

Folleto de referencia rápida 9.2: Reuniones eficaces: Consejos para Presidentes/Copresidentes del PC/PB y del Comité

Las reuniones eficaces promueven la toma de decisiones sensatas e inclusivas, fundamentadas en datos. Los miembros participan, se siente involucrados y eligen permanecer activos. Por el contrario, las reuniones ineficaces a menudo conducen a la toma de malas decisiones. Desalientan la participación y la permanencia, y pueden dificultar el reclutamiento de nuevos miembros. Esté atento a **señales de alarma** como las siguientes:

- Niveles altos de tensión y conflicto.
- Divisiones entre los distintos grupos de miembros: proveedores de servicios contra usuarios; miembros nuevos contra miembros antiguos.
- Participación limitada en los debates: son pocos los miembros que más hablan; los usuarios no participan.
- No se escucha respetuosamente a cada miembro.
- Poca asistencia: hay problemas para alcanzar el *quorum*.
- No se pueden completar las tareas programadas ni tomar las decisiones necesarias.
- Se dedica tiempo a asuntos que no están en el orden del día.
- Se percibe que el PC/PB o el comité no progresan o no marcan ninguna diferencia.

A continuación, encontrará consejos y estrategias para planificar y llevar a cabo en forma eficaz las reuniones del PC/PB y del comité.¹

1. **Planifique la reunión cuidadosamente**, con la ayuda del personal de apoyo del PC/PB:
 - Establezca metas para la reunión y utilícelas para orientar la planificación y la puesta en marcha de la reunión. Es importante considerar lo que *debe* decidirse para cumplir con las fechas límite del PC/PB y de los destinatarios.
 - Asegúrese de que el lugar de la reunión permita el acceso total a todos los miembros, lo que incluye a las personas con movilidad reducida: la Ley de Estadounidenses con Discapacidades (ADA, por sus siglas en inglés) exige «instalaciones razonables» para las personas con discapacidad, lo que incluye con movilidad reducida², en programas federales, y la accesibilidad nunca debería ser un obstáculo para la participación de miembros o del público. Si su PC/PB permite que los miembros se conecten en forma remota, asegúrese de que la sala de reuniones y el equipo de comunicaciones permitan que se escuchen entre todos.
 - Determine a qué personal destinatario, expertos invitados, u otras personas que no sean miembros se debe invitar según el orden del día. Notifique a estas personas con la mayor anticipación posible. Esto incluye identificar si sería beneficioso contar con la participación de la comunidad en una reunión, y, en ese caso, comunicarse con los grupos objetivo.
 - Cuento con servicios de interpretación, en caso de ser necesario, para que todos los miembros puedan participar plenamente.

2. **Desarrolle un orden del día claro para organizar la reunión, que:**

- Comience con los temas centrales que casi siempre se incluyen (un «orden del día permanente»).
- Incluya, para las reuniones de todo el PC/PB, los temas que requieren atención y que se identificaron en la reunión del Comité Ejecutivo.
- Especifique qué objetivos deben haberse cumplido al finalizar la reunión; en el caso de reuniones del Comité, esto incluye las tareas que deben completarse para que puedan hacerse recomendaciones en la próxima reunión del Comité Ejecutivo.
- Enumere en orden las actividades y los temas que se pretenden tratar en la reunión.
- Prevea tratar los temas más importantes al principio de la reunión, cuando la asistencia es mayor, para asegurar que haya tiempo suficiente para debatirlos.
- Incluya tiempos estimados (de inicio y de fin) para tratar cada tema y para toda la reunión.
- Especifique quién presentará la información relativa a cada punto del orden del día (por ejemplo, el presidente del comité o un miembro del personal).
- Aclare qué elementos requieren acción y cuáles solo deben discutirse.
- Haga referencia a los materiales pertinentes, de ser posible, según el orden y la numeración de los puntos del orden del día.
- Sea concluido por el Presidente/Copresidente, junto con el personal de apoyo del PC/PB.
- Se envíe y publique en línea según lo requieran las leyes de reuniones abiertas, las leyes de transparencia (*sunshine laws*) y las políticas y los procedimientos del PC/PB.

3. **Asegúrese de que se proporcionen todos los materiales necesarios:**

- Identifique los materiales necesarios con bastante anticipación.
- Apruebe los materiales de modo que el personal de apoyo del PC pueda distribuirlos con, por lo menos, unos cuantos días de anticipación, lo que incluye las actas de la última reunión y la orden del día, más la información necesaria para la toma de decisiones.
- Asegúrese de que las versiones impresas de los materiales estén disponibles para los miembros que las necesiten -no asuma que todos los miembros pueden imprimir los materiales- y/o proyéctelas en una *laptop* o *tablet* durante la reunión.
- Si su PC/PB incluye miembros que leen sus materiales en un *smartphone* en lugar de una computadora, evite enviar los materiales en formato PDF.
- Proporcione materiales a los miembros del público para que puedan comprender y seguir los debates (en especial, los materiales que no se proyecten o no sean fácilmente legibles en una pantalla grande).
- Prepare materiales que sean lo más concisos posible y que estén escritos en lenguaje claro, y preséntelos en formatos amigables para los usuarios.
- Proporcione copias electrónicas o impresas de las presentaciones de PowerPoint.

4. **Asegúrese de que estén disponibles los materiales que pueden resultar necesarios a modo de referencia durante la reunión.** Por ejemplo, los Estatutos, las políticas y los procedimientos, las normas básicas/el Código de Conducta, el plan de trabajo del PC/PB o del comité, las definiciones de categorías de servicios, y las prioridades y las asignaciones más recientes. A menudo, el Presidente y el personal de apoyo del PC trabajan en conjunto para asegurar que esos documentos estén disponibles en todas las reuniones en una memoria USB o en formato impreso.

5. **Asegúrese de que las reuniones sean abiertas y accesibles para el público y de que las personas que asisten se sientan bienvenidas.** Además de cumplir con los requisitos para celebrar reuniones abiertas y con las leyes de transparencia (*sunshine law*) locales o del estado, se debe cumplir con los requisitos legislativos del Programa RWHAP para las reuniones abiertas de amplia difusión, el acceso público a los materiales proporcionados en las reuniones, y el acceso a las actas. Después de que los miembros se presenten, el Presidente puede pedirles a los miembros del público que también lo hagan.

Establezca y cumpla rigurosamente con las políticas y los procedimientos para los comentarios del público, lo que incluye si las personas deben inscribirse, por cuánto tiempo pueden hablar, etc. Habilite un período de tiempo para comentarios del público al principio y/o al final de cada reunión. Permita la participación estructurada del público en ciertos debates en las reuniones del comité. Puede ofrecer oportunidades para que el público dé su opinión sobre un tema particular durante la reunión del PC/PB, siempre que se controle el proceso para recibir esa opinión y se mantenga el orden, y que luego se dé tiempo a los miembros del PC/PB para conversar sobre el tema.

6. **Establezca y exija el cumplimiento constante del «código de conducta», o de las «normas básicas»** que se apliquen a todos. Aquí presentamos algunas normas básicas comunes. Puede establecer las propias, proyectarlas, o exhibir una copia en su sala de reuniones. Como Presidente, debe exigir su cumplimiento en forma constante.

Ejemplo de normas básicas para las reuniones del PC/PB o del Comité

Para los miembros del PC/PB o del comité y el público:

- Tratar a todos con respeto.
- Permitir que todos los miembros o invitados reconocidos hablen sin interrupciones.
- Centrarse en los temas, no en las personas. No atacar ni criticar personalmente a nadie.
- Ayudar a todos a entender el debate usando lenguaje claro, evitando el uso de acrónimos y términos complejos, y sin dar por sentado que se conocen las acciones pasadas.
- Seguir las instrucciones del Presidente; por ejemplo, cuando sea necesario, respetar los límites que este imponga al tiempo del que cada persona dispone para hablar, y dar a cada miembro la oportunidad de hablar antes de volver a darle la palabra a quien ya se expresó sobre el tema.
- Mantener la confidencialidad de la información que se comunica en ese carácter. No compartir información sobre la condición médica o de VIH ni la situación personal de nadie, a menos que la persona haya permitido que se comparta públicamente.

Para los miembros del PC/PB o del comité:

- Seguir el proceso de toma de decisiones contemplado en los Estatutos, o acordar uno especial antes del tratamiento de un tema.
- Saber cuándo actuar como defensor o como organizador: reconocer su responsabilidad de presentar y considerar las preocupaciones de las subpoblaciones de comunidades específicas o de personas que viven con VIH (PLWH, por sus siglas en inglés), y tomar decisiones que tengan en cuenta las necesidades de todas las personas PLWH.
- Tomar decisiones conforme a los datos disponibles, no al interés propio.
- Si siente que se propone una acción o un proceso que no cumple con los Estatutos, o con las políticas y los procedimientos, informárselo al Presidente de forma inmediata pero educada.
- Aceptar y apoyar las decisiones que toma el PC/PB en forma consensuada, sin importar su postura personal.
- Hablar en forma positiva sobre el PC/PB y sus miembros en público. Discutir los problemas dentro del grupo, no fuera de él.
- Asumir la responsabilidad de seguir las normas básicas, así como de exigir que los demás miembros las cumplan.

7. Como Presidente, debe gestionar las reuniones de manera informada y facilitar lo necesario para celebrarlas:

- Siga la forma simplificada de las *Robert's Rules of Order* u otros procedimientos consensuados.
- Comience y termine en horario; esté preparado para extender el tiempo de tratamiento de un tema cuando sea necesario, pero explique cómo afecta esta circunstancia a lo que queda de la reunión.
- Siga el orden del día establecido, a menos que el grupo apruebe una revisión del orden del día (y si las leyes sobre reuniones abiertas lo permiten).
- Mantenga un registro de las decisiones de políticas y de los temas que requieren acción durante la reunión.
- Implemente un procedimiento de toma de decisiones consensuado que resulte familiar para todos los participantes, ya sea por voto cantado o secreto.
- Promueva la participación activa de todos los miembros. Si siente que no se escucha a los usuarios o a otro grupo, pida sus opiniones.
- Mantenga el orden y el respeto en las interacciones.
- Establezca un equilibrio entre «trabajar» y generar la sensación de trabajo en equipo.

8. Aprenda de la experiencia. Pida consejos y ayuda para mejorar las reuniones:

- Intente recorrer la mesa al final de la reunión, para pedir a todos que comenten sobre qué cosas salieron bien y qué aspectos pueden mejorarse.
- Varias veces al año, pida a los miembros y a los invitados que completen una evaluación escrita de contenidos, flujo, gestión, uso del tiempo de los miembros y productividad/resultados de las reuniones.

9. Pida que se completen las actas con rapidez, revíselas rápidamente como Presidente/Copresidente, pida su aprobación en la siguiente reunión, y trabaje con el personal para asegurarse de que se publiquen en el sitio web del PC/PB entre las 6 y las 8 semanas posteriores a la reunión.

Referencias

- 1 Perfeccionado a partir de la información de la Guía de Capacitación: Preparación de los miembros del órgano de planificación, Oficina contra el VIH/SIDA, 2002. Desarrollado por Mosaica; actualizado por EGM Consulting, LLC; última actualización: abril de 2019.
- 1 Ver “Introducción a la Ley ADA” (sin fecha), disponible en https://www.ada.gov/ada_intro.htm.