

Traducción de la introducción y de la tabla de contenido del Libro:

Winning Group Results

Karin Klebert, Einhard Schrader, Walter G. Straub
162 páginas, con ilustraciones, ISBN 3-922789-36-6
US \$ 25,00 + US \$ 3 envío

1. Introducción

El método de la facilitación surgió hace 25 años en la República Federal Alemana, en una época en que los movimientos sociales y la agitación estudiantil despertaban a la sociedad, del estado de letargo en el que habían vivido. En muchas áreas – en las universidades, las empresas, la Iglesia y la Comunidad- las relaciones existentes ya no eran aceptadas como antes. En todas partes se hicieron escuchar las exigencias para una mayor participación en la toma de decisiones, para orientarse más a los deseos y necesidades de los afectados.

Sin embargo, la intensidad de las exigencias no debe confundirse con la falta de métodos para lograr una mayor participación. Tanto en encuentros informativos, en reuniones de personal, en círculos de discusión como en juntas directivas, se llegó al reconocimiento de que hacían falta formas que permitieran el surgimiento de una nueva conciencia.

El porqué los viejos métodos ya no funcionaban, era fácil de comprender, pero difícil de cambiar. Las estructuras de comunicación convencionales, partían de la idea de que era necesaria la presencia de un guía (maestro, guía de discusión, etc.), que sabía dónde se debía ir. Pero justamente esto contradecía el deseo de mayor participación e intervención individual manifestada. Pero estas experiencias no se limitaban sólo a los movimientos políticos. Los años sesenta trajeron consigo una nueva comprensión sobre la posibilidad de planificar procesos sociales. Consultores de empresas y equipos de planificación surgieron por todas partes, hicieron grandes investigaciones y escribieron dictámenes voluminosos que desaparecieron en el cajón del despacho del empleador y todo quedó como antes. “Todo como antes” no del todo, ya que entre los afectados empezó a crecer el descontento: ¿Debería de haberse empleado tanto tiempo y esfuerzo en investigaciones y análisis, despertar expectativas y crear compromisos, para que después no pasara nada?

La razón para que no sucediera nada, no era siempre producto de la mala intención o del miedo a los cambios. Más bien se carecía de métodos que pudieran identificar adecuadamente las necesidades y deseos de los afectados, así como métodos que incluyeran la participación de éstos en la transformación de los mismos.

Divulgación del método de facilitación

El equipo “Quickborner” era entonces una de las empresas consultoras que había tenido esas experiencias. Uno de sus fundadores, Eberhard Schnelle (ahora Metaplan), tuvo la idea de preparar a las personas que tomaban decisiones para su nueva tarea. De esa forma, surgió el “entrenamiento para los que deciden”, como paso previo al método de facilitación. Este entrenamiento consistía en reuniones entre los que tomaban decisiones (en su mayoría jefes) y entre los afectados, con el fin de que, conjuntamente, encontraran soluciones creativas.

En ese tiempo, conocimos a Eberhard Schelle. Juntos, logramos unir sus experiencias en el campo de la economía y la administración, con nuestras experiencias en la universidad y la política. Después, vinieron algunos años de creatividad intensiva, durante los cuales experimentamos con métodos, ganamos experiencias (buenas y malas) y en los que, lentamente, llegó a cristalizarse lo que ahora llamamos “Método de Facilitación”: una mezcla de técnicas de planificación, de dinámicas de grupo y dirección de discusiones, de psicología social, sociología, administración y organización de empresas;

todo ello, basado en procesos sociales y psíquicos que se apoyan en los conocimientos y experiencias de la psicología humanista.

Posteriormente, las técnicas poco a poco pasaron a un segundo plano, convirtiéndose la actitud del facilitador ante las personas, en el eje del método de facilitación. A diferencia del maestro, entrenador o jefe, el facilitador cumple, en cierta forma, la función de un partero: él ayuda al grupo a entenderse a sí mismo, a formular sus objetivos y deseos, a trabajar en soluciones y asegurar su puesta en práctica. Las técnicas de facilitación son instrumentos de trabajo, mientras que el proceso de facilitación tiene que ver con un acto creativo: requiere intuición y capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona. Los instrumentos sirven para que el grupo sea capaz de guiarse a sí mismo.

Hasta 1973, el proceso de invención y experimentación se había expandido tanto, que fue posible realizar los primeros entrenamientos para facilitadores. Esto significa que, por una parte, había surgido el interés de aprender este método y por otra, nosotros habíamos logrado clarificar nuestros propósitos, de modo que podíamos compartir con otros nuestras experiencias. Aproximadamente en ese período, el grupo fundador se disgregó y se dividió en una serie de grupos independientes. Los que escribimos este libro, trabajamos en Com Team en Gmund Tegernese. Allí, hemos seguido desarrollando y aplicando el método de facilitación, dirigiendo entrenamientos para facilitadores y seminarios en el área de comunicación y desarrollo personal.

En 1980 se publicó la primera obra completa (provisional) sobre el método de facilitación (Karin Klebert, Einhard Schrader, Walter Straub, Moderationmethode, Gestaltung der Meinungs- und Willensbildung in Gruppen, die miteinander lernen und leben, arbeiten und spielen – Método de Moderación, formación de opiniones y voluntades en grupos que viven y aprenden entre sí, trabajan y juegan, München, 1980). El grupo objetivo de ese libro eran las personas que habían aprendido el método de facilitación en cursos de entrenamiento y querían aplicarlo en la práctica.

El libro contiene una recopilación de todos los métodos individuales, así como una exposición del proceso completo de una facilitación. Ésta, comprende seminarios de varios días, en los que se abre un espectro, que va desde la formación del grupo, el acuerdo mutuo sobre los problemas y la forma de tratarlos, hasta la elaboración de un concepto para actuar.

Conceptuar y dirigir un proceso así precisa, según nuestra experiencia, de un aprendizaje profundo y de muchos ejercicios en la práctica. Esto, difícilmente se aprende sólo de un libro.

Facilitación – moderación previa

Últimamente, también ha crecido el interés por el método de facilitación, en aquellas personas que no tienen la posibilidad de participar en un entrenamiento para facilitadores y que tampoco tienen el propósito de aplicar el método de forma completa; se ha demostrado que el método es apropiado para estructurar mejor, fases individuales de reuniones, seminarios y clases. En este caso, hablamos de “facilitación corta” y creemos con ello que, el método de facilitación se adaptará a formas convencionales de reuniones, discusiones y conferencias, con el fin de hacerlas más efectivas y dinámicas.

Para esta aplicación del método, no vale la pena una formación como facilitadores en tres o cuatro niveles. Esta formación no es necesaria para la aplicación esporádica del método de facilitación. Al mismo tiempo, no es suficiente haber experimentado alguna vez el método para poder explicarlo. A este último grupo objetivo, dedicamos este libro. Empezamos con una comparación entre una reunión facilitada y otra no facilitada.

De esta forma, creemos que para aquellos que todavía no conocen el método de facilitación, les será más comprensible. El tercer capítulo consiste en el desarrollo de 18 ejemplos en diferentes áreas, temas y con diferentes propósitos. Quien compare un proceso con el otro, se dará cuenta rápidamente que sus desarrollos obedecen a patrones parecidos. Sin embargo, nosotros nos hemos esforzado en demostrar:

* Qué peculiaridades pueden surgir en las diferentes situaciones de aplicación del método;

* Cómo pueden transcurrir facilitaciones previas con diferente tiempo de duración (de 45 minutos hasta 4 horas);

* Qué alternativas metodológicas existen, independientemente del campo de aplicación.

Nuestra intención no es que en los procesos el método sea aplicado de forma mecánica. Más bien queremos ofrecer, desde nuestra propia

Fotos de la atmósfera: El usuario del método de la facilitación en un seminario.

Experiencia, materiales demostrativos que deberían servir de estímulo para elegir y crear los propios procesos de facilitación.

En el cuarto capítulo, explicamos los métodos en detalle. Nos hemos esforzado en presentar el material de manera que a través de su lectura sea comprensible y aplicable. En el quinto capítulo, hemos recopilado en un glosario nuestro "idioma", propio de la facilitación, con el fin de facilitar la lectura y el trabajo con este libro.

Deseamos pues, que tanto la lectura como la aplicación de este libro, les proporcione tanta satisfacción como a nosotros; ya que trabajando con el método de facilitación, todavía nos sigue sorprendiendo lo agradecidos que están nuestros participantes que les hayamos ayudado a ayudarse a sí mismos.

Karin Klebert
Einhard Schrader
Walter G. Straub

Índice

1. **Introducción**
2. **¿Qué es Facilitación?**
 - 2.1. **Una reunión normal - o la frustración cotidiana de la discusión.**
 - 2.2. **Reunión, cómo puede ser - o cómo lograr mejores resultados.**
3. **Ejemplos de una facilitación.**
 - 3.1. **Introducción a los ejemplos de una facilitación.**

Reunión de departamento.

Acuerdo sobre los objetivos de un proyecto.

Reunión con empleados externos.

Introducción de empleados externos (reunión EE).

Preparación para la dirección de una obra de teatro.

Trabajos en gremios.

Comité de empresa.

Junta directiva de la Iglesia.

Partido.

Asociación deportiva.

Presentación de ideas y conceptos.

Facilitación para la toma de decisiones.

Implementación de decisiones.

Escuela

Facilitación de una clase.

La representación de los estudiantes.

Discusión maestro – alumno.

Universidad

Organización de una clase facilitada en la universidad.

Discusión de una exposición.

3.7. Experiencias.

Intercambio de experiencias entre Ergo terapeutas.

3.8. Grupos auto-organizados.

Familia.

Café para mujeres.

Iniciativa para un centro de jóvenes.

4. Descripción del método de facilitación.

La actitud del facilitador.

4.2. Visualización.

Fundamentos y reglas generales.

Escritura.

Elementos de la visualización.

Ordenamiento de los elementos.

**Fases en el desarrollo de una facilitación: El método de
Facilitación en detalle.**

Saludo – Conocerse – Romper el hielo.

Establecer el problema y la orientación de los temas.

Tratamiento de un problema.

Orientación para los resultados.

Final.

Protocolo.

Preparación de una facilitación.

Ayudas para la facilitación.

Glosario.

Bibliografía.