

ASOCIACIONISMO

cómo mejorar las dinámicas asociativas

Andalucía se llena de África

Huelva, 21 de noviembre de 2013



Esquema de trabajo

- **Actividades iniciales**
 - Presentaciones. Expectativas/temores/compromiso.
 - Introducción general
- **Cómo mejorar la vida asociativa**
 - Cómo mejorar el clima de grupo.
 - Cómo mejorar la comunicación.
- **Cómo mejorar la vida y la acción asociativas**
 - Cómo mejorar la participación.
- **Cómo mejorar la acción asociativa**
 - El (re)diseño del proyecto asociativo.
 - El diagnóstico de la realidad interna y externa.
 - El despliegue del proyecto asociativo, su desarrollo en proyectos específicos.
 - El abordaje de los conflictos
- **Un posible desarrollo concreto**

Los dos niveles del funcionamiento asociativo

- **El nivel de la acción**
 - lo que el grupo hace, lo que el grupo consigue: sus objetivos, sus temas, sus campos de trabajo, sus campañas, sus acciones, sus producciones, sus logros...
- **El nivel de la vida interna**
 - cómo lo hace, cómo se vive el grupo: el clima, la comunicación y la participación...
- **Estos dos niveles están ligados**
 - aunque puede, cada uno de ellos, predominar en algunas actividades

Cómo mejorar la vida asociativa: clima y comunicación

LA VIDA DE GRUPO

PARTICIPACIÓN:

(Re)Diseño del proyecto global

Regulación de conflictos

Acción concreta

COMUNICACIÓN:

Comprensión

Expresión

Escucha

CLIMA DE GRUPO:

Confianza

Aprecio

Conocimiento

La importancia del cuidado de la vida interna del grupo

- La importancia del propio **desarrollo colectivo** y el **desarrollo personal** de tod@s sus componentes.
- El **frecuente sacrificio del cuidado de la vida del grupo**, del clima, de la comunicación, de la participación o del afrontamiento positivo de los conflictos.
- **“Errores”** probables:
 - Consecución de metas más aparentes que reales.
 - Cegar el camino para nuevos desarrollos.

El clima y sus funciones - 1

- ❑ Llamamos clima a la **base de relaciones interpersonales** en las que se sustenta el trabajo asociativo.
- ❑ El buen clima es un objetivo en sí mismo: tiene que ver con la **satisfacción de las necesidades emocionales básicas** (atención, interacción, consideración, valoración y pertenencia).
- ❑ Tiene una **enorme fuerza motivadora**. El buen clima del grupo es un elemento muy fuerte para su permanencia, implicación y desarrollo.

El clima y sus funciones - 2

- ❑ La relación entre clima y comunicación es especialmente estrecha. **El buen clima predispone para una escucha activa, facilita las expresiones difíciles e incita a la comprensión.**
- ❑ **Favorece la identificación con el grupo, la autoestima colectiva y crea buenas condiciones para la participación igualitaria,** el afrontamiento de los conflictos y el desarrollo del proyecto grupal.
- ❑ A su vez, el modo como se aborden y regulen los conflictos es determinante en el desarrollo de un buen clima.

El clima y sus componentes

- La creación de clima comienza por la atención y el **conocimiento** (compartir opiniones, vivencias, recuerdos, sentimientos ...)
- La expresión y la recepción del reconocimiento y el **aprecio** (verbal y no verbal) es el escalón siguiente, difícil y poco acostumbrado.
- La **confianza** se refiere a la acción y es el indicador final del clima del grupo, el que permite su trabajo, el que genera el sentimiento de pertenencia.

Trabajar el conocimiento

- La creación de clima **comienza por el conocimiento**
- El conocimiento se basa en:
 - **actitudes** de atención, receptividad, apertura, autoconfianza ...
 - el uso de **espacios, tiempos y técnicas** que favorezcan la puesta en común de ideas, sentimientos, vivencias, esperanzas ...
- Hay un **trabajo inicial** de conocimiento (como hay un trabajo inicial general de clima), pero éste **no debería ser el único tiempo** que se le dedicara.

Cómo se trabaja el conocimiento

- Dinámicas de conocimiento (Las dinámicas de distensión son un apoyo imprescindible para el trabajo de clima).
 - 1) Dinámicas de **presentación**: nombre, origen, dedicación...
 - 2) Dinámicas “**tod@s hablan con tod@s** de cuestiones sencillas”.
 - 3) Dinámicas que facilitan **compartir** opiniones, sentimientos, vivencias ... más “comprometidas” **en grupos más reducidos**.
 - 4) Finalmente, dinámicas para **compartir con todo el grupo**. Una parte de la “sensación de grupo” puede crearse en estas “puestas en común”.
- Lo ideal es que las dinámicas tengan un planteamiento lo suficientemente abierto como para que cada persona pueda **decidir libremente su nivel de “compromiso”** en cada circunstancia.
- Puede usarse no sólo el lenguaje verbal.

Trabajar el aprecio

- La expresión y la recepción del aprecio (verbal y no verbal) es el escalón siguiente, **difícil y poco acostumbrado**.
- El aprecio se refiere a lo emotivo-afectivo (como el conocimiento a lo cognitivo). Se dirige al grupo en conjunto y a sus componentes.
- El aprecio es una corriente bidireccional y se manifiesta **dando y recibiendo atención, interacción, consideración, valoración y pertenencia**.
- La manifestación del aprecio tiene como bases ineludibles la **sinceridad y el respeto**.

Cómo se trabaja el aprecio

- **Dinámicas de aprecio:**
 - 1) Dinámicas que favorecen el contacto físico indirecto.
 - 2) Dinámicas que favorecen el contacto físico directo.
 - 3) Dinámicas de autoaprecio (verbales y no verbales) sobre lo que se es y sobre lo que se hace.
 - 4) Dinámicas de aprecio mutuo (verbales y no verbales) sobre lo que la otra persona es o hace.
 - 5) Dinámicas de cuidado.
 - ...
- Es necesario intentar **no proponer cosas que vayan más allá de las posibilidades reales** del grupo. Para no bloquear.
- Tener en cuenta la importancia de **avanzar en la expresión de sentimientos** (en la propia dinámica o en su evaluación)

Trabajar la confianza

- La confianza **se refiere a la acción**. Tal vez sea la confianza el **indicador más fiable** de la salud de un grupo y del conjunto del clima. Es muy sensible a las experiencias compartidas.
- La confianza es una actitud compartida ante el otro (y ante el grupo) de **seguridad razonable en que**
 - **cada parte cumpla su compromiso,**
 - **todo el grupo comparte realmente el proyecto y puede avanzar en su realización,**
 - **los legítimos objetivos individuales no van a entorpecer los colectivos,**
 - **cada una (y el grupo) “vele” por el otro y**
 - **se traduzca en actos el respeto y el aprecio mutuos y colectivos.**
- La confianza **permite la implicación colectiva** (en la toma de decisiones, en la acción, en su valoración y en la asunción de cambios ...) tanto en lo que se refiere al proyecto como a su desarrollo concreto.

Algunas reflexiones sobre la confianza

- Parece muy necesario **cuidar cada proyecto compartido** ... hasta los más pequeños detalles.
- La acumulación de experiencias compartidas va permitiendo una confianza basada en **valoraciones más ecuanímenes y completas**.
- La **expresión respetuosa y positiva de intuiciones, de sentimientos negativos, de críticas** ... puede ser imprescindible para restaurar o desarrollar la confianza.

Cómo se trabaja la confianza

- **Dinámicas de confianza:**
 - Dinámicas en las que la cooperación es imprescindible para superar pequeños “riesgos”.
 - Roles o simulaciones en los que la cooperación es imprescindible para resolver situaciones “complicadas”, tanto para adoptar decisiones acertadas como para actuar adecuadamente.
- Muchas de estas dinámicas suelen abordarse con pocas necesidades o posibilidades de comunicación verbal para añadir dificultad y favorecer una vivencia más “pura”.
- En muchas ocasiones la confianza sólo puede trabajarse en el desarrollo del propio proyecto, sin tiempo, ni espacio ni dinámicas específicas.

Profundizar en la comunicación

- **La comunicación hace a la asociación**, convierte a las personas individuales, sin perder su identidad, en “sujeto colectivo”.
- Es necesario trabajar al mismo nivel la comunicación no verbal y la paraverbal.
- En paralelo (o de forma específica) conviene que trabajemos el “diálogo interior”.
- Necesitamos trabajar la escucha, trabajar la expresión y trabajar la comprensión.

Qué no es escuchar

- Estar **mirando para otra parte**, con gesto aburrido, haciendo otra cosa, pendiente de lo que pasa alrededor...
- **Meter baza** en cuanto se pueda para contar “lo tuyo”...
- “**Desvalorizar**” lo que la otra persona siente, piensa, o hace.
- **Dar consejos** no pedidos, **dar lecciones** desde la superioridad...
- “**Dar la razón**”, estar necesariamente de acuerdo, no intervenir...
- Una obligación, un **sacrificio**...

Elementos de la escucha: actitudes previas

- ❑ **Actualizar las motivaciones positivas:** sentirse libre, sentirse interesado@ por la persona, por el grupo, por los objetivos... por tu propio proceso...
- ❑ **Situarse en la apertura “cognitiva”**, en la aceptación de la realidad, en la búsqueda de la verdad, silenciar ruidos interiores (prejuicios, estereotipos, tendencia a juzgar...)
- ❑ **Situarse en la apertura “emocional”**, en la captación y expresión de estados emocionales, en la atención a la vivencia y a la empatía.
- ❑ **Situarse en la serenidad**, en la calma, en los estados emocionales que faciliten la apertura.

Elementos de la escucha: la realización

- Hacer saber que se está escuchando.
- Hacer sentirse escuchad@.
- Actitud corporal
- Ayudar a reconocer y expresar el panorama emocional: a nombrar los sentimientos.
- Ayudar a conocer y entender: pedir aclaraciones y ampliaciones.
- Reformulación de lo captado con las propias palabras.

Trabajar la expresión

- De forma real o simulada, proponemos para trabajar la expresión, entrenarse en situaciones habitualmente difíciles.
- Las herramientas para una comunicación emocionalmente madura:
 - expresar sentimientos positivos,
 - expresar sentimientos negativos,
 - expresar intuiciones,
 - expresar discrepancias y críticas,
 - expresar la necesidad de disculpas y/o cambios.

Trabajar la comprensión

- De forma real o simulada proponemos trabajar la comprensión centrándonos en la atención a los **obstáculos más frecuentes**:
 - prejuicios,
 - interferencias emocionales,
 - falta de “idioma común”,
 - diferentes formas de manipulación
 - ...

Cómo mejorar la vida y la acción asociativas: la participación

Los tres ámbitos de la acción y la participación

La participación en la acción concreta, en todo el proceso cotidiano de implicación colectiva, **en el desarrollo del proyecto asociativo** en proyectos específicos.

La participación **en la regulación de los conflictos**.

La participación **en el (re)diseño del proyecto asociativo**.

Las fases del proceso de implicación

- La (s)elección de la situación a abordar
- El proceso de toma de decisiones (diseño de intervención).
- La acción
- La valoración y aprendizaje.
- El rediseño (en su caso) ...

Consideramos necesario tender a una participación igualitaria en todas las fases

El proceso de implicación: La toma de decisiones

- Toma de decisiones:
 - preparación,
 - análisis y expresión de lo emocional,
 - análisis interno y externo,
 - propuestas,
 - decisión,
 - concreción de la decisión,
 - valoración del proceso de decisión.
- **“Si hay acuerdo, no hay imposición. Si hay imposición, no hay acuerdo”.**

Obstáculos a la participación:

1.-Liderazgos e inhibiciones

- Si definimos liderazgo como la **acción de sustituir al resto del grupo en el análisis, la propuesta, la decisión, la acción y la valoración**, entonces el liderazgo es lo más opuesto a la participación.
- El liderazgo puede ser **coactivo o manipulativo** y no se sabe cuál es peor.
- Haya sido el líder democráticamente elegido o pasivamente aceptado, el problema radica en que **impide o dificulta el crecimiento autónomo, que sólo puede darse desde la asunción del propio poder**.
- No puede confundirse el liderazgo con la relación de **apoyo**, de **facilitación** o de **dinamización**. Tampoco con la referencia. La diferencia está en la ausencia de discriminación y dominación.

Obstáculos a la participación:

2.- La perspectiva de género

- **El modo masculino de estar e intervenir:**
 - Teorizar y alargar.
 - Llamar la atención y “demandar” valoración.
 - Facilidad para entrar en confrontación “violenta”.
 - Tono, volumen y lenguaje “distanciadores”.
 - En algunos casos, tendencia a monopolizar...
- **El modo femenino:**
 - Apego a la realidad, “ir al grano”.
 - Atención a los sentimientos.
 - Tono y volumen más suaves.
 - Tendencia a no intervenir salvo que se vea necesario o útil.

Obstáculos a la participación:

3.- La falta de herramientas

- Confiar en el **desarrollo “espontáneo”** de la asamblea.
- **No preparar ni proponer** dinámicas adecuadas para cada paso y adaptadas a la situación real del grupo.
- No atender a los peligros del **“desarrollo desigual”**.
- Confiar excesivamente en la **“madurez” del grupo**.

Obstáculos a la participación:

4.- Desatención a la vida asociativa

- Prescindir de la **reconstrucción continua** de un clima adecuado.
- Prescindir de los **sentimientos** de las personas ante la situación y ante la propia reunión.
- No valorar la participación igualitaria en **todo el proceso** de implicación...
- No tener en cuenta posibles malentendidos, ni las **intuiciones** al respecto.
- No prestar atención al **lenguaje no verbal**.

Obstáculos a la participación:

5.- Diversas formas de dominación

- Las **diversas formas de violencia presentes** en un proceso de toma de decisiones:
 - El abuso de la palabra.
 - El tono, el volumen, el modo...
 - La determinación de convencer, no de exponer.
 - Las diversas y más sutiles formas de manipulación.
 - Las estructuras poco favorecedoras...
- Los **juegos de poder**:
 - Salvar/Ir de víctima/Perseguir

Obstáculos a la participación:

6.- Desatender algunos pasos

- Podríamos también hablar de **impaciencia**, de la sensación de “perder el tiempo” cuando se dedica a cosas que no se valoran.
- Entre los pasos que se suelen desatender señalaríamos:
 - La **preparación** exhaustiva (incluyendo la facilitación).
 - La expresión de los **sentimientos**.
 - La **creación de propuestas** desde la gente.
 - La integración de diversas posiciones (**consenso**).
 - La **valoración** del proceso

Cómo mejorar la acción asociativa: el proyecto y su despliegue

El (re)diseño del proyecto básico

- Ni es inamovible, ni puede modificarse a la ligera.
- Hay tres elementos estables:
 - **Nuestra identidad colectiva.**
 - ¿Cuál es el papel específico, la función esencial, que atribuimos a nuestra asociación?
 - **Nuestros valores y esperanzas.**
 - ¿Qué es lo que compartimos? ¿Cuáles son realmente nuestros valores? ¿Cuáles nuestras esperanzas profundas al construir este colectivo?
 - **Nuestra meta/deseo**
 - ¿Adónde queremos llegar? ¿Cuál es nuestro sueño colectivo?

El diagnóstico de la realidad

- ❑ En lo interno ¿qué tenemos que puede acercarnos a nuestras metas? ¿Cuáles son nuestros **puntos fuertes**?
- ❑ ¿Qué tenemos que puede alejarnos o dificultarnos la consecución de nuestros objetivos? ¿Cuáles son nuestros **puntos débiles**?
- ❑ En nuestro entorno (próximo o remoto) ¿qué puede suponer una **ayuda o un estímulo** para avanzar?
- ❑ ¿Qué puede suponer un **obstáculo o una dificultad**?

El despliegue del proyecto

- De la intersección de lo anterior (lo esencial de nuestro proyecto y el análisis de la realidad) surge lo concreto: **lo que queremos y podemos hacer aquí y ahora**, en el corto/medio plazo.
- De entre las múltiples **líneas** posibles **de trabajo** seleccionamos aquellas en las que vamos a centrarnos, porque son más factibles/asequibles o porque son más interesantes/importantes.
- En cada una de las líneas señalamos nuestros **objetivos específicos** y los colocamos **en el tiempo** (con audacia y con realismo).
- Concretamos las **tareas** y las **responsabilidades**.
- Establecemos instrumentos y modos para hacer el **seguimiento y control** de su cumplimiento.

El abordaje de los conflictos

- Los conflictos son escalones.
- Hay **conflictos de clima** cuando hay desconocimiento, prejuicios, menosprecio, rencor, falta de confianza...
- Hay **conflictos de comunicación** cuando no hay escucha, cuando no se expresa (o se expresa mal) lo que se siente o se piensa, o cuando se habla demasiado, cuando no se tiene el mismo idioma...
- Hay **conflictos de poder** cuando hay intentos de imposición, de dominación, cuando hay resignación o acomodación...
- Hay **conflictos de proyecto** cuando aparecen diferencias graves o leves de intereses o valores, de puntos de vista sobre qué hacer o cómo hacer, sobre qué pensar o creer...
- Hay muy diversas formas de evitar y abordar los conflictos. El entrenamiento en el acuerdo y en la confrontación noviolenta (asertiva) es muy necesario.