

## **Ilustración de puntos de partida para un ciclo generativo en un diálogo de facilitación comunitaria. Preguntas generativas, matriz generativa y afrontamiento<sup>1</sup>**

En una maestría sobre gestión de conflictos solicité a los participantes que presentaran un caso que hubiera tenido una novedosa y sorpresiva resolución, y lo revisaran desde una perspectiva generativa reconociendo los momentos de inicio de *ciclos generativos, enlaces, transformaciones narrativas, preguntas relevantes y aprendizajes* en los diálogos en los que hubieran participado.

Una maestranda<sup>2</sup> refirió que en un proceso de mediación en un conflicto comunitario y cultural podía identificar tres momentos significativos que iniciaban ciclos y una trama generativos, y nuevas narraciones. Se trataba de una comunidad originaria que experimentaba fuertes conflictos entre hombres y mujeres por diferencias en temas vinculados con la posición de poder y responsabilidad en la narración tradicional. Los hombres eran responsables por los asuntos de la comunidad y las mujeres deseaban participar en la toma de decisiones y ocupar posiciones en la red organizacional de la comunidad. Las diferencias se habían polarizado generando un enfrentamiento. Las mujeres habían organizado grupos de trabajo orientados a cuestionar la asignación tradicional de roles de género. El diálogo estaba estancado y se encontraban en una situación de confrontación.

*Primer momento.* Con completo respeto por la cultura de la comunidad, la maestranda trabajó con ambos grupos por separado (hombres y mujeres). En un encuentro con los hombres, recuerda una pregunta suya como un momento muy significativo del diálogo que tuvo impacto generativo y cambió el curso del proceso: ¿cómo imaginaban el futuro de sus hijas mujeres y cómo les gustaría que fuera?

[*Su pregunta inicia un ciclo generativo y la posibilidad de construir una nueva matriz generativa y un futuro deseado.*]

A partir de esta pregunta se suscitaron procesos novedosos de reflexión, cuestionamiento y aprendizaje en el grupo de hombres que reconocieron aspectos que no habían considerado en su comprensión previa de la situación: si las mujeres eran buenas para la administración y la toma de decisiones en el hogar [*momento generativo*], también podrían utilizar esas habilidades para aplicarlas en temas públicos [*dan forma a un ciclo generativo y narraciones transformativas*].

[*Los hombres expandieron su visión sobre las mujeres y la distribución de roles reconfigurando su comprensión de la situación. Construyeron una matriz generativa*

---

<sup>1</sup> Publicado en portugués como: Fried Schnitman, D. (2016). Perspectiva e prática generativa. *Nova Perspectiva Sistêmica*, XXV (56), 55-75.

<sup>2</sup> La profesional prefirió que no se mencione su nombre para preservar la identificación de la comunidad.

*acerca de las capacidades de las mujeres y las relaciones en la esfera comunal que les permitió coordinar con la perspectiva que sostenían las mujeres. Se inició un ciclo de redistribución de competencias, roles, responsabilidades e identidades, que promovió innovaciones efectivas para toda la comunidad. A través de una revisión de su conocimiento implícito, los hombres encontraron esta visión novedosa acerca de las habilidades de las mujeres.]*

La intervención de la mediadora facilitó que la comunidad fuera capaz de crear un escenario relacional diferente, en que se conectan con mujeres para las que sí quieren una posibilidad de participación en decisiones.

*Segundo momento.* La profesional recuerda como otro momento generativo del proceso otra pregunta que formuló: ¿Recuerdan que hasta los 50's, todos los nativos en el país, sin importar el género, no eran considerados ciudadanos?

*[Al cuestionar una matriz de significados previa que involucraba a todos sin distinciones de género promovió un ciclo, otro nodo y nexos entre dos temas significativos: derechos de las mujeres y de los ciudadanos sin distinción de género. Ella vinculó y reafirmó el proceso de transformación en curso, y reconoció los avances para la comunidad. Promovió interrogantes y aprendizajes, y facilitó que los hombres empatizaran con las mujeres.]*

La deliberación continuó y los hombres encontraron una nueva perspectiva que habilitaba importantes transformaciones comunitarias, relacionales y de identidad que cambiaron su posición inicial: ellos concluyeron que era posible y apoyaron la participación de las mujeres en la toma de decisiones en la red de la comunidad. Los grupos de mujeres cambiaron espontáneamente su actitud confrontativa. La redistribución de roles fue posible en la comunidad y en la ciudad misma. Hombres y mujeres elaboraron una nueva *matriz generativa* que les permitió crear nuevos significados, valores, perspectivas y acciones, y coordinar sus diferencias. *Revisaron supuestos, sistemas explicativos y acciones que permitieron conformar un marco común.* Como parte de este proceso las mujeres llegaron a ser parte del Consejo de la Ciudad, superando sus expectativas iniciales. Ciertamente, en algunos casos participaron más mujeres que hombres en los cuerpos de toma de decisiones. Ésta fue una transformación ciudadana, más allá de lo inicial [*expansión de la matriz generativa*].

*Tercer momento.* Tiempo después la maestranda fue convocada a una ceremonia tribal en la cual las mujeres la vistieron y peinaron según las costumbres de ese pueblo originario. Fue invitada a sentarse en el frente, en el espacio asignado a las deliberaciones. Recuerda el ritual de cierre con gran emoción. La incorporaron como miembro de esta nueva comunidad que había contribuido a consolidar. Éstos son momentos de un diálogo en curso, pero ayudan a ganar una perspectiva sobre la importancia de reconocer en el momento las oportunidades para facilitar la incorporación del otro y la habilitación que el otro otorga a una propuesta o iniciativa.

*[Revisando los hechos, ella y la comunidad completaron un circuito generativo que se efectivizó en transformaciones que pueden identificarse como tales, y eventualmente expandirse en la constitución de una matriz, y en la emergencia de nuevas narraciones y capacidades.]*

Este ejemplo ilustra los conceptos de ciclo, indagación, matriz generativa y ponderación de la productividad del proceso. En la gestión de este proceso, la productividad del diálogo se caracterizó por la promoción de un diálogo más promisorio que el enfrentamiento, con la participación, el reconocimiento y la inclusión recíproca, el manejo de las diferencias, la confluencia en acciones conjuntas, el pasaje hacia una nueva visión de la comunidad, la construcción de nuevos valores y realidades, la restitución de la confianza compartida y la instalación de la posibilidad de una innovación.