

# Taller especial de herramientas gerenciales

13 y 14 de abril de 2007  
UCV, Caracas

## Equipos gerenciales eficaces

Leopoldo Chumaceiro

[www.activaconsultores.biz](http://www.activaconsultores.biz)™



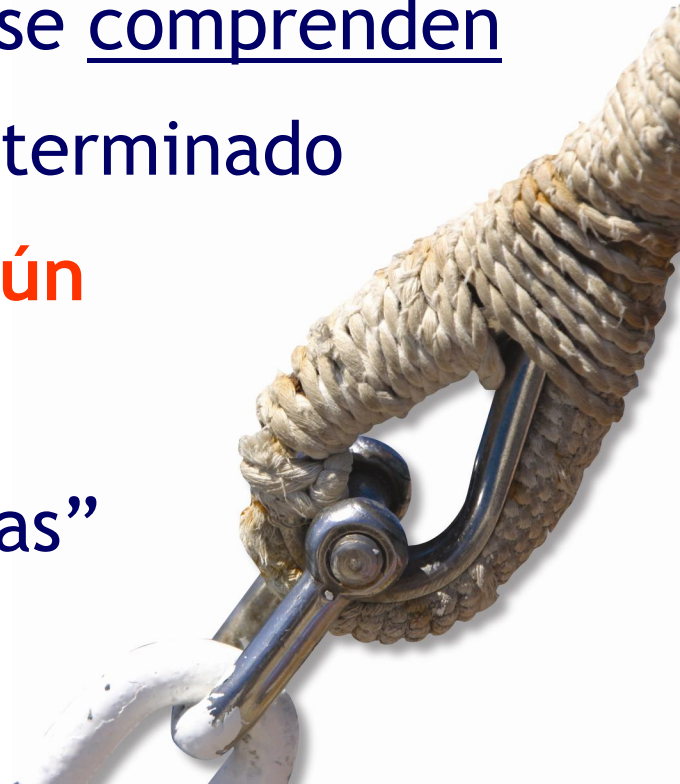
## Contenido

- ⓐ Trabajar en equipo. Beneficios.
- ⓐ Conceptos de efectividad, eficiencia y eficacia.
- ⓐ Equipos gerenciales; su rol en la organización.
- ⓐ Premisas para trabajar en equipo con eficacia.
- ⓐ Reuniones periódicas de los equipos gerenciales eficaces.
- ⓐ Características de los equipos eficaces.
- ⓐ Dificultades más comunes y sugerencias para superarlas.

## Trabajar en equipo

Un equipo es:

- ⓐ Un grupo de **personas** → forman un conjunto
- ⓐ que se **conocen**, se respetan y se comprenden
- ⓐ organizados para un servicio determinado
- ⓐ que persiguen un **objetivo común**
- ⓐ los conduce un **líder**
- ⓐ tiene sus propias reglas “internas” de juego.





## Trabajar en equipo

### Un equipo de trabajo:

- 🅐 equipo con un objetivo específico de **productividad**
- 🅐 se reúne periódicamente.



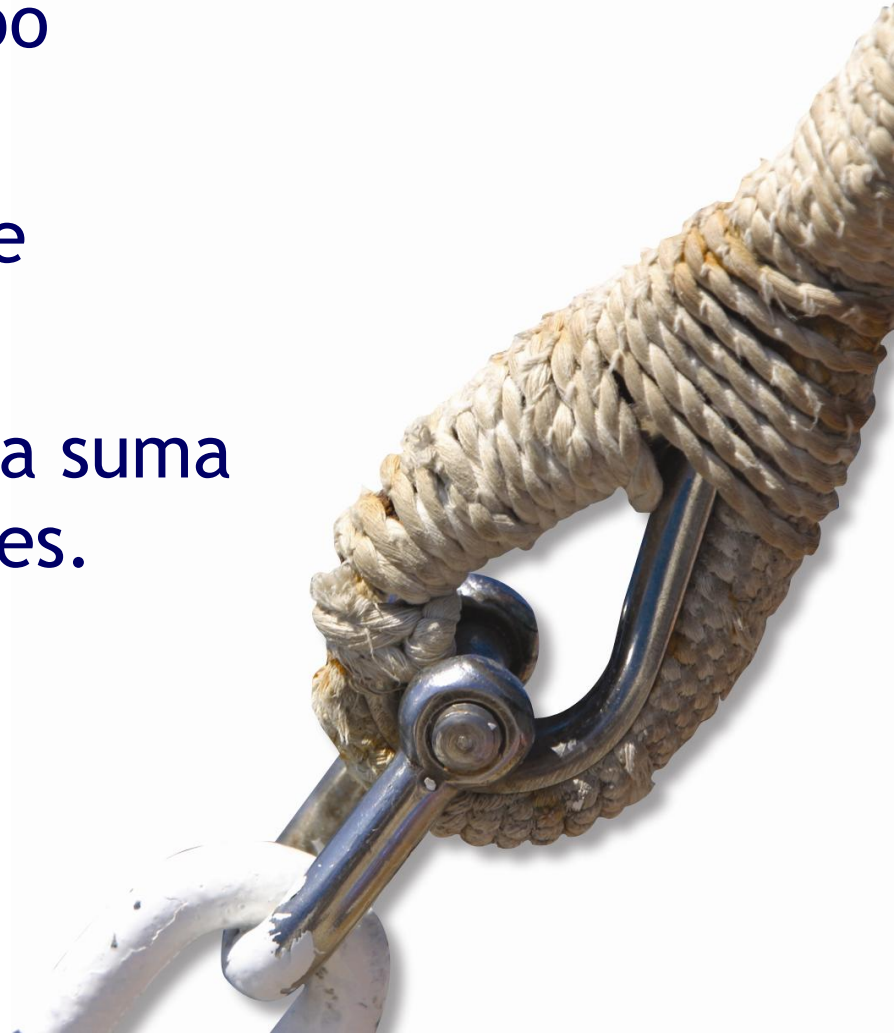
### Un equipo de gerencia:

- 🅐 Es el responsable de generar los **resultados**
- 🅐 Lo constituyen la(el) gerente y sus supervisados directos.

## Beneficios de trabajar en equipo

Cuando se trabaja en equipo  
se produce la **sinergia**:

- 🅐 El resultado es mayor que la suma de las partes
- 🅐 El tiempo es menor que la suma de los tiempos individuales.



## Beneficios de trabajar en equipo

- 🔺 Mayor compromiso → mejor ejecución.
- 🔺 Sentido único de dirección.
- 🔺 Acelera la formación de las personas.
- 🔺 Clima de armonía → productividad.
- 🔺 Círculo virtuoso:
  - Se fortalece el equipo
  - Mayor disfrute y motivación
  - Mejores resultados



## Efectividad

- 🕒 Hacer lo que hay que hacer
- 🕒 Lo prioritario
- 🕒 Tener claro el objetivo



## Eficiencia

- ⌚ Hacer las cosas bien
- ⌚ Óptimo uso de los recursos
- ⌚ Más alta relación beneficio-costos
- ⌚ En el menor tiempo posible
- ⌚ Sin desperdicios
- ⌚ **Concentrándose** en una sola cosa a la vez





Eficacia = efectividad + eficiencia

Efectividad	Eficiencia
Planificación	Ejecución
	Seguimiento
	Evaluación



En caso de conflicto, la **efectividad** viene primero

*“Es preferible ir cojo por el camino correcto que correr fuera del camino” (S. Tomás).*

## Importancia del equipo de gerencia

- ⓐ Es el componente más importante
  - de su eficacia depende el éxito en la gestión.
- ⓐ Tiene su máxima expresión durante sus reuniones periódicas.
- ⓐ Las reuniones periódicas son su actividad más importante.
- ⓐ La frecuencia recomendable: **semanal**.
- ⓐ El líder del equipo es el líder de las reuniones
  - el secretario es su apoyo fundamental.

## Premisas para trabajar en equipo con eficacia

- 🕒 **Disfusión a todos los miembros del equipo del sistema de gestión de la empresa**
  - Visión, misión, valores, políticas, estrategias, objetivos, planes de acción y prioridades.
- 🕒 **Tener roles y responsabilidades claras**
  - Coordinador, secretario
  - Función de cada miembro.
- 🕒 **Contar con la infraestructura necesaria**
  - Sitio fijo (deseable), equipamiento, apoyo logístico y administrativo.

## Reuniones eficaces - Antes

- Distribuir previamente la **agenda**, incluyendo:
  - Objetivos (si es extraordinaria)
  - Participantes
  - Secretario
  - Fecha, sitio, hora de inicio y duración estimada
  - Puntos a tratar, con duración estimada y expositor
  - Material de apoyo.
- Realizar reuniones preparatorias parciales.



## Reuniones eficaces - Durante

- 🕒 Comenzar puntualmente.
- 🕒 Dirección eficiente:
  - Participación de todos
  - Agenda
  - No interrupciones
  - Liderazgo compartido
  - Tecnología.
- 🕒 Compromiso de todos con el éxito de la reunión.

## Reuniones eficaces - Durante

- 🕒 Recapitular conclusiones y decisiones al final
  - Acción
  - Responsable (uno solo)
  - Fecha de cumplimiento.
- 🕒 Si no se cubre la agenda en el tiempo establecido, acordar próxima reunión.
- 🕒 Terminar puntualmente.

## Reuniones eficaces - Durante

### Evaluar al final de la reunión

- Puntualidad : inicio y fin
- Objetivo : todos los puntos de la agenda
- Participación : todos
- Escuchar : con atención
- Liderazgo : compartido y rotativo
- Calidad : valió la pena - buenas decisiones
- Asistencia : todos

## Reuniones eficaces - Después

- 🕒 Distribuir minuta de inmediato - máx. 48 horas.
- 🕒 Hacer seguimiento
  - A las conclusiones, recomendaciones y decisiones.
- 🕒 El fin de la minuta es facilitar el seguimiento.
- 🕒 Si las recomendaciones o decisiones no se llevan a la práctica, ¡PERDIMOS EL TIEMPO!



## Características de los equipos gerenciales eficaces

- 🔺 Valores compartidos.
- 🔺 Objetivos coherentes.
- 🔺 Roles claros.
- 🔺 Complementación de experiencias, conocimientos, habilidades, información y personalidades.
- 🔺 Confianza y respeto mutuo.
- 🔺 Humildad (dejar el ego afuera).
- 🔺 Sinceridad y cooperación.



## Evolución de los equipos gerenciales eficaces

### Acercamiento

- conocimiento mutuo, trato cortés

### Tormenta

- conocimiento más profundo de la personalidad
- se establecen normas de comportamiento

### Alta productividad

- se genera una sinergia creciente
- mayor disfrute y armonía
- mejores resultados

## Dificultades más comunes

- ⌚ Falta de preparación
- ⌚ Falta de agenda
  - Estimación de tiempos
- ⌚ Impuntualidad
- ⌚ Dispersión
- ⌚ No evaluar
- ⌚ Minutas tardías o faltantes
- ⌚ Falta de seguimiento
- ⌚ Falta de fortalecimiento del equipo



## Sugerencias para superar las dificultades

- 🕒 Discutir las fallas prioritarias
  - Tratar el tema, con ánimo de mejorar.
- 🕒 Evaluar las evaluaciones en una reunión.
- 🕒 Tratar los casos particulares en persona (líder).
- 🕒 TODOS: Conocerse a si mismo
  - Fortalezas, habilidades, debilidades y limitaciones.



¡Gracias por su atención!

Los quipos gerenciales eficaces son los responsables de importantes logros en la humanidad.

¡Vale la pena esforzarse para lograrlo!

Quedamos a la orden para ayudarlos a ser consolidar sus equipos gerenciales.



## Nota sobre los derechos de autor de esta presentación

*"© 2007 Activa Consultores. Reservados todos los derechos. De conformidad con lo dispuesto en los artículos 119, 120 y 122 de la Ley sobre el Derecho de Autor venezolana, podrá ser castigado con pena de prisión o multa quien intencionalmente y sin tener derecho a ello reproduzca, plagie, distribuya, comuniqué públicamente, venda o de cualquier manera ponga en circulación todo o parte de la presente obra literaria, fijada en cualquier soporte, sin la autorización de los titulares de los correspondientes derechos de propiedad intelectual o de sus cesionarios"*

Siendo nosotros los titulares de dichos derechos de propiedad intelectual, los autorizamos a copiar y reproducir el contenido de esta presentación para su uso personal y/o para uso de otras personas dentro de su misma empresa.

Mucho le agradecemos nos hagan saber el interés de otras personas, colegas o amigos en nuestros productos y servicios, para entrar en contacto con ellas. Pueden contactarnos por nuestra dirección de correo electrónico:

[directivos@activaconsultores.biz](mailto:directivos@activaconsultores.biz)

Gracias por brindarnos la oportunidad de contribuir a su mejoramiento personal.

Leopoldo Chumaceiro y Marcos Marín Marcano

Titulares