

Bienvenidos

JUNTAS EFECTIVAS



Business Knowledge
INSTITUTE

Business Knowledge
INSTITUTE

"CAPACITACIÓN DE ALTO NIVEL"



Business Knowledge
INSTITUTE



Bienvenidos

Juntas Efectivas

¿Y los materiales apa'?

Al final
proporcionamos
un link donde
podrá bajar
esta
presentación



Definiciones

- ¿Qué es efectividad?
- Algo es efectivo cuando alguna actividad realizada funciona para el propósito pensado.



Autodiagnóstico - Utilice un post it por respuesta

1. ¿Por qué necesitamos juntas?

2. ¿Qué pasaría si no tuviéramos juntas?

3. ¿Qué es lo que hace a mis juntas efectivas?

4. ¿Qué es lo que hace que mis juntas sean inefectivas?






PRINCIPIOS

Necesitamos primero Entender que ...

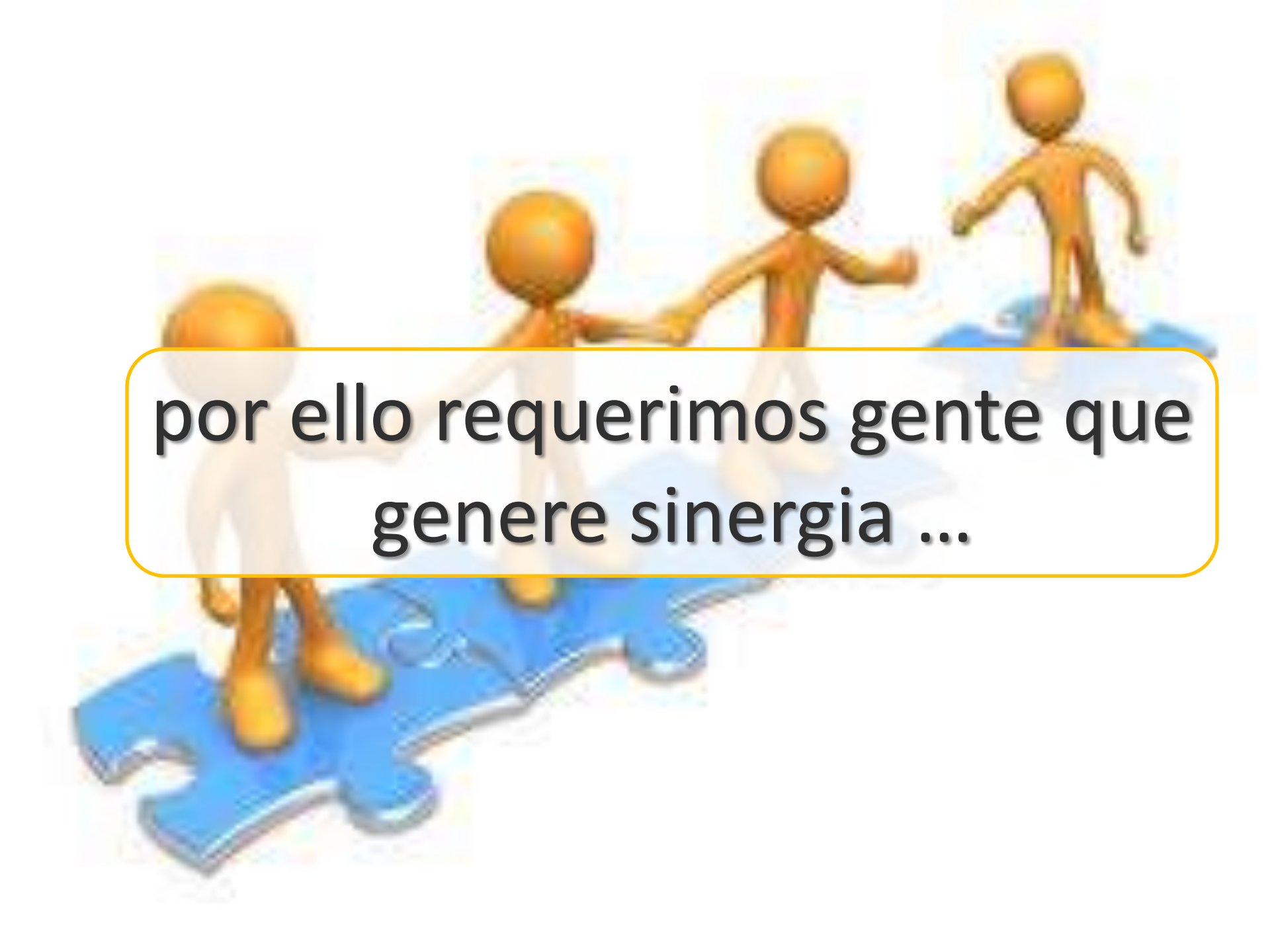
Estamos y
vivimos en un
medio
ambiente
dinámico ...

que
incrementa la
Complejidad...





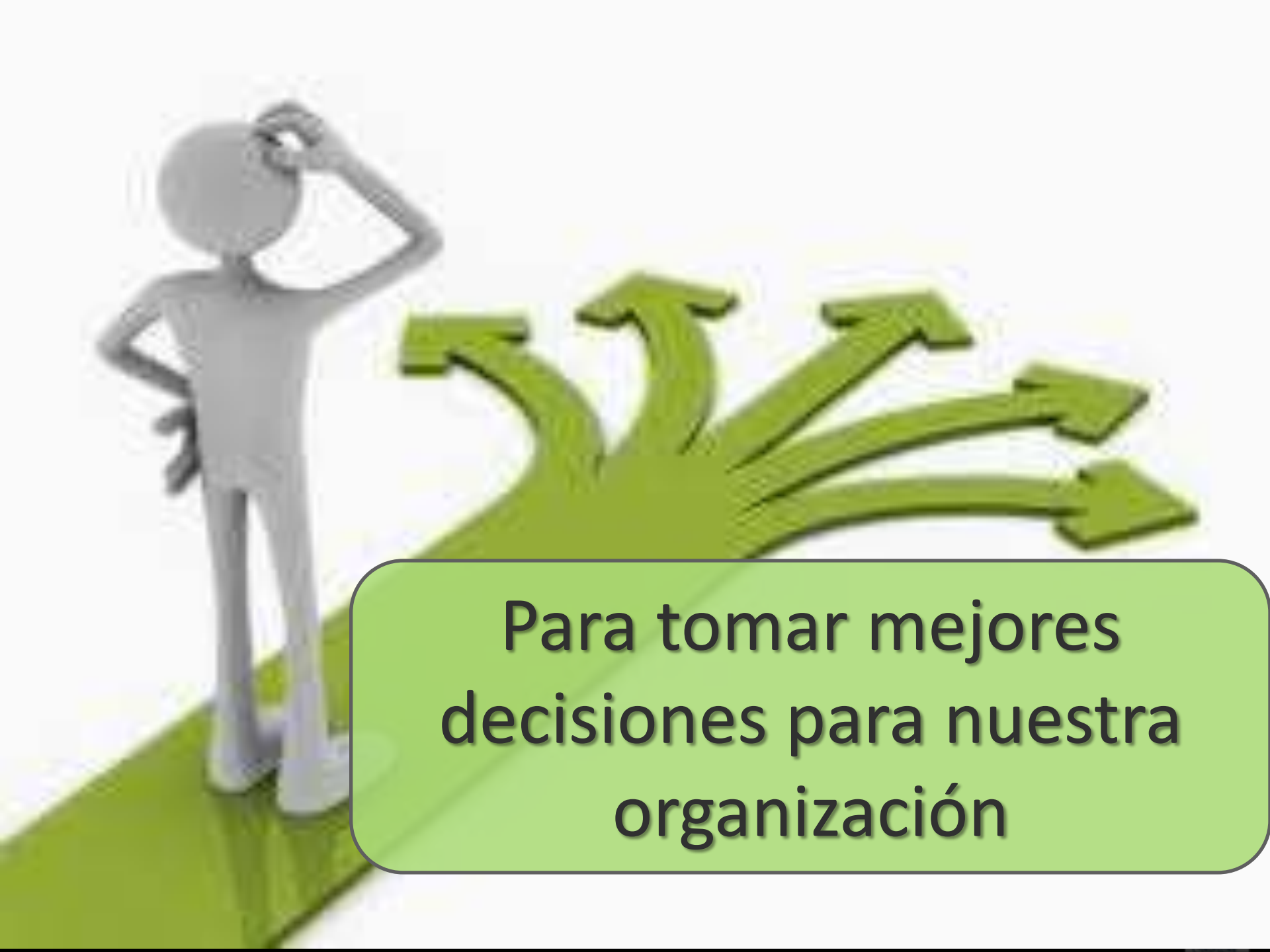
y nos enfrenta día a día a
decisiones
sobre asuntos clave ...

The image features four 3D orange stick figures standing on a path of blue puzzle pieces. The figures are holding hands, symbolizing teamwork and synergy. The puzzle pieces are arranged in a line, leading from the foreground towards the background. The background is a light, hazy blue and white, suggesting an open space or a bright environment. The overall scene conveys a message of collaboration and shared success.

por ello requerimos gente que
genere sinergia ...



a través de sus aportaciones
de valor agregado



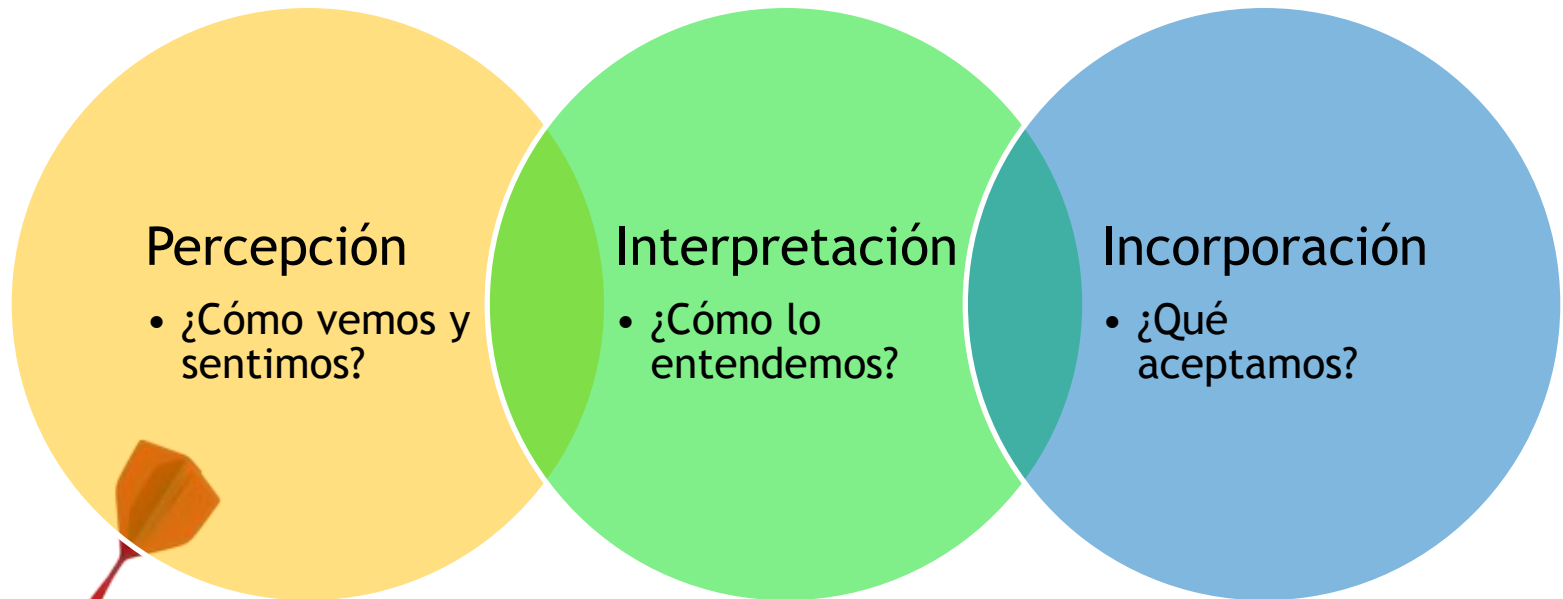
**Para tomar mejores
decisiones para nuestra
organización**



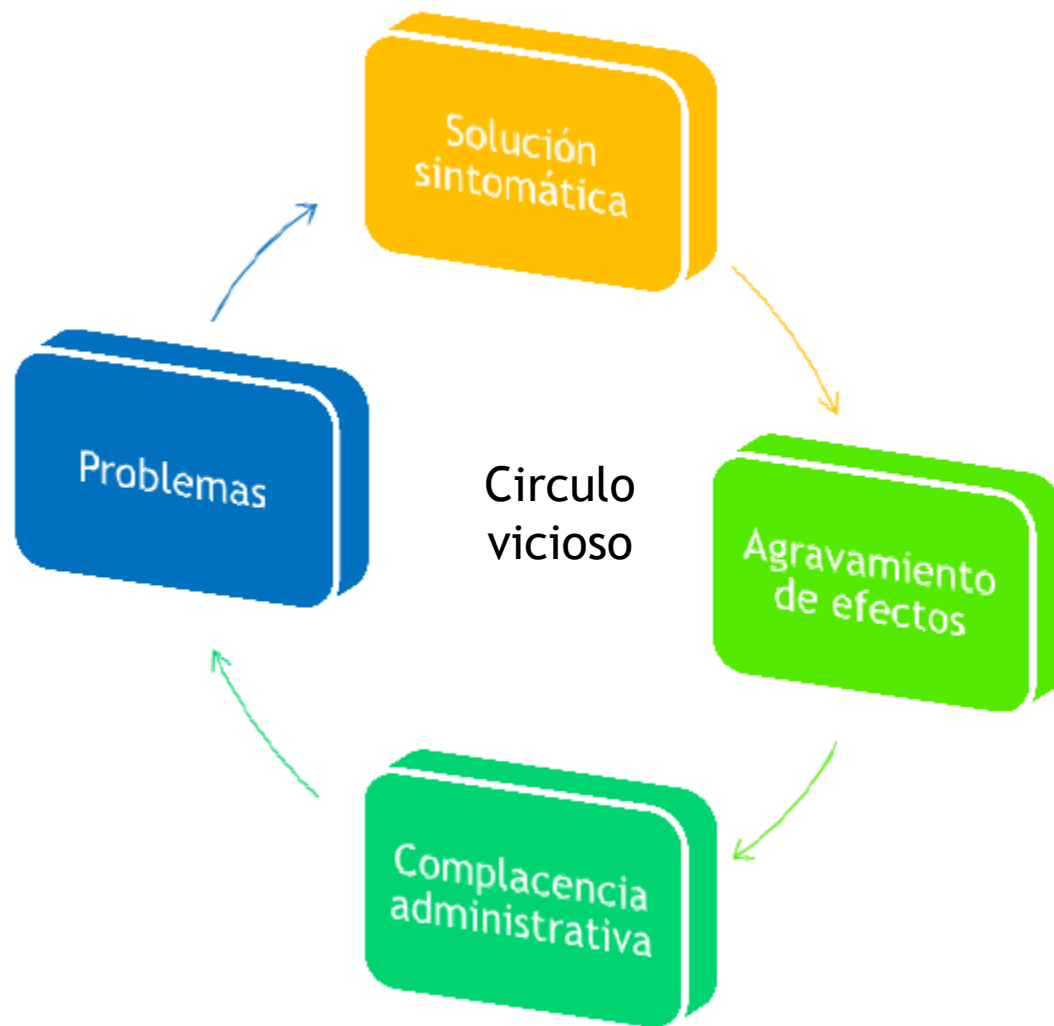
TOMA DE DECISIONES

Toma de Decisiones

- Para tomar buenas decisiones necesitamos comprender las tres habilidades de conceptualización:

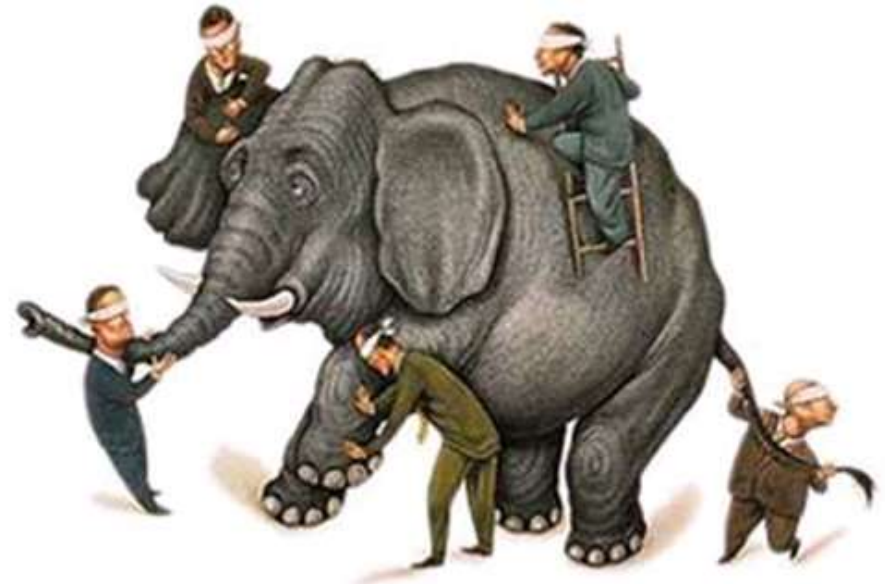


¿Por qué no tomamos la decisión correcta?



¿Por qué es común caer en este círculo vicioso?

La percepción individual no es la realidad



¿Por qué es común caer en este círculo vicioso?

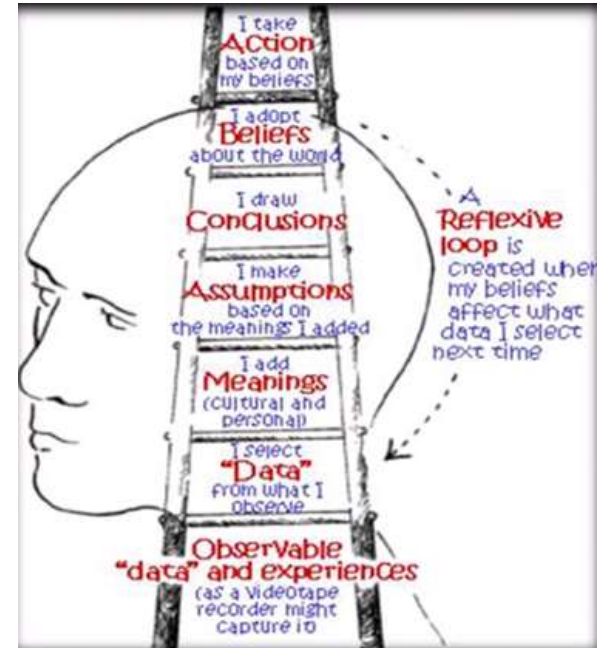
Nuestra comprensión
es superficial y
limitada



¿Por qué es común caer en este círculo vicioso?



Creemos en lo que
creemos

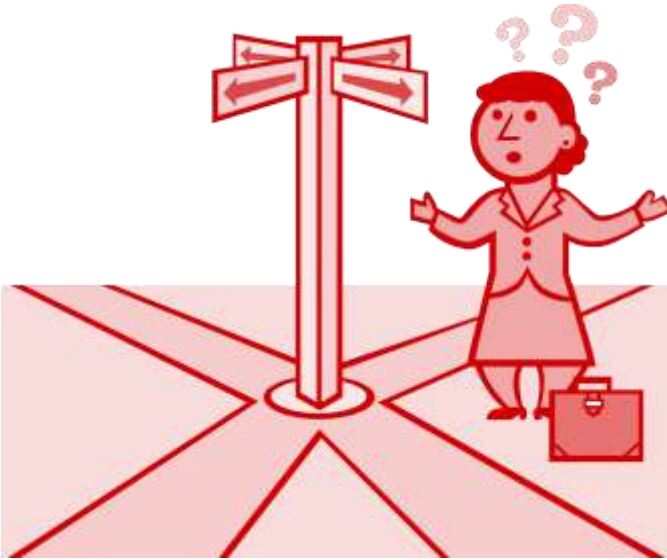


¿Por qué es común caer en este círculo vicioso?

**No evaluamos
el efecto ni las
consecuencias de
nuestras
decisiones**



Toma de decisiones



- La toma de decisiones consiste en elegir una alternativa entre las disponibles.
- Para tomar una decisión no importa su origen o naturaleza, es necesario comprender, conocer y analizar un problema u oportunidad.



Las Malas Decisiones...

- Cuestan mucho Dinero
- Cuestan mucho tiempo
- Cuestan salud y tranquilidad

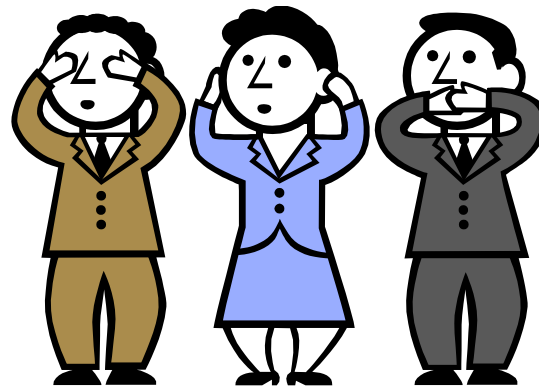


¿Cómo mejorar la toma de decisiones?

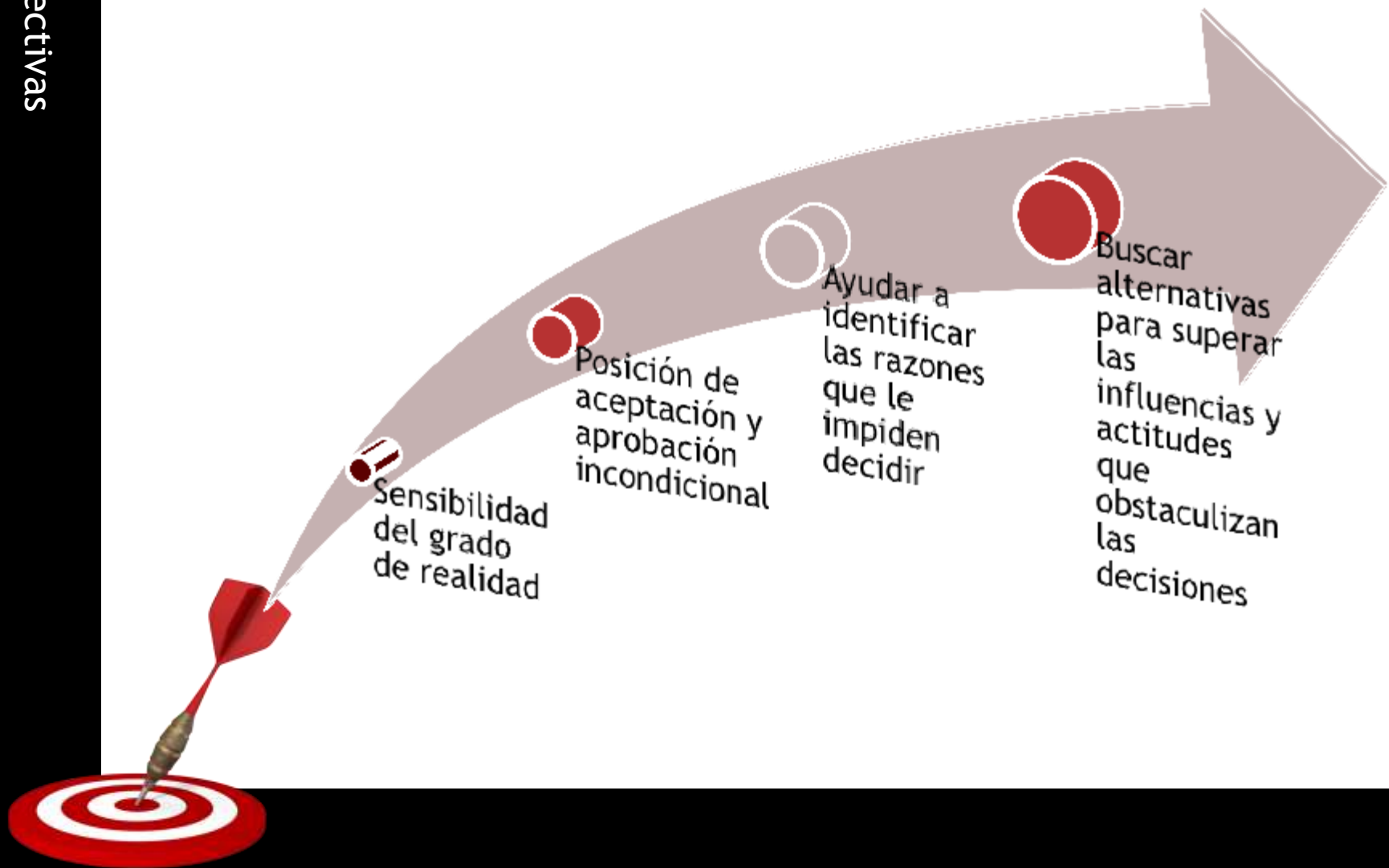


Errores en la Toma de Decisiones

- Focalizarse en una sola fuente de información.
- Subestimar el valor de la información recibida de otros.
- Escuchar y ver sólo lo que queremos.
- No aceptar las ideas de los demás (pensamiento divergente)
- No ofrecer participación, hacerlo de forma unilateral u obligada.



RECURSOS DEL LÍDER QUE FACILITA LAS DECISIONES



¿Qué constituye una buena decisión?

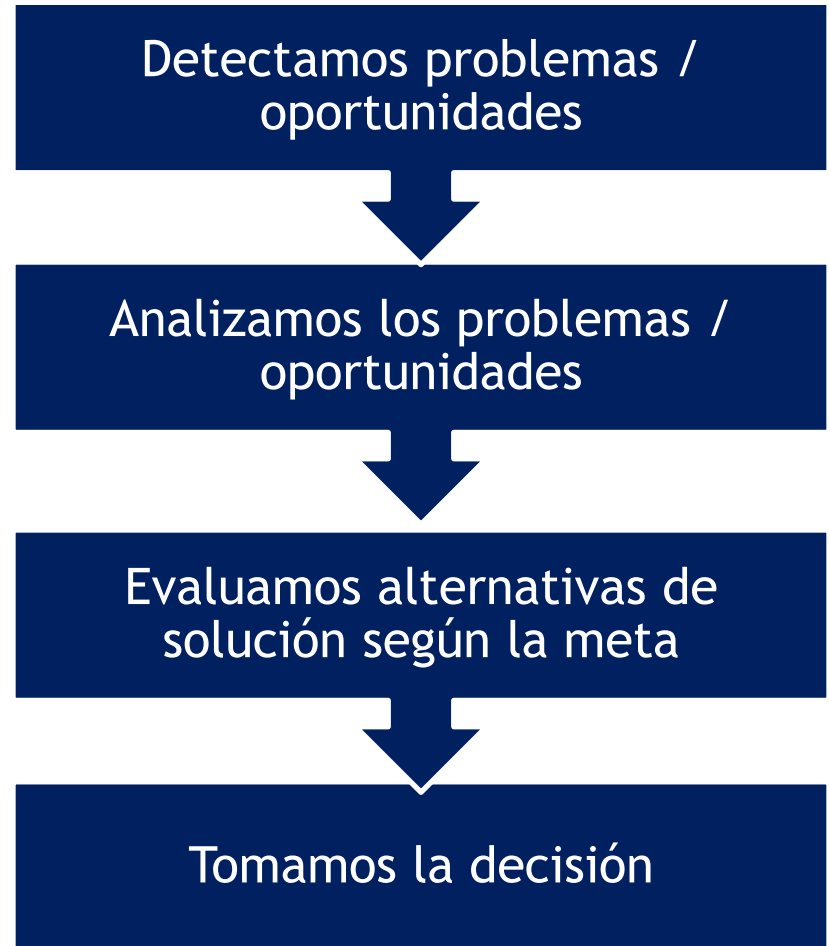
¿Qué constituye una buena decisión?

1. Una decisión es buena si la persona que la hace asume completamente sus consecuencias.
2. Contempla escoger las mejores alternativas a fin de que tengamos éxito en la solución del problema.
3. Sin embargo, puede ocurrir que esa elección no sea adecuada.



Importancia de la toma de decisiones

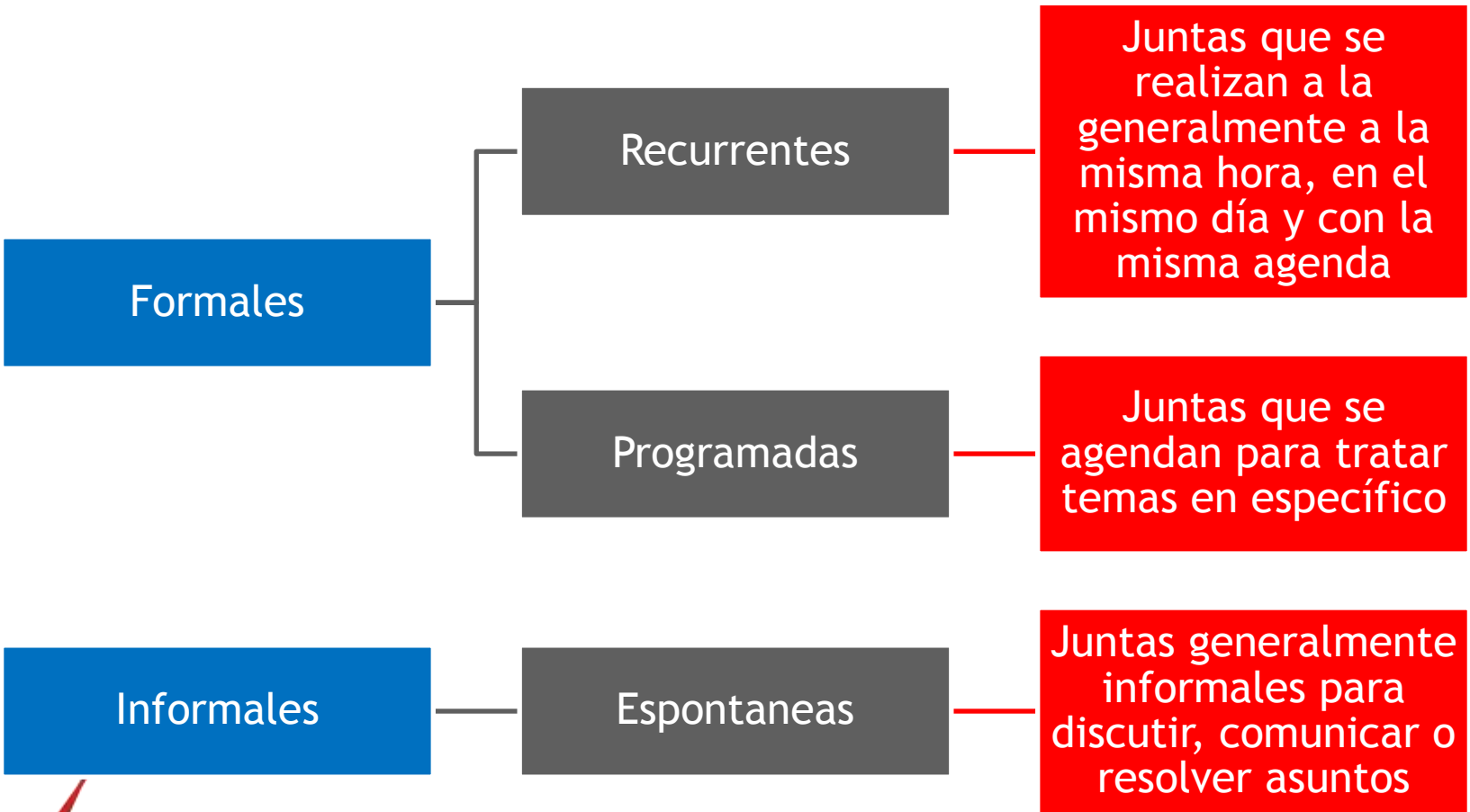
- Radica en haber:
 1. Tomado el mejor camino para solucionar un problema.
 2. Examinado todas las alternativas escogiendo la más válida.
 3. Logrado una planeación dentro de nuestra junta en donde:



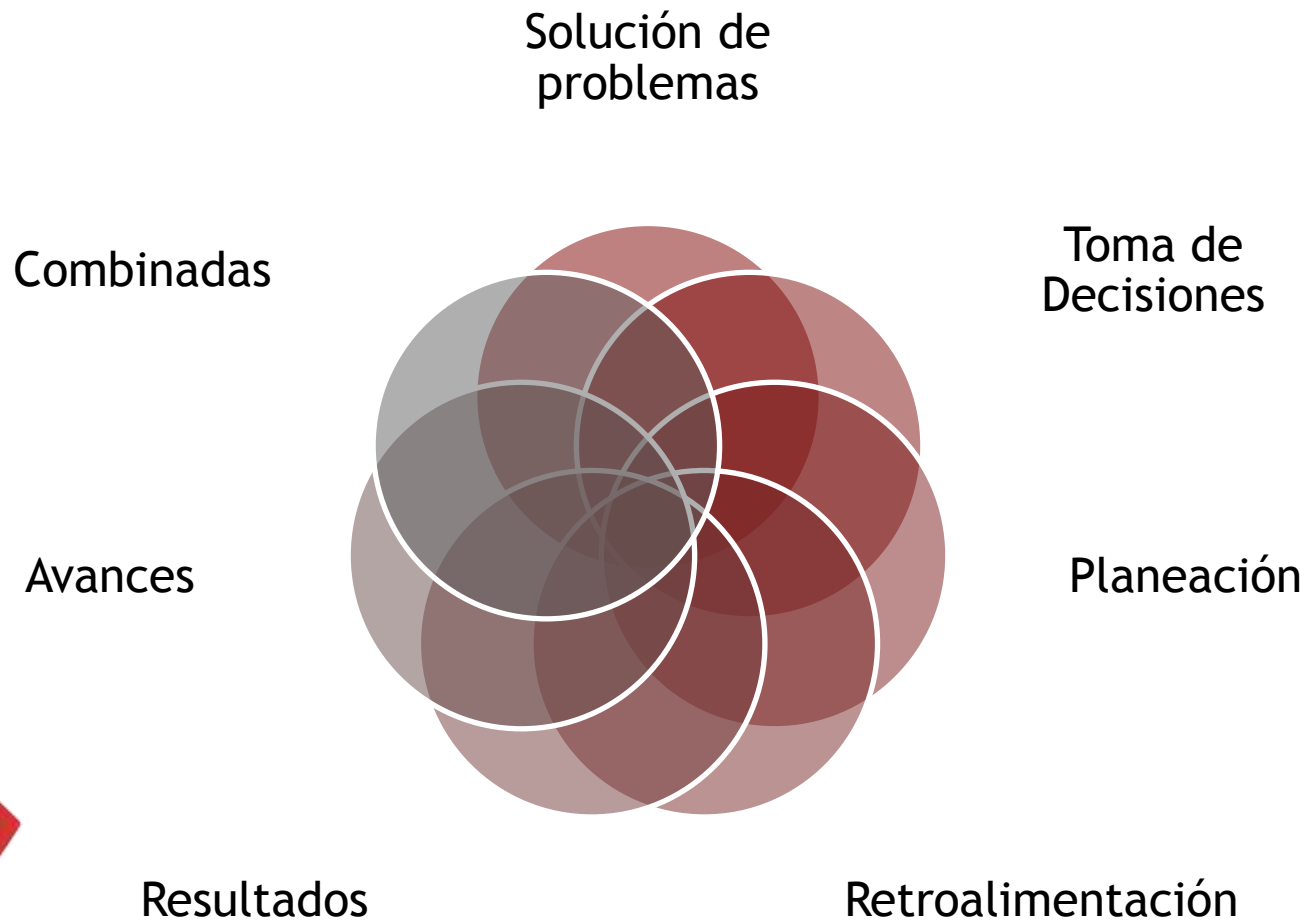


JUNTAS EFECTIVAS

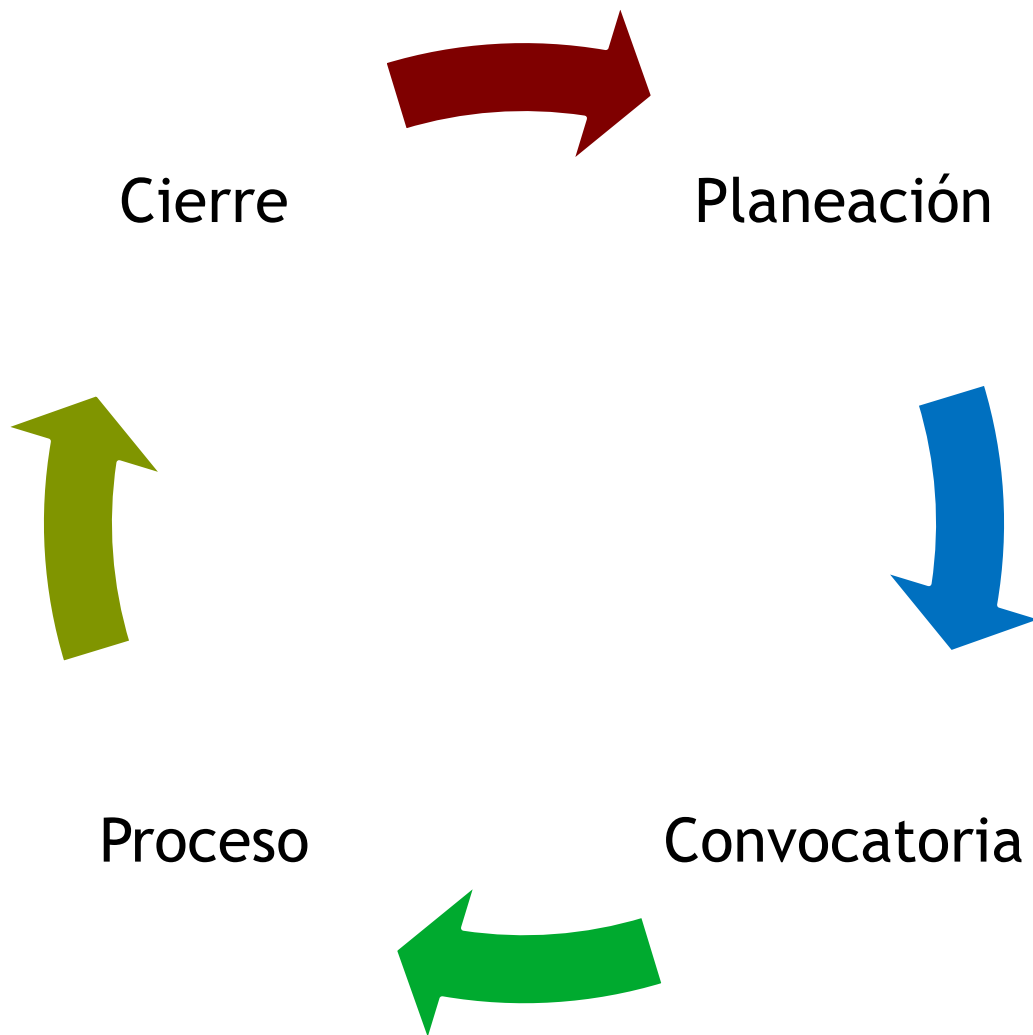
Clases de juntas



Tipos de juntas



Fases



Planeación



¿Cómo se planea una junta?



Establezca el objetivo de la junta

- Entre mas concreto mejor
- Piense en la conclusión de la junta, ¿Qué resolvió, encontró, decidió?



Determine los temas que se abarcarán

- Piense en generación de valor



Establezca el tipo de junta

- Formal o informal
- Programada, recurrente o espontanea



Determine si requiere información previa

- Que información o cosas se requieren con anticipación



Defina quienes deben asistir a la reunión

- Seleccione a los que generarán valor con sus opiniones
- Selecciones a los que cuenten con las cualidades requeridas



¿Cómo se planea una junta?



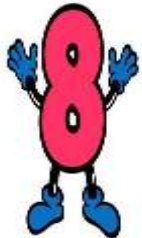
Establezca la fecha y hora más apropiada

- Cuando haya menores distracciones
- Entre semana, fin de semana, en la mañana, en la tarde
- Considere suficientes días previos a la junta



Determine la duración

- 15 minutos o menos: de pie
- 60 minutos: planee para 50 min
- Juntas mas largas: considere 15 min de descanso por cada 90 min de junta



Seleccione el lugar mas apropiado

- Oficina, pasillo, sala de juntas, salón de hotel, parque, jardín, restaurant, alberca, rancho, cantina, etc.
- Estructura en herradura, clase, sillas, etc.



Defina los recursos necesarios para llevarla a cabo

- Alimentos y bebidas
- Plumas, hojas, rota folio, marcadores y/o proyector
- Asistente, facilitador, etc.



Prepare sus Formatos

- Formato de acciones
- Formato de minuta



Convocatoria



Convocatoria

‘Es el documento en donde se especifican los aspectos generales de la junta’



¿Qué contiene una Convocatoria?

Datos Generales

Tipo de convocatoria: Normal, urgente, extraordinaria

Solicitante

Fecha

Lugar

Hora de inicio / termino / duración

Propósito / objetivo Observaciones

Personas convocadas

Nombres y Roles:

Líder: quien lleva la junta

Secretario: quien lleva la minuta y los planes de acción

Moderador: quien lleva el reloj y mantiene la junta enfocada

Asistente: quienes aportan valor



¿Qué contiene una Convocatoria?

Pre-requisitos

Descripción

¿Quién?

Orden del día

Asunto

Tiempo

Responsable

Anexos

Archivos, datos, e información que enviará (en caso necesario) junto con la convocatoria



PROCESO



CLAVES PARA RECONOCER UN CONFLICTO



- Se efectúan comentarios y sugerencias en un tono muy emocional.
- Se atacan las ideas de otros antes de que puedan terminar de expresarlas.
- Se acusan entre si de no entender las cuestiones de fondo.
- Se forman bandos y se rehúsan al compromiso.
- Se atacan entre si a nivel personal, de manera sutil.



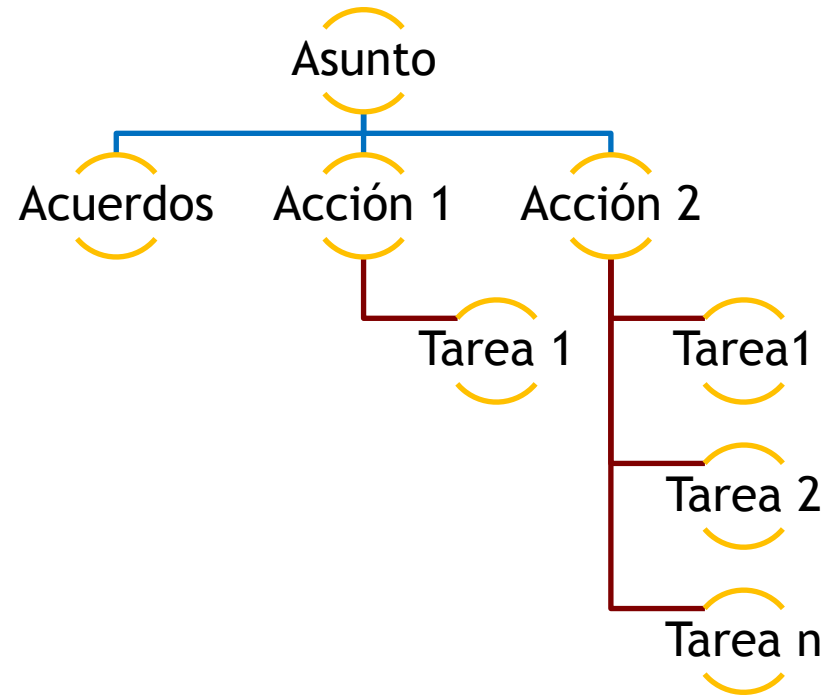
Reglas

1. Sea puntual, ponga el ejemplo, muestre respeto por el tiempo de los demás.
2. No interrumpir, levante la mano (tarjeta verde/roja) y espere a que el moderador le de la palabra.
3. Apéguese a la agenda, si se terminó el tiempo, se terminó el tiempo.
4. No a la multitarea: no uso de equipos u otros elementos, solo el necesario para la junta.
5. Si no está logrando el objetivo de la junta, váyase, de por terminada la junta prematuramente o reenfóquela.
6. Las juntas no son para compartir información, son para generar valor agregado con la información. Envíela y/o estúdiela antes.
7. Saque de la junta a la gente que no aporta pero si resta.
8. Construya sobre las ideas de los demás.
9. No al rollo: Diga lo que piensa, en línea recta. Si no tiene nada que decir, no diga nada. Todo lo que diga debe hacerse en 1 minuto o menos.
10. No permita a nadie presentarse a una junta sin una agenda o cuaderno en donde apuntar (no se valen servilletas, hojas sueltas, etc.).
11. Para hacer juntas efectivas haga juntas afectivas.

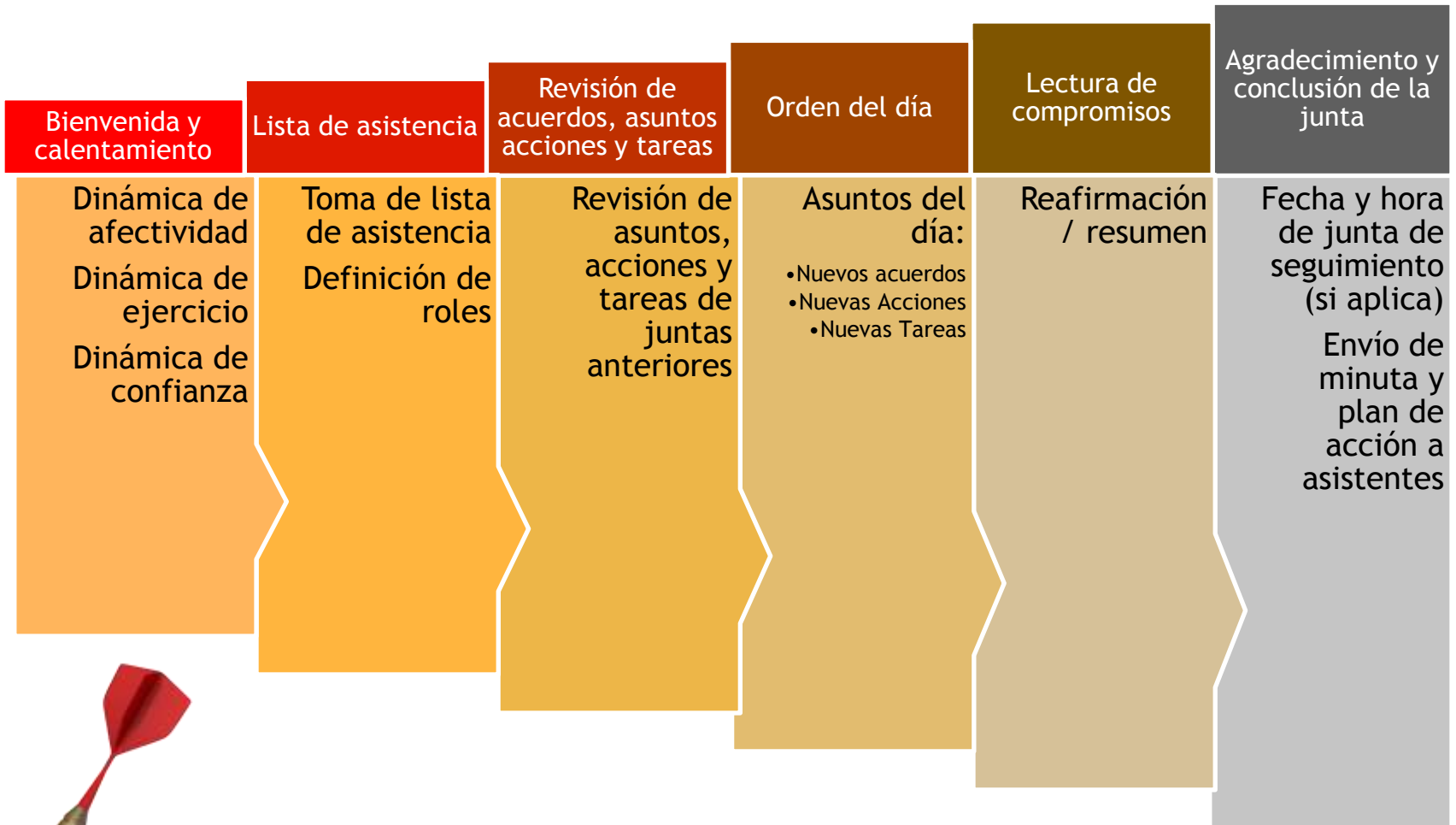


Jerarquía

- Los asuntos provienen del orden del día.
- Cada asunto puede derivar en uno o mas acuerdos o acciones
- Un acuerdo es una decisión y/o compromiso que se documenta cuando se vota por ella.
- Las acción es lo que se va a hacer, cada acción lleva un líder responsable.
- Las tareas son las actividades a realizar de cada acción, lleva responsable y fecha.



Proceso de una junta





Caja de herramientas para juntas efectivas



Herramienta 1

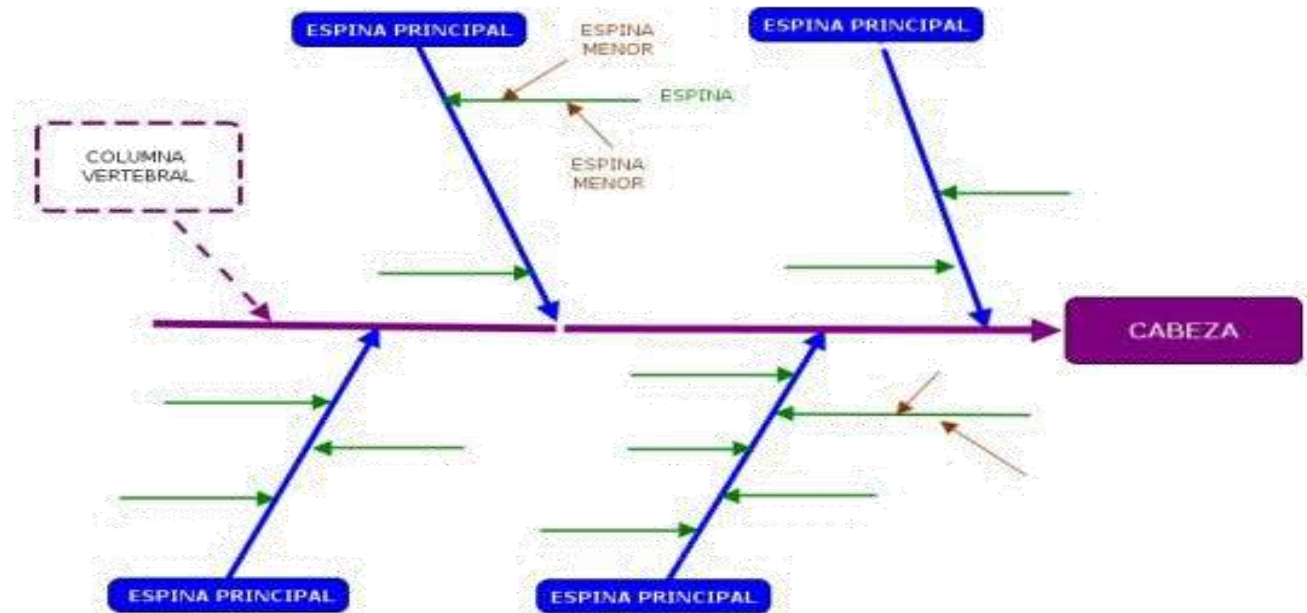
Diagrama de causa y Efecto

Herramienta 1: Diagrama de pescado (de Ishikawa o de causa - efecto):

•Es una herramienta en donde se analizan las causas de un problema o las causas requeridas para aprovechar una oportunidad.

•Pasos:

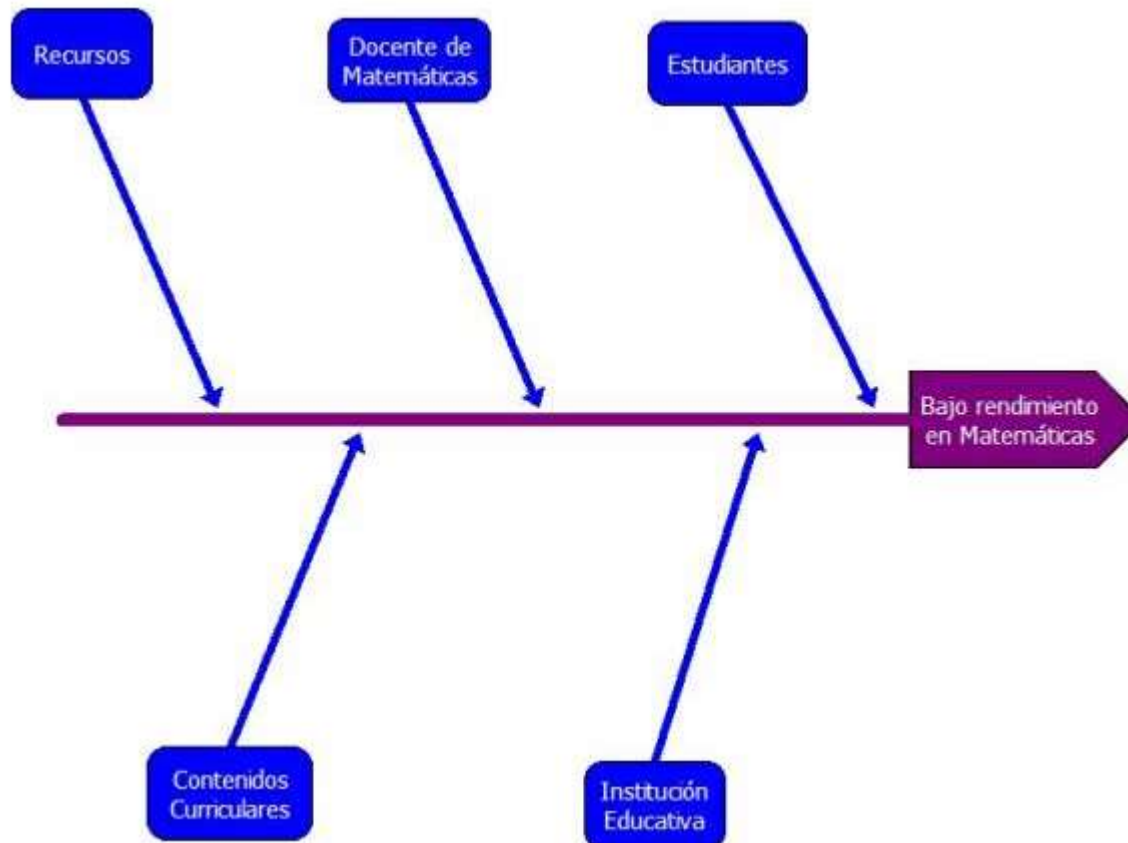
1. Cabeza: El efecto (oportunidad – problema) se escribe con una frase corta y sencilla, en la cabeza del pescado.
2. Espinas principales: Determinar las Causas principales que pueden dar origen al problema o al aprovechamiento de la oportunidad.
3. Espinas menores: En cada causa principal se detallan las posibles causas específicas que pudieron originar el problema o que causarían en el efecto positivo.



Ejemplo: Problema de matemáticas



Ejemplo: Problema de matemáticas



Ejemplo: Problema de matemáticas



Beneficios de esta herramienta:

- Al construirlo, se genera conocimiento en torno a un problema específico que necesita ser resuelto.
- Las ideas son generadas por las mismas personas que trabajan en el proceso. Éstas aportan su experiencia y conocimiento, lo que conlleva, al aprendizaje de nuevos conocimientos sobre el proceso.
- Requiere una búsqueda activa de las causas. Es necesario, muchas veces, recolectar otros antecedentes.
- Ayuda a comprobar y validar el conocimiento que se posee sobre el problema a resolver.
- Permite visualizar el problema y sus causas hasta los mínimos detalles.





Herramienta 2: Brainstorming

Brainstorming

El brainstorming
permite la
generación de ideas
para encontrar
medios para el logro
de una meta o
encontrar una
solución.
alternativos.



Reglas de un buen brainstorming

- Genere la mayor cantidad de ideas.
- Entre mas ideas, mayor la oportunidad de encontrar una solución radical y efectiva.

Enfóquese en la cantidad

- La generación de ideas NO esta sujeta a la crítica. Su equipo se sentirá libre de general ideas inusuales.
- MEJOR construya sobre una idea por muy loca que sea.

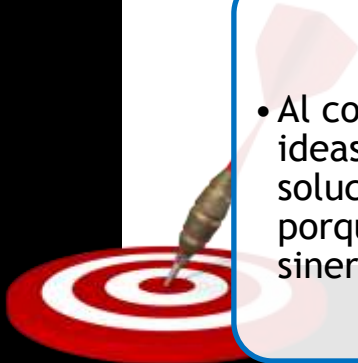
Construya sobre las ideas de los demás

Combine y mejore las ideas

Ideas Inusuales bienvenidas

- Al combinarse las ideas se producen soluciones efectivas porque se genera sinergia (1+1=3).

- Esta mentalidad provee cursos de acción antes no pensados



Búsqueda de soluciones

Establezca metodología:

- Reúna a un equipo competente, diversificado y multidisciplinario.



Brainstorming

- Revise el Diagrama de Pescado y ponga al equipo a generar una “Lluvia de Ideas” o Brainstorming sobre las posibles soluciones a las CAUSAS.



Diagrama de afinidad

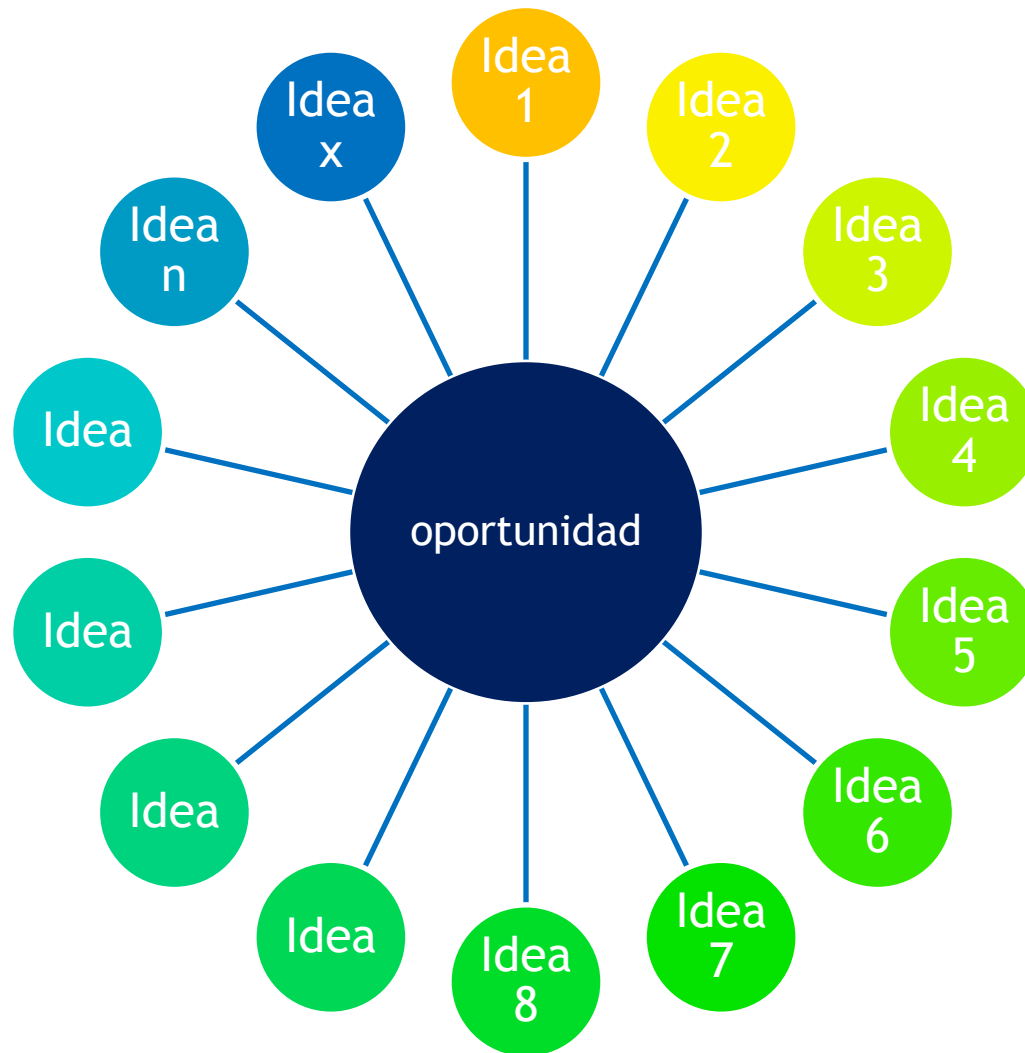
- ¿Que soluciones son afines para el equipo?



Selección de soluciones



Herramienta 2: Brainstorming



Herramienta 2: Brainstorming



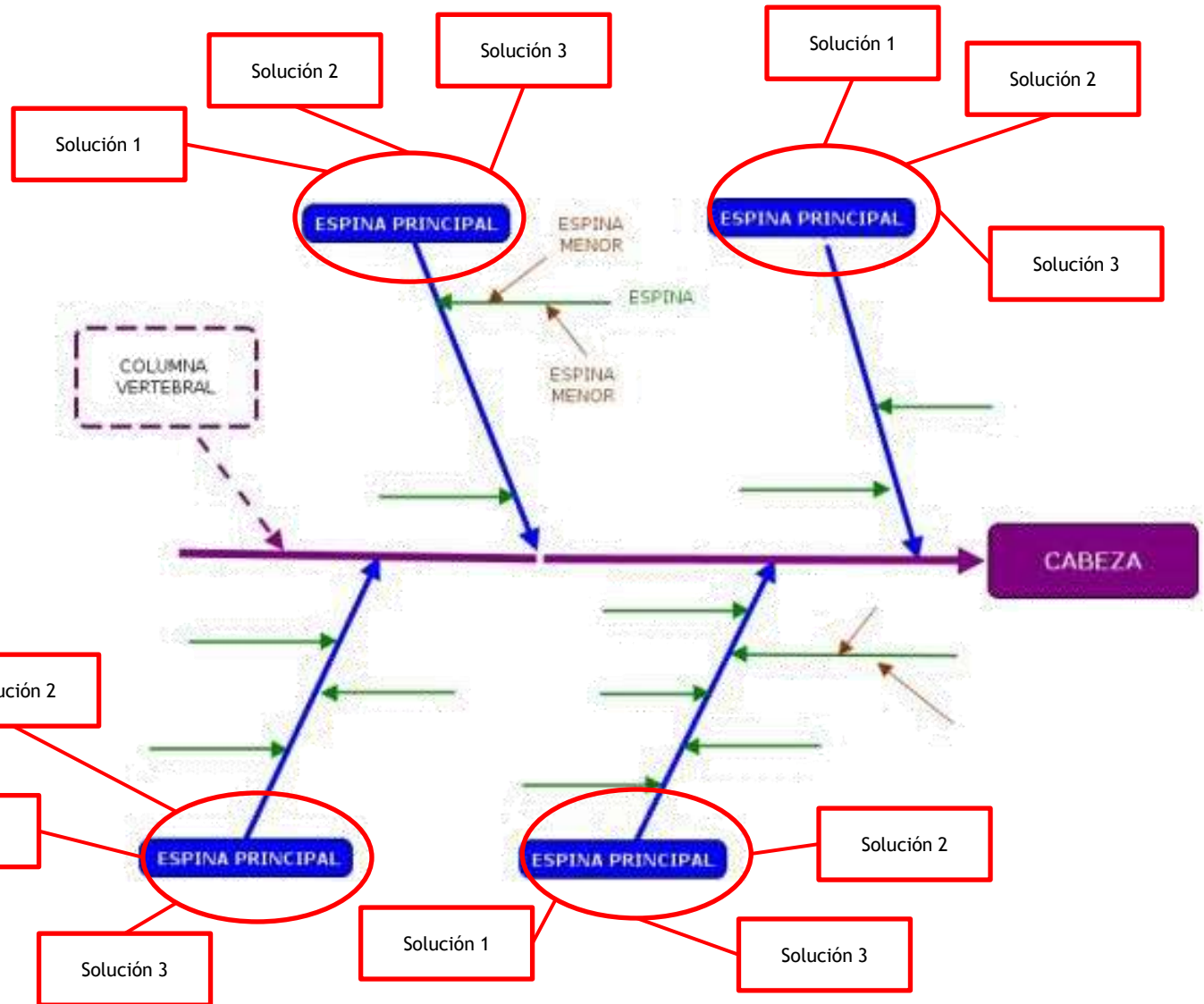
¿Cuántas ideas son necesarias?



No se trata
de cantidad
sino de la
calidad



Diagrama de Pescado y Brainstorming





Herramienta 3: Diagrama de afinidad

Diagrama de Afinidad

- Una vez pensadas y desarrolladas las posibles soluciones al problema debemos realizar un “Diagrama de Afinidad”.
- El Diagrama de Afinidad permite determinar las mejores soluciones con imparcialidad.
- Las reglas del Diagrama de Afinidad es:
 - Cada participante cuenta con \$5 pesos para “comprar” las soluciones que más le convengan.
 - Puede comprar cualquier idea sin gastar más de \$2 pesos.
 - Se tiene que gastar los \$5 pesos.
 - No puede prestar ni gastar fraccionado (\$1.5)

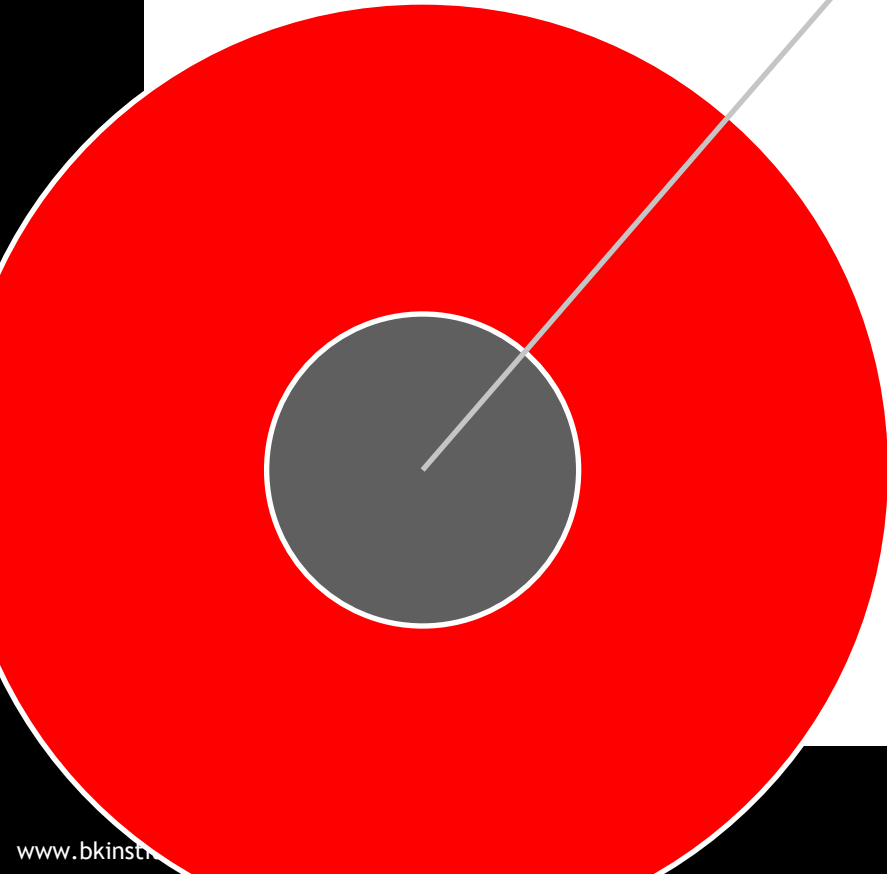


Diagrama de Afinidad

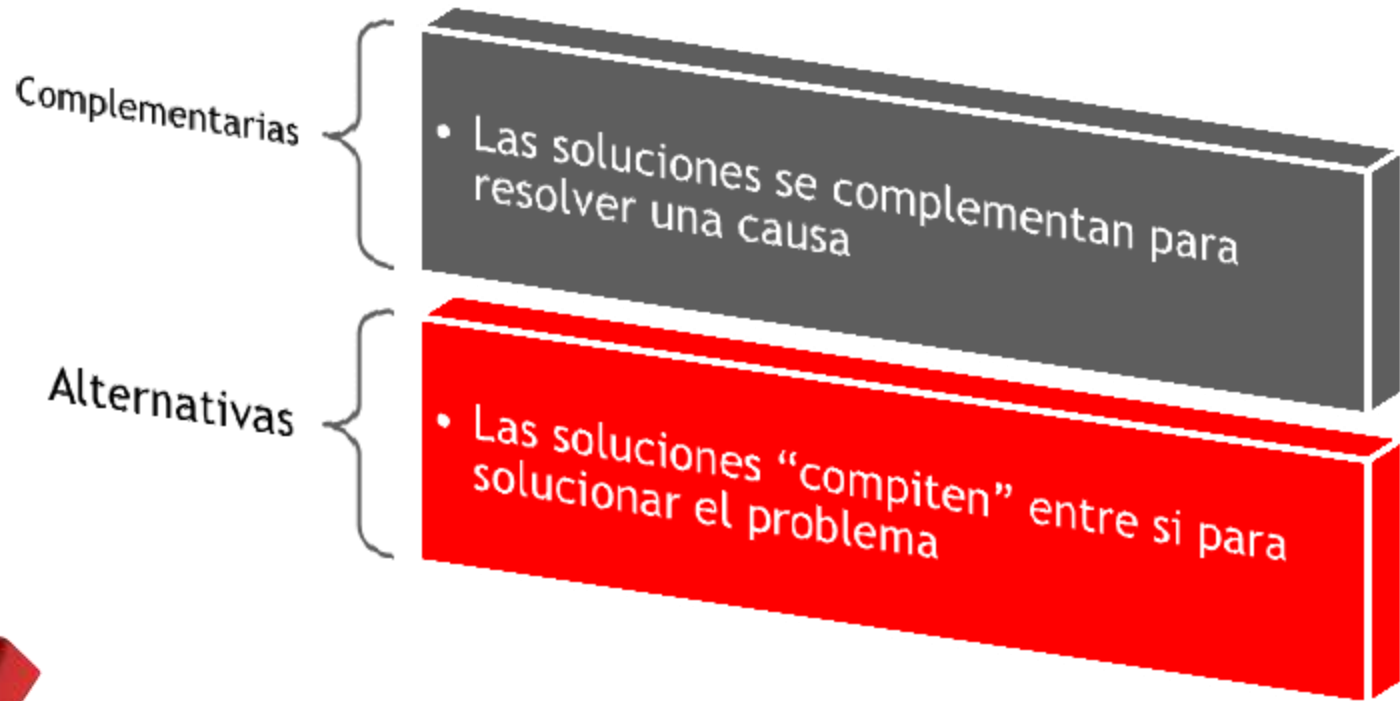


Diagrama de Afinidad

Las Soluciones con más posibilidades de éxito serán las de mayor afinidad (las de más “Pe\$os”).



Tipos de Soluciones



Análisis de soluciones alternativas

Soluciones	¿Provee el suficiente IMPACTO de tal manera que soluciona el problema de origen? (5 muy poco al 10 mucho)	¿Que tan SIMPLE de implementar es? (5 complicado al 10 fácil)	¿Que tan RÁPIDA es de implementar esta idea? (5 muy lento al 10 muy rápido)	¿Que tan viable es FINANCIERAMENTE hablando? (5 muy poco al 10 mucho)	Puntos





Herramienta 4: Plan de acción y seguimiento

Plan de acción y minuta

Implementación de la solución seleccionada

- El hecho de que la selección de una solución se haya realizado en forma correcta no significa necesariamente que su ejecución vaya a ser exitosa.
- **El 90% de las soluciones correctas fallan por su mala ejecución.**
- Una solución técnicamente correcta tiene que ser aceptada y apoyada por quienes serán los responsables de ponerla en práctica. Si esto no ocurre, se debe considerar otra solución.
- La sola implementación de la solución preferida no garantiza automáticamente el cumplimiento de la meta deseada.
- La clave es EL LIDERAZGO.



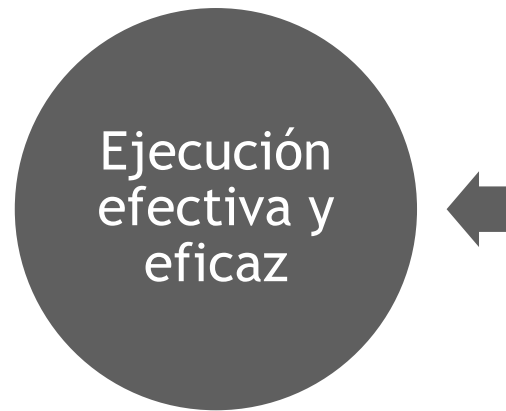
Ejecución

“Alguien con Ideas es un idealista, alguien que implementa las ideas es creativo”

-Hugo Becerra



Modelo de Ejecución



Enfóquese en lo mas importante



Transfiera objetivos muy amplios en objetivos específicos



Cree un mecanismo de medición



Mantenga el nivel de responsabilidad unos a otros



DATOS GENERALES

CONVOCATORIA:	NORMAL	SOLICITANTE:	JAVIER FERNANDEZ
FECHA:	3-Mar-13	SECRETARIO:	DONALD PEREZ
HORA DE INICIO:	12:00		
HORA DE FIN:	14:00		
DURACION:	2:00		

ASISTENTES

NOMBRE	ROL	ASISTENCIA
JAVIER FERNANDEZ	LIDER	SI
DONAL PEREZ	SECRETARIO	SI
MINERVA MARTINEZ	MODERADOR	SI
CLAUDIO LOPEZ	ASISTENTE	SI
GENOVEVA HERNANDEZ	ASISTENTE	NO

ORDEN DEL DIA

ASUNTO	ENCARGADO	CONCLUIDO
REVISION DE PENDEINTES	JAVIER FERNANDEZ	SI
ESTADO DE RESULTADOS	GENOVEVA HERNANDEZ	SI
BALANCE GENERAL	GENOVEVA HERNANDEZ	SI
RAZONES FINANCIERAS	MINERVA MARTINEZ	SI
ESTRATEGIA FISCAL	DONAL PEREZ	NO

ACUERDOS

ACUERDO	VOTOS	ACEPTADO
ESTADOS FINANCIEROS EN SEGUNDO JUEVES	3/5	SI

Plan de acción: mecanismo de medición y seguimiento

PLAN DE ACCIÓN E IMPLEMENTACIÓN

JUNTAS DE CONSEJO

		INICIA	TERMINA										
		01/Apr/2013	16/May/2013										
TEMA ESTRATÉGICO		¿QUE HAY QUE HACER?			¿QUIEN(ES)?				¿CUANDO?		SEGUIMIENTO		
#	ASUNTO	FECHA	días	ACCIÓN(ES)	DONALD	PACO	LUIS	MIGUEL	MINERVA	FECHA LIMITE	ESTATUS	% DE AVANCE	26-Aug-13
1	ASUNTO 1	1-Apr-13	14	ACCION 1.1	x					15-Apr-13	TERMINADO	100%	
2		1-Apr-13	21	ACCION 1.2						22-Apr-13	EN PROCESO	70%	
3		1-Apr-13	4	ACCION 1.3						5-Apr-13	NO INICIADO	0%	
4		1-Apr-13	2	ACCION 1.4						3-Apr-13	NO INICIADO	0%	
5		8-Apr-13	15	ACCION 1.5		x				23-Apr-13	EN PROCESO	40%	
6	ASUNTO 2	9-Apr-13	15	ACCION 2.1	x					24-Apr-13	EN PROCESO	90%	
7	ASUNTO 3	16-Apr-13	30	ACCION 3.1			x			16-May-13	STAND BY	0%	

Caja de Herramientas

Diagrama de Pescado: Para analizar y encontrar las causas que ocasionan un efecto

Brainstorming: para desarrollar ideas y mapas mentales.

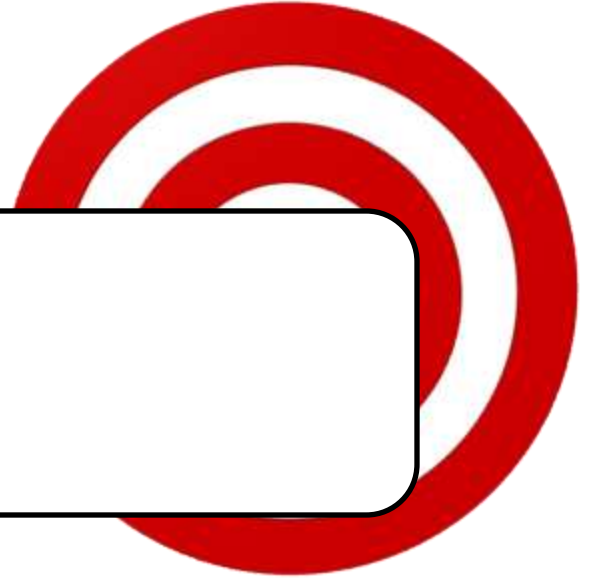
Diagrama de afinidad: para tomar decisiones

Minuta: para asentar acuerdos

Plan de acción: para la ejecución y seguimiento de acciones y tareas



Cierre



Cierre

- Lectura de compromisos:
 - Reafirmación / resumen de los puntos de acuerdo, asuntos, acciones y tareas.
 - Cada asistente confirma sus acciones y fechas de compromiso
- Agradecimiento y conclusión de la junta
- Fecha y hora de junta de seguimiento (si aplica)
- Envío de minuta y plan de acción a asistentes



Las 11 'eses' para que las cosas sucedan

Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento
Seguimiento





Para bajar el material vaya a este link:

<http://diestconsulting.com/home/juntasefectivas>

Muchas Gracias

Lic. Hugo Alberto Becerra E.
Cel.: 044 (656) 199.8976
Email: hugo@bk institute.com
hugo@diestconsulting.com
www.bk institute.com