Guía rápida para celebrar reuniones eficaces

Organizar reuniones que se ajusten al horario, permitan un debate constructivo y den a todas la oportunidad de expresarse es algo difícil de conseguir. La facilitación es todo un arte que se aprende a base de experiencia, pero en este pequeño manual podrás encontrar una guía que cubre los elementos básicos para empezar a celebrar mejores reuniones.

- Introducción
- Facilitación
    - Principios básicos
    - ¿Qué habilidades definen a una buena facilitadora?
    - Valores y actitudes de las participantes
    - Otras herramientas de facilitación
- Sistema de gestos
- Toma de actas
- Partes de una reunión eficaz y proactiva
- Escucha activa: Habilidad esencial
- Apéndice: Intención solemne

Introducción

Organizar reuniones que se ajusten al horario, permitan un debate constructivo y den a todas la oportunidad de expresarse es algo difícil de conseguir (más aún si estas reuniones son online). La mayoría de las veces, la gente habla por encima de las demás (lo que hace imposible oír lo que se dice), o las reuniones se alargan caóticamente, dejando a los presentes cansados y frustrados.

Sin embargo, una buena facilitación, el uso de una estructura fija y algunas herramientas básicas puede resolver estos problemas de comunicación y crear reuniones armoniosas, inclusivas e incluso agradables.

Para que las reuniones sean constructivas, armoniosas y agradables, y se respeten los tiempos, es aconsejable tener claros los siguientes elementos:

- Facilitación
- Sistema de gestos
- Estructura de la reunión
- Toma de actas

También es importante que cada persona que participe confíe en la persona que facilita, utilice los gestos de forma responsable (para más información, ver la sección "consejos para participantes") y practique la escucha activa.

La facilitación es todo un arte que se aprende a base de experiencia, pero en este pequeño manual podrás encontrar una guía que cubre estos elementos de forma básica.

Facilitación

Principios básicos

Para asegurarnos que nuestras reuniones son fluidas y dinámicas, y sobre todo que escuchamos a todas las voces por igual, debemos facilitar ese espacio. Aquí una serie de principios básicos.

- **Al inicio de cada reunión se elige una facilitadora**. Alguien que se sienta cómoda con el rol. Idealmente el grupo se va sintiendo más y más cómodo con la idea, y cada vez facilita una persona distinta.
- El papel de las facilitadoras no es solo dar el turno de palabra, sino **garantizar que todas las voces tienen oportunidad de ser escuchadas** por igual. La facilitadora también debe estar atenta a la energía de las personas, y ser consciente de que a veces es necesario hacer algún descanso breve para recuperar fuerzas. Si tienes la sensación de que la concentración disminuye, se puede proponer un pequeño descanso, o algún juego para despejarse y reconectar.
- Tal vez, al inicio de la reunión sea útil un par de recordatorios:
  - Practicamos la **escucha activa**: Prestamos toda nuestra atención a la persona que habla. Intentando salir del hábito de ir pensando nuestras respuestas mientras alguien nos habla. Es transformador.
  - Para una reunión fluída y proactiva, **interacciones breves**: más o menos 2 minutos cada una, evitando monólogos
  - Aunque vamos a facilitar con turnos de palabra, el objetivo es sacar el máximo provecho de la diversidad del grupo. **Damos prioridad a las voces que menos se han escuchado** en el “círculo”.

Facilitación

¿Qué habilidades definen a una buena facilitadora?

Quedas invitada a hacerte esta pregunta a ti misma antes de seguir leyendo. No hay respuestas erróneas. Esta es una lista de ideas desordenadas que salió de una reunión de facilitadores/as en Reino Unido, tal vez algo de ella sea útil. La clave: estar siempre dispuesta a aprender y a reflexionar sobre la propia práctica.

- La habilidad para ser consciente del grupo y observar las dinámicas del grupo en su conjunto
- Reconocer y nombrar a todas las personas que han alzado la mano y quieren intervenir, para que todas sepan quién irá a continuación.
- Ser capaz de conectar varias intervenciones, vinculando puntos en común así como nombrando desacuerdos.
- Escucha activa y capacidad de síntesis.
- Dando la bienvenida a todas las personas al espacio de reunión
- Conocer los nombres de las personas en la sala
- Manteniendo a las personas con los pies en la tierra, y tranquilas
- Delegar y compartir responsabilidad (en cuanto a ti y al grupo)
- Habilidad de transformar puntos de discusión en puntos de acción
- Asertividad, tacto, carisma aprendido…
- Habilidad de filtrar a través de mucha información para crear dirección
- No necesitas saber todas las respuestas. Las dudas se lanzan al grupo.
- Estar preparada. Conocer la agenda es importante.
- Analiza el contenido y la forma de las intervenciones, así como el uso de los gestos. Ocasionalmente refuerza cuando ayudan al buen funcionamiento de la asamblea y matiza cómo se podrían mejorar cuando no, ayudando a los participantes a entender qué comportamientos son más constructivos.

Valores y actitudes de las participantes

Todas las personas que participan en una reunión son responsables de crear un espacio seguro en el que todas puedan participar. Por lo tanto, es importante reflexionar sobre nuestra propia participación en la reunión. En nuestra sociedad tendemos a oír las voces más seguras de sí mismas (¡y las que más gritan!), y a oír menos de aquellas personas a las que les cuesta más abrirse...o arrancar. Hay espacios en los que la gente se interrumpe todo el rato; otros en los que sólo hablan dos. ¡Qué maravillosa oportunidad de diversidad perdida!.

Para crear un entorno de reunión constructivo y cómodo, ten en cuenta los siguientes puntos:

- Practica la **escucha activa** cuando esté hablando el resto.
- **Respeta el rol de la facilitadora** y su gestión de los turnos; es probable que no haya tiempo para que todo el mundo diga todo lo que quiere decir, así que deja espacio para asegurarte de que todas las voces son escuchadas.
- **Las 3 puertas**: Antes de decir algo, reflexionamos ¿Aporta realmente? ¿Es realmente necesario? ¿Desde que emoción lo estás diciendo? No tenemos miedo a ceder el turno solicitado si nuestra intervención ya no es oportuna.
- Si alguien ya ha dicho lo que tú querías decir, baja la mano para que el moderador sepa que estás cediendo tu turno.
- Deja que alguien que hace tiempo que no habla se adelante. Cuando sea tu turno, di: "X no ha hablado en un rato, toma su punto por delante del mío".
- Si eres una persona a la que le cuesta más hablar: Respira y confía en tí misma. Tu voz y tus ideas cuentan tanto como las de las demás..

Otras herramientas de facilitación

Comprobar sentires u opiniones en un debate

1. El más fácil, una “medición de temperatura” con el aplauso sordo entre dos polos (a favor / en contra). También podemos disponernos espacialmente entre dos polos, haciendo más visibles los grados.
2. Para hacernos una idea menos lineal, podemos separar el espacio en varias opiniones (3-4-5) y pedir a la gente que se distribuya conforme a la separación, dando también lugar a posturas intermedias.
3. Dividirnos en “grupos de discusión” de unas 5 o 6 personas. Cada uno con una persona facilitadora y una anotadora que apunte las conclusiones. Se debate por un tiempo (10~20 min) y luego se vuelve a formar la asamblea. Las anotadoras cuentan los puntos relevantes a los que ha llegado cada grupo a la asamblea (se pueden ir escribiendo físicamente en algún soporte).

Toma de conciencia

Reflexión y toma de conciencia sobre cómo nos sentimos antes o después del debate o asamblea. Comunicar sentires, ansiedades, miedos, esperanzas.

1. Separarnos en pequeños grupos (~4 personas) por cercanía espacial y expresar nuestras opiniones sobre un cierto tema antes de que se abra el turno de palabra en la asamblea (poco tiempo, unos 4~5 min). Así todo el mundo puede aclarar sus ideas y resolver dudas antes de traer el debate a la asamblea.
2. Semáforo (verde bien, naranja mediano, rojo mal) con explicación breve opcional.
3. Ubicarse, toma de conciencia de por qué estamos aquí: Lectura de la “**intención solemne**” (ver sección).
4. D**inámicas energizantes, activarnos física o mentalmente**. (Importante tener en cuenta la accesibilidad)

Sistema de gestos

Toma de actas

La persona encargada de tomar notas es responsable de redactar el acta y registrar lo que se trata en la reunión. A menos que el grupo quiera asignar una persona fija con este rol, es bueno que esta responsabilidad rote de reunión en reunión, para que todos puedan tener la experiencia de participar plenamente en la reunión.

Aquí tienes una pequeña plantilla de cómo podría ser un acta:

PLANTILLA AGENDA CONTINUA
Día/Mes/2023
Participantes:
Facilita:
Toma acta:

_____

CHECK-INS
Di cómo te sientes entrando en la reunión brevemente.
Si alguien nuevo se une a la reunión: "Preséntate, nombre, pronombre preferido, papel dentro del movimiento y, si procede, qué círculo o grupo de trabajo representa".

_____
Revisión de las tareas/puntos de acciones de la última reunión.
Copia aquí los puntos de acción/tareas y tachálos para saber si ya se han hecho. ¡Importante! Si la tarea requiere una mayor explicación o clarificación se pone como un punto de la agenda. ¡No discutir ahora!

ACTUALIZACIONES Y FEEDBACKS
Cada una hace un update de lo que considere. Y como en el punto anterior, sin discusión, añada como puntos de agenda si se tiene que hablar más

AGENDA
Construimos la agenda: Puede que haya puntos ya preparados, también puntos que no dio tiempo a hablarlo en la anterior reunión, pregunte si alguien quiere añadir algo, pueden salir temas de los puntos anteriores y estaría bien que se eche un vistazo todos los puntos antes de empezar para priorizar.

PROPUESTAS
En este punto se realizan las propuestas de cualquier tema. Si la propuesta no

es aceptada, debería procederse (si hay tiempo el mismo día) a comentar las objeciones de la propuesta. Si no debería hacerse el proceso para llegar a un consenso.

TAREAS O PUNTOS DE ACCIÓN

Ej: Consultar si el espacio X está disponible para el viernes --> Jaime

Aquí se apunta las tareas a realizar y sobre todo poner el nombre de quien la hará. Si es una tarea para todos los miembros debe especificarse, pe. "TODAS".

PRÓXIMA REUNIÓN

Fecha, hora y propósito de la próxima reunión

Partes de una reunión eficaz y proactiva

Cómo preparamos nuestras reuniones es una de las partes más determinantes en su eficacia, junto con la facilitación. Aquí incluimos algunos elementos que podrían formar parte de una reunión eficaz:

- Todas las reuniones tienen una hora de inicio y de final, y ambas se respetan.
- La agenda u orden del día es clara, y se incluye un tiempo para resumir/sintetizar lo que ha pasado en la reunión.
- Las necesidades de las personas que quieren formar parte de la reunión se ven cubiertas - Somos inclusivas.
- Si hay alguien nueva, se le da la bienvenida y se le acoge en el proceso.

Estructura de una reunión

Propuesta de cómo estructurar un orden del día:

1. Damos la bienvenida al espacio de reunión
    1. Aclaramos: ¿Cuál es el rol de cada una en la reunión?
    2. Facilitadora y anotadora se presentan voluntarias
2. Check in o ronda de sentires (aterrizar y expresar cómo estamos. No necesariamente relativo al contenido de la reunión)
3. Compartimos el propósito de la reunión (y cualquier recordatorio relevante, como unas lineas sobre la visión del grupo…)
4. Repasamos los “puntos de acción” o cosas que se dijeron que se iban a hacer en la reunión pasada. Tal vez haya alguna acción que no se ha podido/va a poder completar, y tiene que volver al grupo.
5. Proponemos los elementos de la agenda/el orden del día (sin enrollarnos)
6. Se pone el orden del día en orden de prioridad
7. Nos ponemos de acuerdo: ¿Necesitamos discutirlo todo como grupo? ¿Podemos discutir algunos elementos del orden del día en grupos de acción?
8. Vamos avanzando en los elementos del orden del día
    1. Prestamos atención al tiempo
    2. No pasamos de un punto al siguiente hasta que todo el mundo sepa quién va a hacer qué para cuándo (proactividad)
9. Siguientes pasos a seguir y anunciar o decidir cuándo tendrá lugar la siguiente reunión
10. Check out o ronda de sentires final

Escucha activa: Habilidad esencial

Practicar la escucha activa es transformador.

En pocas palabras, significa prestar toda tu atención a la persona que habla. A veces tendemos a pensar en cómo o qué vamos a responder nosotras, o cómo vamos a continuar la conversación. Practicar la escucha activa es prestar atención plena a lo que vemos, lo que oímos y lo que sentimos de la otra persona, o del conjunto de lo que se está diciendo en el espacio de reunión.

Gran parte de la comunicación es no verbal. Realmente requiere de toda tu atención.
No “multitasking”. A través de la escucha activa encontramos el significado real de la comunicación que se desenvuelve frente a nosotras, viendo con más claridad tanto las palabras, como las emociones e intenciones que hay detrás de ellas. Después de la escucha activa, estamos más conectadas con la realidad de lo que se ha dicho, y nos es más fácil conectar y responder a los sentimientos o la emoción, y guiar las conclusiones o la toma de decisiones.

Algunas herramientas concretas para ayudarte a practicar la escucha activa en general y como facilitadora de grupos:

Evita juzgar

En el momento en que piensas o actúas como un juez pierdes tu utilidad como escuchador. Intenta no sacar conclusiones. Simplemente estás y escuchas. Cuando alguien se abre a hablar, utiliza las palabras como mecanismo, pero estas no son siempre reflejos perfectos de lo que siente.

Resiste la tentación de dar consejos

La mayoría de las personas, cuando hablamos no lo hacemos buscando consejo. La mayoría de las veces preferimos encontrar nuestras propias soluciones y tan sólo necesitamos a alguien que nos escuche y, así, nos ayude a descubrirlas.

A veces el dar consejo es el reflejo de alguien que quiere hablar de sí misma. Y suena un poco así: “¿Por qué no pruebas esto?” “lo mismo le pasó a mi amigo…” “Deberías leer/escuchar a…..” “No estés triste” “No es para tanto” “Podría ser peor” “te entiendo perfectamente… a mi me pasó…”. Esto suena a “quiero arreglarte”.

Hay otra manera de hacer las cosas. Y es muy poderosa. Comentarios que validan los sentimientos de la otra persona: “te escucho…” “suena muy duro/difícil…” “¿Cómo te hizo sentir eso?” “¿Cómo puedo estar ahí para ti de aquí en adelante”. Si tienes una idea que crees que puede ayudar, sugiere con cariño: “¿Te gustaría escuchar mis opiniones al respecto?”.

Interrumpir… está feo (a no ser Que sea necesario)

En la mayoría de conversaciones de nuestra realidad la gente se interrumpe constantemente. Las interrupciones mandan estos mensajes: “Lo que tengo que decir es más importante que lo tuyo” “Esto no es una conversación, es una discusión y quiero ganarla.” “No me apetece escuchar los detalles de tu opinión.”

Cuando practiques la escucha activa deja que sea tu interlocutora la que guíe la conversación hacia donde desee. Evita hacer preguntas o sugerencias que puedan interrumpir y conducir hacia otros temas, como por ejemplo “Quizás deberías tener en cuenta también…” o “Esto me recuerda a cuando…”

Presta atención y haz referencia a detalles que recuerdes…

Esto anima a la persona a abrirse todavía más; a sentirse valorada… tiene un efecto poderoso e interesante. La persona que habla sentirá que le importas, y se generan vínculos de confianza.

Redirige la conversación si es necesario

A veces nos vamos por las ramas. Recae en tí la responsabilidad de redirigir la conversación hacia lo significativo… hacia el origen… hacia la experiencia vital, o hacia el punto clave de la reunión. “Me alegro de X… pero explicame/me gustaría oir más sobre….”

Repite, a veces, lo que acabas de oir

Da evidencia de que estás escuchando, y motiva a la otra persona a seguir hablando. También puedes atreverte a sacar conclusiones para confirmar algún aspecto que deseas aclarar.

En definitiva, vas a ayudar a clarificar lo que está pasando en ese espacio, ya sea con una persona o con varias o un grupo. Muestra interés… respeta los silencios… ten calma… da tiempo… y al final ayuda con este vital proceso de síntesis: A sacar conclusiones, guiando ese proceso de toma de decisión del grupo. Todo un arte. Probablemente la habilidad más importante de un/a facilitador/a. Y, como todo, cuestión de práctica :)

Apéndice: Intención solemne

Como parte de la cultura regenerativa, opcionalmente puede leerse este texto para situar y establecer los acuerdos de la reunión.

> Estamos en una transición hacia una cultura regenerativa.
> Esta es una cultura de respeto y escucha activa, en la que las personas lidian con conflictos en cuanto surgen, utilizando un breve feedback para hablar sobre desacuerdos y problemas, sin culpar ni avergonzar.
> Esta es una cultura en la que cultivamos un espacio seguro, ralentizando el "si" en nuestras tareas y reflexionando cuando no podemos llegar a todo.
> Esta es una cultura en la que reconocemos nuestros propios privilegios para poder compartirlos dando un paso atrás para dar espacio a otras para que avancen.
> Es una cultura saludable y resiliente basada en la atención y el apoyo mutuo, donde las personas llegan a tiempo para sus compromisos.
> Todas formamos parte de esta tripulación