

Episodio experiencial de autogestión de crisis en una familia

Los participantes en los muy numerosos programas de formación que he realizado en diferentes países reportan una mejora en sus relaciones personales, laborales y sociales, y en su calidad de vida. Éste es un hallazgo transversal que presentan en las evaluaciones de seguimiento.¹

En el ejemplo que sigue –y en otros– los participantes utilizan la perspectiva generativa y sus herramientas para abordar sus propios conflictos.

En esta pareja hubo una propuesta y un compromiso deliberado de construir un campo generativo en la relación (Fried Schnitman, 2000a). Los problemas fueron reformulados en un marco apreciativo y generativo, y activamente promovieron posibilidades para sí mismos y su familia. Se transformó la matriz generativa. De una pareja en confrontación y crisis se instalaron en una pareja dispuesta a trabajar colaborativamente en sus diferencias, construyendo consensos, revisando diferencias, enfrentando lo necesario.

Marco conceptual²

Conflicto. Las diferencias y los conflictos son inherentes a las relaciones humanas. Las personas tienen diferencias que pueden conducirlos a diversos tipos de proceso en un espectro que va desde la desorientación hasta el encuentro de posibilidades. Nos ocupamos aquí de favorecer los tipos de conversaciones que permiten a las personas encontrar recursos a partir de las diferencias o conflictos.

Crisis. En las crisis se desarticula la posibilidad de un funcionamiento implícito. Se pierde la congruencia entre los sistemas explicativos, la experiencia subjetiva, las acciones y el contexto. Se manifiesta por el resquebrajamiento de la dinámica familiar, a veces la ruptura, y una necesidad de adecuación a las nuevas circunstancias que no puede materializarse.

Afrontamiento. Denominamos afrontamiento de crisis y conflictos al diseño e implementación de procedimientos necesarios para abordar adecuadamente las situaciones específicas de conflicto y crisis, con la aspiración de que resulten efectivos. El afrontamiento es una de las formas de coordinación social que requiere disposición de las

¹ Dora Fried Schnitman investiga cualitativamente las transformaciones reportadas por los participantes en cursos en diferentes países. También estudiamos el impacto de la incorporación del modelo en programas organizacionales, comunitarios, rurales, entre otros, que tienen lugar en Cuba.

² Este marco conceptual se construye sobre publicaciones de la autora utilizadas como bibliografía para el curso.

personas a trabajar con otros. Implica que las personas puedan vincularse entre sí, escuchar lo que cada uno puede aportar, clarificar contextos y propósitos, poner el foco en los temas a resolver, expresarlos de manera adecuada y construir posibilidades que promuevan recursos para acciones específicas. Abarca la elaboración de supuestos y sistemas explicativos alternativos, la construcción de conversaciones productivas, la colaboración y la coordinación entre los involucrados, con un foco en la resolución del conflicto o crisis en curso.

Diálogos generativos. Los diálogos generativos trabajan con una mirada cuidadosa sobre la conversación y el flujo de las conversaciones. Ofrece competencias para sostener rumbos productivos en la conversación, habilidades para generar temas significativos, recuperar recursos, visualizar el futuro, generar involucramiento y acciones participativas. Pueden integrarse a diversos enfoques y procesos. Trabajan con posibilidades y realidades emergentes para promover innovaciones. Requieren una mirada atenta a las experiencias únicas y a los sutiles momentos en que lo novedoso asoma, a la posibilidad de realizar síntesis entre diferentes contribuciones y momentos, de imaginar un futuro. Se focalizan en los episodios capaces de crear nuevos significados y practicas alternativas (Fried Schnitman, 2000a-b).

Esto implica que es un proceso que requiere diferentes tipos de iniciativas:

- Construcción del *dominio* del diálogo. Creación de un *contexto* adecuado. Facilitación de *emociones* capaces de sostener el proceso. Exploración de alternativas. Reconocimiento de la singularidad del otro. Promover el flujo y la diversidad de condiciones de existencia. Creación de *matrices generativas* de nuevos significados, identidades y relaciones emergentes que permitan construir nuevas perspectivas. Consideración del *tiempo y el proceso*. Creación de *relaciones interpersonales* de confianza y conectividad. Recuperación y construcción de *recursos, posibilidades y escenarios novedosos*. Trabaja con una mirada cuidadosa sobre el diálogo y sobre el flujo de diálogos, son singulares. Promueve rumbos productivos en la conversación, habilidades para generar temas relevantes, construir significados y acciones participativas, recuperar recursos, visualizar el futuro. Trabaja con posibilidades y realidades emergentes para promover innovaciones. Se focaliza en los episodios capaces de crear significados y prácticas alternativas.

- Competencias para el diálogo. Aprender a observar y participar de interacciones dialógicas y conformar equipos colaborativos. Adquirir recursos para participar, escuchar y expresarse, apreciar, identificar y promover innovaciones, reconocer momentos sutiles y novedosos, iniciar movimientos en un diálogo, aprender reflexivamente. Estar atento a la multiplicidad con un foco en el propósito del encuentro y su decurso.

- Saberes. Identificar tipos de conocimiento emergente. Saber qué, saber cómo, saber cómo decir, saber reconocer n contexto, adecuar/se y transformar/se, saber acerca de sí en contexto, saber reconocer el campo emocional, saber reconocer el campo social, saber

reconocer potencialidades a futuro, saber gestionarse, saber reconocer recursos y buenos desempeños.

– Innovación

Perspectiva	Recursos
Dialógica	Reconstrucción de posibilidades y oportunidades en la conversación
Argumental	Nuevas formas de elocuencia inclusiva
Generativa	Reconocer puntos de acceso para nuevas posibilidades
Performativa	Reconocer interacciones novedosas
Narrativa	Reordenamiento de la estructura narrativa y del observador
Encuadre comunicativa	Posibilidad de marcos comunes novedosos
Centrada en las emociones	Registro de las emociones positivas y negativas, y creación de campos emocionales que favorezcan la colaboración
Centrada en la construcción de contextos	Aprender a reconocer o construir contextos que tengan la intención de promover posibilidades

Descripción de la situación actual (contexto)

Es una historia familiar y, como todas ellas, en su evolución está cargada de momentos de mucho diálogo y emocionalidad. Son 24 años de matrimonio, con tres preciosas hijas; Juliana (20), Patricia (12) y Manuela (10), y un camino construido desde cero, en el que con el paso de los años se fue creando todo lo que tenemos. Juana acostumbrada a trabajar desde los 24 años, y yo un “curiosador” empedernido, “estar haciendo” es parte de mi ADN. Hace 12 años el nacimiento de Patricia con Síndrome de Down hizo que nos uniéramos más como pareja y familia. Ha sido un camino de permanentes desafíos y alegrías familiares y personales. Por otra parte, movido por mi curiosidad –conversado y de común acuerdo– decidí independizarme para cambiar de empleado asalariado a consultor de empresas y profesor. Transcurre el tiempo y hace tres años Juana –de común acuerdo– deja de trabajar para dedicarse al desarrollo de Patricia, dado que está evolucionando cognitivamente de forma muy satisfactoria, asistiendo a un colegio normal integrado donde se le realizan las adaptaciones curriculares necesarias. A esto se suma que mi forma de trabajo evoluciona hacia un modelo de teletrabajo en el que una parte importante del tiempo la puedo pasar en una buena oficina instalada en casa. Bajo este escenario comienzan a suceder episodios que inician un deterioro importante de nuestra relación. Exigencias mutuas que no son bien canalizadas ni comprendidas por ambos, diálogos centrados en la confrontación donde los juicios y las recriminaciones

empiezan a formar parte de la relación, y el alejamiento un recurso utilizado para dejar que la tormenta amaine.

Observables de la conversación para evaluar la situación

Bajo este escenario se percibe un conflicto de nivel B: si bien las visiones del mundo son fundamentalmente diferentes, para volverlas coordinables se requiere una transformación de las *matrices generativas* que permita expandir los recursos para aunar esfuerzos y encontrar soluciones. Es preciso expandir o transformar las premisas del sistema de creencias y las prácticas creando nuevas matrices generativas. Los recursos comunicacionales y la mediación de significados no son suficientes; se requieren habilidades de otra índole para desarrollar una nueva matriz generativa que permita coordinar significados y acciones con otros. Acotar aquello que es necesario coordinar para sostener acciones conjuntas. Desarrollar una interpretación, significados y un lenguaje comunes que enlacen de manera viable las lógicas y sistemas de creencias que articulan las diferentes visiones del mundo de cada uno de nosotros, y nos permita incluirnos en una visión compartida.

Curso del proceso: Cómo progresa, cómo participamos, iniciativas que tomamos, evaluación en acción, recursos para la gestión del sí mismo

Basado en el contexto descrito, iniciamos un proceso entre nosotros de diálogo generativo de afrontamiento. La primera pregunta como tema básico es si realmente queremos estar juntos (significado), llegamos a la conclusión que sí, dado que queremos conservar muchas de las cosas que hemos construido y que nos han unido por siempre. La segunda pregunta dentro del diálogo generativo de afrontamiento es ¿qué debemos cambiar para que mejore la relación? Éste era el mayor desafío que enfrentábamos, dado que aquí es donde se debía producir el gran cambio de paradigma de un diálogo de enfrentamiento que cierra posibilidades y que está centrado en el yo, a un diálogo de afrontamiento generativo que abre posibilidades y que debe ser innovador para transformar la actual matriz generativa imperante y centrarse en nosotros.

Las preguntas que emergieron de este diálogo generativo basado en afrontamiento fueron:

¿Cómo creamos un contexto adecuado para que emerjan los diálogos generativos?

¿Qué quiere hacer cada uno de nosotros sin perder la identidad propia y la de familia?

¿Cómo podríamos conformar un equipo colaborativo centrado en lo que nos une?

¿Cómo podemos vitalizar nuestro futuro?

¿Cómo podemos generar emociones positivas en cada una de nuestras conversaciones generativas?

Basados en estas preguntas fundamentales hemos ido reconstruyendo nuestra matriz generativa donde las acciones han sido:

Reconocer la importancia que tiene el trabajo que realiza Juana con Patricia y nuestras otras dos hijas.

Incrementar nuestro espacio común como pareja, viajar juntos cuando las circunstancias lo permiten para compartir y estar juntos en viajes largos que debo realizar por mi trabajo.

Arrendar oficina, para que el tiempo en la casa no se mezcle con el laboral.

Disponer de los fines de semana como una instancia familiar y de pareja.

Los resultados:

Una relación más fluida que pasó de la confrontación al afrontamiento. Diálogos generativos centrados en abrir posibilidades innovadoras desde el “hacer juntos”. Surgimiento de emociones positivas que abren posibilidades y energizan la relación.