



Guía del Facilitador para la Toma de Decisiones Participativa



Beatrice Briggs

🔥 *La Guía del Facilitador para la Toma de Decisiones Participativa* es un manual esencial para quienes desean liberarse de los procesos de toma de decisiones inadecuados que lesionan o destruyen muchas organizaciones bien intencionadas. Dirigido principalmente a facilitadores, (por ejemplo, especialistas neutrales ante el contenido del proceso), la Guía debería ser de lectura casi obligada para miembros y líderes de cualquier grupo deseoso de mejorar su dinámica interna, arribar a acuerdos sustentables y transformar estructuras sociales jerárquicas.

La primera de las tres secciones del libro aporta una base conceptual para comprender los peligros inherentes a un proceso de toma de decisiones participativo. El texto, ilustrado con gráficos de fácil comprensión, describe lo que inevitablemente sucede cuando un grupo se aventura más allá de las soluciones familiares o verticalistas. Tanto los neófitos como los veteranos en "guerras de consenso" pueden beneficiarse de la idea de que un grupo debe pasar a través de tres etapas diferenciadas pero confusas antes de arribar al cierre de un debate. Los autores llaman a estas etapas: "la zona divergente", en la cual el grupo se abre a la diversidad de los puntos de vista de sus miembros, la "zona de la queja" en que el acuerdo parece imposible y todo lo que se quiere es terminar con la experiencia lo más pronto posible, y la zona "convergente" en que las ideas son clasificadas, consolidadas y pulidas, y se llega a un punto de decisión. El simple hecho de poder nombrar y reconocer estas etapas puede ayudar al grupo a soportar la frustración, confusión, impaciencia y enojo que seguramente surgirán como parte de un proceso participativo sano.

Dadas estas incómodas dinámicas, la necesidad de contar con facilitación especializada es obvia. Los autores aseveran que el rol del facilitador es "apoyar a todos para que den lo mejor de su raciocinio" a pesar de las emociones provocadas por el proceso. En la segunda y tercera parte del libro el enfoque se dirige hacia la manera de lograr cumplir con esta difícil tarea.

Los capítulos acerca de las "destrezas para escuchar" que ayudan la facilitación y "Alternativas para la Discusión Abierta", contienen una taxonomía básica de maneras de alentar y estructurar la participación grupal. Se describen claramente los desafíos que enfrenta el facilitador, las opciones disponibles para resolver varios dilemas de comunicación y los errores más comunes que se cometen al tratar de utilizar las técnicas recomendadas. La información brindada aquí no sólo ayudará al facilitador a realizar un mejor trabajo, sino que también permitirá a los miembros de un grupo entender y apoyar el trabajo de los facilitadores.

Mi capítulo favorito en la Guía es el que habla acerca del registro de las ideas de los participantes de una reunión en grandes hojas de papel. Habiendo admirado el excelente trabajo que realizan los facilitadores del grupo "Community at Work" con este tipo de registro, me emocionó poder aprender algunos de sus secretos. Siguiendo su consejo, ahora uso letras de mayor tamaño y mejor formadas, márgenes más anchos, marcadores de colores ocres para los textos, otros colores alternados, un uso más efectivo de los símbolos y sobre todo la capacidad de sostener cuatro marcadores a la vez.

Para mí, la falla más manifiesta del libro está en su omisión de considerar el método de consenso en el capítulo sobre reglas en la toma de decisiones. Los ejemplos mostrados en el texto dan por sentado que en el contexto de un proceso participativo, "la persona a cargo" decidirá cuándo se ha llegado a una decisión.

A pesar de que este proceso de "meta-decisión" es un avance sobre los típicos modelos jerárquicos, no proporciona una guía adecuada para los grupos que funcionan sin líderes naturales.

Otro defecto para l@s amig@s hispanohablantes es que esta guía existe únicamente en inglés.

IIFAC © www.iifac.org