

Lligall



Revista
Catalana
d'Arxivística

**Associació
d'Arxivers de Catalunya**

Consell de redacció

Director: Jaume Enric Zamora i Escala
Coordinador: Jordi Serchs i Serra
Vocals: Josep Maria Barris i Ruset
Pilar Blesa i Herrero
Albert Curto i Homedes
Joan Baptista Domingo i Basora
Maria Pilar Frago i Pérez
Carme Maria Marugan i Vallvé
Remei Perpinyà i Morera
Maria Utgés i Vallespi
Albert Villaró i Boix

©: Associació d'Arxivers de Catalunya
Rocafort, 242 bis, 3r
08029 BARCELONA

Disseny: Bernat Casso
Fotocomposició: Imatge i Lletre, s.l. (Girona)
Impressió: Gràfiques Alzamora, SA
Dip. Leg.: GI-520/89
ISSN: 1130-5398

Lligall 23



Revista 2005
Catalana
d'Arxivística

**Associació
d'Arxivers de Catalunya**

Sumari

Presentació	9
Claus per a una comunicació eficaç per Carmen García Ribas	11
Ponències	
Transición hacia un sistema de gestión documental per Walter Humberto Rodríguez	19
Les claus de l'èxit: com podeu obtenir el suport i el finançament que us calen per Patricia Beelby	57
Establint contactes: els arxius i el públic per Elizabeth Hallam Smith	77
Els arxius a l'era de l'accessibilitat per Elizabeth Yakel	117
L'èxit del mot 'arxiu' als mitjans de comunicació: una oportunitat per als arxivers per Marie-Anne Chabin	135
La comunicació externa dels arxius a Catalunya: per un 'feedback' global per Reis Fontanals, M. Concepció Saurí, Jordi Serchs, Fina Solà, Marc Torras i Joaquim Borràs	153
Com es comuniquen els arxivers entre ells? Una revolució en marxa per Didier Grange	191
Programa de les X Jornades d'Arxivística de Catalunya	215

Presentació

La comunicació és un factor decisiu per al bon funcionament d'una organització o per a l'èxit d'un projecte. En el context de la nostra professió l'hem de veure com un recurs estratègic, perquè una bona part de l'èxit en l'aplicació dels sistemes d'organització, de gestió, de preservació i de difusió de la documentació depèn de saber trobar els canals, els receptors i els instruments adequats en el moment oportú.

Disposem d'unes eines metodològiques: els sistemes de gestió documental que inclouen sistemes de classificació, de descripció, d'avaluació. Ens hem proveït de normatives: instruccions generals, manuals de procediment, normes de transferència, d'avaluació, d'accés. Hem planificat els serveis educatius i els serveis de difusió per apropar l'arxiu als ciutadans. Tot aquest complex edifici metodològic, el sabem comunicar?

L'objectiu d'aquestes Jornades és reflexionar sobre les estratègies de què disposem els arxivers per comunicar els nostres mètodes de treball: de quins instruments disposem per comunicar-los adequadament als responsables de les nostres organitzacions? Com podem crear la necessitat d'aplicar un SGD i com podem mostrar que no és un esforç inútil? Com ens estem plantejant la funció de difusió perquè tingui una àmplia repercussió social? Com podem aprofitar les possibilitats de les tecnologies i els mitjans de comunicació? Com transformen les tecnologies la relació amb els usuaris? Finalment, com ens comuniquem entre els arxivers, de quins canals disposem per compartir iniciatives, experiències i idees?

Claus per a una comunicació eficaç

Carmen García Ribas

Hola, bon dia. Gràcies en primer lloc per haver-me convidat a participar en el vostre congrés i haver-me donat la possibilitat de parlar sobre la comunicació, un tema que m'apassiona i que espero que despertí l'interès dels assistents.

Què és la comunicació

La comunicació és una eina fonamental en les relacions humanes, tant personals com professionals. Avui tots els professionals hem d'afegir a l'eficàcia professional la capacitat de comunicar, cosa que significa tenir bones relacions, ser capaços de motivar, gestionar conflictes i generar un entorn professional emocionalment productiu.

Una bona comunicació afectarà de manera decisiva el funcionament d'una organització. Una bona comunicació és la base de la planificació, serveix per plantejar objectius, corregir errors i contribuir a la millora de les relacions entre les persones. Per això és molt important que sapiem contestar a aquesta pregunta:

Què és comunicar?

Comunicar és provocar emocions. El missatge que transmetem, la manera com el transmetem, el context on es produeix i el sistema interpretatiu de qui el rep, tot plegat dona com a resultat final una emoció en el receptor. I a partir d'aquesta emoció el receptor actuarà en un sentit o en un altre. Aquest resultat final dependrà de quatre elements.

Ara veurem quins són els quatre elements que configuren la nostra comunicació i a partir d'aquí veurem com la pot interferir en tots.

Gestió emocional

¿Quina és la frase que més es fa servir per començar una conferència o un petit discurs? "Seré breu". Els oradors diuen sovint aquesta

frase, que surt dels seus llavis casi involuntàriament en començar un discurs. Dient-la estan conjurant la por d'avorrir l'auditori, volen evitar sentir el rebuig de l'audiència. Però aquesta frase, lluny de significar un compromís amb la brevetat, és una amenaça d'oratòria interminable i soporífera. Els oradors que inicien un discurs amb aquesta frase ho fan impulsats per la por. El cert és que es diuen a si mateixos que seran breus perquè volen alliberar-se de la tensió que els produeix la visió d'un públic atent.

Com veurem més endavant, la por pot convertir-se en plaer si decideixes afrontar-la. És per aquest motiu que, un cop iniciat el discurs, un cop transcorreguts els primers segons, l'orador es sent encantat per la seva pròpia veu i parla i parla relaxat, embriagat, però sense controlar l'eficàcia del seu discurs.

Si abans de començar hagués controlat la seva por, s'hauria estalviat defraudar el seu públic comproment-se a una brevetat que no compleix, i en una situació de serenitat hauria aconseguit estructurar un discurs i planificar cada una de les paraules.

La gestió emocional és el primer dels elements i el més important. Quan comuniquem provoquem emocions en els altres i les emocions i els sentiments que provoquem en els altres dependran directament del que nosaltres sentim. Si comuniquem amb serenitat, seguretat i tranquil·litat, és a dir, sense por, crearem en els nostres interlocutors el mateix estat de benestar que emetem nosaltres.

Així doncs, comunicar és fer sentir, comunicar és provocar emocions, bones, dolentes, d'adhesió o de rebuig, però emocions. De la nostra gestió emocional dependran les emocions que creem en els interlocutors.

Actitud

Diu el filòsof José Antonio Marina:

“L'actitud és una disposició voluntària de la intel·ligència que suscita, controla i dirigeix operacions mentals per aconseguir un estil determinat d'ocurrències. Es diferencia del caràcter, que també és un estil fix d'ocurrències, pel fet que és voluntari. Es diferencia dels hàbits perquè no està automatitzat, tot i que pot acabar automatitzant-se i convertir-se en un hàbit del cor o del cap. La seva importància dins de la economia vital deriva del fet que és un punt on la intel·ligència negocia amb els sentiments”.

Profunditzem en aquesta definició quan diu *“és el punt on la intel·ligència negocia amb els sentiments”*. Aquesta frase ens convida a prendre consciència del fet que nosaltres podem negociar amb els nostres sentiments per aparèixer amb l'actitud adequada.

En una trobada entre Grace Kelly i Lady Di, la primera li aconsellà: *“No ensenyis els teus sentiments, mostra't sempre somrient”*. Grace

Kelly, més entrenada que la jove Lady Di en qüestions de societat, li deia que amb la seva intel·ligència havia d'intervenir, no en els seus sentiments, que eren els que eren, sinó en la seva actitud. I es així com els personatges que apareixen sovint als mitjans solen mostrar sempre una actitud amable, somrient, satisfeta.

Si no intervenim en el procés de negociació entre sentiments i intel·ligència, la nostra actitud facilitarà molta informació als nostres interlocutors sense que nosaltres sapiguem com. A continuació enumeraré algunes possibles actituds amb la idea que puguem escollir la que estratègicament més convingui als nostres objectius.

Però, com es gestiona l'actitud?

La por, que és el sentiment que més hem de tenir en compte en la nostra comunicació, es transmet a través de les nostres actituds.

Quan sentim por física, igual que els animals, adoptem un d'aquests quatre comportaments: atacar, fugir, paraitzar-nos o sotmetre's. Però en la comunicació no parlem d'amenaques físiques: el que sentim són amenaces psicològiques, sentim por del rebuig o por del fracàs, i la nostra actitud serà agressiva, tímida, indecisa o submissa. I aquesta actitud informarà els altres de la nostra por. És per això que per controlar l'actitud cal prendre consciència de la por. I saber que la resposta que obtenim de l'entorn és la resposta a la nostra actitud. La actitud precedeix les paraules. Gestiona la teva actitud perquè, si no, es convertirà en el teu destí.

Les actituds que vam adquirir en un moment determinat ens han acompanyat durant una gran part de la nostra vida, i ens han donat "una manera de ser". Per això confonem la nostra identitat amb la nostra actitud. I això no és correcte. L'actitud és una manera d'estar i no una manera de ser. Hem de ser capaços d'apropiar-nos de la nostra actitud. No ens hem d'aferrar a una actitud que, tot i que ens identifiqui socialment, ens provoca respostes que no hauríem desitjat mai.

A la pel·lícula *La comtessa descalça* (1954), Ava Gardner representa una ballarina espanyola que un productor americà vol contractar perquè treballi a Hollywood. L'acció se situa als anys de la postguerra civil espanyola i Ava Gardner conversa amb Humphrey Bogart, que interpreta el personatge d'un director de cine i és l'únic membre de l'equip d'americans amb qui ella estableix una relació d'afinitat. Li explica com, durant la Guerra Civil Espanyola, tenia por:

"A.G.: Sentia el soroll de les bombes i jo m'amagava entre les runes. Quan tinc por em sento indefensa i sense protecció, necessito que algú m'abraci, que algú m'estimi..."

H.B.: Però ja no hi ha bombes..."

A.G.: Em sorprèn vostè. Ja no hi ha por? Jo tinc por igual que vostè sense el seu whisky, igual que el senyor Makency sense els seus diners, i que vostè abans de conèixer la seva script, de la qual està enamorat”.

Tots tenim por i busquem recursos per calmar-la: els diners, l'alcohol, la parella, etc. Com Ava Gardner i com Humphrey Bogart tenim una dosis de por diària que podem ignorar, afrontar, augmentar, gestionar, etc. El que decidim fer amb la por determinarà la nostra vida, determinarà la nostra comunicació.

Què és l'actitud assertiva

Recordem una situació que tothom hem viscut. S'inicia quan entrem en una cafeteria i demanem un cafè. Sovint, el cafè no és com el volíem: o és massa fred o és massa calent. Ara seguirem el recorregut emocional d'un client amb actitud agressiva, un amb actitud tímida i finalment un amb actitud assertiva.

El client agressiu sentirà primer decepció i a continuació ràbia. La seva perspectiva de rebre un cafè com el volia s'ha vist frustrada. Deixa sortir el sentiment d'ira (ràbia) i agredeix verbalment el cambrer, alhora que demana un altre cafè. El cambrer fa el que li demana. Tot i que ha pres el cafè com el volia, el sentiment que té al sortir del local és de culpa.

Què passaria si el client fos tímida? Un client tímida quan li serveixen el cafè fred se'l pren o no se'l pren, paga i se'n va. No es queixa, però igual que en el cas anterior, convé que fem un recorregut emocional de la situació. En rebre el cafè fred, el client tímida sent decepció i ira. Però, en lloc de manifestar-ho, decideix aguantar-se i, de la mateixa manera que el client agressiu, surt del local amb el sentiment de culpa per haver cedit a la por i no haver sabut reclamar.

Vegem a l'últim el client estratègic. De la mateixa forma que els anteriors, en tastar el cafè fred sent frustració i ràbia, però gestiona adequadament les seves emocions i demana al cambrer que li canviï el cafè per un que no sigui fred. El cambrer hi accedeix amablement i el client surt del local doblement satisfet. Ha pres el cafè que volia i ha aconseguit un bon clima emocional.

L'assertivitat, o conducta estratègica, podríem definir-la com l'actitud adequada per assolir un doble objectiu: material i emocional. Una actitud assertiva és una actitud negociada, que significa que has estat capaç d'observar els sentiments i triar les actituds.

L'estructura del discurs

La condició fonamental perquè un discurs tingui una estructura és que segueixi un fil conductor. El fil conductor és la intenció, l'objectiu del

discurs que serveix d'eix per on fer circular els nostres arguments. El fil conductor, com un imant, crea un camp magnètic i atrau les paraules que estan al servei de l'objectiu marcat.

El fil conductor també reflecteix la por o la serenitat de l'emissor. Hem vist com l'orador que diu "seré breu" acaba fent un text desestructurat a causa de la por. Embriagat per la por, ha desenfocat el seu discurs. Perquè la por desorganitza les idees, la por ens fa "perdre el fil".

Moltes persones tenen dificultat per "centrar" el discurs i es produeix el que en diem "anar a la deriva". Centrar el discurs és determinar a priori quina és la intenció de la nostra comunicació. I no solament això: també hem de ser capaços de trobar la intenció dels nostres interlocutors. I això es fa aprenent a escoltar.

El lèxic

Les paraules són l'essència del missatge. Alguns autors han volgut devaluar la importància de les paraules. Fins i tot hi ha atrevits que han quantificat aquesta importància i li atribueixen un 7% en el total de la comunicació. Considerar real aquesta dada ens convertiria a tots en insuficients mentals, perquè les paraules són l'única via que tenim per expressar el pensament abstracte, valors, creences, idees, per donar una informació precisa, per expressar matisos, per expressar coses concretes, per formular compromisos i per donar nom als sentiments i a partir d'aquí gestionar-los. Dit això, observem que les paraules poden sortir empeses per la por. ¿Per què, si no, diem "seré breu", per què diem "intentaré explicar una mica", per què "potser diré una bajanada", per què repetim mots crossa com "bé", "d'acord", "doncs", etc. La por provoca poca traça verbal i fa que un orador perdi la imatge de credibilitat.

El lèxic posa al descobert la nostra por. I la por va per gèneres. Són moltes les dones que quan comencen una presentació o una conferència diuen: "m'agradaria explicar una mica", "potser diré una bajanada", etc. Frases que devaluen el contingut del que explicaran després. En canvi, alguns homes omplen els seus discursos de paraules supèrflues, amb l'únic objectiu de donar-se importància, de fer que els altres tinguin la percepció que el que s'està comunicant és complex, quan en realitat l'únic que aconseguen és que sigui confús.

Escoltar és comunicar

Aprendre a escoltar és bàsic per ser un bon comunicador. Parlem de persones carismàtiques. Moltes de les persones carismàtiques no són grans oradors, són excel·lents oients. Escoltar significa mostrar interès pel que diu l'altre, escoltar significa trobar l'objectiu del que ens vol dir

l'altre, escoltar també és percebre en el registre de veu la càrrega emocional del nostre interlocutor. Escoltar és mirar i veure. Escoltar és, en resum, respecte i generositat. És per això que el primer que hem de tenir en compte per comunicar bé és escoltar millor.

La nostra societat parla amb admiració dels "bons comunicadors", com si es tractés d'un talent escàs. Però a veure, què tenen d'especial els bons comunicadors?

Que són carismàtics.

I què significa tenir carisma?

Hi ha persones que resulten atractives, que fan que els altres els segueixen de manera incondicional, que són capaces de generar bons sentiments en els que els envolten. Aquests són els bons comunicadors, homes i dones dotats d'un talent que fa que, ja sigui davant d'una persona o davant d'una multitud, creïn sentiments d'adhesió, perquè la gent sent plaer en escoltar-los. El seu "secret" es que comuniquen sense por i creen en els altres la necessitat de seguir-los, de posar-se a les seves mans, de seguir sota el seu influx. I justament aquest és l'objectiu de la comunicació: crear sentiments de complicitat, convèncer, persuadir i seduir.

En resum, durant aquests minuts hem donat les claus per ser carismàtics i per crear entorns professionals emocionalment productius.

Moltes gràcies.