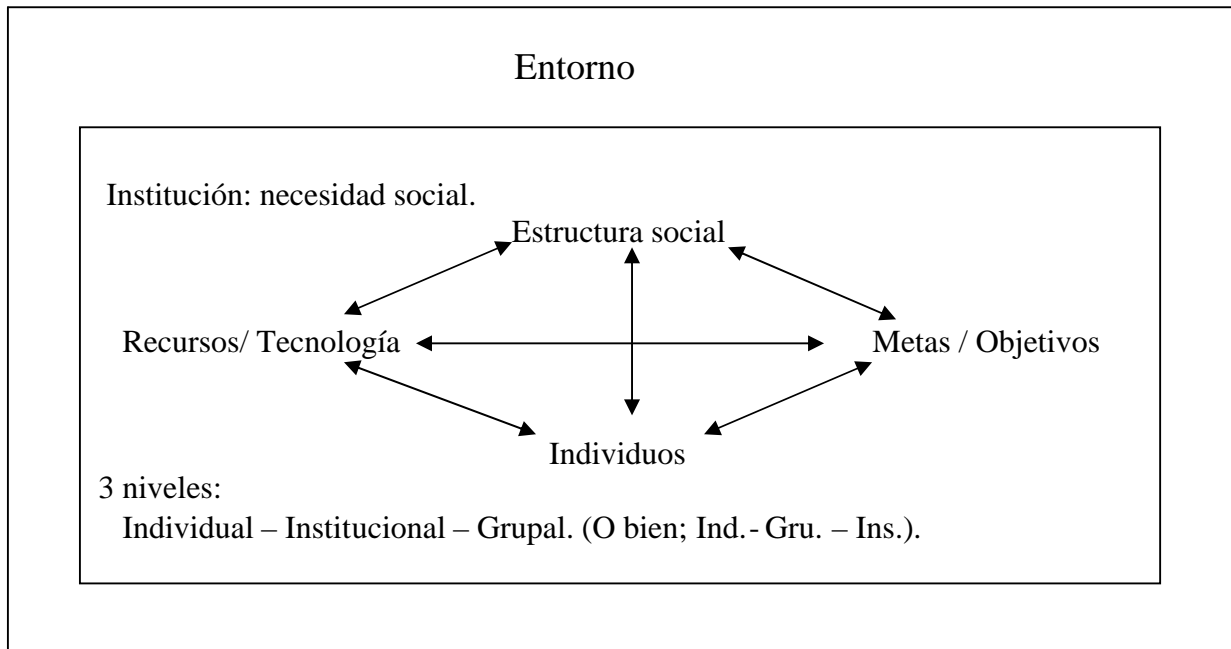


SUMARIO.

- La participación en colectivos asociados.
- La participación en la Asociación.
- Participación y comunicación como problema.
- Comunicación como solución.
- Los Socios, como individuos, entramado de la Asociación.
- Los Socios, como colectivo, ¿un rol sin contenido?
 - La Asamblea de Socios, un momento decisivo.
- La participación de los Profesionales.
- Los Voluntarios, una fuerza de expansión.
- La toma de decisiones como forma máxima de participación.
 - Trabajo en Equipo y responsabilidad individual.
 - Modelo de Toma de decisiones de Vroom, Yetton y Jago.
- Participación de la Sociedad.
- Instrumentos de trabajo:
 - La participación en la Asociación.
 - Resolución de problemas.
 - Mejora de la Comunicación.
 - Inscripción en la Asociación y Compromiso de Colaboración.
 - Seguimiento de la Discapacidad por parte de las Familias.
 - La Asamblea de Socios.
 - Participación de los Profesionales.
 - Participación de los Voluntarios.
 - Comunicación con la Sociedad Civil.
 - Tratamiento de las Quejas.
- Bibliografía.

LA PARTICIPACIÓN EN COLECTIVOS SOCIALES ASOCIADOS.

LA RELACIÓN ENTORNO – INSTITUCIÓN – INDIVIDUO.



En el entorno existe una necesidad. Unas personas la captan y deciden crear una organización.

Esta organización tiene unas metas concretas.

Para lograrlas montan una estructura apropiada con unos recursos indispensables, entre los cuales la tecnología adquiere hoy una importancia singular.

La estructura cubrirá, no sólo el organigrama clásico con las funciones (los roles) y las actividades, sino también, los valores y las normas de acuerdo con las metas.

Las **personas** que colaborarán en esta **institución** (los individuos, cada uno como ser único y en una decisión personal) se comprometen con ella en un **pacto mutuo**: *cada uno da y cada uno recibe*. La persona da su tiempo, sus aptitudes y sus actitudes. La institución da su nombre, la posibilidad de desarrollo de una experiencia y el reconocimiento de la labor realizada, (con paga incluida, a no ser que se trate de voluntarios).

Estas personas se incluyen en **grupos de tarea**, que normalmente con otros compañeros llevarán a cabo las tareas encomendadas para obtener los

objetivos que, en el plazo señalado, contribuyen a que se cumplan las metas de la organización. A partir de aquí la relación de cada persona con la institución, será con el correspondiente grupo al que está asignada la tarea de que se trate.

La institución se manifiesta en la acción de cada persona desde el puesto que ocupa.

De donde existen **tres niveles de acción**: el individual, propio de cada miembro en su tarea; el grupal, propio del grupo de personas que colaboran en una tarea común; y el institucional, que compromete la acción de la organización toda.

LA PARTICIPACIÓN EN LA ASOCIACIÓN.

EL COMPROMISO CON LA ASOCIACIÓN.

Las personas que están interesadas en cooperar con la Asociación, toman un compromiso con respecto a ella de alguna forma.

- Unos se hacen **socios** porque quieren beneficiarse de alguno de los servicios de aquélla. O porque quieren cooperar con su aportación económica a la acción social de la misma.
- Otros son requeridos por la misma Asociación, para incorporarse a ella como **profesionales**, para gestionar y dirigir las actividades propias de los servicios de la Asociación..
- Otros se comprometen, como **voluntarios**, en la acción de la Asociación, con su dedicación a la misma durante unas horas en diversas actividades.
- Y algunos, finalmente, pueden tomar **varios compromisos** a la vez de los anteriores.

La cuestión importante, en cualquier caso, será definir en qué consistirá, pues, la **participación** de cada persona en el compromiso asumido.

LA PARTICIPACIÓN.

Según el Diccionario de la Real Academia: *“acción y efecto de participar”*; *y participar, “del latín participare, tomar uno parte en una cosa”*

En el compromiso de la persona con la institución constará la forma de tomar parte esta persona concreta. Naturalmente el compromiso es un trato mutuo: La Asociación da algo y recibe algo del individuo; y el individuo, igualmente da algo y recibe algo.

- El **socio** se compromete con una cuota; y como consecuencia, puede participar en los servicios que la Asociación presta.
- El **profesional** realiza un trabajo dentro de su especialidad y recibe una paga en correspondencia, además del reconocimiento de la labor realizada.
- El **voluntario** da un tiempo suyo y se ofrece en unas tareas que puede y sabe realizar. La Asociación le da los medios para la tarea que realiza y el reconocimiento de la labor realizada.

De donde **dos cuestiones vitales**:

1. Definir el compromiso mutuo entre cada persona con la Asociación.
2. Dejar una posibilidad abierta a un compromiso mayor en el futuro. Lo que supone que el compromiso será revisado después de un tiempo determinado, por ej. un año. Y así sucesivamente en adelante. Porque se puede profundizar y comprometerse uno más. O se puede acabar este compromiso.

Si no fijamos este compromiso, sino que simplemente establecemos una serie de derechos y obligaciones estáticas, sin más, dejamos sin definir el tipo de participación, y nos será muy difícil en el futuro recomponer las posibilidades de otros tipos de participación, que así quedará reducida a unas pocas personas de buena voluntad y mayor compromiso social.

EL PROBLEMA DE LA PARTICIPACIÓN EN LA ASOCIACIÓN.

Cuando hablamos de **problema de participación ¿a qué nos referimos?**

- Puede haber problema de participación porque son **pocos los socios** con los que contamos. Y por lo tanto las cuotas son exiguas.
- Aunque los socios sean muchos, pueden ser **pocos los que pagan** sus cuotas.
- Pueden ser pocos las **Familias** o Socios que **siguen de cerca la intervención con sus hijos** (o parientes)
- Pueden ser pocos los **socios** que **asisten en las Asambleas**.
- Pueden ser pocos los **socios** comprometidos como **voluntarios**.
- Los **profesionales** pueden haber **perdido motivación y participar menos** en las actividades de trabajo.
- Pueden ser **pocos los voluntarios** con los que contamos.
- O los **voluntarios** pueden ser muy **inconstantes** en su tarea y permanencia en la Asociación.
- Puede darse algún otro **tipo de participación no incluida** en esta lista.

PARTICIPACIÓN Y COMUNICACIÓN COMO PROBLEMA.

UN PROBLEMA MUTUO.

Sin comunicación, no hay participación.

Pero la participación exige una comunicación profunda. ¿Entre quiénes?

La comunicación tiene una doble vertiente: es interna y es externa.

Al mismo tiempo que en el seno de la Asociación nos comunicamos al participar, lo hacemos para comunicarnos con el exterior, con el Entorno, y llegar a más Personas con Discapacidad y a sus familias.

En la Comunicación Interna tenemos que distinguir varias facetas según las actividades de trabajo:

- **Comunicación Estratégica**, la que emprende la Asociación, desde la Junta de Gobierno y la Dirección, para transmitir la Misión, y la Visión, los objetivos y las estrategias que se ponen en marcha para conseguirlos.
- **Comunicación e Información**, más allá de la Comunicación Estratégica, por la que se da información sobre proyectos de futuro, no inmediatos, que incidan ya en las tareas, o se transmiten informaciones importantes y complementarias a las tareas que se realizan.
- **Comunicación de Tareas**, o simplemente de trabajo, por la que al participar nos transmitimos información sobre lo que se debe hacer, los objetivos a conseguir, y la superación de diversas dificultades que puedan ir apareciendo.
- **Comunicación de Trabajo en Equipo**, como forma prototípica de participación, cambiando opiniones y decidiendo en común, sobre los problemas de tareas.

La Comunicación Interna abarca a todas las personas que forman parte directamente de la Asociación, o mejor dicho **que participan en ella**: Personas con Discapacidad, atendidas por la Asociación, y sus familias, Socios en general, Profesionales y Voluntarios.

La Comunicación Externa tiene también varias facetas, diferenciadas, en este caso, por las personas a quienes la Asociación se dirige o por los organismos con los que tiene que colaborar:

- **Futuros Socios**, sobre todo, por estar implicados en la Discapacidad de la que se ocupa; para hacer cada vez más amplia la labor de la Asociación.
- **Relación con organismos públicos y entidades privadas**, a las que se trata de concienciar y de lograr ayudas económicas y de todo tipo, que puedan hacer más eficaz la tarea de la Asociación.
- **Relación con los medios de comunicación**, para concienciar a la sociedad, y dar a conocer los servicios de la Asociación.
- **Colaboración social en sus zonas de influencia y en la cooperación con los problemas de medio ambiente.**

Empleando un término muy empresarial, podemos denominar la acción propia de la Comunicación Externa como **comunicación comercial**: es una transacción que tiende a encontrar clientes, dando una buena imagen de sí misma, y cooperando con el entorno ecológico en su compromiso social.

COMUNICACIÓN COMO SOLUCIÓN.

INTERACCIÓN FAMILIAS – ASOCIACIÓN.

“Cuando existe una interacción no es posible no comunicar”. Esta ley general de la Comunicación nos indicaría que, aún en el peor de los casos, entre las Familias y la Asociación siempre hay comunicación.. Luego si la hay, no tenemos por qué preocuparnos. Pero el dato elocuente está en que hay familias, sobre todo, cuando su número es alto, que no se interesan, y por lo tanto mucho menos se comprometen con la Asociación, más que en lo mínimo: pago de cuotas y asistencia de sus hijos en sus servicios.

El interrogante no se sitúa en averiguar si hay o no hay comunicación, sino en cómo aumentar la que existe para que consiga lo que pretendemos: una **mayor participación de los Socios en algo que es suyo.**

DESTINATARIOS DE LA COMUNICACIÓN.

Resumiendo mucho, señalamos dos grandes tipos: los Socios y los Organismos con los que trata la Asociación.

Entre los Socios debemos distinguir dos situaciones diferentes: los Socios como individuos con su problemática; y los Socios como colectivo.

- Los Socios como individuos: es el caso particular que les conduce a la Asociación: la Persona con Discapacidad por la que se alistan en aquélla. Esto sólo podemos lograrlo desde el primer momento de su incorporación a través de trabajar a fondo con ellos el Compromiso de Colaboración.
- Los **Socios como colectivo**: es imposible llegar a esta segunda identidad sin pasar por la anterior. Esto refuerza la importancia que indicamos arriba sobre los Socios como individuos. Pero ahora es necesario trabajarlos como Socios sin más, lo que aquí he llamado los Socios como colectivo. O los Socios como rol.

Nunca, pues, perderemos de vista esta doble distinción, sabiendo que, sin profundizar la primera acepción, no conseguiremos la segunda.

¿Y con los distintos organismos y medios de comunicación? La interacción con ellos también es fundamental, y no sólo una mera cuestión burocrática, ya que debemos darnos a conocer en la sociedad, y hemos de intentar participar en algunas subvenciones.

Será, pues, importante plantear los diversas formas de relacionarnos y comunicarnos con todos aquéllos, algo que generalmente se olvida en el momento de comenzar a andar, por interpretar que lo primero es la relación con las Personas con Discapacidad, origen y fin de la Asociación. Pero siendo esto así y comprensible en la primera andadura, no se puede olvidar o minusvalorar el peso específico de la relación con los agentes exteriores, si no queremos ahogarnos, encerrados en nosotros mismos.

Sobre este tema, que se incluye en Comunicación Externa, no tratamos aquí. Sobre él existe ya un curso desarrollado.

LOS SOCIOS, COMO INDIVIDUOS, ENTRAMADO DE LA ASOCIACIÓN.

LAS FAMILIAS SE CONVIERTEN EN SOCIOS.

Son la base. El fundamento. La Asociación existe porque algunas Familias que viven la Discapacidad y alguna persona interesada por el problema decidieron que existiera: se han unido para conseguir el fin propio de aquélla. Este núcleo se ha convertido en el principio de la Asociación. En este momento se convierten en Socios. Los Socios son, pues, copropietarios de la Asociación. Sin embargo, en pura ley, cabe distinguir dos tipos de socios.

- **Los Socios Numerarios:** aquellas personas, que además de contribuir con su cuota, esperan recibir los servicios de la Asociación. Por eso mismo tendrán un doble rol: copropietarios y clientes al mismo tiempo. El Diccionario de la Real Academia los define así: “Numerario: Dícese de la persona incorporada con carácter fijo al conjunto de los que componen un cuerpo determinado”.
- **Los Socios colaboradores:** aportan su cuota, como ayuda a los gastos de la misma.

CARACTERÍSTICAS DE LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.

Cuando la Asociación está ya funcionando, debe realizar un estudio, lo más profundo posible, de cómo son sus Socios. **Características personales, situación socio – económica, por qué acuden a la Asociación, necesidades que tienen.** Cuanto mejor conozcamos a los Socios, mejor podrán ser atendidos.

Pero por definición **ser socio** supone estar unido a otros como igual en relación a un determinado fin. Y esta igualdad **implica directamente participación.** Por supuesto que el primer grado de participación se da en la **aportación de la cuota;** pero no hay duda de que esta participación económica, no excluye, sino que incluye una participación más profunda: la **participación en la Discapacidad** de que se trata, que es compartir angustia, dolores y preocupaciones de futuro; y aún hay otra posibilidad más: la **participación en las actividades de la Asociación,** que supone la

entrega de la persona, con su tiempo y sus capacidades, a la organización de la Asociación.

Además, en el caso de las Asociaciones que trabajan sobre algún tipo de Discapacidad, existe una razón poderosísima para pedir y esperar esta participación: en la mayoría de Discapacidades, por no decir en todas, no puede darse un avance en la incorporación a la sociedad en la Persona con Discapacidad en referencia a su vida de familia, al trabajo laboral y al ocio, sin una integración de la misma familia en la labor de inserción de la persona minusválida. Esta colaboración de la familia con la Asociación se realiza de forma más completa si la misma familia participa en alguna de las actividades de aquélla, no contentándose con ser mero receptor pasivo de las informaciones que recibe de la Asociación sobre el estado y evolución de la Persona con Discapacidad que se beneficia de sus servicios.

Por eso, empezamos por fijarnos en esta **posible participación** como primer punto fundamental para lograr un compromiso mayor que la simple aportación de cuota y el permitir que la Persona con Discapacidad acuda a los servicios de la Asociación.

Un primer signo de deseo de participación estará en la asistencia a las Asambleas de la Asociación. (De ésta hablaremos más adelante). Otro signo está en el compromiso en alguna de las tareas de la Asociación. Pero, incluso antes de este compromiso, mucho **más vital es la colaboración y la participación de la familia en la recuperación de las posibilidades de la Persona con Discapacidad**. Sobre todo tratándose de padres y madres: esta colaboración es esencial para el bien de su hijo / hija.

EL COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

Se debe producir en el primer contacto formal con la Asociación. En la primera entrevista, que como tal, tiene lugar entre la Persona con Discapacidad y / o la familia al acudir a “inscribirse” en aquélla.

En esta entrevista nos pedirán información ante todo, sobre la Persona con Discapacidad. Es posible que la información sea general para entender el problema de esta persona. No propiamente de diagnóstico, que podrá ser en una sesión posterior con el profesional apropiado.

Pero también se pedirá información sobre la familia, sus costumbres, su manera de vivir la Discapacidad de la persona afectada. En resumen, todo lo que puede interesar sobre el caso en cuestión.

La Asociación informara sobre sus servicios, especialmente en lo que se refiere a la Persona con Discapacidad, el tiempo que estos servicios suponen y todo tipo de actividades que puedan ayudar a la mejora de esta persona.

Pero deberá añadir ahí la importancia insoslayable de la colaboración de la familia, ante todo, para comprender la evolución de la Persona con Discapacidad, sus problemas, sus reacciones, incluso los momentos malos que pueden vivirse en la familia. Y por lo tanto la actuación adecuada de ésta en todas estas circunstancias.

Si antes dijimos que en el momento que la familia se convierte en Socio, tiene dos roles: copropietario y cliente. Ahora podemos añadir que también es parte receptora del servicio, e incluso toma un papel activo de carácter educador y casi terapéutico.

Esta multiplicidad de roles **crea situaciones diversas, vividas por las mismas personas** – Persona con discapacidad, familiares, sobre todo los más próximos y personal de la Asociación – que no siempre se distinguen con facilidad. No todo el mundo sabe apreciar estas diferencias, y en consecuencia moverse por ellas con serenidad y aplomo, aportando lo apropiado de cada momento.

La Persona con discapacidad y la Familia como tales, no son propiamente roles, como puede desprenderse del párrafo anterior. Es un signo constitutivo de la identidad de estas personas que supone mucho más que un simple rol “que se activa o desactiva” según las circunstancias. Constituye algo inherente de la persona, de lo que nunca más en la vida podrá separarse. Es un punto esencial de su identidad.

EL SOCIO COMO COLECTIVO. ¿UN ROL SIN CONTENIDO?

CÓMO SE VIVE EL SOCIO EN LA ASOCIACIÓN.

Ante todo, es necesario hacer una distinción en la forma de adscribirse el Socio a la Asociación. Por una parte, está el grupo inicial que decidió fundar la Asociación. Éste sí está muy comprometido en la marcha de la Asociación y por tanto en su organización y desarrollo día a día. Pero después, se encuentran el gran número de personas que poco a poco han acrecentando la Asociación como Socios, hecho que acometen con muy diversas causas, que por tanto, son las que caracterizarán su forma de participación.

Este Socio más reciente se vive en la Asociación como una persona con un problema muy duro, acerca del que no encuentra solución. Su última esperanza está en aquélla en cuanto puede hacer algo por su hijo / hija con Discapacidad. Si tiene de su implicación en la Asociación una idea más elaborada, se percibirá como cliente, que como tal, paga a la misma lo que le piden: una cuota. Y al pagarla, ya siente haber agotado sus posibilidades de participación.

Pero raramente se sentirá dueño de la misma, como un accionista en una sociedad anónima.. En parte, porque no recibe beneficios materiales tangibles. En parte, porque no se lo han dicho. En parte, porque quizás no interesa que se sienta dueño. También, porque la comparación con la sociedad anónima es sólo un ejemplo para entender esta relación. Su relación con la Asociación es de otro tipo.

Pero es una relación, como quedó reflejada en el Compromiso de Colaboración. Es una relación porque es bilateral: cada parte – el Socio y la Asociación – tiene sus necesidades. Esta relación es asimétrica: el Socio acude a la Asociación por un problema muy concreto: el que tiene con su hijo / hija. Espera que la Asociación le ayudará a dar pasos adelante y a integrarle en la sociedad con sus características propias. La Asociación ha tomado una responsabilidad con todos las personas que se benefician de sus servicios. No distingue en este sentido. Procura el máximo bien a cada uno de ellos, personalizando, en la medida de lo posible, esta dedicación. Es una relación, pues, porque cada parte debe conocer sus derechos y limitaciones, y sus deberes y compromisos.

Como tal relación, puede ser profundizada con un mayor compromiso y una más frecuente actividad en la misma. Y esto debe plantearse en todos los casos en su momento.

He aquí algunas formas para fomentar la participación entre los socios:

- Contrato de participación.
- Aceptación de las cuotas: ¿Cuotas diferenciadas?
- La ASAMBLEA de Socios.
- Entrevistas: periódicas, específicas, telefónicas
- Hojas informativas siempre.
- Tablón de anuncios.
- Revistas.
- Convertirlos en Voluntarios o Profesionales.

LA ASAMBLEA DE SOCIOS: UN MOMENTO DECISIVO.

Es momento de verse y de encuentro. De información y de toma de decisiones. Es el momento de desempeñar **el rol de Socio**. ¿Por qué? En la Asamblea no se personalizará en su hijo. Se hablará de los problemas generales de la Asociación, de sus proyectos y dificultades. Y él, a partir de estos hechos sacará conclusiones en lo que se refiere a su hijo / hija. Podrá intervenir y opinar o preguntar y escuchar, según crea oportuno. Es una forma más completa de participación, que complementa la que pueda realizar participando como padre / madre de alguna Persona con Discapacidad.

Muchos o pocos asistentes en las Asambleas.

1º Si son muchos los asistentes, por ejemplo, más de 50 personas, la Asamblea es difícil de dirigir y conducir, de forma que todos puedan opinar, y que al mismo tiempo, se mantenga el orden, y se escuche a todos.

2º Si son pocos los asistentes, cuando debieran ser más de 50 los posibles asistentes, se crean interrogantes sobre su desarrollo, y se pierden las ganas de participar y de volver en el futuro.

Sea lo que sea, es problemática su existencia. Total, en general, la gente no acude a ella, y entonces el problema más frecuente es el que citamos en segundo lugar: los asistentes quedan reducidos a la mínima expresión posible.

Distingamos, pues, los dos casos:

- Dificultad por asistencia tumultuosa.

- Dificultad por asistencia de un número reducido de personas, cuando los asistentes debían ser muchos.

ASAMBLEA CON MUCHOS ASISTENTES.

La dinámica de un gran grupo es difícil. Crea muchos temores, solamente hablan las personas más dispuestas a ello, y en general, los comentarios por lo bajo se multiplican, impidiendo la buena marcha de la Asamblea. Y todo este conjunto multiplica exponencialmente sus efectos, con lo que en poco tiempo, más hablan los habladores, y más comentan por lo bajo, los demás.

Veamos tres dificultades del Gran Grupo.

- El número de personas que constituyen un Gran Grupo.
- Dos tipos de miembros en el Gran Grupo.
- La intervención del Moderador en momentos emocionales fuertes.

Primera dificultad

La primera dificultad está en el número. A partir de qué número puede considerarse a un grupo que sea Gran Grupo?

Señalemos los extremos ciertos. Por supuesto, que un grupo de cincuenta personas es un Gran Grupo. De esto no hay duda. Por el contrario, un grupo de cinco personas es un Pequeño Grupo.

Pero si empezamos a acercar los márgenes, en qué momento el Pequeño Grupo pasa a ser Gran Grupo? Esta es la dificultad porque si no sabemos si estamos en un Gran Grupo o en un Grupo Pequeño, no podremos dirigirlo correctamente.

Si acortamos por un lado y alargamos por el otro, nos encontraremos con unos márgenes situados entre quince y veinticinco. Entre medio de estas cantidades, quizás no se pueda definir más. Todo dependerá de los grupos, de su finalidad y temática, de la metodología que se siga y de circunstancias coyunturales, como el estilo del Moderador y la concepción que tenga de los grupos y de su función. Y también del contexto en el que se esté.

Pero el problema más profundo es el pánico que ocasiona tener que improvisar y analizar ante tanta gente.

O hablan todos y en este caso es imposible entenderse o muchos se inhiben y esta inhibición influye como una losa en el grupo porque crea la impresión que las opiniones oídas representan sólo a algunos de los participantes.

Segunda dificultad

Esta segunda dificultad depende de las personas asistentes. El Gran Grupo, por lo general, tiene dos tipos claros de miembros: los habituales que no fallan nunca a ninguna reunión, y los volantes, que son un número pasajero y variado, con todas las combinaciones posibles de asistencia.

Esta asistencia desigual crea una dinámica de incertidumbre y de regresión constante, según asistan unas personas u otras.

Tercera dificultad

La tercera dificultad se refiere a las técnicas que emplea el Moderador, especialmente en los momentos emocionales fuertes y de tensión. Cuando el Moderador quiere presentar al grupo la situación que éste vive, dicho técnicamente, cuando quiere *reflejar las emociones del grupo*, se encuentra con un inconveniente muy serio: él ha captado un sentimiento en las personas que intervinieron. Pero ¿y la masa de aquellos que permanecen callados qué sentimientos tienen?

De donde deberá reflejar el sentimiento de los que intervinieron y el silencio de los que permanecen callados.

Características del Gran Grupo

El peso enorme de los que no hablan y de los advenedizos. El número de los participantes queda reducido en torno a las nueve o diez personas, que éste sí puede considerarse un Pequeño Grupo dentro del Gran Grupo

Como consecuencia del fenómeno anterior, surge un liderazgo de las personas que constituyen este pequeño grupo. Y si además, entre ellos se da uno o más líderes auténticos, este liderazgo se ve potenciado al máximo. Aparte de este liderazgo, este pequeño grupo que tanto interviene, puede manipular al resto según le convenga. Y sus opiniones se convierten en visión definitiva de todos.

No puede olvidarse en estas circunstancias la importancia notable

que pueden tener las manifestaciones espontáneas (risas, bostezos, cuchicheos, nerviosismo, etc) y la expresión corporal de estas personas silenciosas.

Dinámica del Gran Grupo

El inicio: El inicio de un grupo así puede ser espontáneo o forzado, que es la fórmula que en el 99% de veces se emplea.

El inicio forzado se emplea usando campanillas, dando palmadas o tocando un timbre o un silbato. Por supuesto es rápido. Y todo el mundo entre en la sala, toma su asiento, y se preparan para comenzar.

El inicio espontáneo es muy largo -puede suponer incluso veinte minutos y hasta más-. En el inicio espontáneo el silencio se hace solo y entonces se comienza: todo el mundo entra, se sienta, y calla para prestar atención. Pero lo habitual en los grupos españoles no es así: cada cual se pone a hablar con sus vecinos, y así se sigue hasta que alguien dé la señal de empezar.. Si esta situación de esperar a que se haga el silencio por sí solo, se repite varias veces, crea malestar porque se interpreta por los asistentes como una pérdida de tiempo. Sin embargo, es mucho más positivo para la dinámica del grupo, porque indica que éste toma el destino de su tarea. El Moderador tiene que saber cómo emplear este comienzo como el riesgo a que se expone, y actuar como un profesional del tema.

El pequeño grupo de intervinientes. Es el grupo pequeño que habla todo el tiempo y que por lo tanto dirige la reunión. Se convierte en un panel, como los de aeropuerto, e intenta lucirse. Aunque entre ellos no haya nadie que busque el lucimiento, la tendencia general de los silenciosos es a verles como anhelando el protagonismo. Y por lo tanto, pueden sentir gran rechazo hacia ellos.

Únicamente en el caso de que expresen algo muy sentido por los demás, y que éstos se identifiquen con aquellos razonamientos, ejercerán un papel de liderazgo.

Dispersión de opiniones y sentimientos. En el Gran Grupo son evidentes las opiniones y sentimiento de este panel de intervinientes. Pero ¿qué siente y qué piensa el resto de participantes? ¿Puede interpretarse que piensan y sienten lo mismo que aquél? Es posible pero no seguro. Cuando el Moderador conoce bien al grupo, según de qué temas se trate, es fácil que pueda adelantar esta interpretación con muchas probabilidades de acertar. Pero ¿qué ocurrirá si no la conoce? ¿Y si hay un matiz nuevo?¿O

una circunstancia inesperada?

El *conflicto focal* del Gran Grupo es caótico, porque, ante todo, se desconocen los deseos y temores que lo conforman. Por lo tanto, haga el grupo lo que haga, este conflicto será inmensamente perturbador. Por esto, para hablar ante un gran auditorio, se necesita serenidad e ideas claras. Y esto sólo lo poseen - o creen poseerlo - algunos de ellos: los habladores de siempre.

Apariciones esporádicas. Se insinuó antes en la segunda dificultad. El grupo está sometido a una inestabilidad periódica, en casi todas las sesiones, porque sus componentes son siempre diferentes. Se da, pues, regresión constante cada vez que aparecen personas distintas. Regresión en los temas, en el diálogo, en la vivencia emocional de la situación de grupo. Desconocimiento total del tema y de cómo se siente este tema. Y muchas de esas personas nuevas en la sesión, opinan como si estuvieran al corriente de todo - lo que puede originar tensión en los demás -.

Confusión en las votaciones de grupo. La forma de toma de decisiones puede estar bien definida. Pero, por más que se prepare la votación en sí, suele ser problemática.

Alguno ejemplos: Alguien levanta la mano, y creyendo que su voto ha sido contabilizado, la baja después. El que cuenta tiene que preguntarle y se olvida de por dónde contaba. Otro levanta las dos manos para que le vean bien. Pero el que cuenta, no le ve con exactitud y cuenta dos votos.

Estos y otros mil ejemplos obligan a repetir las votaciones. La gente se desespera. Algunos deciden no volver.

En resumen la dinámica del Gran Grupo es tan compleja que el Moderador debe emplearse a fondo en su tarea.

Técnicas para el Moderador.

El Gran Grupo es una ocasión óptima para emplear técnicas de Gran Grupo y Pequeño Grupo, oportunamente combinadas.

Resumen y Síntesis, en cuanto al tema, y Reflejo en cuanto a las emociones serán empleadas, añadiendo casi siempre "por parte de los que se expresaron" (a no ser que esta afirmación esté ya implícita).

Posiblemente, habrá momentos en que será más eficaz la

interpretación.

Cuando es evidente que siempre hablan los mismos, por una parte, se puede reflejar el hecho, y por otra, el Moderador, sintiendo empáticamente con los silenciosos y guiándose de sus propias emociones, puede reflejar o interpretar este silencio.

A diferencia de los grupos pequeños, en el Gran Grupo hay que reflejar más al individuo que habla, para facilitar que sus palabras sean suficientemente claras para todos.

Los Resúmenes de final de apartados y las Síntesis que constituyen conclusiones, deben ser anotadas en el rotafolios, para darles el relieve que merecen. Así el grupo sabe por dónde se anda.

LA ASAMBLEA COMO GRUPO PEQUEÑO.

Lo habitual, como ya se indicó, es que a la Asamblea de Socios acudan pocas personas: 10, 12 ó 15 como mucho. A veces, incluso muchas menos. En este caso se convierte en una pequeña reunión, y es mucho más fácil de dirigir. Se está más en familia. Más personas pueden intervenir, y no se nota tanto el peso de los que intervienen con mayor frecuencia, aunque este hecho (el que algunos participen mucho más que otros) se dé casi siempre.

La dinámica del grupo pequeño refleja la dinámica de la Asociación. Si en ésta existe buen ambiente y cooperación, en el grupo pequeño se está bien. Todos intervienen con ganas de aportar y dar sus opiniones. Y la velada transcurre armónica hasta sus últimas decisiones.

Por el contrario si en la Asociación se dan muchos conflictos y enfrentamientos entre unos y otros, estos enfrentamientos seguirán en la reunión de la Asamblea, y el malestar será patente.. Si esta situación se hace crónica, desanima a los participantes y puede inducirles a no asistir posteriormente.

LA PARTICIPACIÓN DE LOS PROFESIONALES.

Es un tema de Desarrollo de Recursos humanos.

Como tal, tiene su sitio propio en el correspondiente curso. Únicamente nos planteamos el interrogante porque puede haber sido señalado como grave en el análisis de los Problemas sobre la Participación en la Asociación.

Los Profesionales participan en las metas y consecución de los objetivos de la Asociación, con la aportación de su trabajo propio en la tarea que realizan.

De una manera especial habría que comprobar la **motivación y el trabajo en equipo** de estos Profesionales que, en definitiva, es un exponente del clima y las formas de actuación de la misma Asociación, en sus servicios.

Aquí se muestran algunos problemas a tener presentes con los Profesionales:

- Formación especializada según la Discapacidad en cuestión.
- ¿Motivados? ¿Desmotivados?
- Trabajo en Equipo.
- Equipos de formación y resolución de problemas y dudas.
- Equipos de autoayuda.

LOS VOLUNTARIOS, FUERZA DE EXPANSIÓN.

EL PROBLEMA DE LOS VOLUNTARIOS EN LA ASOCIACIÓN.

La situación de los Voluntarios debe analizarse en el marco general de la Asociación: Toda la problemática de la Asociación, y en ella qué nos pasa con los Voluntarios. Por esto, ¿cómo fue definido en el Instrumento de Participación en la Asociación?

Aunque el tema siempre es importante, puede haber otras urgencias más necesarias en este momento.

¿NECESITAMOS VOLUNTARIOS?

Puede ser que no.

La Asociación puede estar organizada ya, con la colaboración de la Junta de Gobierno y los Profesionales participantes, y aunque este número sea bastante reducido para la tarea encomendada, puede valerse por sí misma. En este caso no es necesario insistir en la captación de Voluntarios.

Puede ser que sí los necesitemos.

Como un caso de apoyo para las tareas a las que no se da abasto. O porque se desea realizar una auténtica expansión de la Asociación. En este caso, la acción primera consistirá en **definir esta necesidad** y como consecuencia señalar **el objetivo** a conseguir en un período determinado, por ejemplo, en un año: ¿Qué tipo de Voluntarios necesitamos, personas jóvenes, o Mayores (Jubilados)? ¿o quien se ofrezca voluntariamente? ¿Con alguna preparación o experiencia? Y ¿cuántos?

Con este objetivo, se debe señalar **la persona o personas responsables** de este objetivo:

- La **Junta de Gobierno** puede asumir esta responsabilidad, sobre todo, si nos movemos en determinados organismos o instituciones, y dentro de aquella, **el Presidente, o algún Vocal**, en concreto.
- Puede **delegarse en un área concreta** la responsabilidad de esta acción.
- Puede indicarse, que en realidad, **todos los miembros, Junta y Profesionales de la Asociación**, son responsables de esta tarea, siempre compleja, especialmente si el número de Voluntarios, que se pretende, es bastante considerable. Aunque se dé esta dedicación

universal para todos los integrantes de la Asociación, es positivo nombrar un responsable que la trabaje personalmente.

- Puede diseñarse **un plan de publicidad** en diversos medios, lo que supondría también designar un responsable de esta tarea, que puede ser otro Profesional.
- Pueden darse varios de los casos anteriores.

ACOGIDA.

El primer contacto de un Voluntario con la Asociación siempre tiene una gran importancia. Por lo tanto hay que cuidarlo de manera especial.

- Nombrando, si se considera factible, a un **responsable**.
- Estructurará adecuadamente la **entrevista primera**.
- De un modo principal, intentará conjuntar las aspiraciones y preparación del Voluntario con las necesidades de la Asociación, para **asignarle la tarea oportuna**.
- No siempre será posible realizar todo este trabajo en una sola sesión. Incluso puede suceder que en una segunda entrevista deba ser otra la persona que la realice.
- Es oportuno enseñarle la Asociación y presentarle, por lo menos, a las personas con las que más colaborará.

FORMACIÓN.

Según la especialidad requerida en la Asociación, y la preparación del Voluntario, puede ser necesaria una formación más o menos extensa, según los casos, para comprender la finalidad de la Asociación y la tarea a la que se compromete.

- Esta formación puede realizarse **en la misma ejecución de la tarea** encomendada, realizando un **auténtico Coaching** mientras se trabaja. Y que podría llegar a ser el Coaching, en su sentido más estricto, con personas especialmente preparadas para ello.
- Puede también consistir en **la asistencia a algún curso** preparado para los Voluntarios que se hayan incorporado durante un período concreto.
- No hay que olvidar nunca la **asistencia a grupos de trabajo**, sobre todo, aquellos en los que se estudian problemas que aparecen cada

día y acerca de los cuales, la reflexión en común ayuda a profundizar y a tomar criterios semejantes para la resolución de problemas.

MANTENER LA MOTIVACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS.

Si queremos mantener viva la entrega y motivación de los Voluntarios, debemos ser capaces de establecer un clima de armonía, diálogo y trabajo, como el que se manifestó en el momento de la Acogida. Esto supone:

- Conversaciones frecuentes sobre **su tarea** en la Asociación y **dificultades** que puedan surgir, con esta tarea o con los compañeros.
- **Interés sincero sobre su persona** y los problemas que puedan aparecer.
- **Reconocimiento** de su aportación valiosa y su interés.
- Pero no esperar un Voluntario perfecto, sino humano **con sus fallos o errores**, que se analizarán con él, no con ánimo de crítica, sino de **aprender y mejorar siempre**.
- Invitarle e impulsarle **al trabajo en equipo**, como forma máxima de participación.

EL VOLUNTARIO ABANDONA LA ASOCIACIÓN.

Es un hecho que se da. Y por mil razones diferentes. La Asociación debe mostrarse lo suficientemente abierta para, así como se alegra de las nuevas incorporaciones, acoger con el mismo espíritu la decisión de aquellos para quienes un ciclo de su vida concluye y comienza otro nuevo. Naturalmente no siempre las razones serán tan explícitas. A veces puede ser por cansancio, por aburrimiento, o incluso por dejadez. No se trata de juzgar, sino de aceptar a cada uno en su opción libre. Y no dramatizar. De donde:

- Manifestar **comprensión** ante la nueva situación.
- **Reconocer** la labor realizada, incluso con un certificado, si lo pide.
- Olvidar **las dificultades no superadas** y los malos momentos. No es cuestión de aportarlos en estos instantes.
- **Desear** toda clase de suerte en el nuevo camino.
- Y **dejar las puertas abiertas** por si se desea volver.

LA TOMA DE DECISIONES, COMO FORMA MÁXIMA DE PARTICIPACIÓN.

¿POR QUÉ?

La Asociación está constituida por distintas personas, todas ellas con necesidades muy concretas, que esperan satisfacer por esa pertenencia en aquella. Todas pueden participar; y todas lo harán dentro del rol específico y en los momentos oportunos. Esto supone que existan diversos órganos de los que ellos formarán parte, los cuales, actuando como equipos de trabajo, decidirán sus diversas actividades, que después serán llevadas a la realidad, por los Profesionales correspondientes.

ÓRGANOS DE DECISIÓN.

Como en toda organización, la Asociación debe tener claro los Órganos de decisión y las atribuciones de cada uno de ellos. Los Estatutos de la Asociación suelen precisar esas competencias de cada órgano. Entre ellos señalamos:

- **La Asamblea de Socios**, que decide las grandes líneas de actuación, los proyectos, y los presupuestos.
- **La Junta de Gobierno**, que convierte estas líneas en estrategias concretas y objetivos para lograr en el tiempo propuesto, generalmente en un año.
- **La Gerencia**, si existe como distinta de la Junta de Gobierno, que administra los recursos y organiza la ejecución día tras día de esas estrategias aprobadas por la Junta de Gobierno, y al final del ejercicio, presentará los resultados obtenidos, a la Junta, y mediante ésta a la Asamblea de Socios. En algunos casos, no están bien delimitadas las atribuciones y funciones de la Gerencia con la Junta de Gobierno, y esta indefinición origina no pocos problemas.
- **Las áreas de las distintas especialidades**, responsables de las decisiones en la aplicación técnica propias de su trabajo para conseguir los objetivos señalados.
- **Equipos operativos concretos** con una misión que se realiza en un tiempo fijado de antemano, y que después desaparecen cuando aquella se cumplió. Deben tener bien señaladas las tareas y las atribuciones para las decisiones que tomen. A veces reciben otros nombres como Comités, Equipos de Calidad, etc.

TRABAJO EN EQUIPO Y RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL.

Estamos hablando de participación en órganos colegiados. La forma por excelencia de esta función es el Trabajo en Equipo y dentro de éste, la decisión en equipo. Pero esto no significa que todas las decisiones se deban tomar en equipo.

Principio fundamental.

1º Decisión individual. La decisión que corresponde a una función determinada será tomada por la persona responsable de esta función, a no ser que en los Estatutos, o en alguno de los Órganos se haya indicado otra cosa. Por supuesto, que si se ha optado por el Trabajo en Equipo, en sus reuniones se informará de las decisiones tomadas.

Si se decide Trabajar en Equipo, esto no implica que todas las decisiones se deban tomar en equipo. El interrogante que surge es: ¿cuándo se decidirá en equipo y cuándo lo hará el responsable individualmente?

2º Decisión de equipo. Todas las decisiones que se señalan en los Estatutos se tomarán por los Órganos a los que corresponda.

3º Decisiones: ¿Decisión de equipo o decisión individual? A veces la pregunta no es tan clara, y según los criterios, unos defenderán un tipo de decisión, y otras personas preferirán otro. Y la cuestión seguirá siendo opinable.

Vroom y colaboradores son los expertos que mejor han presentado un modelo que aclara bastante esta discusión. Es complejo. Lo resumiremos de modo sucinto.

Formas de tomar la decisión.

A – 1: El responsable toma la decisión con la información que tiene.

A – 2: El responsable obtiene de sus colaboradores la información necesaria. Después él toma la decisión.

C – 1: El responsable consulta *individualmente* con sus colaboradores (con todos o con algunos). Después de oír sus opiniones, él toma la decisión.

C – 2: El responsable consulta *en grupo* con sus colaboradores (con los implicados o con todos). Después él toma la decisión.

G – 2: El responsable y los colaboradores analizan en grupo el problema y toman la decisión (por mayoría o por consenso) juntos.

A estas formas hay que añadir otras dos en el modelo más moderno.

G – 1: Cuando la decisión se discute con una sola persona y entre los dos deciden lo mejor.

D – 1: La delegación en una persona que toma la decisión.

Aquí nos referimos sólo a las que se toman con el grupo.

Criterios para tomar las decisiones.

RC – *Requisito de calidad*. Decisión necesaria para alcanzar unos objetivos, o decisión técnica, o se desprende de un análisis del problema. La decisión oportuna, conveniente o política no necesita tanta calidad.

RCP – *Requisito de compromiso por los colaboradores*. Es importante el compromiso de los colaboradores para la ejecución.

IJ – *Información del jefe*. El jefe tiene información suficiente.

EP – *Estructura del problema*. Problema del que se tiene experiencia, o sobre el que hay que seguir unos pasos bien definidos.

PCP – *Probabilidad de compromiso*. Es probable que los colaboradores acepten la decisión del jefe.

CO – *Congruencia de objetivos Y su aceptación*. Los colaboradores aceptan y están comprometidos con la entidad.

CC – *Conflicto probable entre los colaboradores*. Es una cuestión muy discutida entre ellos.

IC – *Información de los colaboradores*. Los colaboradores tienen información para tomar la decisión.

Árbol de decisiones.

En las dos páginas siguientes, exponemos el **árbol de decisiones**, para tomar la decisión oportuna. Partimos de la parte más a la izquierda del cuadro. Nos hacemos la pregunta del criterio según indican las siglas anteriores. Y respondemos **Sí** o **No**. Según la respuesta seguimos en la dirección indicada, repitiendo cada vez la pregunta de las siglas que encontramos. Al final llegaremos a una de las **Formas de Decisión**.

El primer cuadro es para integrar al equipo. El segundo debe aplicarse cuando hay presión del tiempo.

RC: Requisito de Calidad : *¿Existe un requisito de Calidad?*

RCP: Requisito de Compromiso: *¿Es importante el compromiso de los Colaboradores?*

IJ: Información del jefe: *¿Tiene el jefe la información necesaria?*

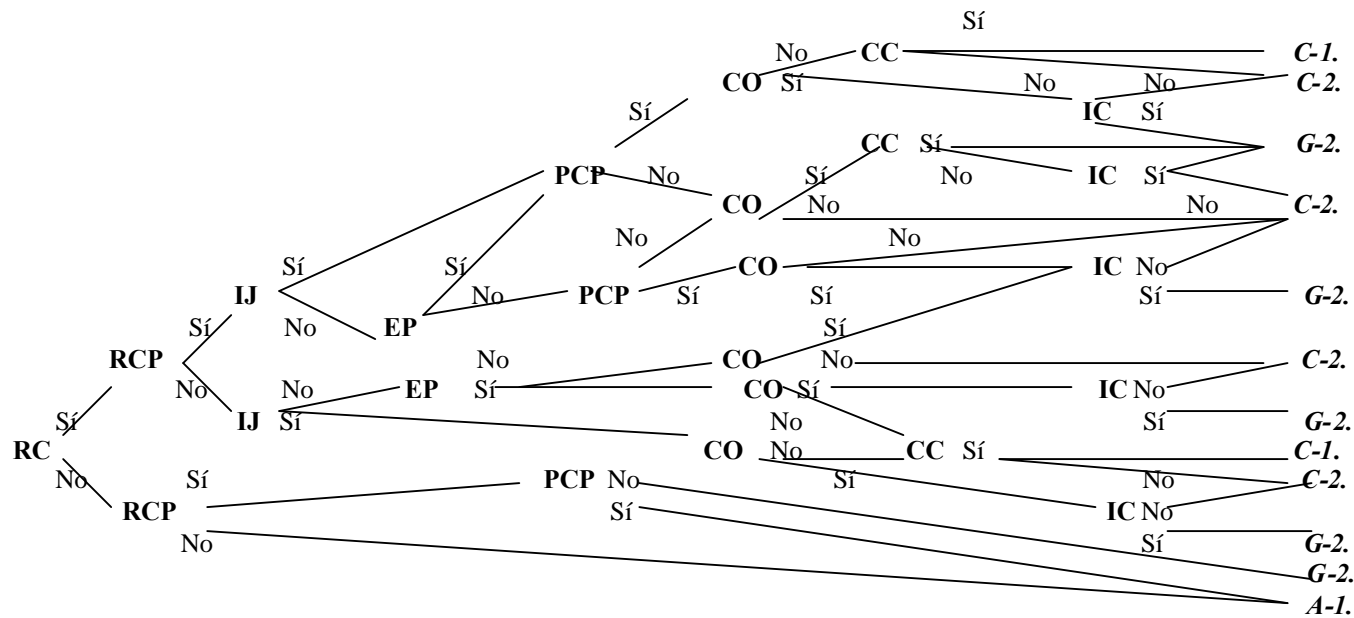
EP: Estructura del problema: *¿Está bien estructurado el problema?*

PCP: Probabilidad de compromiso de los colaboradores: *Si el jefe toma la decisión ¿es probable que los colaboradores se comprometerán con ella?*

CO: Compromiso con los objetivos de la entidad por parte de los colaboradores: *¿Comparten los colaboradores los objetivos a conseguir por la entidad con la solución de este problema?*

CC: Conflicto entre los colaboradores: *¿Es probable el conflicto entre los colaboradores por la solución que prefieren?*

IC: Información de los colaboradores: *¿Tienen los colaboradores suficiente información sobre el tema?*



Cuadro de Vroom y col. de 1987 para desarrollar el equipo.

RC: Requisito de Calidad : *¿Existe un requisito de Calidad?*

RCP: Requisito de Compromiso: *¿Es importante el compromiso de los Colaboradores?*

IJ: Información del jefe: *¿Tiene el jefe la información necesaria?*

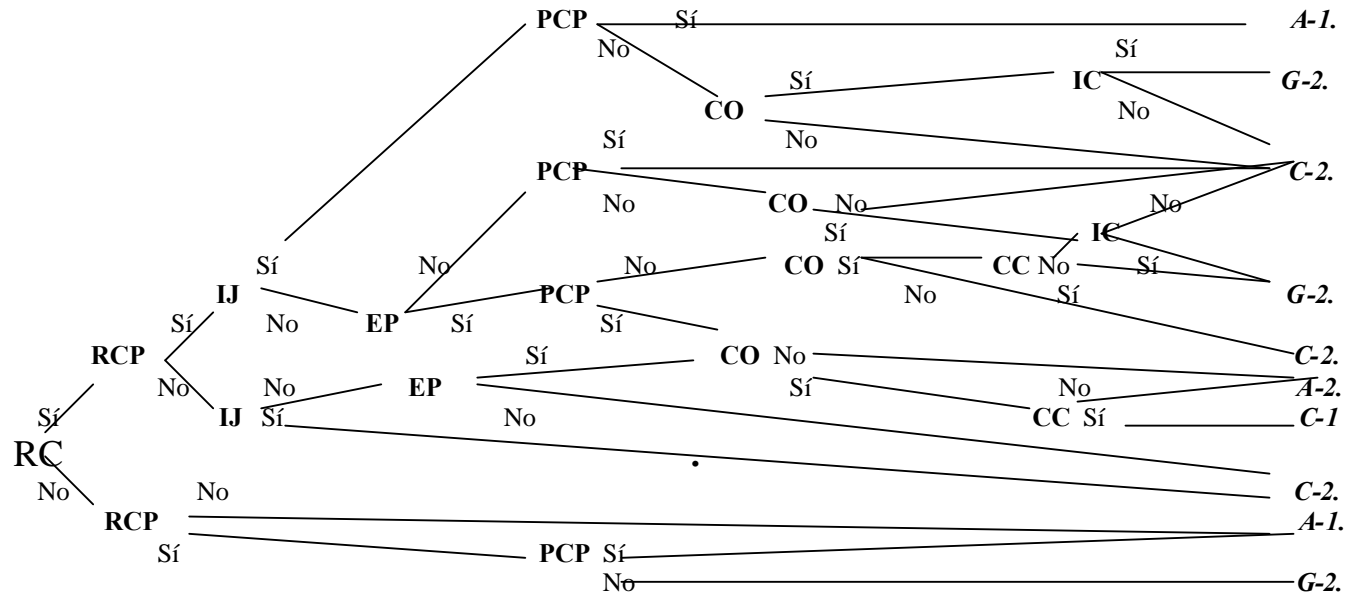
EP: Estructura del problema: *¿Está bien estructurado el problema?*

PCP: Probabilidad de compromiso de los colaboradores: *Si el jefe toma la decisión ¿es probable que los colaboradores se comprometerán con ella?*

CO: Compromiso con los objetivos de la entidad por parte de los colaboradores: *¿Comparten los colaboradores los objetivos a conseguir por la entidad con la solución de este problema?*

CC: Conflicto entre los colaboradores: *¿Es probable el conflicto entre los colaboradores por la solución que prefieren?*

IC: Información de los colaboradores: *¿Tienen los colaboradores suficiente información sobre el tema?*



Cuadro de Vroom y col. de 1987, cuando no hay tiempo.

PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD.

¿SE PUEDE HABLAR DE PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD EN LA ASOCIACIÓN?

De la misma gorma que hablamos de participación de las Personas con Discapacidad, de las Familias, de los Socios, de los Profesionales y de los Voluntarios, ¿también de la Sociedad?

Habitualmente al constituirse la Asociación, el núcleo fundacional está formado por Familias con Personas con Discapacidad., sobre todo, y alguna otra persona, profesional o voluntario, que quiere colaborar en esta acción. Pero estas personas provienen ya de la sociedad civil. Tenemos, pues, un primer contacto: nosotros mismos somos sociedad civil. Existe una relación y una comunicación. Por tanto, una participación. Pero no tenemos conciencia de ello. Desde luego, no nos referimos a este tipo de participación.

Con este inicio la Asociación se estructura. Se organiza. Establece sus objetivos y estrategias.. Completa el personal que necesita. Y comienza su labor.

Por supuesto, que tiene contactos con personas ajenas a la Asociación. Primero porque se buscan a otras Personas con Discapacidad para que se beneficien de sus servicios. Todos sus proveedores son personas de la sociedad civil. Se organizan eventos, que exigen propaganda, publicidad, contacto con los medios. También se mantienen contactos para lograr subvenciones, unos con organismos públicos, otros con empresas privadas. Y entonces se plantea la necesidad de nombrar a un profesional responsable de esta función, reservándose el Presidente o el Gerente, según los casos, los contactos de mayor nivel, según las circunstancias lo indiquen. En este momento, sí puede hablarse de una relación con la sociedad y, por lo tanto, de su irrupción en la acción de la Asociación.

¿ES EL MOMENTO DE ELEGIR UN RESPONSABLE DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA?

Coaccionados por las necesidades de recursos económicos, muchas asociaciones van dejando para más tarde la elección de este profesional. Pero, no hay duda de que se necesita, y que más pronto o más tarde, habrá que contar con esta persona.

Como ocurrió con los Profesionales, no profundizaremos más este tema, por poseer un **curso** especialmente dedicado a esta temática de la Comunicación Externa.

INSTRUMENTO GENERAL: LA PARTICIPACIÓN EN LA ASOCIACIÓN.

Cuando hablamos de **problema de participación ¿a qué nos referimos?**

1. Puede haber problema de participación porque son **pocos los socios** con los que contamos. Y por lo tanto las cuotas son exiguas. ¿Es éste el problema: tenemos pocos socios, sí, no, por qué?
2. Aunque los socios sean muchos, pueden ser **pocos los que pagan** sus cuotas, ¿son pocos los que pagan? ¿Por qué?
3. Las Familias o los Socios, comprometidos con el problema de Discapacidad de sus Hijos (o parientes) ¿son muchos o pocos? ¿Qué porcentaje más o menos?
4. Pueden ser pocos los **socios que asisten en las Asambleas**, número de asistentes: cantidad y porcentaje.
5. Pueden ser pocos los **socios** comprometidos como **voluntarios**, contamos con poco personal para nuestras muchas tareas: ¿es éste el problema? ¿por qué?
6. Los **profesionales** pueden haber **perdido motivación y participar menos** en las actividades de trabajo, ¿sí, no, por qué?
7. Pueden ser **pocos los voluntarios** con los que contamos, número de voluntarios, ¿son suficientes, sí, no, por qué?
8. Los **voluntarios** pueden ser muy **inconstantes** en su tarea y permanencia en la Asociación, ¿por qué?
9. Puede darse algún otro **tipo de participación no incluida** en esta lista, ¿cuál? ¿qué influencia tiene?

- **Puntúe** cada uno de los problemas anteriores **sobre 5:**
- 5 indica que el problema es muy grave.
- 4 “ “ “ “ “ bastante grave.
- 3 el problema preocupa.
- 2 se da cierto problema, pero otros problemas son más graves.
- 1 el problema no es grave ni preocupa.

El 1 tiene una gravedad de.....

El 2 tiene una gravedad de.....

El 3 tiene una gravedad de.....

El 4 tiene una gravedad de.....

El 5 tiene una gravedad de.....

El 6 tiene una gravedad de.....

El 7 tiene una gravedad de.....

El 8 tiene una gravedad de.....

El 9 tiene una gravedad de

Según la reflexión que Ud. acaba de hacer :**¿Cuáles son los dos / tres problemas dominantes de entre todos los analizados?**

PUESTA EN COMÚN.

CONCLUSIÓN.

INSTRUMENTO GENERAL: DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

INTRODUCCIÓN.

Hemos señalado dos / tres problemas graves que existen en la Asociación con respecto **a la participación**. Se trata de analizarlos para comprender qué son en realidad, cuáles pueden ser sus causas y qué soluciones posibles, o caminos debemos, emprender para solucionarlos.

¿UN GRUPO DE ANÁLISIS O VARIOS GRUPOS?

Es un primer interrogante a aclarar: ¿trabaja estos problemas un grupo solo o varios grupos?

ESQUEMA SOBRE ANÁLISIS DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

1. Definición del problema.
 - ¿Qué ocurre? Datos.
 - ¿Cómo definimos el problema? (1ª aproximación).
2. Análisis del problema.
 - ¿Por qué ocurre?
 - ¿A quién afecta?
 - Consecuencias.
3. Alternativas posibles.
 - Cuantas más, mejor. (Al manifestarlas, las alternativas no se critican).
 - Análisis de las alternativas.
4. Toma de decisiones.
 - Ponderación de las decisiones.
 - Decisión. Y planificación de la decisión.
5. Ejecución y controles posteriores.

INSTRUMENTO : MEJORA DE LA COMUNICACIÓN.

1. ¿Cuál es la Misión y los valores de mi ASOCIACIÓN? ¿Y los contravalores?

2. ¿Qué nos piden nuestros clientes?

3. Objetivos de este año.

4. ¿Qué pienso de todo ello? (Números 1, 2 y 3). Posibilidades y dificultades.

5. Comunicación interna, vertical y horizontal: ¿cómo funciona? ¿Por qué?

6. Comunicación externa : ¿cómo funciona? ¿qué apporto a ella?

7. ¿Qué orientación y / o formación se necesita?

8. De todos estos puntos: ¿cuál es el que funciona mejor? ¿Por qué?

9. ¿Cuál es el que funciona peor? ¿Por qué?

INSTRUMENTO: INSCRIPCIÓN EN LA ASOCIACIÓN Y COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO.

Señalemos dos objetivos fundamentales de la Entrevista primera, en la que se usará, como esquema de apoyo, el siguiente Instrumento:

- Facilitar el primer contacto entre la Persona con Discapacidad y su familia si procede, con la Asociación, facilitando los datos de identificación de la Persona y de su Discapacidad, como la situación de la familia ante el problema, y los servicios pertinentes que la Asociación puede atender.
- Establecer el compromiso entre la Persona con Discapacidad y la familia, si procede, con la Asociación, y las posibilidades de distintos grados de colaboración, en beneficio, sobre todo, de la Persona con Discapacidad.

LAS TAREAS.

Estamos hablando, pues, de **dos tareas**, que corren simultáneamente: **la entrevista primera** y **el instrumento de apoyo**, que sirven:

- por una parte, para tratar las cuestiones importantes del primer encuentro, empleando el Instrumento en el que consignaremos la información necesaria para el diagnóstico y tratamiento de la Persona,
- y por otra parte, para aclarar el compromiso de la Persona con discapacidad y su familia en su colaboración con la Asociación. Como el compromiso de la Asociación con respecto al caso.

También en este Instrumento hemos de distinguir dos partes totalmente distintas: una primera parte que podemos calificar como de **ficha de inscripción** con los datos e información sobre la Persona con discapacidad y la familia, y una segunda parte, como **contrato o expresión del compromiso** que se toma por la labor que se espera exitosa.

1 – FICHA DE INSCRIPCIÓN.

Datos personales.

Nombre y apellidos.....
Fecha de nacimiento.....
Lugar de nacimiento.....
Nombre y apellidos del Padre.....
Nombre y apellidos de la Madre.....
Hermanos y hermanas (con el lugar que ocupa el interesado).....
.....
Domicilio.....
Población.....Código Postal.....
Teléfono.....Móvil.....E-mail.....
Estado Civil.....Nombre y apellidos de su pareja, si procede,.....
DNI:.....
Estudios realizados.....
Trabajo de los padres
Trabajo de su pareja

Sobre la Discapacidad.

Tipo de Discapacidad
Cuándo apareció
Tratamientos que ha tenido
.....
Reacción a los tratamientos
.....
Comportamientos habituales
.....
Comportamientos en la familia
.....
Comportamientos fuera de la familia
.....
Ocio (principales aficiones)
.....
.....

Cómo vive la familia la situación
.....
.....
.....

2 – COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

Los que abajo suscriben,

.....
.....
.....

como **demandantes del servicio ante la Asociación**

.....
Y por la parte de la **Asociación como realizadores del servicio**

.....

Se comprometen a:

- **Los demandantes del servicio:**

- ✓ Al pago de la cuota deeuros al mes.
- ✓ A participar en actos de apoyo a los servicios que recibe mi hijo / a
- ✓ A asistir a la Asamblea de Socios.....
- ✓
- ✓

- **Por parte de la Asociación:**

- ✓ A prestar el servicio de
- ✓
- ✓
- ✓
- ✓

Nos volveremos a ver el de de 20...

Firmas:

**INSTRUMENTO:
SEGUIMIENTO DE LA DISCAPACIDAD
POR PARTE DE LAS FAMILIAS.**

Persona con Discapacidad

- Situación actual a (fecha)

- ¿En qué consiste el seguimiento de la Familia con respecto a los diversos servicios en los que interviene X.
.....

- ¿Qué es lo más positivo de esta participación?
.....

- ¿Qué es lo más negativo para esta participación?
.....

- ¿Qué otro tipo de participación sería más positiva?
.....

- ¿Está la Familia dispuesta a aquélla? ¿Sí, no? ¿Por qué?
.....

- Propuesta de la Familia a la Asociación. ¿Qué se puede hacer?.....

- Propuesta de la Asociación a la Familia. ¿Qué se puede hacer?.....
.....

INSTRUMENTO: LA ASAMBLEA DE SOCIOS.

CUESTIÓN GENERAL: ACTITUD ANTE LA ASAMBLEA.

- ¿Qué se opinó sobre la participación de los Socios en el Instrumento sobre la Participación en la Asociación? ¿Por qué?
- Número de asistentes en la Asamblea General. (Cantidad absoluta y porcentaje según número total de Socios).
- ¿Qué indica este número de asistentes?
- De los asistentes, ¿cuántos suelen intervenir , dando su opinión, en la Asamblea?
- ¿Qué consecuencias deducimos sobre la participación en la Asamblea?

CUESTIÓN PARTICULAR: FUNCIONAMIENTO DE CADA ASAMBLEA.

- Número de asistentes.
- Con respecto a la Asamblea anterior, ¿el número de asistentes fue mayor / menor / igual? ¿Por qué?
- Dinámica general de la Asamblea en sus diversos momentos.
- Lo más positivo de la sesión de hoy fue:
- Lo más negativo de la sesión de hoy fue:
- El Moderador acertó en:
- El Moderador no tuvo en cuenta:
- Propuestas para mejorar:

INSTRUMENTO PARTICIPACIÓN DE LOS PROFESIONALES.

- ¿Cómo fue definida la participación de los Profesionales en los Problemas de Participación?

Fue definida como

¿Por qué?

- ¿En qué puntos están más motivados?

- ¿En qué puntos están menos motivados?

- ¿Cuál es la forma más habitual de trabajar en equipo?

Es posible que se den varias respuestas a esta pregunta según diversos grupos de personas. Unos pueden estar muy participativos e interesados; otros pueden ser bastante interesados, pero no tanto como el grupo anterior; otros pueden participar sin más; otros pueden estar poco interesados; y otros pueden no estar nada interesados en trabajar en equipo.

- En resumen, dicho en pocas palabras

INSTRUMENTO PARTICIPACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS.

- ¿Cómo fue definida la participación de los Voluntarios en los Problemas de Participación?
Fue definida como

¿Por qué?

- En resumen, el problema se plantea como

- ¿Cómo se realizan las diversas fases de integración de los Voluntarios: Acogida, Formación, Motivación? Puntos Fuertes y Puntos Débiles.

- ¿Y el momento de abandono de la Asociación?

- En general, ¿qué decisiones se deben tomar?

INSTRUMENTO: COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL.

- ¿Cómo fue definida la comunicación con la sociedad civil en los Problemas de Participación?
Fue definida como

¿Por qué?

- ¿Qué indica esta definición?
- ¿Qué contactos existen actualmente, a pesar de todo, con la sociedad?
- ¿En qué estamos satisfechos? ¿En qué no?
- ¿Necesitamos un profesional con esta función, diferente a la representación del Presidente o Gerente?
- ¿Qué nuevos contactos externos debemos potenciar?
- Dificultades posibles. ¿Cómo superarlas?

**LA PARTICIPACIÓN
EN LAS ASOCIACIONES
DE DISCAPACIDAD**

INTRODUCCIÓN.

Como la mayoría de asociaciones, trabajan con presupuestos económicos muy justos, se impone desarrollar al máximo el potencial humano de todos aquellos que se han comprometido en ella, desde perspectivas muy diferentes: unos como Familias comprometidas por la misma Discapacidad, otros como Profesionales, otros como Voluntarios.

Así conseguimos una PARTICIPACIÓN TOTAL Y EFICIENTE.

Pero no siempre los conceptos están tan claros. A veces por Participación se pueden entender otros matices: que todos paguen su cuota; que esté claro quién toma la decisión, o que podamos intervenir más personas en esta toma de decisiones.

O que tratemos mejor con la sociedad, con los medios de comunicación.

Son, pues, varias los interrogante que ante todo, hemos de aclarar.

A eso intenta responder el siguiente curso.

CONTENIDO Y METODOLOGÍA.

El Curso se concibe como una **reflexión** entre los participantes y el monitor **sobre la realidad de la Asociación con respecto a la participación** de las distintas personas que la constituyen: Personas con Discapacidad, Familias, Profesionales, Socios, Voluntarios. También las relaciones externas.

No obstante, no se trata en el curso de “dar todos los temas” en un resumen apropiado de los mismos según el tiempo disponible.

Sino que se trata de **analizar**, a ser posible, los **dos problemas más graves** de entre todos los problemas **de participación** que se puedan detectar en la duración del curso.

OBJETIVOS DEL CURSO.

- Tomar conciencia de los diversos problemas de participación y de la gravedad de cada uno de ellos.
- Analizar, por lo menos, los dos problemas más graves.
- Y tomar decisiones para solucionarlos.
- El análisis de estos problemas más graves sirve de pauta para abordar, en momentos futuros, los restantes problemas de participación que puedan plantearse.

CONTENIDO DEL CURSO.

- **La participación en colectivos asociados.**
La relación Asociación – Entorno.
Sus metas y su estructura.
Recursos y Tecnología.
Los tres niveles: individual, grupal e institucional.
- **La participación en la Asociación.**
El compromiso con la Asociación.
La participación.
El problema de la participación en la Asociación.
- **Participación y comunicación como problema.**
Problema mutuo.
Comunicación Interna: sus formas.
Comunicación Externa.
- **Comunicación como solución.**
Interacción Familias – Asociación.
Destinatarios de la comunicación.
- **Los Socios como individuos, entramado de la Asociación.**
Las Familias se convierten en Socios.
Características de los Socios de la Asociación.
El Compromiso de Colaboración.
- **Los socios como colectivo ¿un rol sin contenido?**
Cómo se vive el Socio en la Asociación.
La Asamblea de Socios: un momento decisivo.
Asamblea con muchos asistentes: dificultades de animación.
Características del Gran Grupo.
Dinámica del Gran Grupo.
Técnicas para el Moderador.
La Asamblea como grupo pequeño, con pocos asistentes.
- **La participación de los Profesionales.**
Tema de Desarrollo de Recursos Humanos.
Motivación y Trabajo en Equipo.
- **Los Voluntarios, fuerza de expansión.**
El problema de los Voluntarios en la Asociación.

¿Necesitamos Voluntarios?

La acogida de los Voluntarios.

Su formación.

Mantener la motivación de los Voluntarios.

El Voluntario abandona la Asociación.

- **La toma de decisiones, como forma máxima de participación.**

¿Por qué?

Órganos de decisión en la Asociación.

Trabajo en Equipo y responsabilidad individual: principios fundamentales.

Formas de tomar decisiones.

Criterios para tomar decisiones.

Árbol de Decisiones de Vroom, Yetton y Jago.

- **Participación de la Sociedad.**

¿Se puede hablar de participación de la Sociedad en la Asociación?

¿Es el momento de elegir un responsable de la Comunicación Externa?

- **Instrumentos de trabajo:**

La participación en la Asociación.

Resolución de problemas.

Mejora de la comunicación.

Inscripción en la Asociación y Compromiso de Colaboración.

La Asamblea de Socios: Actitud ante la Asamblea.

Funcionamiento de cada Asamblea.

Participación de los Profesionales.

Participación de los Voluntarios.

Comunicación con la sociedad civil.

DURACIÓN DEL CURSO: POSIBILIDADES.

- **Desarrollo completo del curso:** 30 horas, reducible a 24 horas con algún recorte.
- **Desarrollo selectivo:** 10 horas, analizando los problemas de participación y en mayor profundidad los dos más graves.
- **Desarrollo intermedio:** Según las circunstancias se podría tener una duración algo mayor, por ejemplo 20 horas, con un análisis más completo de la problemática de la Participación.

LA ELECCIÓN DE LOS DOS PROBLEMAS DE PARTICIPACIÓN MÁS GRAVES.

Esta elección puede hacerse de varias maneras.

- En el momento del curso por el análisis de todos los participantes.
- Antes del curso, la Junta, o en su nombre el Presidente o el Gerente, eligen el problema de participación que creen más grave, A continuación en el momento inicial del curso, entre todos los asistentes se elige el segundo problema grave.

POSIBILIDADES DE PARTICIPACIÓN.

- 1. Curso de Toma de Decisiones en Equipo.**
- 2. La Asamblea de Socios.**
- 3. Participación de los Profesionales en la gestión de la Asociación.**
- 4. Compromiso de Colaboración por las Familias.**
- 5. Integración de los Socios en la Acción de la Asociación.-**
- 6. Contacto con la Sociedad civil.**

Estos curso se pueden “vender”,
Como cursos distintos al de
Participación.

DECISIÓN SOBRE COMPRA DE ORDENADORES.

Es Vd. el gerente de una Asociación que trabaja la discapacidad. La Asociación tiene nueve profesionales, dedicados a distintas especialidades en relación a esta discapacidad. La Asociación intenta obrar de forma muy descentralizada, de manera que cada profesional se haga responsable de sus trabajo y decisiones.

Pero entre ellos, existe poca coordinación y una gran competitividad. Todos quieren demostrar que están muy preparados y desean las tecnologías más adelantadas, para demostrar de qué son capaces y asegurarse su puesto y un contrato indefinido para el futuro. Un buen ordenador es siempre una garantía y una inversión.

Los ordenadores antiguos, aunque llegaron precedidos de mucha fama, a la hora de la verdad, fueron teniendo poco a poco dificultades sin cuento. Por eso ahora insisten la mayoría de sus profesionales con la compra de ordenadores que tengan garantizada su calidad. Pero los responsables de tesorería insisten en que, dada la situación económica de la Asociación, no se pueden hacer gastos altos, con lo que cualquier ordenador del mercado puede ser útil siempre que se garantice un mínimo de sus aportaciones.

La discusión dura ya bastante, y no hay manera de llegar a un acuerdo. ¿Qué debe hacer Vd.: consultas individuales o en grupo; o decidir en grupo? ¿O decidir por su cuenta?

PARA EL TRATAMIENTO DE LA DISCAPACIDAD.

Es Vd. el Presidente / a de una Asociación que trata una Discapacidad muy concreta. Los Profesionales que se dedican a este trabajo, lo hacen muy motivados y entregados. Procuran aprender constantemente nuevas técnicas. Pero a la larga duda Vd. si este deseo de aprendizaje es ciertamente para aplicarlo actualmente en su tarea, o si más bien lo hacen con la intención de enriquecer su curriculum, y en un futuro no muy lejano poderlo aplicar en otras ocasiones y entidades distintas a la suya.

Hace poco le ha llegado a Vd. propaganda de un centro de formación, que da cursos sobre técnicas novísimas, que se presentan muy atractivas para su empleo en su Asociación, y con posibilidades de ayudar poderosamente a los Discapacitados que se benefician de los servicios.

Aunque esta información ha sido acogida de muy distintas maneras por todos ellos, sin embargo, existe un rechazo casi total a ellas, porque no las ven como muy científicas, ni útiles para sus intereses. Vd. interpreta este rechazo como una respuesta a su ofrecimiento en el sentido de que no son realmente ricas para su currículum.

Vd. está convencido de que este equipo es el mejor de los equipos con los que cuenta: están motivados por el trabajo, muy preparados profesionalmente, y se mantienen unidos en todo cuanto realizan. Pero cuando aparece una cuestión oscura, empiezan a discutir, no acaban nunca, y no se llega a ninguna conclusión.

Como la fecha del curso es dentro de dos semanas, dispone Vd. de poco tiempo para tomar la decisión apropiada. ¿Qué hacer?

INSTRUMENTO: INSCRIPCIÓN EN LA ASOCIACIÓN Y COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO.

Señalemos dos objetivos fundamentales de la Entrevista primera, en la que se usará, como esquema de apoyo, el siguiente Instrumento:

- Facilitar el primer contacto entre la Persona Sorda y, si es menor de edad, su Familia con la Asociación, facilitando los datos de identificación de la Persona y de su Discapacidad, como la situación de la familia ante el problema, y los servicios pertinentes que la Asociación puede atender.
- Establecer el compromiso entre la Persona Sorda y, si es menor de edad, la Familia con la Asociación, y las posibilidades de distintos grados de colaboración, en beneficio, sobre todo, de la Persona Sorda.

LAS TAREAS.

Estamos hablando, pues, de **dos tareas**, que corren simultáneamente: **la entrevistas primera y el instrumento de apoyo**, que sirven:

- por una parte, para tratar las cuestiones importantes del primer encuentro, empleando el Instrumento en el que consignaremos la información necesaria para el diagnóstico y tratamiento de la Persona,
- y por otra parte, para aclarar el compromiso de la Persona Sorda y, si es menor de edad, su Familia en su colaboración con la Asociación. Como el compromiso de la Asociación con respecto a este caso.

También en este Instrumento hemos de distinguir dos partes totalmente distintas: una primera parte que podemos calificar como de **ficha de inscripción** con los datos e información sobre la Persona Sorda y, si es menor de edad, la familia, y una segunda parte, como **contrato o expresión del compromiso** que se toma por la labor que se espera exitosa.

1 – FICHA DE INSCRIPCIÓN.

Datos personales.

Nombre y apellidos.....

Fecha de nacimiento.....

Lugar de nacimiento.....

Nombre y apellidos del Padre.....

Nombre y apellidos de la Madre.....

Hermanos y hermanas (con el lugar que ocupa el interesado).....

.....

Domicilio.....

Población.....Código Postal.....

Teléfono.....Móvil.....E-mail.....

Estado Civil.....Nombre y apellidos de su pareja, si procede,.....

DNI:.....

Estudios realizados.....

Trabajo de los padres

Trabajo de su pareja

Sobre la Discapacidad.

Tipo de Sordera

Cuándo apareció

Tratamientos que ha tenido

.....

.....

Reacción a los tratamientos

.....

.....

Comportamientos habituales

.....

.....

Comportamientos en la familia

.....

.....

Comportamientos fuera de la familia

.....

.....

Ocio (principales aficiones)

.....

.....
Cómo vive la familia la situación
.....
.....
.....

2 – COMPROMISO DE COLABORACIÓN.

Los que abajo suscriben,

.....
.....
.....

como **demandantes del servicio ante la Asociación**
.....

Y por la parte de la **Asociación como realizadores del servicio**
.....

Se comprometen a:

- **Los demandantes del servicio:**
 - ✓ Al pago de la cuota deeuros al mes.
 - ✓ A participar en actos de apoyo a los servicios recibidos.
 - ✓ A asistir a la Asamblea de Socios.....
 - ✓
 - ✓
- **Por parte de la Asociación:**
 - ✓ A prestar el servicio de
 - ✓
 - ✓
 - ✓
 - ✓

Nos volveremos a ver el de de 20...

Firmas:

BIBLIOGRAFÍA.

- ALBERT L., y SIMON P., **Las Relaciones Interpersonales**, (Ed. Herder, Barcelona,1979, 2 vols., pág. 512 y 122).
- ANZIEU D., y MARTÍN J.Y., **La dinámica de los grupos pequeños**, (Ed. Kapelsz, Buenos Aires,1961, pág.264).
- ASOCIACIÓN PARA LA FORMACIÓN SOCIAL, **Reflexiones y Métodos de Economía Social**, Rev. Tercer Sector, nº 49,pág. 160).
- CASADO D. , y GARCÍA VISO M. **Discapacidad y Comunicación Social**, (Real Patronato sobre Discapacidad, Madrid 1998).
- CASADO D., **Imagen y Realidad de la Acción Voluntaria**, (Editorial Hacer, Madrid,1999, pág. 224).
- CEMBRANOS y MEDINA J.A., **Grupos Inteligentes. Teoría y práctica del trabajo en equipo**, (Ed. Popular, 2ª ed. Madrid, No consta el año de impresión, hacia el 2003, pág. 301).
- CINCO DÍAS, **Manual del Director de Recursos Humanos**, (Ed. Cinco Días, Madrid, 1998, pág. 387).
- GIL F., y LEÓN J. Mª, **Habilidades Sociales. Teoría y Aplicaciones**, (Síntesis, Madrid, 1998).
- JONSON H. **La gestión de la comunicación**, (Ed. Ciencias Sociales, Madrid 1991).
- KATZEMBACH J.R. y SMITH D.N., **Sabiduría de los Equipos**, (Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1996, pág. 279).
- LÓPEZ CABANA M. Y CHACÓN F, **Intervención psicosocial y servicios sociales. Un enfoque participativo**, (Síntesis, Madrid, 1997).
- REAL PATRONATO DE DISCAPACIDAD **Discapacidad y Medios de Información. Pautas de Estilo.**, (Madrid 1990)
- SÁNCHEZ DE AMO A. y MARQUÉS S., **Cómo mejorar la comunicación social sobre discapacidad**, (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y Real Patronato sobre Discapacidad, Madrid 2002).
- TORRES MONREAL S.,y GARCÍA ORZA J., **Discapacidad y Sistemas de Comunicación. Teorías y Aplicaciones**, (Real Patronato sobre Discapacidad, Madrid, 1997).
- VERDUGO M. A., **Personas con Discapacidad**, (Siglo XXI, Madrid, 1995).
- VROOM V.H. y JAGO A.G., **El Nuevo liderazgo. Dirección de la participación en las organizaciones**. (Ed. Díaz de Santos, Madrid,1990, pág. 286).

MI HISTORIA EN LA ASOCIACIÓN.

1. Fecha de mi inscripción:
2. Describe el primer contacto.
3. ¿Cómo vi la Asociación?
4. ¿Cómo evolucionó esta percepción de la Asociación?
5. ¿Cómo veo ahora a la Asociación?

INSTRUMENTO GENERAL: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

INTRODUCCIÓN.

Hemos señalado problemas graves que existen en la Asociación con respecto a **la participación**. Se trata de analizarlos para comprender qué son en realidad, cuáles pueden ser sus causas y qué soluciones posibles, o caminos debemos emprender para solucionarlos.

¿UN GRUPO DE ANÁLISIS O VARIOS GRUPOS?

Es un primer interrogante a aclarar: ¿trabaja estos problemas solamente un grupo o varios grupos?

ESQUEMA SOBRE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE PARTICIPACIÓN.

1. Definición del problema.
 - ¿Qué ocurre en la Participación? Datos.
 - ¿Cómo definimos el problema? (1ª aproximación).
2. Análisis del problema.
 - ¿Por qué ocurre?
 - ¿Con quién ocurre? (Rol de este grupo o personas y el nuestro).
 - ¿En qué actividades?
 - Consecuencias.
 - Cómo está ahora el problema (2ª aproximación).
3. Alternativas posibles.
 - Cuantas más, mejor. (Al manifestarlas, las alternativas no se critican).
 - Análisis de las alternativas según el tipo de participantes y las actividades referidas (antes en nº 2).
4. Toma de decisiones.
 - Ponderación de las decisiones.
 - Decisión. Y planificación de la decisión.
5. Ejecución y controles posteriores.

HORARIO.

Participar. 15' – (16'30 – 16'45)
¿Qué es Participar? 15' - (16'45 – 17)

Participar y Principios. 15'.
Participantes en Asociación. 15'.

¿Dónde está el problema? 15'.
Ej. Dónde el problema. 30'. (TT. 17 – 18'15 + D.).
Y nuestra parte.

Características de:

Los Voluntarios.
Los Profesionales.
Los Socios.
Junta y Gerencia 30'. (TT. 18'45 – 19'15).

Problemas concretos:

Socios no – participantes
Profesionales.
Voluntarios.
Junta y Gerencia. 30'. (TT 19'15 – 19'45).

Toma de decisiones. 15'. (TT. 19'45 – 20).

Cómo se gestiona: el feedback.
Conclusión final.

PARTICIPACIÓN.

Participación: Al intentar lograr un objetivo común, *actitud recíproca* de varias personas en *el compromiso* por este objetivo.

Principios: De la pluralidad. De la reciprocidad. De influencias mutuas. De la responsabilidad mayor. Y de la responsabilidad menor.

Conclusión: No es válida la conclusión: *Ellos / Ellas no participan*. Compromete *a todos*.

Los Participantes. Características y Problemas.

Toma de Decisiones.-

Gestión de la Participación: el Feedback.

LOS TRES NIVELES EN MI ACCIÓN.

- 1. Mi acción en la Asociación (qué hago, funciones, tareas, atribuciones).**
- 2. ¿Qué hacemos en Equipo?**
- 3. Metas, estrategias, objetivos, planificación, organización que afectan a mi acción.**
- 4. ¿Se confunden estos niveles? ¿En qué sí? ¿En qué no?**
- 5. Resultado final. Conclusión.**

¿QUIÉNES SON NUESTROS SOCIOS?

Confeccionar una lista sobre quiénes son los Socios.

¿Qué dificultades tienen estos Socios?

¿Qué quieren estos Socios?

¿En qué puntos respondemos bien?

¿En qué puntos no respondemos tan bien?

INDICADORES DE PARTICIPACIÓN.

Número de Socios de la Asociación.

Asisten a las Asambleas: nn. %

Vienen a diario por la Asociación: nn. %

Actividades constantes: nn. y % por actividad:

Actividades a lo largo del año: nn. y % por actividad.

Se comprometen en actividades de la Asociación: nn. y %.

OBSERVACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL GRUPO.

1. El tema de discusión.

- ¿Cuál era el tema de discusión?
- ¿Cómo ha evolucionado durante el grupo?
- ¿Han seguido un método? ¿Sí, no? ¿Por qué? ¿Qué resultados dio?
- ¿Cómo fue la conclusión final?

2. La dinámica del grupo.

- ¿Fue el grupo dinámico y activo, o por el contrario pasivo y sin interés?
- ¿Has notado algún fenómeno especial? ¿Cuál? ¿Por qué? (por ejemplo: subgrupos, líderes opuestos, sumisión, luchas soterradas o claras, parejas influyentes, tensiones, etc)
- ¿Cómo dirigió el responsable el grupo? ¿Bien, mal, por qué? ¿Qué técnicas empleó?
- ¿Participaron las personas por igual? ¿Quiénes más? ¿Quiénes menos? ¿Cuál fue el resultado?

3. Escucha y diálogo.

- ¿Se escucharon todos a todos? ¿Sí, no, por qué?
- ¿Hubo diálogo? ¿Sí, no, por qué?
- El diálogo ¿avanzaba o quedaba igual, incluso podía retroceder?
- ¿Descubriste algún gesto significativo? ¿Cuál? ¿Qué indicaba?