

Biblioteca Ejecutiva

MERIZO

No.

2

Juntas de Dirección

Cómo estructurar una junta de socios y/o directivas

Agendas modelo, roles y plantillas para juntas mensuales, trimestrales de socios - sin perder medio día repasando números.

- ♦ Esta guía tiene su enfoque en dirección de empresas.
- ♦ Es un apoyo sobre cómo estructurar el tiempo dedicado al mes o al trimestre para que el equipo directivo y socios **tomen decisiones reales**.
- ♦ Estas juntas no deben ser para repasar en voz alta números que ya estaban en el reporte.

El objetivo es la toma de decisiones de forma ágil e informada

1. Los 3 tipos de juntas que debes distinguir



TIPO	OBJETIVO	PARTICIPANTES	DURACIÓN RECOMENDADA	FRECUENCIA
Junta operativa mensual	Revisar resultados del mes y resolver pendientes tácticos.	Equipo directivo / gerentes de área	60–90 min	Mensual
Junta estratégica trimestral	Revisar tendencias, ajustar prioridades y metas del siguiente trimestre.	Equipo directivo + dueños/socios	Medio día	Trimestral
Junta / asamblea de socios	Decisiones de gobierno: utilidades, inversión, riesgos mayores, nombramientos.	Socios o accionistas (y dirección si aplica)	2–3 horas	Trimestral o semestral

2. Agenda modelo — junta periódica de revisión (normalmente mensual)

5 min. Revisión de acuerdos de la junta anterior: ¿qué se cumplió y qué no?

20 min. Resultados del mes vs. meta (financieros y operativos, no toda la hoja de cálculo).

15 min. Temas críticos o “semáforos en rojo” del mes.

30 min. Discusión y decisiones — máximo 3 temas por junta.

15 min. Nuevos acuerdos: qué y quién y para cuándo.

5 min. Cierre y confirmación de la próxima fecha.



3. Agenda modelo — junta trimestral o de socios

- ☐ Revisión del trimestre cerrado contra el plan original.
- ☐ Panorama del entorno/mercado, si hay cambios relevantes que afecten la estrategia.
- ☐ Revisión y ajuste de metas para el siguiente trimestre.

- ☐ Grandes decisiones pendientes: inversión, contrataciones clave, riesgos importantes.
- ☐ Reparto de utilidades o temas de gobierno, si es junta formal de socios.
- ☐ Acuerdos, responsables y fecha de seguimiento.

4. Qué debe estar listo antes de la junta

Las juntas no son para resolver los problemas, son para coordinar, alinear, comunicar, reportar, revisar y definir las próximas acciones y sus responsables. Por ello la parte más importante de la junta sucede antes y después de que se lleve a cabo.

- ☐ **Reporte de resultados:** enviado con 24-48 horas de anticipación, no leído por primera vez en la junta.
- ☐ **Agenda:** con los temas y los tiempos asignados, compartida de antemano.
- ☐ **Seguimiento de acuerdos:** documento vivo con estatus de cada acuerdo anterior, no de memoria.
- ☐ **Los temas de decisión:** identificados y soportados con información clara antes de entrar a la sala.
- ☐ **Cifras y presentaciones:** revisadas por alguien más antes de llegar a la junta, para no descubrir errores ahí.



5. Roles durante la junta

La coordinación de la junta es relevante tanto para la eficiencia de esta como para el seguimiento.

- ☐ **Moderador:** Cuida la agenda y el tiempo; no deja que un solo tema se coma toda la junta.
- ☐ **Quien presenta números:** resume, no lee el reporte en voz alta, y va directo a lo importante.
- ☐ **Quien toma la minuta:** registra acuerdos, responsables y fechas — no todo lo que se dijo.
- ☐ **Dueño, socio, directivo líder:** cierra las decisiones cuando hay discusión sin resolución.





6. Errores comunes que arruinan una junta directiva

Una buena junta no se mide por la cantidad de temas discutidos, ni por la cantidad de opiniones expresadas, sino por la calidad de las decisiones y el seguimiento a los acuerdos.

- La junta se utiliza para leer los reportes, en lugar de analizarlos y tomar decisiones.
- No existe una agenda clara o los tiempos asignados no se respetan.
- Los mismos temas se discuten reunión tras reunión sin decisión ni responsables.
- No se da seguimiento a los acuerdos de la reunión anterior.
- Se toman decisiones importantes sin información suficiente, por la presión del momento.
- La reunión se extiende más de lo previsto por falta de una adecuada gestión del tiempo.
- Se incorporan temas o invitados que desvían la atención de la agenda y que deberían tratarse en reuniones específicas.
- La agenda se interrumpe para resolver problemas operativos que deberían analizarse en otro espacio.
- Se presentan datos sin análisis ni recomendaciones, dejando toda la interpretación a los socios.
- Se confunde informar con decidir; la reunión termina siendo una exposición de información, en lugar de un espacio para tomar decisiones.

7. Cierre de la reunión: Check list

- ☐ Se revisaron todos los temas de la agenda.
- ☐ Se tomaron decisiones sobre asuntos prioritarios.
- ☐ Cada acuerdo tiene un responsable asignado.
- ☐ Cada responsable tiene una fecha de compromiso.
- ☐ Se definió el mecanismo de seguimiento a acuerdos.
- ☐ Los pendientes de la reunión anterior quedaron actualizados.
- ☐ Se identificaron los temas que deberán abordarse en la siguiente reunión.
- ☐ Se confirmó la fecha y hora de la próxima reunión.
- ☐ La minuta debe ser enviada a todos los participantes.