

# Manual para saber estar en una reunión



A diario se convocan infinidad de reuniones de trabajo en nuestro país. Convertirlas en una oportunidad colaborativa, eficaz, resolutive y creativa depende de nosotros. Varios expertos nos desvelan cómo conseguirlo.

**P**rimera hora de la mañana. En el correo entra un nuevo mensaje. Asunto: reunión de trabajo a las 12 h. “¿Otra? Pero, para qué.” Seguro que esta escena te suena. Y es que resulta raro el jefe que, como mínimo una vez a la semana, no convoca una reunión de trabajo, un concepto que cada vez más profesionales consideran una pérdida de tiempo. “La falta de organización y el hecho de no fijar unos objetivos claros convierten las reuniones en retahílas de ideas sueltas que se alargan sin sacar nada en claro”, explica Amparo Osca, profesora de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED. “Además –añade–, como suelen convocarse después de comer o al final de la jornada, cuando los trabajadores están deseando

marchar, la participación de los asistentes es más bien escasa y con falta de interés.” Pero, realmente, ¿cuál es la utilidad de las reuniones de trabajo? Para Arcadio Río, psicólogo especialista en organizaciones, mediador y director de ISEP Clínic Gijón: “Las reuniones son necesarias para el correcto funcionamiento del trabajo en equipo: son una ventajosa manera de delegar, de sentirse más seguro en el grupo, de dar responsabilidades y de hacer partícipes a las personas. Además, estas citas laborales nos ayudan a ganar tiempo y eficacia, a generar ideas nuevas o soluciones inmediatas y a coordinar equipos diferentes”. Está, pues, en nuestras manos hacer de ellas citas que generen una verdadera energía colaborativa.

VIRGINIA MADRID



## DECÁLOGO PARA ORGANIZAR UNA REUNIÓN EFICAZ

- 1. Organizar la reunión.** Hay que fijar el tema a abordar y convocar a los asistentes estrictamente necesarios con tiempo suficiente para que se preparen la reunión.
- 2. Elegir el espacio adecuado.** Una sala cómoda y bien acondicionada (ventilación, agua, una mesa que permita la visibilidad entre todos) hace que los asistentes se sientan a gusto y puedan concentrarse.
- 3. Fijar un horario de inicio y de finalización.** Si se debe llegar puntual a la sesión de trabajo, también es esencial terminar a la hora indicada. Las reuniones muy largas son ineficaces y poco productivas.
- 4. Establecer un moderador.** Esta figura es fundamental: genera un clima de seguridad y cooperación en el que todas las aportaciones tienen cabida.
- 5. Lograr un buen ambiente.** Es importante acudir a la reunión con actitud positiva, de respeto y cordialidad. Se deben evitar los corrillos antes del encuentro, pues pueden afectar al tono neutral de la reunión.
- 6. Establecer los objetivos de la reunión.** Antes de abrir la reunión, el moderador debe hacer una introducción sobre los objetivos. No hay que divagar.
- 7. Aportación de ideas de los asistentes.** Es fundamental que todos los convocados expresen su punto de vista con libertad y respeto, lo que fomenta la cooperación.
- 8. Tomar decisiones.** Si se debe acordar una propuesta, la mejor fórmula es la votación de todos los asistentes. No se debe dejar la decisión en el jefe, porque entonces la reunión perdería autenticidad y prestigio.
- 9. Establecer conclusiones.** De nada sirve estar dos horas reunidos si, al terminar, no se han sentado las bases de los temas tratados. Es básico, antes de cerrar la sesión de trabajo, concretar las conclusiones conseguidas. Así los convocados se van motivados.
- 10. Convocar una nueva reunión.** Si quedan temas pendientes, hay que concretar una nueva cita, con día, hora y lugar, para abordar un nuevo objetivo.

## La preparación

Acudir a una reunión no es tarea fácil. Según Amparo Osca: “Sin apenas notarlo, en cualquier reunión se exteriorizan cualidades personales como educación, conocimientos generales, experiencia y buenas maneras. Y, sobre todo, se desvela si se domina el tema de la reunión o si, realmente, sólo se conocen ciertos aspectos generales sobre el mismo. Por ello, antes de acudir a una junta con clientes es fundamental tener en mente tres puntos: el objetivo de la reunión, transmitir el mensaje deseado y dejar una buena impresión. Además, y antes que nada, se debe llamar por teléfono o escribir un email a la persona que convoca la reunión con la finalidad, primero, de verificar si se llevará a cabo o no y de saber lugar y hora, y segundo, de confirmar la asistencia”. Una vez ya en la sala de reuniones, el psicólogo especialista en organizaciones Arcadio Río considera imprescindible tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- **Acudir documentado.** Se debe conocer a fondo el tema que se va a tratar y, en su caso, exponerlo de manera clara y concisa, sin rodeos, para que la reunión sea lo mas breve posible.
- **Vigilar el lenguaje.** Hay que usar el lenguaje apropiado, en función del público al que uno se dirige. Un mensaje rico en vocabulario y con un estilo que se ajuste al tipo de reunión dice mucho del orador.
- **Escuchar y después opinar.** Es fundamental prestar atención a los diferentes puntos de vista, y en caso de no estar de acuerdo, cada uno debe expresar el suyo respetando el de los demás. Un error muy habitual es interrumpir a otro asistente.
- **Realizar preguntas coherentes.** Se deben lanzar cuestiones importantes. No se debe preguntar sólo por intervenir, porque da muy mala impresión.
- **Llevar recursos.** A ser posible, es mejor contar con apoyo visual, por ejemplo, fotografías, gráficas, tablas y, por qué no, un resumen de la propuesta o investigación sobre el tema, dando una copia a todos los presentes.
- **Dar las gracias.** Al finalizar tu exposición de ideas, es aconsejable dar las gracias por la presencia de los asistentes y la atención recibida.
- **Presentar las conclusiones.** La reunión no habrá sido productiva ni eficaz si, al finalizar, no se exponen las conclusiones. Se debe hacer un breve repaso de los acuerdos obtenidos y de los temas pendientes para futuras reuniones.



EN CUALQUIER REUNIÓN SE EXTERIORIZAN CUALIDADES PERSONALES COMO EDUCACIÓN, EXPERIENCIA Y MANERAS

## Roles y conductas

En las reuniones pueden señalarse diferentes roles. El más importante es el de **mediador o árbitro**. Uno de sus objetivos es lograr un clima de seguridad en el que se perciba que todas las aportaciones son importantes y que se puede decir aquello que se piensa sin temor a la crítica. Además, se ocupa de dar la palabra y poner énfasis en los aspectos más relevantes de la reunión, clarificar posiciones y estimular la participación. Otro rol importante es el de **secretario**, que toma nota de todo y aporta datos reveladores.

Pero hay más tipos de perfiles o conductas: el altavoz, que repite lo que otro dice sin aportar nada nuevo, el chismoso o susurrador, que no para de decir obviadas o cuchichea, el que interrumpe, el escéptico, que pone en duda toda propuesta nueva, y el sabelotodo, que habla con prepotencia.



## El lenguaje del cuerpo

Los gestos, la postura y el contacto visual son elementos esenciales para transmitir confiabilidad y lograr que tus ideas tengan aceptación. Jesús Gómez, director de Recursos Humanos de la Universidad Nebrija, señala cómo el lenguaje no verbal nos puede ayudar.

- **Marca el paso.** Algo importante es la forma de caminar. Hay que alinear cadera, hombros y cabeza, pero sin levantar el mentón, para que no dé la impresión de que uno se siente por encima de los demás.
- **Estrecha la mano.** Nada peor que un saludo desangelado o con la mano sudada.
- **Sonríe.** Una sonrisa espontánea, natural y abierta es la mejor carta de presentación. Por supuesto, se debe ser coherente con el comportamiento.
- **Mira a los ojos.** Las personas que miran hacia abajo no resultan confiables. Hay que mantener el contacto visual con el interlocutor; eso denota interés.
- **Muestra las manos.** Es aconsejable tener las manos cuidadas, pues son muy visibles. Además, hay que procurar mantenerlas a la vista. Si las escondemos, transmitiremos la idea de ocultar algo.
- **Mantén una postura corporal abierta.** Es importante sentarse con la espalda recta y los antebrazos

## Lo que nunca debes hacer

- **Llegar tarde.** Para que el ambiente de una reunión se enrarezca, basta con que uno de los convocados se retrase. Además de irritar a todos los asistentes, la imagen del impuntual queda en entredicho.
- **Sentarte en el lugar equivocado.** Cada asistente tiene su sitio, y debe respetar el que le corresponde. La persona de mayor rango suele presidir la mesa.
- **No prestar atención.** Simplemente escuchar no es suficiente. Hay que prestar atención y no hacer otra cosa a la vez. Comer caramelos, bostezar, mirar por la ventana, intercambiar ideas con el asistente de al lado o escribir emails son faltas de respeto.
- **Ausentarte.** Abandonar una reunión sin haberla finalizado sólo puede hacerse por razones de fuerza mayor. No es correcto dejar la reunión por cuestiones cotidianas.
- **Perder el respeto.** Las formas no se deben perder en ningún momento. Vaya como vaya la reunión, hay que mantener la educación y los buenos modales. No se es mejor negociador siendo un maleducado.
- **Usar el teléfono.** El uso del móvil está fuera de lugar. Salvo que sea por un tema urgente, no se debe hacer uso de él. Y si se atiende una llamada urgente, es preferible salir del lugar de la reunión.

apoyados en la mesa y tener una actitud relajada y atenta. En cambio, tener una posición desplazada, o incluso los brazos o las piernas cruzados, impide el acercamiento del otro.

- **Vigila tus gestos.** Un exceso de gesticulación podría hacer perder el hilo de la conversación y distraer al interlocutor, pero su carencia puede resultar aburrida o generar un exceso de seriedad.
- **Emplea un tono de voz moderado.** Es importante cuidar el tono de voz y expresarse con claridad. No se debe gritar, ni hablar excesivamente bajo ni muy rápido. Es preferible hablar a un ritmo moderado y con un lenguaje comprensible.
- **Controla las emociones.** Hay que procurar ser positivo, mantener una actitud asertiva y de empatía con el resto de los asistentes y nunca perder la paciencia. Si alguien pierde las formas, antes de contestar, se debe respirar profundamente y hacer la exposición del punto de vista con educación.
- **Créete lo que dices.** Sólo así el cuerpo transmitirá veracidad y credibilidad. La inclinación de la cabeza hacia un lado se percibe como un gesto de interés y de predisposición para alcanzar un acuerdo.