

————— E-book —————

# LA REUNIÓN PODRÍA SER UN CORREO ELECTRÓNICO, ¿CIERTO?

**Autor:** Lucas Gomes

**Traducción Española:** Agustín P. Briozzo



**Project  
Management  
Institute®**  
Paraíba, Brazil



**Project  
Management  
Institute®**  
Distrito Federal, Brazil



Sí, sé que en tus pensamientos más íntimos, o no tan profundos, has pensado exactamente eso: "esta reunión podría ser un correo electrónico" y, de hecho, muchas de las reuniones, especialmente en el momento que estamos viviendo, podrían y deberían ser un correo electrónico.

Y yendo en contra de todas las lógicas de marketing y narrativa, te daré algunas posibles respuestas, de inmediato, para que esos encuentros sigan existiendo: dejamos de leer lo que recibimos. Y cuando lo hacemos, se abre un camino tripartito: la falta de interpretación; interpretación excesiva; y la infame falta de enfoque.

Espero que sigas aquí conmigo, porque posiblemente uno de estos puntos ya se te haya pasado por la cabeza, pero aquí te invito a reflexionar sobre ellos, al fin y al cabo tú puedes ser la persona que hace esto, y si no, al final del documento podrás encontrar algunas prácticas, herramientas y consejos sobre cómo mejorar las reuniones diarias.

Quiero proponer un trato entre nosotros, ¿de acuerdo? Seamos honestos el uno con el otro aquí y sin demasiadas vueltas, directo al grano, ¿de acuerdo? 1, 2, 3. Supongo que está de acuerdo conmigo, a partir de aquí cumplamos nuestro contrato.



Que el mundo está globalizado, conectado y experimentando un rápido desarrollo tecnológico no es nada nuevo, pero la dependencia de la tecnología ya se siente de una manera nunca antes vista.

A partir de 2020, el mundo se vio obligado a tomarse un respiro y retirarse, y en este aislamiento, provocado por el COVID-19, conectarse con quienes están con nosotros en casa fue difícil, pero además, encontrarse en el silencio de su habitación y escuchar sus propios pensamientos, es decir, redescubrirse sin la interferencia del otro, fue el mayor desafío. Sin embargo, algunos prefirieron escapar de esta provocación haciendo bailes, guiones y compartiendo sus rutinas en las redes sociales, mientras que otros simplemente aceleraron hacia el modo “workaholic” (adicto al trabajo) y aplicaron sus reglas a los demás. Así que juntando todo esto y algunas otras cuestiones políticas, económicas y sociales, tenemos el escenario para realizar varias reuniones, o mejor dicho, reuniones online, o calls (para darle más valor al texto y demostrar que también sé hablar “difícil”).

Las reuniones online han tomado nuevas formas: happy hour compartido, fiestas de cumpleaños, obras de teatro, conciertos de música y baile, y obviamente las reuniones de trabajo, que antes muchas veces ya no eran productivas, han ganado su versión 2.0 en modo online, y es sobre ellas que vamos a enfocarnos.



Microsoft, en marzo de 2020, indicó que tuvo un crecimiento del 500% en la cantidad de reuniones utilizando Teams, la aplicación de la compañía para la gestión de equipos y las comunicaciones corporativas. Sin mencionar otras herramientas como Zoom, WhatsApp, Google Meet y otras.

El home office, o trabajo remoto, ya era practicado por algunos, pero su uso masivo fue un fenómeno nuevo, provocando algunos interrogantes como se destaca en la investigación de la Asociación Brasileña de Psiquiatría - ABP, que expuso algunos de los perjuicios del exceso de reuniones virtuales.

Según el estudio, el 54,8% de los psiquiatras entrevistados notó un aumento en las quejas de los pacientes por videoconferencias excesivas en los últimos cinco meses y el 68,6% aumentó la prescripción de psicoterapia a los pacientes, que comenzaron a desarrollar condiciones de estrés y ansiedad, y observe que la encuesta se realizó entre agosto y octubre de 2020, imagínese con un año más en el escenario en el que nos encontramos.



El primer punto que puede haber desencadenado tantos interrogantes es la falta de hábito, y si sumamos este hecho a los cambios bruscos en un corto período de tiempo, no estamos acostumbrados a eso, pero enfatizo aquí un factor que sucedía incluso antes de la pandemia en modelos 100% presenciales, que es realizar reuniones para validar lo ya había sido escrito, porque la comunicación siempre es un desafío, y por cierto, una de sus mayores habilidades es la lectura, creo que has escuchado la frase “Quien lee mucho, escribe mejor” y, consecuentemente, también habla mejor.

## LA FALTA DE LECTURA

Desde pequeña mi madre siempre me ha animado a estudiar, porque así 'yo sería alguien en la vida', y junto con los estudios, la práctica de la lectura, que fue bien reforzada en el colegio por los profesores, que incluso en los 2000 ya longevos decían que en el futuro las personas serían funcionalmente analfabetas, es decir, estarían alfabetizadas y serían capaces de leer y escribir, pero que no tendrían una conciencia crítica para interpretar y cuestionar lo que tenían en sus manos, así como organizar sus propias ideas con coherencia y cohesión para una argumentación sólida.

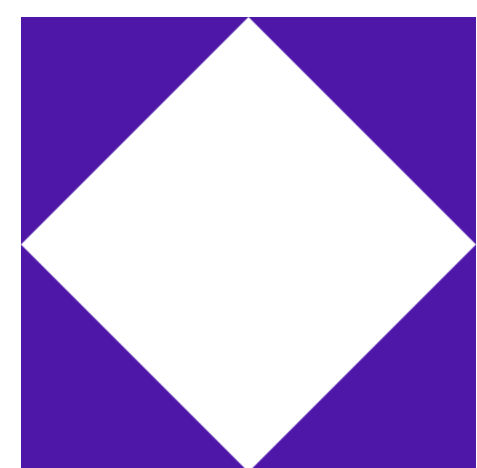
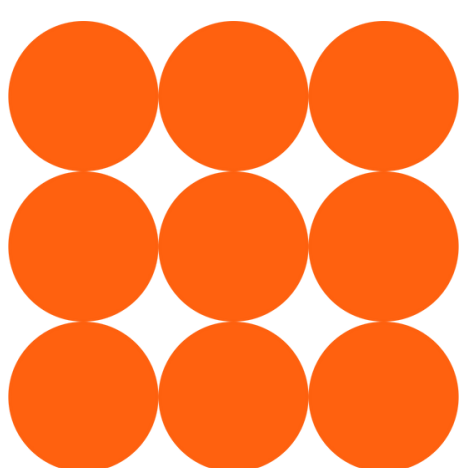


Y aquí estamos, en 2021 con todo un grupo de personas (sí, no limitaré el grupo de edad, ya que es un comportamiento y patrón que trasciende las barreras de edad), que no pueden / quieren leer una conversación de WhatsApp que tiene más de 4 líneas, o un e-mail corporativo que no venga con imágenes, infografías y pocos textos amontonados y que no supere las 3 líneas.

El hábito de leer, aquí no me limito solo a libros, se considera cringe (anticuado, desactualizado, de una generación anterior), porque ¿para qué molestarme en leer algo si puedo encontrar el video de alguien que lo explique en youtube?

Pero lo ideal es que cuando la información que antes se aprendía previamente a través de la lectura se convierte en un video de 30 segundos en esa plataforma que conoces, ahí llegas al epítome del resumen, es genial, ingenioso, digno de premio (contiene ironía).

Es sobre esta premisa que la lectura ya no importa, la absolución basada en el entendimiento de un tercero es lo que está vigente, ya que se ahorra tiempo, recursos, uso del cerebro y es más fácil recibir todo masticado con alguien explicando y tomándote de tu mano, que hacerlo todo tú mismo, ¿no es así?





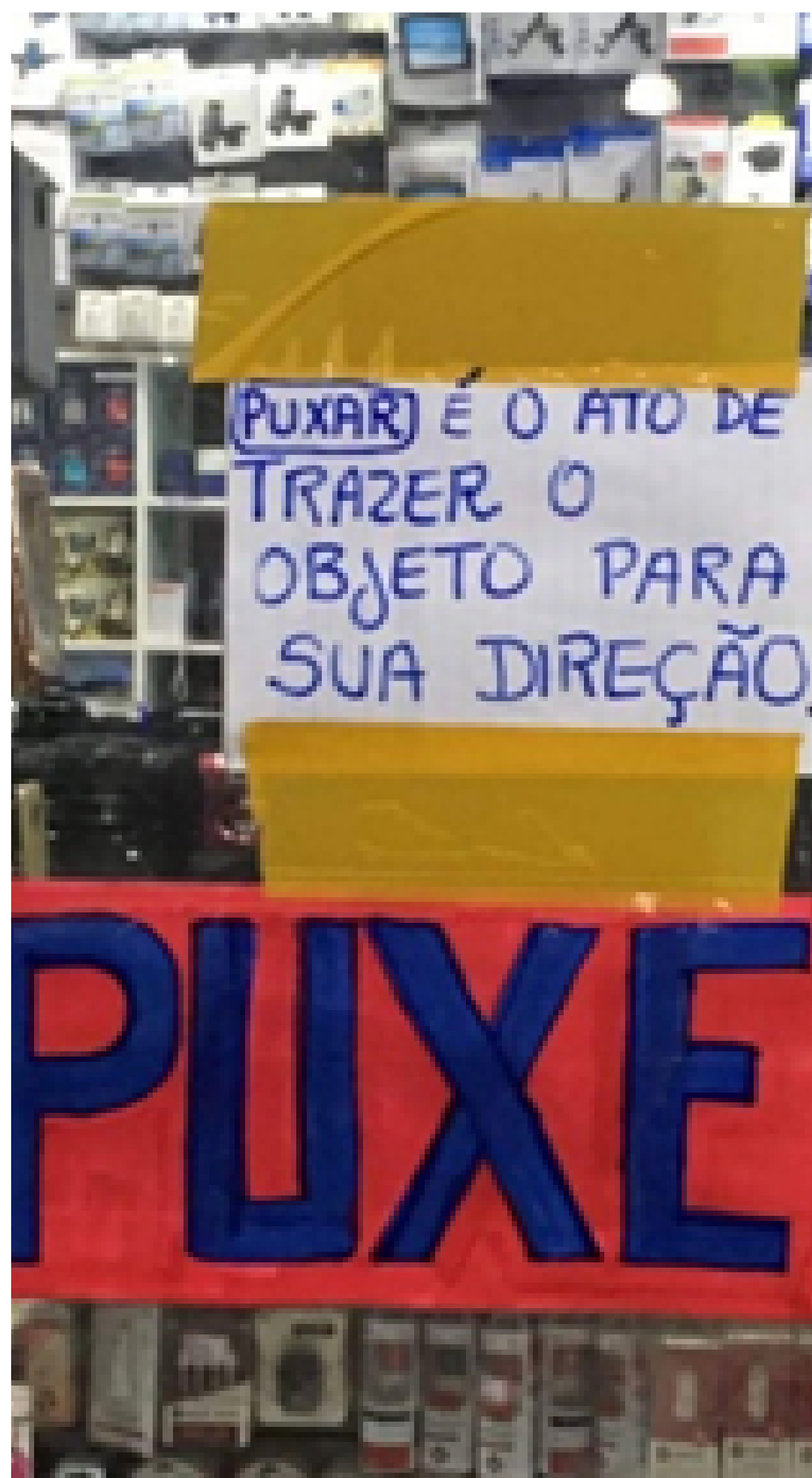
Es, en el gran libro 'Rápido y Lento: Dos Formas de Pensar', el economista Daniel Kahneman nos introduce a los fenómenos científicos que componen este hecho, sin embargo, lo que enfatizo es que toda esta economía nos está dejando cada vez más superficiales y sin el hábito de la lectura, lo que nos lleva a nuestro segundo punto.

## FALTA DE INTERPRETACIÓN

Hay una máxima que llevo en el corazón, que es: si hay una placa, hay historia.

Echa un vistazo a la imagen de arriba (pausa para verificación), ¿qué crees que ha sucedido para que exista una placa como esta?

Son múltiples las posibilidades que llevaron al dueño del establecimiento a dar una explicación sobre el acto de tirar, pero yo apostaría por tres: falta de lectura, falta de interpretación y falta de atención (de eso hablaremos más adelante).



Desencadenado por el primer punto presentado, la falta de lectura, la falta de interpretación es uno de los principales puntos que generan reuniones, como cuando enviamos un correo electrónico y señalamos la siguiente frase: “Debemos estructurarnos mejor como equipo, de esta manera desde a partir del próximo mes utilizaremos herramientas de gestión financiera en el proyecto, y es por eso que pedimos su apoyo para indicar tales herramientas” sobreviene el caos – “¿Qué hay hacer?”, “¿Indicar cuáles herramientas?”, “¿Por qué mejorar el equipo?”, “¿Van a echar a gente del equipo!” “¿Vamos a utilizar un ERP (Sistema integrado de gestión empresarial) en este proyecto?”

Es como usar un cañón para matar una hormiga”, y así sucesivamente, a través de frases como estas es posible ilustrar mi punto, porque sé que has pasado por algo así, y después de tantos comentarios y posibles preguntas al gerente del proyecto, ¿adivinen qué pasará? ¡Eso mismo! Una reunión de alineación sobre la implementación de una herramienta de gestión financiera.

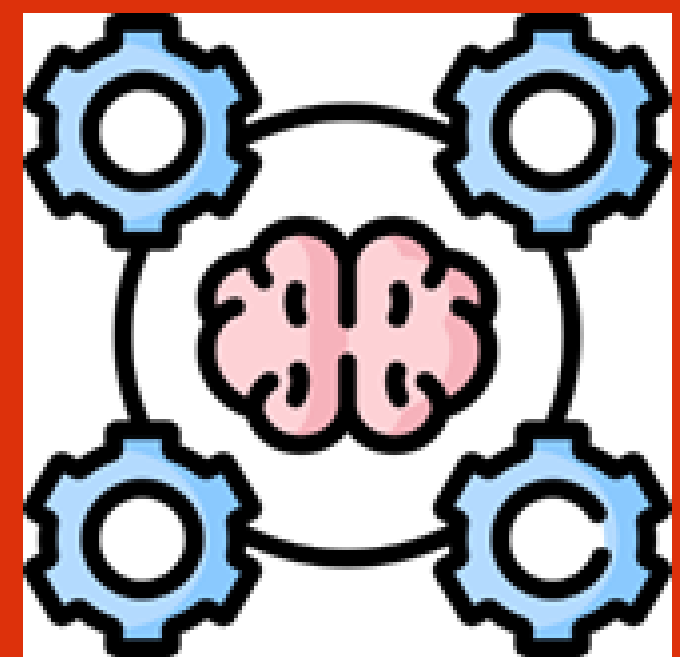
¿Se dieron cuenta cómo un comunicado que podría resolverse fácilmente en el contexto de respuesta al correo electrónico inicial termina convirtiéndose en una reunión?





Pues bien, hay varios momentos durante la gestión y planificación de acciones en los que se piensa sobre cómo hacer las comunicaciones del proyecto, y durante estas discusiones, aunque de forma involuntaria, la mayoría de los directivos prefieren abusar de ellas, es decir, realizar una reunión precisamente por la falta de interpretación que ha afectado a los profesionales en el mercado actual, pero no solo por la falta de ella, como comenté también hay excesos, y en el siguiente punto hablaremos más de eso.

## INTERPRETACIÓN EN EXCESO



Sobre la interpretación excesiva, quiero invitar a usted, que así como yo, tiene la mente inquieta, piensa en muchas posibilidades, escenarios, en lo que ha sucedido, en lo que está pasando y en lo que posiblemente podría pasar, a tomar un respiro profundo y organizar sus ideas al presente y lo que está frente a usted, solo eso, y eso es todo.

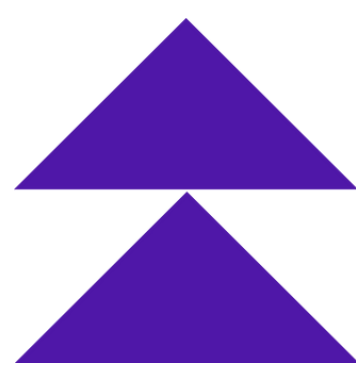
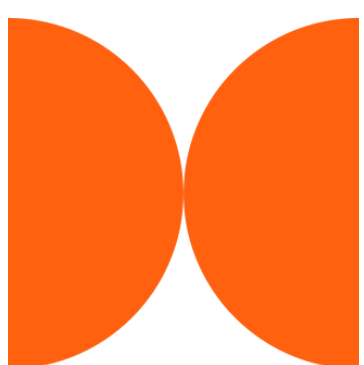
Este punto está íntimamente ligado a la ansiedad, pues al leer una frase como: "Estamos realizando una encuesta de clima organizacional, solo haz clic en el enlace de abajo y participa para ayudar" la mente pisa el acelerador y va con todo hacia las múltiples posibilidades, y a partir de ahí preguntas, muchas preguntas, porque para quienes tienen este perfil, un texto más largo que brinde más información que una línea o dos es mucho mejor.

El principal punto de diferencia entre el ítem comentado anteriormente y este es que se necesita un exceso de información y, cuando no llega por mensaje, será necesaria una reunión, ya que el alcance de las acciones y / o el proyecto deben estar muy bien alineados y, principalmente, el no-alcance, y rara vez son informaciones que se transmiten por mensaje.

Entonces, aquí surge un grupo de colaboradores que tienen este perfil, pensamiento vertiginoso y que terminan siendo el causante de más reuniones, así que debes estar preguntándote que por ese perfil, ¿se deben realizar reuniones?

En parte, pero no necesariamente, con un grupo grande de personas, y mucho menos prolongado, pero con suficiente espacio para alinear los principales puntos de entrega esperados, y aquí es extremadamente importante tener una lista de preguntas y / o agenda de lo que se discutirá en la reunión, para optimizarla, hablaremos más sobre esto en el último capítulo de este e-book.

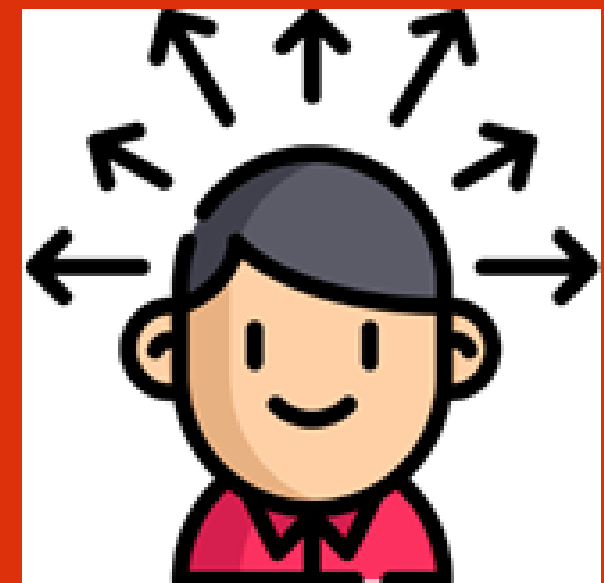
El mensaje principal sobre la interpretación excesiva es que la mayoría de las veces las cosas son como son y están escritas, y resulta que tiene más que ver con el trabajo de una mente inquieta que necesariamente los hechos.





Para quienes experimentan este problema, recomiendo anotar las principales dudas que surgen al leer un mensaje, y luego decidir si una reunión es necesaria o no, según se pueda verificar o aplicar, qué fue olvidado por el interlocutor y qué es lo que solo está en el campo de la imaginación. Y además de los puntos enumerados hasta ahora, hay un enemigo más por discutir, que podremos ver a continuación.

## FALTA DE ENFOQUE



Si ha llegado hasta aquí, o se resiste valientemente a las notificaciones de su teléfono celular y su computadora portátil, o se tomó unos descansos para responder a alguien en su casa u oficina, o incluso tuvo que volver a leer las mismas oraciones varias veces porque mientras leía su mente fue muy lejos y no entendió lo que estaba escrito, por lo que tuvo que releerlo. (Sea honesto, ¿recuerda nuestro acuerdo?).

Bueno, hay múltiples estímulos a nuestro alrededor cuando hablamos del ahora, reproducción de música, video, celular, notebook, autos que pasan, entre otros, pero como citan Williams y Penman, en el excelente libro “Atención plena – Mindfulness: Como encontrar la paz en un mundo frenético” (2015, p. 31) “nuestra mente desentierra recuerdos de ocasiones pasadas en las que nos sentimos amenazados y luego crea escenarios de lo que podría suceder en el futuro si no lo hacemos ahora.

El resultado es que las señales de advertencia del cerebro se activan no solo por el peligro actual, sino también por amenazas pasadas y preocupaciones futuras. Este proceso se da de forma instantánea, sin que nos demos cuenta”.

Es decir, tenemos que luchar contra los estímulos externos, pero también contra nosotros mismos, que permanecemos oscilando entre el pasado (lecciones aprendidas, miedos, vivencias) y el futuro (inquietudes, ansiedades, ideas, planificación, demandas inmediatas y muchos correos electrónicos y datos por todas partes), es por estas razones que terminamos escuchando las siguientes frases: “Vi tu correo electrónico, pero no lo he leído” o “Simplemente pasó desapercibido en medio de tanto correo electrónico”, y el clásico “Todavía no lo he visto, pero ya veré ”(y termina sin respuesta).

Estamos cada vez más atascados en pensamientos pasados y futuros, por lo que no vivimos en el ahora, y este es uno de los factores que hace que ese correo electrónico se convierta en una reunión.

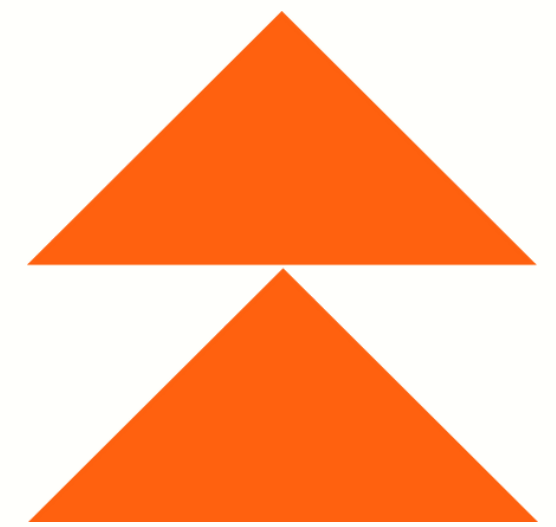
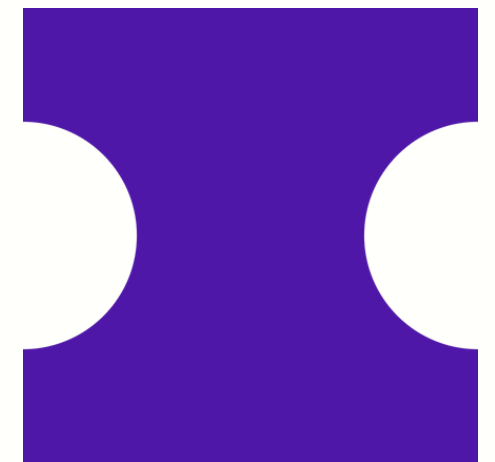
Considere la falta de atención de varias personas a las informaciones previamente repasadas a ellas, ahora sume este elemento a la falta y exceso de interpretación y falta de lectura, como resultado tendremos una reunión que alguna vez fue un correo electrónico, que posiblemente algunas personas leyeron, pero como estamos hablando de un grupo, todos serán convocados.





Hasta ahora, hemos explorado las razones por las que surgen reuniones que podrían evitarse y que es posible que usted aún no haya notado y que valga la pena reflexionar sobre ellas.

Ahora, debemos ver cómo resolver la situación, por lo que en el siguiente punto presentaré algunas posibilidades que deberían ayudar a tener reuniones más productivas.





# POSIBLES SOLUCIONES



Quería ser como esas personas que prometen el milagro de su vida en cinco pasos, pero aquí tenemos un acuerdo de ser honestos entre nosotros y, respetándolo, traigo algunas prácticas, herramientas y formas para hacer más productivos nuestros encuentros o, como mínimo, menos aburridos, porque como hemos visto en esta línea, muchas veces podrían haberse evitado, así que veamos algunas actividades que pueden ayudar en esta misión, comenzando por las de iniciativa individual y luego las dependientes del desarrollo interpersonal, para finalmente llegar a las prácticas que se emplearán durante las propias reuniones.



**Hábito de lectura:** como mencioné anteriormente en el texto, aquí no se limita a leer libros. ¿No te gustan los libros? Lee mangás, revistas, artículos, artículos de chismes en los sitios que le pueden gustar. Lo importante es que desarrolles este hábito y no te rindas ni te desanimes cuando recibas un mensaje de más de tres líneas, con el tiempo encontrarás que tus habilidades comunicativas y vocabulario se expandirán como resultado de esta práctica.

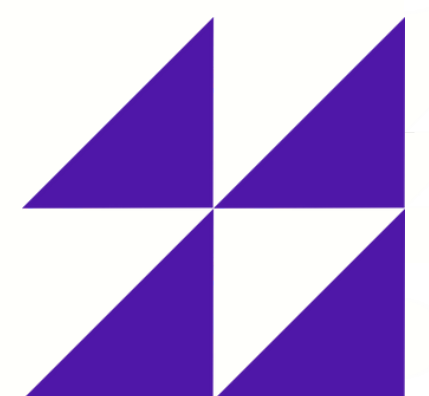
**Atención Plena:** Para ayudar a la inquietud de la mente que viaja entre el pasado y el futuro, a menudo ignorando el presente y sus actividades futuras, las prácticas de mindfulness han ayudado mucho en este sentido. Mencioné un libro excelente que ayuda en este punto, pero no te limites a él, explora más libros y videos (que duren más de 1 minuto, ¿vale?). Hay aplicaciones que crean calendarios y horarios que pueden ser útiles para ti en esta tarea. Lo mejor de las prácticas de mindfulness es que se pueden realizar mientras comemos, corremos, nos vamos a dormir, pues bien, lo recomiendo mucho.





**Escucha Activa:** Este elemento puede venir como consecuencia de las prácticas empleadas en mindfulness, pero también se puede practicar siempre, sin gastar nada. Lo primero que hay que hacer es callarse, en lugar de interrumpir a la persona que está hablando y / o pensar en otras 10,000 cosas mientras la otra persona explica algo. Una señal muy obvia de que su oído es deficiente es darse cuenta si tiende a responder con "sí ... lo sé ... Verdad ..." mientras alguien le habla porque su mente estaba en otro mundo. Deja que la persona hable, dese al menos 3 segundos para organizar sus pensamientos y luego responda, preferiblemente con preguntas que ayuden a sellar lo que se dijo, y / o que ofrezcan una perspectiva complementaria a lo que se está diciendo.

**Pregúntese primero:** Aquí les traigo lo obvio, pero que precisa ser dicho, antes de buscar a otra persona y / o contestar un mensaje pregúntese primero antes de preguntarle a otra persona, este simple acto hará que su cerebro salga del modo automático, huyendo de la falta de interpretación y creando las posibles respuestas que ya están frente a ti, por lo que si las respuestas aún no son satisfactorias, vale la pena consultar al interlocutor. Complemento que sería una práctica interesante empezar siempre a contextualizar y explicar tu punto de vista y cómo llegaste a tales ideas o dudas, esto demuestra que analizaste la situación en diferentes aspectos que ni siquiera la persona ha considerado y hará el contacto más productivo.





**Tenga una agenda:** Esto lo sabemos todos implícitamente, pero muchas, muchas veces no lo aplicamos y terminamos generando desencadenantes de ansiedad en los equipos, ya que a largo plazo se volverá agotador y perjudicial para el clima y la salud de los profesionales. Me tomo muy en serio este punto, ya que además de tener una agenda, es necesario comunicar a los participantes de la reunión sobre lo que se discutirá, esto ayudará en la planificación, preparación y reducirá la preocupación por lo que se discutirá, y le dará una dimensión de la cantidad de tiempo que se utilizará en esta reunión, por lo tanto, siempre tenga su agenda definida y comunicada a los participantes.

**Definición de papeles y responsabilidades:** Como elemento complementario a la agenda, es necesario tener definidos roles y responsabilidades entre los organizadores y mucho de esto es predicado por el PMBOK, SCRUM, SPRINT, técnicas de facilitación, entre otros. Es más que importante tener a alguien que administre el tiempo y alguien que dirija las discusiones para no desviarse de los temas en agenda (¿ve por qué vale la pena tenerla y que los equipos la conozcan?!). Recomiendo encarecidamente tener estos dos roles, que pueden ser acumulativos, pero requerirán experiencia. Cuando se definen estos actores, queda consensuado y será más fácil, implícitamente, que estos aspectos y personas sean respetados. Y hablando de acordado, veamos el siguiente punto.







**Acuerdos:** La práctica de establecer acuerdos para reuniones es relativamente nueva, ya que se usa ampliamente en contextos de facilitación de cursos, workshops y eventos, pero es muy bienvenida en el entorno de las reuniones.

¿Y cómo funciona? Básicamente después de la pantalla inicial del evento o parecido, ponga los acuerdos que deben ser respetados por todos, TODOS, durante la reunión, pueden ser de carácter conductual y práctico.

Ejemplos: Para hablar hay que levantar la mano (en persona y virtual); no usar el teléfono durante las actividades; participar activamente en los momentos de actividades; cumplir los horarios para cada actividad; ir directo al grano sin demasiado contexto. Estas son algunas propuestas, pero vale la pena reflexionar sobre lo que tiene sentido para cada encuentro, pero lo que más interesa y que hay que tener en cuenta es el cumplimiento y respeto de los mismos.



**Defina Pausas:** Un último consejo importante, a la hora de programar tu reunión, define descansos estratégicos, InfoMoney hizo un estudio señalando que la duración ideal de las reuniones es idealmente de 45 minutos, pero seamos prácticos y realistas, hay pocas reuniones que son objetivas y efectivas, y este tiempo sería insuficiente para lo que es discutido. Recomiendo que si la reunión es directa y solo con discusiones sin actividades, tenga como máximo una hora y media, yendo más allá de los límites de la paciencia y la columna. Pero si tuviera actividades y fuera más práctica, recomiendo que sean de 2 horas, pero con al menos un descanso de 5 minutos. Sugiero esto, porque generalmente alguien se escapa durante las actividades, observe.

Y así terminamos con algunas indicaciones de qué hacer para mejorar nuestras reuniones, como hemos visto, no siempre es posible quejarse simplemente diciendo: "esta reunión debe ser un correo electrónico", porque muchas veces lo fue, y alguien no cumplió su parte transformando el mensaje en una reunión, así que cada vez que veas a alguien diciendo eso o si usted lo fuera a hacer, pregúntate: "¿Leí todo lo que necesitaba? ¿Entendí lo que leí? Si esto se convierte en una reunión, ¿qué puedo hacer para contribuir?", Es simple, pero no significa que será fácil.

## REFERÊNCIAS:

GAVIOLI, Allan. Como el exceso de reuniones online afecta la productividad y la salud? Vea 7 consejos para optimizar el trabajo a distancia. 2021. Disponible en: <https://www.infomoney.com.br/negocios/como-o-excesso-de-reunioes-online-afeta-a-produtividade-e-a-saude-mental-7-dicas-para-otimizar-o-trabalho-a-distancia/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

KAHNEMAN, Daniel. Rápido y Despacio: Dos formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

RIBEIRO, Denise; WELLS, Anthony. Con la pandemia, demanda por llamadas de video dispara en empresas brasileras. 2020. Disponible en: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/04/15/com-pandemia-demanda-por-videoconferencias-dispara-em-empresas-brasileiras>. Acesso em: 06 ago. 2021.

WAKKA, Wagner. Microsoft Teams registra aumento de 500% en reuniones virtuales por el coronavirus. 2020. Disponible en: <https://canaltech.com.br/apps/microsoft-teams-registra-500-mais-reunioes-virtuais-com-surto-do-coronavirus-161444/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

WILLIAMS, Mark. PENMAN, Danny. Atención Plena - Mindfulness: como encontrar la paz en um mundo frenético. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.



La reunión podría ser un correo electrónico, ¿cierto?

Autor: Lucas Gomes



## VERSIONES EN OTROS IDIOMAS

**Inglês: The meeting  
could be  
an email, is it?**

**Português: A reunião  
poderia ser um e-mail,  
será?**

Proyecto desarrollado a través de la asociación de los capítulos:

