

MANUAL DE FACILITACIÓ DE GRUPS



Redacció i Coordinació: Mireia Parera.

Col·laboracions: Àlvaro Porro, Neus Andreu, IIFACe i Jose Luis Escorihuela 'Ulises'.

Edició: Núria Danés.

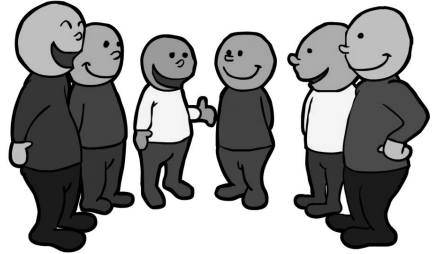
estiu de 2014



El manual s'estructura en 3 eixos:

1. Organització interna: elements a tenir en compte per a la organització interna d'un grup, entitat o col·lectiu.
2. Les reunions o assembles: eines, rols, tècniques i habilitats per a facilitar les reunions de cada grup o comissió.
3. Situacions de tensió o conflicte: eines bàsiques, habilitats i punts de vista sobre el conflicte, per a gestionar les situacions de tensió.

Organització interna



Per tal de funcionar millor és important tenir una estructura interna definida i clara que permeti un bon intercanvi d'informació i que sigui eficient. Hi ha diversitat de models i es tracta d'escollir el que sigui més apropiat pel nostre grup, tenint en compte:

- El número de persones que hi ha i l'entrada de nous membres.
- Quin tipus de tasques i funcions hem de cobrir.
- Quin tipus de decisions hem de prendre i quin espai és el més apropiat.

Per això haurem de definir, en cas que sigui necessari, segons la quantitat de persones:

- Quins grups de treball o comissions.
 - Les seves funcions i tasques.
 - Quin tipus de decisions es poden prendre i com es prenen.
 - Qui en pot formar part i si tothom que en forma part pot prendre tot tipus de decisions.
 - Cada quan es reuneix, a on, etc.
 - Com s'estableix la comunicació interna amb el propi grup.
- Com es fa el traspàs d'informació entre les diferents comissions.
 - Si establim portaveus de cada grup i definir clarament el seu pa-

- per. Si és rotatiu, cada quan, etc.
- Reunió general de coordinació.
- Altres mitjans: web, correu electrònic, pissarra...

Tipus de decisions:

1. **Estratègiques:** tenen a veure amb els objectius generals i a llarg termini i els mitjans per aconseguir-los. Es requereix la màxima participació, inclús pot ser interessant convidar a persones de fora del grup (amb veu i sense vot). És recomanable utilitzar alguna tècnica de participació i indagació.
2. **Organitzatives:** tenen a veure amb com ens organitzem. També és important la màxima participació, però només de membres del grup.
3. **Operatives:** relacionades amb la manera en que un grup treballa i porta a terme les seves activitats quotidianes. Les pot prendre una persona o un petit grup.



Mètodes de presa de decisions:

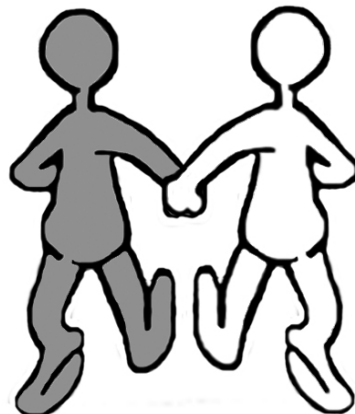
1. Delegar la decisió a una persona o grup: les persones que tenen més experiència i coneixements sobre aquell tema o bé són les afectades directes per la decisió són les que decideixen perquè confiemen elles. És adequat per decisions operatives, no fa falta reunir-se tot el grup per decidir-ho tot. Hi hauria dos casos:
 - 1a: Es fa una consulta prèvia i després el grup o persona pren la decisió amb autonomia.
 - 2a: La persona o grup té la legitimitat del grup per a prendre la decisió sense consulta prèvia. És adequat en situacions extremes quan cal una decisió ràpida.
2. Per majoria: votem una proposta i decidim la opció que té més vots. Pot ser especialment útil quan és una decisió operativa no molt important i volem que hi hagi el màxim de participació, per exemple escollir la data d'una acció. També pot ser útil per algunes decisions organitzatives, potser es pot fer amb majoria qualificada, per exemple amb dos tercers part del grup a favor.
3. Per consens: busquem un acord que tingui en compte tots els punts de vista diferents i on tothom s'hi senti part. Opcions per a fer aquest procés:
 - Recolzar: estàs d'acord amb la decisió i participaràs per a que es porti a terme.
 - Consentir: no veus clara la decisió, potser et falta informació, però confies en el grup i en la decisió. Estàs disposat/da a recolzar la decisió i implementar-la.
 - Apartar-se: no pots recolzar la proposta per motius personals, però et sembla bé que es tiri endavant. I això implica que no participaràs en la seva implementació. Si hi ha varies persones que s'aparten, és necessari revisar el procés i la proposta.
 - Bloquejar: vol dir que no acceptes la proposta perquè posa en

perill la seguretat del grup i dels seus principis i objectius generals. En cap cas pot ser per un motiu personal i s'ha d'explicar els motius. Si passa això, la proposta no pot tirar endavant i s'ha de revisar.

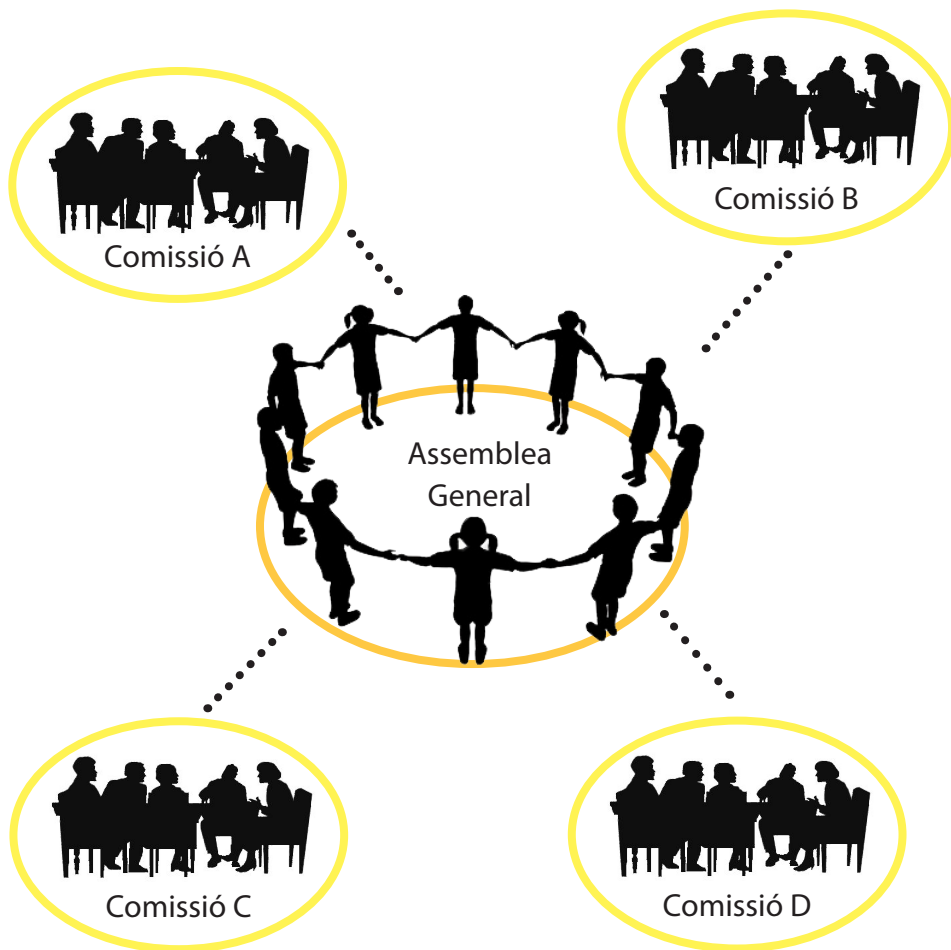
L'entrada de persones noves:

És important fer un bon procés d'entrada per a que totes les persones s'hi sentin a gust. Algunes idees per facilitar això:

- Informar-les de quins són els objectius del grup i com funciona.
- Definir un procés d'entrada: en quins espais pot participar i de quina manera i si això canvia en el temps, definir-ho.
- Que hi hagi una comissió de benvinguda o bé definir algun tipus d'acompanyament a través d'alguna persona que porta més temps al grup per a poder-ne fer un seguiment.
- Tenir en compte quines tasques poden assumir des del principi i els hi podem proposar. Una bona manera de sentir-se part és poder fer coses des d'un bon inici.



Un exemple d'organització:



Tasques Assemblea General:

- Decisions estratègiques
- Decisions organitzatives generals
- Coordinació de les comissions
- Decisions operatives sobre temes transversals.

Tasques de les comissions:

- Decisions operatives i temàtiques.

Les reunions i les assemblees



Preparació de les reunions:

1. Convocatòria: hem de conèixer amb temps quan serà la reunió i a quin lloc.
2. L'agenda o l'ordre del dia: és útil saber prèviament quins són els temes que s'han de tractar, quin tipus de punts són, quina persona és l'encarregada de comunicar-ho i quan temps es necessita. Posar l'agenda del dia a una pissarra facilita el seguiment de la reunió.
3. L'espai: és recomanable posar les cadires en cercle per facilitar que totes ens veiem les cares. També podem tenir en compte si cal micròfon o altres tipus de materials.

Tipus de punts de l'agenda:

- Informatius: són punts normalment breus en els que es dona informació i no s'ha de decidir res.
- Breus: és una altra manera d'incloure els punts informatius i punts on s'han de prendre decisions que no impliquen un debat i que són molt ràpides. Per exemple, neteja del local i qui s'encarrega.
- Introducció de propostes: són propostes noves que introduïm per primer cop, no volem prendre una decisió en aquesta reunió, però

si que volem fer un sondeig d'opinió amb el grup, fer preguntes aclaratòries o contribucions per elaborar-la més.

- Discussió i presa de decisió: punts en els que hem de debatre una proposta i decidir alguna cosa. És important saber amb quin procés prendrem la decisió i poder utilitzar eines pel debat.

Les propostes: és especialment útil elaborar prèviament una proposta abans de portar-la a la reunió. Per això un esquema que pot ajudar és el següent:

- Títol: breu i explícit. I un resum de què es tracta
- Qui fa la proposta
- Objectius: què s'intenta aconseguir (es pot tenir en compte quins són els antecedents que justifiquen aquesta proposta)
- Pros i contres i alternatives.
- Pla d'acció: com i quan es durà a terme i què es necessita (persones, materials i altres recursos)
- Seguiment i avaluació

Ordre dels punts:

- Agrupar els punts relacionats.
- Quan en un mateix tema hi ha varis punts que precisen solucions diferents és útil diferenciar-los.
- Establir una prioritització:
 - Començar amb alguna cosa fàcil dóna energia al grup;
 - Seguir amb temes més complexes i llargs
 - I acabar amb algo senzill i curt, deixant una bona sensació al final.
- El primer punt és útil que sigui un que reuneixi a les persones i els faci reconèixer la presència dels altres i dels seus interessos. Pot ser fer una ronda de com estem, o bé celebrar el què hem aconseguit des de la última reunió, etc.

El temps de la reunió:

- Marcar una hora d'inici i final de la reunió i informar al grup abans de començar. En cas que al final ens estem allargant, preguntar al grup si tenim l'atenció i energia per a continuar i pactar una nova hora de final. I si no es així, posposar els punts que han quedat per a la pròxima reunió.
- És recomanable que les reunions no durin més de 2h seguides.
- Programar descansos o bé introduir dinàmiques per facilitar el moviment i la distensió i afavorir l'atenció. Com per exemple, demanar que la gent es canviï de cadira.



Obrint la reunió:

És un moment important perquè condiona bastant el clima de la reunió. Coses a tenir en compte:

- Començar puntuals per respecte al grup, i si no es fa demanar disculpes i explicar les raons.
- Començar amb energia i alegria i amb punts per connectar amb el grup i amb el sentit del què s'està fent: com estem, com ha anat la setmana, alguna bona notícia, algun èxit... Preguntar si l'espai està bé i estem preparats per començar.
- És útil fer una revisió ràpida de les decisions de l'assemblea anterior per comprovar que s'estan implementant, donar la sensació de continuïtat i escalfar motors.

Els rols en la reunió:

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

Rols bàsics:

- **Facilitador/a:** és qui fa el seguiment de tot el procés, en contacte amb les persones que fan els altres rols. Pot ser que assumeixi també algun dels altres rols que es proposen.
- **Guardià/na de l'agenda:** pot ser que prèviament s'encarregui d'elaborar-la i de presentar-la i revisar-la un cop es comença per si hi ha algun punt més que s'ha d'incloure. També pot identificar punts per a la següent reunió. I també pot anar marcant els punts que ja s'han tractat i així facilita el seguiment de la reunió.
- **Prendre actes:** passa l'acta de la reunió per a poder-ne fer un seguiment. Si es fa a mà, cal que la lletra sigui llegible. També és important saber on quedarà recollida aquesta informació per a que estigui a l'abast del grup. Informació mínima bàsica:
 - Punts informatius: amb la informació bàsica
 - Introducció de propostes: anotar quin és la proposta i si s'han fet comentaris importants que s'han d'incloure per elaborar-la més.
 - Discussió i presa de decisions: quin és l'acord al que s'ha arribat. No és necessari incloure tota la discussió. Posar quin és l'acord i



abans d'escriure'l poder-lo llegir per a que no hi hagi malentesos o diferents interpretacions.

- Torns de paraula: pels punts que hi ha debat es pot prendre un torn de paraules, i per tant s'anota en una llista les persones que volen parlar.
- Control del temps: s'encarrega de fer un seguiment del temps general de la reunió i específic de cada punt i informa a la persona que facilita la reunió.
- Anotar al calendari els actes i accions que es faran.

Altres rols:

- Encarregat/da de l'espai: acondiciona el lloc per la reunió i els materials necessaris i al final deixa l'espai tal com estava al principi.
- Cuidar les persones: cuida el clima emocional del grup i pot proposar dinàmiques o jocs per afavorir el descans o la distensió. Pot també acompanyar a alguna persona en cas d'una situació de tensió o conflicte durant la reunió.
- Escribà/na: s'encarrega d'anotar les contribucions de les persones en els debats en una pissarra o papelògraf per a que tot el grup pugui veure i analitzar els punts claus de la discussió.
- Benvinguda: algú que s'encarrega d'introduir a les persones que arriben un cop ja s'ha iniciat la reunió i els hi explica en quina part del procés s'està.
- Guardià/na del silenci: en espais amb soroll de gent que entra i surt, es pot posar a prop de la porta per demanar silenci.



El facilitador/a:



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

Quan està massa involucrat en un dels temes que es tracta és important ser-ne conscient i saber si podrà desenvolupar la seva funció atenent a totes les veus

que vulguin expressar-se. En aquests casos, és recomanable nomenar-ho i demanar a una altra persona que faci aquest rol per aquest punt. És important diferenciar quan s'està donant una opinió personal de quan s'està proposant coses com a facilitador@.

Algunes eines pel facilitador/a, per afavorir la participació:

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



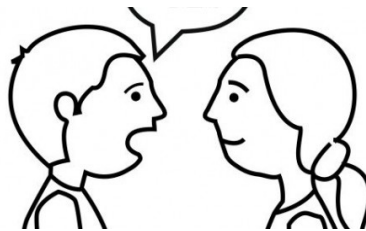


Per afavorir l'efectivitat:

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

Algunes tècniques:

1. **Pluja d'idees:** tècnica per a recollir idees sobre un tema, qualsevol idea que surti és benvinguda i no hi ha diàleg, simplement és un espai per a recollir idees i propostes entorn un tema.
2. **Pensa-escolta:** per parelles, es dona un temps determinat per cada persona. Primer una persona parla i l'altra escolta i després al revés. És útil per a temes controvertits o on es toquen punts estratègics i és important generar un espai de reflexió previ abans d'abordar-lo entre totes.



3. **Ronda de paraules:** es tracta d'establir un ordre, que pot ser tal com estem assegudes, on tothom pugui dir la seva opinió sobre un tema. No és obligatori parlar. I no hi ha una resposta a les intervencions que es fan, si fos necessari es faria al final de la ronda. És útil fer-ho amb una pregunta clara. Es pot fixar un temps per persona.
4. **Treball en grups petits:** es fan grups de 3 a 5 persones per parlar sobre un determinat tema, per buscar pros i contres a una proposta, per elaborar propostes, etc. Després es pot fer un retorn al gran grup amb les idees claus resumides o bé seguir amb el debat i que el què ha sortit en els petits grups es vagi expressant de manera natural. És útil predeterminar un temps per als grups, que pot ser de 10-15 minuts. També es pot fer que cada grup tingui un objectiu diferent dins d'un mateix tema.
5. **Sondeig de decisió:** si no tenim clar si hi ha acord amb una proposta, abans de fer un debat, es pot fer un sondeig de decisió. Pot ser

de manera visual, marcant uns gestos per si estem d'acord, en total desacord o mig mig. El sondeig no és vinculant, serveix per veure on estem i què hem de fer per buscar l'acord.

6. Baròmetre: pot ser útil per fer un debat en moviment. Es proposa una frase i les persones es situen en l'espai segons si estan totalment d'acord, en contra o al mig. Serveix per veure on està situat el grup respecte un tema i es pot fer servir per iniciar un debat que busqui propostes d'acord, de manera que la frase es pugui anar modificant amb les aportacions que es fan fins que el grup estigui junt.
7. Llenguatge de signes: compartir un llenguatge de signes per tal de saber si les persones estan seguint el què s'està parlant, per anar veient si hi ha opinions que tenen més força que d'altres, per evitar repetir-se, etc.

Un exemple:



Font: <http://borboletapreta15m.blogspot.com.es/2011/06/prop-grafica-signos-asamblearios.html>

Claus per a participar i donar la teva opinió en les reunions:

1. Escolta i intenta no repetir coses que ja s'hagin dit. Pots fer saber que estàs d'acord amb alguna cosa que s'ha dit anteriorment i afegir els matisos que consideris.
2. Procura ser breu, el temps és or.
3. Autoregula el nombre d'intervencions que fas.
4. Si vols fer una crítica, procura que sigui constructiva.
5. Aquest és un espai plural. Intenta escoltar totes les opinions, tot i que no les comparteixis. I respecta a les persones que les diuen, una persona és molt més del que diu.

Tancament de la reunió:

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

Celebració i agraïment

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

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



Situacions de tensió o conflicte

El conflicte és un moment de perill i també d'oportunitat.

Perill



No tenim moltes eines per abordar-los, ni models i experiències prèvies positives i si no es gestionen bé i a temps, són els moments d'escalada de violència (psicològica i física), de potencial dany, de separació, d'abusos de poder... i tot això fa mal.

Oportunitat

També és el moment on la diversitat del grup s'expressa. És un motor de creixement, ens permet conèixer-nos més i millor, fer-nos preguntes per evolucionar com a grup... Ajudar a crear comunitat i buscar l'autenticitat en les relacions.



Com identificar-lo, indicadors:

El conflicte l'hem de veure com un procés. Podem detectar el conflicte en diferents moments del seu desenvolupament, com més aviat el detectem, més viable serà la seva gestió.

Indicadors de moments de tensió o conflicte en les reunions:

- Augmenta l'energia del grup, les persones comencen a parlar entre elles, alhora, sense respectar els torns de paraula, o bé es comencen a moure, es nota nervis i tensió en l'ambient...
- Hi ha un silenci sobtat, d'aquests que es pot tallar amb un ganivet. O bé riures, que no són resposta a una situació relaxada i distesa.
- Hi ha confusió, sentiments personals forts, una o més d'una persona expressen aquestes emocions al grup.



- Hi ha un atac o una crítica forta i això genera reaccions fortes en altres persones del grup.
- L'atmosfera o l'ambient de la reunió és tensa.

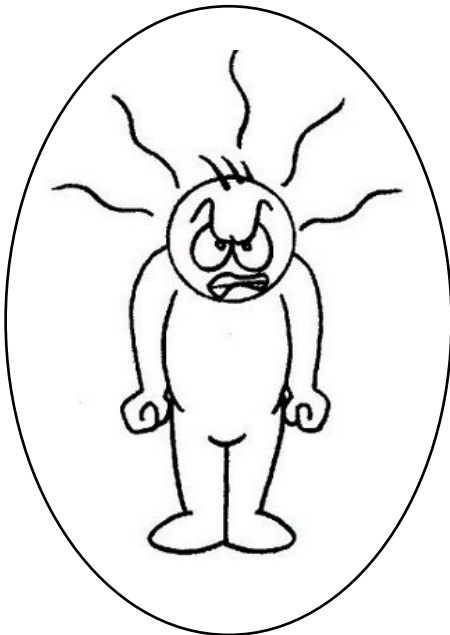
Si aquestes coses passen molt sovint, aleshores el conflicte està esclatant i està sent més intens i pujant de to. Altres indicadors quan estem en un moment de conflicte més fort:

- Hi ha tensió generalitzada en el grup, no només en les reunions, també entre passadissos...

- Costa mirar-se a la cara, relacionar-se d'una manera distesa.
- Algunes persones que normalment assistien deixen de venir i no és per motius personals.
- A la mínima que hi ha una interacció o diàleg, s'escala i augmenta la tensió, pujant el to de veu o bé d'altres maneres amb independència del tema que es tracti.
- Comencen a haver moltes crítiques i comentaris despectius entre passadissos.

Quan hi ha un conflicte és per una persona?

Qualsevol cosa que passa dins d'un grup té a veure amb les persones que el formen i també amb la dinàmica del grup en sí, així com amb el



context social i organitzacional que el grup es troba. Les persones actuen dins del grup condicionades per la seva pròpia història personal i també condicionades per les dinàmiques del grup. Algunes persones han fet treball personal i altres no tant, algunes persones han patit més que d'altres i això pot ser un factor important alhora d'entendre una situació de conflicte. De totes maneres, com a col·lectiu és important ser conscients que les persones representen rols dins del grup i per tant encara que una persona "conflictiva" marxi, el rol que representa es quedarà al grup i és recomanable processar-lo, dialogar-hi.

Volem abordar-lo o no?

El primer que ens hem de preguntar quan ho detectem és si volem abordar-lo o no. Què ens fa por? Què podria passar que no volem que passi? Què ens pot ajudar a minimitzar el dany? És el moment i l'espai? Què ens podria facilitar certa sensació de seguretat? Necessitem suport d'una persona externa?

És important respectar un no, ara no estem preparats/des per abordar-ho o bé no en aquest espai i buscar el moment apropiat. A vegades parlant la gent no s'entén.

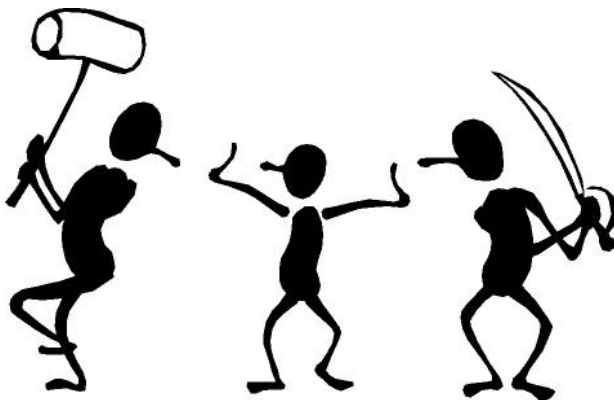


Quan és aconsellable demanar ajuda externa?

Quan ho hem intentat de diverses maneres i no ens en sortim.

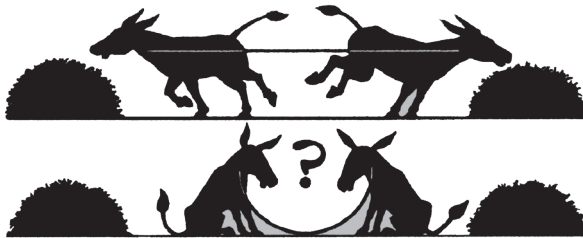
Quan tothom està molt involucrat i afectat pel que està passant i no hi ha ningú capaç de tenir certa perspectiva i donar suport a totes les parts.

Quan el problema és entre l'equip que lidera i la resta o bé entre l'equip de persones que lidera, que dinamitza i té més responsabilitats.



Passos a seguir: Eines i habilitats

1. Notar i nombrar el que passa. Per exemple: “noto que quan traiem aquest tema augmenta molt la tensió, segurament hi ha molta diversitat d’opinions i maneres de veure-ho. Segurament és un tema important i me n’alegro que surti, com en podríem parlar de tal manera que tothom es senti escoltat”
2. Anar a poc a poc. Per exemple: parar i fer un minut de silenci. Posar-se en parelles i expressar què és el que senten. Preguntar-nos per què és un tema tan delicat...
3. Demanar permís al grup per enfocar-nos en el moment de tensió i conflicte. Preguntar-nos si tenim les condicions per abordar-ho ara o no, si es fa en el grup, amb un petit grup o a nivell de relació entre dues persones, quan...
4. Identificar les diferents parts del conflicte i potenciar un diàleg entre elles. Nombrar quina és la tensió i quina són les dues parts que s’estan posant de manifest. Per exemple: “davant d’aquest tema hi ha una part que diu A i una altre part que diu B”.

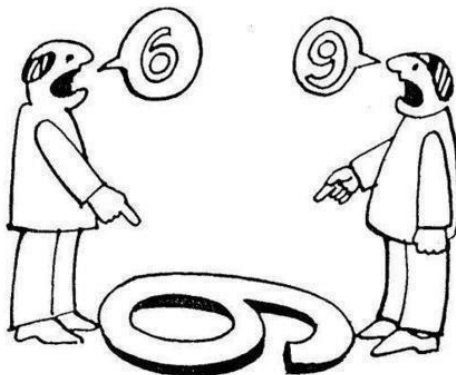


Què vol dir potenciar el diàleg, què podem fer?:

- Afavorir l’escolta: assegurar-nos que el missatge arriba i que hi ha les condicions per a que així sigui. Eines:
 - Reformular: la persona que rep el missatge o bé una tercera persona que acompanya la situació pot ajudar a qui parla dient alguna cosa com “el que tu vols dir és”

- Dir-li a cada part que repeteixi el què ha sentit
- Com t'afecta, com reps o sents el que et diuen?
- Fixar-se en el cos, en el llenguatge no verbal per observar i fer conscient si som capaços o capaces de rebre el missatge. Què fa difícil que pugui escoltar el què em diuen?
- Una tercera persona pot ajudar al diàleg, donant suport a cada part i posant paraules al què s'està volent dir. Si es fa això, és important estar atents/es al feedback que dona cada part, per a verificar que és realment això el que volen dir, per a fer-ho es pot preguntar a la persona si era això el que volia dir. Per exemple: " en aquest lloc hi ha enfado i el que s'està volent dir és" i des de l'altre lloc, hi ha confusió, no s'entén que passa, s'ha dit alguna cosa i de sobte hi ha hagut una reacció molt forta i està sent molt difícil poder escoltar, el que es volia dir és" . Si no podem acompanyar les dues parts, perquè estem més posicionades en un lloc, ser honestos/es i no fer-ho.
- Notar i nombrar els moments d'acostament, els moments en que hem entès alguna cosa nova, els moments en els que hi ha assentiment, que l'ambient es relaxa i quin és l'aprenentatge que tenim.

L'objectiu és adonar-nos de coses que no havíem vist fins ara, poder-nos relacionar de manera més autèntica, millorar la qualitat en les relacions i en el grup. Això no té perquè voler dir que després de gestionar el conflicte ja ens sentim bé, a gust, com si res hagués passat. Pot ser que necessitem temps, distància emocional o personal i és important poder-ho respectar.



Actituds per a facilitar un conflicte, com participant o facilitador/a:

- Curiositat
- Apreci. Només que les persones estiguem disposades a asseure'ns i parlar de les incomoditats i dificultats, ja és un pas molt grani important.
- Compassió. No ens oblidem de les històries personals i d'abús de cadascú, sense victimitzar a les persones, simplement fer-nos més humanes. Les persones actuem com ho fem perquè tenim un pasat individual i col·lectiu que ens condiciona. Avui és aquesta persona i demà puc ser jo.

Si tens ganes de contribuir en la gestió del conflicte i no ets una de les parts més implicades també pots ajudar de la següent manera:

- Pregunta't què sents tu
- A on estàs del conflicte, amb quina part t'identifiques més? Per què?
- Què et fa difícil d'escoltar a l'altre part? Què et podria ajudar?
- Hi ha alguna cosa que puguis fer tu, des de la teva posició?



