

METODOLOGÍA ASAMBLEARIA

Metodología para que las reuniones y asambleas sean eficaces, participativas y agradables

Las organizaciones con un sistema asambleario suelen encontrar numerosas dificultades en los procesos colectivos de discusión, análisis, evaluación, coordinación o toma de decisiones. Estas dificultades pueden comprometer la eficacia del grupo, generar frustración o incluso desmovilización. Para enfrentarlas, es fundamental identificar los problemas más frecuentes y desarrollar metodologías adecuadas para abordarlos.

Las asambleas pueden volverse ineficaces y pesadas cuando:

- Se dedica demasiado tiempo dando vueltas a un mismo tema sin avanzar en propuestas concretas.
- Se forman bandos que dificultan la búsqueda de consensos.
- Se fomentan rivalidades personales y desconfianza entre los miembros de la asamblea.
- Se vota apresuradamente sin que haya un análisis claro de las ventajas e inconvenientes de cada opción.
- Se insiste en convocar asambleas para asuntos menores, que podrían resolverse por otros canales.
- La información no circula bien y/o no todas las personas tienen acceso.
- Se confunde la asamblea con una reunión social o informal.
- Hay falta de confianza en los órganos de representación o coordinación.
- Existe desconocimiento de los estatutos, la metodología para plantear un problema y las funciones de los órganos.
- Falta de participación constante; la gente sólo se involucra en situaciones polémicas.
- No hay una preparación previa de los temas ni de las personas facilitadoras o moderadoras.
- Se repiten debates ya resueltos anteriormente por falta de memoria organizativa.
- Se interrumpe constantemente o no se respeta el turno de palabra.
- No se definen claramente los tiempos ni el orden del día.
- No se hace seguimiento de los acuerdos tomados ni se evalúa su cumplimiento.
- Las personas nuevas no se sienten bienvenidas o no comprenden el funcionamiento.

No hay soluciones fáciles o mágicas, pero consideramos necesario adquirir y poner en práctica ciertos conocimientos técnicos, y para ello hemos elaborado este documento, que esperamos sea útil.

MODELO DE METODOLOGÍA ASAMBLEARIA

1) Los Objetivos

- Eficacia de la reunión: Cumplimiento de la misión u objetivos para los que fue convocada.
- Participación democrática: Atendiendo a la transparencia informativa, a la recogida de todas las opiniones y a la organización de la toma de decisiones democrática.
- Que las relaciones personales sean de cordialidad y cooperación.

2) Preparación de la reunión

Trabajo previo

Es importante llegar a la reunión con ideas previas sobre las cuestiones a tratar. Por ello, es necesario garantizar que todas las personas conozcan con antelación los temas que se van a discutir, asegurando que las propuestas y decisiones que se tomen sean las más acertadas.

Para preparar los temas existen diversas formas:

- Elaborar documentos previos a la reunión y enviarlos junto con el orden del día.
- Organizar consultas con expertos en los temas a tratar.
- Consultar y dar a conocer en la reunión documentos o materiales sobre el tema.
- Hacer grupos de trabajo previos a la reunión para revisar los problemas y alternativas con más tiempo.
- Traducir informes, cuentas o informaciones complicadas a un lenguaje comprensible por todo el mundo.

El orden del día

- La convocatoria se hará con suficiente antelación, incluyendo el orden del día. Conviene que todo el mundo tenga claro cuándo va a ser la reunión, qué puntos van a tratarse, en qué orden, cuánto tiempo se estima que durará y qué tareas son necesarias hacer antes de la reunión.
- Hay que priorizar asuntos, agruparlos (si están relacionados) y dividirlos (si en un mismo tema se necesitan soluciones muy diferentes para cada aspecto).
- Debe estar abierto a que se incluyan otras propuestas de temas a tratar. Una opción es dedicar siempre un punto final de "varios", otra es abrir un pequeño espacio de tiempo al inicio para que se propongan temas a incluir en el orden del día y decidir si se pueden abordar ese mismo día o se deben pasar para la próxima reunión.
- Conviene empezar con algo fácil de resolver, seguir con los temas más difíciles, extensos o importantes, y acabar con algo sencillo y corto.

Tiempo de duración

En la propia convocatoria tiene que constar la hora de inicio y la hora prevista de finalización. El tiempo límite de duración que no debe sobrepasarse es de 2 horas.

3) Toma de decisiones

El objetivo es llegar a tomar una decisión consensuada colectivamente, tratando de integrar los puntos de vista de todos los miembros en un acuerdo que resulte satisfactorio y eficaz. Sólo en caso de no conseguir llegar a un acuerdo consensuado puede ser válido someter la decisión a una votación.

- El primer paso es delimitar bien cuál es la cuestión sobre la que hay que tomar una decisión. Se supone que ya se cuenta con la información sobre la situación y las diferentes alternativas, y con argumentos a favor y en contra de cada una.
- Es conveniente al tomar una decisión que implica el trabajo de la gente, hacer un sondeo previo sobre la disponibilidad individual para asumir este trabajo.
- Llegar a un consenso tiene ventajas: se evita el conflicto, mejores decisiones, integración del grupo al evitar un juego de ganadores (mayoría) y perdedores (minoría), y favorece la implicación de todo el colectivo en las tareas que deriven de la decisión tomada.

El procedimiento para intentar llegar a un consenso:

- Partimos de que hay acuerdo en la estructura del proceso y de que todo el mundo dispone de la información necesaria.
- Si se va a tomar una decisión colectiva y asumir responsabilidades, es importante poner en común de qué manera el asunto afecta a los miembros del grupo.
- Expuestas todas las ideas, se trata de ajustarlas, integrarlas, combinarlas... para conseguir una o varias propuestas realizables.
- Es recomendable el trabajo en pequeños grupos y que alguien escriba la síntesis a la que se va llegando.
- Si al final hay varias propuestas a elegir, es preciso efectuar una primera prueba del grado de acuerdo que suscitan. Hay cuatro niveles de acuerdo/desacuerdo:
 - "Estoy de acuerdo en todo o casi todo"
 - "No me parece la mejor opción, pero es aceptable"
 - "No me opongo, pero tampoco me considero implicado por la decisión"
 - "Me opongo a que lo llevéis a cabo". En este caso hay veto.
- Sólo si hay un veto se bloquea el consenso y obliga a volver a empezar o dejarlo.
- Si no podemos llegar a un consenso o no disponemos del tiempo necesario para ello, podemos optar por la votación.

El procedimiento para las votaciones:

Este proceso también puede ser complicado y es susceptible de manipulaciones (intencionadas o no) por lo que es necesario seguir un procedimiento claro:

- Tener en cuenta qué tipo de mayoría es necesaria (más de la mitad, 2/3, etc...)

- Aclarar muy bien cuáles son las alternativas sobre las que se vota, cuidando el enunciado de estas. Evitar vincular las propuestas con las personas que las defienden.
- En la medida de lo posible, reducir el número de opciones sobre las que se vota. Los criterios para englobar o reducir enunciados deben contar con el acuerdo del grupo.
- Dejar claro cuál es el procedimiento que va a seguirse. Cualquier tipo de duda debe ser resuelta antes de votar.
- Hacer cuidadosamente el recuento de votos y reflejar, si es posible, en algún soporte a la vista de todos.
- Las votaciones no pueden repetirse, y los resultados toman el carácter de decisión irrevocable desde el momento en que se computan los votos.

4) La moderación

La persona que modera debe prestar atención a los elementos técnicos y organizativos, además de recordar al grupo que tiene que alcanzar los objetivos fijados en un tiempo limitado. En ocasiones debe asumir una función dinamizadora, sugiriendo preguntas, métodos, etc... Deberá tener una intervención constante sobre la forma y no sobre el contenido.

Moderar no es liderar o dirigir, sino responsabilizarse de ayudar al grupo a cumplir sus objetivos. Una persona que tenga mucho interés en los asuntos tratados tendrá difícil la tarea de moderar.

Tareas de quien modera:

- Al inicio de la reunión, invitar a las personas que apoyan un enfoque a exponer sus argumentos, seguidos por aquellos que defienden la postura contraria.
- Fomentar que todas las personas presentes compartan sus opiniones.
- Interrumpir las discusiones reiteradas entre dos personas, evitar la monopolización de la palabra y la repetición de argumentos.
- Hay que asegurar que cada persona hable en nombre propio y, cuando se refiera a alguien, lo haga de manera explícita.
- Identificar los puntos de consenso, enumerarlos y compartirlos con el grupo, realizando una síntesis.
- Delegar tareas, como el control de los turnos de palabra, asignándole a otra persona.
- Estar pendiente del tiempo disponible y notificar al grupo, limitando las intervenciones si es necesario.

5) Recogida de actas

¿Por qué? Las principales razones para tomar actas son cumplir los compromisos, conocer y recordar los temas tratados y asumir las antiguas decisiones para poder tomar nuevas decisiones.

¿Quién? El secretario o secretaria, elegida democráticamente para esta función. No deberá estar haciendo al mismo tiempo otras funciones, como moderar. También se puede dejar la puerta abierta a la rotación.

¿Cómo? Se puede tomar acta exclusivamente de los acuerdos tomados, en tanto que suponen compromisos a asumir y legitiman las acciones a llevar a cabo por los miembros. Hay que poner cuidado en la redacción para ser fieles a la decisión y no dar lugar a equívocos. También se puede señalar el grado de acuerdo registrando el número de votos si no hubo consenso.

Las actas pueden recoger más datos: el orden del día, las distintas alternativas y argumentos que se presentaron, los nombres de las personas que defendían estas u otras posturas, las incidencias, etc...

¿Dónde? Lo más aconsejable es recoger las actas en un documento que pueda ser enviado a todos los miembros de la entidad por correo electrónico. Otras entidades siguen optando por los cuadernos de actas, que deben estar al alcance de todos los miembros del grupo para poder consultarse en todo momento.

6) Actitudes personales durante la asamblea

Las asambleas son un hecho colectivo, pero no debe confundirse con una reunión de amigos. Ambas cumplen diferentes propósitos. Es importante intentar tener una actitud adecuada, evitando tanto una actitud pasiva como ir a protagonizar la reunión. Y ser conscientes que la asamblea es para resolver un asunto común, no para resolver nuestros asuntos o rencillas personales.

En orden a esto es útil conocer algunas de las actitudes positivas que se pueden dar más frecuentemente en las asambleas, y procurar hacer un esfuerzo por aplicarlas.

Actitudes positivas

- Ser flexible y capaz de moverse de la propia posición. Admitir errores y modificar puntos de vista acercándose a los de otras personas.
- Exponer en el momento oportuno cuáles son las normas no escritas y los procedimientos a seguir por el grupo.
- Invitar a hablar a las personas que intervienen poco, ceder el turno cuando se estima que es más interesante escuchar otras voces y poner atención a quien habla.
- Mediar en los conflictos empleando el humor y la distensión, poniendo de relieve los puntos en los que se coincide.
- Estimular las aportaciones de los demás manifestando nuestro acuerdo o, en caso contrario, animando a explicar mejor o profundizar en la idea.
- Proponer nuevos procedimientos o ideas en los momentos de bloqueo.
- Manifestar las opiniones hablando en primera persona. No usar el plural para expresar lo que piensas.