



Alquimia
Social SCCL

GOVERNANÇA I ORGANITZACIÓ INTERNA

Impulsa:



Promou i finança:



CONTINGUTS

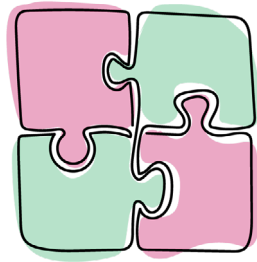
- 3** Parlem del mateix?
- 6** Comunicació Interpersonal
- 10** Consciència de «l'esfera invisible»: rols, poder, lideratge
- 13** Lideratge
- 14** Claredat: com ens organitzem?
- 20** Facilitació
- 25** Gestió del conflicte

PARLEM DEL MATEIX?

LES PARAULES - DEFINICIONS

Assemblearisme

Sistema de governança que consisteix en la presa de decisions mitjançant reunions on hi participa tothom de manera igualitària i horitzontal mitjançant el debat i el vot, el consens o el consentiment.

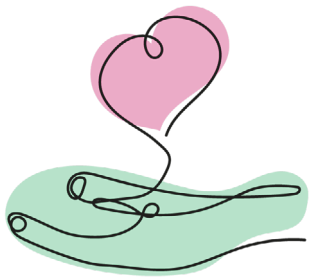


Autoritat

Poder o capacitat que té una persona o institució per ser obeït, acompanyat d'un sistema de drets i deures.

Consens

Mètode de presa de decisions que suposa la conformitat en l'acord per part de totes les persones que pertanyen al col·lectiu. (Vegueu secció facilitació)



Cures

Conjunt de tasques i serveis que serveixen per regenerar quotidianament i generacionalment el benestar físic i emocional de les persones, i que es produeixen normalment en circuits d'intimitat i en el marc de les llars.

Cures (organització)

Mirada cap a la vida interna de l'organització que suposa observar l'interior de les persones que la formen. Posen en qüestió ideologies i cultures organitzatives antigues, basades en un model enfocat bàsicament en la productivitat i racionalitat i, en canvi, suposen la incorporació de la subjectivitat i el món emocional, així com actituds d'obertura i curiositat cap a fenòmens no necessàriament agradables com ara el conflicte, la discrepància, el dolor, l'hostilitat o les emocions fortes i l'estrès.

Facilitació

Procés per arribar a un resultat determinat mitjançant la participació de tothom. Una persona (idealment externa al grup) guia de manera objectiva facilitant la cooperació i la diversitat d'opinions i veus dins el grup.

Governança

Fa referència a la manera en la qual es desenvolupa el govern d'una organització de forma participativa. Les persones que en formen part exerceixen conjuntament la capacitat de prendre decisions en tots els àmbits relacionats amb la gestió de l'entitat.

Inclusió

Enfocament que respon positivament a la diversitat de persones i les seves diferències individuals, entenen aquestes com una oportunitat per enriquir la comunitat i la convivència a través de la participació i els processos socials i culturals.

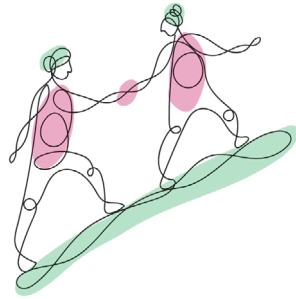
Interseccionalitat

Teoria que sosté que l'experiència de desigualtat i discriminació, o de privilegi, es configura a partir de la interrelació entre diverses

categories socials, com el gènere, l'ètnia, la classe social, l'orientació sexual o l'edat.

Lideratge

Conjunt de capacitats que una persona o grup té per influir en les persones, fent que s'assoleixin metes i/o objectius. També inclou la capacitat de prendre la iniciativa, gestionar, convocar, promoure, incentivar, motivar i avaluar un grup o equip.



Missió

Defineix la raó de ser de la nostra proposta. Fa referència al que fa i al motiu pel qual ho fa. Defineix principalment quina és la nostra tasca. A més a més, podem fer referència al públic al que va dirigida. Representa la identitat i la personalitat de la nostra empresa en l'actualitat. La missió és el propòsit central pel qual es crea l'empresa.



Organització interna

Procediments de funcionament intern de l'entitat. Objectius, regulacions, règims, estratègies i unitats operatives i administratives que la conformen. Estableix en quins espais es prenen quines decisions.

Participació

La capacitat de prendre decisions en llibertat que condueix a les persones a desenvolupar consciència

dels seus drets i de la seva pertinença en un grup, empresa o comunitat.

L'ESCALA DE LA PARTICIPACIÓ

Poder

Capacitat o legitimitat per dur a terme una determinada acció. Aquesta habilitat pot ser aplicada per limitar la dels altres (poder sobre), per sumar (poder amb) o per enfortir la de tercers (poder per).

Potestat

Concepte jurídic que manifesta el poder, facultat i/o domini que un té sobre un altre, ja siguin persones o institucions.

Privilegi

Avantatge que una persona té respecte a una altra. S'atorga pels cànons socials un dret especial o un tracte de favor a algú per unes condicions específiques o per pertànyer a un grup concret.

Propòsit

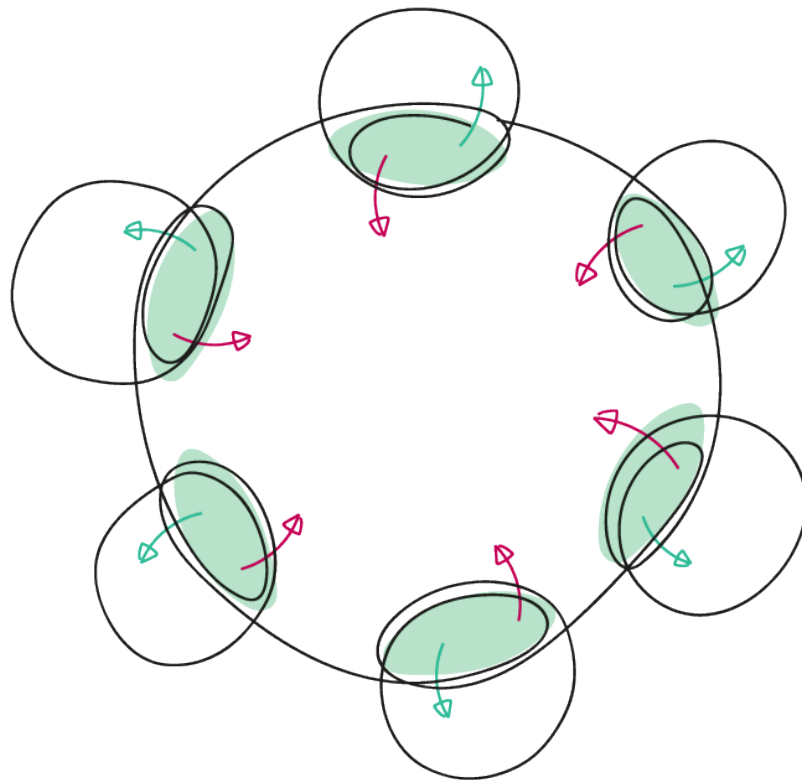
És el que ens motiva a prendre partit. És el conjunt d'expectatives que ens motiven a realitzar accions i moure'ns en determinada direcció.

Rols

Conjunt de funcions, pautes, comportaments i drets definits socialment i cultural que una societat determinada espera que una persona compleixi d'acord amb el seu estatus social adquirit o atribuït.

Sociocràcia

Sistema de governança que neix en l'àmbit empresarial buscant promoure una major implicació dels membres d'una organització i lideratges més distribuïts. La sociocràcia busca l'òptim equilibri entre la verticalitat operativa i la presa de decisions horitzontal amb representativitat de totes les parts. La presa de decisions acostuma a ser per Consentiment (evolució del Consens).



- REPRESENTANT (del seu cercle al CENTRAL)
- ← COORDINADOR/A (del cercle CENTRAL al seu)

Valors

Són els principis ètics que caracteritzen la cultura de la nostra empresa. És important que estiguin treballats, perquè són la base de la motivació, de les nostres accions i la nostra forma de fer. Plasmen una realitat que està passant en l'actualitat. Són els principis morals, ètics o ideològics que ens guien en els nostres actes. Tenir-los clars ens ajudarà a tenir una guia de com volem que sigui la nostra forma de treballar, ja que ha de ser coherent amb ells.

Visió

Estableix el futur que volem aconseguir i té un caràcter inspirador i motivador. Ens apel·la al nostre horitzó. Defineix com serà la nostra empresa i quin impacte positiu aconseguirem en el nostre entorn duent a terme la nostra missió.

COMUNICACIÓ INTERPERSONAL



Cada persona és responsable de comunicar-se d'una manera professional i contribuir a una cultura organitzativa saludable. És una habilitat de treball en grup com qualsevol altre, que es pot desenvolupar.

COMUNICACIÓ NO VIOLENTA

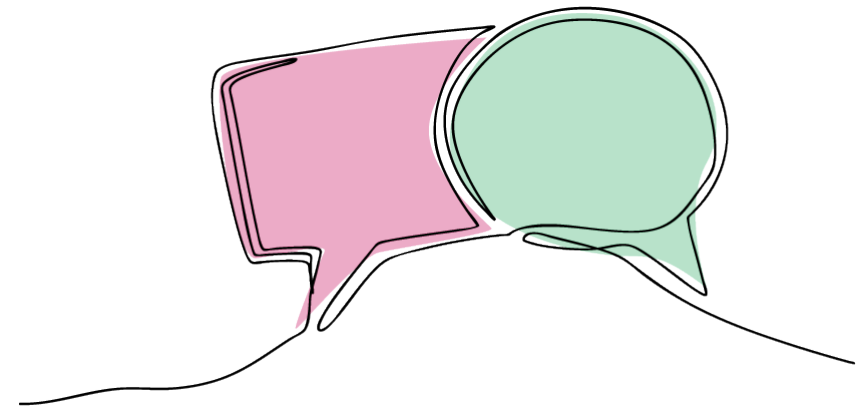
«Com dir les coses perquè la comunicació sigui tan clara com sigui possible, sense perdre la connexió amb la persona/s a qui les hi dic».

No és tan important «tenir raó».

Mostrar assertivament la meua opinió/necessitats/demandes
+
Preservar la relació i la comunicació amb l'altra part

Sobretot si hem arribat a un punt de molèstia és difícil no fer la fórmula «això és així i punt».

Amb la comunicació no violenta s'intenta donar a l'altra persona una oportunitat de definir el tema des de com ho veu ella, també, i s'intenta parlar des de la cosa concreta per **no jutjar la persona sino una acció concreta** que ens impacta.



COM DIR LES COSES

NO FER: formular «tu sempre/tu mai»

SÍ FER: Ser honesta amb la molèstia o necessitat i justa amb la demanda



QUAN ARRIBES TARD A UNA REUNIÓ SENTO QUE ESTIC PERDENT EL TEMPS I M'AGOBIO. SI US PLAU, ET DEMANO QUE M'AVISIS AMB TEMPS PER REPROGRAMAR LA REUNIÓ.

Quan passa...

(X, alguna cosa concreta).

JO sento /penso/ entenc que...

(em cau una cosa que no em toca/que no em sento valorada/ escoltada/que X xoco amb els meus valors... el que sigui).

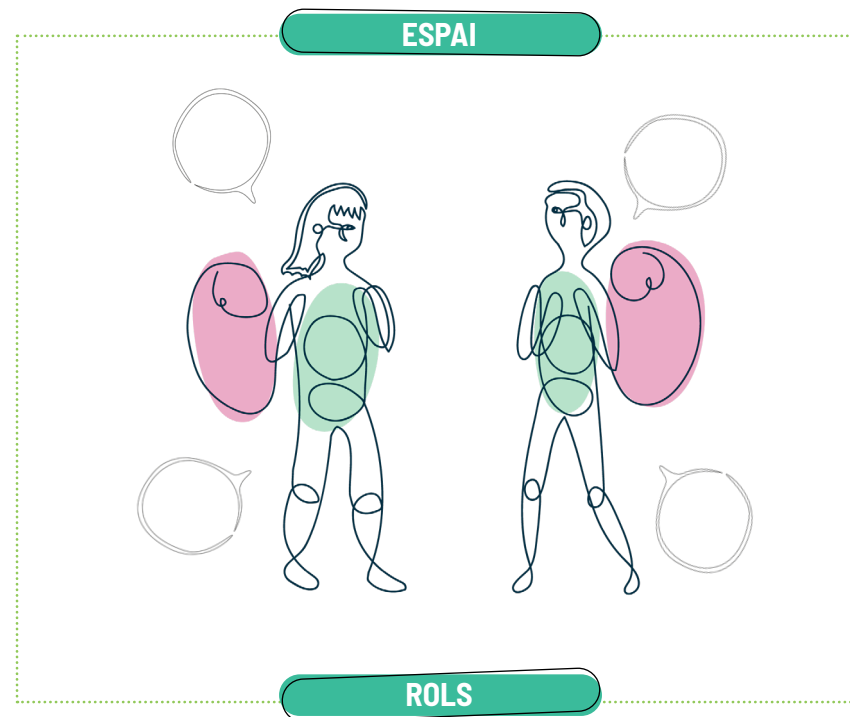
i et demano que (no) facis /et miris/em reconegis...

(Z / que avisis amb més temps, que si no pots fer alguna cosa m'ho diguis, que et miris els acords, que tiris sense consultar-me, que no tiris sense consultar-me, que trobem juntes una solució al problema... el que sigui).

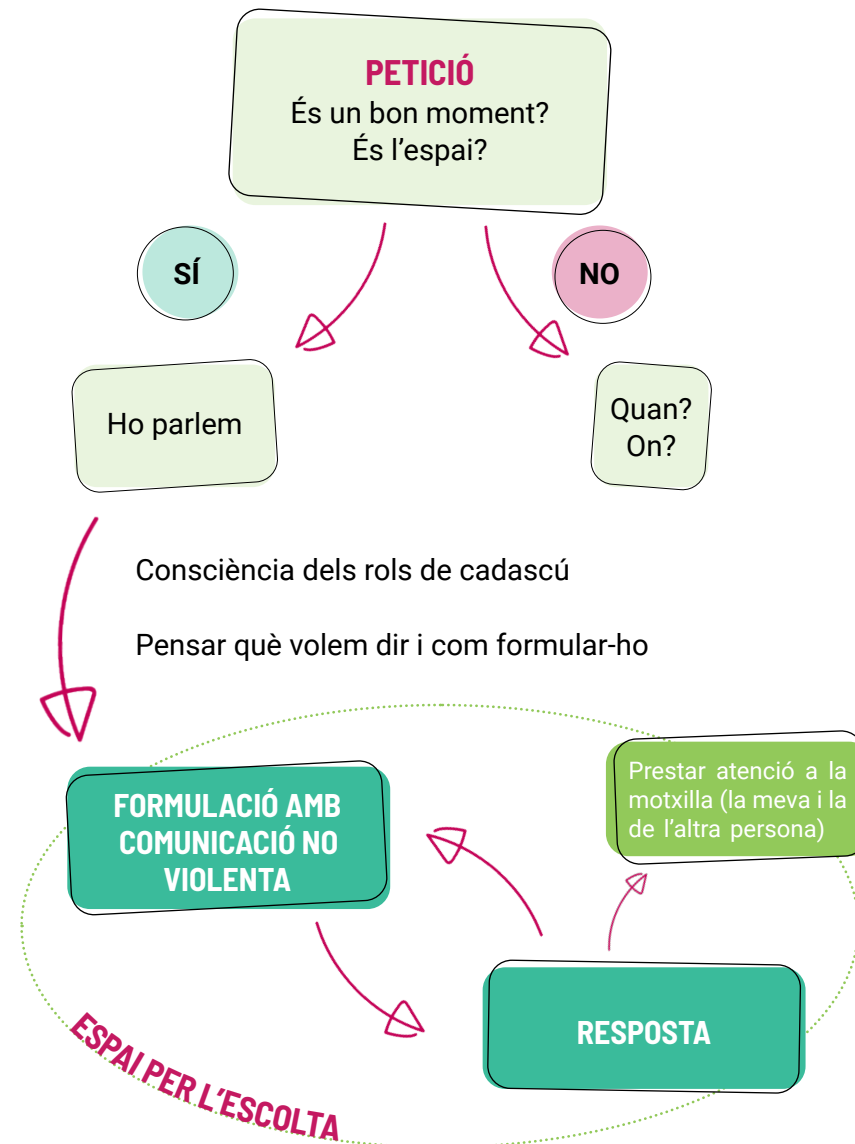
ON DIEM LES COSES

S'han de definir rols i espais per adequar la comunicació al moment i lloc oportú. No és que les coses no es puguin dir, és que no tot és «saludable» compartir-ho en tots els espais. Una cosa és parlar entre dues amigues i altra si estem parlant en un espai organitzatiu definit amb aquesta funció.

Hem de ser conscients de si les persones tenen rols de responsabilitat, on part d'aquesta responsabilitat és demanar coses o demanar retorn o comptes de persones o activitats sota la seva coordinació, per situar-nos en el context en el qual se'ns demana retorn.



DONAR I REBRE FEEDBACK, UN ESQUEMA APLICANT LA COMUNICACIÓ NO VIOLENTA



1. Petició

Necessito parlar de (X), és un bon moment? És l'espai?

(si no estem en un espai o reunió programada amb la finalitat de fer retorn, és clar)

Si → es parla

No → quan/on?

2. Consciència dels rols

Quines responsabilitats té cada persona?

3. Pensar què volem dir i com formular-ho

Objectius; claredat; preservar la connexió amb l'altra persona; explicar el meu punt de vista.

4. Formular:

Quan passa (X, ALGUNA COSA CONCRETA), JO sento/penso/entenc que (Y) i et demano que (no) facis/et miris/em reconeguis (Z).

5. Donar **espai per l'escolta**, aclariments si cal, que l'altra persona repeteixi el que ha escoltat, si cal.

6. Receptora

Prestar atenció a la motxilla: com m'afecta això que em diuen? Quins valors o percepcions de com jo sóc qüestiona?

7. Resposta

*D'acord, tens raó o raó en part. Faré Z o Z'

*D'acord, tens raó o raó en part. La solució és un problema organitzatiu més ampli, proposo treballar-ho a l'espai col·lectiu, que és...

*Potser tens raó, necessito reflexionar, proposo que tornem a parlar... → programar

*Penso que no tens raó en absolut.

Intentem fer servir la **Comunicació No Violenta** amb responsabilitat i honestat (si vols dir «hauries de fer X perquè t'has compromès», no diguis «em sento confós perquè no sé si estàs motivada pel projecte», sinó «no està X fet quan entenc que era la teva responsabilitat fer-ho. Jo sento que totes hauríem de fer el que ens hem compromès a fer i et demanaria que ho facis, o ens expliquis per què no ho has fet».

CONSCIÈNCIA DE «L'ESFERA INVISIBLE»: ROLS, PODER, LIDERATGE

RECURSOS

[Fil a l'Agulla SCCL](#)

[CRAJ \(article molt sintètic\)](#)

Conceptes rellevants:

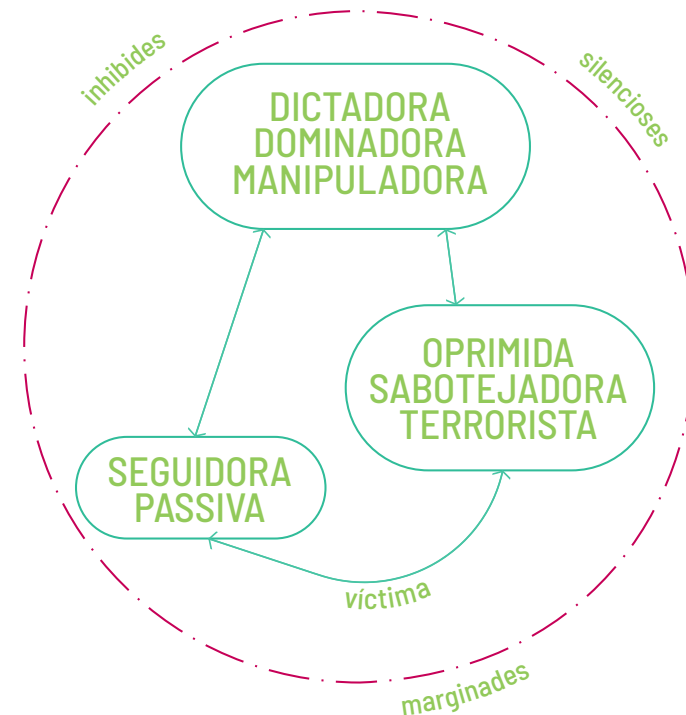
- Rang personal, contextual, psicològic , espiritual
- Poder social vs poder personal
- Poder per / poder sobre/ poder amb

LA TIRANIA DE LA MANCA D'ESTRUCTURA

Ningú no té cura del procés ni de les persones

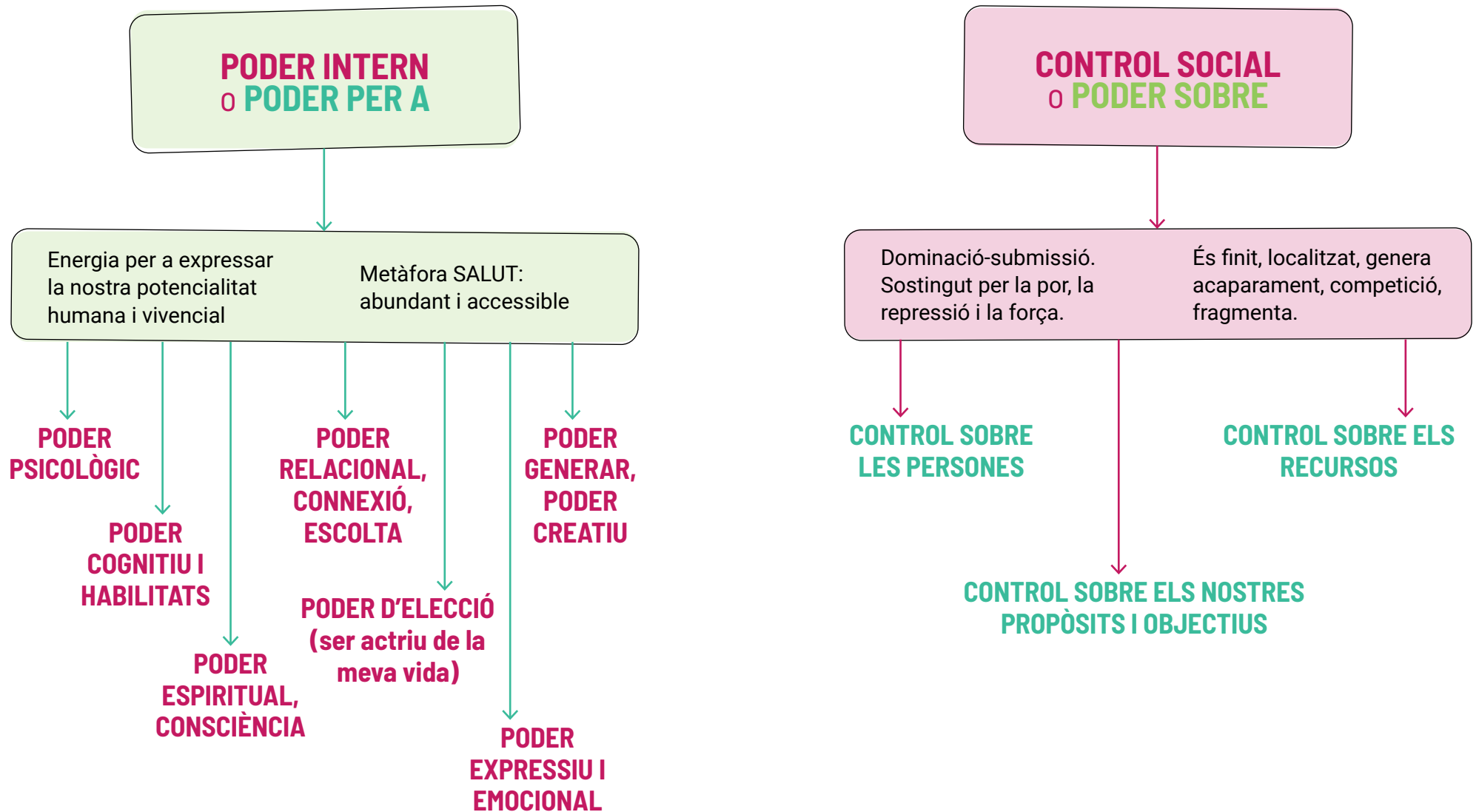
Hi ha una estructura no visibilitzada amb els seus rols

CONTROL SOBRE PERSONES I RECURSOS

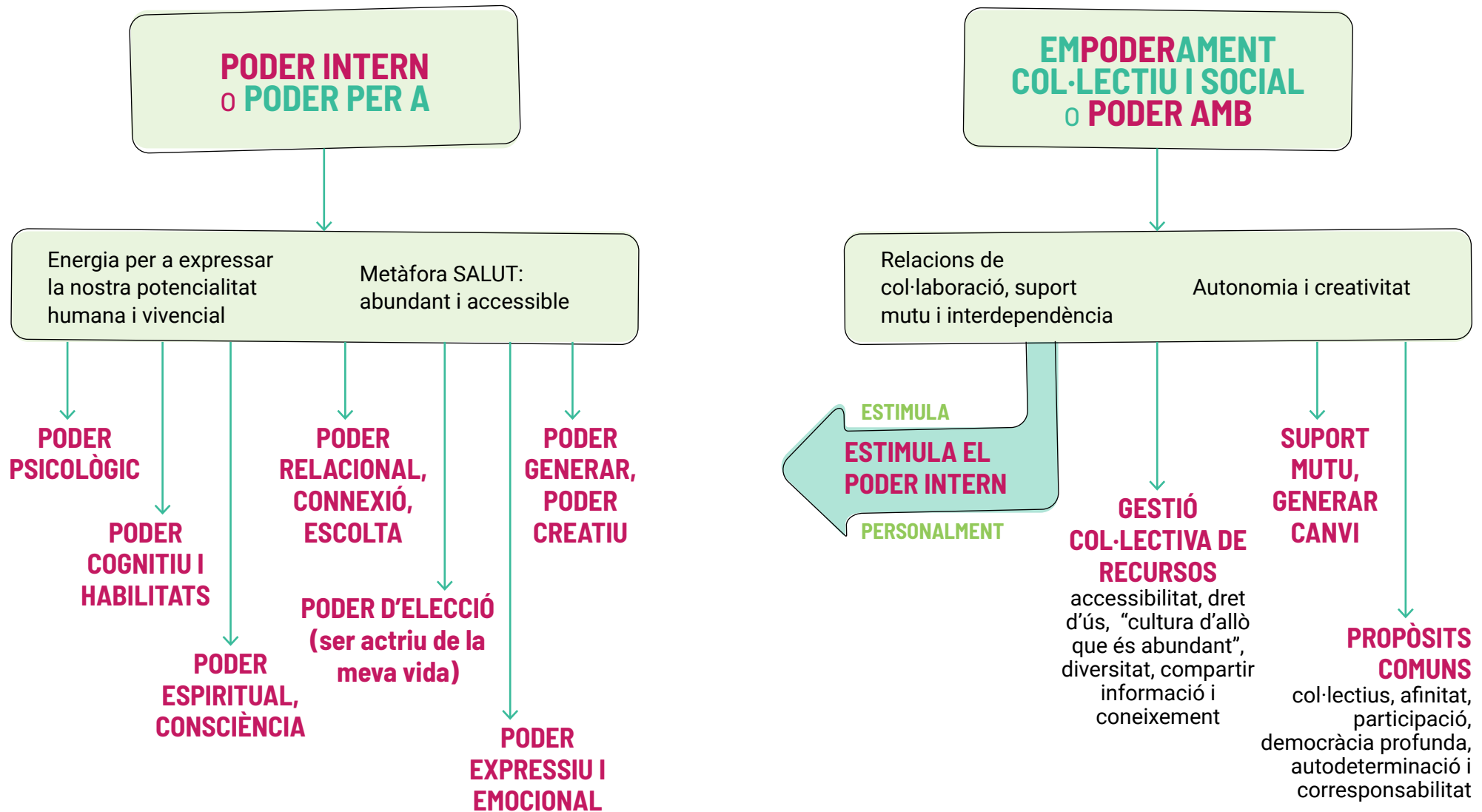


La presa de decisions i el veto corresponen a una minoria.
No hi ha comunicació ni participació.
Es creen grups, tensió, persones enfrontades.

MAPA SOBRE PODER



MAPA SOBRE EMPODERAMENT



Material de - IFACE / cultura facilitada

LIDERATGE

RECURSOS

[REAS Euskadi - Apuntes para organizaciones feministas](#)
[Pag 10 \(i en general és un material molt interessant\)](#)

QUIN TIPUS DE LIDERATGE ÉS EL MEU?

Daniel Goleman defineix 6 estils de lideratge:

LÍDER COERCITIU

Exigeix complir tasques de manera immediata.

LÍDER VISIONARI O ORIENTATIU

Motiva a través de la seva visió.

LÍDER AFILIATIU

Construeix llaços emocionals.

LÍDER DEMOCRÀTIC O PARTICIPATIU

Crea acords mitjançant la participació.

LÍDER EXEMPLAR

Espera excel·lència en l'autonomia de l'exercici.

LÍDER COACH O CAPACITADOR

Busca desenvolupament professional al seu equip.

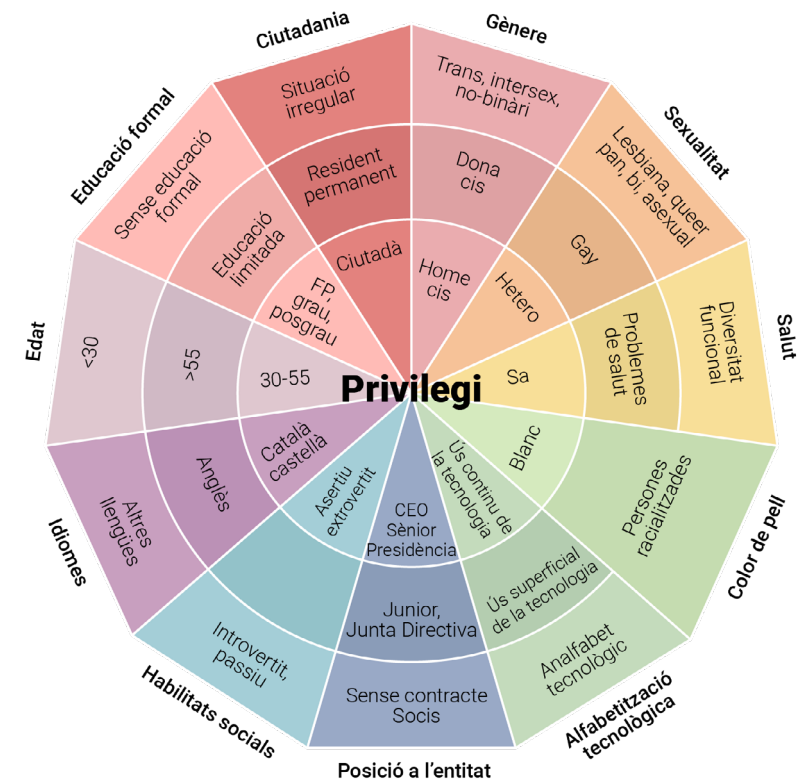
La democràcia comunicativa exigeix el desenvolupament de lideratges horitzontals, diversos i repartits que impulsin la potència dels grups i la capacitat de participar i actuar dels seus integrants.

Si volem que s'impliqui el nombre més gran de persones, una clau important és convocar democràticament, de manera transparent i acollir la diversitat de persones, forces, equips i/o organitzacions.

Una altra clau és promoure lideratges mínims, especialitzats, amb profunditat en el treball i no treball extensiu, aclaparador i sense fi.

PRIVILEGI

Dinàmica: Situar-nos, a on estic en cada segment d'aquesta roda?



CLAREDAT: COM ENS ORGANITZEM?

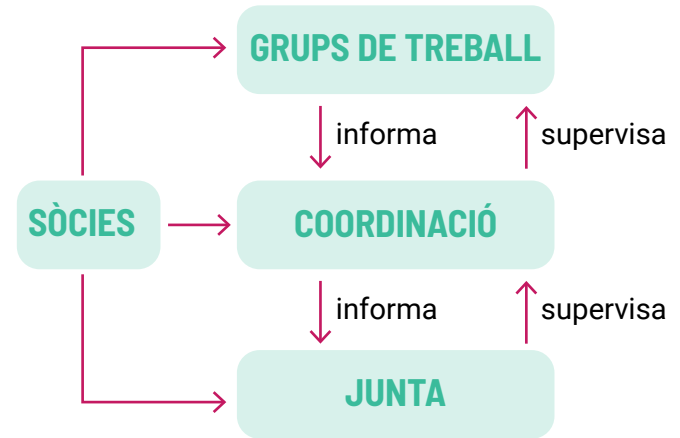
ORGANIGRAMES

L'organigrama és la **representació gràfica de l'estructura** d'una organització.

En ell es plasma l'estructura jeràrquica, els òrgans o departaments que hi ha i els canals de comunicació/tipus de relació entre ells òrgans o departaments.

PASSOS

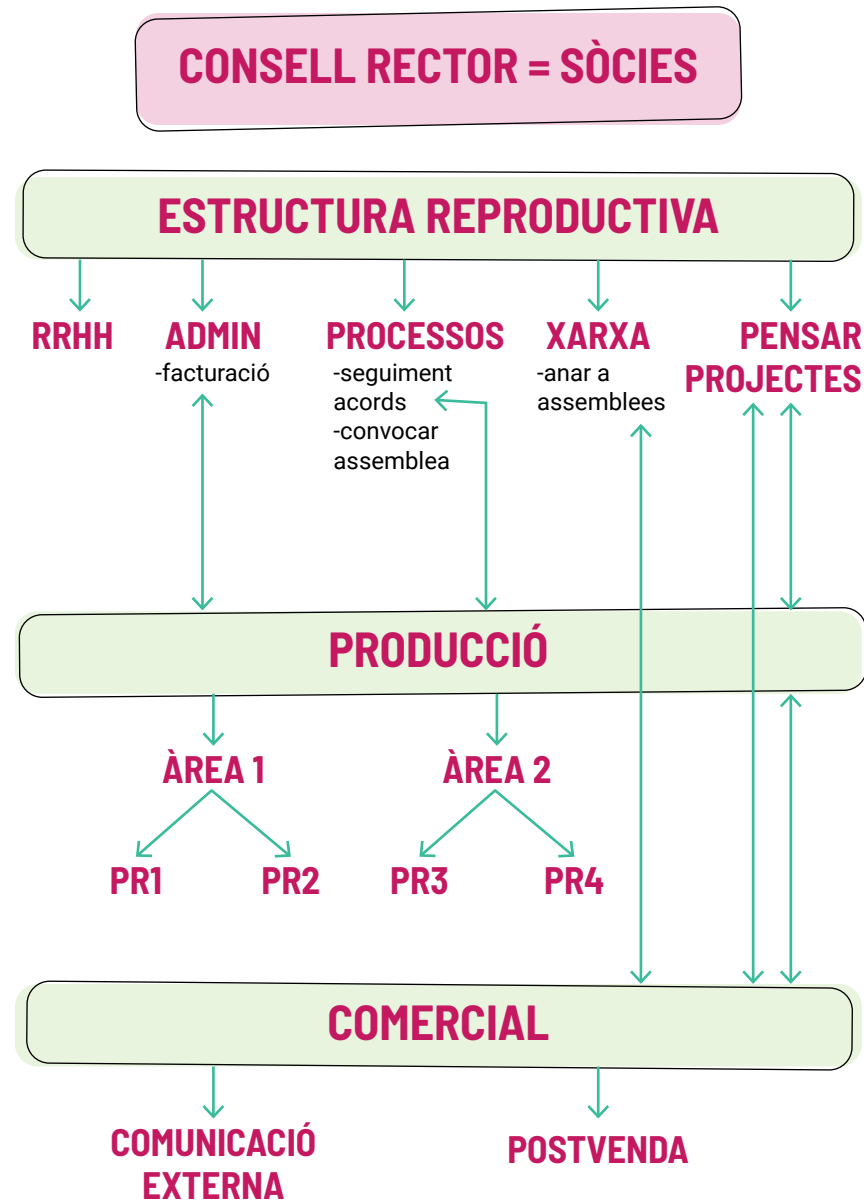
1. Dibuixar departaments i òrgans de decisió.
2. Descriure les relacions entre els òrgans i departaments.
Per exemple:
3. Detallar les funcions de cada òrgan o departament (base d'un llistat de tasques)
4. Opcional: afegir persones



EXEMPLE ASSOCIACIÓ:



EXEMPLE COOPERATIVA PETITA:



LLISTES DE TASQUES

Ajuda a les persones de l'equip a tenir claredat sobre quines són les seves tasques i responsabilitats. Sobretot si estem en un moment de creixement de passar del «tothom fa tot i ja parlem per a no descuidar-se de res» a incorporar a noves persones que han de saber qui fa què, i què els toca fer a elles.

Si hem dibuixat l'organigrama és fàcil detallar les tasques de les funcions (Ex.: àrea administració; seguiment de cobraments, pagaments; emissió, recepció i arxiu de factures; justificació de subvencions; comunicació amb la gestoria) i si hi ha dues persones.

Per exemple, podem fer l'exercici de definir:

| Àrea | Referent | Què | Qui | Temps |
|-------|--------------------|-----------------------|------|---------------------|
| Admin | Coord Admin (Pepa) | Emissió factures | Mari | Quinzenalment |
| Admin | Coord Admin (Pepa) | Fer transferències | Pepa | Fi de mes |
| Admin | Subvencions (Jose) | Llistats justificació | Mari | subvenció A 30 març |

CLAREDAT EN CANALS DE COMUNICACIÓ INTERNA

Comunicació interna = la base social, i entre l'equip de treball (no entrem aquí en comunicació externa).

Fem l'exercici de definir:

| Canal | Es fa servir per (objectiu) | Qui participa (Emissores – Receptores) | Periodicitat | Reptes en el seu ús |
|----------|--|--|-------------------------------|--|
| Telegram | preguntes urgents, si no són a una persona concreta sinó a tot l'equip | tot l'equip | sempre obert, pero de 9 a 19. | no saturar amb info que pot esperar a reunions |

Per aquest exercici considerem canals per exemple :

- Mail
- Xerrada informal a l'oficina
- Programari de gestió de projectes, assignació de tasques o similars
- Telegram
- Documents compartits
- Calendaris compartits

LINKS I RECURSOS

Facil BASA : Comunicació interna - adjunt

[Torre Jusanna Comunicació amb la base social. Secció Una nova visió de la comunicació interna: comunicació per a la participació](#)

CLARETAT EN ESPAIS I MÈTODES DE PRESA DE DECISIONS I SEGUIMENT D'ACORDS

Fem l'exercici de definir:

- Tipus de reunió/nom
- Objectiu
- Convoca
- Periodicitat i durada
- Online/presencial
- On estan actes/seguiment d'acords
- Mètode presa de decisions
- Qui participa
- Reptes en el seu ús

Exemple:

- Tipus de reunió/nom: Reunió de tasques
- Objectiu: Compartir info, decisions operatives, seguiment de tasques
- Convoca: Mari
- Periodicitat i durada: Semanal. 45 minuts.
- Online/presencial: Presencial
- On estan actes/seguiment d'acords: Drive → reunions/tasques setmanals
- Mètode presa de decisions: Consens. Si no hi ha consens → coordinadores de projectes
- Qui participa: Sòcies i treballadores
- Reptes en el seu ús: Mantenir els 45 minuts

TIPUS DE REUNIÓ/NOM

Com anomenem en la nostra organització les reunions, per exemple:

- Assemblees generals
- Reunions de grups de treball
- Reunions estratègiques
- Reunions pràctiques /de tasques
- Reunions de rendició de comptes de projectes
- Assemblees econòmiques
- Reunió de Consell Rector

OBJECTIUS

Possibles objectius de les reunions. És interessant tenir clar si és un espai de caràcter decisor, operatiu, de reflexió de cures... per tant, pensem si és un espai per:

DECIDIR SOBRE PROPOSTES

PENSAR/CREAR JUNTES

CURES DE L'EQUIP
GESTIÓ DE MALESTARS

RETORN SOBRE RESULTATS
D'ACCIONS O PROJECTES

OPERATIVES

COMPARTIR INFORMACIÓ

què cal fer, qui ho fa, està controlat?
Què necessitem de l'equip per les tasques del període?

Potser fem reunions amb diferents objectius en diferents punts (per exemple una reunió mensual en la qual prenem decisions i compartim informació i parlem de com estem). És bona idea en general separar espais, però si no es pot (per la dimensió de l'enti-

tat) almenys és bona idea tenir clar en cada «secció» de la reunió quin és l'objectiu.

Comprovar que tenim reunions i espais de decisió, no sols operatives sinó que en algun moment hi ha espais on:

- Hi ha debat estratègic
- Parlem de rendiment i marxa dels projectes i responsabilitats de cadascuna.
- Espais de cura del grup i de gestió de malestars.

Recorda equilibrar aquests 3 tipus d'espais en la vida d'un grup. Això millora la presa de decisions per consens, la prevenció de conflictes i garanteix la participació democràtica. Recull 3 dimensions importants de la persona i dels col·lectius.

1. ESPAIS PER DECIDIR

2. ESPAIS CREATIUS

3. ESPAIS DE GESTIÓ EMOCIONAL.

Permeten el reconeixement de les capacitats, potencialitats i diversitat de les persones i afavoreixen la riquesa i l'apoderament grupal.

I no oblidem que les assemblees generals no son solament un requisit burocràtic, sinó que de fet... s'han de fer.

ELS ROLS EN LA REUNIÓ

És útil poder comptar amb uns rols a la reunió que facilitin el bon desenvolupament. L'elecció de quins dependrà del context de cada reunió. En tot cas és important que siguin clars, que s'identifiqui des del principi **qui els farà i que puguin ser rotatius**. Pot ser que una mateixa persona s'encarregui de més d'una funció.

És important tenir una persona amb la tasca de «secretaria» perquè abans d'una reunió (excepte reunions periòdiques de tasques, que la idea ja està clara):

- S'han de recollir i prioritzar els punts de l'ordre del dia que les diferents participants volent tractar
- S'ha d'enviar la Convocatòria i l'ordre del dia
- S'ha de reservar o preparar un espai
- Si hi ha propostes a validar, s'han d'enviar amb temps i les participants es reserven temps abans per estudiar-les

Tenir cura de tot això és convenient que sigui responsabilitat d'algú. Aquesta responsabilitat pot ser rotativa, però ha de ser assumida per algú.

Rols bàsics:

FACILITADOR

És qui fa el seguiment de tot el procés, està en contacte amb les persones que fan els altres rols. Pot ser que assumeixi també alguns dels altres rols que es proposen.

TORNS DE PARAULA

Pels punts que hi ha debat es pot prendre un torn de paraules, i per tant s'anota en una llista les persones que volen parlar.

GUARDIÀ/NA DE L'AGENDA

Pot ser que prèviament s'encarregui d'elaborar-la i de presentar-la i revisar-la un cop es comença per si hi ha algun punt més que s'ha d'incloure. També pot identificar punts per a la següent reunió. I també pot anar marcant els punts que ja s'han tractat i així facilita el seguiment de la reunió.

PRENDRE ACTES

Passa l'acta de la reunió per a poder-ne fer un seguiment. Si es fa a mà, cal que la lletra sigui llegible. També és important saber on quedarà recollida aquesta informació per a que estigui a l'abast del grup. Informació mínima bàsica:

- Punts informatius: amb la informació bàsica
- Introducció de propostes: anotar quina és la proposta i si s'han fet comentaris importants que s'han d'incloure per elaborar-la més.
- Discussió i presa de decisions: quin és l'acord al que s'ha arribat. No és necessari incloure tota la discussió. Posar quin és l'acord i abans descriure'l poder-lo llegir per a que no hi hagi malentesos o diferents interpretacions.

CONTROL DE TEMPS

S'encarrega de fer un seguiment dels temps general de la reunió i específic de cada punt i informa a la persona que facilita la reunió.

CALENDARITZACIÓ

Anota al calendari els actes i accions que es faran

Altres rols:

- **Encarregat/da de l'espai:**

Acondiciona el lloc per a la reunió i els materials necessaris i al final deixa l'espai tal com estava al principi.

- **Cuidar les persones:**

Cuida el clima emocional del grup i pot proposar dinàmiques o jocs per afavorir el descans o la distensió. Pot també acompanyar a alguna persona en cas d'una situació de tensió o conflicte durant la reunió.

- **Escribà/na:**

S'encarrega d'anotar les contribucions de les persones en els debats en una pissarra o papelògraf per a que tot el grup pugui veure i analitzar els punts claus de la discussió.

- **Benvinguda:**

Algú que s'encarrega d'introduir a les persones que arriben un cop ja s'ha iniciat la reunió i els hi explica en quina part del procés s'està.

- **Guardià/na del silenci:**

En espais amb soroll de gent que entra i surt, es pot posar a prop de la porta per demanar silenci.

CLAUS PER A PARTICIPAR I DONAR LA TEVA OPINIÓ EN LES REUNIONS

1. Escolta i intenta no repetir coses que ja s'hagin dit. Pots fer saber que estàs d'acord amb alguna cosa que s'ha dit anteriorment i afegir els matisos que consideris.

2. Procura ser breu, el temps és or.

3. Autoregula el nombre d'intervencions que fas.

4. Si vols fer una crítica, procura que sigui constructiva.

5. Aquest és un espai plural. Intenta escoltar totes les opinions, tot i que no les comparteixis. I respecta a les persones que les diuen, una persona és molt més del que diu.

MÈTODE DE PRESA DE DECISIONS I QUI PARTICIPA

Valorar que potser no en totes les reunions és necessari, o productiu, que vingui tot l'equip.

Per exemple en una assemblea per validar línies a llarg termini... és rellevant que participin treballadores temporals? És sensat que tinguin el mateix vot? (no hi ha una resposta correcta, depèn de si vols funcionar per assemblearisme/consens o per una treballadora un vot o ... El que sigui més sensat i coherent amb els valors del grup).

TANCAMENT DE LA REUNIÓ

És útil fer una avaluació breu al final per revisar en quin grau estem satisfetes en quan a l'eficàcia (consecució dels objectius), participació i sensació de benestar en les relacions i el grup. I també poden fixar punts per la pròxima reunió. No oblidar-se de fer un seguiment dels punts acordats!

CELEBRACIÓ I AGRAÏMENT

És important celebrar què anem aconseguint i agrair a les persones que ho fan possible i a la participació en general. Incloure això en les reunions i donar-li l'espai quan sorgeix.

Ex: celebrar bones notícies personals o col·lectives, que anem bé de temps, que surtin voluntaris, l'esforç i dedicació de les persones i el què fan, etc.

LINKS/RECURSOS

[Assemblees i reunions efectives](#)

[Guia per impulsar la Governança Democràtica a les organitzacions del Tercer Sector Social](#)

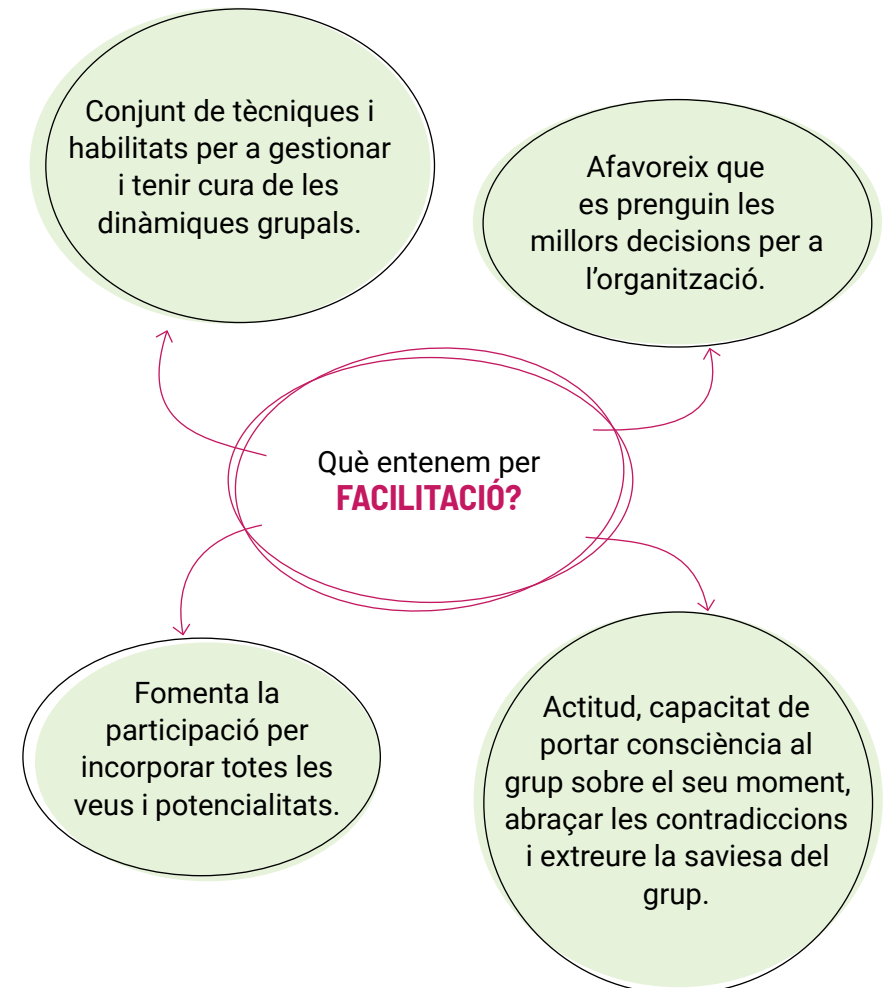
FACILITACIÓ

RECURSOS

[Manual de facilitació de la PAH](#)

[Seeds for change - Consensus Handbook](#)

[Cultura facilitada \(curs de facilitació\)](#)



La funció de la facilitadora és com la del director d'una orquestra, proposa mètodes i posa eines a l'abast de tothom per afavorir la saviesa del grup.

Quan està massa involucrat en un dels temes que es tracta és important ser-ne conscient i saber si podrà desenvolupar la seva funció atenent a totes les veus que vulguin expressar-se. En aquests casos, és recomanable nomenar-ho i demanar a una altra persona que faci aquest rol per aquest punt. És important diferenciar quan s'està donant una opinió personal de quan s'està proposant coses com a facilitadora.

Sempre promovent en el grup:

LES 7 PASSES PER CREAR COMUNITAT

Processos de la vida d'un grup.

Es donen de manera contínua, simultània i en tot moment.

En els conflictes sovint es dona bloqueig d'alguna de les 7.

1. CONÈIXER-SE
2. CONFIAR
3. COMUNICAR
4. CONFLICTUAR
5. CONSENSUAR
6. COOPERAR
7. CELEBRAR

La facilitació en un sentit ample posa consciència en el moment del grup en relació a aquestes 7 passes.

A facilitar reunions i facilitar decisions s'aprén. Bones reunions són aquelles que recullen de forma equilibrada aquests 3 nivells d'objectius que estan íntimament relacionats:

1. EFICÀCIA

Obté resultats i fa avançar en els objectius del grup.

2. PARTICIPACIÓ DEMOCRÀTICA

Té cura de les persones i de les necessitats individuals.

3. BON CLIMA GRUPAL

Permet la integritat i cohesió del grup a través d'un bon procés grupal.

ALGUNES EINES PER FACILITAR I AFAVORIR LA PARTICIPACIÓ

- Si detecta que estan parlant unes poques persones del grup, nomenar-ho amb curiositat, sense forçar a les que no parlen a fer-ho, pot facilitar que canviï la dinàmica. (I tu, què n'opines?)
- Prioritzar en els torns de paraula a les persones que encara no s'han expressat.
- És especialment important recolzar a les veus més minoritàries, aquelles opinions que costa més d'expressar, ja que també contenen informació important pel grup.
- També és útil a vegades fer d'eco de les veus que s'expressen, repetint què han dit amb més projecció de veu. Demanar a la persona que ho faci, segons com la pot posar en una situació incòmoda.

PER AFAVORIR L'EFFECTIVITAT

- Abans de la reunió pot parlar amb les persones que han proposat els punts per facilitar que siguin més sintètiques. I a més, és útil per a saber quins són els temes que s'abordaran

i poder canviar l'ordre dels punts per a que hi hagi més connexió.

- Saber separar els moments de donar informació dels d'entrar en debat. Nombrar-ho dóna molta claredat.
- Clarificar al final de cada punt quines són les decisions que s'han pres o aquells punts que han quedat pendents.
- Quan s'entra a debat sobre un tema, és útil demanar a les persones que s'enfoquin en buscar propostes concretes, tractant de no repetir altres coses que s'hagin dit i buscant matisos que afavoreixin la inclusió de les diferents veus que s'expressin.
- En una intervenció llarga i amb molta informació que pot semblar confusa, és útil fer-li un retorn resumint la seva intervenció amb una frase com "El que tu vols dir és...?"
- També hi ha moments en què demanar a les persones, amb carinyo, que vagin al gra pot ser de gran ajuda per a totes. Es pot dir "Aleshores el que tu volies proposar és..." i deixar que la persona sintetitzi la seva opinió.
- En debats extensos, facilita fer resums de les idees principals que van sortint nomenant aquelles que semblen ser afins entre elles i aquelles que no.

ALGUNES TÈCNiques

1. PLUJA D'IDEES

Tècnica per a recollir idees sobre un tema, qualsevol idea que surti és benvinguda i no hi ha diàleg, simplement és un espai per a recollir idees i propostes entorn un tema.

2. PENSA-ESCOLTA

Per parelles, es dóna un temps determinat per cada persona. Primer una persona parla i l'altra escolta i després al revés. És útil per a temes controvertits o on es toquen punts estratègics i és important generar un espai de reflexió previ abans d'abordar-lo entre totes.

3. RONDA DE PARAULES

Es tracta d'establir un ordre, que pot ser tal com estem assegudes, on tothom pugui dir la seva opinió sobre un tema. No és obligatori parlar. I no hi ha una resposta a les intervencions que es fan, si fos necessari es faria al final de la ronda. És útil fer-ho amb una pregunta clara. Es pot fixar un temps per persona.

4. TREBALL EN GRUPS PETITS

Es fan grups de 3 a 5 persones per parlar sobre un determinat tema, per buscar pros i contres a una proposta, per elaborar propostes, etc. Després es pot fer un retorn al gran grup amb les idees claus resumides. És útil predeterminar un temps per als grups, que pot ser de 10-15 minuts. També es pot fer que cada grup tingui un objectiu diferent dins d'un mateix tema.

5. SONDEIG DE DECISIÓ

Si no tenim clar si hi ha acord amb una proposta, abans de fer un debat, es pot fer un sondeig de decisió. Pot ser de manera visual, marcant uns gestos per si estem d'acord, en total desacord o mig mig. El sondeig no és vinculant, serveix per veure on estem i què hem de fer per buscar l'acord.

6. BARÒMETRE

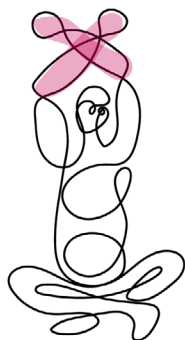
Pot ser útil per fer un debat en moviment. Es proposa una frase i les persones es situen en l'espai segons si estan totalment d'acord, en contra o al mig. Serveix per veure on està situat el grup respecte un tema i es pot fer servir per iniciar un debat que busqui propostes d'acord, de manera que la frase es pugui anar modificant amb les aportacions que es fan fins que el grup estigui junt.

7. LLENGUATGE DE SIGNES

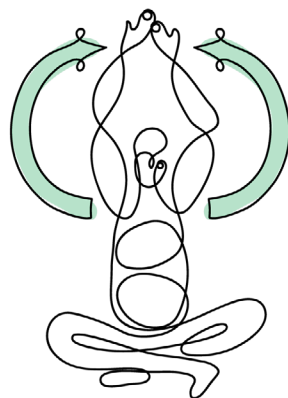
Compartir un llenguatge de signes per tal de saber si les persones estan seguint el què s'està parlant, per anar veient si hi ha opinions que tenen més força que d'altres, per evitar repetir-se, etc.



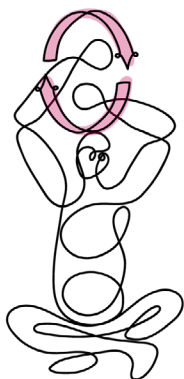
A FAVOR



EN CONTRA



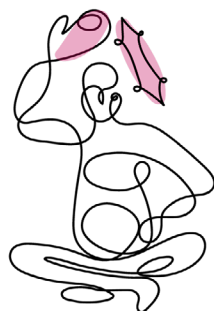
ESTÀS
ESTENENT-TE



ESTÀS
REPETINT-TE



NO SE
T'ESCOLTA BÉ



NO HO VEIG PERÒ
NO BLOQUEJO

CONSENS

El consens és una forma de presa de decisions no jeràrquica basada en la idea que les persones han de tenir ple control sobre les seves vides i que el poder ha de ser compartit per tots, no sols concentrat en mans d'uns pocs. S'utilitza àmpliament en grups que treballen cap a una societat més justa i equitativa i també en petits grups voluntaris, cooperatives, moviments socials i xarxes de campanyes.

Pot ser utilitzat per a qualsevol procés de presa de decisions, o també podem veure'l com un conjunt d'habilitats amb les quals gestionar un espai no jeràrquic. Pot ser molt enriquidor, però també pot implicar molt de temps, així que hem de valorar els pros i els contres en prendre una decisió sobre quines eines de procés grupal és millor usar en un taller determinat per a facilitar la participació. És probable que variïn depenent de la durada del projecte, la grandària del grup, etc.

La versió amb participació directa de tothom en un espai assembleari funciona bé en grups de fins a +- 20 persones. Per grups més grans hi ha tècniques i dinàmiques de representació, discussió prèvia o per grups... que deriven en una cosa més similar a una metodologia sociocràtica

Habilitats clau per a construir consens:

- **Escolta activa:** Quan escoltem activament suspenem el nostre propi procés de pensament i donem a la persona que està parlant tota la nostra atenció. Fem un esforç deliberat per a entendre la seva posició i les seves necessitats, preocupacions i emocions.
- **Resumir:** Un resum breu i precís de què s'ha dit fins ara pot ajudar un grup a avançar, sigui en el debat o cap a una decisió. És interessant esbossar el terreny comú al qual s'es-

tà arribant, així com les diferències sense resoldre: “Sembla que gairebé hem arribat a un acord sobre aquesta part de la proposta, però necessitem explorar aquesta part més a fons per a abordar les preocupacions de tots”. Resumir serveix per a verificar que tots entenen que la nostra percepció del que s’està decidint és encertada.

- **Síntesi d’una proposta:** Per a resoldre un conflicte o prendre una decisió, la persona que facilita pot identificar el terreny comú i les connexions entre idees aparentment en conflicte i tractar de sintetitzar una proposta que incorpori els punts de vista i preocupacions expressats. És important que aquesta proposta de resolució abordi les necessitats i preocupacions fonamentals que tenen les persones del grup
- **Temps suficient**
- **Consciència de dinàmiques de participació i poder** i un grup que creu de què tots els punts de vista han de ser escoltats i poden aportar.

ETAPES DEL PROCÉS DEL CONSENS



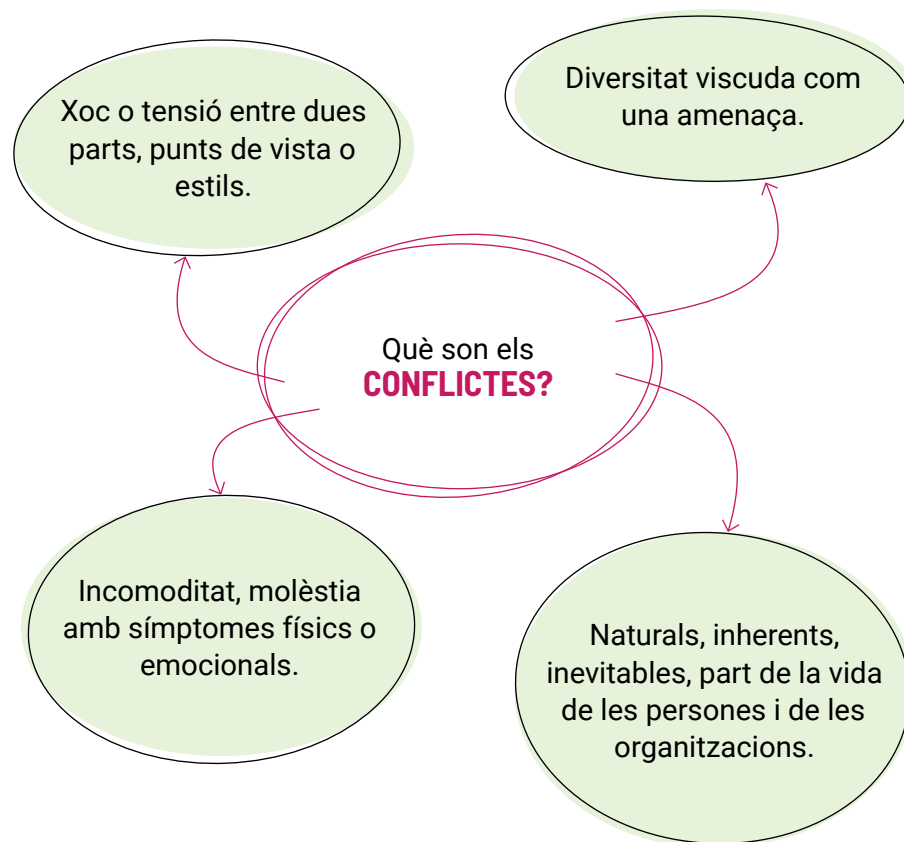
GESTIÓ DEL CONFLICTE

RECURSOS

[Guia de Gestió dels conflictes en les cooperatives de la FCTC feta per Fil a l'Agulla SCCL](#)

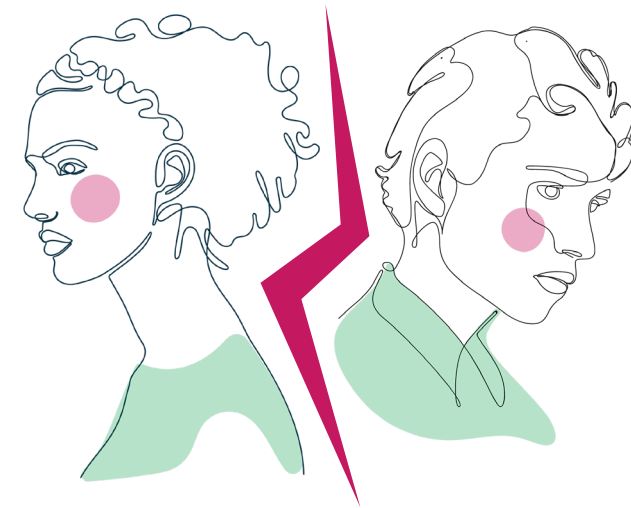
[Gestió positiva del conflicte - Torre Jussana](#)

[Manual facilitació de la PAH](#)



INDICADORS

- Puja l'energia del grup.
- No es respecta el torn de paraula, silencis sobtats, confusió.
- Sentiments i crítiques fortes, comentaris despectius als passadissos.
- No ens mirem a la cara.
- Persones que deixen de participar.



GESTIÓ DE CONFLICTES

- Tenir interès i deixar de conflictuar amb el conflicte.
- Compromís amb la creació d'espais i amb la dotació d'eines i recursos per atendre'ls en el dia a dia.
- Tenir una visió de procés i veure'l com una tensió entre dos rols necessaris.

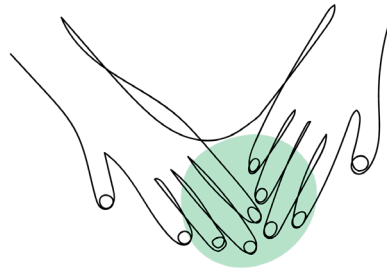


PERILL

- Por de fer o fer-nos mal, de viure una experiència dolorosa i traumàtica.
- Connectar amb moments difícils de la nostra història.
- Poques eines per abordar-los, ni models, ni experiències positives.
- Escalada de violència (psicològica i física), de separació, d'abusos de poder.

OPORTUNITAT

- Expressió de diversitat.
- Motor de creixement i autoconeixement, ens permet evolucionar com a grup.
- Ajuda a crear comunitat i a aprofundir en democràcia interna i autenticitat relacional.



TIPUS DE CONFLICTES

1. Diferents punts de vista en relació amb la visió del projecte.
2. Tensions relacionades amb la governança i l'organització interna.
3. Tensions derivades de la dinàmica del grup: participació, lideratge i poder.
4. Tensions derivades de la manca d'espais i mecanismes per a la gestió de conflictes.

PREVENCIÓ

Fer un qüestionari d'autodiagnòstic.

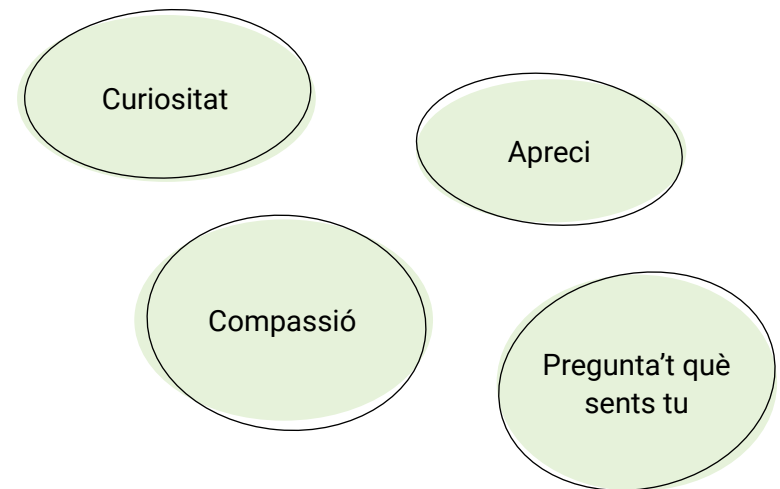
Crear espais per a treballar els diferents tipus de conflictes.

EINES DE GESTIÓ DE CONFLICTES

1. Notar i nombrar què passa. Anar a poc a poc.
2. Demanar permís al grup per enfocar-nos en el moment de tensió.
3. Arribar a un consens per parlar-ne o treballar-lo.
4. Identificar les diferents parts del conflicte.
5. Potenciar un diàleg entre elles.

És important gestionar els conflictes com si fossin rols, identificar quan estem en crisi i demanar suport o facilitació externa si cal.

ACTITUDS COM PARTICIPANT O FACILITADOR/A





COM MILLORAR LA COMUNICACIÓ INTERPERSONAL?

SOM CONSCIENTS DELS PRIVILEGIS I ROLS QUE TENEN ELS MEMBRES DE LA NOSTRA ENTITAT?

TENIM REUNIONS EFECTIVES I EFICIENTS?

COM GESTIONEM ELS CONFLICTES?

QUÈ ÉS LA FIGURA DE LA PERSONA FACILITADORA?

UNA GUIA PER ORGANITZACIONS I ENTITATS QUE VULGUIN MILLORAR LA SEVA GOVERNANÇA I ORGANITZACIÓ INTERNA.

Impulsa:

**barri
futur**

Promou i finança:

e/s economia
social

 Generalitat de Catalunya
Departament d'Empresa
i Treball