



ADMINISTRACIÓN-GESTIÓN-CALIDAD

GESTIÓN SANITARIA. “PROCOLO DE REUNIONES”.

SANITARY MANAGEMENT. “PROTOCOL OF MEETINGS”.

***Martínez de Guereñu Ortuoste, Ana**

*Enfermera de Urgencias. Hospital de Txagorritxu. Osakidetza. Vitoria-Gasteiz.

Palabras clave: Preparación, realización y seguimiento.

Key words: Preparation, realization and pursuit.

RESUMEN

Desde mi experiencia de casi tres años como supervisora y de tres años como adjunta de enfermería en un Hospital de agudos de alrededor de 300 camas, he comprobado la necesidad de realizar reuniones eficaces, es decir, que cumplan el objetivo propuesto, entendiendo como eficacia: la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Para conseguir esto me parece fundamental realizar tres etapas: preparación, realización y seguimiento. Siendo cada una de estas etapas de igual importancia para alcanzar nuestros objetivos.

ABSTRACT

From my almost three year-old experience like supervisory and of three years like it attaches of infirmary in a Hospital of sharp of around 300 beds, I have checked the necessity to carry out effective meetings, that is to say that complete the proposed objective, understanding as effectiveness: the capacity to achieve the effect that is wanted or it is expected. To get this I find fundamental to have the support of a protocol of meetings that includes three stages: preparation, realization and pursuit.

OBJETIVOS GENERALES DEL PROTOCOLO

1. Disponer de una guía de actuación que facilite la realización de reuniones.
2. Aconsejar sobre herramientas para utilizar en las reuniones.
3. Aplicar el ciclo de mejora continua en la realización de reuniones.

METODOLOGÍA

Este protocolo es el resultado de mi experiencia profesional en el campo de la gestión y en el campo como enfermera de base.

La metodología:

- Revisión bibliográfica
- Experiencia personal
- Revisión de cursos de gestión

INTRODUCCIÓN

Las reuniones son utilizadas habitualmente en nuestro medio como una herramienta de trabajo.

Se realizan normalmente de manera escalonada, es decir, Dirección con mandos intermedios y mandos intermedios con personal adscrito a su cargo.

Hay que tener en cuenta el tiempo y el esfuerzo que supone a cada persona el reunirse, ya que en muchos casos es fuera de su horario laboral y a horas especiales, por ejemplo a las 8,00 horas o a las 15,00 horas con lo cual el esfuerzo es mayor por parte del personal que acude, incluso a veces coincidiendo con la finalización de su turno de trabajo, con el cansancio que esto conlleva.

Los objetivos de las reuniones pueden ser diversos y dependiendo de ello las acciones también lo serán. Nos pueden servir para:

- Informar
- Llegar a acuerdos
- Buscar áreas de mejora
- Relacionarnos....

La justificación de este artículo es proporcionar un protocolo de actuación que a mí me ha sido de gran utilidad en una parte del desarrollo de mi trabajo como conductora de reuniones. Yo misma en ocasiones he experimentado reuniones en las que he salido de ellas con sensación de pérdida de tiempo, por lo que me planteé cómo conseguir reuniones eficaces, a través de una guía de actuación.

PROTOCOLO DE REUNIONES

La realización de reuniones requiere de un coordinador/a de la misma. Éste/a es la persona encargada de dirigir las tres etapas: preparación, realización y seguimiento, aunque es posible que delegue actividades en otras personas, siempre que se haya pactado.

1. Preparación

2. Realización

3. Seguimiento

1.- PREPARACIÓN

1.1.- Definir el objetivo u objetivos de la reunión.

Esta parte la desarrollaba individualmente en mi despacho, una vez que tenía claros los objetivos, avanzaba a la siguiente fase.

1.2.- Realizar el orden del día.

El primer punto del orden del día era siempre la lectura y aprobación del acta anterior, si procede, incluyendo el plan de acción.

El resto de puntos los distribuía, en primer lugar los temas que requiriesen toma de decisiones y los últimos puntos eran temas de transmisión de información.

Es necesario estar disponibles para que las personas nos puedan aportar sus temas, sus preocupaciones, sus puntos de interés para tratar en las reuniones, y así poder incluirlo en el orden del día.

Para realizar la convocatoria de la reunión creé un modelo propio (anexo1); los puntos desarrollados eran los habituales en una convocatoria, pero el formato, la letra, la estructura, es decir, el modelo, siempre era el mismo, así cuando se recibía la convocatoria ya se asociaba a quién la enviaba

1.3.- Definir para quién va dirigida la reunión, fecha, hora de inicio, fin y lugar de celebración.

Si era un grupo habitual de reuniones teníamos acordado el día y hora más adecuado y el lugar, salvo en reuniones extraordinarias que entonces no era posible acordar la fecha, se ponía la necesidad y el grupo normalmente respondía.

1.4.- Asegurar sala de reunión y material necesario

Una vez realizada la convocatoria, antes de distribuirla, me aseguraba la reserva de la sala, así como de tener el material necesario para la reunión. Podían ser fotocopias, cañón, aparato de transparencias...

1.5.- Distribuir la convocatoria

La distribución de la convocatoria la realizaba en el tablón de anuncios si el grupo destinado trabajaba en el mismo lugar físico o por e-mail a cada destinatario. Remarcar la importancia de la utilización del e-mail como método de transmitir información.

Realizarlo con suficiente antelación y remitiendo la información precisa si procede.

2.- REALIZACIÓN

2.1.- Iniciar la reunión a la hora prevista

He comprobado la importancia que tiene que el organizador de la reunión sea puntual y que ésta se inicie a su hora, si no hacemos esto, se convierte en un círculo vicioso y el que era puntual empieza a serlo menos porque se cansa de esperar; es bien cierto que en nuestro trabajo hay situaciones que no nos permiten parar, pero tienen que ser excepciones, no como norma.

2.2.- Anotar las correcciones en el acta anterior si procede y revisar el plan de acción.

2.3.- Establecer reglas sobre interrupciones

2.4.- Seguir el orden del día

Seguir el orden del día ciñéndonos a lo propuesto.

2.5.- Controlar las conversaciones innecesarias

2.6.- Estimular la discusión constructiva

2.7.- Dejar al final tiempo para asuntos varios

Este es el momento de preguntas, aportaciones, puntos nuevos..., si vemos que la reunión ha llegado a su hora se puede dejar para la siguiente reunión estos temas de interés planteados e incluirlos en la próxima e incluso si es urgente, se puede acordar en ese momento una fecha para tratarlo, aprovechando la presencia de todo el equipo.

2.8.- Resumir conclusiones y tomar nota de los progresos conseguidos

2.9.- Asignar la responsabilidad de tareas y establecer fechas de ejecución.

2.10.- Terminar la reunión a su hora

Ser puntuales en la terminación de la reunión. En ocasiones me ha pasado querer aprovechar el foro porque resulta difícil reunir a todo el equipo y se hacen reuniones interminables y al final me planteo si realmente son útiles, pienso que es mejor saber cortar a tiempo y dirigir las siguiendo el orden del día, porque así uno de los objetivos se cumplirá, el de tratar todos los temas reflejados en el orden del día.

2.11.- Agradecer la colaboración del grupo

3.- SEGUIMIENTO

3.1.- Escribir el acta y el plan de acción de la reunión

Es importante crear un modelo propio (anexo 2 y 3), por los mismos motivos reflejados anteriormente.

Esta tarea se puede delegar en algún miembro del grupo o hacerlo de manera rotatoria, esto es interesante si es el mismo grupo el que se reúne asiduamente; si es un grupo con reuniones espaciadas es mejor crear el acta y el plan de acción la persona que ha citado la reunión.

En el plan de acción hay que anotar la fecha y de qué reunión sale, es importante que aparezcan como mínimo cuatro puntos:

- Acción a seguir: que ha salido de la reunión.
- Responsable: se refiere a aquella persona o personas encargadas de realizarlo.
- Fecha: anotar la fecha que se acuerde en la reunión para realizar la acción, es decir, fecha de cumplimiento.
- Cumplido: este espacio es a rellenar desde que termina la primera reunión hasta hacer la siguiente. Si por algún motivo no se ha cumplido o se pospone la fecha de realización o bien se pone el motivo por el cual no se puede llevar a cabo.

3.2.- Distribuir el acta y plan de acción

Distribuir el acta y plan de acción el mismo día o en un día máximo.

3.3.- Registrar los temas que se han tratado en la reunión y quedan pendientes para el próximo orden del día.

3.4.- Impulsar el cumplimiento de las tareas.

CONCLUSIONES

En las reuniones es importante tener claros los objetivos.

Quiero destacar cuatro puntos que me parecen de interés:

1. Me parece fundamental si eres conductora de reuniones que prediques con el ejemplo, si das instrucciones o consejos y tú no los cumples pierdes credibilidad y eso no te beneficia si eres líder de un equipo, por ejemplo si se exige puntualidad que tú seas la primera en llegar a la hora, tema fundamental por respeto a las personas que han sido puntuales, porque habitualmente siempre llegan tarde las mismas personas, y yo me pregunto ¿siempre tienen más trabajo que las demás? o ¿no se organizan bien? o...
2. Realizar el seguimiento, no hablar de cosas y dejarlas en el tintero, como líder tienes un papel que realizar en cuanto a impulsar y comprobar el plan de acción.
3. Diseñar tus propios modelos y adecuarlos a tus necesidades.
4. Sí es cierto que hay reuniones que sales pensando que no han estado bien, que no has cumplido tu objetivo, pero esto nos tiene que servir para seguir investigando y trabajando para mejorar.

Recordando el ciclo de mejora continua (Anexo 4)

Y lo más importante es estar ilusionado y motivado con nuestro trabajo y esto nos dará fuerza para seguir avanzando.

ANEXOS

ANEXO 1

CONVOCATORIA DE REUNIÓN

PARA:

DE:

FECHA:

COMIENZO: A las

FINAL: A las

LUGAR:

ORDEN DEL DÍA:

1. Lectura y aprobación del acta anterior si procede.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

En Vitoria-Gasteiz, a de del 2.000

AUTORA: Ana Martínez de Guzmán Ortuzar

7

ANEXO 2

ACTA DE REUNIÓN

REUNIÓN: De
FECHA:
COMIENZO: A las
FINAL: A las
LUGAR:
ASISTENTES:

AUSENTES:

ORDEN DEL DÍA:

1.- Lectura y aprobación del acta anterior.

En Vitoria-Gasteiz, a de del 2.000

AUTORA: Ana Martínez de Guereñu Ortuzar

8

ANEXO 3

PLAN DE ACCIÓN

REUNIÓN DE:

DÍA:

HORARIO:

ACCIÓN A SEGUIR	OBSERVACIONES	RESPONSABLE	FECHA	CUMPLIDO

PRÓXIMA REUNIÓN:

HORARIO:

LUGAR:

AUTORA: Ana Martínez de Guerrero Ortucoste

9

ANEXO 4



BIBLIOGRAFÍA

1. Diccionario de la RAE. www.educared.net/aprende/f-diccionario-rae.html -1k-
2. Gestión de la calidad. Programa de formación continuada. Dirección de asistencia sanitaria. Mayo 1.997; 21-23
3. Rodríguez Porras JM. Reuniones eficientes. Revista San Telmo. Instituto Internacional San Telmo 2.004; 12: 16-18.
4. Gobierno Vasco. Guía para la elaboración de un plan de empresa. 1.994; 2: 111-128.
5. Membrado Martínez J. La gestión empresarial a través del modelo E.F.Q.M. Ed: Díaz de Santos. 1.999; 183-214.

ISSN 1695-6141

© [COPYRIGHT](#) Servicio de Publicaciones - Universidad de Murcia