

L'ANIMACIÓ DE LES REUNIONS

- 1.- Per a establir un diàleg autèntic
- 2.- L'animació, promoció de les persones. Principis d'animació i funcions de l'animador
- 3.- L'animació no directiva :
 - 1.- En què consisteix ?
 - 2.- Característiques generals
 - 3.- Elements de base
 - 4.- Saber fer preguntes
- 4.- Els participants
 - 1.- Responsabilitats
 - 2.- Saber escoltar
 - 3.- Dificultats per a la comunicació entre els participants. Com evitar-les
 - 4.- Diferents mols adoptats pels participants en la reunió
 - 5.- Com tractar els diferents participants
 - 6.- Entrenament dels membres del grup
- 5.- Els mitjans materials
 - 1.- El local i la disposició dels participants
 - 2.- Els estris dels participants
 - 3.- Els estris de l'animador
 - 4.- Mitjans de sensibilització - informació
 - visuals
 - sonors
 - audio-visuals
 - documents.
- 6.- Bibliografia

PER A ESTABLIR UN DIÀLEG AUTÈNTIC

Què és el diàleg ?

La noció de diàleg està directament lligada a l'aprofundiment del concepte de persona.

La persona és a la vegada única i universal, és a dir, accessible als altres.

La riquesa única de cada persona està en funció d'un doble moviment: percepció de la riquesa de l'altre i profit que aquest treu de la meua pròpia riquesa. Hi ha comunicació, intercanvi, doncs la persona està inserida en el món.

En tot diàleg jo estic, des de la primera paraula, en contacte amb un realitat que existeix independentment del meu pensament. Així trobem el diàleg per tot arreu.

Pensar que el diàleg pot resoldre tots els problemes és no solament fals, sinó perillós. Per a no caure en aquest defecte, cal reflexionar sobre la naturalesa i les condicions del diàleg.

La naturalesa del diàleg

Hi ha una evolució històrica del diàleg:

amb una opinió totalment individual: és l'estadi del monòleg.

1) la prehumanitat comença
2) però ràpidament les opinions individuals topen, els monòlegs s'oposen; aleshores passa que les oposicions en lloc de traduir-se en violència es converteixen en discussió. És el pas del monòleg al diàleg. Hom no obliga pas a l'altre a pensar com ell, sinó que s'esforça en convèncer-lo, intenta provocar la seva lliure adhesió.

A.- El diàleg és reconeixement de la llibertat

Al mateix temps, és pas de l'individual a l'universal

Els qui ignoren el diàleg són uns fanàtics. El problema del diàleg és el mateix que el de la paraula. No té el seu punt de partida en el monòleg, sinó en el diàleg.

Es un intercanvi recíproc, un doble moviment de mi mateix vers l'altre i de l'altre cap a mi. És suprema activitat i suprema passivitat a la vegada, ja que consisteix en donar i rebre continuament. El senyal distintiu de l'home de diàleg és que escolta tant com parla, i potser millor.

En el diàleg, cada interlocutor accepta per endavant els successius estadis del seu propi pensament i del de l'altre.

En el diàleg hi ha una veritable desalienació, les conseqüències de la qual són imprevisibles.

B.- Dialogar és parlar per a dir alguna cosa veritable

El diàleg ha de superar tots els obstacles que sorgeixen en la vida dels individus: interessos, passions, afany de poder, etc.

C.- Dialogar és comprometre's a dir paraules que tinguin un sentit.

Si és fàcil parlar per a no dir res, o per a mentir, o per a jugar, és més difícil parlar per a dir alguna cosa veritable.

D.- El diàleg és parlat : és a dir, també és sacrifici

El veritable sacrifici és un de desinteressat. Però com que hom només es pot donar a si mateix, resulta que tot sacrifici fa referència al sacrifici suprem, al sacrifici de la vida.

Dir que el llenguatge implica sacrifici, és dir, per tant, que no hi ha paraula veritable sense ancorament ni diàleg sense ofrena.

E.- El diàleg veritable conduïx a la veritat

Per a l'home tota veritat neix de la discussió, de la crítica d'un error anterior.

Es al xoc del nostre pensament amb el dels altres que produeix en nosaltres el dubte i la necessitat de provar.

A l'origen de la nostra necessitat de verificació hi ha la necessitat social de compartir el pensament dels altres, de comunicar el nostre i de convèncer. El pensament neix de la discussió.

La veritable objectivitat surt del posar en comú les diferents experiències individuals. I és per aquest diàleg que nosaltres ens realitzem constantment.

L'aquisició de la veritat és una empresa col·lectiva.

F.- El diàleg és a la vegada afrontament i unió

La confrontació i l'afrontament són tan essencials com l'acord i la unió

Dialogar no és ni refutar el pensament de l'altre ni simplement integrar-lo al meu propi pensament, sinó repensar els problemes per a progressar en contacte amb l'altre.

Comprendre és sortir de si mateix, és posar-se en el lloc de l'altre, és suspendre momentàniament el propi pensament per a reemplaçar-lo pel de l'altre.

Per tant dialogar és exposar-se no sols als cops de l'altre -que no és res-, sinó al capgirament, i àdhuc a la pèrdua, del que jo penso.

A la base de l'ésser hi ha l'oposició i la lluita. El diàleg s'esforça en sublimar-les, però no les destrueix.

L'afrontament implica l'esperança de transformar-se els uns als altres, els uns mitjançant els altres.

No és fàcil acceptar un afrontament real amb qui sigui, vetllant constantment perquè cap mena de mentida s'introdueixi en el diàleg.

L'ANIMACIÓ, PROMOCIÓ DE LES PERSONES

Animació, participació

L'home corre el risc de ser alienat pels productes de la tècnica. Enmig dels perills que la societat actual ofereix, l'home ha de desenvolupar-se, ha de participar i ha de viure. L'home ha de ser ell mateix en la premsa, ràdio, T.V., publicitat, ritme de treball. L'animador intervé tot just per ajudar-lo.

L'animació fa depassar l'home en la seva condició habitual a fi que participi de tot allò que l'envolta, i tingui accés poc a poc a la comprensió, no sols intel·lectual sinó també pràctica i concreta, dels grans problemes.

Cal creure en la promoció

Tota persona porta en ella possibilitats que sent confusament, les coneix malament i per això mateix les ignora. Cal descobrir-li els gustos íntims, les seves qualitats pròpies; llavors l'individu podrà acollir l'univers, entrar en diàleg amb els éssers i les coses. L'home serà, doncs, més profundament apte per aprofitar l'existència i inserir-se en una realitat que ja hi era abans que ell i que continuarà després de la seva mort.

La persona progressa degut a la presa de consciència de les seves possibilitats, però també dels seus límits. L'animació indita a cadascú a expressar-se lliurement segons la seva edat i segons el seu medi en un clima de serenor.

Sols quan s'estableix el veritable diàleg acceptant i acollint l'altre diferent d'un, respectant-li les idees, les actituds i la seva manera de ser, s'afavoreix el creixement personal de l'home. Un cop fet això és possible descobrir certs valors, afirmar els que un porta dintre seu i comunicar-los als altres.

Així la persona descobreix la joia de crear, d'aportar una pedra a l'edificació comuna i s'insereix en una aventura personal i col·lectiva donant un sentit a la seva vida.

L'animació reposa, doncs en la convicció que la promoció personal de l'individu es forneix en les relacions interpersonals i intergrupals.

Animar les persones, animar les estructures, animar un medi és creure en la promoció dels homes i en la seva capacitat de progressió. Animar és donar la vida, és fer sorgir del medi mateix els mitjans que permetin una evolució efectiva. Animar és fer que el major nombre possible de persones assumeixin aquesta evolució. L'animació aena un dosis progressives i adaptades al medi, el potencial de vida que permetrà a un grup un moviment d'adaptació i, fins i tot a vegades, de revolució o de protesta. Tot seguit caldrà disciplinar aquest moviment perquè arribi a una acció on cadascú pugui expressar-se.

L'animador

L'animador ha de ser capaç d'acceptar les persones de tota edat, de tots nivells, i de respectar el seu ritme de vida. Preocupat per ampliar els seus horitzons, ha de permetre a les persones de comprendre millor en quina civilització es troben inmersos : aquest coneixement és indispensable a tot aquell que no vulgui ser esclau del seu ambient.

Així doncs, l'animador dels nostres dies haurà d'afavorir l'estirai-arronça entre el món de la tècnica i el de la llibertat, sense refusar cap valor dels dos mons. Per això l'animador ajudarà a assumir al beatnick les realitats tècniques i al buròcrata a deslliurar-se'n per a afirmar la seva llibertat.

Així l'animació cal promoure unes relacions tals que cada home pugui descobrir, expressar i assumir la seva pròpia originalitat situant-lo en el medi social, cultural i històric.

L'acció i la reflexió es completen, doncs, per a fer progressar la consciència de si mateix i tenir accés a la creació. L'animació reposa en la temptativa sempre renovellada de l'home per a ser a la vegada persona conscient i lliure, però al mateix temps persona profundament present en el món : d'aquesta tensió en neix la creació que expressa a través d'un conjunt de relacions assumides o refusades per l'home, la seva visió personal del món.

Però tota creació suposa dos camins implícits o explícits que l'animació haurà d'evidenciar : intervé, doncs, per afinar el seny i aclarir les decisions; però deixa a cada home l'escollir lliurement els valors que prefereix i ajuda a forjar-se un estil propi, original i únic. L'animació és una crida a l'home a harmonitzar la seva acció amb la d'un altre : una acció concertada guanya en eficàcia i adquireix aleshores veritable talla humana.

PRINCIPIS DE L'ANIMACIO

Perquè la reunió surti reeixida i l'animador compleixi realment el seu paper -ni més ni manys-, cal que aquest tingui uns principis que orientin la seva acció. Resumint-los, diríem que l'animador ha de :

- Donar exemple : Que no hi hagi contradicció entre el que diu i el que fa, no per a ser imitat pels altres, sinó per a centrar l'atenció, de tots en tres direccions :
 - les relacions entre les persones per tal d'arribar a un veritable diàleg.
 - la cohesió del grup : depèn de l'anterior i és condició per al progrés personal i del grup;
 - la inserció del grup en la vida social: igual que cada persona cal que estigui inserida en un grup per progressar personalment, tot grup ha d'estar inserit en un conjunt més ample.
- Estimular les capacitats personals :
 - cal que aquestes es desenvolupin en el grup. La complementarietat serà un factor d'enriquiment per al grup .
 - Perquè sigui així cal que cadascú tingui la seva responsabilitat personal com a integrant de l'acció conjunta.
- Afavorir una certa autonomia personal: - i això en diverses direccions :
 - interior : fent prendre consciència a cadascú de les seves capacitats
 - exterior : per l'acceptació i la capacitat d'assumir responsabilitats i ocupar el seu lloc en la vida del grup i de la societat.
 - individual:estimulant el desenvolupament dels valors propis de cada persona.
 - col·lectiva: acceptant que aquesta autonomia, base de la llibertat individual, permet a l'individu d'inserir-se en el progrés de la humanitat participant activament en la vida del grup.
- Ajudar al grup a valorar el punt del programa de la reunió : no tots els punts tenen igual importància.
 - Normalment ens encaïllem i passem molta estona en els secundaris perquè són més fàcils
 - Cal un esforç permanent de lucidesa per preveure i dedicar el temps necessari als punts més importants.
- Facilitar el prendre la decisió : no vol dir que tot el grup s'hagi de pronunciar sobre tots els punts, sinó que
 - Totes les decisions que afecten a l'objectiu final del grup, ha de ser preses per tot el grup
 - Totes les decisions han d'estar en funció de l'objectiu final.

FUNCIONS DE L'ANIMADOR

- 1.- Recordar els objectius - cal fer-ho constantment per tal de no trencar la progressió dels objectius intermedis vers l'objectiu final.
 - . abans de la reunió en la preparació
 - . durant la reunió per a no sotir-se del programa
 - . després de la reunió perquè l'aplicació de les decisions estigui d'acord amb els objectius fixats.
- 2.- Fer elaborar un programa - proposant un pla que serà discutit i completat per tothom en la reunió
 - s'assegurà de que tothom l'ha entès i ha participat en la discussió.
 - vetllarà per l'acompliment, en el fons i en la forma, del programa acceptat.
- 3.- Crear el clima per a assolir l'objectiu: - vetllar per l'homogeneïtat del grup a través de l'amistat i la lliure exposició del que tothom pensa.
 - cal crear un clima de diàleg i no d'oposició sistemàtica.
 - tot això possibilita el progrés personal reconeixent els propis errors i aportant noves idees al conjunt.
- 4.- Proposar el mitjans i mètodes millors per a assolir l'objectiu: - cal que siguin eficaços cara l'objectiu, però que ensems afavoreixin l'expressió de cadascu: atenció al perill de només buscar l'eficàcia . . . !
- 5.- Vigilar el seu comportament :
 - a) conèixer's a si mateix i actuar igual en tots els ambients: família, empresa, grup . . .
 - b) ser un innovador en la seva actitud general a fi de progressar personalment.
en el terreny dels mètodes per a no caure en formalismes o ritualismes.
 - c) estar atent i al servei de les persones: de cada membre del grup dels esdeveniments ; per a ser realista i acceptar en cada moment el present amb tota la seva complexitat i riquesa.
 - d) estar sorè ; un home crispat o nerviós posa nerviós a tothom
un home sorè crea i contagia un clima de simplicitat apte per a l'amistat i el diàleg
 - e) tenir confiança: en ell mateix: per estar només atent als altres i no projectar en ells els propis problemes.
en els altres: per a evitar autoritarismes, fer-ho tot ell, etc.

L'ANIMACIO NO-DIRECTIVA; EN QUE CONSISTEIX ?

- 1.- L'animador reuneix els participants i els presenta, damunt la taula, els materials de treball :
 - materials d'informació
 - programes-tipus possibles
 - tècniques de solució de treball
 - alguna teoria sobre la qüestió
 - materials: llibres, dossiers, manuals, planells, fotografies, imatges, màquines, exercicis, etc.
- 2.- Proposa, per a l'objectiu a assolir, alguna camins de solució i s'hi adhereix personalment.
- 3.- Fa constar que el material que ha ofert a l'equip, no és imposat i que tothom pot treballar amb el que vulgui.
- 4.- L'animador s'ofereix a ajudar, com a expert, a tots els membres del grup que li demanin la seva col.laboració ; a partir d'aquest moment, tot el que li demanin ho ha de fer (sigui una conferència, una resposta o una simple opinió)
- 5.- L'animador no ha d'intervenir si no és amb una de les dues condicions següents :
 - que li demanin
 - que el grup pugui despreciar la seva intervenció.
- 6.- Aquesta mena de treball no és de cap manera anàrquica, sinó respectuosa del ritme propi dels participants i lligada a les exigències exteriors sobre el grup (límit d'informació, limitacions de temps, d'espai, etc. o les que cal fer front d'una forma responsable).

CARACTERISTIQUES GENERALS DE L'ANIMACIÓ NO-DIRECTIVA

Características generals

1.- Una vida de grup que :

- fa créixer els coneixements de cada membre del grup per al seva participació en l'experiència dels altres,
- posa en comú experiències diferents
- confronta idees
- permet la creació de normes de grup
- afavoreix l'evolució de cadascun vers una millor adaptació a ei mateix i al grup

2.- Una participació constant dels individus en la seva pròpia formació

- paper actiu dels individus :
 - contribució d les discussions
 - preguntes qu fa l'animador
 - recerca en comú
- fer pensar i no donar-ho tot fet ;
 - els participants no són nens
 - han d'alimentar la discussió ells mateixos
 - han d'estar permanentment atents

3.- Un intercanvi orientat a l'aplicació pràctica :

- e s'orienta menys a l'acumulació de coneixements que a l'aplicació pràctica de les solucions trobades
- els problemes quotidians, les responsabilitats, l'evolució i l'adaptació de l'organització constitueixen preocupacions d'eficàcia i de rapidesa d'acció
- és a partir de la vida concreta que hom adquireix noves formes de pensar o d'actuar

4.- Una transformació de les actituds dels participants :

- aquests mètodes han de funcionar :
 - en el pla intel.lectual, com els altres, però també
 - en el pla afectiu, el dels comportaments i el de les actituds
- el desenvolupament intel.lectual, és insuficient ;
 - cal evolucionar simultàniament les maneres de pensar
 - i les formes d'actuar
- sovint, existeix una diferència entre :
 - entre allò que un home sap o creu saber i
 - el seu comportament, que de vegades hi entra en contradicció.

- aquests mètodes han de tendir a reduir aquesta diferència:
 - donant importància a l'assimilació personal dels coneixements
 - creant un xoc afectiu per a modificar les actituds, espontàniament i voluntàriament

Principis morals d'animació

- 1.- Principi de competència no embolicar-se a l'animació d'altres homes si hom no posseeix uns coneixements suficients :
 - de l'home, de les lleis de la psicologia i del comportament dels individus i dels grups
 - de la funció d'animador i de les tècniques pedagògiques
- 2.- Principi del respecte als altres : no considerar mai les persones com un instrument o un engranatge ;
cercar l'adhesió integral de les persones tant en quant sigui possible; en lloc de donar opinions fetes, donar línies de recerca personal sobre una visió ampla del camp dels objectius possibles, de la situació i dels problemes.
- 3.- Principi de lleialtat :
 - no actuar mai d'esquena als altres membres del grup
 - no amagar mai els objectius reals, mostrant-ne de ficticis
 - proscriure totes les tècniques que fan córrer el risc de "manipulació de les consciències "
 - no divulgar el no-divulgable après o escoltat durant el treball de l'equip.

ELEMENTS DE BASE

CONFIANÇA EN LA PERSONA

- perquè està animada per una tendència a desenvolupar les seves potencialitats de manera que afavoreixi la seva conservació i el seu enriquiment
- perquè aquest desenvolupament es realitza en contacte amb els altres, en la relació constructiva d'ambdós.

RESPECTE DELS INDIVIDUS

- depurar els objectius i les actituds personals per a adaptar-los a les persones
- depurar els mètodes per a adaptar-los a les persones
- precaucions per a evitar tota imposició

ES UN MÈTODE TOTAL (el de l'Animació no - directiva)

- a utilitzar tan aviat com sigui possible
- hom pagarà el retard en posar-lo en marxa
- el retard manté els individus en l'irresponsabilitat
- cal aplicar el mètode totalment i no parcialment, ja que, en el darrer cas, l'experiència no es pren seriosament.

LES CONTRA-INDICACIONS (les actituds directives)

- comprimeixen el desenvolupament de l'individu
- el fan depenent d'altri, es a dir, inautèntic
- dificulten a l'individu el seu propi autocontrol
- provoquen frustracions, ressentiments...

SABER FER PREGUNTES

1. Tipus de preguntes

1.- classificació s/.l'objectiu de la pregunta:

- preguntes que situen el tema:serveixen per a assegurar-se de que cada participant s'ha fet càrrec del tema
- preguntes que faciliten l'estudi del tema:fetes de tal manera que llen- cen al grup a investigar el problema o un dels seus aspectes,son pre- guntes que han de mantenir l'interés de seguir avant
- preguntes que permeten de triar accions:son les preguntes que fan me- surar les decisions prematures,que fan comparar v ries decisions per a determinar-ne la prioritat o l'ordre d'execució,que fan concretar allò que el grup formula confusament...

2.- classificació s/. la forma de la pregunta:

- preguntes orientades o tancades: son les que només ofereixen un nombre limitat de respostes (per ex mple,les que només es pot respondre SI o No,o bé les que demanen adhesió o rebuig)
- preguntes obertes:son les que admeten un camp indeterminat de respos- tes possibles

3.- classificació s/.l'orientació de la pregunta:

- preguntes directes:dirigides directament a algun participant
- indirectes:adreçant-se a una persona,hom demana indirectament la seva opinió (p.ex.:"la gent qu  coneixes,que en diu d'aix ?")
- orientada al grup (p.ex."qu  se'n pot dir d'aix ?")
- purament formal:dirigir una pregunta al grup i contestar-la el mateix que l'ha formulada.
- muda: fer una pregunta dirigida aparentment al grup en general,però mirant fixament a una persona,que contesta sense sentir-se agradida com potser s'hi sentiria per efecte d'una pregunta directa.
- de rebot:quan un participant adreça una pregunta a l'animador,aquest en lloc de respondre,retorna la pregunta al grup o a un altre parti- cipant,o al mateix que l'ha formulada.(p. ex. "i tu,què en penses?").

SABER FER PREGUNTES (Continuació)

2. Elements a tenir en compte al formular preguntes

- 1.- Totes les relacions humanes tenen una base afectiva
- 2.- Les nostres intencions han d'aparèixer en les nostres preguntes:
quant més clares apareixen les intencions del que fa la pregunta, el que l'ha de respondre es sent més convidat a respondre sense recel.
- 3.- Les preguntes han de donar peu a la lliure expressió
 - . cal no abusar de les preguntes tancades
 - . cal no abusar del nombre de preguntes, perquè això fa que l'animador esdevingui directiu
 - . si el participant sent que no ha pogut dir tot el que duia a dins, considerarà limitades les conclusions a les que s'hagi arribat a partir de les seves paraules.
- 4.- Les preguntes han de ser pensades seriosament
- 5.- Cal que la conversa es produïxi en un clima de confiança recíproca
- 6.- Cal esforçar-se per comprendre a l'altre en el seu llenguatge:
cadascú s'expressa amb les seves paraules i amb la seva forma d'estructuració de les idees; no podem forçar ningú a pensar amb esquemes mentals d'altri, sino que ens cal esforçar-nos a comprendre els que utilitza.
- 7.- Les preguntes poden contribuir a la presa de consciència
 - . presa de consciència personal
 - . presa de consciència del grup

SABER FER PREGUNTES (Continuació)

3. Recomanacions per a la utilització de les preguntes

1.- Atenció a la quantitat :

- cap pregunta : risc d'allunyar-se del problema i àdhuc de la realitat
- massa preguntes: el grup esdevé depenent de l'animador i limita la seva llibertat

2.- Atenció a la qualitat:

- l'animador, sense fer una quantitat gran de preguntes, pot esdevenir directiu a base de fer les preguntes molt denses i difícils de madurar per a la resposta
- ara bé, preguntes sense connexió amb el tema o massa senzilles, baixen el nivell de treball i de reflexió del grup o bé el dispersen lluny del punt de treball

3.- Atenció a la forma :

L'animador disposa d'una gama àmplia de formes de preguntar (directes, indirectes, obertes, tancades, de rebot, etc. . . - pàg.11) i pot ser temptat a insistir sempre en un mateix tipus de preguntes que li resulta més còmode o més eficaç immediatament. Per això, cal que verifi la forma de les preguntes amb els següents criteris :

- varietat: utilitzar tota la gama a la seva disposició, per a multiplicar les formes d'estímul
- eficàcia: no formular més que preguntes que tenen respostes possibles i on la línia de treball
- evolució del problema proposat.

4.- Atenció a les persones :

- donar més importància a les preguntes que comporten una resposta personal més que no pas una resposta col·lectiva (sempre més imprecisa)
- formular les preguntes individuals a partir de la coneixença de les persones interrogades
- preguntar d'una forma natural, per a facilitar el clima de confiança
- procurar que l'interrogat respongui amb llibertat i sense pressa

SABER FER PREGUNTES (Continuació)

4.- Les preguntes, ajuda per a superar les dificultats

1.- Dificultats degudes a l'animador :	
<u>Dificultat</u>	<u>Solució</u>
. l'animador tendeix a centrar la conversa . l'animador ho ha previst tot . l'animador té massa idees . l'animador intervé després de cada participant.	. procurar adreçar-se, durant la reunió, a cada membre del grup personalment . afavorir la preparació de la reunió per part dels participants, per tal que hi contribueixin realment. . que les escrigui a la convocatòria perquè puguin ser completades, estudiades o criticades . retornar les idees al grup en lloc de monopolitzar l'intercanvi

2.- Dificultats degudes als participants :	
<u>Dificultat</u>	<u>Solució</u>
. el participant no ha preparat res . el participant es tímid . el participant respon a totes les qüestions, òdhuc a les que s'adrecen als altres . el participant és distret	. estudiar el problema abans de venir a la reunió . fer-lo intervenir en qüestions que coneix bé . fer reeixir als interessats perquè no es deixin prendre la paraula; fer prendre consciència al que no calla de què està limitant als altres . preguntar-lo sovint personalment per retornar-lo al tema

.... continuació

3.- Dificultats degudes als hàbits del grup	
<u>Dificultats</u>	<u>Solucions</u>
. hom s'adreça sempre als mateixos participants . havent classificat els participants, hom n'elimina a uns quants del debat . tothom parla alhora, tothom parla de tot	. procurar retornar el treball al conjunt del grup i els membres marginats . veure quines són les aportacions positives que poden fer els qui resten al marge i trobar el seu punt fort per a reintegrar-los . per a superar l'anarquia, anar educant a treballar amb mètode i precisar la responsabilitat de cadascú.

4.- Dificultats procedents del tema tractat	
<u>Dificultats</u>	<u>Solucions</u>
. és un tema delicat . és un tema difícil . no interessa a ningú . només s'hi interessa un petit nucli	. en lloc d'eliminar-la, desenvolupar la informació i la preparació de forma que tothom es pugui expressar amb calma . utilitzar una pissarra per a calmar el debat i anotar els punts d'acord i de desacord. . canviar de tema afavorint la presa de consciència de la importància del tema inicial . informar el grup amb anticipació i facilitar la comprensió dels lligams entre el tema i la vida pròpia.

ELS PARTICIPANTS: RESPONSABILITATS

1.- Fornir un esforç cooperatiu

- un esforç de comprensió del problema abordat pel grup
- un esforç de recerca compartit amb els altres membres del grup
- un esforç d'ajuda als altres perquè puguin treure el millor partit possible de si mateixos

2.- Respectar els membres del grup

- estar atent al que diu cadascú i procurar comprendre el que vol dir més allò de la superfície de les paraules
- tenir una actitud tal que mostri al qui parla que és escoltat
- mantenir una actitud igual enfront de tot els participants, encara que hom tingui prejudicis sobre algun en concret
- analitzar el que sigui dit en funció de :
 - els objectius de l'equip
 - els interessos del qui ha parlat
 - el propi punt de vista
- prendre'n notes per a assegurar-se de que hom tindrà en compte el que els altres han dit abans d'intervenir personalment.

3.- Integrar-se totalment a la vida del grup

- això exigeix de cada participant :
 - cooperar des del començament a definir els objectius
 - id. a l'elaboració del pla de treball a seguir
 - respectar estrictament el pla de treball adoptat per l'equip
 - no voler monopolitzar els punts i els llocs de decisió
 - fer l'esforç de s'intensi necessari per a facilitar l'avenç de tot l'equip
 - esforçar-se per a no perdre de vista els objectius.

4.- Sense perdre la seva personalitat ni originalitat

La vida del grup serà més rica si cadascú hi aporta la seva contribució posant al servei de tots la seva competència, les seves qualitats, els seus mitjans. Cal, doncs, evitar :

- considerar-se en "caïd" i reservar-se per a intervenir al final
- jugar el joc des del començament
- aportar tot el que hom conegui del problema tractar
- dialogar amb tots, preguntar se és necessari, fer-se repetir el que calgui.

La discussió es un raonament fet entre varis; el participant ha de fer l'esforç de disponibilitat al grup restant ell mateix, però intentant també de comprendre els problemes dels altres; saber escoltar és el començament del diàleg.

L'ENRRIQUIMENT DELS PARTICIPANTS

Els esforços que són exigits pel treball en grup, si és que hom els pren seriosament, reclamen una autocrítica constant i això condueix a una visió renovadora de si mateix i a un millorament del propi comportament.

Heus aquí alguns punts de reflexió que és interessant i constructiu de tenir en compte :

- què significa ser responsable amb els altres ?
- complementàriament al punt anterior hom pot demanar-se què significa ser disponible als altres . . .
- el sentit de l'esforç :
 - l'esforç de preparar les reunions
 - el d'informar-se, cultivar-se, esdevenir competent
 - el d'intervenir, malgrat les reticències . . .
 - el de restar permanentment disponible
 - el de dur el pes de responsabilitats concretes
 - el d'executar les tasques que corresponen en el pla de l'equip
 - etc. etc.
- cal mantenir l'equilibri personal ?
 - l'equilibri fisiològic ?
 - l'equilibri psicològic ?
- viure amb serenitat: prendre consciència de on hom pot arribar, mesurar els camins de progressió, revisar amb tranquil·lilitat les fites . .
- ser inconformista : és a dir, ser disponible a una actuació flexible en funció de les variacions dels esdeveniments; saber contemplar simultàniament el passat i el que hom espera del futur.
- cultivar-se permanentment
- sortir de si mateix

SABER ESCOLTAR

En tota reunió, perquè hi hagi intercanvi, cal que cadascú sàpiga escoltar al qui parla.

I sol succeir que, en el fet d'escoltar, hi trobem una tensió insuportable, fatigosa.

Escoltar bé implica: curiositat intel·lectual, raonament deductiu i inductiu, respecte als altres, voluntat de diàleg.

Intentem de traçar unes normes senzilles per a auditors:

- adoptar una actitud activa, no passiva ni indiferent; enfrontar-se amb el tema amb la curiositat del que hi espera descobrir quelcom de nou i interessant
- mirar al qui parla i evitar de moure's i fer sorolls amb la cadira, amb el llapiç, etc.
- ser objectiu
- sintonitzar l'onda del qui parla: hom no pot comprendre les intervencions dels altres si hom no s'esforça per a aprofundir més enllà de les aparauls i captar l'originalitat del seu pensament
- descobrir el punt central del que vol dir el qui parla i procurar resumir-ho en una frase per a concretar-s'ho a si mateix; més enllà d'aquest primer treball, caldrà descobrir la relació i els lligams entre les diverses intervencions d'una mateixa persona
- descobrir l'objectiu de la persona que parla, la seva intenció en prosar un determinat contingut
- treballar sobre el que diuen els altres: després d'un esforç de comprensió objectiva del que afirma l'altre, cal veure a quines realitats o hipòtesis dona suport la seva afirmació
- judicar amb calma i amplitud el que l'altre diu: conseqüències, implicacions, bases sobre les que es suporta, accions previsibles, realisme, etc. etc.

DIFICULTATS PER A LA COMUNICACIÓ ENTRE ELS PARTICIPANTS

A l'interior de cada grup s'hi forma una xarxa natural de relacions entre les persones. Aquestes relacions poden ser tals que en el seu conjunt facilitin o dificultin l'intercanvi dins del grup. Estudiem els principals obstacles a la comunicació.

1.- Les diferències entre les persones

- cada persona és diferent de les altres, ha sigut emmotllat per experiències diferents i, naturalment, treballa d'acord amb les seves experiències, d'acord amb el seus punts de vista, que voldrà imposar en la major part dels casos.
- aquest fenomen es produeix per un igual en tots els membres del grup que treballa i aquesta diversitat que, per un costat, representa una riquesa estimable, per un altre pot constituir un entrebanc important.

2.- Els prejudicis i els judicis de valor sobre les persones

- normalment, no judiquem objectivament, sinó que tenim tendència a jutjar l'actuació dels altres participants en funció de certs moralismes o prejudicis.
- això és un obstacle greu per al treball de l'equip perquè fa córrer el risc d'emprendre el debat entre un grup de persones cada una de les quals té classificades a totes les altres.

3.- Els repliegament sobre si mateix

- una altra actitud que s'observa freqüentament és la de la persona que està tan convençuda de que té la raó, que ni tan sols s'escolta els altres, preocupada per a no perdre ni cedir un dit de terreny
- si hom ho surt de si mateix, hom es tanca en un món leg estèril

4.- Ser refractari a l'intercanvi

- quan un participant ens proposa quelcom d'interessant, sol succeir que ens costa d'introduir-ho en el nostre conjunt d'idees, encara que ens agradi, per por de canviar-nos a nosaltres mateixos.
- si hom no supera aquest obstacle, tot progrés conjunt de l'equip com a equip resta bloquejat.

5.- No ser disponible als altres participants

- pot succeir-nos que, quan escoltem l'intervenció d'una altra persona, ens sentim disposats a rebutjar-la, sense ni tan sols establir-ne un judici.
- això pot tenir per causa una diferència de caràcters, una diferència en la forma d'abordar els problemes, una mala interpretació, uns prejudicis sobre la persona en qüestió
- la conseqüència és, en qualsevol cas, que hom no té en compte una

aportació que, possiblement, és valuosa

- la solució cal buscar-la en un esforç de lucidesa enfront de tots els altres participants i, especialment, enfront de si mateix.

6.- No sincronitzar el ritme d'exposició del qui parla amb el ritme de recepció dels qui escolten

- si el qui parla va massa ràpid, els altres es queden sense saber exactament què ha dit, o bé es fatigarà... i es dispersarà finalment.
- si, en canvi, va massa a poc a poc, l'auditori va diluint la seva atenció i la desvia del problema.

7.- Tenir un llenguatge no adaptat als participants

- la nostra manera d'expressar-nos, el nostre llenguatge pot ser un obstacle important a la comunicació :
 - un tó monòton, carent de convicció, no convida a escoltar
 - la utilització de paraules considerades com a "complicades" fa allunyar-se l'auditori.
- en qualsevol cas, cal saber posar-se en el lloc del qui escolta, i s'eviten tots aquests problemes.

COM EVITAR LES DIFICULTATS EXPOSADES

No hi ha cap teràpèutica màgica. Potser el millor és reflexionar sobre els principals símptomes d'incomunicació en el grup i descobrir els problemes subjacents.

A títol d'orientació i, servint tant per a una reflexió personal com col·lectiva, proposem els següents enuncisats:

- en el grup, cadascú depèn de tots els altres
- sobre un problema, hi ha sempre més d'un punt de vista vàlid
- el meu punt de vista no es necessàriament correcte
- cal que ens coneguem bé tots, i això més a fons que les aparences...
- cal que creem una atmosfera de comprensió.

DIFERENTS "ROLS" ADOPTATS PELS PARTICIPANTS

La paraula "rol" significa: paper, tipus de conducta, pauta de comportament ... Un exemple; aquell qui, en el curs d'una reunió, s'esforça per aconseguir l'harmonia de les diverses proposicions, fa el "rol" de conciliador.

Veiem ara els diversos tipus de "rols" que s'adopten :

1.- "Rols" que serveixen per a regularitzar la vida del grup

En el grup, tots els membres es complementen i, d'acord amb la seva personalitat i la seva vocació, poden intervenir per a:

- ajudar el grup a prendre consciència de sí mateix, de les seves possibilitats.
- conciliar diverses tendències
- evitar desviacions que fan córrer el risc de trencar el grup

2.- "Rols" que serveixen per a facilitar el treball del grup

Cada grup està dedicat a una tasca precisa, i té necessitat de tot l'esforç de tots per a progressar amb eficàcia; tindrem doncs :

- l'estimulador, que empeny els altres a esforçar-se
- l'organitzador, que evita la dispersió d'esforços
- el simplificador, que diu a cadascú el que ha de fer
- el qui fa reflexionar sobre el sentit del progrés de l'equip assenyalant les etapes fetes i les que resten encara.

3.- "Rols" que serveixen per a facilitar la vida del grup

- l'especialista competent en una tasca concreta, que pot anar canviant segons les tasques
- el qui es relaciona amb facilitat amb tots els membres del grup que contribueix a crear un clima d'amistat
- el qui pateix per l'eficàcia i busca sempre els mitjans més adaptats a l'estil del grup

4.- "Rols" que ajuden a la transformació del grup

El grup, realitat viva per natura, es transforma continuament segons el treball que fa, el ritme amb que el realitza i els canvis que van fent els participants en :

- la seva atenció a les aportacions dels altres
- la cooperació, l'elaboració
- les reaccions de defensa, les reaccions violentes
- l'incomprensió dels altres, o de certes persones.

5.- "Rols" que regularitzen la vida dels participants

Aquest tipus de rols és complementari del primer, en el sentit de que aquell tendia a regularitzar la conducta col·lectiva de cada participant i aquest ho fa en la conducta privada :

- evitar que algú monopolitzi la discussió
- " " " distregui els altres
- " " " estigui contínuament contradint
- " " " faci judicis de valor sobre els altres

6.- "Rols" que faciliten la producció de cada participació

Aquest punt no es limita al moment de la reunió, ja que demana una disponibilitat bastant gran a la vida del grup tan abans, com durant i després de la reunió. Convé que cada participant :

- prepari les seves intervencions
- reculli informació pel seu compte
- analitzi la informació que ha recollit per a presentar quelcom de seriós al grup
- intervingui en el seu moment per a aportar la seva contribució al treball de l'equip (no per a carregar-se el dels altres)
- participi en la decisió amb els altres
- accepti una responsabilitat en el repartiment de tasques

7.- "Rols" per a facilitar l'expressió dels participants

Els especialistes de la competència, de l'eficàcia, corren el risc de tancar-se en la seva especialitat però, en canvi, convé que el seu principal esforç tendeixi a obrir el camp dels seus coneixements a les descobertes dels altres :

- no mantenir-se al marge de la discussió quan no toca l'especialitat
- no voler monopolitzar els sectors de la pròpia competència
- no enfadar-se quan arriba un altre que en sap més.

8.- "Rols" que ajuden a la transformació dels participants

El grup de tipus mitjà pot ajudar moltíssim al millorament de les persones per poc que cada participant accepti de fer els esforços necessaris:

- per a esdevenir més competent i desenvolupar els seus coneixements
- per a interessar-se en el tema que el grup treballa
- per a fer compartir la seva experiència als altres
- per a conèixer millor demanat l'opinió dels altres
- per a conèixer millor els altres fixant-se bé en les seves actuacions.

Hom observa actuacions tendents a facilitar el desenvolupament del grup o a evitar la seva desintegració, d'altres tendents a facilitar la creació del grup i l'aportació dels participants a aquesta creació.

Cadascú, en el seu lloc, juga un "rol" irromplaçable en el progrés del grup, i d'all depèn, com de tots els altres, el treball.

COM TRACTAR ELS DIFERENTS PARTICIPANTS

Sovint, i especialment en grups on es coneixen poc, hi ha participants que posen en una situació difícil l'èxit del treball de tot el grup. A aquests participants cal tractar-los d'una certa manera mentre no s'ha aconseguit la seva integració efectiva. El que segueix ha estat tret del llibre d'André Coqueret "Com es dirigeix una reunió " :

El participant	La seva conducta	Com tractar-lo
L'etern preguntaire.	Us vol fer quedar malament o voldria saber la vostra opinió i procura aconseguir que recolzeu el seu punt de vista.	Consulteu les seves preguntes al grup. No li resolgueu personalment els problemes. No prengueu partit.
El busca-raons	Li agrada de ferir els altres o bé té motius legítims per a queixar-se.	No perdeu la calma. Procureu que el grup l'aïlli. Digueu que de bona gana estudiareu el seu problema en privat. Aferreu-vos a l'excusa de la manca de temps :
L'embolicaire	Li agrada discutir perquè sí, oposar-se a tot per gust o bé, tot i ser de bon caràcter, està fora de si per preocupacions personals.	Procureu treure profit d'allò que hi hagi de bé en les seves intervencions, i després parleu d'una altra cosa. No us deixeu desmuntar. Feu ús de les preguntes, feu que s'emboliqui ell mateix amb les seves ximpleries i oposeu-li el parer del grup.
El tossut	Ignora sistemàticament el punt de vista dels altres i el vostre. No vol aprendre res de ningú.	Uniu el grup contra ell. Digueu-li que tindreu molt de gust a estudiar la qüestió amb ell sol. Demaneu-li que, de moment, accepti el punt de vista del grup.
El senyor "JO ho sé tot"	Vol imposar la seva opinió a tothom. Pot estar ben informat o ser un simple xerraire.	Pareu-li els peus amb preguntes difícils. Reforceu la confiança del grup perquè no es deixi imposar per aquest tipus de participant.
El mut voluntari	Es desinteressa de tot. Es creu per damunt o per sota de les matèries discutides.	Proveu de desvetllar el seu interès demant-li el paper sobre un punt que coneixi. Indiqueu que hom respecta la seva experiència sense exagerar i fent comprendre al grup la vostra intenció o expliqueu millor allò que no entén.

.../...

El participant	La seva conducta	Com tractar-lo
El tipus ferm	Sempre disposat a ajudar-vos. Segur d'ell mateix. Decidit.	Una ajuda preciosa durant les discussions. Feu que aportí la seva contribució. Utilitzeu-lo sovint. Doneu-li les gràcies.
El xarraire	Parla de tot, menys del tema, i no calla	"Talleu-lo" quan reprèn l'alè "Senyor Tal, on ens hem allunyat una mica del tema?" Si no hi ha altre remei, consulteu ostensiblement el vostre rellotge.
El tímid	Té idees. Li costa expressar-les.	Augmenteu la seva confiança en ell mateix. Feu remarcar als altres les seves intervencions encertades. Feu-li preguntes fàcils. Ajudeu-lo.
El tipus d'idees fixes	Té manies i en parla interminablement, quan es llaença. És susceptible.	Interpel·leu-lo amb l'ajut d'alguna pregunta fàcil, directa, iniciant-la amb el seu nom. Repetir la darrera idea expressada en el grup i demanar-li el seu parer.
El que té fums.	Tracta el grup amb altivesa. No s'hi integra.	No en feriu la susceptibilitat. No el critiqueu. Si s'equivoca, empreu la tècnica dubitativa : "Potser sí, però..."

L'ENTRENAMENT DELS MEMBRES DEL GRUP A LA PARTICIPACIÓ

Si bé té paper molt important, l'animador no és el grup. Cal també que cada un dels membres participi plenament en la vida del grup. Aquest és el fonament d'una integració democràtica.

Per a això, cal tendir a:

- 1.- Discutir els objectius del programa amb tot el grup, tant al començament com durant la realització. Això permet als participants de compartir els objectius de la reunió amb els responsables.
- 2.- Adaptar el programa a la voluntat dels participants, al seu nivell de comprensió i a la seva capacitat de presa de consciència, i això fer-ho amb l'acord de tot el grup.
- 3.- Dir als membres del grup què és el que hom espera d'ells al començament i en el curs de la reunió.
- 4.- Permetre als membres d'observar com opera i progressa el grup. Donar successivament a cada un el paper d'observador, a fi que tots esdevinguin sensibles a les necessitats del grup.
- 5.- Estimular una discussió general sobre el rapport dels observadors per a implicar a tot el grup en el procés d'observació.
- 6.- Preveure una evaluació col·lectiva sobre el comportament de cada un dels membres del grup durant el treball d'aquest (xerraires, silenciosos...)
- 7.- Examinar amb el grup si l'estil d'animació és apropiat; això després d'haver-ne explicat les diferents possibilitats i llur raó de ser.
- 8.- Permetre al grup de compartir amb l'animador la tasca de desenvolpar el tipus d'animació més adequat.
- 9.- Discutir el mètode amb els participants, de forma que l'animador acabi utilitzant el que proposin els participants; així, el seu paper consistirà en aplicar les decisions del grup, conduint-lo a ser directiu sobre la forma per a obligar-lo a restar centrat sobre el tema i a ser no-directiu sobre el fons, deixant-li la iniciativa de les decisions.
- 10.- L'anàlisi i l'entrenament són mitjans, no un fi. Cal, primordialment, no oblidar els objectius del programa.

MITJANS MATERIALS:

EL LOCAL I LA DISPOSICIÓ DELS PARTICIPANTS

Perquè una reunió es desenrotlli en les millors condicions, cal un mínim de mitjans materials per tal que tothom s'hi trobi a gust, cadascú es senti d'igual a igual amb els altres i no s'hagi de preocupar per trobar un mínim de confort. Vegem-ho:

El local

- Ha de ser suficientment gran perquè cadascú se senti còmode en els seus moviments.
- Les seves dimensions han de correspondre a les dimensions del grup que l'ocupa:
 - Si és massa gran, el grup "s'hi perd" i això crea malestar entre els participants i fa difícil crear l'ambient necessari.
 - Si és massa petit, tothom està estret, no es poden prendre notes, ... A vegades, es fan dos rengles, i això no afavoreix gens la participació dels qui estan en el segon.
- Ha de ser clara : durant el dia la llum natural ha d'entrar abundantment si és de nit cal una il.luminació suficient, ni massa forta ni massa fluixa, per tal de no fatigar la vista i facilitar la visió de la pissarra o plafó perquè tothom pugui prendre notes.
- Cal tenir cura de la calor o del fred, segons l'època: cal evitar que es "gelin" les idees o que surtin pels poros.
- A ser possible la sala de reunió ha de ser el més insonoritzada que es pugui respecte als sorolls exteriors: el brogit distreu i el cridar massa cansa.

Les taules

- N'hi ha d'haver suficients perquè cada participant tingui el seu lloc i estar-hi còmodament.
- Han de ser suficientment llargues perquè cadascú pugui posar-hi el que necessita: documents, quartets, bolígrafs, cartera, etc.

Les cadires

- N'hi ha d'haver per a tothom, evitant que algú hagi de seure encabalcant entre dues distraient-lo del que s'està fent al intentar constantment acomodar-se millor o no perdre l'equilibri.

La disposició dels participants

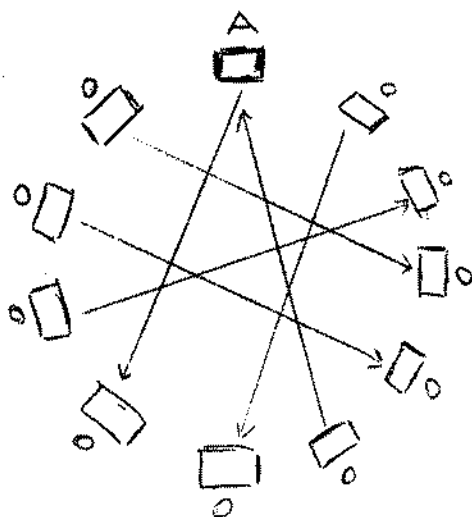
Sembla que no, però aquesta detalls tan "escadussers" tenen la seva importància: prediporten inconscientment l'ànim, creen d'entrada un clima favorable o desfavorable centren o dispersen, faciliten o dificulten el diàleg, etc.

La disposició general de la taules i les cadires ja dona a entendre el to que desitgem a la reunió:

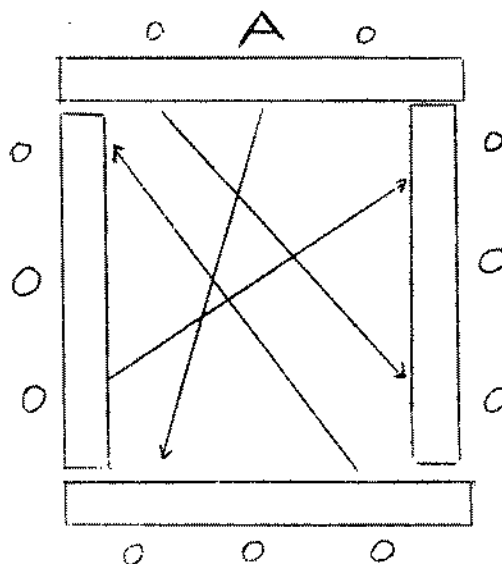
per a una millor participació de tots en la discussió, la disposició més pràctica és la rodona si les taules són petites, o la quadrada si les taules són massa grans

Vegem-ne uns exemples:

L'ANIMADOR
"Tots iguals"



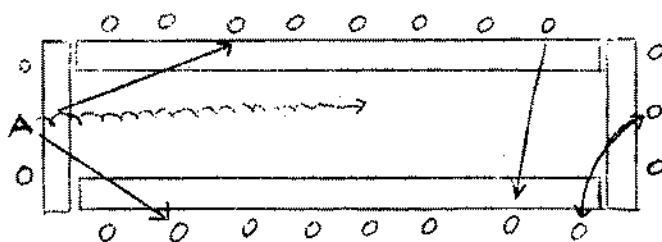
Discussió lliure: les taules són col·locades en cercle



Discussió lliure: les taules formen un quadrat

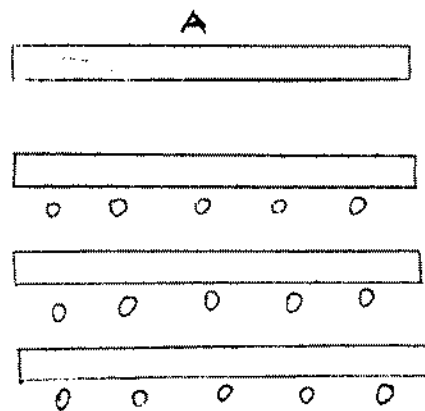


L'ANIMADOR
"Front contra front"



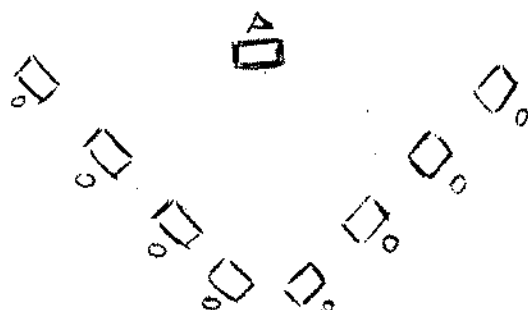
Discussió d'interessos oposats: les taules són diposades en rectangle (o en oval)

L'ANIMADOR
"Jo ho sé tot"



La conferència magistral

L'ANIMADOR
"Sota la meua direcció col·laborem"



Discussió dirigida: les taules són col·locades en V

(Exemples tretes del llibre
"Com es dirigeix una reunió")

ELS ESTRIS DELS PARTICIPANTS

Cada participant ha d'anar a la reunió amb un mínim de coses :

- l'ordre del dia de la reunió per a poder seguir el seu desenvolupament.
- els documents enviats per a la preparació, per tal de poder-hi fer referència durant la reunió.
- les seves intervencions preparades d'antuvi a partir de l'ordre del dia i dels documents rebuts.
- paper per prendre apunts; és millor no refier-se d'obtenir-lo allà mateix. És preferible el paper que usem habitualment que, per tant, podrà ser classificat desseguida.
- pluma, bolígrafs o llapis. Si hom vol ser molt acurat pot portar-ne de diferents colòrs per diferenciar el que l'interessi.

Prendre notes

- Aventatges :
 - exigeix un esforç d'atenció i de síntesi continuat, fa participar més en la marxa de la reunió
 - saber en cada moment com progressa la reunió
 - tenir present sempre el que va dient tothom
 - evita haver d'estar sempre pensant en el que s'ha dit i deixa lliure la memòria
 - obliga a fer síntesis constantment que són necessàries per a anar contrant el grup i així fer-lo avançar.
 - evita les tornades erròries, les pèrdues de temps, les confusions.
 - evita les interpretacions incompletes del que s'ha dit.
 - permet que les decisions preses siguin fruit exacte de la síntesi de la discussió.
- Qui ha de prendre notes?
 - l'animador, en la pissarra o plafó
 - el secretari, que actuarà a indicació del l'animador i transcriurà en l'acte el que l'animador escriu a la pissarra.
 - els participants, segons el seu tarannà
- Com fer-ho?
 - anotar l'objecte de la reunió, lloc, assistents, data, etc.
 - usar preferentment paper tommy foli
 - deixar un marge a la part esquerra per poder-hi anotar frases-resum, paraules-claus, etc.
 - deixar un marge a la part dreta per anotar-hi coses personals: idees, coses a fer, preguntes, ...
 - deixar espais en blanc (sobretot quan un "s'ha perdut", quan es diuen moltes coses massa ràpidament...) per poder completar després el que calgui sense confusionismes o superposicions.
 - no escriure al darrs: així es facilita la consulta i evita el perdre temps en voler rellegir lo escrit anteriorment o buscar la cara corresponent.
 - numerar els fulls.

- Què posar-hi ? : - no voler apuntar-ho tot,
- separar el pla de conjunt del desenrotllament de la reunió:
 - . introducció amb les idees essencials
 - . intervencions importants que fan progressar la reunió
 - . anotar al marge les síntesis parcials i els punts-claus
 - . arguments interessants en pro i en contra; això facilita la síntesi
 - . decisions preses: concepte, responsable, mitjans a usar, dates, etc.

ELS ESTRIS DE L'ANIMADOR

Una reunió sense un suport audio-visual és difícil de seguir. El mitjà més senzill és la pissarra o el paper gros amb daus o rotuladors. Així tothom segueix més fàcilment pas a pas la reunió, es centra l'atenció de tot hom evitant la dispersió, es fixen millor els acords presos o els punts més discutits, etc.

- Què anotar-hi : - D'entrada, el punt detallat a discutir de l'ordre del dia
 - evitar d'anotar-ho tot
 - anotar les idees principals i les secundàries que es dedueixen de la discussió,
 - anotar els punts d'acord del grup
 - anotar els punts que cal reflexionar
 - els punts que centraran al grup sobre el tema
 - les conclusions parcials i finals
 - les decisions preses i el nom dels responsables elegits
 - els mitjans previstos - els terminis fixats
- Com anotar-ho : - saber el que vols escriure evitant així les vacilacions.
 - transcriure fidelment el que s'ha dit en el grup, de manera clara, concisa, centrant la idea
 - escriure amb guix blanc; els de colors poden servir per a subratllar les idees principals, punts importants, etc.
 - escriure amb lletra clara i intel·ligible.

Vegem un exemple :

EL QUE DIUEN ELS MEMBRES DEL GRUP DE DISCUSSIO	EL QUE L'ANIMADOR ESCRIU A LA PISSARRA
Sr. L.: "Fa deu anys que sóc membre de l'Associació. Els assistents, en cinc anys, han passat de 100 a 20. Jo crec que cal fer una enquesta entre els membres que viuen al barri. Alguns amics n'han dit que les nostres reunions acaben massa tard".	Fer una enquesta en el barri
Sr.H: "Soc del mateix parer. ¿No podríem enviar un qüestionari a tots els membres?"	Enviar qüestionari a tots els membres.
Sr.B.: "Això és el que es va fer a l'escola de "M", però, a més a més, la direcció va fer una visita a una quarantena de pares per esbrinar d'altres causes de la pèrdua d'interès per les reunions. ¿No podríem fer el mateix?"	Esbrinar altres causes mitjançant visites individuals.

(Tret del llibre "Com es dirigeix una reunió")

- Diferents classes d'estris per a l'animador:

- 1) La pissarra normal : millor si és molt gran per poder-hi anotar moltes coses. Si se'n poden tenir dues o tres, millor. Així se n'usa una per a posar-hi el pla general i les altres per anar-hi escrivint el que es diu en la discussió. No multiplicar els colors; usar preferentment només el blanc, verd i vermell.
- 2) El paper gros : encara és poc utilitzat, però és més pràctic que la pissarra. Es fa engrapant uns quants fulls gruosos de paper sobre una pissarra com si fos un bloc de notes gegant. L'avantatge és que en qualsevol moment hom pot tornar endarrera per consultar el que s'ha dit anteriorment. L'animador no s'embruta tant ja que usa llèpisses especials de punta gruixuda. Usar igualment només tres colors: negre, verd, vermell.
- 3) El joc de plafons: clarifica la introducció, però demana molta feina per preparar-la. Es tracta d'imaginar el que es dirà en la introducció del tema i resaltar-ho en els plafons amb fotos, dibuixos, paraules-claus etc. L'animador ressegueix els plafons al fer la introducció del tema davant del grup, tot evitant que les imatges suggereixin en els altres unes idees totalment fora del que es tracta.

- Conclusions : Cal sistematitzar l'ús de la pissarra-plafó per a tota reunió. És un mitjà pedagògic senzill a l'abast de tothom. Cal, doncs, acostumar-nos a servir-nos-en.

L'animador té així un mitjà :

- permet a cadascú situar-se en la progressió de la discussió
- facilita el prendre apunts i permet entrar millor en l'anàlisi del tema
- facilita la síntesi ja que tot el grup té el mateix esquema
- permet veure els punts d'acord i de desacord al ser escrits conjuntament allà mateix.
- que centra el grup sobre el tema
- que permet de fer progressar el grup vers l'objectiu
- i, sobretot, que permet a l'animador de restar en el seu rol principal que és el de facilitar, regular i no-intervenir sobre la forma per així deixar al grup les intervencions sobre el fons.

MITJANS DE SENSIBILITZACIÓ - INFORMACIÓ

Els audio-visuale

Es un fet universal la influència de la imatge i del so en tota l'activitat dels homes: cinema, TV, fotos, anuncis, discs, etc. Si aquests fenòmens han pres tanta volada és, a ben segur, perquè responen a una certa necessitat: es comprèn més fàcilment un film que un llarg discurs.

Podem usar els mitjans audiovisuals que estiguin més al nostre abast: paper, pissarra, plafó, magnetofon, tocadiscs, projector de diapositives, màquina de cinema, etc., etc., de cara a facilitar el desenvolupament de les reunions.

Cal tenir en compte, però, algunes coses:

- les tècniques són neutres; és llur utilització que és bona o dolenta. Cal ser lúcida i saber que tal com podem obrir les persones a coneixements més amples, també les podem condicionar i portar-les vers el nostre punt de vista. Per tant es demana una revisió personal & col·lectiva dels mitjans usats per saber rectificar si cal.
- els audio-visuale no són mitjans d'intercanvi sinó suports per a l'intercanvi i el diàleg. Per tant han de fornir un millor coneixement dels elements a analitzar, han d'introduir el tema, facilitar-lo a través de la imatge o el so, precisar algun punt... per tal de facilitar l'essencial de la vida del grup -el diàleg- i no suprimir-lo o reemplaçar-lo.
- centren l'atenció del grup sobre el problema, obligant cadascú a seguir el desenvolupament del tema proposat; facilita l'intercanvi ja que tothom parteix de les mateixes dades; fent treballar la imaginació afavoreixen la comprensió dels problemes.
- la imatge: ha de ser expressiva, poder concretar una situació, fer observar uns fets, permetre la reflexió. Cada imatge ha de comportar un títol que la complementi. El títol expressa la idea, la imatge la tradueix & planteja el problema.
- el diàleg: ha de completar la imatge. Suscita un problema, suggereix una solució. A cada imatge hi correspon un tros de diàleg gravat.
- coordinació "imatge-diàleg": un cop posada la diapositiva, cal un temps mort per permetre al participant de comprendre la imatge, situar-la en relació amb el títol, ...
- discussió: és un intercanvi d'experiències, un centrar les qüestions, una confrontació que ha de permetre esbrinar les línies-força del tema i facilitar-ne l'adaptació a la vida dels participants.
- en l'esquema de la reunió, l'audio-visual substitueix solament la introducció o la facilita. Res més

Els documents

Poden ser usats de moltes maneres diferents. Són documents que s'envien a cada participant o documents que aclaran la introducció presentant una idea més esplanada. Aquests documents poden ser de diversos tipus :

El recto-verso

Es un document de treball que resumeix en una fitxa un problema o una part d'un problema :

Pot utilitzar-se de diverses maneres :

- distribuït al començament de l'exposició, amb la qual cosa es permet als participants seguir-la més fàcilment i més ràpidament; té el perill de desatenció per part de l'auditori. Només s'ha d'utilitzar quan hom té poc temps per a enviar el document.

- enviat amb l'ordre del dia, permetent així als participants de preparar seriosament la reunió al tenir una idea més precisa dels punts a tractar. Podent així proveure llurs intervencions, aquestes seran més ben preparades i s'evitaran les pèrques de temps

Les gràfiques

Enviar-les abans de la introducció per tal que els participants segueixin més fàcilment les explicacions donades.

Es pot; - o donar la gràfica completa si és una mica complicada; això permet variar la presentació amb colors o amb un altre mètode

- o donar solament el quadre i anar-lo fent completar a mesura que avanci l'explicació. Per a aquest mètode, que és més vital és necessari anar poc a poc i assegurar-se que tothom ho va entonent.

Ajuntar-hi estadístiques si és necessari per recolzar l'argumentació.

Si és possible, només fer un gràfic a cada pàgina i en una cara. Així es facilita el seu ús.

Els esquemes

Com en les gràfics, hom pot donar-los complets o donar només un esbós. Dependrà del nivell de l'auditori i sobretot del contingut del tema. Si és un esquema complicat, és millor enviar-lo complet.

Per facilitar la comprensió, serà bo fer el mateix esquema en grans dimensions i amb colors per penjar-lo a la paret durant la reunió.

BIBLIOGRAFIA

"Animation de groupes" - CH. MACCIO - Ed. Chronique Sociale de France

"Com es dirigeix una reunió" - A. COQUERET - Ed. Nova Terra

"Dynamique des groupes" - R. MUCCHIELLI - Ed. Entreprise Moderne d'Édition

"Conducción y acción dinámica de grupos" - VARIOS AUTORES - Ed. Kapelusz

"Dinámica de grupos" - J-M. AUBRY - Ed. Euramérica