

Reunionitis, un virus en las empresas

Las compañías pierden en reuniones tiempo y dinero

MARIA AGUSTINA RATO

PARA LA NACION

Si las reuniones monopolizan la agenda, se extienden más de lo previsto, no siempre se traducen en acciones concretas y la participación de los colaboradores se limita a toser o a comentar las perspectivas mundialistas de la selección, es necesario consultar a un especialista. Esa empresa padece de *reunionitis*.

Se trata del uso compulsivo o mal uso de las reuniones como herramienta de gestión, que impacta negativamente en los resultados. "Interrumpe la dinámica de trabajo, el desarrollo adecuado de los procesos e incide en el costo de oportunidad de las tareas que podría haber realizado cada asistente en lugar de participar de las reuniones. También genera la percepción de que esos encuentros son una pérdida de tiempo y energía", explica el director general de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, Catalino Núñez.

El origen de la *reunionitis*, según los especialistas consultados por LA NACION, está en la adaptación defectuosa de la organización desde el modelo de management jerárquico a uno más horizontal, participativo y acorde con los nuevos tiempos. "Por ejemplo, se convoca a los colaboradores para debatir cierto tema, pero prevalece una idea o decisión tomada de antemano. Hay más exposición que discusión, los participantes se convierten en espectadores, se bloquean la diversidad y la innovación", indica el socio de la consultora PricewaterhouseCoopers, Javier Casas Rúa.

"Otro vicio que surge es la creencia de que las reuniones son la solución a todos los problemas y se las utiliza sin ningún objetivo", agrega el director del Centro Standard Bank Conciliación Familia y Empresa (Confye), Guillermo Fraile. El caso más común es la institucionalización de las reuniones de comité, una vez cada 15 días, aun cuando no hay novedades para comunicar ni temas relevantes para discutir.

"Cuando las reuniones son convocadas sin delimitar el objetivo, nadie sabe de qué se va a hablar; la

deliberación se dispersa, se vuelve infructuosas y los participantes sienten que la dirección no valora su trabajo ni su tiempo", explica Lina Zubiría, profesora de la UADE Business School.

Si además no se fija una hora de inicio y finalización, las reuniones corren el riesgo de ser eternas. Según una encuesta regional de Confye, suministrada a 1643 directivos y gerentes de empresas entre 2008 y 2009, entre las razones por las que se extiende la jornada laboral más de lo conveniente están las interrupciones evitables (23%) y las reuniones mal planificadas (23%) o al final del día (19%).

Como si todo esto fuera poco, la *reunionitis* deja otro tipo de secuela: desperdicia plata. El portal www.payscale.com, por caso, cotiza el dinero que consumen las reuniones, según cargo y ubicación geográfica. Pero a no alarmarse: la *reunionitis* tiene antídoto.

La vacuna contra el uso compulsivo de las reuniones es la planificación previa. Antes de convocar a una reunión, es conveniente preguntarse si no existen otras alternativas de comunicación. "Si el objetivo es informar, se puede apelar a otras herramientas y tecnologías, como videoconferencias, notificaciones, carteleras, correos electrónicos o comunicaciones a través de la web de la compañía", indica Núñez.

Si la reunión es estrictamente necesaria, se debe organizar con anticipación suficiente para minimizar errores: definir un objetivo, horario de inicio y finalización, adelantar el temario, la información que se va a discutir y limitar el número de participantes a los interesados directos. Los especialistas recomiendan realizar las reuniones a primera hora de la mañana o primera de la tarde, para no interrumpir la tarea cotidiana.

También es útil definir roles. "Un líder que guía la deliberación, un *time keeper* para asegurar que se respeten los tiempos, un moderador para garantizar la participación de todos y un escriba que resuma por escrito las conclusiones generales de la reunión y las acciones a seguir", indica Zubiría.