

Facilitación y elderazgo

Herramientas para un liderazgo
consciente, facilitador y transformativo,
al cuidado de las personas, los equipos
y las organizaciones

El Camino  del Elder

Acompañamos personas y organizaciones

Píldoras formativas

Presentación

Facilitación y elderazgo, FyE, es una formación avanzada, desarrollada por José Luis Escorihuela y el Camino del Elder, basada en su larga experiencia como consultor y facilitador de grupos, y en una sólida base teórica cuyo núcleo principal es la Teoría de los Sistemas Complejos y Vivos. La formación aporta herramientas y habilidades para un liderazgo consciente que apoya el trabajo en equipo, la gestión eficiente de los procesos grupales y la resolución colaborativa de posibles conflictos, acompañando a las personas en el proceso de descubrimiento de su máximo potencial y en el uso cuidadoso de su poder como agentes de cambio.

Un elemento fundamental de la formación es el rol del élder, en tanto que líder consciente, facilitador y transformativo. Aprender a ser un élder implica un ejercicio de revisión de quiénes somos y de cómo nos relacionamos con otras personas y con el mundo. Supone también conocer bien el funcionamiento de los grupos y de las organizaciones en tanto que sistemas dinámicos complejos, formados por partes que interactúan entre sí dando lugar a estructuras y patrones relacionales que, invisibles en muchos casos para sus miembros, tienen una gran influencia en sus creencias, opiniones y comportamientos.

En todo grupo o equipo la expresión de su diversidad es un primer paso para que aflore la sabiduría colectiva, pero si no se hace desde el conocimiento y el cuidado que aporta el élder también puede ser fuente de graves conflictos. El trabajo de facilitadores y líderes de sistemas complejos es asegurarse de que todas las partes del sistema son escuchadas, de que todas las voces son respetadas, y también de que las diferencias son integradas, reconocidas en su valor e individualidad y desde ahí en su capacidad para colaborar y complementarse unas con otras. La capacidad de un sistema de integrar sus partes diferenciadas es la base de su salud, creatividad y poder, y por tanto, desarrollar y mantener dicha capacidad es la principal responsabilidad de líderes y coordinadores de equipos. En este sentido, FyE se puede ver como un conjunto de píldoras para generar y sostener equipos y organizaciones saludables.

Objetivos

El objetivo principal de FyE es llegar a ser una herramienta de transformación social como palanca de cambio en personas, equipos y organizaciones.

A nivel personal, los seres humanos tenemos que superar viejos patrones relacionales — especialmente aquellos que nos hacen ser desconfiados, reactivos y muchas veces agresivos—, comunicar de una manera más empática y asertiva y desarrollar una actitud creativa ante los retos que nos plantea la vida.

A nivel colectivo, tenemos que superar viejas estructuras organizativas, especialmente aquellas que contienen alguna forma de dominación o discriminación, y crear organizaciones que imitan y sostienen la vida, que cuidan de las personas y de sus procesos, que crean espacios adecuados para la participación, el empoderamiento, el trabajo cooperativo y el aprendizaje mutuo.

De una manera más concreta, FyE aspira a:



1. Capacitar facilitadores profesionales, personas con habilidades y herramientas para conducir procesos grupales con la mayor efectividad y excelencia, que permitan alcanzar objetivos a la vez que cuidan de las personas y sus necesidades.
2. Acompañar a líderes y personas en cargos directivos y con responsabilidad de equipos en su camino hacia el elderazgo.
3. Aportar ideas y herramientas para ayudar a las personas a mejorar sus relaciones y sus procesos de cambio.

Al final de esta formación los participantes habrán alcanzado las siguientes **competencias**:

- Adquirir habilidades cognitivas, emocionales y volitivas para mejorar sus relaciones personales y su manera de estar en grupo.
- Desarrollar una actitud creativa positiva ante las dificultades y los retos, basada en la confianza en uno mismo y en la cooperación con los demás.
- Ganar conciencia de la importancia del cuidado, el empoderamiento y el reconocimiento de la diferencia en los procesos de equipo.
- Analizar los grupos, equipos y organizaciones desde un esquema sistémico, que incluye personas, relaciones, procesos, estructuras, propósito y contexto.
- Conocer herramientas prácticas para poder intervenir y facilitar diferentes espacios grupales: toma de decisiones, indagación creativa, gestión de conflictos y cohesión grupal.
- Adquirir habilidades para un liderazgo consciente, facilitador y transformador (elderazgo), al servicio de las personas y del propósito del grupo.



Dirigido a

- Personas que quieran dedicarse a la facilitación de procesos de grupo desde una perspectiva sistémica que tenga en cuenta e integre las personas, los procesos y el propósito de todo grupo, equipo u organización.
- Personas que ocupan puestos directivos, que lideran o participan activamente en grupos y equipos, y que quieren desarrollar habilidades de elderazgo.
- Personas que trabajan en consultoría y formación en ámbitos profesionales.
- Profesionales que trabajan con personas y grupos de cualquier tipo y quieren mejorar sus habilidades relacionales, comunicativas y de manejo de grupos.
- Cualquier persona que quiere crecer como persona y desarrollar relaciones más satisfactorias y nutritivas, basadas en la confianza y el respeto por la diversidad.

Contenidos (versión píldoras formativas)

El programa FyE se ofrece en dos formatos:

1. Una versión larga con tres cursos o niveles: básico, medio y avanzado. Los dos primeros niveles consisten en 9 módulos con un total de 120h, mientras que el nivel avanzando requiere varias intervenciones de facilitación con el acompañamiento de un mentor.
2. Una versión corta en forma de **9 píldoras** formativas con una duración variable en función de las posibilidades del cliente, con una clara recomendación por hacer al menos 8h por módulo..

En ambos casos, a lo largo de los diferentes módulos que componen la formación se abordan contenidos conceptuales (teorías, modelos y conceptos), procedimentales o del saber hacer (técnicas y habilidades para su desempeño) y actitudinales (habilidades personales, ética, valores y motivaciones).

Contenidos de las 9 píldoras formativas

1. **Grupos, equipos y organizaciones vivas. Procesos y estructuras emergentes**
Entender el funcionamiento de los grupos (equipos y organizaciones) desde la teoría de los sistemas complejos. Distinguir entre estructuras formales e informales y reconocer la influencia de las segundas sobre las primeras. Especial atención a las estructuras de roles y estatus y la cultura grupal.
2. **Comunicación eficaz. Asertividad y empatía**
Explorar nuestros estilos y patrones comunicativos. Escucha activa y empática. Expresión asertiva. Aprender a dar y recibir *feedback*.
3. **Inteligencia emocional. La gestión de las emociones de grupo**
El proceso emocional, qué son y qué función tienen las emociones. Espacios protegidos, hacia una ecología emocional. Inteligencia emocional en equipos y organizaciones.



4. **Poder, influencia y estatus. El uso consciente del poder**

Principales distinciones en torno al poder (creativo - reactivo; formal - informal; personal - grupal; influencia - control). Introducción al concepto de estatus. Abusos de poder.

5. **Indagación colectiva. Herramientas para la gestión creativa de la información**

Cuatro campos conversacionales. Hacia un diálogo generativo. El arte de las preguntas poderosas. Algunas técnicas de indagación: café diálogo, indagación apreciativa, espacio abierto, etc.

6. **Reuniones efectivas. Decisiones que generan compromiso**

Gobernanza y tipos de decisiones. Técnicas para reuniones efectivas, participativas e inclusivas. Métodos para decidir. Dificultades en la toma de decisiones.

7. **La gestión de la diferencia. Cómo prevenir conflictos de grupo**

Visión integral del conflicto. Escalada: desde la diferencia hacia la crisis. Roles en conflicto. Técnicas de gestión de conflictos. Conflictos en las organizaciones.

8. **La mirada sistémica. Leyendo el campo grupal**

Conocer y poner en práctica los principios sistémicos para un buen funcionamiento grupal. Herramientas y técnicas sistémicas para extraer información de un grupo.

9. **Elderazgo. Hacia un liderazgo facilitador, cuidadoso y consciente**

Liderazgo en sistemas complejos. Niveles de atención y conciencia. Pasos hacia un elderazgo personal. Elderazgo en organizaciones vivas.

Metodología

Para un óptimo aprovechamiento y una buena asimilación e integración de contenidos, experiencias y procesos, el curso utiliza una metodología de aprendizaje centrada en la persona y estructurada en 4 fases:

1. Antes del módulo presencial: lectura de materiales. Incluye referencias a libros y artículos en los que poder profundizar. En su mayor parte, trabajos de investigación recientes y punteros
2. Durante el módulo cada contenido teórico se trabaja con ejercicios, juegos y otras actividades dinámicas. El trabajo presencial es muy dinámico e interactivo, y está abierto a lo que pueda surgir en cada momento del propio grupo.
3. Después del módulo presencial los participantes deberán responder a unas cuestiones orientadas a reconocer y anclar los contenidos recibidos en su propia experiencia personal. Esta fase se puede realizar también participando en un foro online animado por el equipo de formadores.
4. Al inicio del siguiente módulo se comparte en grupo cualquier experiencia vivida que ilustre lo aprendido en el módulo anterior. Se analiza cada situación, se valora la respuesta dada y se consideran otras opciones posibles.



Materiales y comunicación

Los participantes reciben un documento en cada módulo que incluye:

1. Breves notas teóricas, con referencias a libros y artículos para profundizar.
2. Dinámicas y actividades prácticas a realizar durante la sesión.
3. Tareas a realizar en casa entre módulos.

Este documento se entrega unos días antes de cada módulo para poder leerlo antes. También es posible disponer de estos materiales en Google Drive. Para ello, los participantes deberán disponer de una cuenta Google (un correo Gmail). En el Google Drive habrá una carpeta que contendrá los materiales del curso y que servirá también para ir incluyendo otros materiales que vayan surgiendo durante el curso, aportados por los propios participantes. El uso de esta carpeta en Google Drive y cómo acceder a ella se explicará durante el primer módulo de curso.

Además de las conversaciones que mantengamos durante cada sesión presencial, será necesario disponer de un medio de comunicación entre módulos. Se creará para ello un grupo en Slack (<https://slack.com/intl/es-es/>) en la que compartir asuntos relacionados con la coordinación y el aprendizaje durante el curso.

Fuentes. Lecturas recomendadas

Facilitación y Elderazgo es ante todo una aventura experiencial, un adentrarse a través de diversas actividades dinámicas en un territorio desconocido que reclama nuestra atención: el mundo de los grupos, los equipos y las relaciones. Con todo, es importante asegurarse de que contamos con buenos guías a lo largo del camino y que podemos dar pasos seguros, sin riesgo a perdernos o sufrir daños. Por ello, el camino está avalado por trabajos punteros en diversos campos del saber, que incluyen:

- Teoría de Sistemas Complejos y de Sistemas Vivos
- Neuropsicología y Psicología Evolutiva
- Dinámica de Grupos (Psicología Social)
- Teoría de Procesos de Grupo
- Desarrollo Organizacional

La Teoría de Sistemas Dinámicos Complejos sostiene todo el camino, ya que se trata de una teoría general o metateoría —casi una nueva forma de ver y hacer ciencia, un nuevo paradigma—, que permite fundamentar muchas ideas de diverso tipo. *Philosophy of Complex Systems* (Hooker, C. 2011) y *The Systems View of Life. A Unifying Vision* (Capra, F., 2014) son dos libros muy valiosos para comprender mejor los entresijos de esta revolucionaria teoría. Más específicos en el ámbito de los grupos y organizaciones cabe mencionar *Small Groups as Complex Systems* (Arrow, H. 2000), *Facilitating Organization Change* (Eoyang, G., 2001), y *Leadership and the New Science* (Wheatley, M., 1997).

Sobre facilitación de grupos puede ser interesante leer *Introducción al Proceso del Consenso* (Briggs, B., 2013), *The Skilled Facilitator* (Schwartz, R., 2002), o *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making* (Kaner, S., 2002). Para introducirse en el concepto de “campo grupal” y el funcionamiento



invisible de los grupos, los libros de Arnold Mindell *Sentados en el fuego* (1995) y *La Democracia Profunda de los Foros Abiertos* (2002) son altamente recomendables. La comunicación y gestión colectiva de las emociones y conflictos nos lleva a considerar aportaciones tan valiosas como *Comunicación no violenta* (M. Rosenberg, 2006), *En busca de Spinoza* (A. Damasio, 2003), *La ecología emocional* (Conangla y Soler, 2013), o *Tú ganas, yo gano* (H. Cornelius y S. Faire, 2010), mientras que en el tema de la indagación y sabiduría colectivas destacan *Dialogue* (W. Isaacs, 2008), *Theory U* (O. Scharmer, 2015) o *Appreciative Inquiry* (D. Whitney & D. Cooperrider, 2005). Por último, en el ámbito organizacional, el libro *Reinventar las organizaciones* (Frederic Laloux, 2014) introduce importantes ideas que todo facilitador, consultor o líder de equipos debería conocer.

Los libros en negrita son lecturas recomendadas para esta formación:

- Arrow, H., McGrath, J. & Berdahl, J.L. (2000). *Small Groups as Complex Systems. Formation, Coordination, Development, and Adaptation*. Sage Publications.
- Briggs, Beatrice (2013), ***Introducción al proceso de consenso***. IIFAC.
- Capra, Fritjof y Luisi, Pier Luigi (2014). *The Systems View of Life. A Unifying Vision*. Cambridge University Press.
- Cooperrider, David & Whitney, Diana (2005), *Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change*. McGraw-Hill Education
- Cornelius, Helena y Faire, Shoshana (2010). ***Tú ganas, Yo gano. Cómo resolver conflictos creativamente***. Ed. Gaia.
- Damasio, Antonio (2003) *Looking for Spinoza. Joy, Sorrow, and the Feeling Brain*. Harvest Book Harcourt.
- Dyer, Wayne W. (1976). ***Tus zonas erróneas***. Random House Mondadori.
- Forsyth, Donelson R. (2010) *Group Dynamics*, Wadsworth.
- Hooker, Cliff, ed. (2011) *Philosophy of Complex Systems*. Elsevier.
- Isaacs, William (1999), *Dialogue and the Art of Thinking Together*. Currency.
- Laloux, Frederic (2016). ***Reinventar las organizaciones***. Ed. Arpa.
- Macy, Joanna (2003). *Volver a la vida*. Ed. Desclee de Brouwer.
- Meadows, Donella H. (2008) *Thinking in Systems: A Primer*. Chelsea Green Publishing.
- Mindell, Arnold (2015), ***Sentados en el fuego. Cómo transformar grandes grupos mediante el conflicto y la diversidad***. Deep Democracy Exchange Ed.
- Olson, E. & Eoyang, G. (2001), *Facilitating Organization Change. Lessons from Complexity Science*. Jossey-Bass/Pfeiffer
- Rosenberg, Marshall (2006). ***Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida***. Gran Aldea Editores.
- Scharmer, C. Otto (2015). *Teoría U. Liderar desde el futuro conforme emerge*. Eleftheria Ed.
- Schwarz, Roger (2002). *The Skilled Facilitator. A Comprehensive Resource for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers and Coaches (Business)*, John Wiley & Sons
- Siegel, Daniel J. (2012) *Pocket Guide to Interpersonal Neurobiology. An Integrative Handbook of the Mind*. Norton Ed. Ebook.
- Soler, Jaume y Conangla, M.M., (2013), ***Ecología emocional. El arte de vivir vidas emocionalmente armónicas y sostenibles***. Amat ed.
- Schwarz, Roger (2002), *The Skilled Facilitator*. Jossey-Bass



Entidad organizadora y equipo

Facilitación y Elderazgo es una formación promovida por El Camino del Elder, una iniciativa que surge en el año 2014 de la mano de su fundador y actual coordinador José Luis Escorihuela “Ulises”. El Camino del Élder se dirige a aquellas personas que quieren adquirir las habilidades y el nivel de conciencia necesarios para crear organizaciones y comunidades capaces de responder positivamente a los cambios que el planeta necesita.

José Luis Escorihuela “Ulises”

Formador, facilitador y consultor profesional, educador en temas relacionados con la sostenibilidad social. Licenciado en Matemáticas y Filosofía, Postgrado Internacional en Resolución de Conflictos, miembro fundador del Camino del Élder y facilitador experto certificado por el Instituto de Facilitación y Cambio, IIFACe.



Marta Porta

Facilitadora profesional, formadora y mentora en facilitación de grupos y en comunicación consciente. Licenciada en Biología y Máster en Gestión ambiental. Facilitadora experta certificada por el IIFACe.



David Villota

Formador, facilitador y consultor profesional, y estudiante de la sabiduría colectiva. Licenciado en Filología Hispánica. Formación en sistémica organizacional, trabajo de procesos, Comunicación No Violenta, Art of Hosting y facilitación visual. Facilitador certificado por el IIFACe.



Clara Steegmann

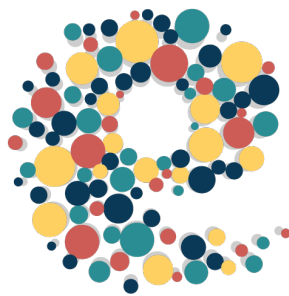
Facilitadora y formadora profesional. Graduada en estudios de Diseño y Arte por la Universidad Autónoma de Barcelona. Certificada en Facilitación y elderazgo por el IIFACe.



Irene Moreno

Formadora y facilitadora profesional. Licenciada en Psicología y formada en facilitación de grupos por el IIFACe.





El Camino del Elder

www.elcaminodeelder.com | info@elcaminodeelder.com



[@caminodeelder](https://twitter.com/caminodeelder)



[elcaminodeelder](https://www.linkedin.com/company/elcaminodeelder)



[/elcaminodeelder](https://www.facebook.com/elcaminodeelder)



[elcaminodeelder](https://www.instagram.com/elcaminodeelder)

Facilitación y elderazgo | © 2019

