La reunión terminó…
¿y los acuerdos?

Cómo construir acuerdos claros
y darles seguimiento en el sindicato



Ingrid Paulina Hernández Valverde
Marla Pamela Garibay Mancera
Gabriel Gutiérrez González

Una escena que puede resultar familiar

La reunión empezó con café, siguió con veinte opiniones y terminó con la frase: “Tenemos que volver a reunirnos”. Al salir, alguien preguntó qué se había acordado. Hubo un silencio bastante elocuente.

Esta escena imaginaria puede resultar familiar. Por eso conviene hablar de cómo convertir una conversación sindical en acuerdos claros, con responsables y seguimiento.

Una reunión puede reunir experiencias valiosas y propuestas necesarias. Su utilidad aumenta cuando las personas salen con una decisión comprensible y saben qué hará cada quien después.

Este cuadernillo ofrece una manera sencilla de preparar la reunión, conducir la conversación y registrar los compromisos. También incluye un caso y formatos que puedes adaptar.

La pregunta para empezar

¿En tu última reunión quedó claro qué se haría, quién lo haría y cuándo se revisaría?

Cómo usar este cuadernillo

Puedes leerlo de manera individual o utilizarlo con el comité y las personas delegadas. Conviene tener a la mano una minuta reciente para comparar lo que ya hacen con las sugerencias.

Contenido	Páginas
Preparación y propósito de la reunión	4–7
Participación y construcción del acuerdo	8–15
Registro, seguimiento y comunicación	16–20
Caso y ejercicio de aplicación	21–22
Formatos y lista de revisión	23–27
Cierre	28

Al terminar, elige una mejora para la siguiente reunión. Puede ser llevar una agenda breve, leer los acuerdos antes del cierre o utilizar un registro único de seguimiento.

Las páginas de formatos se pueden duplicar y completar con los asuntos reales del sindicato.

Por qué se pierden los acuerdos

Cuando un acuerdo queda impreciso, cada persona puede recordarlo de manera distinta. La base recibe versiones contradictorias y el comité vuelve a discutir lo que creía resuelto.

Situaciones que conviene reconocer

La conversación salta de un asunto a otro. Una propuesta recibe comentarios, pero nadie confirma si el grupo la aceptó. Se asigna una tarea a “todos” y cada persona espera que alguien más empiece.

También ocurre que el compromiso exige tiempo, información o apoyo que nadie verificó. El problema aparece después, cuando la fecha ya venció.

Un diagnóstico breve

Revisa tu última reunión. ¿Cuántos compromisos quedaron por escrito? ¿Cada uno tuvo una persona responsable? ¿Se fijó una fecha para informar avances?

Si falta alguno de esos datos, puedes completarlo al inicio de la siguiente sesión. La intención es recuperar claridad y facilitar el trabajo.

El propósito de cada reunión

Informar

Sirve para compartir hechos y resolver dudas. Indica qué información necesita conocer el grupo y cómo podrán consultarla quienes no asistan.

Consultar

Permite escuchar necesidades o valorar opciones. Explica quién tomará la decisión y cómo utilizará las opiniones que se reciban.

Decidir

El grupo compara alternativas y define una acción dentro de sus atribuciones. Necesita información suficiente y una forma clara de aprobar la propuesta.

Revisar avances

El comité verifica compromisos anteriores, atiende obstáculos y define las acciones que siguen.

Una reunión puede combinar estos propósitos. Señalarlo en la agenda ayuda a evitar que una consulta se comunique después como una decisión definitiva.

Lo que conviene llevar preparado

Un resultado esperado

Describe qué debería quedar resuelto. Por ejemplo: definir cómo reunir los reportes de fallas en el equipo de trabajo.

La información necesaria

Comparte con anticipación los documentos y una explicación breve del problema. Identifica qué datos faltan y quién puede conseguirlos.

Las personas que deben participar

Invita a quienes conocen el asunto, realizarán las tareas o tienen facultades para decidir. Considera las voces de las personas afectadas.

Una propuesta inicial y tiempo suficiente

Lleva una opción para discutir, abierta a cambios. Reserva tiempo para redactar los acuerdos y comprobar que el grupo los entiende.

Si el asunto exige una decisión de otro órgano sindical, prepara la información y el mecanismo para presentarla ante ese órgano.

Una agenda breve y útil

La agenda identifica los temas, el resultado esperado y el tiempo disponible. Aquí tienes un ejemplo orientativo para una reunión de trabajo de 45 minutos.

Asunto	Resultado esperado	Tiempo
Apertura	Confirmar propósito y agenda	3 min
Acuerdos anteriores	Identificar avances y pendientes	5 min
Problema del equipo	Aclarar hechos y necesidades	8 min
Opciones de acción	Comparar propuestas y decidir	15 min
Registro de acuerdos	Precisar tareas y fechas	10 min
Cierre	Leer compromisos y próxima revisión	4 min

Un tema adicional puede registrarse para después. Si es urgente, el grupo revisa la agenda y decide qué espacio le dará, conforme a sus reglas internas.

Una conversación con participación

Quien modera cuida los turnos y mantiene la conversación en el tema. Procura que participen quienes conocen el problema y quienes suelen hablar menos.



Una intervención breve puede ser: “Ya escuchamos esta propuesta. Antes de decidir, falta saber cómo afectaría a las personas del turno vespertino”.

El respeto permite plantear diferencias sin descalificar. Comprueba si el grupo cuenta con información suficiente para continuar.

Quién hace qué en la sesión

Conviene distribuir las funciones al comenzar. En un grupo pequeño, una persona puede asumir más de una, siempre que pueda atenderlas.

Función	Responsabilidad
Moderación	Presentar el tema, ordenar los turnos y confirmar la decisión.
Registro	Escribir acuerdos y pendientes. Leer su redacción antes del cierre.
Cuidado del tiempo	Avisar cuánto tiempo queda y proponer ajustes a la agenda.
Participantes	Aportar información, valorar opciones y confirmar los compromisos que asumen.

Después de la reunión, una persona coordina el registro de seguimiento. Cada responsable mantiene la tarea que le corresponde.

Registrar una tarea a nombre de alguien exige comprobar que podrá cumplirla y que comprende lo que se espera.

Un recorrido para tratar cada asunto

El problema y sus hechos

Explica qué ocurre, a quién afecta y qué información lo respalda. Diferencia los datos conocidos de las dudas que todavía deben aclararse.

Las alternativas

Pide propuestas concretas. Compara su utilidad para la base, el tiempo que requieren y los recursos disponibles.

La decisión posible

Identifica qué puede resolver el grupo y qué depende de otra instancia. Si falta información, acuerda cómo obtenerla y una fecha para revisarla.

La redacción del compromiso

Resume la acción que el grupo acepta. Revisa la persona responsable, el resultado que deberá entregar y las fechas.

Cuando la conversación se repite, una pregunta útil es: “¿Qué nos falta para decidir este punto?”.

Una propuesta que se puede discutir

Una propuesta describe una acción posible. El grupo puede modificarla, rechazarla o aceptarla. Escribirla ayuda a discutir el mismo contenido.



Ejemplo: “Propongo que las personas delegadas reúnan los reportes sobre fallas de equipo y entreguen una relación por centro de trabajo. Así podremos preparar la solicitud a la institución”.

Para convertirla en acuerdo todavía faltan responsables identificados, fecha de entrega, apoyos y forma de aprobación.

Los datos de un acuerdo completo

Estos datos permiten realizar la tarea y verificar después lo que ocurrió. Utiliza una identificación breve, por ejemplo A-01, para localizar cada compromiso.

Dato	Pregunta que debe responder
Acción	¿Qué se hará y con qué alcance?
Responsable	¿Quién coordina la tarea? ¿Quién apoya?
Resultado	¿Qué documento, gestión o producto entregará?
Fecha de cumplimiento	¿Para qué día debe realizarse?
Recursos y apoyos	¿Qué información, autorización o apoyo necesita?
Comprobación	¿Qué evidencia mostrará el cumplimiento?
Revisión	¿Cuándo y ante quién informará avances?

El registro también identifica la reunión y la manera en que el órgano aprobó la decisión.

Frases que necesitan más precisión

“Hay que atender el problema”

Versión concreta: “Ana reunirá los reportes de fallas de equipo de los tres centros y entregará una relación al comité el 15 de octubre”.

“Todos vamos a apoyar”

Versión concreta: “Luis coordinará la recopilación. Cada persona delegada enviará su relación de equipo antes del 12 de octubre. La secretaría de organización facilitará el formato”.

“La institución lo va a resolver”

Versión concreta: “El comité presentará la solicitud de mantenimiento el 18 de octubre y conservará el acuse. Revisará la respuesta el 25 de octubre”.

El sindicato puede comprometer la gestión que realizará. Cuando el resultado depende de la institución, debe explicar esa dependencia y el seguimiento previsto.

La aprobación y las diferencias

Antes de registrar una decisión, lee la propuesta completa. Pregunta si hace falta corregir su alcance o aclarar alguna responsabilidad.

La forma de aprobación

Aplica la forma de decisión que corresponda al órgano. Deja constancia de cómo se aprobó la propuesta y, cuando proceda, del resultado de la votación.

Las diferencias también se registran

Si una persona manifiesta una reserva, precisa qué parte cuestiona y qué propone. Evita presentar como unanimidad una decisión que tuvo desacuerdos.

Un pendiente con siguiente paso

Si el grupo todavía no decide, registra la razón, la información que falta, quién la conseguirá y cuándo retomarán el asunto.

En sesiones formales y asambleas, este método de trabajo se ajusta al estatuto y a las reglas aplicables sobre convocatoria, competencia, quórum, aprobación y actas.

Los últimos minutos de la reunión

Reserva unos minutos para leer los compromisos. Hacerlo cuando las personas todavía están reunidas permite corregir confusiones.

La lectura de los acuerdos

Menciona cada acción, la persona responsable, la entrega esperada y la fecha. Pide que quien asume la tarea confirme si la comprende y puede cumplirla.

Los pendientes

Indica qué asuntos quedaron sin decisión y qué hace falta para atenderlos. Define un siguiente paso, aunque todavía no exista una solución completa.

La próxima revisión

Confirma cuándo se revisarán los avances y por qué medio. Puede ser una reunión breve o un informe, según el asunto y las reglas internas.

Una frase útil para cerrar: “Antes de retirarnos, leamos lo que cada persona se lleva y cuándo informará el resultado”.

La minuta y la memoria de trabajo

La minuta resume los asuntos tratados y los compromisos. Sirve para consultar lo ocurrido sin depender de recuerdos aislados.

Los datos que facilitan su consulta

Incluye fecha, lugar o modalidad, participantes, propósito, asuntos tratados y acuerdos identificados. Añade responsables, fechas, pendientes y próxima revisión.

Una versión compartida

Define quién preparará el documento y cuándo lo circulará. El grupo conoce el mecanismo para señalar errores y confirmar la redacción, conforme a sus reglas.

Minuta de trabajo y acta formal

La minuta operativa facilita el seguimiento. Cuando corresponda elaborar un acta formal, conserva los requisitos que exijan el estatuto y las reglas del órgano.

Una carpeta común, con fecha y número de reunión, ayuda a encontrar el registro. Controla quién puede consultar o modificar los documentos.

El seguimiento empieza al cerrar

Cada responsable informa lo realizado, entrega la evidencia disponible y avisa los obstáculos. La persona que coordina el registro mantiene actualizada la situación de cada acuerdo.



Al revisar avances, conviene preguntar: ¿qué cambió desde la última revisión?, ¿qué falta para terminar?, ¿se necesita una nueva decisión?

El grupo confirma el cierre cuando recibe el resultado previsto. Si la gestión continúa pendiente de respuesta, conserva esa situación en el registro.

Cuando aparece un obstáculo

Una tarea puede retrasarse porque falta información, la carga de trabajo cambió o una instancia externa no respondió. El seguimiento permite atender el problema a tiempo.

Un aviso útil

La persona responsable explica qué parte realizó, qué impide continuar y qué apoyo necesita. Aporta los documentos o datos que permitan valorar la situación.

Un ajuste claro

El grupo puede ofrecer apoyo, cambiar el alcance, reasignar la tarea o fijar otra fecha. Registra el motivo del cambio y conserva la fecha original para que el proceso sea comprensible.

Una gestión que depende de terceros

Anota cuándo se presentó la solicitud, quién la recibió y qué seguimiento procede. Distingue la gestión cumplida de la respuesta todavía pendiente.

Una fecha vencida debe abrir una conversación sobre lo ocurrido y la acción que sigue. Si existe un incumplimiento reiterado, corresponde atenderlo conforme a las reglas internas.

Lo que la base necesita conocer

Las personas afiliadas necesitan saber qué problema se atendió, qué decidió el sindicato y cuándo habrá información nueva. Comunica también aquello que sigue pendiente.



Ejemplo: “El 18 de octubre presentamos la solicitud de mantenimiento. Conservamos el acuse. La respuesta sigue pendiente y revisaremos el avance el día 25”.

Utiliza un canal acordado y comparte la información necesaria. Los expedientes personales y asuntos delicados requieren un acceso cuidado.

Reuniones presenciales, virtuales e híbridas

La información a la vista

En modalidad presencial, muestra la redacción del acuerdo o léela con calma. En línea, comparte el documento para que todas las personas revisen el mismo texto.

Turnos y escucha

En una reunión híbrida, alterna la atención entre quienes están en el salón y quienes participan a distancia. Comprueba que pueden escuchar y pedir la palabra.

Problemas de conexión

Si una persona se desconecta, aclara qué parte del tema no pudo seguir. El grupo aplica sus reglas para continuar o retomar el punto.

Un registro común

Los mensajes del chat que contengan propuestas relevantes se incorporan al registro. Evita que los compromisos queden dispersos entre una libreta y varios grupos de mensajes.

La modalidad debe permitir una participación comprensible y un registro consultable. Revisa las reglas internas que correspondan a cada sesión.

Un problema de equipo de trabajo

Caso ficticio. Personas afiliadas de tres centros reportan fallas de equipo. El comité dispone de testimonios, pero necesita una relación ordenada para preparar la solicitud de mantenimiento.

Acuerdo A-01	Registro del compromiso
Acción y resultado	Reunir reportes y entregar una relación por centro, sin datos personales innecesarios.
Responsable y apoyos	Ana coordina. Las personas delegadas envían sus reportes. Organización facilita el formato.
Entrega y revisión	Entrega: 15 de octubre. Revisión del comité: 16 de octubre.
Evidencia	Relación recibida y confirmación de los tres centros.
Siguiente gestión	El comité preparará la solicitud una vez que revise la relación. La institución decide la respuesta.

Pregunta de análisis: ¿qué tendría que registrar el comité si uno de los centros no envía su información?

Un taller breve para el comité

Tiempo sugerido: 15 minutos. Puedes hacerlo con un asunto real que no contenga información personal delicada.

1. Un compromiso impreciso, 3 minutos

Elige una frase como “vamos a mejorar la comunicación”. Explica qué dificultad concreta de la base necesita atender.

2. La redacción completa, 5 minutos

Utiliza la ficha de la página 24. Define una acción que el sindicato pueda cumplir e identifica a la persona responsable.

3. Una revisión por otra persona, 4 minutos

Quien escucha responde: ¿entendí la tarea?, ¿sé qué se entregará?, ¿la fecha parece posible?, ¿cómo comprobaremos el resultado?

4. El cierre, 3 minutos

Corrige el texto y decide en qué próxima reunión utilizarán el método. Identifica una persona que acompañará la primera aplicación.

El resultado del ejercicio es un acuerdo listo para presentar al órgano que corresponda.

Agenda de la reunión

Duplica esta página y completa las celdas. Los tiempos se ajustan al asunto y al grupo.

Datos	Información
Fecha y modalidad	
Órgano o equipo participante	
Resultado esperado	
Documentos para revisar	

Tema	Resultado esperado	Tiempo
Cierre	Lectura de acuerdos y próxima revisión	

Moderación: _____ Registro: _____

Apoyo con el tiempo: _____

Ficha de un acuerdo

Utiliza una ficha por compromiso. Asigna un número para localizarlo en la minuta y en el seguimiento.

Campo	Información del acuerdo
Identificación y reunión	
Acción y alcance	
Responsable y apoyos	
Resultado esperado	
Fecha de cumplimiento	
Recursos y autorizaciones	
Evidencia	
Fecha y órgano de revisión	
Forma de aprobación	

Si el resultado depende de otra instancia, señala qué gestión realizará el sindicato y qué respuesta queda pendiente.

Minuta de trabajo

Completa los datos y vincula cada compromiso con su ficha. Adapta este registro a las reglas del órgano.

Campo del registro	Información
Fecha, lugar y modalidad	
Participantes y órgano	
Propósito de la reunión	
Tema 1 y decisión	
Tema 2 y decisión	
Acuerdos identificados	
Pendientes y siguiente paso	
Próxima revisión	
Elaboración y confirmación	

Cuando corresponda un acta formal, incorpora los requisitos que exijan el estatuto y las reglas aplicables.

Control de seguimiento

Fecha de actualización: _____

Duplica la tabla para agregar compromisos. Registra avances observables y la fecha de la próxima revisión.

Acuerdo y acción	Responsable	Fecha prevista	Avance y evidencia

Situaciones para el registro

Pendiente: sin iniciar. En proceso: ya tiene avances. Con obstáculo: requiere apoyo o una decisión. Cumplido: resultado entregado y verificado.

Siguiente revisión: _____

Apoyo o ajuste acordado: _____

Nueva fecha, si procede, y motivo: _____

La revisión antes de cerrar

Marca lo que ya quedó claro. Si falta algo, complétalo antes de terminar la reunión.

☐ Cada decisión tiene una redacción comprensible.
☐ La acción corresponde al ámbito del grupo.
☐ Cada tarea tiene una persona responsable.
☐ Quien la asume comprende el compromiso.
☐ El resultado que se entregará es concreto.
☐ Existe una fecha de cumplimiento.
☐ Los recursos y apoyos están identificados.
☐ Se sabe cómo comprobar el resultado.
☐ La forma de aprobación quedó registrada.
☐ Los pendientes tienen un siguiente paso.
☐ Existe una fecha para revisar avances.
☐ Se sabe quién circulará la minuta.

Una mejora para la próxima reunión

Elige el punto que suele faltar en tu sindicato y acuerda cómo lo atenderán en la siguiente sesión.

Anotación: _____

La reunión sigue en el trabajo diario



Los acuerdos adquieren sentido cuando las personas conocen su tarea y cuentan con condiciones para realizarla. Una fecha, un registro y una revisión oportuna ayudan a sostener el trabajo del sindicato.

La base puede valorar mejor a su representación cuando recibe información clara sobre las gestiones, los resultados y lo que todavía falta.

En la siguiente reunión, reserva unos minutos para leer los acuerdos. Después, revisa si cada persona sabe qué hará y cuándo informará. Esa mejora puede iniciar una forma más ordenada de trabajar juntos.

La reunión termina. Los compromisos tienen un siguiente paso.