

UNIDAD IV. REUNION DE TRABAJO

Las reuniones son un instrumento de trabajo importante en las empresas. Permiten desarrollar las relaciones interpersonales y conseguir mejores resultados en las tareas individuales. Por tanto, en una organización, las reuniones de trabajo significan una oportunidad inmensa para crecer y conocer más, al plantearse diferentes puntos de vista e ideas y determinar, así mismo, si las labores en un grupo de la empresa se están realizando correctamente o no.

La **reunión** es una técnica que permite que las personas, con objetivos comunes, intercambien información y lleguen a compromisos colectivos para conseguir las metas fijadas. También se la puede definir como el conjunto de personas en un lugar físico para tratar un tema coordinador por un conductor.

Las reuniones pueden ser formales e informales. Las primeras se utilizan para difundir información, recoger opiniones, analizar y resolver problemas, tomar decisiones o trabajar en equipo. Mientras que las segundas satisfacen necesidades humanas e contacto y afiliación.

FASES DE UNA REUNIÓN

Todo tipo de reunión requiere dos fases importantes: la preparación y el desarrollo.

La **preparación de la reunión** suele subestimarse, aunque para que resulte útil tiene que estar bien preparada. Para ello se debe tener en cuenta aspectos materiales y funcionales. La preparación suele dividirse en cinco pasos:

1. Definición de objetivos de la reunión. En caso que los objetivos de la reunión fuesen muchos, se pueden realizar varios encuentros.
2. La elección de los participantes. La eficacia de una reunión depende mucho de los participantes, en especial para garantizar la compatibilidad.
3. Planificar el desarrollo de la reunión. El plan de la reunión se define con el orden del día, que no es más que un desarrollo de las cuestiones que se abordarán.
4. La organización del material de la reunión, para ello se debe tener en cuenta los documentos, las salas, aspectos anexos (botella de agua, papelería, bolígrafo, etc.) y un recordatorio de la convocatoria.
5. Finalmente, se debe confirmar la participación de los convocados.

El **desarrollo de la reunión** depende de los objetivos que se persigan y, en consecuencia, del tipo de reunión. El principal recurso con que cuenta una reunión es el **moderador** quién deberá:

1. Presentación de los participantes. En la presentación se debe indicar la especialización de cada uno.

2. Darles confianza para crear un clima especial.
3. Presentar el tema de la reunión. Se debe precisar de qué se habla, porque se habla dicho tema, porqué interesa hablar de dicho tema y cuáles son los problemas planteados.
4. Fijar los objetivos de la misma. Explicar el orden del día, comentarlo. Establecer los objetivos prioritarios y aclararlos en el transcurso de la reunión. Si hubiera tiempo se pasaría a los objetivos secundarios.

TIPOS DE REUNIONES

La clasificación del tipo de reunión se puede hacer en función del sentido de la información que en ella se transmite. Podrá ser reuniones de información ascendente o descendente.

La **reunión de información ascendente** es aquella que intenta recabar la opinión de los participantes.

La **reunión de información descendente** se utilizar por parte de la dirección de la empresa para informar y, en este caso, los participantes podrán pedir aclaraciones.

La **característica de una reunión de información descendente** es la siguiente:

- El moderador de estas reuniones, suele ser el jefe de los participantes, en general se pretende transmitir información a los asistentes (órdenes, normativas, cambios en los procedimientos, etc.)
- La actitud de los participantes no debe ser creativa, ni activa, sino se deben limitar a escuchar, e intervienen sólo para pedir alguna aclaración.
- Resulta importante la habilidad del director para responder, más que para preguntar. Debe responder con seguridad y conseguir un clima de aceptación y participación.
- Los participantes, entre 10-12 personas, deben tener intereses comunes y elevada cohesión.
- La reunión se desarrolla en dos etapas, la transmisión de la información y luego la confirmación de la misma.

La **reunión de información ascendente** se caracteriza por:

- El moderador recaba información de los asistentes: opiniones, datos, impresiones, causas de un determinado funcionamiento, etc.
- La función del moderador es la de entrevistador, por ello debe tener habilidad para preguntar y debe ser aceptado por el grupo.
- Los asistentes deben responder con sin necesidad a los temas planteados.

- La preparación es fundamental, ya que el guión debe estimular la participación.
- El número de participantes debe ser pequeño y homogéneo, se deben evitar que coexistan en el grupo jefes y subordinados, aún cuando de diferentes áreas.
- El moderador debe fomentar un clima de mutua confianza, generar un ambiente de comunicación favorable, debe mostrar interés en el tema y en la situación profesional de los participantes. Debe evitar la sensación de interrogatorio.
- La utilización de las preguntas en este tipo de reuniones puede ser: general (dirigida a todos los participantes), directa (dirigida a un participante en particular), abierta (dirigida a todos y cada uno de los participantes), cerrada (admite como respuesta sólo si o no) y reformulación (parafraseando la cuestión recibida).

DEBATE

El objetivo de una reunión tipo **debate** es analizar un tema de interés común y llegar a conclusiones o acciones aceptadas por todos. En ellas todos los participantes tiene voz y voto.

La preparación de un debate debe cuidarse en la elección del objetivo y de los participantes, la preparación del tema y la disposición del local (se prefiere una mesa circular u oval).

El número de participantes más adecuado es entre 5 y 10 miembros. Un número menor acelera los acuerdos y uno mayor los complica.

Los participantes deben ser compatibles en cuanto a su competencia profesional y personalidad.

El **desarrollo de un debate** presenta las siguientes etapas:

- **Acogida.**
Breve presentación de los participantes (si no se conocen). El moderador justifica la presencia de cada uno y lo que se espera de ellos.
- **Presentación del tema.**
Se señala con precisión un objetivo claro, observable y viable, y se fija el proceso que se seguirá para tratar el problema.
- **Desarrollo del orden del día.**
Se sigue el orden establecido, respetando los tiempos y garantizando la participación de los asistentes.
- **Cierre.**
Se resumen los acuerdos alcanzados y se garantiza que los miembros han comprendido las acciones que tienen que desarrollar.

TIPOLOGIA DE PARTICIPANTES A UNA REUNIÓN

El asistente a una reunión puede presentar diferencias de actitudes y de participación. Para facilitar la tarea del moderador, hay teorías sobre la **tipología de los participantes**.

Estas tipologías en general se presentan con rasgos mixtos. Dichos tipos se pueden considerar de la siguiente manera:

- **Tímido.**
Se lo debe tratar intentando invitarle a aportar ideas, hacerles preguntas lógicas y sencillas, reformulando sus respuestas, y hacer referencias a sus aportaciones durante la reunión.
- **Distraído.**
Se lo debe controlar con la mirada, se les realiza preguntas directas y se los hace participar contrastando su opinión con la de otros.
- **Preguntón.**
Se plantean al grupo sus preguntas o se solicita que él las responda. Se debe procurar no responderlas o aplazarlas al final.
- **Mudo voluntario.**
Se les hace preguntas directas, especialmente con cuestiones complejas, se somete sus opiniones a juicio del grupo y se matizan sus opiniones.
- **Liante o liero.**
Se interrumpe educadamente su disertación o se toma algunas de ellas y se las plantea al grupo. Se confronta su opinión con la del grupo.
- **Discutidor.**
No hay que involucrarse en la discusión, excusando la falta de tiempo. Se debe replantear la discusión aportando opiniones de la mayoría y enfrentarlo a la opinión del grupo.
- **Obstinado.**
Se deja para el final la decisión sobre sus juicios, se los debe reformular su opinión con claridad y plantearlas al grupo y se deben conseguir acuerdos parciales y progresivos.
- **Sabelotodo.**
Se debe reforzar la intervención de otros que tengan opinión contraria, se les debe formular problemas y preguntas difíciles, y relativizar su punto de vista, presentándolo como uno más.

NORMAS PARA MODERAR UNA REUNIÓN

Un moderador debe respetar las siguientes normas:

- Procurar que intervengan todos los participantes.
- No tomar partido.
- Centrar frecuentemente la reunión en el objetivo.

- Evitar que algunos acaparen la discusión.
- No ridiculizar.
- Controlar el tiempo.
- Utilizar de forma adecuada los distintos tipos de preguntas.
- Recordar los progresos parciales conseguidos.
- Tratar a cada participante según su manera de ser.
- Procurar que nadie se considere el mejor. Están reunidos porque en grupo se llega a mejores soluciones que de forma individual.
- El nivel de atención no es constante. Se debe cambiar de ritmo cada 6 a 8 minutos.

Relaciones en el Entorno de Trabajo