Extracto de la publicación:

Brouwer, Herman y Woodhill, Jim, con Hemmati, Minu, Verhoosel, Karen y van Vugt, Simone (2016) *La Guía de las MSP, cómo diseñar y facilitar asociaciones con múltiples partes interesadas*, Wageningen: Universidad de Wageningen, CDI y Rugby, Reino Unido: Practical Action Publishing, http://dx.doi. org/10.3362/9781780447520

**Facilitación**

¿Qué hace un facilitador?

La facilitación ha sido llamada arte, ciencia y habilidad, y los tres en uno.

Investigaciones recientes sugieren que los facilitadores exitosos a menudo son agentes de puente activos, interlocutores, o agentes de innovación que tienen un cierto peso en su área de especialización y son respetados y de confianza.

Un facilitador puede desempeñar muchas funciones, incluyendo proporcionar liderazgo visionario, nutrir una red, organizar las cosas, vender una nueva idea, crear un espacio para el diálogo, y ejecutar reuniones efectivas.

Todas estas pueden resumirse en tres principales roles: coordinador, moderador y catalizador.

Un **coordinador** reúne a los actores relevantes y estimula la interacción. Entre otras acciones, juega un rol clave en la identificación de los interesados claves, delinea quién participa, cuándo y cómo en las diferentes fases del proceso de acuerdo, fomenta la interacción y el intercambio entre las partes interesadas.

La idea es que la suma sea más que las partes.

Un **moderador**, por otra parte facilita la colaboración, organizando reuniones buenas y efectivas, asegurando una comunicación fluida y estimulando a los interesados a contribuir más (si es necesario); crea y mantiene la confianza entre las partes interesadas creando espacios para la interacción social informal, creando reglas comunes claras, y mostrando confianza en los interesados; resuelve o media conflictos para que se vuelvan constructivos en lugar de destructivos.

Un **catalizador** estimula a las partes interesadas a pensar fuera de la caja y desarrollar e implementar soluciones nuevas y audaces.

Se han identificado cuatro dimensiones humanas importantes que juegan un papel esencial en el éxito de una facilitación: el análisis crítico e informado, la confianza, el compromiso emocional y la creatividad deben gestionarse activamente.

a) Un **análisis crítico** e informado es clave en el proceso de facilitación, ya que un análisis deficiente puede comprometer el éxito del proceso. La regla de oro es involucrar a todos los interesados en el análisis.

b) **Confianza** “La confianza viene a pie, pero se va a caballo”. Esta cita se atribuye a Johan Thorbecke, el político holandés responsable de la primera constitución de los Países Bajos en 1848. Si las partes interesadas tienen confianza mutua o en el proceso en el que participan, estarán más dispuestas a aceptar las incertidumbres.

Los conflictos difíciles pueden ser un verdadero impulsor de aprendizaje y compromiso. Pero las personas necesitan experimentar respeto, apertura y confianza para avanzar a través de ese conflicto.

c) El **compromiso emocional** es clave dado que las personas solo pondrán el tiempo y el esfuerzo necesarios, o sea el compromiso, para que el acuerdo tenga éxito si están comprometidos emocionalmente.

d) La **creatividad** es un elemento clave en estos procesos. La mente humana procesa la información de forma tal que el aprendizaje puede fortalecerse considerablemente mediante el uso creativo de imágenes visuales, arte, música, drama, etc.

A menudo, las cosas más esenciales que los interesados quieren comunicar a otras partes interesadas no son hechos o posiciones políticas. Por el contrario, se trata de normas (estándares de comportamiento), creencias (suposiciones sobre la forma en que son las cosas) y valores (estándares de importancia). Puede ser muy difícil expresar esto en palabras. A veces, una canción, una imagen o una obra de teatro pueden expresar lo que no se puede decir.

**ESCOGIENDO LAS HERRAMIENTAS**

Los métodos y las herramientas son los que usamos para transformar nuestra comprensión y diseño de acuerdo de las partes interesadas.

Jugarán un papel esencial en la configuración del acuerdo, ayudando a las personas a formar parte de un grupo cohesionado y productivo, y liberando la creatividad y la innovación.

Una de las **tareas principales de un facilitador** que intenta reunir a los interesados es integrar sus diferentes perspectivas. Esto significa asegurarse de que todos comprendan de donde vienen los demás y por qué, no que todos tengan que estar de acuerdo.

Esto no es fácil: a veces la incompatibilidad en los intereses y modelos mentales de los involucrados es demasiado grande. Aquí es donde necesita la capacidad de elegir el conjunto adecuado de metodologías, herramientas y actitudes para permitir que los diferentes actores se comuniquen y trasciendan sus incompatibilidades en un momento particular en el tiempo.

Es importante desarrollar herramientas adecuadas para el propósito de identificar posibles puntos de convergencia entre las partes interesadas.