



## LA COMUNICACIÓN EN LAS ASOCIACIONES

¿DE QUÉ ASOCIACIONES HABLAMOS? Ante todo, tener en cuenta que hay elementos comunes y otros específicos en el asociacionismo. Nuestras Asociaciones de inmigrantes y refugiados tienen de común con las demás que las alienta el mismo objetivo general: representar los intereses de sus afiliados y afiliadas. Pero nuestras organizaciones tienen un carácter temporal e histórico: cuando los intereses específicos de nuestra militancia sean satisfechos (como inmigrantes o refugiados), la Asociación cambiará radicalmente su razón de ser hasta prácticamente desaparecer como tal y nuestros afiliados y afiliadas pasaran a formar parte de organizaciones que les representen como integrantes de colectivos sociales que no tienen como su preocupación el hecho de ser de una nacionalidad o de otra. Tales como: Sindicatos, Junta de vecinos, Asociaciones profesionales, entre otras. De hecho, simultáneamente a nuestra condición de inmigrantes o refugiados, muchos de nosotros también nos organizamos en ese tipo de asociaciones.

¿Y eso qué?: Que nuestras organizaciones tienen un elemento multicultural que si bien también tienen las de carácter general, en las nuestras es insoslayable tenerlo en cuenta. Una razón de ser muy importante de las asociaciones de inmigrantes y refugiados es el reconocimiento como tales, como extranjeros que estamos aquí, para hablar desde esa condición social y lograr el reconocimiento social. No segregacionistas sino específicos. A partir de ese reconocimiento, lograr hacer entender que esa diferencia no es ni debe ser obstáculo para la integración social con los demás que no lo sean. Porque ese es un objetivo fundamental: que haya una

sociedad de convivencia con derechos y dignidad para todos y todas, sin discriminación.

Y eso se tiene que notar en la forma en que nos comunicamos interna y externamente. Nuestro mensaje interno es de reconocimiento como personas de pleno derecho y capacidades y al exterior de legitimación y reconocimiento. Para que nuestra integración como ciudadanos no sea a medias.

Finalmente, es necesario establecer claramente que solo se logrará tener una excelente comunicación si entendemos que es necesaria. Si no le quitamos la importancia y abordamos la discusión y el estudio de nuestro sistema de comunicación y buscamos inmediatamente la solución de los problemas que detectemos.

## COMUNICACIÓN

Siempre estamos comunicando. Es imposible no comunicar. Con la voz, con nuestros gestos, con la inmovilidad o con el silencio, con nuestra acción o con la pasividad, con el empuje o con la inercia, con la presencia o con la ausencia.

El hecho de formar parte de una organización es una acción comunicativa muy importante: pasamos de la inmovilidad a la acción. Y si además, nos involucramos en su fortalecimiento participando en la planificación y desarrollo de la Asociación, estamos comunicando exteriormente decisiones que pueden permitirnos lograr los objetivos planteados.

Podemos llevarla a cabo de muchas formas, pero siempre debe ser: PARTICIPATIVA, APROPIADA PARA PERMITIR EL INTERCAMBIO DE IDEAS Y LA CRITICA, TOMADA EN CUENTA EN EL PROCESO DE DECISIONES.

¿De qué manera logramos la comunicación? Usando Mensajes, Medios, Lenguajes y Formas.

El Mensaje es lo que comunicamos

Los Medios son soportes para comunicar mensajes. Hay muchos tipos de medios de comunicación. Desde un muro o una hoja de papel, hasta un ordenador.

Los lenguajes son códigos que usamos para comunicarnos: verbal, escrito, audiovisual, etc.

Las Formas comunicativas son el resultado de la unión de un(os) medio(s) y un(os) lenguaje(s). Por ejemplo, si nuestro mensaje es “la unión hace la fuerza”, lo podemos comunicar de varias formas:

- Simplemente escribiéndolo en un documento: “la unión hace la fuerza”
- Escribiéndolo en una cartilla mediante ejemplos ilustrados. Indirecto.
- Cantando una canción que cuente una historia de solidaridad.
- Realizando un video sobre la importancia del trabajo colectivo.

La comunicación la podemos establecer en diversos sentidos: Entre la dirigencia y la base, internamente entre la misma base, internamente entre la dirigencia, entre la organización y los no afiliados, entre la Asociación y la comunidad y entre la Asociación y el país. Por un lado, existe la comunicación interna y por el otro la comunicación externa. Ambos tipos de comunicación son necesarias. Hacer énfasis en la externa y sin la comunicación interna no es muy democrático. Y al contrario, sin comunicación externa es una Asociación aislada, casi invisible.

## **LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ASOCIACIONES**

Este tipo de comunicación la realizamos cuando desarrollamos todos los procesos de organización, reunión y planificación interna para el fortalecimiento de las relaciones necesarias entre toda la membresía y tiene como objetivo que el funcionamiento interno tenga las menores dificultades posible y que nuestra acción exterior sea más efectiva.

Una buena comunicación interna es la garantía esencial para la existencia misma de las organizaciones. Si no hay buena comunicación interna es posible que la organización desaparezca. Muchas veces damos mucha más importancia a la comunicación externa y olvidamos este hecho.

## LAS REUNIONES:

En una Asociación, realizamos reuniones de Junta Directiva, Asambleas Generales, reuniones de comisiones de trabajo, etc. Una lógica general que debemos tener es que esas reuniones tienen que ser atractivas, eficaces, útiles y que enganchen, que motiven a volver y a implicarnos más y más en la organización. Para eso debemos evitar que sean largas, aburridas, donde siempre se habla de lo mismo y hablan los mismos, donde no nos escuchamos, perdemos mucho tiempo en banalidades y no se alcanzan conclusiones útiles, no son efectivas.

No existen soluciones mágicas, pero si pautas, pistas e ideas que si sabemos traducir y aplicar en nuestro caso podemos sacarles provecho.

- ***Nos reunimos para comunicarnos:*** Es evidente que nos reunimos para exponer y contrastar ideas, llegar a acuerdos, formular conclusiones y tomar decisiones, esto es, para comunicarnos. Es la teoría. Pero en la práctica lo que existe es una sucesión de monólogos o, todavía peor, mucho “ruido”. Es decir, entre el “emisor” y el “receptor” no se transmite un mismo “mensaje” con los mismos códigos sino que hay distorsión en la comunicación. Veamos por qué. Hay dos tipos de comunicación:
  - Comunicación lateral o unidireccional. Lo más importante es el emisor quien debe expresarse bien para que el mensaje llegue bien al receptor. No hay discusión ni contraste y aparentemente este tipo de comunicación es más claro y rápido (“no se pierde tiempo”). Pero no garantizamos la comprensión del mensaje y se presta a deformaciones y equívocos además de que facilita la no implicación del receptor.
  - Comunicación recíproca o bilateral: La comunicación en lo fundamental es intercambio. Todos son emisores y receptores al mismo tiempo y por eso es tan importante expresarse como escuchar bien. Comprender el mensaje en el sentido que lo dice el emisor y así poder aportar nuestra propia opinión.

En las reuniones es importante que haya una buena comunicación recíproca. Solo así se logra que las conclusiones que salgan impliquen y comprometan a todos. Son eficaces y satisfactorias. Porque son construidas por todos y sentimos que nuestro esfuerzo y aportación tienen sentido.

Pero hay que tener en cuenta que la información y la comunicación no son objetivas sino subjetivas. Depende de las personas que se comunican y por eso no hay recetas universales que valgan siempre y para todos. Nuestros valores, educación, experiencias anteriores, nuestras circunstancias personales nuestro contexto y condición social y cultural actúan como filtros de la comunicación. Las mismas palabras, imágenes y datos significan diferente para diferentes personas. En ese sentido es que se habla de que al comunicarnos debemos tener empatía: ponernos en los zapatos y en la piel del otro. ¿Qué quiere decirme? ¿Qué habrá interpretado de lo que dije?. Así, poco a poco, vamos construyendo un lenguaje común. Que las mismas palabras tengan el mismo significado para todos. No es fácil, exige tiempo, entrenamiento, voluntad. Que trabajemos nuestros filtros abriéndonos a otras opiniones, sabiendo que la nuestra no es toda la verdad sino una parte de ella y que la otra parte la tienen los demás.

- **Comunicación no verbal:** La mayor parte de lo que comunicamos no lo decimos sino que lo hacemos. Gesticulamos, movemos nuestro cuerpo, variamos el tono de voz y con ellos expresamos tanto o más de lo que decimos. Es muy importante cuidar los detalles de la comunicación, las cuestiones formales, porque con ellos también comunicamos.
- **TIPOS DE REUNIONES:** Antes de convocar una reunión es necesario tener claro el objetivo y el carácter de la misma. Muchas veces se fracasa por no tener esto claro y hacemos reuniones innecesarias que nos saturan y saturamos a otros. Las reuniones no deben realizarse “porque si” sino por razones claras y poderosas cuyo objetivo se haga evidente para los que son convocados. Existen básicamente 4 tipos de reuniones:
  - **Reuniones Informativas.** Conocer algo y saber de qué manera nos afecta.
  - **Reuniones Decisorias:** Valora una información y tomar una decisión.

- **Reuniones Consultivas:** Conocer la opinión de todas las personas implicadas directa o indirectamente en un tema determinado, garantizando que todos los puntos de vista son tenidos en cuenta antes de tomar una decisión.

Esto tres tipos de reuniones tienen finalidades y desarrollos distintos aunque a veces se combinan, en distintos momentos, en una misma reunión. Tener en cuenta que las reuniones con muchos participantes, especialmente si son consultivas o decisorias, son muy poco eficaces porque hacen muy difícil o imposible una participación fluida y generalizada. En estos casos será conveniente “desdoblar” la reunión en grupos de 6-8 personas. Cuando las reuniones son muy masivas deben ser de carácter informativo. En todo caso, no es recomendable que una Asamblea masiva sea decisoria si no se ha hecho un mínimo proceso previo de información amplia y suficiente y de decisiones en pequeños colectivos para que los asistentes no terminen con la sensación de haber sido manipulados.

- **Reuniones Formativas.** Buscan y se produce un aprendizaje. La verdad es que en los tres tipos anteriores también se consigue este objetivo.

Otros dos grandes tipos de reuniones complementarias de las anteriores son:

- **Reuniones Formales.** Son periódicas, o en una ocasión determinada. Son convocadas anticipadamente con agenda previamente establecida y participantes seleccionados.
- **Reuniones Informales.** Se convocan sobre la marcha (aunque también puedan tener cierta regularidad) en las que participa un grupo de reunión informal (equipo habitual, compañeros de trabajo). Tienen los mismos elementos que las anteriores pero con mayor flexibilidad, con informalidad.

En todas las reuniones encontramos actitudes personales que influyen en su desarrollo, obligando al moderador/a o coordinador/a a estar atento para alcanzar el éxito. Estas actitudes son: “hablar mucho”, “no hablar”, “no estar de acuerdo con

nada”, “no escuchar”, “no dejar acabar al que está hablando”, “no enterarse de lo que va la discusión”, “conversar aparte”, “querer destacar”, “querer caer simpático”, “repetirse”, “tener acusado sentido práctico y querer ir siempre al grano”, “aburrirse y pasar”, “alterarse”. Estas actitudes se combinan en distintas personas, aunque en una destaquen más unas actitudes que otras.

Es necesario hacerlas conscientes y desarrollar actitudes que faciliten el desarrollo de las reuniones, tales como: Concentración, atención a los temas y cuestiones tratados; escucha activa, interés y respeto por las opiniones de los demás; claridad y concisión en la aportación de las propias opiniones; disposición al diálogo, voluntad de negociación entre las distintas opiniones y posturas, voluntad de producir acuerdos y conclusiones; y actitud simpática y de empatía, contribución activa a un buen clima relacional.

Finalmente, es muy importante que el espacio que escojamos para las reuniones reúna unas condiciones mínimas. Que los participantes estén en el mismo plano que el coordinador/a o moderador/a para un relación y comunicación horizontal; disponer de suficiente espacio para comodidad de los participantes (se recomienda un mínimo de 2 metros cuadrados por c/u); que las mesas y sillas sean adecuadas y cómodas además de que sean móviles, para facilitar distintas opciones de utilización del espacio; que tenga iluminación suficiente (ojala luz natural pero si es artificial que sea “caliente” e indirecta, evitando fluorescentes); evitar condiciones extremas de frío o de calor y garantizar temperatura agradable y constante; aislado de todo ruido y con acústica adecuada; el espacio debe evitar interferencias físicas o visuales (ventanas muy amplias o mamparas transparentes que distraen) y debe ser de fácil acceso para participantes (proximidad, facilidad de transporte, aparcamiento, etc.) y finalmente, debe permitir la disposición y conexión de medios técnicos. Huir de los teatros, salones de actos o similares, con sillas pegadas al suelo, elevados estrados y donde no es posible movernos, reforzando la imagen de formalidad, la “verticalidad” y la comunicación “lateral” que enfrían el clima relacional.

Más de tres horas de una reunión es demasiado y por eso son necesarias las pausas. Debemos acostumbrarnos a fijar una hora de comienzo y otra de finalización que debemos cumplir. Para eso debemos abordar los temas por orden de urgencia e importancia. Así, si no se alcanza a discutir todo en el tiempo previsto no hay

problema. Es importante la puntualidad en el inicio de las reuniones y la precisión en la finalización para que nos acostumbremos.

Pero no solo hacemos reuniones. También escribimos mensajes en carteleras, boletines internos, correos electrónicos, En síntesis, la comunicación interna puede tomar muchas formas y en cada caso es necesario conocer la lógica y la técnica que la orienta con el fin de hacerla eficaz. La experiencia de otras organizaciones en estos aspectos es muy importante conocerla y para eso debemos desarrollar una buena comunicación externa.

## **LA COMUNICACIÓN EXTERNA**

También es importante tener una excelente comunicación externa. Contar lo que hacemos, divulgar aquello que nos interese hacer público, “vender” nuestros servicios, ofrecer una imagen determinada, conseguir incrementar las personas participantes en nuestra asociación. En últimas, hacernos visibles, crecer y ser considerado como un actor social.

“La comunicación externa tiene que ver con:

- En qué **contexto** me encuentro.
- Lo que cuento al **exterior**
- **Cómo** lo digo
- Qué pretendo **conseguir** con ello
- A quién o a quiénes **se lo digo**
- A quién o quiénes **les llega**
- **Qué entienden** (realmente) de lo que cuento
- **Qué resultados** obtengo con mis palabras y acciones
- **Cómo reacciono** tras escuchar, interpretar y valorar los resultados

En este sentido **la comunicación** se convierte en un riesgo que hay que afrontar. Muchas veces nos acomodamos en nuestros grupos y sin darnos cuenta dejamos de



crecer, probablemente entre otras causas está el miedo a que las cosas se nos “vayan de las manos”. Cuando abrimos las compuertas de la comunicación empiezan a suceder cosas... por eso es importante que aún aceptando el riesgo, nos situemos desde un concepto de comunicación no neutro”<sup>1</sup>.

Esta comunicación la hacemos a través de nuestras movilizaciones públicas, realizando actos culturales, usando los vídeos, con un boletín periódico, con nuestra página Web, a través de listas de correo electrónico, con un programa radial, entre otros. En la construcción de estos medios, para darle la mejor forma y contenido, deben participar la dirigencia, los/as afiliados/as y el personal técnico específico para lograr una armonía entre lenguaje, redacción y diagramación del mensaje.

En el caso más utilizado como es el boletín, debemos hacerlo atractivo, tener una disposición armónica entre titulares, textos, fotografías e ilustraciones. Debemos concederle mucha importancia a las fotos, caricaturas, dibujos y gráficos para hacerlo de fácil lectura. Si lo que hacemos es un periódico, es necesario dividirlo en secciones según los temas, marcadas con logotipos para su fácil localización. La cabecera del periódico (el nombre) debe permitir identificarlo entre muchos otros, y tener en cuenta que los titulares son muy importantes porque nos inducen a leer o a no leer. En un periódico no solo se trata de criticar, sino de compartir nuestros logros, abrir espacios de debate, divertir, educar. Tener en cuenta que no lo vamos a leer solo los inmigrantes y refugiados. Por eso el lenguaje no puede ser uno que entendamos solo nosotros, ni los temas que le interesen solo a nuestra asociación. Por ejemplo nuestros hijos encontrarán el periódico en la casa y es necesario pensar en ellos. Podemos orientarlos acerca de cosas que pueden hacer en su tiempo libre, incluir tiras cómicas, etc. Pensemos que una cosa es informar y otra es opinar. Ambas son necesarias, siempre y cuando las diferenciamos. Además a veces se tiende a opinar sin dar a la vez los datos que permitirían a los lectores participar de esa opinión. Se crea así una falsa unanimidad.

## **¿Y LOS GRANDES MEDIOS?**

---

<sup>1</sup> Ver “Comunicación asociativa” No solo hablando se entiende la gente. Gómez Terrón, Lita/ Moreno, Antonio. Cuadernos prácticos. 2003-2005. EDEZ / Fundación Esplai. ISBN: 84-9726-142-9. Página 9.

Una gran dificultad que tenemos es la de lograr que los grandes medios se hagan eco de nuestras actividades y que se preocupen por cubrir normalmente lo que hacemos. En los países desarrollados, a diferencia de los países subdesarrollados, existe una legislación sobre derecho a la información y libertad de expresión que es respetada o por lo menos más respetada. Lo que pasa es que los grandes medios son reflejo de las relaciones sociales de poder y debemos trabajar mucho por nuestra presencia en los espacios informativos normales. Para esto es que en el intercambio con los Medios, debemos poner el acento en la complicidad y en la percepción mutua de utilidad: podemos tener información que deseen y ellos necesitan información; de la misma manera, ellos tienen los medios para hacer llegar nuestros mensajes a gran número de personas y nuestra asociación la necesidad de llegar a ellas. Además, si logramos ser una fuente de necesaria referencia sobre un tema específico, tendremos garantizado este espacio. Para esto, además de adquirir importancia con nuestras acciones públicas documentadas y respaldadas, cuando menos por los afiliados/as de la asociación, debemos buscar buenas relaciones con los periodistas. Investigando quienes cubren nuestras actividades en los medios y dirigiéndoles comunicados directamente a estas personas. Nunca al medio porque es posible que se pierda. Nuestro objetivo debe ser crear una relación de cotidianidad. Para esto es útil:

- LA RUEDA DE PRENSA. Convocarla siempre con unos días de antelación si la noticia no es urgente y siempre respecto a un tema concreto. Asegurarnos de que llegó la información y el día anterior a la rueda, llamar “para recordar”. El local debe ser adecuado y cómodo, con suficiente luz y con decoración alusiva (carteles, banderas, etc.). En la mesa no debe haber muchas personas. Normalmente más de tres son “multitud”. Antes de pasar a las preguntas, el portavoz en la mesa debe hacer una exposición breve y clara del asunto. Después de la rueda, se debe hacer un resumen de la misma y pasarlo por fax a los medios que no estuvieron.
- LA ENTREVISTA. No es bueno que nos neguemos a ellas, porque sería perder una oportunidad preciosa. Pero eso sí, recordemos que nunca, especialmente si se está grabando, se debe decir algo que no queramos ver publicado.
- EL DESAYUNO DE TRABAJO. Es un espacio informal, y por tanto propicio para el entendimiento.

- EL COMUNICADO. Es el método más usado y es aconsejable escribirlo como si pudiesen ser publicados tal y como están, en tercera persona, con un título explicativo del asunto e intentando dar todos los datos (y no solo la opinión). Recordemos que cuantas más facilidades demos a los medios, más posibilidades tendremos de que nos publiquen.

Finalmente, siempre debemos tener en cuenta que nuestro objetivo más importante es lograr la dignidad de los/as afiliados/as a nuestra Asociación en un ambiente que en muchas ocasiones resulta hostil o por lo menos, lo identificamos así. Esto genera una tendencia a exagerar nuestro papel de víctima que es necesario combatirla para lograr su dignificación. Un medio muy importante para lograrlo es una buena comunicación interna y externa.