

## REUNIONES CON AGRICULTORES

Manuel Arévalo A.\*

## 1. DEFINICION

Con frecuencia se piensa que una reunión es el encuentro de varias personas en un sitio determinado para discutir o simplemente informar actividades que se van a realizar o que se hicieron. En realidad, una reunión se define como cualquier agrupación de dos o más personas que tienen un interés común y que se ponen en interacción con y bajo la dirección de un líder para comunicarse alguna idea o conocimiento.

El sitio donde se reúne la gente varía mucho, desde la casa de alguno de los participantes en la reunión hasta el campo abierto. Los temas que se pueden tratar en ellas son también muy variados.

## 2. VENTAJAS DE LAS REUNIONES

A través de las reuniones el Agente de Cambio estrecha sus relaciones con la población y los miembros de ésta los estrechan entre sí. El mejoramiento de las relaciones es uno de los factores determinantes en la

---

\* M.V.Z., M.S. Programa Técnicas de Comunicación. ICA. Tibaitatá.  
Apartado Aéreo 151123, Bogotá.

### 1.8.2.

capacitación de los campesinos y en la organización y desarrollo de la comunidad.

Una reunión permite llevar información en forma personal a un considerable número de personas a un mismo tiempo. Despierta deseos y logra convencer a los campesinos. Además promueve el desarrollo de la comunidad, estimula la cooperación y aumenta la credibilidad en el Agente de Cambio. Económicamente hablando es mucho más barata que las visitas, las consultas, etc. Las decisiones tomadas en una reunión son más fuertes y duraderas que las que toman las personas individualmente.

### 3. DESVENTAJAS

Algunas desventajas de las reuniones son: asisten pocas personas analfabetas o con baja escolaridad. No siempre son el medio más económico; a veces recargan en exceso el trabajo del Agente de Cambio, especialmente si se tienen que realizar en horas de descanso de éste; las malas vías de comunicación, la deficiencia de transporte y a veces el mal tiempo limitan la asistencia de los campesinos.

El trabajo que el Agente de Cambio realice para reducir al mínimo esas limitaciones y para enseñar, se podría decir que para "concientizar" a los campesinos de la importancia y utilidad de las reuniones y otros métodos de educación, es el gran reto de los impulsores del desarrollo.

#### 4. PROPOSITOS DE LA REUNION

Aunque generalmente las reuniones tienen un carácter múltiple y persiguen más de un objetivo, según sus propósitos y naturaleza, se pueden clasificar en:

1. Reuniones informativas de adiestramiento o para suministrar conocimientos y enseñar prácticas.
2. Reuniones analíticas o para intercambio de ideas.
3. Reuniones resolutivas o para tomar decisiones.
4. Reuniones de organización (formación de clubes, de grupos, asociaciones, comités, etc).
5. Reuniones de planeamiento y evaluación.
6. Reuniones recreativas.

#### 5. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL EXITO DE LAS REUNIONES

La asistencia a reuniones y el éxito que se tenga en ellas depende fundamentalmente de los siguientes factores:

1. La costumbre de las personas de asistir a ellas. Asisten más los que están acostumbrados a hacerlo.

#### 1.8.4.

2. También en forma directa en la asistencia influye el grado de educación de las personas.
3. La eficiencia del trabajo realizado en la planeación de la reunión.
4. Inversamente influye la distancia del hogar al sitio de reunión.

Se obtiene mayor asistencia cuando la reunión se anuncia con adecuada anticipación y por el mayor número posible de medios de comunicación. También cuando la responsabilidad de la organización es compartida con la comunidad.

Al anunciar la reunión debe indicarse el tema a tratar, el día, la hora y el sitio.

Otros factores que influyen en la asistencia y éxito de las reuniones son: Los patrones culturales de los individuos (antagonismos políticos, religiosos); el status de las personas y sobre todo los valores y objetivos del grupo. Es fundamental tener en cuenta lo que el grupo desea: ¿dinero?, ¿descanso?, ¿mejoramiento familiar?, ¿mayor producción agropecuaria?.

#### 6. PLANEAMIENTO DE UNA REUNION

El costo es casi siempre alto e igual para una buena reunión que para una mala. Por ello el tiempo que se destine a planearla debe considerarse siempre como bien empleado. Los puntos básicos a considerar en

el planeamiento de una reunión son la materia o tema a tratar, el papel de los participantes, el sitio donde se efectuará, la forma en que se hará, la promoción o las invitaciones y la forma en que se presentará el tema.

#### 6.1. DETERMINACION DEL TEMA DE LA REUNION

Es indudablemente el aspecto más importante para el éxito o fracaso de una reunión. El principio fundamental para tener una reunión exitosa es que el tema sea de interés para la audiencia. Generalmente, los temas que más interesan al campesino son aquellos que les ayudan a solucionar los problemas que está sintiendo. Es posible que un tema determinado sea de mucha importancia para la comunidad, desde el punto de vista del Agente de Cambio y en la realidad, pero sólo será de interés para ella cuando sus miembros sientan el problema, estén conscientes de él. Hay que entender muy bien aquí, que el tema debe ser de interés para la mayoría de los miembros de la comunidad. No debe ser interesante solo para una minoría, para los líderes o para el Agente de Cambio. El tema de la reunión tampoco debe ser de interés solo para la comunidad. Lo ideal sería, si ese es el caso, combinar los intereses de ella con los del Agente de Cambio.

Quizá la mejor sugerencia para hacer una acertada selección del tema es que se haga con la colaboración del público para el cual se trabaja. Pueden y a veces deben hacerse entrevistas, directas o con cuestionarios.

La norma será en todo caso, consultar con el mayor número posible de personas y solicitar y aceptar la colaboración y sugerencias de los miembros de la comunidad.

#### 6.2. DEFINICION DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE LA REUNION

Los objetivos pueden definirse como aquellas actividades concretas, específicas que se van a realizar en la reunión. La meta, se define como aquella acción que los participantes deben realizar como consecuencia de la reunión. Si en una región X hay baja producción de maíz y técnicamente se conceptúa que el problema se solucionaría introduciendo una variedad mejorada, los objetivos de una reunión podrían ser enseñar a los agricultores las bondades de la semilla mejorada y enseñar la tecnología con que se debe cultivar. La meta será aumentar la producción de maíz en la región.

"Resumiendo", dice un autor, las buenas metas de un programa de desarrollo son aquellas que:

1. Se basan en las necesidades de los participantes.
2. Se expresan en términos de comportamiento.
3. Son entendidas y aceptadas por los organizadores.
4. "Son asequibles".

### 6.3. PAPEL DE LOS PARTICIPANTES

El papel que deben cumplir los participantes en una reunión solo se puede determinar después de conocer más o menos exactamente las características sociales, culturales, psicológicas, económicas y de educación del público que asistirá. El conocimiento de esas características permitirá además adaptar a ellos, otros aspectos de la reunión, como, métodos de presentación del tema, día, hora y sitio de la reunión, etc.

### 6.4. LUGAR DE LA REUNION

El lugar donde se lleve a cabo la reunión debe estar en relación con la clase y número de asistentes y a tono con el tema. Hay que preocuparse por la comodidad de los asistentes, es decir de la iluminación, ventilación, temperatura, sillas, etc.

El día y la hora de la reunión se debe seleccionar también cuidadosamente, teniendo en cuenta las costumbres de la gente, su ocupación y sobre todo el interés y el grado de motivación que tenga.

### 6.5. PROMOCION

Entre mayor número de medios se utilicen para hacer las invitaciones mayor será el número de asistentes. Cuando varios miembros de la comunidad participan en la organización de la reunión, ellos se sienten partícipes del éxito o fracaso y su acción en cuanto a promoción es bastante efectiva.

### 1.8.8.

En la invitación se debe ayudar al público para que se oriente sobre lo que sucederá en la reunión, por ello debe indicarse el tema que se tratará, los objetivos, el lugar, el día, la hora y si es el caso las personas importantes que asistirán a la reunión.

### 6.6. FORMA DE PRESENTACION DEL TEMA

La forma en que se presente el tema de la reunión se seleccionará teniendo en cuenta el número, el sexo, la edad, el conocimiento del tema, la actitud hacia él y el número de participantes con entrenamiento en trabajo con grupos (para dirigir grupos de discusión, por ejemplo). También se tendrá en cuenta el tamaño del sitio de reunión, la disponibilidad de muebles, de otros sitios donde reunirse, de equipos de sonido, tableros, etc.

### 7. RECURSOS

Los recursos son otro aspecto muy importante de considerar en la planeación de la reunión. Muchas veces ellos determinan varios de los puntos ya tratados.

Se entiende por recursos las "cosas", las personas y el dinero que puedan ser empleados en la reunión, salones, fincas, sillas, películas, transparencias, "expertos" y la experiencia y conocimiento de los asistentes.

1.8.11

Lo importante de la evaluación es sacar en claro la conclusión de hasta dónde se cumplieron los objetivos y se alcanzó la meta propuesta, si ésta se podía alcanzar con esa reunión.

1.8.12

BIBLIOGRAFIA

1. CIRICLIANO, C.; A. VILLAVERDE. Dinámica de grupos y educación. 1971. 20 p.
2. HALL, ELLEN J. Cómo pueden mejorar sus reuniones los extensionistas. División de información del Servicio de Extensión USDA. (Hoja Informativa 047 del Departamento de Ciencias Sociales del ICA). 4 p.
3. LOPEZ, C. ESPERANZA. Cómo dirigir una reunión. Universidad de Caldas. Facultad de Economía del Hogar. Manizales. s.f. 2 p.
4. RAMSAY, H.; J. FRIAS y L. R. BELTRAN. Extensión Agrícola. Dinámica del Desarrollo Rural. 1972. IICA. Lima, Perú. 572 p.
5. S. A. Pasos a seguir en el planeamiento de una reunión. S.E.; E.C.; s.f. 13 p. (Mimeografiado).
6. S. A. Resumen sobre distintos tipos de reuniones realizables con campesinos. S.E.; S.C.; s.f. 7 p. (Mimeografiado)

Los recursos, excepto los económicos, deben ser escogidos después de saber qué clase de trabajo se va a realizar, cuáles son los objetivos y las metas. Deben buscarse los recursos que ofrezcan garantías para alcanzar los objetivos y por ende las metas; no está bien conformarse con cualquier material porque es fácil de conseguir. Es buena práctica, después de haber seleccionado los recursos, hacer evaluaciones sobre el uso y comprensión de los mismos, con la participación de algunos miembros de la comunidad.

#### 8. COMO DIRIGIR LA REUNION

Las siguientes son sugerencias para la realización de una reunión:

1. Llegue con anticipación al sitio de reunión. Hay que instalar y/o ensayar equipos de sonido de proyección, organizar asientos, etc., o simplemente inspeccionar el sitio y los preparativos.
2. Si los asistentes son pocos, ubíquelos frente a frente para que discutan mejor.
3. Empiece la reunión a la hora indicada. Si es necesario preséntese ante el público y presente los invitados; haga una introducción en la que explique el problema, los objetivos y la forma como se trabajará.
4. Mantenga la reunión dentro del tema. Evite que una o dos personas monopolicen el tema, pero sin provocar resentimientos. Estimule

mediante preguntas la participación de la gente pero no haga preguntas difíciles o capciosas.

5. Si la reunión es larga, de un receso o descanso.
6. Evite las intervenciones muy largas y las preguntas e interrupciones desordenadas.
7. Haga notar los puntos que se han olvidado u omitido.
8. Resuma con frecuencia y sométalo a aprobación de los asistentes, corrija las conclusiones hasta que sean aceptadas por el grupo, muestre los aspectos sobresalientes de la reunión, destaque las conclusiones más importantes, indique lo que se ha conseguido con la reunión, determine el plan de acción a seguir, haga una clausura adecuada.
9. Es muy conveniente que prepare un informe escrito de la reunión.

#### 9. EVALUACION DE LA REUNION

La evaluación de cualquier programa es muy importante. Permite conocer las causas de los aciertos y de los errores, que es lo que da "experiencia" y capacita para futuros trabajos. La evaluación se puede hacer por simple observación o mediante entrevistas informales a personas seleccionadas, cuestionarios, censo de los asistentes tomado inmediatamente después de la reunión, o mediante grupos de murmuradores (instruidos para hacer críticas y recomendaciones).

TIPOS O CLASES DE REUNIONES

Según el procedimiento que se siga en la ejecución o realización de una reunión, ésta recibe diferentes nombres que es preciso conocer para obrar en ellas y hablar correctamente al referirse a las mismas.

Las reuniones más importantes de conocer y que pueden ser utilizadas en las actividades de transferencia de tecnología son:

1. PANEL

Un equipo de dirigentes o líderes expertos discute un tema en forma de diálogo o conversación ante el grupo.

Como en el caso de la Mesa Redonda y el Simposio, en el Panel se reúnen varias personas para exponer sus ideas sobre un determinado tema ante un auditorio. La diferencia consiste en que en el Panel, dichos expertos no "exponen", no "hacen uso de la palabra". No actúan como "oradores", sino que dialogan, conversan, debaten entre sí el tema propuesto, desde sus particulares puntos de vista y especialización, pues cada uno es experto en una parte del tema general.

En el Panel, la conversación es informal, pero con todo, debe seguir un desarrollo coherente, razonable, objetivo, sin derivarse en discusiones alejadas del tema, ni en apreciaciones demasiado personales.

BIBLIOTECA AGRICULTURA  
DE COLOMBIA

Los integrantes del Panel -4 a 6 personas- tratan de desarrollar a través de la conversación, todos los aspectos posibles del tema, para que el auditorio obtenga así una visión lo más completa, acerca del mismo.

Un coordinador o moderador cumple la función de presentar a los miembros del Panel ante el auditorio, ordenar la conversación, intercalar algunas preguntas aclaratorias, controlar el tiempo, etc.

Una vez finalizado el Panel cuya duración puede ser de alrededor de una hora, según los casos, la conversación o debate del tema puede pasar al auditorio, sin que sea requisito la presencia de los miembros del Panel. El coordinador puede seguir conduciendo esta segunda parte de la actividad grupal, que se habrá convertido entonces, en un "Foro".

La informalidad, la espontaneidad y el dinamismo, son características de esta técnica de grupo, rasgos por cierto, bien aceptados por todos los auditorios.

## 2. SIMPOSIO

Un equipo de dirigentes o líderes desarrolla diferentes aspectos de un tema o problema en forma sucesiva ante el grupo.

Cuando se desea obtener o impartir información fehaciente y variada sobre un determinado tema o cuestión, vistos desde sus diferentes ángulos o aspectos, se puede recurrir a la técnica del Simposio. Consiste en

reunir a un grupo de personas muy capacitadas sobre un tema, especialistas o expertos, las cuales exponen al auditorio sus ideas o conocimientos en forma sucesiva, integrando así un panorama lo más completo acerca de la cuestión de que se trate. Es una técnica bastante formal, que tiene muchos puntos de contacto con la Mesa Redonda y con el Panel. La diferencia estriba en que en la Mesa Redonda los expositores mantienen puntos de vista divergentes y opuestos, y hay lugar para un breve debate entre ellos; y en el Panel los integrantes conversan o debaten libremente entre sí; en cambio en el simposio, los integrantes exponen individualmente y en forma sucesiva durante unos 15 ó 20 minutos. Sus ideas pueden ser coincidentes o no. Lo importante es que cada uno de ellos ofrezca un aspecto particular del tema; de modo que al finalizar, éste quede desarrollado en forma integral y con la mayor profundidad posible.

El Simposio es útil para obtener información autorizada y ordenada sobre los diversos aspectos de un mismo tema, puesto que los expositores no defienden "posiciones" (como en la Mesa Redonda), sino que "suman" información al aportar los conocimientos propios de su especialización. Así, por ejemplo, el tema general "La Reforma Agraria" podría ser tratado en un Simposio donde los expositores desarrollarán sucesivamente los aspectos: Políticos, sociales, jurídicos, económicos, psicológicos, técnicos, etc.

1.8.16

### 3. MESA REDONDA

Un equipo de dirigentes o líderes que sostienen puntos de vista divergentes a contradictorios sobre un mismo tema, exponen ante el grupo en forma sucesiva.

Se utiliza esta técnica cuando se desea dar a conocer a un auditorio, los puntos de vista divergentes o contradictorios de varios especialistas sobre un determinado tema o cuestión. La Mesa Redonda ha sido usada con frecuencia por la televisión, donde, por ejemplo, los políticos del partido gobernante y de la oposición exponen sus puntos de vista contradictorios acerca de un hecho o medida de gobierno.

Los integrantes de la Mesa Redonda -que pueden ser de 3 a 6, aunque generalmente son 4- deben ser elegidos, sabiendo que han de sostener posiciones divergentes u opuestas, sobre el tema por tratarse; ya sea por personas o por parejas o bandos. Además, han de ser expertos o buenos conocedores de la materia, y hábiles para exponer y defender con argumentos sólidos su posición.

La confrontación de enfoques y puntos de vista, permitirá al auditorio obtener una información variada y ecuaníme, sobre el asunto que se trate, evitándose así los enfoques parciales, unilaterales o tendenciosos en toda conferencia unipersonal.

## 4. FORO

El grupo en su totalidad discute informalmente un tema, hecho o problema, conducido por un coordinador.

En el Foro, nombre que recuerda las grandes asambleas romanas, tienen oportunidad de participar todos los presentes en una reunión, organizada para tratar de debatir un tema o problema determinado. Suele realizarse el Foro a continuación de una actividad de interés general observada por el auditorio: Charlas, etc. También puede constituir la parte final de una Mesa Redonda, Simposio, Panel y otras técnicas grupales.

La finalidad del Foro es permitir la libre expresión de ideas y opiniones a todos los integrantes de un grupo, en un clima informal de mínimas limitaciones. En razón de esta circunstancia, el coordinador o moderador del Foro juega un papel muy importante, pues debe controlar la participación espontánea, imprevisible, heterogénea de un público a veces numeroso y desconocido. Un secretario o ayudante puede colaborar con el moderador y observar para anotar por orden a quienes solicitan la palabra.

Dentro de su manifiesta informalidad, el Foro exige un mínimo de previsiones o normas a las cuales debe ajustarse todo el grupo: tiempo limitado para cada expositor de uno a tres minutos; no apartarse del tema y exponer con la mayor objetividad posible; levantar la mano para pedir la palabra, centrarse en el problema y evitar todas referencias personales.

El Foro permite obtener las opiniones de un grupo más o menos numeroso, acerca de un tema, hecho, problema o actividad; llegar a ciertas conclusiones generales y establecer los diversos enfoques que pueden darse a un mismo hecho o tema; incrementar la información de los participantes a través de aportes múltiples, desarrollar el espíritu participativo de los miembros, etc.

#### 5. ENTREVISTA COLECTIVA

Un equipo de miembros elegidos por el grupo interroga a un dirigente o líder ante el auditorio sobre un tema de interés previamente establecido.

La entrevista con un interrogador se convierte en Entrevista Colectiva cuando son varios los que interrogan al experto. En efecto, si se desea dar mayor dinamismo y variedad a la entrevista, el grupo puede designar miembros (de 2 a 5) para que actúen como comisión interrogadora del experto o persona invitada. La finalidad sigue siendo obtener información, conocimiento, opiniones, relatos de experiencias, aspectos de una caminata, etc. El hecho de ser varios los interrogadores produce mayor interés en el auditorio, por la variedad de intervenciones, enfoques, modalidades o puntos de vista. Además, se amplía el campo de referencia y los interrogantes comparten entre sí la responsabilidad, y tienen más tiempo para ir elaborando sus preguntas sobre la marcha del diálogo.

La comisión interrogadora representa un nexo entre el grupo que la designa y el experto. Al ser varios los que preguntan, se interpretan mejor los intereses heterogéneos de todos los miembros.

## 6. SEMINARIO

Un grupo reducido investiga o estudia intensivamente un tema en sesiones planificadas recurriendo a fuentes originales de información.

El Seminario tiene por objeto la investigación o estudio intensivo de un tema, en reuniones de trabajo debidamente planificadas. Puede decirse que constituye un verdadero grupo de aprendizaje activo, pues los miembros no reciben la información ya elaborada, sino que la indagan por sus propios medios en un clima de colaboración recíproca.

El grupo de Seminario está integrado por no menos de 5 ni más de 12 miembros. Los grupos grandes, que deseen trabajar en forma de Seminario, se subdividen en grupos pequeños para realizar la tarea.

El Seminario posee ciertas características, tales como las siguientes:

a) Los miembros tienen intereses comunes en cuanto al tema y un nivel semejante de información acerca del mismo; b) El tema o materia del Seminario exige la investigación o búsqueda específica en diversas fuentes. Un tema ya elaborado de las tareas, así como los temas y subtemas por tratarse, son planificados por todos los miembros en la primera sesión del grupo; d) Los resultados o conclusiones son responsa-

bilidad de todo grupo de Seminario. El director es un miembro más que coordina la labor pero no resuelve de por sí; e) Todo seminario concluye con una sesión de resumen y evaluación de trabajo realizado; f) El Seminario puede trabajar durante varios días hasta dar término a su labor. Las sesiones suelen durar dos o tres horas.

## 7. COMITE

Es un grupo pequeño de personas selectas que deben adelantar un trabajo que no puede ser hecho eficientemente por todo el grupo y organización, ni por una sola persona.

### 1. Cuándo se Puede Usar.

Para planear una sola actividad o un programa a largo plazo.

Para actuar como cuerpo consejero.

Para el estudio de un problema particular.

Para promover o evaluar una actividad o evento específico.

### 2. Procedimientos.

- La constitución orgánica del grupo, para la elección de dignatario, se ha establecido previamente o la fijan sus miembros.
- Si se trata de un Comité Consejero, éste debe presentar un informe de sus hallazgos al grupo, para que ellos tomen la acción correspondiente.
- Si es un Comité de Acción, éste lleva a cabo un trabajo.

## 8. ASAMBLEA\*

Piense usted en las reuniones que se realizan en su comunidad esta semana. Sería interesante saber cuántas horas-hombres se dedican anualmente a las asambleas. La asamblea se limita comúnmente a una sesión y se celebra en un salón. Esta semana podría tratarse de una reunión de la comunidad para discutir la remodelación de un área residencial o comercial.

Un porcentaje demasiado elevado de asambleas de una sola sesión son fastidiosos e improductivas. La gente se va de tales reuniones olvidándose de todo lo que a ellas se refiere, pero por sorprendente que parezca, muchos se presentan nuevamente en la próxima reunión. El esfuerzo para mejorar estas reuniones implica el de aumentar las utilidades de tan amplia inversión de caudal humano. Cualquier reunión que sea tan grande como para que no pueda obtenerse una gran participación por medio de la discusión ordinaria será considerada asamblea.

¿Sirven eficientemente a sus propósitos las asambleas? ¿Cuáles son los puntos débiles que les impiden lograr los resultados esperados por los que las planean y por aquellos que asisten a ellas? Las asambleas

---

\* Tomado del libro de BEAL, G.M., BOHLEN, J.M., RAUDAUGH, J. NEIL. Conducción y acción dinámica del grupo. Buenos Aires, Ed. Kapelusz, ( 964. pp. 244-249

pueden cumplir muchas funciones en nuestras comunidades y vida pública. Una asamblea debidamente proyectada es uno de los mejores medios para mantener a la gente informada, comprometida, y confirmada en su compromiso, respecto de las actividades de su comunidad o de sus organizaciones. Los temas y problemas públicos pueden ser aclarados a menudo en una asamblea bien proyectada y dirigida. En realidad, tales reuniones son indispensables para tomar decisiones públicamente y para encausar hacia la gente la información pertinente.

Dos grupos principales de personas participan en las asambleas: el auditorio y la mesa directiva. La función de la mesa directiva es la de presentar material al auditorio. La función del auditorio es recibir comunicación de la mesa directiva y trabajar sobre las ideas o el material de tal manera que se pueda llevar a cabo el propósito de la reunión. Por consiguiente, el éxito de una asamblea depende de la coordinación de la mesa directiva y del auditorio en sus esfuerzos hacia los objetivos comunes. Ambos deben comprender y aceptar las metas. Ambos, también, deben entender su responsabilidad especial y comprender los métodos que se utilizan en la reunión.

Un tercer grupo participa en cualquier asamblea: los proyectistas. Su tarea es la de considerar con mucho cuidado, todos los aspectos de los problemas de la reunión antes que la mesa directiva y el auditorio participen directamente. Tiene la responsabilidad de preparar al auditorio y a la mesa directiva para sus responsabilidades particulares

tanto antes como durante la asamblea. Las asambleas grupales tienen éxito en la medida en que los tres grupos, auditorio, proyectistas y mesa directiva, aprendan a desempeñar sus funciones especiales y a coordinar sus tareas específicas en el plan total de la reunión.

Las disertaciones, los paneles, los debates y los simposios son métodos muy conocidos de dirigir las asambleas. Estas son técnicas eficaces en sí mismas, pero a menudo han sido objeto de un uso incorrecto, o de abuso. Las asambleas han sido evaluadas típicamente con criterios no objetivos tales como la reputación o el atractivo del orador, la exaltación emocional o la inspiración transmitida, o la destreza puesta de manifiesto en el trabajo de la mesa directiva. Puesto que las evaluaciones de estas reuniones rara vez se realizan en relación con sus propósitos, se ha dedicado muy poco esfuerzo a crear técnicas más variadas para dirigir las.

Algunos de los defectos de la asamblea "típica" son: 1) los componentes del auditorio se tornan pasivos, escuchan en vez de participar; 2) cada individuo sigue siendo en el auditorio un individuo y no un miembro del grupo, lo que da como resultado poca participación e identificación y por lo tanto, poca acción; 3) los miembros del auditorio pueden identificarse con los expositores, pero pueden dejar de pensar en la acción que deben emprender ellos mismos; 4) no se otorga a los miembros del auditorio una oportunidad de participar, lo que conduce a la sensación de que el conocimiento reside en la tribuna y la ignorancia en el

auditorio. Estas características de las asambleas son muy comunes cuando los proyectistas suponen que su misión está cumplida, cuando han asegurado el concurso de algunas personas de talento para la tribuna. Pocas veces se cumplen los propósitos de una reunión cuando se presta demasiada atención a la tribuna y muy poca a los miembros del auditorio.

Las asambleas, como las reuniones menores, exigen una adecuada disposición objetiva, buenas elecciones de asesores y de técnicas, buena comunicación, participación, consenso, evaluación y atmósfera. Si han de satisfacer estas exigencias debe utilizarse una variedad de enfoques para las diferentes situaciones de la reunión. La participación de los miembros del auditorio en las asambleas debe convertirse en práctica común y aceptada. Tal participación puede tomar la forma de obtener la reacción del auditorio ante un punto de vista o tema discutido, hacerlo intervenir en la toma de decisiones o invitarlo a que prepare un cuestionario e interroge a la tribuna. Algunas técnicas utilizadas para aumentar la participación del auditorio en las asambleas son: los grupos de diálogos simultáneos, las tarjetas con preguntas, los equipos de oyentes, los equipos de reacción del auditorio, los equipos de observación, las dramatizaciones y las reuniones de sub-grupos o comisiones. Algunas de éstas fueron desarrolladas circunstancialmente en secciones previas de este libro, y muchas han sido descritas en otras obras.

1.8.25

## 9. CONGRESOS\*

Un sinnúmero de horas se emplean asistiendo a congresos. Muchos de ellos se celebran porque los líderes creen que ya es tiempo de que el grupo se reúna, porque el año anterior se había sugerido que se celebrara otro congreso, o porque es tradicional efectuar un congreso anual. A menudo razones como éstas ofrecen un endeble basamento a la reunión.

Etimológicamente el término congreso significa "reunirse". Para la mayoría de nosotros un congreso significa una reunión con el propósito de impartir información, tomar decisiones, resolver problemas, intercambiar información; avrignar hechos, identificar situaciones, planear o inspirar. Un congreso puede describirse como una fusión de experiencias y opiniones entre un grupo de personas muy calificadas en una determinada esfera, o entre gente capaz de analizar un problema basándose en la información proporcionada por conductores competentes.

Los congresos son planeados a menudo por una comisión que elabora un programa y luego compromete a los expositores de más renombre que pueda conseguir.

---

\* Tomado del libro De BEAL, G.M., BOHLEN, J.M., RAUDABAUGH, J. NEIL  
Conducción y acción dinámica del grupo. Buenos Aires, Editorial  
Kapelusz, 1964. pp. 253-254

Tales reuniones comienzan por lo general con un discurso, una serie de trabajos o tal vez una discusión de panel. Los concurrentes a los congresos de esta manera por lo general asisten con la esperanza de que se les diga cuáles son los problemas, y quizá también las soluciones.

Para que un congreso logre una acción grupal y cambios en las actitudes, los delegados deben participar y no ser solamente oyentes. Deben participar no sólo en la conferencia sino también en su planeamiento.

Algunos rasgos de los congresos que actúan bien, empleando la dinámica grupal, y que basan su acción en el esquema conceptual presentado anteriormente son:

1. El programa está planeado sobre la base de los intereses, necesidades y problemas de los participantes, y no de los organizadores.
2. Los participantes concurren a la conferencia sabiendo que van a trabajar y no solo a oír.
3. En la sesión de apertura se emplea un poco de tiempo para repasar los objetivos del congreso, los métodos, las responsabilidades de los asistentes, y los papeles que desempeñarán los asesores o técnicos, los conductores de grupo y las demás personas.
4. Si el congreso es grande, se deben tomar providencias para la formación de grupos pequeños, a fin de alentar la expresión de las ideas de los participantes.

5. Si la conferencia es grande, se seleccionan y preparan equipos de conducción para ayudar a los grupos del congreso a lograr una mayor eficiencia.
6. Durante el congreso se dedica un espacio de tiempo para que los participantes consideren el progreso realizado y para hacer sugerencias para el mejoramiento.
7. La sesión final del congreso se emplea para que los participantes concreten decisiones y compromisos para llevarlas a cabo.

