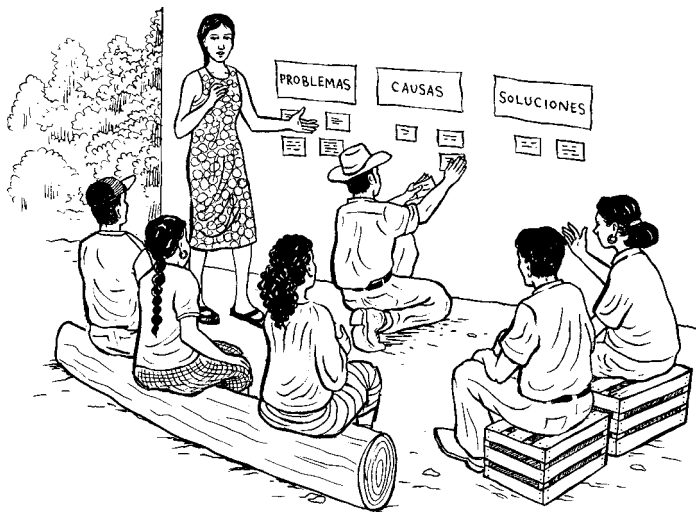


## Apéndice B:

# Reuniones exitosas de principio a fin



En una reunión exitosa todas y todos participan y juntos encontramos soluciones a los problemas que no hubiéramos podido resolver solos.

## Planear una reunión

Los talleres o reuniones bien planeados fluyen con facilidad y alientan a todas y a todos a participar. Las y los participantes se pueden desanimar y no querer volver cuando las reuniones son confusas, no tienen metas, son demasiado largas o las domina una sola persona. Pero las reuniones exitosas dan energía, promueven la participación e inspiran.

Para planear una reunión siga los siguientes pasos:

- Invite a personas que serán afectadas por las decisiones que se tomen.
- Ofrezca cuidado infantil y si es posible, refrigerios para las y los participantes.
- Diseñe el orden del día en base a los temas que la gente quiera tratar.
- Use actividades para que la gente se sienta cómoda y entusiasmada de trabajar en grupo.
- Anticipe los problemas que puedan surgir y practique cómo manejarlos.



## Preparar el orden del día

Preparar el orden del día (el plan de la reunión) por adelantado ayuda a que la reunión fluya bien. Antes de la reunión, pregúntele a las y los participantes cuáles temas les interesan y trate de incluirlos en el orden del día. Decida a qué hora va a comenzar y a terminar la reunión. Planifique la reunión de tal forma que le permita respetar esos horarios.

Para cada tema del orden del día, defina una decisión o resultado que espera al final de la reunión, es decir, lo que van a aprender las personas de cada tema y cómo les va a ayudar a avanzar en el propósito del grupo. Después, determine cuánto tiempo le va a dedicar a cada tema. Los órdenes del día exitosos dejan tiempo para que las personas reflexionen y compartan sus propias experiencias mientras aprenden nueva información.

Organice las secciones del orden del día para no agotar al grupo. Comenzar con actividades cortas y comunicados o temas que se pueden decidir fácilmente, permite que el grupo sienta que logró algo desde el inicio. Ponga las conversaciones más complejas un poco más tarde, pero no tan tarde, para que las personas no se cansen. Asegúrese de crear espacios y oportunidades para que la gente comparta sus ideas en grupos pequeños y grandes, para que mueva el cuerpo y para que use su creatividad. Cada hora más o menos programe descansos cortos y actividades para energizar al grupo.

Escribir el plan de la reunión y sus objetivos, las notas y los materiales necesarios, ayuda a visualizar como va a fluir la reunión. Y también sirve para que no se le olvide nada durante la reunión.

Tiempo:	Actividad:	Propósito/ objetivo:	Detalles/notas:	Materiales:
10 minutos	“El viento sopla fuerte”	Romper el hielo		Sillas
30 minutos	Sociodrama	Practicar una conversación entre parejas sexuales	10 minutos para hablar en grupo sobre las frases que quieren practicar	Vestuario
20 minutos	Cierre y reflexión	Saber cómo les pareció la actividad	Notar las áreas que todavía son incómodas para futuras reuniones	
5 minutos	Planificar la siguiente reunión	Decidir fecha, lugar y tema		

## Prepararse para hablar sobre temas difíciles

Reflexione sobre los temas en el orden del día y vea si se siente preparada para hablar de ellos. Es normal que algunos temas sean difíciles, incómodos o angustiantes pero como facilitadora es importante que se sienta cómoda con los temas que va a tratar con el grupo.

Al prepararse para la reunión, pregúntese lo siguiente:

- ¿Qué pienso sobre este tema?
- ¿Tengo emociones u opiniones fuertes que pueden impedir que todo el grupo exprese su punto de vista? ¿Qué puedo hacer para que esto no suceda?
- ¿Me siento incómoda con este tema? ¿Mi incomodidad va a hacer que otros se sientan incómodos al hablar sobre el tema? ¿Cómo puedo hacer que otros se sientan cómodos al hablar abiertamente sobre este tema?

Pida apoyo de otra persona para preparar temas difíciles o invite a otra persona a facilitar una conversación si no cree que se sentirá cómoda con los puntos de vista que puedan surgir.

En las páginas 82 y 83 hay más información para prepararse para hablar sobre temas incómodos o difíciles.

## Etapas de una buena reunión

Como facilitadora, su papel es mantener al grupo enfocado en alcanzar las metas que se proponga. Usted ayuda a darle dirección a la reunión, pero el grupo ofrece el contenido. Usted comparte información en su papel de facilitadora y crea espacio para que la sabiduría del grupo aflore. Aquí hay algunas ideas sobre cómo ayudar a que el grupo avance durante las diferentes etapas de la reunión.

### Dar inicio a la reunión

Considere empezar con una reflexión o actividad que marque la pauta de la reunión. Puede utilizar un poema, una canción, un ritual, silencio, una oración o un juego rápido, cualquier cosa que ayude al grupo a reflexionar sobre lo que van a hacer en la reunión. Las actividades que ayudan a que las y los participantes se conozcan, se les llama dinámicas para romper el hielo. Estas actividades hacen que las personas se sientan más relajadas y listas para participar en las conversaciones de grupo. Un ejemplo de este tipo de actividad es el de la página 320, “El viento sopla fuerte para quienes...”.

Al inicio de la reunión:

- **Pida que una voluntaria o voluntario tome notas** sobre lo que se habla en el grupo y sobre los acuerdos a los que llegan.
- **Revise el orden del día** con el grupo y pregunte si hay otros temas que agregar. Si los hay, ajuste el orden del día y el horario para incluirlos. Antes de seguir adelante pregúntele al grupo si el orden del día está completo.
- **Pregunte si quedaron “pendientes”**, es decir preguntas o preocupaciones que no se resolvieron en las reuniones anteriores. Invite a las y los participantes a compartir cómo han estado desde la última reunión y si han habido cambios significativos. ¿Han hablado con otras personas sobre los temas del grupo? Y ¿qué sucedió? Dedique tiempo para hablar sobre los pendientes, aun si retrasa el orden del día.

*Antes cuando el grupo se quedaba en silencio, pensaba que era porque no tenían comentarios. Pero he aprendido que el silencio muchas veces significa que están pensando en lo que quieren decir. Así que ahora me detengo un poco para crear ese espacio.*



## Crear acuerdos con el grupo

Si esta es la primera reunión del grupo, al inicio de la reunión escriban una lista de acuerdos que todas deben respetar. De esta manera, si alguien habla demasiado o critica a otra participante, usted le puede recordar los acuerdos que hicieron en grupo. Para más información sobre los acuerdos de grupo vea la página 84.



## Seguir el orden del día y abordar temas que no están incluidos

Su papel como facilitadora es ayudar al grupo a seguir el orden del día y ayudar a que no se atoren o se distraigan en un tema. Antes de avanzar a otro tema o seguir el orden del día, haga un resumen de lo que se habló y de las decisiones que se tomaron. Pregúnteles a las participantes del grupo si tienen preguntas o inquietudes que necesitan abordar o anotar para conversaciones futuras.

Incluso en los órdenes del día mejor planificados, surgen temas que no estaban incluidos, o un tema necesita más tiempo que lo previsto. Si esto sucede, puede cambiar el orden del día y pedirle al grupo que apruebe el cambio. O puede preguntarle al grupo si quiere cambiar el orden del día en base a lo que consideran más importante.

## Tomar decisiones

Durante la reunión, el grupo decide qué quiere hacer, cuándo lo va a hacer y quién lo va a hacer. Ayúdeles a decidir cómo van a tomar las decisiones: ¿todos tienen que estar de acuerdo o la mayoría decide?

Votar puede ser un proceso largo y a veces las personas no quieren votar, en especial si están indecisas. Para determinar si las personas están listas para votar, invite a las y los participantes a compartir su opinión uno por uno o haga una encuesta rápida (una votación preliminar, que no cuenta) en la que se cuentan las manos alzadas para que todo el grupo pueda ver quiénes están a favor y quiénes en contra, y así saber qué tan cerca están de llegar a un acuerdo. Si el grupo está dividido en partes iguales o si el grupo mayoritario va ganando por un margen pequeño, el grupo debe tomar más tiempo para hablar sobre el problema antes de votar.

Buena parte del trabajo del grupo sucede fuera de las reuniones. Así que también decidan cómo tomar decisiones entre reunión y reunión. ¿Formarán comités para tomar decisiones o van a dar la responsabilidad de tomar decisiones a personas específicas?

## Concluir la reunión

Trate de concluir cada reunión de una forma que fomente la reflexión y la evaluación.

Siempre es bueno que las personas compartan cómo se sienten, lo que aprendieron durante la reunión y cómo eso se relaciona con su propia vida. Compartir estas reflexiones con el grupo ayuda a motivar hacia la acción. La actividad Cabeza, corazón, manos (página 236) es un ejemplo que ayuda al grupo a hacer esto.

También es importante evaluar la reunión. La evaluación sirve para que el grupo identifique los siguientes pasos de aprendizaje y movilización que quiere seguir. Pídales a las y los participantes que compartan su retroalimentación honesta sobre las formas en que trabajaron colectivamente y sobre las ideas y estrategias nuevas que surgieron.



*Al final de cada reunión les pregunto: ¿Qué funcionó bien? ¿Qué no funcionó bien? ¿Cómo podemos mejorar las reuniones?*

Recuérdelos que este es un proceso repetitivo y que la reflexión y el análisis de nuestra experiencia es fundamental para planificar nuevas actividades (vea Trabajar paso a paso hacia el cambio, página 34).

## Afirmar la unidad del grupo

Hay muchas maneras de concluir y afirmar la unidad del grupo al final del taller o reunión. Puede invitar a las y los participantes a compartir su apreciación por los demás y lo que han aprendido. O considere terminar con un poema, una reflexión, una canción o lo que sea apropiado para su grupo.

*Digan una forma en que la conversación las ha cambiado y después prendan su vela. Iremos una por una hasta que todas nuestras velas estén prendidas. ¿En qué se parece compartir nuestras luces a lo que hemos hecho el día de hoy?*



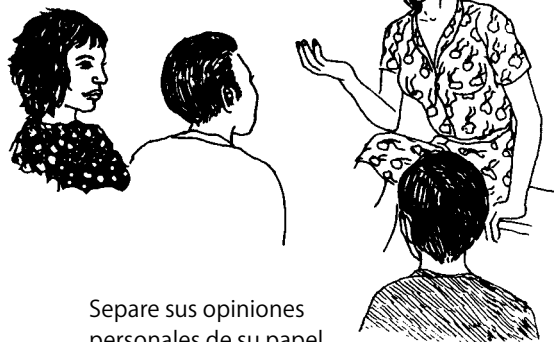
## El papel de la facilitadora

El papel de la facilitadora es:

- Ayudar al grupo a tomar las mejores decisiones posibles.
- Mantener la conversación enfocada en el tema.
- Resolver los conflictos o interrupciones al orden del día.
- Ayudar a los participantes a escuchar y entenderse mejor entre sí.

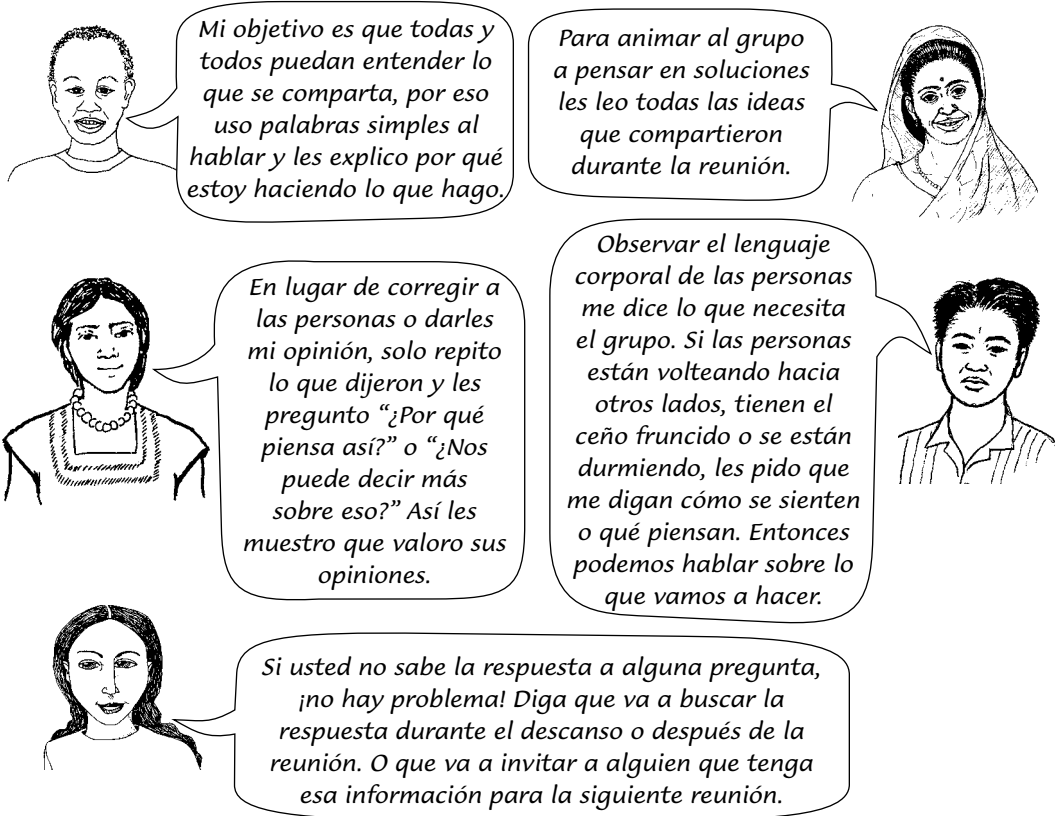
La facilitadora debe entender cómo las diferencias de poder se manifiestan en el grupo. También ella debe señalar cuando las personas no siguen los acuerdos sobre cómo comportarse en el grupo.

*Me gustaría dar mi opinión. ¿Alguien puede facilitar la reunión por un minuto?*



Separe sus opiniones personales de su papel como facilitadora.

Consejos de algunos educadores sobre cómo facilitar una reunión:



## Fomentar la participación

Hablar en grupo funciona mejor cuando todas y todos participan en la misma medida y con la mayor igualdad posible, incluso si les cuesta trabajo hacerlo. Las facilitadoras exitosas le recuerdan a las personas que las ideas de todas y todos son importantes y es valioso que las compartan, sin importar cuantos años fueron a la escuela o si sienten que tienen menos poder que otros. Fomentar la participación es uno de sus objetivos más importantes, especialmente con personas que no saben leer, que se sienten incómodas al hablar en grupo o que son nuevas en el grupo.

Hay muchas maneras de fomentar la participación en los grupos:

**Cambie el lugar donde se sientan** las y los participantes, como se demuestra en la actividad de la página 186. Para hablar en grupo pida que se sienten en un círculo o de otra forma en la que todas las personas se puedan ver.

**Dele al grupo un momento para pensar** y reflexionar en silencio antes de comenzar a hablar sobre un problema o decisión importante. Cuando las personas hablen se sentirán más preparadas y más seguras de sus opiniones.



**Divida a las personas en grupos pequeños** de 2 ó 3 personas para hablar sobre un tema y después compartir lo que hablaron con el grupo completo. A menudo las personas se sienten más cómodas al compartir lo que se dijo en el grupo pequeño que su opinión individual.

**Usar arte, teatro, movimiento y música** durante las reuniones despierta la energía creativa de la gente y las anima a hablar. También son formas excelentes de comunicar o intercambiar mensajes con la comunidad. Pueden hacer murales comunitarios (página 10), carteles (las páginas 68 a 69), collages (página 279), videos (página 165) y teatro (página 122).

Cada persona tiene algo que ofrecer. Al crear oportunidades para que todas y todos participen de diferentes formas en la reunión se visibilizan las habilidades de cada persona. Tomen turnos para facilitar, tomar notas, recordarles a los demás sobre la siguiente reunión, preparar comida y reunir materiales. Haga uso de las fortalezas de las personas y reconozca los esfuerzos de todos, sin importar qué tan bien hicieron la tarea que les tocó.



## Resolver los problemas que surjan

Pueden suceder cosas inesperadas que interrumpen la reunión, incluso con un plan bien trazado. Las personas a veces se comportan de maneras que son difíciles para la facilitadora o para el grupo. Algunos temas pueden provocar sentimientos desagradables o conflictos en el grupo.

Cuando alguien se molesta durante la reunión, sea compasiva, respetuosa y ofréczcale su ayuda. Alguien puede reaccionar o molestarse por un problema que está teniendo en ese momento o algo doloroso de su pasado. Por ejemplo, si alguien ha sufrido violencia por parte de la policía, una conversación sobre la violencia en la comunidad le podría despertar sentimientos de miedo o de enojo. Ella puede querer explicar por qué se siente molesta y que el grupo reconozca sus emociones. Dele unos minutos para que haga esto. Puede hablar con ella por aparte después de la reunión y, si es necesario, recomendarle a alguien que pueda darle ayuda continua.

Cuando alguien del grupo habla demasiado, puede impedir que otras personas compartan sus ideas. Si sospecha que las personas no están participando porque alguien habla demasiado, usted le puede pedir a esa persona que respete el límite de tiempo o decirle que los demás necesitan tener la oportunidad de hablar.

## Superar los conflictos

A veces, alguien actúa con enojo, le falta el respeto a los demás o dice cosas que molestan a otros participantes, como decir algo que daña la salud y los derechos de las mujeres. Ayudarle al grupo a manejar este tipo de conflictos puede ser difícil, pero también es necesario para que el grupo funcione bien y logre sus metas.

Si alguien dice algo irrespetuoso o se pone a discutir con otra persona, usted como facilitadora debe guardar la calma y mantener neutrales su lenguaje corporal y su expresión. Observe a otras personas del grupo para ver cómo responden. Si no se molestan o reaccionan, quizá sea bueno ignorar el conflicto, en especial si no está relacionado con el tema que el grupo está tratando.

Si los participantes están molestos, quizás sea útil explorar el tema antes de seguir con el orden del día. Puede invitar a la persona que dijo algo que molestó al grupo a aclarar lo quiso decir: “¿Puede darnos más explicación? ¿Tuvo alguna experiencia en la vida que le lleva a decir eso?” Trate de entender lo que está detrás de la opinión que compartió. Puede repetir la explicación de la persona para mostrarle que la está escuchando. A menudo las personas enojadas se tranquilizan cuando ven que se les escucha. Si no se tranquiliza, pídale por lo menos que deje hablar a otras personas.

Una vez que la persona se haya tranquilizado, pregúntele a las demás, “¿Alguien quiere compartir lo que piensa sobre esto?” Aunque puede ser difícil, no dé sus opiniones durante esta parte de la conversación.



Después de hablar sobre el problema durante algunos minutos, pregunte si está bien continuar con el siguiente tema para respetar el orden del día y el horario. Permita que el grupo hable más sobre el problema si es necesario y dígales que también pueden hablar después de la reunión o añadir el tema al orden del día de la siguiente reunión.

A veces hay personas a las que parece gustarles causar problemas o hacer sentir mal a los demás. Si su grupo tiene acuerdos, puede señalarle a esa persona que no está siguiendo los acuerdos. Quizás necesite ser firme. Puede decirle que otras personas están molestas y que como facilitadora, usted cree que lo mejor es continuar la conversación después de la reunión.

Cuando hay un conflicto o desacuerdo serio en un grupo, puede ser difícil tratar o resolverlo durante una sola reunión. Anote en algún lugar visible los temas que van a requerir más conversaciones o aquellos a los que no alcanzaron llegar por falta de tiempo. Así todas las personas saben que tendrán la oportunidad de hablar sobre estos temas más adelante. Separar los temas que requieren más tiempo le permite lograr las metas de la presente reunión sin olvidar las preocupaciones que surgieron.

En la siguiente reunión, pregunte si hay nuevas reflexiones, ideas o reacciones sobre el conflicto de la reunión anterior. Así las y los participantes pueden expresar los sentimientos o emociones desagradables que aún tengan sobre el conflicto y el grupo puede “cerrarle la puerta” a los malos sentimientos.



*Había un hombre que venía a nuestras reuniones y nos decía cómo ser buenas esposas. Sus comentarios me hacían enojar, pero en lugar de decirle lo que yo como facilitadora sentía, le pedí a las mujeres que dijeran lo que para ellas era un buen matrimonio. Así él aprendió a escuchar y a apoyarnos.*

## Ayude a todas y todos a sentir que tienen poder

Trabajar por el cambio social a menudo significa juntar a diversas personas, algunas de las cuales tienen más privilegio o una posición social más alta que otras. En sus reuniones el grupo puede enfrentar muchos de los problemas que están tratando de cambiar en el mundo. En los grupos mixtos, por ejemplo, de mujeres y hombres o de jóvenes y adultos, los hombres y adultos que tradicionalmente tienen más poder para tomar decisiones, quizás hablen más sin darse cuenta. Las personas pueden sentir vergüenza de hablar si creen que son muy jóvenes, tienen menos educación formal o tienen menos poder.

Una manera de abordar este problema es dividir al grupo en grupos pequeños, por ejemplo, los adolescentes en un grupo y los adultos en otro. Los grupos pequeños permiten que las personas tímidas se sientan más libres de hablar abiertamente. Después, una persona de cada grupo pequeño puede resumir la conversación o decisiones que tomaron frente al grupo entero.



*En los talleres con jóvenes es importante hablar sobre el poder que yo tengo como persona adulta y como alguien que concluyó los estudios medios. Hablamos sobre el poder y el privilegio de cada persona y cómo influye sobre el proceso y trabajo del grupo.*

Para fortalecer al grupo y lograr que las personas trabajen bien en equipo, haga una actividad que les permita ver los diferentes niveles de poder y privilegio dentro del grupo. El zarandeo del poder (página 156) y el Teatro de imágenes (página 63) ayudan al grupo a pensar y a reflexionar sobre las dinámicas de poder. También puede hacer preguntas que fomenten el intercambio de ideas sobre las diferencias de poder dentro del grupo y cómo influyen en la experiencia de cada persona y su disposición para participar. Por ejemplo:

- ¿Qué diferencias hay dentro de nuestro grupo en edad, género, color de piel y acceso a recursos como la educación, el dinero y el poder?
- ¿Cómo pueden afectar esas diferencias nuestras conversaciones y nuestro trabajo en equipo?
- ¿Qué podemos hacer para garantizar que todas y todos puedan participar y para afirmar que todas las ideas son importantes?



El zarandeo del poder (página 156) ayuda a visualizar las diferencias de poder.

Las actividades que motivan a que todas y todos tengan una participación significativa permiten que el grupo supere las diferencias y así tomen buenas decisiones.