

AS REUNIÓN¹

Que é unha reunión?

Unha xuntanza de dúas ou máis persoas nun espazo e tempo compartido (pode ser presencial, por videoconferencia, por teléfono...) que ten un obxectivo marcado explicitamente e uns resultados esperados determinados.

Que tipos de reunión hai?

Tantas como procesos se queiran desenvolver e resultados obter.

Sen ánimo de enumeración exhaustiva, podemos identificar as seguintes:

- Informativas, para trasladar ás persoas convocadas información.
- De comunicación, para trasladar ás persoas convocadas unha información e recibir a súa valoración. Nesta hai bidireccionalidade da información.
- Creativas ou de deseño, para obter perspectivas diferentes respecto ao tema de traballo.
- Operativas, para desenvolver un curso de accións respecto a algo.
- De planificación, para establecer que e como facer algo.
- De toma de decisión, para acordar algo dentro dun abano de posibilidades.
- De mediación, para favorecer o encontro entre dúas partes.
- De seguimento, para revisar se se está a facer o que se acordou que se ía facer.
- De avaliación, para calibrar se se acadou ou que se pretendía acadar co que se ía a facer.
- ...

Nunha reunión poden darse varios tipos de reunións, dependendo de qué se aborde. As especificidades dalgunhas pode desaconsellar mesturar nun mesmo proceso varios tipos de reunión.

Cando comeza unha reunión?

Cando se convoca. Polo tanto hai un **antes**, **durante** e **despois** nunha reunión, tomando como referencia do durante o espazo e o tempo compartido.

Unha reunión a convoca alguén que teña autoridade para facelo, xa sexa porque ostente un poder recoñecido para facelo, ou se delega nesa persoa esa autoridade.

¹ Estas notas son un esquema da conversación mantida entre as persoas participantes no *Obradoiro sobre temas de liderado*, sesión 02, do 180518, sobre as reunións. Este documento ten o propósito de recordar ás persoas participantes a conversa mantida. Agradecemos a Montse Vila, de A CREBA, a súa xenerosidade ao tomar nota e facer a transcripción a este documento.

Que cómpre ter en conta no ANTES?

Deixar ben claro estes temas:

- Quen convoca.
- A quen se convoca: participantes.
- Para cando (día e hora, tanto de comezo como de peche).
- Para qué: obxectivos e resultado esperado.
- Qué: contido da reunión, unha especie de “orde do día”.

En moitas ocasións unha inadecuada xestión do ANTES leva a un disfuncional DURANTE.

Unha reunión é unha ferramenta para a coordinación de accións “cara”, que precisa moito investimento, sobre todo en tempos de dedicacións das persoas participantes. Ten que pagar a pena!

Que cómpre ter en conta no DURANTE?

Cousas formais

Hai que centrarse no que toca. Se hai algo que non toca, telo en conta se é moi relevante pero sen que distraia o foco do que realmente se tiña que tratar.

Alguén ten que xestionar os tempos e establecer cando se pasa dun asunto a outro, e quen intervén en cada momento: as quendas de palabra. A persoa convocante, quen dirixe a reunión, pode manexar directamente algúns aspectos (xestión de tempos, cando se pasa dun punto a outro, por exemplo) e delegar noutra persoa outras funcións (por exemplo, quen xestiona as quendas de palabra, quen toma nota...). Esta delegación ten que ser explícita nalgún momento da reunión, preferiblemente ao comezo da mesma.

Hai que recoller por escrito o tratado na reunión. Ás veces non é preciso facer unha acta, pero sempre é recomendable recoller en que se quedou. No proceso de recapitular, para ver que se escribe, ás veces acláranse elementos que nese momento as persoas participantes caen na conta de que non quedaran clarexadas.

Non é unha boa práctica penalizar ás persoas por ser puntuais (ten que empezar e terminar puntual). Para rematar no tempo acordado, pode ser de utilidade levar establecidos os tempos con respecto aos puntos da orde do día.

Hai que respectar o tempo de duración da reunión. Ten que haber algo de moito peso e excepcional para que unha reunión se prolongue máis tempo do establecido na convocatoria.

As relacións nas reunións

Todas as persoas participantes nunha reunión estanse a comunicar, aínda que non falen. Moitas veces a comunicación é sobre todo non verbal.

Sería recomendable atender ao seguinte:

- Atender á comunicación das persoas que soamente se comunican non verbalmente. Tentar explicitar que se “está a dicir”. Para iso pode ser de utilidade facer unha metacomunicación: “falar sobre como estamos a falar”.
- Establecer liñas vermellas, que son sempre o respecto por todas as persoas participantes, ou ausentes. Se alguén non se comporta hai que axudarlle a que o faga (por exemplo, non convocando temporalmente e explicando cal é a razón da súa exclusión temporal, se é unha persoas que se reúne regularmente con outras nun espazo de traballo natural).
- Hai que xestionar os silencios da non participación. Non é o mesmo estar en silencio que calar. No “calar” hai unha comunicación que se reprime. No silencio, moitas motivacións, pero ningunha que poida dar lugar a resentimento.

Outras cousas no DURANTE

Hai que establecer unhas normas de funcionamento nas reunións. En cada equipo de traballo, en cada cultura organizativa, poden establecerse unhas distintas. Ás veces axuda telas explicitadas e visibles no espazo físico ou virtual de reunión.

A reunión é unha ferramenta. Se non está funcionar e achegar o valor que se espera de ela, sempre se pode facer “punto morto”: descansamos e retomamos; abrimos unha conversación sobre porque non está a funcionar...

É bo cambiarse de sitio físico nas reunións regulares co mesmo equipo. Esta práctica axuda a poder ter perspectivas diferentes das cousas, recibir novos feedback, xa que estamos a ver a persoas diferentes...

Hai que xogar tamén co contexto físico: facer as reunións en lugares que axuden ao desenvolvemento das mesmas e a lograr os resultados esperados. Ter en conta que algunhas poden ser fóra do lugar habitual, en contactos e horarios diversos...

Pode ser interesante pechar unha reunión con un check out de “como nos foi” na reunión, como a vimos. Tamén pode resultar de utilidade facer un check in de “como estamos” para facer o que nos convoca. Non sempre é necesario facelo.

Que cómpre ter en conta no DESPOIS?

En moitas reunións establécense cursos de accións posteriores. Respecto a isto cómpre atender a algúns aspectos:

- Establecer de forma clara e unívoca en que se quedou: quen, cando, como, que... Para iso resulta de utilidade o rexistro da reunión que se fai no DURANTE.
- Facer seguimento do acordado.

Como poden ser as reunións respecto ao tempo?

Duración

Respecto á duración, adoitamos habitualmente a minorar as nosas capacidades a partir de 90' de traballo en reunión. Facer descansos con ese intervalo é recomendable.

A partir de 3.50 horas para moitas persoas semella que é recomendable facer unha parada máis extensa... como para comer ou descansar ata o día seguinte.

Para identificar cando non se está a “producir” como se espera, cómpre atender á circularidade das conversas. Se se entra en “bucle”, descanso...

Frecuencia

Respecto á frecuencia, poden ser:

- Regulares: todas as semanas, todos os días, os primeiros venres de mes...
- Excepcionais, ou ad hoc (para un asunto concreto).
- Improvisadas. Teñen que ver con “xa que estamos...”. Naquelas en que xorden cousas importantes e recomendable convocar unha reunión formal para tratar eses temas.

Outras cousas...

Como facer reunións creativas? Pode ser de utilidade partir do “para que”.

Ás veces hai que convocar varias reunións para un fin.

Para xestionar dificultades relacionais nun contexto de reunión pode ser de utilidade usar mensaxes “eu” para xestionar certos posicionamentos. Por exemplo: resultárame máis cómodo...; resúltame complicado...

Hai cousas que son recomendables abordalas en reunións previas e sucesivas antes da “reunión”. Resulta isto útil cando hai actitudes non de todo construtivas...

Hai moitas máis cousas que seguramente enriquecerían estas notas. Estamos abertas a que se compartan... Moito ánimo!