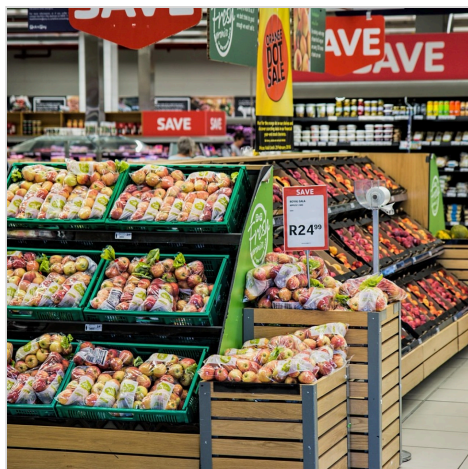


L U M B R E



La mesa chica: acuerdos de socios que se escriben y se cumplen

Materia: Administración y dirección

06/10/2026

Antes de empezar

Muchas PyMEs mexicanas tienen dos o tres socios que «se ponen de acuerdo en la comida». Este objeto instala la mesa de gobierno mínima: qué se reserva a los socios, cada cuánto se reúnen, cómo se redacta un acta de cinco líneas que sí se cumple, y cómo desactivar empantanamientos sin destruir la relación. Incluye la cláusula de deadlock que nadie quiere escribir pero todos necesitan.

QUÉ APRENDERÁS

- Diseñar una mesa de socios funcional: temas reservados, frecuencia, acta breve y mecanismo para desempatar sin rupturas.

«Almorcemos y lo resolvemos»: la junta de socios

que no existe



Una mesa de socios no es un trámite notarial: es el espacio donde las decisiones grandes tienen fecha, orden y evidencia escrita.

Patricia y Julio son socios 60-40 de una empresa de transporte de carga en Silao. Se llevan bien, trabajan juntos hace 12 años y «nunca han necesitado actas». Hasta que en marzo Patricia quiso comprar dos tráileres usados y Julio dijo que no. Seis meses después, la decisión sigue sin tomarse, los camiones viejos generan costos crecientes, y el enojo se filtra a cada conversación. **No tienen un conflicto de opiniones: tienen un vacío de gobierno.**

La mesa de socios no existe para pleitos: existe para que las decisiones grandes — reinversión, entradas y salidas, presupuesto anual, dirección estratégica— tengan fecha, orden, registro y un mecanismo para cuando no hay unanimidad. Sin mesa, todo se trata «cuando se pueda» y nada se resuelve.

Qué va en la mesa (y qué no)

Se reserva a socios: aprobación de presupuesto anual, reinversión arriba de X monto, contratación/despido del gerente general, entrada o salida de socios, distribución de utilidades, cambio de giro o apertura de nueva unidad. **No se lleva a socios:** la operación semanal (eso es del directivo si está contratado), temas de RH de primer nivel, compras dentro del presupuesto aprobado. La mesa no es para micro-gerir juntos: es para gobernar lo estructural.

La frecuencia mínima razonable es **una junta mensual de 60 minutos** con agenda de tres puntos: números del mes anterior, acuerdos pendientes de la junta pasada, un tema estructural por sesión (el que se eligió al cerrar la junta anterior). ¿Demasiado simple? Es exactamente lo que falta: una agenda y un horario. «Hablamos de la empresa» todos los días en el pasillo, y por eso no decidimos nada con altura de miras.

El **acta de cinco líneas** —qué se trató, qué se acordó, quién lo ejecuta, cuándo, qué pasa si no se hace— es la tecnología más barata y poderosa de una PyME. No se archiva en un sobre: se manda por WhatsApp a todos los socios el mismo día. Si no se puede escribir en cinco líneas, la junta no decidió nada: discutió.

Agenda tipo de la junta mensual de socios (60 min)

Bloque	Duración	Qué pasa
Números del mes	15 min	Cifras del tablero mínimo (módulo 4); sin debate, solo entender y detectar alarma
Acuerdos de la junta pasada	15 min	Revisar las 5 líneas del mes anterior: se cumplió, no se cumplió, y por qué
Tema estructural de la sesión	25 min	Un solo tema profundo: reinversión, gerente, nuevo mercado, presupuesto anual
Cerrar con acta	5 min	Quién, qué, cuándo, consecuencia. Se manda el mismo día.

El **empantanamiento** (deadlock) es la sombra de toda sociedad: dos socios, opiniones opuestas, y ningún árbitro. «Ya veremos» no es mecanismo. Lo profesional es **escribir antes del conflicto**: si los dos socios no coinciden en X, se activa una de estas reglas —la ya pactada—: (1) se busca un tercero experto cuyo dictamen ambos aceptan de antemano, (2) el socio mayoritario decide con compromiso de revisar en 90 días, (3) la

decisión se posterga con una condición clara («si para el 30 de junio no hay tres cotizaciones, se aprueba mi opción»). La clave: **el mecanismo se pacta con la relación en verde**, no con el enojo en caliente.

1. Clasifica cada tema según si corresponde a la mesa de socios o a la operación diaria:

Elementos:

- Aprobar el presupuesto anual de la empresa
- Decidir qué cliente se atiende primero esta semana
- Contratar un director general externo
- Autorizar una compra de refacción dentro del presupuesto aprobado
- Definir la distribución de utilidades del año

Mesa de socios	. . .
Operación / directivo	. . .

2. Patricia y Julio llevan tres meses sin poder decidir la compra de tráileres. Su acta de la junta pasada dice «se pospuso hasta que haya más información». ¿Qué le falta al mecanismo?

- ☐ Una junta de cuatro horas para agotar el tema de una vez
- ☐ La cláusula de desempate ya pactada: condición temporal («si para el 30 no hay tres cotizaciones, decide mayoritario»), tercero externo o revisión forzada a 90 días con evidencia nueva
- ☐ Invitar a la esposa de Julio para que dé otra perspectiva
- ☐ Dejar que Patricia decida sola porque tiene mayoría

3. «Si los socios se llevan bien y siempre se ponen de acuerdo, la mesa de gobierno y las actas son una pérdida de tiempo burocrática.»

- ☐ Verdadero
- ☐ Falso

Si tu acuerdo no cabe en cinco líneas con fecha y nombre propio, no acordaron: conversaron.

— Lumbre · Empresa

4. Si eres socio (o trabajas con un socio), responde: ¿nuestra junta de socios tiene fecha fija?, ¿hace acta con nombre, tarea y consecuencia?, ¿qué tema estructural está congelado porque no hay mecanismo?, y ¿si hoy no nos pusiéramos de acuerdo, qué pasaría —o estamos rezando para que eso nunca ocurra? Escribe una cláusula de deadlock que ambos firmarían en verde. Si no tienes socios, aplica al «socio interno»: ese co-director, familiar o inversionista con quien compartes poder de veto.

La cláusula que redactes hoy en paz es la que te salvará la relación el día que la pierdas.

Para dominar este tema

Lo esencial que debes saber

- La mesa de socios existe para decisiones estructurales periódicas, no para apagar fuegos juntos.
- Agenda mensual de 60 minutos con números, acuerdos pasados y un tema profundo.
- Acta de cinco líneas: qué, quién, cuándo, qué pasa si no. Se envía el mismo día.
- Lo operativo no se lleva a socios: micro-gerir juntos es desgobernar.
- Deadlock se pacta en verde: fecha límite, condición, consecuencia o tercero.
- El vacío de gobierno se paga en parálisis y resentimiento cuando la relación se tensa.

Preguntas clave del tema

1. ¿Qué decisiones se reservan a los socios en mi empresa?
2. ¿Cada cuánto nos sentamos a gobernar con agenda y acta?
3. ¿Qué tema estructural está congelado porque no hay fecha límite?
4. ¿Qué pasa si nos empantanamos: tengo cláusula o tengo esperanza?
5. ¿Mi acta genera ejecución o genera archivo?

Lo que debes poder hacer

- Definir la lista de temas reservados a socios y la frecuencia de la mesa.
- Redactar un acta de cinco líneas con fecha, dueño y consecuencia.
- Proponer y pactar un mecanismo de deadlock con condición temporal y consecuencia.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN
LUMBRE

5. Chequeo: la mesa chica



Siguiente: *Ritmo de dirección: junta semanal, número mensual, plan anual* — la mesa de socios es el techo; el siguiente objeto construye el pulso: el calendario de gestión que conecta lo que se decide arriba con lo que se ejecuta abajo, semana a semana.

Referencia curricular

Materia:	Administración y dirección
-----------------	----------------------------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://lumbre.lat/object/emp-adm-c02-m02-0a01>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat