28

DOSSIERS BARCELONA ASSOCIACIONS

La formació a les associacions

Una experiència als Estats Units

Anna Cornudella i Martorell

La formació a les associacions
Una experiència als Estats Units

Anna Cornudella i Martorell

Voldria expressar el meu agraïment a tot un seguit de persones
sense les quals aquest dossier no hauria estat possible.

De primer a dues persones, sense la influència de les quals,
potser no m'hauria endinsat en aquest món tan apassionant.
A en Toni Puig, que des de Cabueñes'92 m'anima a seguir reflexionant i aprenent.
A en Kenn Allen, de "The Points of Light Foundation", que em va brindar l'oportunitat
d'aprendre al seu costat a Washington DC.

Voldria agrair, també, la paciència de dues persones.
En Trissi, que m'ha anat perseguint perquè acabés aquest dossier. A la Pilar Pujol,
que ha hagut d'aguantar tots els meus dubtes i m'ha donat suport en tot moment.

I finalment, donar les gràcies a la Maria Martorell pels seus comentaris i correccions.

Gràcies a tots.

Aquest dossier el dedico a la memòria de la Clara i l'Oriol,
els meus padrins.

Índex

Introducció 5

La formació com element estratègic 7

Fases de la formació 9
1. Identificació de les necessitats.
2. Objectiu d'aprenentatge.
3. Disseny de la formació.
4. Disseny dels materials.
5. El moment de la formació.
6. Avaluació i seguiment.

Tipus de formacions 17
1. D'orientació.
2. D'acolliment.
3. Formació específica.
4. La formació durant el desenvolupament de la tasca.
5. Formació especialitzada.
6. Formació continua.

Paper del formador 19
1. El rol del formador.
2. Estils i mètodes de formació.

Indicacions pràctiques per fer la formació 21
1. Què i com explicar-ho.
2. Elements per a una formació eficaç.
3. Com manejar les preguntes del grup.
4. Comportament dels participants.
5. Ice-breakers.
6. Reflexió.

Avaluació 29
1. Objectius.
2. Característiques.
3. Tipus d'avaluació.
4. Tipus de proves.

Bibliografia 32

Introducció

L'any 1995 vaig tenir la sort de ser convidada a treballar (per aprendre, és clar) a The Point of Light Foundation (La fundació dels punts de llum), Washington D.C., Estats Units d'Amèrica.

The Points of Light és una fundació que treballa, bàsicament, per als centres de voluntariat (Volunteer Centers) repartits per tot el país, proporcionant-los formació, informació i assessorament. Allà vaig aprofundir en el coneixement de com planificar una formació, com donar-la i com avaluar-la.

Hem de mirar d'involucrar tots els participants, la relació participant-professor és molt delicada i s'ha de cuidar molt si realment volem que tothom en surti beneficiat i volem assolir els objectius marcats. El que s'ha de procurar, sempre que es pugui, és clar, és treure allò que tots portem dins, més que donar una classe magistral, hem de propiciar les dinàmiques, hem de permetre els espais per a què tothom hi pugui dir la seva i on tots poguem reflexionar plegats sobre el tema, hem de permetre, facilitar i afavorir la comunicació i la retroalimentació (el feed-back).

La formació és un dels elements imprescindibles perquè els voluntaris, voluntàries i professionals puguin desenvolupar correctament i qualitativa la seva tasca dins de l'entitat. També és un element diferencial entre aquelles organitzacions que realment vulguin jugar un paper important dins la nostra societat o entre aquelles que senzillament hi són de pas.

Aquest dossier està dividit en sis parts. Totes elles pretenen ser pràctiques i útils a l'hora de confeccionar el vostre pla de formació.

La primera part, la formació com element estratègic, dóna una visió global de com s'ubica la formació dins els plantejaments organitzatius. Remarca la importància de no realitzar la formació perquè sí, sino de contextualitzar-la dins la planificació estratègica de l'entitat.

La segona part, les fases de la formació, en la qual es fa un recorregut per aquells aspectes que s'han de tenir en compte quan plantegem realitzar una formació dins la nostra entitat. Des de la identificació de les necessitats formatives, fins a l'avaluació.

La tercera part, els tipus de formacions, on es fa un breu recorregut per sis tipus de formacions diferents tenint en compte el quan i el perquè es realitzen. Dóna una idea de diferents tipologies de formacions que poden entrar en el currículum formatiu de la nostra associació.

La quarta part, el paper del formador, presenta l'actitud i les aptituts del professor/professora: són claus perquè el procés pedagògic assoleixi els objectius previstos. El coneixement de la matèria per part del professorat és una condició necessària però no suficient, l'actitud del professor/ora i les seves aptituds pedagògiques, condicionen, també, els resultats finals.

La cinquena part, indicacions pràctiques per fer la formació, dóna alguns elements pràctics que ens poden ajudar a posar-nos davant del grup, a establir un bon clímax d'aprenentatge, a afavorir la participació i a facilitar espai per la retroalimentació (feed-back des d'ara).

La sisena i última part, l'avaluació. Tot i haver donat un parell de pinsellades sobre avaluació en la segona part, he cregut convenient esplaiar-me una mica més sobre el tema.

Aquests materials no pretenen ser exhaustius, han estat pensats com una eina de treball que faciliti la planificació de les formacions en les nostres organitzacions.

Espero que aquestes idees us ajudin a la construcció d'una entitat més rica i participativa.

La formació com element estratègic

La formació dels voluntaris/àries i professionals és un dret que aquests tenen, i al mateix temps, és un deure que l'organització té envers ells. Els voluntaris/àries i professionals han d'estar capacitats per a la tasca que desenvolupen i per això és necessari que tinguin una formació adequada al nivell de la tasca que hauran de desenvolupar.

La formació és un instrument clau per millorar la pràctica associativa i aconseguir no només una major eficàcia en el nostre treball, sino també una major satisfacció dels membres de l'associació. Hem de veure la formació com l'instrument per desenvolupar els coneixements, aptituds i les actituds personals i col·lectives que permetin donar resposta a les necessitats de l'associació derivades tant de la seva actuació com del seu funcionament. És a dir:

- millorar les relacions dels membres entre si i amb l'associació;
- poder dur a terme el programa d'actuació, les diferents activitats, amb una bona expectativa d'èxit; i
- garantitzar un adequat funcionament organitzatiu de l'associació.

S'ha de plantejar la formació com un dels eixos principals de la pràctica associativa.

El tipus de formació dependrà del rol que hagi d'adquirir el voluntari/ària o el professional, els coneixements, perfil i aptituds necessàries per poder realitzar la tasca correctament i poder assolir els objectius i fites del programa en el qual estarà involucrat/ada. La formació clarifica què s'espera de l'actuació del voluntariat i com s'ha de realitzar aquesta actuació.

Si no formem correctament el voluntariat i els professionals, no només estem perjudicant-los a ells i elles, sinó que també estem perjudicant els nostres usuaris-clients i la comunitat en general. D'altra banda si la formació és efectiva i contínua, els esforços de tots nosaltres (voluntariat i professionals) incrementarà, de manera proporcional, el nivell del servei que serem capaços de donar, la qualitat d'aquest i el nivell del voluntariat amb una sensació de satisfacció i orgull en el fet diferencial que poden realitzar.

Mitjançant la formació demostrem el nostre compromís d'invertir el temps i esforços necessaris per tal que el treball de l'organització sigui competitiu, efectiu i professional.

La formació prepara els voluntaris/àries i professionals per a uns bons resultats i l'organització per al reconeixement.

La formació ha d'estar considerada com un element més dels components organitzatius de l'entitat i, com a tal, inclosa en la planificació estratègica general de l'organització. L'orientació estratègica de l'entitat i la gestió de la formació han d'anar a l'unísson.

L'estratègia està constituïda pel conjunt de decisions que tindran conseqüència a llarg termini i que tenen en compte l'entorn de l'entitat. La política general de l'entitat només considera les diferents alternatives a molt llarg termini i la tàctica, les accions a curt termini marcades pel dia a dia. L'estratègia està exposada als canvis de l'entorn: aparició de nous competidors; noves tendències; noves tecnologies; noves legislacions; etc. Hem de mirar sempre d'estar preparats per adaptar-nos a aquests canvis: poder-nos anticipar per tal d'aprofitar-los al màxim possible.

L'estratègia, la política de l'entitat i la formació van sempre lligades: l'estratègia ha de comptar amb els recursos humans de l'entitat i aquests han d'estar qualificats per adaptar-se als canvis programats i a les necessitats futures. Abans, per tant, d'entrar en la planificació de la formació, hem de tenir clar quins són els plantejaments estratègics de l'organització.

La formació no és una activitat aïllada o independent de l'activitat de l'entitat, és un mecanisme integrat que ha d'ajudar a definir les fites de l'organització, millorar el seu funcionament i augmentar el nivell de satisfacció de les persones (professionals, voluntaris i usuaris).

La formació s'ha de basar en els objectius i prioritats de l'entitat i transmetre i fomentar els valors genèrics de l'organització, a part de l'objectiu de millora específica que es vol obtenir.

La formació ha de planificar-se per cobrir les deficiències i carències existents en relació als objectius. L'adaptació a les necessitats reals de l'entitat és un factor clau a l'hora de millorar l'ambient intern de l'organització: que ha de ser dinàmic, motivador, eficaç i cooperatiu.

No podem deixar de banda que la formació ha de ser rendible: hem d'avaluar-la per assegurar que assolim els objectius marcats de manera eficient, amb un bon ús dels recursos.

Fases de la formació

Les fases de la formació són:

1. Identificació de les necessitats
   - fases del procés de detecció de necessitats
   - guia per detectar necessitats
2. Objectius de la formació
3. Disseny de la formació
4. Disseny dels materials/recursos didàctics
5. El moment de la formació
6. Avaluació i seguiment.

1.- Identificació de les necessitats

Per tal d'identificar les necessitats de formació que hi ha en la nostra organització, primer haurem de saber el més objectivament possible quin és l'estat de la nostra entitat: un diagnòstic de la seva situació, i un resum dels seus objectius i estratègies.

Un cop haguem realitzat aquest diagnòstic, analitzarem els recursos humans voluntaris de què disposem, els diferents rols i graus de responsabilitat que han d'exercir i les tasques i activitats que hauran de realitzar.

Comparant el perfil de recursos humans que tenim, amb els perfils que necessitem (segons rols, responsabilitats, tasques, etc.) podrem establir els buits de formació.

Un cop llistats aquests buits els haurem d'ordenar en funció de les prioritats i dels recursos humans i materials disponibles.

Fases del procés de detecció de necessitats:

- Descriure els objectius de l'entitat.
- Definir els rols que han d'assumir els voluntaris/àries.
- Analitzar l'actuació real dels individus.
- Comparar els perfils dels voluntaris/àries que tenim amb els que necessitariem.
- Detectar els complements de formació necessaris per tal que els voluntaris/àries puguin desenvolupar les seves tasques, rols i responsabilitats de manera correcta i eficaç.
- Llistar les necessitats de formació ordenant-les en funció de les prioritats i dels recursos humans i materials disponibles.

Hi ha una altra manera de detectar les necessitats de formació i és per mitjà de l'observació d'allò que passa a l'entitat. Així doncs, podrem detectar necessitats de formació quan observem:

- Els problemes de l'entitat: hi ha un problema quan no s'assoleixen els objectius/resultats esperats; pot ser degut tant al propi funcionament de l'entitat, com pel canvi de l'entorn (competències, canvis en l'administració, etc.): ex. quan realitzem alguna activitat, en el dia a dia, etc.
- Els projectes de canvi dins de l'entitat.
- Els desitjos/necessitats expresades pels propis voluntaris/àries.

Guia per detectar les necessitats formatives:

Quan fem la detecció de necessitats podrem utilitzar aquesta guia com a pauta orientativa dels tòpics a cobrir. Tindrem en compte, d'una banda, l'organització com a tot; i d'altra banda, les necessitats personals tant dels professionals com del voluntariat.

Respecte a l'organització:

Objectius/Missió

Problemes: (obstacles que ens trobem en el dia a dia)

Projectes de canvi:

Canvis en l'entorn:

Respecte als professionals i voluntariat:

Tasques que han de realitzar:

Perfils que tenim:

Perfils necessaris per realitzar les tasques:

Necessitats formatives que detectem:

Necessitats expressades
(les que la gent manifesta obertament):

2.- Objectius de la formació

Els objectius de formació són l'aprenentatge (saber) i quines tasques, rols i responsablilitats seran capaços de realitzar els voluntaris/àries després de la formació.

3.- Disseny de la formació

Pauta pel disseny de la formació:

Pel correcte disseny de la formació s'ha de respondre a un seguit de preguntes. Per fer-ho més pràctic les he estructurades a manera de pauta. Espero que us serà de més utilitat.

Objectius generals
(què volem assolir mitjançant la formació):

Objectius específics:

Estructura del programa:

Metodologia:

A qui va dirigit (identificació i radiografia del públic objectiu)
Quants en seran:
Quin nivell tenen:

Recursos d'infrastructura (local, aules,...):

Recursos didàctics:

Continguts:

Recursos econòmics:

Avaluació
(què volem avaluar, què haurem de tenir en compte i com ho avaluarem):

Temporalització
(quin és el millor moment, horari, freqüència, durada de les sessions):

Professorat
(quin perfil han de tenir els formadors):

Pressupost:

Despeses:

Ingressos:

Difussió/comunicació
(quan i com. Haurem de tenir en compte el públic al qual va dirigit):

Quin és el pla formatiu
(quin currículum formatiu es podrà seguir dins la nostra entitat). (Ens dóna la pauta de com estructurar les formacions i de com lligar les unes amb les altres):

Indicacions pràctiques per a la planificació de les sessions formatives:

No intentis planificar una sessió formativa tot sol, involucrar diverses persones et conduirà a una sessió més rica i creativa.

1. Defineix el rol dels voluntaris: no pots començar a desenvolupar l'agenda de la formació fins que no tinguis clar quin és el rol del voluntariat. Desenvolupar una descripció de les tasques que han de dur a terme, de la seva feina és altament recomanable. La tècnica i habilitat, les actituds i la informació que transmetràs mitjançant la formació han de provenir de les necessitats de la descripció d'aquestes tasques.

2. En el llistat dels objectius de la formació (de tot el procés formatiu) has d'estar segur d'incloure:

- Orientació cap a les necessitats de la comunitat i del sector al qual s'adreça l'organització o programa: és essencial que els voluntaris vegin com encaixa el seu treball dins de la totalitat (dins de la foto de l'organitzaciódel projecte), i que entenguin perquè són necessaris els seus serveis.
- Sensibilització de la gent amb la qual treballes: segurament provenen de diferents classes socials i són ben diferents dels "clients" amb els quals treballaran. La formació els ha d'ajudar a entendre els seus "clients" i així els podran tractar amb respete i dignitat.
- Clarificació de les espectatives: tant les dels voluntaris com les que nosaltres tenim respecte dels voluntaris. Molts dels problemes que podem tenir són deguts a que mai no s'ha clarificat als voluntaris què esperem d'ells.
- Creació d'una atmòsfera on tothom esperi i trobi "feed-back" o retroalimentació.
- Proveïment dels recursos necessaris: bibliogafia-literatura, contactes i on poden obtenir més informació.
- Habilitats que s'han de desenvolupar: pensa en el treball que s'haurà de realitzar i determina quines habilitats són necessaries per tal que la feina es pugui fer bé.
- Discusió de les dificultats que poden sorgir. Utilitza les dificultats o problemes que puguin haver sortit anteriorment com a cassos d'estudi.
- Avaluació de la formació immediatament després de la sessió i en finalitzar el programa. Quines habilitats i informació t'haurien ajudat a fer millor la teva tasca? Això farà que es puguin millorar les sessions formatives següents.

Desenvolupament del procés:

Després d'aquest primer pas, tindràs una llista de les habilitats, aptituts i informació que hauràs de transmetre a través de la formació. El procés de com transmetràs aquesta informació és tan important com el contingut. Alguns dels punts essencials del procés són:

- Realitza una formació molt interactiva: quant de temps recordes i quin ús en fas de les lectures? Com més dinàmica sigui la formació la informació donada podrà ser utilitzada més efectivament. El voluntariat confirma una vella cita:

  Diga'm i oblidaré.
  Ensenya'm i recordaré.
  Involucra'm i aprendré.
- Inclou diferents activitats en la formació: no només farà les coses més interessants, sinó que tocarà diferents estils d'aprenentatge i de participació. Algunes de les activitats útilis: joc de rols, pluja d'idees (llistat d'idees per tal de discutir sobre un tema), discusió de les experiències individuals per parelles i com tenen relació amb el programa.
- Involucra membres de la comunitat i persones que es beneficiaran del servei. Podran descriure molt més efectivament els problemes als quals s'adreça el teu programa.
- En les presentacions centra l'atenció en la tasca que s'haurà de realitzar. Per exemple, per començar una formació, fes que els participants es presentin: diguin el seu nom i una forma /manera creativa amb la qual hagin après quelcom.
- En començar digues l'agenda i els objectius de la formació. També explica amb quines habilitats no sortiran de la formació i com les aprendran posteriorment.
- Aprofita els coneixements de tothom, no

només els dels professors. La gent se sent frustada quan tenen la sensació de poder contribuir, però el procés (la manera de conduir la sessió) no els hi ho permet.

- Sovint funciona el fet d'estructurar l'agenda de la següent manera: començar amb les necessitats de la comuntiat; estructura del programa i espectatives; i acabar amb les habilitats específiques necessàries.
- Desenvolupa activitats per tal que els voluntaris puguin entendre la sensació que és té quan es rep el servei. Per exemple: per treballs amb nens, fes que la gent retorni a les experiències de la seva infantesa; per treballs amb persones mentalent discapacitades fes que discuteixin com ha de ser viure com a persona discapacitada; o fes que algú que rebi el servei vingui a la formació i li puguin fer preguntes.

4. Disseny dels materials/recursos didàctics

Els materials, els recursos didàctics, són els suports del formador/formadora per dur a terme les sessions.

Hi hem de comptar: pissarra, paperògraf, rotuladors, colors, bolígrafs, cinta per enganxar, etc.

A part, és clar, de tot aquells textos i d'altres materials escrits que vulguem donar als voluntaris/àries com a complement de les explicacions fetes durant les sessions de formació i com a ampliació dels conceptes donats.

5.- El moment de la formació

Haurem de tenir en compte que el tipus de grup i la selecció que se'n hagi fet afectarà en la profunditat de les discusions. No tothom té el mateix nivell d'entrada ni ha viscut les mateixes experiències. Això afecta el nivell de discusió i la profunditat en què aquesta és duta a terme.

Ens hauríem de centrar en què és el que els voluntaris volen aprendre i començar per aquí. El que direm també estarà influenciat pel feed-back informal i formal que rebrem dels voluntaris sobre què incloure i què treure, i per la disponibilitat d'altres membres del staff o d'altres voluntaris del programa per assistir a la sessió.

Escoltant els voluntaris que ja han participat en el programa i també demanant l'opinió de la gent nova, podrem separar que és el què els voluntaris volen escoltar i apendre, del què és aburrit, del què distreu o senzillament del què no és útil.

Observar als participants és molt important. Hem d'estar alerta a les expressions de cansament, d'incomprensió, etc. Hi ha moltes coses que hem de dir, però si no parem, els voluntaris deixaràn d'escoltar-nos i desitjaran trobar-se en algún altre lloc, ben lluny.

Més que explicar-ho tot, hem de mirar que els voluntaris ho coneguin: la formació els ha d'ajudar a realitzar la tasca encomanada i poder jutjar si està o no ben feta i si és adequada. Si aconseguim això, tindran la preparació i la confiança adequada per realitzar la tasca.

De les sessions, a la primera, la d'orientació i acolliment, potser la més important per la captació dels nous voluntaris/àries,haurem de tenir en compte:

1. Benvinguda amb un joc de trencament de gel (un "ice-breaker").
2. Presentació dels professors (formadors o conductors de la sessió), dels participants, del programa i de l'entitat.
3. Explicació sobre quin és el nostre públic objectiu: els nostres "clients".
4. Selecció de temes i interessos del programa.
5. Clarificació dels rols i responsablilitats.
6. Formació sobre les habilitats que es necessitaran.
7. Comentaris i preguntes.
8. Agraïment i encoratjament.

Com formar amb efectivitat:

Per tal de poder assolir tots els objectius marcats, la formació ha de ser viscuda, informativa i engrescadora. Ha d'haver-hi espai per les preguntes i necessitat de fer-les, espai per l'humor i oportunitat per intercanviar experiències. I tot això sense desviar-nos massa de l'agenda traçada, de la temporalització preparada.

Els diferents tipus d'apropament a l'hora de realitzar la formació, permeten que aquesta no perdi el ritme i que s'afavoreixi l'involucrament dels participants independentment dels diferents tipus d'estils d'aprenentatge que tinguin.

Ha estat repetidament demostrat que la majoria de gent aprèn més del que veu que del que escolta. De totes maneres els materials escrits no són suficients, encara que quan es llegeixen (i no sempre és així) la seva informació ens porta, inevitablement, a fer-nos preguntes i a requerir explicacions, però no evoca, generalment, a un forum on els temes hi són tractats i les preguntes resoltes.

Els materials facilitats en blanc i negre o si és possible en color, queden com una informació de referència per al voluntari. Encara que si no han de ser llegits potser hauria estat millor no escriure'ls.

L'experiència confirma que si els materials donat no son discutits durant la formació, són susceptibles de ser ignorats. Per evitar-ho és convenient recalcar els punts més crítics, senyalar les pàgines on ho podem trobar i inclús incloure en la sessió unes diapositives o dibuixos on quedin reflectides les idees principals que surten en els materials donats: és important que les idees clau quedin molt clares.

Per tal de poder practicar les habilitats és molt útil realitzar jocs de rol durant les sessions. També és important de practicar les converses, les preguntes i respostes que més usulament mantindran amb els usuaris o clients. Practicant tots els temes relacionats amb el programa és com més fàcilment els volutnaris aprendran i entendran què han de fer.

La formació prepara el voluntariat per la tasca que haurà de realitzar, però no ha de ser una única experiència. Només podem veure la formació com un procés continuu per treballar les habilitats, els coneixements necessaris i per donar als voluntaris el suport adequat per tal de poder realitzar la seva tasca com ha de ser duta a terme i a crèixer i desenvolupar-se com a persones.

Amb la formació demostrem el nostre compromís d'invertir el temps i esforços necessaris per assegurar que el treball de l'organització es realitza de manera competent, efectiva i professional. Reconeixent la importància i vàlua d'allò que el voluntariat està realitzant i que està ben preparat per realitzar la tasca encomanada.

6.- Avaluació i seguiment

És important realitzar un seguiment durant les sessions de formació: aquest ens permetrà d'anar reconduint el plantejament de les sessions segons com aquestes es vagin desenvolupant. Hem de tenir un feed-back continuu amb els participants i no esperar l'últim dia per saber com es troben, què creuen que manca i què sobra de les sessions. Per fer això és bo que en finalitzar cada sessió haguem previst un temps per, oralment, reflexionar entre tots sobre com s'ha desenvolupat la sessió: què s'ha trobat més interessant i què menys, què canviarien en properes sessions i quins són aquells temes que creuen que han quedat al tinter o poc explicats i estarien interessats en aprofundir. També és interessant que es reflecteixi si les dinàmiques utilitzades han estat les adequades i han facilitat la participació de tots els components del grup i si han notat que hi havia feed-back.

Just en finalitzar la formació haurem de fer una avaluació respecte a: el professorat, al disseny, als recursos didàctics i a la gestió. També és bo saber si creuen que els serà d'utilitat per la tasca que hauran de realitzar. Aquesta avaluació és bo realitzar-la de manera escrita per tal de poder, posteriorment, analitzar els resultats i anar-los comparant amb els de les altres formacions realitzades.

Al cap d'un temps d'haver acabat el curs haurem de fer una avaluació per veure en quina mesura la formació s'ha adaptat a les necessitats reals de l'organització i si, així, hem incrementat la qualitat del nostre servei i la satisfacció del voluntariat. És adequat preguntar als voluntaris que van participar en el curs, quina creuen que, vista la tasca que han de desenvolupar, és la utilitat de la formació que varen rebre: què creuen que s'hauria d'afegir i què de suprimir.

Tipus de formacions

Les àrees/els subjectes que s'han de cobrir durant la formació s'han de basar en el rol i tasques que el voluntari/ària haurà d'assumir: els coneixements, el perfil i les actituds i aptituds que són necessàries per al bon desenvolupament de l'activitat. També ens basarem en el moment de procés intern que l'organització estigui visquent.

1.- Orientació

Els voluntaris/àries aprendran les línies generals del projecte/de l'organització, coneixeran el/la supervisor/visora i algunes de les persones que hi treballen, i es faran càrrec de les tasques i responsabilitats que tindran, del que faran i com ho faran.

Una orientació inicial dóna suficient informació per tal que, tant els professionals com els voluntaris se sentin confortables a l'hora d'iniciar el programa.

2.- Acolliment

Hi ha un tipus de formació específica bàsica que ha de realitzar-se dins de la mateixa organització; és aquella que aporta la capacitació bàsica per poder realitzar correctament una determinada tasca de voluntariat.

El primer contacte amb les persones que volen ser vountaris/àries és molt important, ja que en depèn que es vulguin o no quedar a l'organització.

La formació bàsica ha de donar a conèixer al voluntari/ària, i d'una manera més extensa que en el primer acolliment, la identitat de l'associació: explicar la seva ideologia, principis, objectius, organització, finalitat que persegueix, fons de finançament, relació amb les administracions, tipus d'activitats que realitza i per quina normativa es regeix (estatuts i reglament de règim intern).

Ha de servir per situar al voluntari/ària en un context ampli del món del voluntariat i l'associacionisme, l'ha d'introduir en la cultura associativa i l'ha d'iniciar en el currículum associatiu.

3.- Formació específica

És aquella que es realitza per a cada activitat, per a cada tasca en concret. Serveix per capacitar el voluntari/ària per la tasca que haurà de dur a terme, i el situen en el context global de l'activitat en concret.

4.- La formació durant el desenvolupament de la tasca

Té certs avantatges quan es complementa amb una sessió introductora més formal.

La formació durant la tasca:

- Permet treballar la formació des de les experiències. Dóna als voluntaris l'oportunitat de preguntar sobre la tasca que estan duent a terme a mesura que van entrant en contacte amb noves situacions.
- Encoratja als voluntaris a ser els seus millors avaluadors forçant-los a pensar sobre què estan aprenent mentre ho aprenen.
- S'estableix una relació més planera entre els professionals i el voluntariat.
- Gradualment dóna més responsabilitats als voluntaris mentres es desenvolupen en les seves tasques.

5.- Formació especialitzada

Necessitat de formació especialitzada a l'hora d'adquirir una nova responsabilitat dins l'organització. Ex.: caps de grup, responsables de projectes, etc.

Té la finalitat de dotar dels coneixements i eines necessàries perquè els voluntaris/àries que tenen un grau alt de compromís amb l'organització puguin dur a terme determinades activitats que, per la seva complexitat, exigeixen un aprofundiment dels coneixements.

La formació especialitzada també es pot centrar en desenvolupar habilitats que posteriorment seran necessàries. Les habilitats es poden desenvolupar més efectivament si, primer, els formadors les han

viscudes, per tal de poder-se referir a les pròpies experiències.

6.- Formació contínua

Necessitat d'actualització, formació continuada. S'ha de deixar l'espai, també, per tal que els voluntaris preguntin i exposin temes relacionats amb les seves tasques.

No hem de caure en la idea que després que els voluntaris/àries hagin rebut una formació bàsica i, alguns, una d'especialitzada, ja s'ha completat la formació.

Se'ls ha de proporcionar una formació, ja sigui des de la pròpia organització, ja sigui assistint a actes que es realitzin fora de l'entitat (Agència Municipal, INCAVOL, altres entitats.)

Aquesta formació serà sobre temes d'actualitat i d'interès per als voluntaris/àries, i els proporcionarà l'orpotunitat d'incrementar els seus coneixements sobre el camp del voluntariat i l'associacionisme, al mateix temps que incrementaran, també, el seu grau de motivació i compromís vers l'entitat.

També es pot realitzar de manera més informal per tal de donar als voluntaris feed-back, recursos i consells.

Paper del formador

1.- El rol del formador/formadora

El formador/ora ha de donar informació i promoure el diàleg i l'intercanvi d'experiències entre tots els participants. Ha de respectar i fer respectar les opinions de tothom, totes son vàlides. Tothom ha d'escoltar les opinions de tothom. El formador/ora ha de conèixer com i cap on va el diàleg, i l'ha de conduir, el més possible, cap un punt d'entesa.

Les capacitats/aptituds per comunicar son bàsiques en el formador/ora. Perquè les sessions sigun profitoses (informatives i satisfactòries) el formador/ora ha de ser clar, tenir creativitat a l'hora de presentar els subjectes, una manera relaxada i informal de presentar, i una mica d'humor. També ha de saber quan conduir les discusions i quan deixar que vagin soles.

Hi ha unes normatives perquè les sessions vagin bé:

- s'ha de ser sempre honest;
- s'ha d'escoltar tothom encara que no hi estiguem d'acord;
- no s'ha d'interrompre els comentaris de ningú;
- s'han d'avolir tot tipus de discriminacions: edat, raça, sexe;
- no s'ha de forçar ningú a opinar/parlar si no se sent còmode;
- els comentaris han de ser breus per permetre que tothom pugui participar.

El formador/ora ha de:

- sentir-se còmode amb els temes que ha de treballar;
- escoltar tothom i encoratjar-los a participar;
- donar informació clara;
- parlar de manera respectuosa i informal;
- validar i valorar les experiències de cada un dels participants;
- no jutjar als participants;
- ser honest amb el grup: si no saps quelcom diga-ho. Tothom és humà.

2.- Estils i mètodes de formació

Els professors/professores poden seguir diferents estils de formació. En destaquem tres:

- **Autoritari:** el professor/professora es concentra en suministrar informació als participants, aquests només hauran d'escoltar i prendre notes. És un mètode ordenat, basat en el discurs del professor/professora. És un mètode deductiu. Ex.: classe magistral.
- **Democràtic, participatiu:** els alumnes participen activament en les sessions. Les sessions es basen en presentacions teòriques, però sobre tot, en la participació de tot el grup: exercicis pràctics i moments de reflexió, tant individual com conjunta. És un mètode inductiu. El professor /professora asumeix el rol de formador/ora, i ha d'aconseguir que els alumnes aprenguin de la seva propia interacció. Ex.: role playing.
- **"Laissez faire":** el professor/professora deixa fer, i es converteix en un espectador de la dinàmica del grup. Si el grup no és suficientment madur, és un estil perillós, ja que no s'aconseguiran els objectius pedagògics.

Segons l'activitat dels participants, podem destacar dos mètodes:

- **Mètodes passius:** en què el pes de les sessions recau sobre el professor/professora. Ex.: classe magistral (vegeu pàg. següent).
- **Mètodes actius:** són participatius, i el pes de les sessions es reparteix entre el professor/professora i els participants. Ex.: phillips 66 (vegeu pàg. següent).

Segons el treball dels participants:

- **Treball individual:** els problemes i tasques demanats han de ser resolts pels participants de forma aïllada, individualment.
- **Treball col·lectiu/grupal:** els problemes i tasques s'han de resoldre en grup.

- **Treball mixt:** s'alterna el treball individual amb el col·lectiu, de tot el grup.

Mètodes pedagògics:

- **Lliçó magistral:** el professor/professora és un transmisor de coneixements: oralment i mitjançant els materials de lectura seleccionats. Els alumnes adopten una actitud passiva: escolten què els diu el professor /professora.
  Objectius: transmetre informació. Dóna una prespectiva general i panoràmica del tema al qual es vol introduir els participants.
  Aplicacions: recomanat quan es tracta de transmetre informació a un grup nombrós de participants (alumnes). És un mètode fàcilment combinable amb d'altres mètodes, però fomenta l'actitud passiva dels participants.

- **Learning by doing** (joc d'empresa): aprendre fent, aprendre a través de l'acció. Es tracta de posar a la pràctica els coneixements adquirits mitjançant situacions que simulen la realitat. És un mètode bàsicament participatiu.
  Objectius: facilita el desenvolupament d'habilitats de treball en grup, predicció i planificació.
  Aplicacions: se sol utilitzar al final d'un cicle de sessions per maximitzar la productivitat de la formació en relació als objectius pedagògics. Ex.: és el joc en què els alumnes competeixen en un mercat determinat (presa de descisions, marketing, recursos humans, etc.).

- **Role playing** (Joc de rols): els participants simulen personatges definits amb antelació, de tal manera que, des de diferents prespectives, es poden observar els diferents comportaments. Els papers han d'estar correctament definits perquè el joc funcioni. Durant el joc el professor/professora assumeix el rol de formador/ora, i només intervindrà quan hagi de donar alguna informació addicional sobre algun dels papers.
  Objectius: aconseguir que els participants entenguin millor el comportament de determinades persones i en determinades situacions.
  Aplicacions: és molt útil quan es vol que els participants entenguin les diferents prespectives d'una situació segons els interessos de cada una de les parts.

- **Phillips 66:** el procés d'aquest mètode s'inicia amb el plantejament d'un cas problema. Els participants es dividiran en subgrups (d'unes sis persones) per tal de plantejar solucions i/o idees. Cada un dels participants exposarà la seva opinió a la resta del subgrup, i entre ells discutiran les idees i s'intentarà arribar a una proposta consensuada. Posteriorment, s'exposaran a la resta de grups, i entre tots també s'intentarà arribar a una proposta consensuada.
  Objectius: que tothom participi donant la seva opinió. Arribar a propostes consensuades per tots.
  Aplicacions: quan es tracta de fomentar el consens entre un grup de persones que treballen en el mateix lloc. Utilitzat quan es vol obtenir opinions de tots els participants en un període de temps curt. No es aplicable quan es vol aprofundir en els problemes.

- **Brainstorming:** és una tècnica de discusió en grup per proposar idees sobre un afer (problema, cas, etc.). S'han de respectar totes les opinions per descabellades que puguin semblar.
  Objectius: aconseguir idees creatives per resoldre situacions determinades.
  Aplicacions: quan volem generar idees. Afavoreix la imaginació, evita els prejudicis d'entrada. Quan volem trobar idees ingenioses i novedoses.

Indicacions pràctiques per fer la formació

En aquest part dono alguns elements pràctics que ens poden ajudar a posar-nos davant del grup, a establir un bon clímax d'aprenentatge, a afavorir la participació i a facilitar espai per al feed-back.

Aqusta part consta de sis subapartats:

1. Què i com explicar-ho
2. Elements per una formació eficaç
3. Com manejar les preguntes del grup
4. Comportament dels participants
5. Ice-breakers
6. Reflexió

1.- Què i com explicar-ho

Hem de trobar la manera més simple d'explicar a la gent allò que volem que sàpiguen: així podrem ser més eficaços i creatius.

En una formació això vol dir:

1. Marcar l'objectiu de la formació: per qué has reunit a la gent.
2. Quanta estona durarà la formació.
3. Què seran capaços de fer els participants després de la formació.
4. Per què és important aquesta informació d'acord amb els objectius/missió de l'organització, i pels participants.
5. Quins temes i conceptes es tractaran en la formació.

Aquesta informació ha de ser:

1. Simple: no utilitzis mai quatre paraules si amb dues n'hi ha prou.
2. En una progressió lògica.
3. Amb materials visuals que reforcin l'explicació i permetin la participació dinàmica de tot el grup.
4. Utilitzant diferents mètodes de comunicació.
5. Demanant el feed-back dels participants per saber si estan entenent l'explicació (fent preguntes, etc.)

Realitza l'explicació en nivells seqüencials, tals com: A-B-C o 1-2-3 o simplement "primer", "segon", "tercer", etc. per tal d'ajudar el grup a tenir l'explicació clara. Hem de vigilar a no descuidar-nos cap punt de la seqüència o el grup es confondrà.

No hem d'intentar dir tot el que sabem sobre el tema. S'ha de començar en el punt on està el grup i treballar amb ells per tal d'arribar al punt de coneixements que necessitem, sense sobrecarregar-los amb informació sobrera ni intimidar-los.

Escolta atentament i ofereix feed-back verbal per tal d'assegurar que s'ha entès tot allò explicat. Respon esqüetament els comentaris. Llegeix darrera de les paraules de qualsevol missatge i manté el contacte visual amb la persona que t'ha parlat. Clarifica el que vegis que no ha quedat clar.

Estigues atent al grup. Amb l'experiència aprendràs a saber si entenen allò que se'ls explica o si, al contrari, estan confosos. Ves al seu ritme, redueix el contingut a aquells aspecte més bàsics o afegeix més informació, depenent de la gent.

Hem de tenir en compte tant el llenguatge corporal com el to de veu: si diem que estem molt entusiasmats pel que haurem de fer, però ho diem en un tò aborrit i tenim una postura de desànim, ningú no se'ns creurà. Per tal de ser congruents, les paraules, el llenguatge corporal/la postura i el to de veu han d'anar en concordància. D'aquesta manera serem creïbles davant del grup. Hem de saber llegir, també, el llenguatge corporal i el to de veu dels participants.

A l'hora d'intentar comunicar conceptes, idees, instruccions i coneixements generals, hem de tenir present que l'obtenció dels nostres objectius recau en la nostra habilitat d'interpretar l'audiència i projectar el nostre missatge clarament i congruent. Hem d'estar el més oberts de ment possible i reduir les nostres interpretacions perjudicials que pugin dificultar l'aprenentatge de les altres persones.

2.- Elements per a una formació eficaç

Recorda:

- Sigues realista amb les expectatives de la

formació. No esperis que tothom sigui ipso facto (inmediatament) un bon voluntari. Manté les sessions de formació el més curtes possibles sense, però, sacrificar-ne la qualitat. Els voluntaris, sobre tot després d'una jornada laboral o de classes, mantindran l'atenció necessària durant un període curt.

- Busca quins materials i temaris s'utilitzen en associacions similars o per a programes formatius similars.
- Recorda que els voluntaris (sobre tot la gent jove) són impacients i crítics amb les persones que els fan perdre el temps. Les millors persones per donar la formació són persones joves que coneixen com tractar els voluntaris joves.
- No sobre formis. No assoliràs els objectius i t'arrisques a què els voluntaris se'n cansin i marxin.

Tòpics a cobrir:

- La informació i les aptituds necessàries per tal de prendre decisions durant el discurs del treball voluntari.
- Un dia normal en la tasca voluntària.
- Què fer si hi ha una pregunta.
- Què fer si hi ha un problema.
- Sensiblilització multicultural i multilingual.
- Recursos pel programa: idees per a activitats, videos, etc.
- Recursos de fora: línies de consulta i atenció, noms i telèfons de referència (contacte), oportunitats de formació fora de l'entitat, etc.

3. Com manejar les preguntes del grup

1. **Manté les teves preguntes i respostes curtes:** si gastes massa temps en qüestions individuals, el nivell d'energia/atenció del grup baixa. Para les preguntes i acaba quan vegis que l'energia/atenció del grup disminueix.
2. **Anticipa les preguntes i tracta de preparar-te les respostes:** si és una presentació dificultosa, que pot portar problemes, prepara't per endavant les preguntes-respostes amb un company.
3. Quan contestis les preguntes, **reforça els punts claus** de la teva explicació. Deixa de banda els temes irrellevants.
4. **No tinguis por de reformular una pregunta** d'un participant o de demanar-li que te la clarifiqui.
5. **Si no saps una resposta, reconeixe-ho,** i digues a qui te l'hagi feta quan li podràs respondre.
6. **Si necessites temps per preparar-te una resposta,** demana al qui te l'ha feta que repeteixi la pregunta o demana que te la contesti ell/ella mateix/mateixa.
7. **Si continues sense poder respondre a la pregunta**, demana-ho a la resta de participants. Digues: "Aquesta és una bona pregunta. Què n'opineu?"
8. Si et trobes que hi ha una persona que t'aclapara amb preguntes, segurament busca fer-se notar. **Reconeixe-la!** Digues: "És un bon punt". Després suggereix-li de trobar-vos més tard per tal de discutir-ho.
9. Si deixes per més tard una pregunta i la seva resposta, i dius: "Ja en parlarem després", assegura't de **deixar el temps suficient per contestar-la i per sumaritzar els punts principals** després del torn de preguntes.

4. Comportament dels participants

Pautes que ens poden ajudar a saber el perquè del comportament de determinats participants i que ens donen una orientació de què fer.

Comportament	Perquè	Què fer
Contrari a tot	• És un malcarat. • Té una queixa-raó legítima • Sempre està contra tot.	• Digues-li que no podem canviar la política aquí; hem de mirar de fer el que haguem de fer el millor possible sota aquest sistema. • Digues-li que ja discutireu el problema en privat més tard. • Demana a algú del grup que li contesti. • Indica-li que el temps que tenim va passant.
No vol parlar	• Està avorrit. • És indiferent. • Se sent superior. • És tímid. • És insegur.	• Desperta el seu interès demanant-li la seva opinió. • Les teves accions han d'intentar motivar-lo. Reconeix-lo quan opini. • Té idees però té por d'expresar-les. Fes-li preguntes fàcils; dóna-li confiança. • Si està assegut vora teu, demana-li la seva opinió de tal manera que se senti que està parlant amb tu i no amb el grup. • Si és perquè se sent superior, demana-li el seu punt de vista després de dir l'interès que suposen les experiències dels altres. No ho facis gaire sovint, la resta del grup s'ho podria pendre malament.
Divagador	• Parla de tot excepte del subjecte. • Utilitza analogies llunyanes i es perd. • Distret. Distreu la resta del grup.	• Quan pari per respirar, agraeix la seva intervenció, enfoca de nou el tema ressaltant els punts més importants, i continua la sessió. • Somriu. Digues-li que el seu punt és interessant, apunta'l a la pissarra, i de manera amistosa digues-li que estem allunyant-nos del subjecte. • Pregunta-li sobre l'última idea del grup.
Estan en desacord	• Dues o més persones estan en desacord. • Poden dividir el grup en seccions.	• Intenta emfatitzar els punts de coincidència, i minimitzar els de desacord. • Crida l'atenció sobre els objectius de la sessió. • Talla amb preguntes directes sobre el tema. • Demana no tenir en compte les seves opinions.
Obstinat (no vol canviar d'actitud)	• Perjudicat. • No veu els teus punts de vista.	• Llença el seu punt de vista al grup, i que aquests s'adrecin a ell-ella. • Digues-li que tenim poc temps i que estaràs encantat/ada de discutir el seu punt més tard. Demana-li que accepti, de moment, el punt de vista de la resta del grup.
Subjecte equivocat	• No divaga, només està fora del subjecte.	• Agafa la culpa: "he dit alguna cosa que ens ha apartat del subjecte; això és el que hauríem d'estar discutint." Restableix la sessió.
Parla amb el/la del costat	• Pot ser que estigui relacionat amb el tema que tractem • Pot ser personal. • Distreu la resta de components del grup i a tu.	• No els avergonyeixis • Crida'n un pel nom i fes-li una pregunta fàcil o repeteix l'últim punt tractat, i demana-li la seva opinió. • Si t'acostumes a moure't durant la sessió, i sense que ho noti el grup, posat, casualment, al seu costat.
Inarticulat	• Té problemes en expresar els seus pensaments i idees. • Necessita ajuda.	• No diguis: "el que vols dir és...". Digues: "deixam repetir això" (expresa-ho més correctament).
Definitivament equivocat	• Un dels components del grup fa un comentari què és molt obvi que és incorrecte.	• Digues: "veig com et sents" o "és una manera de mirar-s'ho". • Digues: "veig el teu punt, però ho podem reconciliar amb...."
Busca la teva opinió (qüestionador)	• Intenta fer-te quedar malament. • Busca la teva aprovació dels seus punts de vista. • Potser només busca el teu consell.	• Intenta no solucionar-li els seus problemes. No prenguis part. • Retorna la pregunta al grup. Demana altres opinions al grup.

Comportament	Perquè	Què fer
Xerraire	• És un "notes": té ganes de fer-se veure. • Potser està molt ben informat, i està frisós per ensenyar-se. O sencillament és un xerraire.	• No siguis sarcàstic ni l'avergonyeixis, potser necessitaràs les seves "qualitats" més tard. • Aborda'l amb alguna pregunta difícil. • Talla'l amb: "aquest és un punt interessant.... veiem a veure que en pensa la resta sel grup". • Deixa, sempre que et sigui possible, que sigui el grup qui se'n faci càrrec. • Ensenya-li el rellotge.
Discutidor	• Personalitat combativa. • Potser una bona persona però que tingui problemes personals o professionals. • Li agrada ferir els altres.	• Conserva la calma i no deixis que el grup sigui arrossegat i s'exalti. • Honestament tracta de trobar meritós algun dels seus punts. Expresa el teu acord i continua amb la sessió. • Quan faci/digui un error obvi, tracta que el grup prengui part... deixa que siguin ells qui el corregeixin. • Com a últim recurs parla amb ell/ella en privat durant una pausa. Tracta de saber que el preocupa. Mira de guanyar-te'l.
Col·laborador	• Intenta ajudar. De vegades, però, ho fa més difícil i els altres es queden fora de joc.	• Talla'l amb tacte preguntant a la resta de components del grup. • Agraeix-li la seva ajuda, i suggereix que els altres també participin. • Demana-li ajut a l'hora de resumir.
Cregut	• No s'integra al grup. És manté distant • Tracta el grup amb menyspreu	• No fereixis la seva susceptibilitat. • No el critiquis quan s'equivoqui, utilitza la tècnica dubitativa: "si, però...".
D'idees fixes	• Constantment torna a les mateixes idees. • És susceptible.	• Centra'l en el tema. • Aprofita les seves bones idees.
Set-ciències	• Vol imposar la seva opinió a tothom. • Pot ser que en sàpiga o que sigui simplement un xerraire.	• Fes-li preguntes difícils. • Dóna importància a l'opinió del grup. • Quan digui una cosa interessant demana l'opinió del grup.
Enutjós	• Li agrada discutir i oposar-se.	• Aprofita les coses bones que digui. • Demana-li informació si diu tonteries. • Parla-li en privat durant les pauses.
Enemic	• Et contradiu sistemàticament. • Qüestiona el teu lideratge	• Demana-li que deixi parlar els altres. • Demanar la resta del grup que opinin sobre el que diu. • Dona-li la raó quan la tingui.
Falta de base	• Pregunta aspectes que es donen per sabuts i fa perdre el temps als altres.	• Digues-li que durant la pausa ja parlaràs amb ell.
Pallasso	• Excés de bromes que fan perdre el temps i desconcerten al grup.	• Ignora'l i poc a poc s'adonarà que s'està passant.
Desinteressat	• Llegeix el diari. • Parla amb el company.	• Ignora'l, però en el primer descans, preguntar-li si hi ha cap problema.
Monopolitzador	• Pregunta contínuament sense deixar-te parlar i fent perdre el temps amb qüestions marginals.	• D'una manera subtil, digues que deixi intervenir els altres.

Comportament	Perquè	Què fer
Savi	• Vol que es vagi més ràpid. Ho sap tot. • Intervé contínuament trencant els esquemes i les dinàmiques.	• Recorda-li els objectius del curs i el mètode pedagògic que seguim. • Demana que deixi parlar els altres.
Líder	• El grup està molt pendent d'ell. • Si és positiu és molt cooperador. • Si és negatiu pot perjudicar la dinàmica de tota la sessió.	• Reconeix el seu lideratge i dóna-li feina que el faci cooperar de forma positiva. Intenta posar-te'l a la butxaca.
"Segundons"	• Segueixen cegament el líder.	• Mira d'aconseguir que el líder sigui cooperador.
Ovella negre	• És objecte de burles i menyspreus per part del grup.	• Intenta valoritzar-lo davant els altres.

5.- Ice-breakers

Els Ice breakers, els exercicis de construcció de grups i els jocs d'iniciativa, són eines excel·lents per al desenvolupament de grups de totes les edats i nivells. Aquests tipus d'activitats creen una atmosfera que incrementa el nivell de comfort, facilita la comunicació i porta els participants a un sentit comú de grup. Centrant-nos en les "tres C's": confort, comunicació i comunitat, són elements importants a considerar quan executem activitats de qualitat. La responsabilitat de la qualitat dels exercicis sempre recau sobre el formador/ora o conductor de la sessió.

Treballant amb temes de sensibilitat, com tòpics de diversitat, és important reconèixer el nivell de discussió que el grup és capaç de tenir. Si el projecte amb el qual estem treballant no inclou els components educacionals o de procés suficients per als temes de sensibilitat, és més apropiat no treballar aquests tòpics d'una manera tan limitada.

Logística: hem de tenir present que l'espai i el lloc (tot allò que ens rodeja) juguen un paper molt important perquè els exercicis surtin bé.

Sempre s'ha de considerar la localització (interior-exterior, classe-aula de jocs, etc.), el període de temps (exercici i "de-briefing"), i els materials (pilotes, cintes, cordes, etc.) com a components crítics.

Exemples d'Ice-breakers (energitzadors i dinamitzadors):

1.- Introduccions en parella: per a grups reduïts.

Cada persona troba i coneix una altra persona i per torns introdueix la seva parella a tot el grup, incloent-hi, com a mínim, un tret positiu que s'hagi notat de la personalitat de la parella.

2.- El mapa de la vida: grups reduïts.

Cadascú dibuixa en un paper amb colors, un dibuix de la seva vida, usant figures i símbols. Després es pengen i tothom els comenta al grup.

3.- Digues el nom: rotllanes de 8-10 persones.

Llença una pilota (de tennis) seguint un ordre i assegurant que tothom la rebi un cop. Recorda la seqüència. La pilota ha de tornar a la primera persona que l'ha llençada. Llençant la pilota seguint la mateixa seqüència, digues el nom de la persona a la qual llencis la pilota. Quan rebi la pilota ha de dir: "Gràcies, nom" a la persona que li ha llençada. Pots afegir pilotes (una cada vegada i fins a quatre) per tal d'afegir confusió. És una bona manera per aprendre els noms.

4.- Digues i recorda: grups petits (8 a 10 persones).

Primer, segueix les instruccions següents: quan la segona persona parli ha de repetir la resposta de

la primera persona i respondre ella. La tercera persona ha de dir la primera i la segona resposta i després la seva i així successivament: l'última persona haurà de dir tots els noms i repetir totes les respostes i dir la seva pròpia. Nota: això també funciona molt bé per tal de construir una història.

5.- L'inventor de màquines: 15 persones.

Es formen grups de tres. Cada grup ha de ser una "màquina" i s'ha de moure una distància determinada (5 o 6 metres). La limitació és que només 2 cames i 2 braços de les 3 persones poden tocar a terra al mateix moment. A més a més, un cop una "màquina" ha recorregut la distància determinada, aquesta "màquina" té la patent en el seu mètode de moviment i cap altre grup no els pot imitar. Els formadors/ores han de donar temps als grups, al principi, per tal que puguin preparar la seva estratègia.

6.- El joc dels noms: de 10 a 15 persones.

Asseu la gent en rotllana. Digues al primer que digui el seu nom precedit d'un adjectiu que el descrigui a ell com a persona i que comenci amb la primera lletra del seu nom (Fantàstic Ferran, Ric Ricard, etc.). La segona persona ha de repetir-ho i després dir el seu propi, i així successivament. En comptes d'utilitzar un adjectiu, demana als participants que diguin el nom d'una persona famosa amb el seu mateix nom o el nom d'un animal o d'un tipus de menjar.

7.- La crida: de 14 a 20 persones.

Els participants formen dues fileres encarats els uns amb els altres; cada participant ha de quedar emparellat amb la persona del seu davant. Cada parella ha d'escollir una expressió composta (pa ratllat, galeta integral, etc.) i ha de determinar una persona com la primera paraula i l'altra com la segona. Llavors tothom tanca els ulls. Els formadors/ores mouen tots els participants d'on són a un lloc allunyat de la seva parella. Les parelles, continuant amb els ulls tancats, han d'intentar localitzar-se i trobar-se cridant la paraula que els correspon i intentant escoltar l'altra. Quan les parelles es retrobin, ja poden obrir els ulls i contemplar la resta de parelles que encara no s'hagin trobat.

8.- L'entrepà: 10 a 30 persones.

Cada persona escriu en un paper "coses que sé fer" (sobre el context i els propòsit del workshop, coneixements personals, etc.). En un segon paper escriu "coses que vull saber". Cada persona es penja els papers: un a l'esquena i l'altre al davant. Els participants donen voltes per la sala, sense parlar, identificant recursos, de les altres persones, i coneixent els altres.

9.- El joc de la comunitat: 10 a 30 persones.

S'ha de dir als participants que formin grups del núm. que es vagi dient. Han d'intentar de fer-ho el més ràpid possible. Els grups es formen tocant-se físicament (mà amb mà, braç amb braç,...). Les persones que no puguin formar un grup del núm. indicat, queden fora del joc. Es continua dient núm. fins que queden 2 persones, que seran les que guanyin.

Serveix per discutir sobre: lluita per recursos, sentiments dels primers que s'eliminen del joc i dels que guanyen, aplicació a la vida real, estratègies que funcionen, sentiments d'ambivalència vers el joc, etc.

10.- El quadrat cec: grup de 10 o més.

Es tapa els ulls a tothom, tot el grup ha d'intentar formar un quadrat perfecte (usant-se ells mateixos i els troços de corda que tenen). Els participants no poden deixar anar la corda durant tot el joc. El més probable és que es formin altres figures: triangle, pentàgon,... i no un quadrat.

11.- El nom i...: grups de 15 o més.

Asseguts en rotllana, cada persona diu el seu nom i respon la pregunta que el formador/ora ha fet al grup. Comença amb el teu nom i respon la pregunta, continua amb tota la rotllana. Exemples de preguntes: Quin menjar t'agrada més?, Si fossis un animal, quin t'agradaria ser?, Quin és el gelat/turró que més t'agrada? etc. Si el grup està preparat fes preguntes de risc: que tenen relació amb la tasca que es realitzarà o amb el context, ex. racisme, drogodependències, homosexualitat, etc.

12- Tots els meus veïns: 15 o més.

Arreglar les cadires en cercle, n'hi ha d'haver una per a cada participant menys un. Una persona es queda al mig del cercle/rotllana, la resta seuen a les cadires. La persona del mig "crida"; "tots els meus veïns que..... (portin sabates blaves, ulleres, etc)". Totes les persones que portin sabates blaves i

la persona del mig, han de buscar una cadira nova (han de canviar de lloc). La persona que es quedi sense poder seure, es quedara al mig, i serà la que li toqui "cridar" de nou. S'ha de ser creatiu.

13.- Aixeca't i seu: per a grups nombrosos.

Fes una serie de preguntes. Tothom qui contesti "sí" s'aixeca, mentre que els que contesten "no" romanen asseguts. El "lider" també ha de participar. Les preguntes han d'anar de menys a més risc, depenent de la predisposició del grup, de si el grup està més o menys preparat.

14.- El joc dels noms ràpids: per a grups molt nombrosos.

Demana que els participants i seguint l'ordre pel qual estan asseguts, diguin el seu nom. Sense que ells ho sàpiguen cronometra el temps que tarden a dir tots els noms. Un cop acabat digues: "molt bé, heu tardat X segons, ara torneu a dir els vostres noms seguint el mateix ordre, però ho heu de fer en X - 15 segons". És una bona manera de començar una sessió i relaxar a la gent. Predisposa la gent a participar en la sessió.

6.- Reflexió

La reflexió és el component que tenen els voluntaris de pensar críticament sobre la seva experiència i d'aprendre d'ella. És un element escencial per a la qualitat del programa. La reflexió dóna una oportunitat estructurada d'aprendre sobre les pròpies experiències. La reflexió és una tècnica que implica l'observació, el qüestionament, l'anàlisi i el fet d'ajuntar idees per tal d'afegir un nou sentit a l'experiència de servei.

La reflexió és una dissecció activa, actual i exhaustiva de l'activitat de servei, que inclou: l'efecte del servei en la comunitat, l'impacte del nou coneixement social i acadèmic, al mateix temps que el voluntari realitza una autoavaluació sobre el procés d'aprenentatge intern. Són dues reflexions:

- la reflexió externa: se centra més en l'aprenentatge sobre els focus del programa; i
- la reflexió interna: on el voluntari considera com les experiències tingudes o que té respecte al programa l'estant afectant.

La reflexió ha de desenvolupar i explorar el creixement personal individual i la resposta de cada voluntari.

Algunes maneres d'estimular la reflexió són:

- Facilitar articles estimulants que parlin de la problemàtica o tema tractat.
- Posar un exemple i reflexionar profundament sobre alguna de les teves experiències.
- Incorporar oportunitats per realitzar la reflexió dins el programa regular de reunions. Es pot realitzar compartint, entre tots, els pensaments i sensacions sobre l'activitat. Com a conductor de la sessió hauràs de portar els participants a discutir sober els temes i sentiments subjacents (aquells que queden, generalment més amagats).
- Els mètodes de reflexió han de ser diversos: discusions en grup, diari d'activitats, joc de rols, etc.

S'ha de tenir en compte que la reflexió no s'ha de realitzar necessariament al final del projecte, però sí que s'ha de realitzar abans (durant la planificació —alguns autors ho anomenen pre-reflexió), durant la realització del servei i en acabar el projecte, quan es revisa què ha passat a diferents nivells: accions, reaccions i integració de les experiències.

Avaluació

Quan definim avaluació, l'element comú que apareix en la definició és la de procés per determinar valor. L'avaluació significa recollir i analitzar sistemàticament una informació que ens permeti determinar el valor i/o mèrit del que es fa. És l'activitat que permet comprovar o verificar els resultats de l'activitat realitzada i ha de ser, sobre tot, útil i pràctica. Avaluar ha de servir per prendre decisions. L'avaluació suposa adscriure's a uns valor, produir evidència i declarar un mèrit o valor dins d'un context.

L'avaluació pot ser un dispositu molt senzill o pot ser molt sofisticat, el que cal és que s'adapti a les diferents necessitats.

L'avaluació es dóna abans, durant i després de realitzar un projecte: l'avaluació comença en el moment que es formulen els objectius, que serviran de teló de fons per analitzar què està passant i el valor dels resultats.

El terme seguiment és la traducció del terme anglès "monitoring". El seguiment és la recollida i anàlisi sistemàtica d'informació que permet al projecte tenir comprovacions regulars de què s'està fent. És recollir informació sistemàticament per saber què va passant a l'organització.

El seguiment és una avaluació amb identitat pròpia, ja que permet la presa ràpida de decisions quan s'estan realitzant les activitats (formacions). Els objectius del seguiment són els d'oferir informació sobre la implementació; valorar el procés i els procediments; optimitzar la planificació; concretar l'acció i controlar els inputs.

Hem de tenir sempre present que només s'ha de recollir i emmagatzemar aquella informació que ens pugui ser útil per al seguiment i avaluació que vulguem realitzar. L'excés d'informació suposa la impossibilitat de treballar-hi.

1. Objectius

La finalitat última de l'avaluació és la presa de decisions per la millora del programa, activitat o intervenció. Per millorar, segons les circumstàncies específiques i les característiques del programa, pot ser interessant d'aconseguir un o més d'un dels següents objectius:

1. Mesurar el grau d'idoneïtat, eficàcia o eficiència d'un programa.
   - Idoneïtat: si s'adequa a la realitat i al que volem aconseguir.
   - Eficàcia: si aconsegueix el que s'havia proposat com a finalitats (si ha complert els objectius o produeix l'efecte desitjat).
   - Eficiència: quan temps i quants recursos han estat utilitzats en relació als resultats obtinguts.
2. Facilitar el procés de presa de decisions del col·lectiu i sobre la intervenció, activitat o programa.
3. Fomentar una anàlisi prospectiva sobre quines i com han de ser les intervencions futures. Una bona avaluació és el punt de partida per al plantejament, elaboració i realització de noves activitats.

2. Característiques

L'avaluació ha de ser:

1. **Útil.** Ha de servir per prendre decisions organitzatives, sobre el programa, etc.
2. **Integrada.** És part del pla de formació; per tant s'ha de contemplar dins del context de la formació i no com un element aïllat.
3. **Contínua.** Com a part integrada del pla de formació contínua. Contemplant la formació contínua com a instrument de capacitació i desenvolupament personal, que es troba sempre amb contínues i noves necessitats a satisfer; i tenint en compte que les organitza-

cions tenen canvis i necessitats constants que també necessiten ser satisfetes.

4. **Realitzada en equip.** Totes les persones que formen part de la formació o que se'n veuen afectades han de participar en l'avaluació.

5. **Específica** (coneixement dels objectius de l'avaluació). Els responsables de la formació han de saber que s'està fent bé, les desviacions que es produeixen, què és susceptible de millora i com es prodria aconseguir aquesta millora. En la mesura que la especificitat de l'avaluació permeti destacar debilitats i potencialitats, respondrà al propòsit per al qual va ser dissenyada.

6. **Personalitzada.** Ha de tenir en compte les diferències individuals i proporcionar els mitjans per a l'autoavaluació.

7. **Significativa.** No ha de limitar-se a un número dins una escala determinada. Ha de tenir significat.

8. **Metòdica.** Ha d'estructurar-se de manera metòdica, establint normes i critèris acceptables, observables i aplicables en els productes i processos.

9. **Confiable.** S'ha d'avaluar per conèixer els beneficis reals i les limitacions. És necessari identificar la validesa, confiabilitat, consistència i objectivitat de les tècniques i instruments que s'utilitzen per captar informació.

3. Tipus d'avaluació

Agruparem els diferents criteris existents de tipus d'avaluacions en dos blocs: el quan (moment de la seva aplicació) i l'aspecte (què es pretén mesurar).

A. Quan; moment de la seva aplicació:

1. Avaluació diagnòstica de les necessitats i nivells. Es realitza en iniciar el curs per tal d'obtenir informació sobre el nivell dels alumnes. Posteriorment es podrà mesurar el nivell d'aprenentatge: "l'abans" i el "després" de la formació; saber quant han incrementat o augmentat les seves habilitats i els seus coneixements. Inclou la identificació dels participants: edat, sexe, estudis, experiència laboral, etc.

2. Avaluació contínua o seguiment. Serveix de feed-back per adequar els continguts i els procediments a les característiques i expectatives del grup i per verificar en quin grau s'estan assolint els objectius proposats. Permet anar reajustant el disseny del curs.

3. Avaluació final. La seva funció és determinar l'efectivitat del curs o del programa i proporcionar criteris pel desenvolupament de futures formacions. Permet valorar la consecució dels objectius i el rendiment assolit pels almunes. Proporciona informació sobre el grau de capacitació dels alumnes per a la tasca encomanada. Pot dividir-se en: immediata (es realitza just en acabar el programa); a mig termini (s'aplica entre tres i sis mesos després de finalitzat el programa) i a llarg termini (es realitza després de sis mesos d'acabat el programa).

B.- Aspecte; què es pretén mesurar:

Agruparem l'avaluació en dues àrees: la del procés (la programació) i la dels resultats (eficiència, rentabilitat,...) de la formació.

1. Referida als resultats: l'impacte, l'eficiència, l'eficàcia, l'imatge i la rentabilitat. Específica per cada acció formativa. Comprova l'adeqüació de l'aprenentatge a la tasca que s'ha de realitzar. Es realitza en diferents moments temporals, freqüentment als tres o sis mesos després d'haver finalitzat el curs. Es demana la informació als alumnes i als seus responsables (caps de grup i caps de projecte), possiblilita saber si s'acompleixen els objectius o no i si s'ha de redissenyar el curs. Mesura la repercusió pràctica: si el que s'ha après és aplicable, si servirà per millorar les tasques a realitzar dins l'organització, etc.

2. Referida al procés. Presenta unes característiques comunes en la majoria dels cursos. Comprèn els aspectes següents:

- Disseny: aporta informació sobre l'adeqüa-

ció dels objectius; dels continguts; de la duració; dels recursos didàctics; etc.

- Professorat: aporta informació sobre la idoneïtat del professorat tant a nivell tècnic com didàctic: si ha estat ben explicat, tècniques utilitzades, continguts, seqüenciació dels continguts, etc.
- Gestió: és important conèixer la qualitat de la gestió del curs i l'adequació de la temporalització de la impartició a les necessitats que s'han de satisfer. També s'avalua la infraestructura: condicions físiques de l'aula; materials; etc.

Ítems per avaluar la programació:

Respecte al professorat:

- Claretat en la presentació dels objectius.
- Domini de la matèria.
- Preparació de les classes.
- Claretat de l'expressió.
- Organització dels continguts.
- Foment de la participació dels alumnes.
- Manteniment de l'atenció i interès dels alumnes.
- Receptivitat a les iniciatives dels alumnes.

Respecte al disseny:

- Requisits d'accés dels alumnes.
- Duració del curs respecte als continguts.
- Continguts adequats als objectius.
- Compliment dels objectius.
- Metodologia i pràctiques.
- Adaptació del curs al nivell dels alumnes.

Respecte als recursos didàctics:

- Claretat i assimilació de la informació.
- Organització dels continguts.
- Actualització dels continguts.
- Adequació dels continguts als objectius.
- Facilitació dels objectius.
- Qualitat de la presentació del material.

Respecte a la gestió:

- Planificació de la intervenció del professorat.
- Recursos oferts als professors per la preparació i impartició del curs.
- Relació alumnes-aula.
- Condicions materials de l'aula.
- Equipament del centre.
- Horaris i dies adequats.
- Quan el curs ha estat realitzat per professionals externs a l'organització s'ha de verificar que adaptin els continguts a les necessitats de l'organització.

La manera i l'escala utilitzada per la formulació d'aquests ítems és variable, dependrà de cada situació.

L'analisi de les reaccions al curs, permet identificar el grau d'acceptació i obtenir comentaris i suggeriments a aplicar en cursos futurs.

4. Tipus de proves

N'existeixen de tres tipus:

1. **Orals.** S'utilitzen en gairebé totes les sessions. Són les preguntes que es fan als participants.
2. **Escrites.** Poden ser una redacció o composició sobre uns temes determinats, o preguntes objectives.
3. **Pràctiques.** Són la manera més directa de provar les habilitats dels alumnes.

Segons l'operativitat dels objectius, s'utilitzaran diferents tipus de tècniques avaluatives:

1. **Aspectes quantitatius.** Les eines més comunes són aquelles que inclouen elements de resposta tancada: qüestionaris, tests, etc.
2. **Aspectes qualitatius.** Observació; entrevista oberta; entrevista semiestructurada; grup de discussió; etc.

Sobre avaluació, recomano a tots els lectors que llegeixin el manual que ha escrit Pilar Pujol (núm. 19 dels Dossier Barcelona Associacions), és molt més exhaustiu i pràctic.

Bibliografia

- American Red Cross. *Taking Volunteerism into the 21st century.* 1990
- Drucker, Peter F. *The five most important questions you will ever ask about your non-profit organization (participant's workbook)* Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Anònim. *Definition of Student Service: actions of caring for others through personal contact or advocacy, either in the school or in the community, with preparation and reflection.* Washington D.C. 1995
- Duckenfield, Marty and Lorilei Swanson. *Service learning: meeting the needs of youth at risk.* Clemson, SC. 1992
- Kurkoski, Jennifer. *Youth voice training manual, from the Washington youth voice project.* Draft. Washington D.C. 1995
- New York State Youth Council. *Participants in partnership.* New York, 1995.
- The Points of Light Foundation. *1994-1995 YES Ambassador Resource Guide.* Washington D.C. 1994.
- The Points og Light Foundation. *Changing the paradigm, The first and second report.* Washington DC 1992, 1993.
- The Points og Light Foundation. *VC2000 information kit.* Washington DC 1994.
- The Points og Light Foundation. *Learning from leaders.* Washington DC 1994.
- The Points og Light Foundation. *Developing a Corporate Volunteer program.* Washington DC 1993.
- The Points og Light Foundation. *Corporate Volunteer programs: benefits to business.* Washington DC 1993.
- The Points of Light Foundation. *Corporate Volunteer Programs: benefits to business.* Washington D.C. 1996
- Vineyard, Sue. *The great trainer's guide.* Downers Grove, Il. 1990.
- Youth Service America. *Train the Trainer: working document.* Washington D.C. 1992
- Youth Service America. *Training for the future.* Washington D.C. 1994.

Torre Jussana
Agència Municipal
de Serveis per a les Associacions
Avda. Cardenal Vidal i Barraquer, 30
Tel. 407 10 22 - Fax 407 11 97
tjussana@lix.intercom.es

La formació és un dels elements imprescindibles perquè els voluntaris, voluntàries i professionals puguin desenvolupar correctament i qualitativa la seva tasca dins de l'entitat. També és un element diferencial entre aquelles organitzacions que realment vulguin jugar un paper important dins la nostra societat o entre aquelles que senzillament hi són de pas.

Aquest dossier està dividit en sis parts. Totes elles pretenen ser pràctiques i útils a l'hora de confeccionar el vostre pla de formació.

Ajuntament de Barcelona

Consell Municipal d'Associacions
de Voluntariat