



[Imprimir artículo](#) [Exportar a PDF](#)  
[Volver](#)

## El rol liberador de la facilitación en tiempos de complejidad



Servindi, 2 de junio, 2019.- El rol de los facilitadores es contribuir a liberar capacidades, facultades y potencialidades para ese reencuentro con nosotros mismos, con la naturaleza de la cual formamos parte y del cosmos con el cual estamos estrechamente interconectados.

Así lo explica Rodrigo Arce Rojas en un artículo esclarecedor en el que explica que asumir la complejidad como facilitadores es contribuir a vivirla sin caer en angustias vanas.

Es contribuir a profundizar el pensamiento, ampliar la conciencia y expandir la comunidad moral que no se reduce a una perspectiva antropocéntrica sino que incluye a las manifestaciones de la vida humana y no humana, incluyendo a lo que se considera como objetos inertes de la naturaleza.

Eso implica la necesidad de abrir la mente y el corazón a nuevas ontologías, a reconocer el pluriverso que no se reduce a un mundo capitalista, globalizado, patriarcal, dominante, instrumentalizante y cosificador y reconocer que debemos saber movernos entre el orden y el caos.

A continuación el artículo de Rodrigo Arce:

### **Facilitación de grupos en tiempos de complejidad**

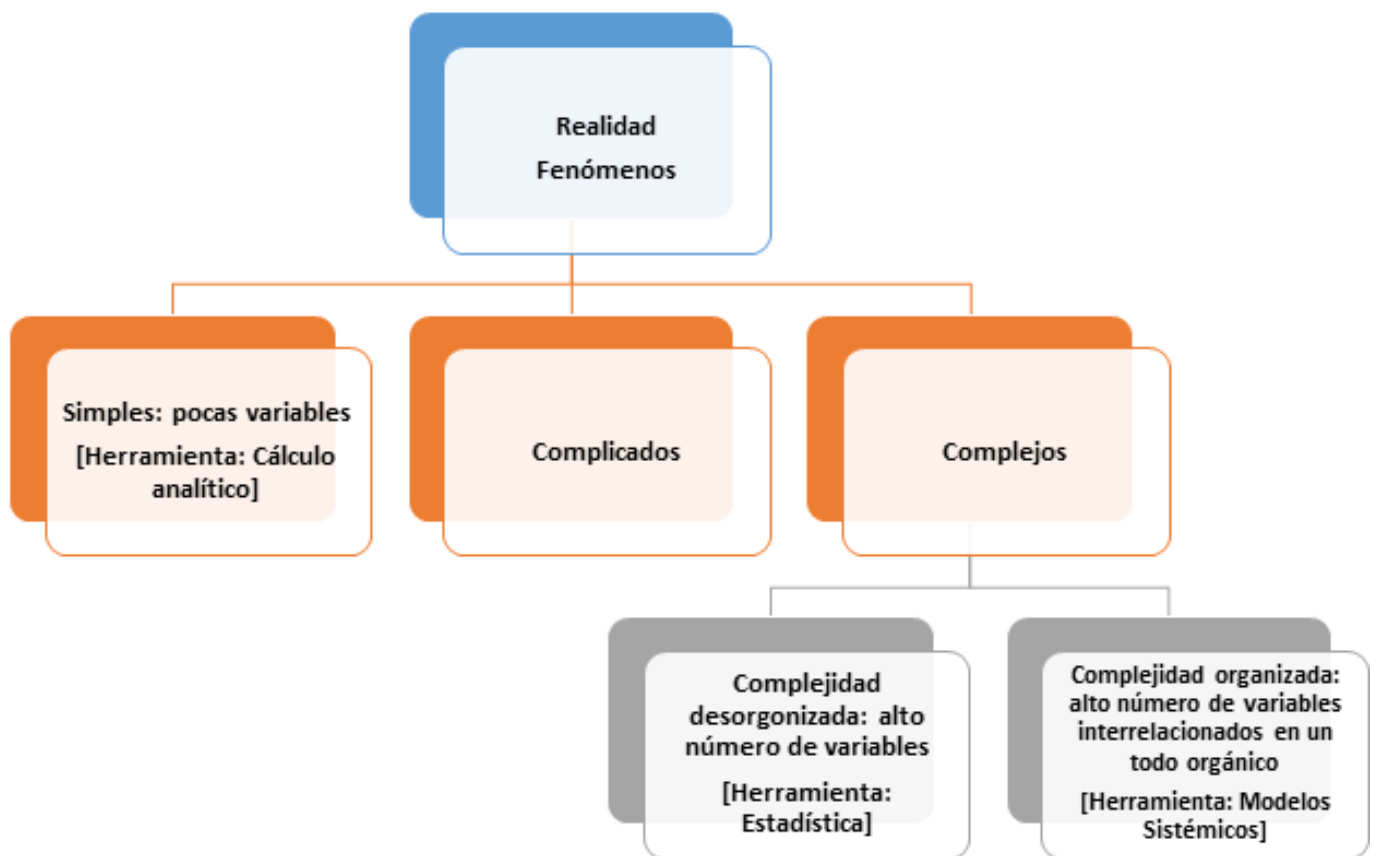
Por Rodrigo Arce Rojas

2 de junio, 2019.- Frecuentemente los facilitadores (y facilitadoras) somos convocados por instituciones públicas y privadas para que un grupo pueda lograr sus objetivos institucionales con objetivos definidos y en tiempos predeterminados. Generalmente estos eventos se inscriben en el marco de la institucionalidad establecida (misión, visión, objetivos estratégicos y acciones definidas). En este caso podríamos aplicar las teorías, enfoques, metodologías, técnicas y procedimientos propios de lo que podríamos llamar una facilitación cartesiana.

En este marco todo lo que se pueda trabajar en términos de facilitación queda en el terreno de lo legal, de lo normalizado, de lo estandarizado. Es posible realizar un excelente trabajo bajo este condicionamiento pero toda la creatividad que se pueda generar no puede salirse de lo convenido.



El problema es que la realidad (y los fenómenos) es mucho más compleja de lo que establecen en su enfoque estratégico. La figura 1 muestra una forma de clasificar la realidad (y los fenómenos). Como podemos apreciar hay realidades simples, complicadas y complejas. Se muestra además la característica principal y la herramienta usada para abordarlos.



Fuente: Rodríguez y Aguirre, 2011.

Muchos factores nos han llevado a la estructura organizativa actual entre los que podríamos mencionar, entre otros, el marco epistemológico disyuntivo y reductivo, nuestra formación disciplinaria, la gestión organizada en términos sectoriales y de dependencias. Esta organización se pretende más efectiva (eficaz y eficiente) y se premia la funcionalidad a esta forma de organizarse. Es más, existen sistemas internos y externos que penalizan el hecho de pensar o actuar más allá de las funciones y competencias establecidas.

Múltiples son las formas cómo las organizaciones puedan funcionar como sistemas como por ejemplo el uso de tecnologías de información y comunicación, reuniones grupales y equipos de trabajo, comisiones mixtas, multisectoriales, entre otras formas, pero no necesariamente se logra que el todo sea más que la suma de las partes.

podemos tener la gran paradoja de tener organizaciones “altamente exitosas” que no están contribuyendo efectivamente al desarrollo sostenible desde una perspectiva sistémica

En otras situaciones, podemos tener instituciones de alto desempeño institucional pero en medio de un entorno con muchos problemas que simplemente desconocemos o subestimamos porque simplemente no forman parte del corazón (giro del negocio) de la organización. Entonces, podemos tener la gran paradoja de tener organizaciones “altamente exitosas” que no están contribuyendo efectivamente al desarrollo sostenible desde una perspectiva sistémica. Por ejemplo, el hecho que tengamos una crisis ambiental planetaria no está representando la sumatoria de los “éxitos” de las organizaciones.



En ese contexto, podemos tener procesos exitosos de facilitación de grupos, pero contradictoriamente ser parte del concierto institucional que no está contribuyendo genuinamente a una sustentabilidad profunda. Claro, es posible afirmar que ponemos nuestro granito de arena, lo que puede ser cierto, pero si no estamos contribuyendo a generar tramas de relaciones e interacciones a favor de una auténtica sustentabilidad, entonces directa o indirectamente somos parte del problema. Cierto es que dependemos del “dueño” del proceso que nos convoca y como servidores nos ponemos al servicio de sus necesidades. Eso amerita entonces dirigirse a los “dueños” de los procesos.

podemos tener procesos exitosos de facilitación de grupos, pero contradictoriamente ser parte del concierto institucional que no está contribuyendo genuinamente a una sustentabilidad profunda.

Los grandes problemas de la humanidad pueden ser catalogados como problemas de frontera que son aquellos que no pueden resolverse únicamente desde perspectivas sectoriales y enfoques disciplinarios, aunque son muy importantes, y lo van a seguir siendo, las formas institucionales de abordar la realidad, que generalmente se inscriben en perspectivas cartesianas, no son suficientes y hace tiempo han mostrado sus límites. Se habla mucho de perspectivas sistémicas, de mejorar los sistemas de información y comunicación, del reconocimiento del trabajo colaborativo, de la importancia de los equipos de trabajo, entre otras medidas, pero si no cambiamos el marco epistemológico, teórico y metodológico con los que nos acercamos a la realidad los cambios no tendrán suficiente intensidad y energía para convertirse realmente en acciones transformacionales.

Si es que queremos cambios profundamente transformacionales que contribuyan por ejemplo a varios objetivos del desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, más allá de nuestra estricta adscripción institucional, entonces necesitamos abiertamente irnos más allá de lo establecido, de lo instituido, de lo normalizado o estandarizado. Incluso, y lo decimos sin ambages, más allá de los marcos legales. Esto suena hereje e iconoclasta pero más allá de los calificativos, o de las descalificaciones, la realidad no se contiene en la estrecha banda de la media de la campana de Gauss.

Múltiples son las razones por las cuales hay que expandir la mirada, la conciencia y nuestro lenguaje. Solo percibimos un espectro muy reducido de la luz visible, el inconsciente domina ampliamente el consciente, por lo que nuestro campo de desenvolvimiento es extremadamente limitado. Contribuimos más al reduccionismo de pensamiento y acción cuando nos encerramos, en nombre de la eficiencia, o costo beneficio, en nuestras casillas, islas, funciones, mandatos y perspectivas fundamentalmente disciplinarias. Es precisamente la ruptura con estos marcos de pensamiento, lenguaje y acción cartesiana, que podemos dar pie para la fluidez de la creatividad y la innovación.

En otras palabras, tenemos que dar cabida a la complejidad de la realidad, con todo lo que ello implica, el reconocimiento de las interacciones, la aceptación de las incertidumbres, la no linealidad, los fenómenos singulares, los disturbios, las brumas y borrosidades, las aleatoriedades, las bifurcaciones, entre otros fenómenos. Implica adoptar enfoques más sistémicos pero a la vez aceptar las crisis, la búsqueda de múltiples alternativas incluyendo los futuros posibles e imposibles y el pensamiento de síntesis o de la religancia.

No hay mundos únicos, no hay discursos acabados, no hay verdades eternas y es importante que nos preparemos para esta nueva realidad

Una perspectiva filosófica, que tanta falta nos hace, implica apertura a la revisión y sospecha de nuestras más firmes creencias, convicciones, lenguajes, sensibilidades y actitudes. No hay mundos únicos, no hay discursos acabados, no hay verdades eternas y es importante que nos preparemos para esta nueva realidad. La profunda crisis global es la mejor demostración que nuestra civilización representa un modelo que no es posible mantener porque no hay un planeta B.



Mientras muchas manifestaciones de nuestra civilización buscan a toda costa que se reduzca el transformador ejercicio de pensar, los facilitadores (y las facilitadoras) tenemos que contribuir a la profundización del pensamiento, a la ampliación de la conciencia, a la expansión de la comunidad moral que no se queda en una perspectiva antropocéntrica sino que incluye a las manifestaciones de la vida humana y no humana incluyendo a lo que nosotros solo consideramos como objetos inertes de la naturaleza. Eso implica que es necesario abrir la mente y el corazón a nuevas ontologías, a reconocer el pluriverso que no se reduce a un mundo capitalista, globalizado, patriarcal, dominante, instrumentalizante y cosificador.

Quiere decir entonces que nuestro rol de facilitadores no se reduce a simplificar la realidad sino contribuir efectivamente a liberar capacidades, facultades y potencialidades para ese reencuentro con nosotros mismos, con la naturaleza del cual formamos parte y del cosmos del cual estamos estrechamente interconectados. Asumir la complejidad como facilitadores (y facilitadoras) no es complejizar la realidad, es contribuir a vivir la complejidad sin que tengamos que caer en angustias vanas. Es simplemente reconocer que debemos saber movernos entre el orden y el caos.

## Referencia bibliográfica:

Rodríguez Zoya, L., & Leónidas Aguirre, J. (2011). Teorías de la complejidad y ciencias sociales. Nuevas Estrategias Epistemológicas y Metodológicas. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 30 (2)

**Tags relacionados:** [facilitacion](#) [1]

[facilitador](#) [2]

[rodrigo arce rojas](#) [3]

**Valoración:** 0

Sin votos (todavía)

**Source URL:** <https://www.servindi.org/actualidad-opinion/02/06/2019/el-rol-liberador-de-la-facilitacion-en-tiempos-de-complejidad>

## Links

[1] <https://www.servindi.org/etiqueta/facilitacion>

[2] <https://www.servindi.org/etiqueta/facilitador>

[3] <https://www.servindi.org/etiqueta/rodrigo-arce-rojas>