

'Tips' para tener reuniones eficaces

**PATRICIA
RAMIREZ
LOEFFLER**

PSICÓLOGA

@PATRI_PSIKOLOGA

Una dirección eficaz de una reunión no es tan evidente como una mala dirección, al igual que los mejores árbitros de fútbol suelen ser menos conocidos que aquellos que cometen errores garrafales. A menudo, las reuniones suponen una pérdida de tiempo para las personas que asisten a ellas. Se resuelve poco, se empieza tarde, no se sabe cuándo acaban, los participantes se interrumpen, no se escucha con atención ni empatía, y no siempre se sacan conclusiones.

Muchos trabajadores asisten las reuniones de trabajo con un juicio de valor negativo y a desgana.

Pero por el contrario, cuando uno mantiene una reunión eficaz y resolutiva, la sensación es de una enorme satisfacción.

Porque, como decía Di Stefano, ningún jugador es tan bueno como cuando jugamos todos juntos. Y es que el equipo, el trabajo en equipo, si genera sinergia, puede ser altamente eficaz, productivo, creativo y brillante. Por ello es importante conocer esas pequeñas reglas que permiten sacar lo mejor de un equipo de trabajo en lugar de permitir que una reunión se convierta en un auténtico caos.

¡Ojo con los siguientes factores antes y durante las reuniones!

1 NO OLVIDES ANTICIPAR Y RESPETAR EL ORDEN DEL DÍA

Igual que les pedimos a los jugadores que desde el minuto uno del partido estén metidos en el juego, lo mismo puedes pedir a tus compañeros de trabajo en una reu-

nión. Si la reunión se inicia a una hora en concreto es conveniente que cada asistente se haya leído previamente los temas que se van a abordar, como si fuera el calentamiento antes del inicio de juego.

La atención tiene una fase de calentamiento, ese momento en el que cada uno toma asiento, se sirve agua, saluda a sus compañeros; otra fase de pleno rendimiento, en la que sería recomendable que se centrara todo en torno al motivo de la reunión; y una última fase de relajación, momento en el que se pierde atención y es preferible cambiar de tema, despedirse, poner nueva fecha, repasar los acuerdos o el reparto de las tareas para la próxima cita. No dediques más de cinco minutos a la fase inicial, ni más de una hora a la de plena concentración. Si la reunión va a durar más, es preferible hacer pequeños descansos de unos cinco minutos.

Y ojo con perderos con temas que no tocan. Tendemos a enredarnos con temas que a veces no están relacionados con la reunión. Si permites como moderador o como participante que se toquen otros temas no contenidos en el orden de la reunión, no podrás aprovechar el tiempo para lo que lo habías destinado.

Pide por favor a tus asistentes que vengan con los deberes hechos. Es decir, que se hayan leído y a ser posible, pensado, los temas y motivo de la reunión.

2 PROCURA TENER, Y QUE LOS ASISTENTES TENGAN, TODA LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA REUNIÓN





F

ILUSTRACIÓN: ANA SEIXAS ESPECIAL PARA FLEET PEOPLE

Si vais a necesitar estadísticas, documentación, algún apoyo audiovisual o presentación y es posible anticipar la información antes de la reunión, mejor. Permitirá agilizar el trabajo y la fluidez de la reunión. Eso sí, pide a todos que revisen el material. Con que uno solo no le haya echado un vistazo, será suficiente para lentificar la marcha de la reunión.

3 RESPETA Y PRACTICA LA PUNTUALIDAD

Dice un proverbio japonés que “el tiempo es oro y quien lo pierde, pierde el tesoro”. Cuando un solo miembro llega tarde a una reunión de trabajo no solo pierde el tiempo él, sino que también se lo hace perder a los demás. Ser puntual y empezar una reunión con puntualidad es un signo de respeto hacia el tiempo de los demás.

Tenemos asumidos en España que existen 10 minutos de delicadeza hacia aquellos que se retrasan, pero me van a perdonar, porque yo no comparto esta delicadeza en absoluto. Entiendo que esos 10 minutos deberían ser previos a la hora en que se ha quedado. Sirven para acomodarse, tomar asiento, saludar a los demás, ponerse agua, y para que, a la hora prevista, se pueda comenzar. Si permites cinco o diez minutos de margen, los impuntuales se los tomarán como norma. Y estarás sentando un precedente e incitaras a los puntuales a que también lleguen tarde la próxima vez.

La puntualidad no es un rasgo de la personalidad. Es un hábito, forma parte del orden, es una forma de comportarse, incluso una filosofía de vida. Todos podemos ser puntuales si nos educamos en ello. Cada vez que retrasas por esperar, solo refuerzas al impuntual, que termina por tomar como norma esa concesión.

Y si retrasas tu reunión, también estarás retrasando la siguiente y la siguiente y encadenando un retraso que al final del día te pasa factura, te hace perder tiempo y entre otras, te lleva a no conciliar. Si a cada reunión le regalas diez minutos de margen, al final del día puede que hayas perdido entre 30 y 40 minutos. ¿No crees que ahí está tu tiempo de *running*, de lectura o de estar descansando viendo tu serie favorita?

4 LAS REUNIONES TIENEN UNA HORA DE INICIO Y UNA HORA DE FINALIZACIÓN

Igual que debemos ser puntuales con el inicio, también deberíamos serlo con la hora de finalización. Los asistentes a la reunión tienen, al margen de la reunión, otros quehaceres planificados en su día de trabajo. No finalizar a la hora prevista lleva a cada uno a no ser puntual con la siguiente actividad.

Un buen líder o un buen moderador deben sentir un respeto profundo hacia el tiempo de los demás, esté dedi-

cado al trabajo o a asuntos personales. Cada uno tiene su vida en la que se incluye tener que recoger a los hijos, ir al gimnasio, asistir a un acto social, ir al médico o no hacer nada. No somos dueños del tiempo de los demás, así que respetemos por favor las horas de inicio y de finalización para que todo el mundo pueda planificarse. De todas formas, alargar una reunión tiene varios inconvenientes. Uno de ellos es la falta de atención. En el momento en el que se cumple la hora de finalización, la gente presente deja de estar mentalmente presente. Cada uno está pendiente en pensar que llega tarde a lo siguiente, y en enfadarse porque no se está respetando su tiempo de salida. Dejan de estar en la reunión.

Así que ¿Para qué los quieres físicamente contigo si están mentalmente fuera? Y otro inconveniente es que se deteriora la capacidad de estar atentos. El cerebro aprende a dispersarse. En lugar de ser ágil, rápido y tomar decisiones en el tiempo previsto, si acostumbras a los tuyos a demorar las reuniones, todos sabrán que no es necesario optimizar el tiempo. Total, al final se alargará y lo que no se decida ahora será luego.

5 FIGURA DEL MODERADOR

Es importante contar con una persona en el grupo, mediadora, serena, que sepa dar orden al caos que puede generarse durante la misma. A las personas les gusta mucho más hablar que escuchar. Me atrevería a decir que lo que más les atrapa es escucharse a sí mismos. Y en una reunión de trabajo, bajo la competitividad y el egocentrismo de algunos, a veces es difícil escuchar a los más tímidos e introvertidos. Una reunión se puede convertir en un proceso de selección natural en el que sobrevive quien habla más alto, quien menos respeta el turno de habla o quien tiene menos vergüenza de exponer sus argumentos.

Contar con alguien que invite a participar de forma cómoda a todos, que dé el turno de palabra, que lleve el orden del día o que ponga límites de tiempo cuando sea oportuno, es una manera de agilizar y optimizar el tiempo y el funcionamiento del grupo.

6 RECORDAR QUE TODOS TENÉIS QUE PARTICIPAR Y APORTAR A LA REUNIÓN

Cuando se decide realizar una reunión de trabajo para resolver cuestiones laborales se presupone que es el método más adecuado. En estos casos se requiere la participación de todos, el reparto de tareas, etc. Si tenemos roles manipuladores, críticos, exigentes, irónicos, burlescos, ya sea por parte del líder o por parte de algún compañero, habrá participantes que decidan no exponerse al ridículo.

Como líder te aconsejo valorar la aportación de cada uno, reforzar cada comentario positivo y no castigar las ideas que no te gusten. Siempre se puede decir que no



F

lo ves oportuno o que te las detallen mejor si no llegas a ver la visión del otro, pero nunca, nunca, humillar, criticar en público o hacer que alguien se sienta mal. Si te comportas con esta arrogancia y despotismo, estarás perdiendo ideas brillantes de personas que no querrán participar más por miedo.

Invita a todos a dar su opinión, introduce la reunión diciendo que todos son importantes y que no tengan miedo ni pudor de expresar lo que sientan y piensen. Y si ves que alguno se queda rezagado, hazle saber directamente que su opinión seguro que es interesante y que estarías encantado de poder escucharla.

Al finalizar, agradece sincera y honestamente la participación de todos y comenta que ha sido enriquecedor poder escucharles.


7 RECUERDA APAGAR EL MÓVIL O CUALQUIER OTRO DISTRACTOR


Salvo que el uso del móvil esté justificado en la reunión, como que estéis esperando una llamada de trabajo, pon en el centro de la mesa una bandeja en la que cada uno pueda depositar su móvil. De una manera no consciente, nos hemos acostumbrado a mirar el móvil sin motivo, sin esperar nada. Es atractivo ver esa pantalla llena de información y de colores. La gente bichea el móvil sin más. Se ha convertido en un movimiento automático. Pero distrae, al propio y a los demás.


8 UTILIZA TÉCNICAS EFICACES PARA COMUNICAROS


Una reunión de trabajo está basada sobre todo en la comunicación y en el entendimiento. Hablar mucho no


es sinónimo de entendimiento. Así que las siguientes reglas igual pueden ayudaros a ser más eficaces:

 No critiques la postura de los otros. Puede no gustarte, puede que no la compartas, pero criticarla es invitar al otro a que la defienda con más ahínco. En lugar de criticar puedes pedirle que la aclare mejor, pedir más argumentos o aportar tú otras soluciones.

 No hagas juicios de valor. “Qué barbaridad, ¿pero tú has pensado bien lo que dices?”. Cuando realizas este tipo de comentarios generas miedo, caos, intimidas y faltas el respeto. Un simple “no lo veo claro, no lo comparto”, podrían ser suficientes.

 No levantes la voz, nunca. Si quieres que te respeten, no subas la voz, busca argumentos.

 No des consejos no pedidos. “¿Sabes lo que deberías hacer?”. En lugar de eso es preferible pedir permiso “¿Querías saber lo que haría yo?”. Las personas somos más receptivas a escuchar cuando nos invitan o piden permiso que cuando nos imponen.

 No siempre puedes ganar, también hay que hacer concesiones. Esto es un trabajo en equipo.

Si sabes cómo gestionar una reunión, el trabajo en equipo puede ser muy productivo y muy reconfortante. La idea de forma parte de algo, de sentirte parte de un proyecto genera piña, cohesión. Saquemos provecho al grupo para trabajar y sentirnos mejor.