



## YACHAYHUASI - Reflexión #39

**Yachayhuasi:** la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes caciques recibían la mentoría de sus maestros Amauta. Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que facilitan, lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

Dr. Gilbert Brenson-Lazán, Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC  
E-Mail: <[gbl@amauta-international.com](mailto:gbl@amauta-international.com)>; Website: <http://amauta-international.com>

### EL HOYO NEGRO PARA ESTRANGULAR LAS IDEAS

El diplomático y economista John Kenneth Galbraith, una vez la llamó "Algo indispensable cuando nadie quiere hacer nada". El científico Británico Barnett Cock, la definió como "un hoyo negro al cual atraemos las buenas ideas para ser discretamente estranguladas". Ambos estaban hablando de uno de los elementos más capaces de producir malestar, improductividad e ineficiencia en la organización: una reunión. El desgaste organizacional por reuniones improductivas es monumental, tanto por lo perdido como por lo que se deja de lograr.

Existen muchos motivos para asistir a una reunión de trabajo (Stephen Davis, 2006):

- Ø No querer sufrir las consecuencias de no asistir ("Mi jefe me mandó.").
- Ø Es un prerrequisito para lograr algo que se quiere (ascenso, aumento salarial, etc.).
- Ø Proteger su "territorio" o sus intereses frente a los "predadores" (asignación presupuestal, autoridad, trabajos delegados, etc.).
- Ø Lucir o impresionar a otra persona (jefe, supervisor, compañera, etc.).
- Ø No tener nada más que hacer ("Es mejor que trabajar y hay buen refrigerio.").
- Ø Tener una curiosidad acerca de qué va a pasar ("Esa pelea va a ser de película.").
- Ø Tener interés en el tema y querer aportar y colaborar en el proyecto, aprendiendo de la experiencia y el conocimiento de otros y compartir los suyos con ellos.

De todos los anteriores, sólo el último contribuye a la productividad y la eficiencia de la reunión y la organización. Ahora, miremos qué hace improductiva la reunión y estimula la no asistencia o no participación de los asistentes:

- Ø La reunión está mal moderada (o no está moderada) y termina siendo una pérdida de tiempo, energía y dinero.
- Ø La reunión no aporta nada al trabajo del invitado e interfiere con aquellas actividades por las cuales sí va a ser evaluado o compensado. Este es el caso del personal de ventas para quienes las reuniones no aportan nada y quitan el tiempo y energía necesarios para ganar más comisiones o cumplir con sus cuotas.
- Ø Los invitados no perciben como importante o valorada su participación. Este es el caso de las reuniones en las cuales asumen el liderazgo o protagonismo dos o tres personajes que yo llamo "[facipuladores](#)" o "[facictadores](#)", los que tratan de imponer sus ideas o lograr un consenso forzado o manipulado.
- Ø El tema no es del interés o de la incumbencia del invitado. Cuando un jefe convoca una reunión para pedir cuentas individuales o para microgerenciar el trabajo de cada uno, sólo se aumentan la desconfianza, el resentimiento, la aburrición y el miedo.
- Ø Las decisiones tomadas o los planes trazados no son respetados por la alta gerencia. El grupo o equipo tiene la responsabilidad de decidir pero no tiene la autoridad de implementar lo decidido. Se genera un ambiente organizacional de "¿Para qué?"

**REFLEXIÓN:** ¿Qué vamos a hacer para mejorar la calidad y la productividad de nuestras reuniones?

Para más información sobre la moderación de reuniones, visite nuestra [Biblioteca Virtual](#).