

# TEMA 11: La conducción de reuniones

/ 1. Introducción y contextualización práctica 3 / 2. El trabajo en equipo y las reuniones 4 / 3. Tipos de reuniones 4 / 4. Fases de una reunión 4 / 5. Coordinación en una reunión 5 / 6. Ventajas de las reuniones 5 / 7. Hablar en público 6 / 8. Tipología de participantes en una reunión 6 / 9. Caso práctico 1: “Quejas en el centro deportivo” 7 / 10. Caso práctico 2: “Hablar en público” 7 / 11. Resumen y resolución del caso práctico de la unidad 7 / 12. Bibliografía 7

***Conocer la relación existente entre el trabajo en equipo y las reuniones. Conocer los tipos de reuniones y las fases de las mismas.***

***Tratar un aspecto clave que media en las reuniones, hablar en público. Conocer la tipología de participantes en una reunión.***

## **/ 1. Introducción y contextualización práctica**

Es este tema vamos a abordar las reuniones, sus características, así como aspectos formales e informales relacionados con las mismas.

Escucha el siguiente audio en el que planteamos el caso práctico que iremos resolviendo a lo largo de esta unidad.

## / 2. El trabajo en equipo y las reuniones

Hay diferentes **ámbitos donde el trabajo en equipo se hace indispensable para el cumplimiento de los objetivos**. Así, por ejemplo, aquellas profesiones en las que se ofrece atención a otras personas, la reunión es la herramienta necesaria para llevar a cabo la intervención de una manera efectiva.

Mediante el trabajo en equipo, los profesionales centran los objetivos y **planifican la intervención** aunando esfuerzos para la consecución de metas.

**La reunión** es el instrumento mediante el cual las personas que forman el grupo manifiestan sus opiniones, aportan ideas y establecen acuerdos para la mejora del funcionamiento del grupo.

Por lo tanto, la reunión es un mecanismo fundamental en el trabajo en equipo. Mediante este, las personas nos sentimos menos vulnerables ya que es más fácil superar los fallos individuales y nos ayuda a resolver problemas complejos.

*Fig. 2. Trabajo en equipo y reunión.*

## / 3. Tipos de reuniones

Dependiendo del objetivo que se persiga la reunión será de un tipo u otro. Las reuniones se pueden clasificar en la siguiente tipología:

- **Reuniones informativas:** Son aquellas que tienen como objetivo informar sobre una determinada cuestión o asunto. En ellas no es necesario buscar soluciones, sino que la persona que la dirija aclarará dudas o aspectos de la misma. Una reunión para explicar las normas de un centro o la asamblea que veíamos en el punto 2 del tema anterior, tienen esta función.
- **Reuniones formativas:** El objetivo de este tipo de reuniones es formar a las personas que componen el grupo sobre un tema, así como crear opiniones o transmitir ideas. El simposio y la mesa redonda son ejemplos de este tipo de reunión.
- **Reuniones de toma de decisiones:** Este tipo de reuniones promueven la reflexión ya que el objetivo es tomar decisiones sobre un determinado asunto. El corrillo o el Phillips 66 son ejemplos de este tipo de reunión.
- **Reuniones creativas:** En estas reuniones se pretende que surjan ideas para dar respuesta a una situación. Estarán dirigidas por un moderador que promueva la participación y coordine la misma. Un ejemplo de ellas es el

brainstorming.

## / 4. Fases de una

### reunión:

Todas las reuniones tienen una finalidad. Como hemos visto en el punto anterior, persiguen generar propuestas, buscar soluciones, informar sobre un asunto o transmitir información enriquecedora y con un carácter formativo.

Sea cual sea el objetivo que se persiga, todas las reuniones tienen tres fases:

1. **Preparación:** En este primer paso debemos **planificar la reunión**, estableciendo los objetivos de la misma, los temas que se van a abordar, elaborar la convocatoria a la reunión, determinar los participantes, etc. También en esta fase debemos reunir los medios técnicos necesarios para su desarrollo, por ejemplo, un ordenador o bloc de notas.
2. **Desarrollo:** En esta fase la **persona moderadora** deberá esforzarse por crear un **ambiente** tranquilo donde se promueva el diálogo. Comenzará recordando el objetivo de la reunión e introduciendo los temas a tratar.
3. **La conclusión:** Llega el momento del **cierre de la reunión**, independientemente de que se hayan cumplido o no los objetivos de la misma. Se extraerán las conclusiones de la misma y se agradecerá la asistencia.

### Recuerda...

El moderador debe velar porque se cumplan los puntos por los que se convocó la reunión.

## / 5. Coordinación en una reunión

Para una reunión obtenga los frutos deseados es importante la presencia del **moderador/a**. Esta es aquella persona encargada de **dirigir la reunión, conducirla y coordinarla**. Para llevar a cabo esta labor con éxito, la persona deberá adoptar diferentes **funciones**:

- **Función de producción:** Mediante esta función el coordinador/a deberá plantear unos **objetivos**, establecer un número de sesiones necesarias para afrontar el o los temas y el tipo de técnica más adecuada. Será quien dirija todo el proceso y reúna las conclusiones finales.
- **Función facilitadora:** Mediante esta función el coordinador/a, deberá organizar el **turno de palabra**, favoreciendo la participación homogénea de todos los participantes.
- **Función reguladora:** Está relacionada con el surgimiento de conflictos en el grupo. En este aspecto, el moderador/a deberá **mediar** promoviendo la solución de los mismos y ayudando a liberar tensiones ocultas o desconocidas en el grupo.

Por todo ello, la figura del moderador/a es imprescindible para el correcto funcionamiento del grupo.

## reuniones:

### / 6. Ventajas de las

Las reuniones, en términos generales aportan beneficios indiscutibles; estamos ante un recurso no solo beneficioso sino también necesario. Pero no siempre una reunión es el recurso idóneo, debiendo eliminar todos aquellos aspectos que la dificultan.

- Debemos procurar un **número de participantes** no muy amplio, ya que cuando el grupo supera los veinte miembros no se obtienen resultados positivos.
- Las soluciones no surgirán por sí solas, sino que necesitamos tener una **actitud proactiva**, favorecedora de buenas ideas y de cambios positivos.
- **No todos los asuntos se deben abordar de manera grupal**, ya que hay determinadas situaciones que por su privacidad o su urgencia requieren ser resueltas de manera individual.  
garantiza el éxito de la reunión.
- **La participación** de todos los miembros no

### / 7. Hablar en público

Expresarnos en público adecuadamente es un requisito indispensable, máxime cuando nuestra profesión requiere hacer uso de esta habilidad con bastante frecuencia. Hablar en una reunión con nuestros compañeros de trabajo, hablar con familias, hablar en otras instituciones, para otros colectivos etc. Todas estas circunstancias harán necesario el manejo de nuestras **habilidades comunicativas**.

No todo el mundo posee las habilidades comunicativas adecuadas para llevar esta labor a cabo, suponiendo las situaciones en las que deben ponerse en práctica una carga de miedo y tensión. En estos casos, es importante recordar que la habilidad de **hablar en público puede aprenderse**, solo hace falta tener en cuenta unas pautas y práctica. Las pautas que debemos seguir son las siguientes:

- **Tener claro nuestros objetivos**, es decir, que quiero conseguir con mi discurso, si quiero informar, convencer al público sobre algo o simplemente entretener.
- **Conocer el sitio** donde se va a producir la exposición oral y el tipo de audiencia.
- **Dominar aquello sobre lo que vamos a hablar**. Cuanto más preparado tengamos nuestro discurso mayor confianza adquiriremos en nosotros mismos.

### Recuerda...

Más preparación significa menos nervios y mejor exposición.

### / 8. Tipología de participantes en una reunión

En cualquier reunión nos encontramos diferentes tipos de **participantes**<sup>3</sup>. A continuación, exponemos los diferentes **perfiles** que nos encontramos en una reunión:

- **El agresivo:** Ve al ponente como un enemigo, este debe tratar al agresivo con superioridad y tacto y no enfrentarse a él.
- **El positivo:** Es educado y serio. Tiene unos conocimientos básicos sobre la materia y hace preguntas interesantes para hacer crecer sus conocimientos.

- **El prepotente:** Considera que tiene más conocimientos que nadie, incluso que el ponente. Le encanta sobresalir, haciéndose notar continuamente.
- **El tímido:** Es inteligente y conoce la materia, pero no tiene valor para intervenir. Necesita que le motiven.
- **El desconfiado:** Es poco participativo y se mantiene a la defensiva. Necesita sentirse seguro, por eso cuando se le integra en el grupo se muestra colaborador.
- **El importante:** Se siente seguro de sí mismo y conocedor del tema. Le gusta intervenir y poner orden.
- **El arrogante:** Tiene una actitud negativa, ataca a los que están a su nivel.



Fig. 6. Aula.

## / 9. Caso práctico 1: “Quejas en el centro deportivo”

**Planteamiento:** Sofía ha sido propuesta recientemente como directora de un centro deportivo de una cadena nacional. Al poco de acceder al cargo ha detectado que los clientes del centro se quejan de la atención recibida en varias áreas del centro (por ejemplo, en la sala de fitness o en algunos talleres de zumba y pilates). Sofía ha decidido organizar una reunión con toda la plantilla.

**Nudo:** ¿Qué tipo de reunión debe llevar a cabo Sofía? ¿Qué funciones llevará a cabo como coordinadora de la reunión?

**Desenlace:** La reunión será de toma de decisiones y creativa, ya que en este caso se deberán buscar soluciones a las quejas de los clientes aportando ideas. En cuanto a sus funciones como coordinadora de la reunión, Sofía deberá establecer los objetivos de la misma y la técnica más adecuada para abordar los objetivos. En su función facilitadora deberá velar por todo el procedimiento y la participación de los trabajadores. Por último, en su función moderadora deberá mediar para eliminar los conflictos que puedan surgir en el desarrollo de la reunión.

Fig. 7. “Quejas en el centro deportivo”.

## / 10. Caso práctico 2: “Hablar en público”

**Planteamiento:** A pesar de que Sofía (la nueva directora del centro deportivo) ha sido nombrada por sus competencias personales y profesionales, hablar en público es una tarea pendiente ya que estas situaciones las afronta con un elevado nivel de estrés.

**Nudo:** ¿Qué puede hacer Sofía para controlar su miedo a hablar en público?

**Desenlace:** Primero deberá tener claro el objetivo o los objetivos de la reunión; conocer el sitio donde se va a llevar a cabo la misma sería muy positivo ya que con ello desaparecería la sensación de ir a un lugar desconocido que lo que aumentaría su miedo. Y, sobre todo, lo más importante es dominar el tema sobre el que va a hablar, especificar con claridad las acciones que tiene en mente y justificarlas.

Fig. 8. Caso práctico 2. “Hablar en público”.

## **/ 11. Resumen y resolución del caso práctico de la unidad**

A lo largo de este tema hemos visto los distintos tipos de reuniones que podemos llevar a cabo según sean nuestros objetivos. Hemos abordado también la importancia del coordinador/a o moderador/a en el desarrollo de estas reuniones y los tipos de participantes que podemos encontrarnos en una reunión, así como las pautas a seguir para manejarlos adecuadamente. Por último, hemos tratado la habilidad para hablar en público como un componente indispensable para el éxito de nuestra reunión.

## **/ 12. Bibliografía**

Alban Alencar, A.: (2007). *Manual de oratoria*. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2007b/](http://www.eumed.net/libros/2007b/)  
Blanchet, A. y Trognon, A. (1996). *La psicología de los grupos*. Madrid: Biblioteca nueva.  
Castillo, S. y Sánchez, M. (2009). *Habilidades sociales*. Barcelona: Altamar.