

## Conducció de reunions

---

### Unitat 4. La conducció de la reunió

#### Algunes propostes per gestionar les situacions següents

##### Augmentar la participació del grup

Si observem que ...

Un o més membres del grup no han participat.  
Hi ha un baix nivell de participació en el grup.

Provem les accions següents:

- Utilitzar tècniques d'escolta activa per animar la gent a parlar.
- Establir i mantenir contacte visual amb l'interlocutor.
- Reconèixer allò que l'interlocutor està dient.
  - Girar-se cap a ell/a
  - Somriure
  - Afirmar amb el cap
  - "... entenc!"
  - "... molt interessant!"
  - "... és clar!"
- Parafrasejar les paraules de l'interlocutor com a indicació que l'hem escoltat:
  - "Entenc que el que estàs dient és ..."

##### Incentivar-ne l'interès i la implicació

Si observem que ...

Les intervencions són superficials i denoten baix interès.

Provem les accions següents:

- Demanar aclariments sobre el que s'acaba de dir:
  - "Pots aprofundir una mica més sobre el que acabes de dir?..."
- Apel·lar directament a les regles bàsiques de la reunió com, per exemple:
  - "És important que s'exposin totes les posicions"
  - "Us convido a aportar un altre punt de vista"
- Preguntar directament a persones que no han participat:
  - "Carles, veig que estàs molt callat. Què penses del que l'Anna ens acaba de comentar?"

Moure's per la sala i demanar a cada persona que expressi la seva opinió.

Aplicar una tècnica que forci la participació de tots com, per exemple, la pluja d'idees o *brainstorming*.

### Contrarestar participants que proven de dominar al grup

Si observem que ...

Un individu domina el grup.

Provem les accions següents:

- Agrair al participant les seves contribucions al grup.
- Convidar altres persones a exposar les seves idees.
- Recórrer, si és necessari, a les regles bàsiques de la reunió.
- Demanar a persones concretes que expressin la seva opinió, si escau.
- Aplicar una tècnica que forci la participació de tots com, per exemple, la pluja d'idees o *brainstorming*.

### Aclarir aportacions i idees

Si observem que ...

Un participant experimenta dificultats en exposar una idea.

La idea no ha estat ben entesa per la resta.

La idea està mal formulada.

Provem les accions següents:

- Aplicar l'escolta activa per animar l'interlocutor.
- Formular-li, si és necessari, preguntes per aclarir.
- Repetir la idea de forma més concisa sense alterar la del participant.
- Agrair al participant la seva voluntat de participar.

### Desequilibrar la neutralitat del facilitador

Si observem que ...

Un o més participants pregunten al facilitador perquè exposi la seva opinió.

Provem les accions següents:

- Reconèixer la pregunta i declarar que és més important escoltar l'opinió del grup en primer lloc.
- Repetir la pregunta i preguntar al grup que la respongui.

### Desqualificacions

Si observem que ...

Un participant exposa una idea que és ridiculitzada o atacada (desqualificada).

Provem les accions següents:

- Recordar als participants com a grup de les regles bàsiques  
No desqualificar  
Cada idea mereix ser considerada
- Registrar la idea en el paperògraf o *flip chart*.
- Agrair al participant la seva aportació al grup.

### Prevenir propostes ignorades

Si observem que ...

Un participant exposa una idea que és ignorada pel grup.

Provem les accions següents:

- Atreure l'atenció del grup pel sol fet que algú ha ofert una idea a l'equip.
- Registrar la idea en el paperògraf o *flip chart*.
- Demanar al grup que es consideri i es discuteixi la idea.
- Agrair al participant la seva aportació al grup.

### La dinàmica s'allunya del procés previst

Si observem que ...

Hi ha un moviment cap a l'acció sense haver-hi discussió.

Hi ha un acord sense una acció assignada.

Un membre tracta d'empènyer al grup cap als seus punts de vista.

Provem les accions següents:

- Abaixar el volum.
- Reduir el to.
- Parlar més a poc a poc.
- Donar la volta a la sala preguntant a cadascun dels participants la seva opinió.
- Muntar una sessió de pluja d'idees o *brainstorming*.

- Dividir el grup perquè es discuteixin els pros i contres.
- Escriure en el paperògraf o *flip chart* totes les idees i problemes.
- No avançar fins que els problemes clau hagin estat resolts.

### “Impasse” o atzucac

Si observem que ...

Els membres del grup semblen avorrits i impacients.  
Hi ha dificultats en la resolució d'un dels punts de l'agenda.  
Els participants no encerten a proposar idees.

Provem les accions següents:

- Usar la veu  
Apujar el volum.  
Augmentar el to.  
Parlar més de pressa.
- Comentar el que s'observa  
“Sembla que ens està costant ...”
- Adoptar una corporalitat més enèrgica.
- Proposar tancar el punt de l'agenda:  
Sugerint una possible solució.  
Delegant la solució a un altra persona.  
Fixar una data per revisar el problema.  
Anotar el problema en la llista de “A discutir” i reprendre'l més tard.
- Preguntar al grup si està preparat per continuar.
- Fer un descans si es creu necessari.

### Interrupcions a la dinàmica

Si observem que ...

El grup es desvia del tema.  
Els participants s'interrompen els uns als altres.  
Hi ha constants interrupcions (cridades, mòbils, etc.).

Provem les accions següents:

- Comentar el que observem:  
“Penso que ens hem desviat del tema”  
“Observo que estem tenint bastants interrupcions”
- Recordar als participants les regles bàsiques com, per exemple:  
No rebre trucades.  
Només missatges d'emergència.  
No interrompre la persona que tingui la paraula.
- Reconduir el grup
- Reformular l'objecte de reunió o discussió.
- Resumir el progrés fins al punt de la interrupció.

- Retornar al grup el punt de l'agenda per mitjà d'una pregunta o formulant una afirmació.

### Participants alterats

Si observem que ...

Un participant s'altera emocionalment.

Provem les accions següents:

- Mantenir la calma. El comportament del facilitador determina el comportament del grup.
- Mantenir contacte visual amb l'individu.
- Reconèixer l'alteració:  
"Entenc que aquest tema l'afecta profundament"
- Identificar el problema que s'amaga després de la reacció emocional  
"Així, doncs, vostè està preocupat perquè..."
- Iniciar passos per resoldre el problema, o bé, anotar-lo en la llista de problemes a resoldre.
- Preguntar si és possible prosseguir endavant amb la reunió, o bé, si és necessari, fer una pausa i parlar personalment amb l'individu.
- Portar al grup al punt previ a l'esdeveniment.

### Discussions pujades de to

Si observem que ...

Dos o més participants s'enreden en un conflicte d'opinions.

Provem les accions següents:

- Comentar el que estem observant  
"Penso que estem bloquejats en una diferència d'opinions"
- Recordar als participants el propòsit mútuament acordat de la reunió.
- Expressar confiança en què l'acord es pot aconseguir.
- Identificar i anotar els punts d'acord.
- Identificar i anotar els punts de desacord.
- Preguntar a cada persona que exposi clarament per què mantenen un determinat punt de vista o opinió.
- Continuar identificant punts d'acord i desacord fins que tots els problemes es resolguin.
- Reenfocar el grup.

### Converses paral·leles

Si observem que ...

Dos o més participants contínuament mantenen converses a part del grup.

Provem les accions següents:

- Establir contacte visual directe amb els participants de la reunió paral·lela.
- No avergonyir públicament els participants implicats. Nomenar un d'ells pel seu nom i reformular l'última opinió emesa en el grup, demanant-li que expressi la seva.
- Si el comportament persisteix i és perjudicial per al grup, recordar al grup el conjunt de regles bàsiques.
- Si el comportament continua, demanar als participants que comparteixin els seus pensaments amb el grup sencer.
- Si el comportament encara persisteix, fer una pausa i parlar de forma personal amb els participants:  
Insistir que les seves converses privades estan privant el grup de les seves valuoses participacions i que també estan distraient uns altres assistents.