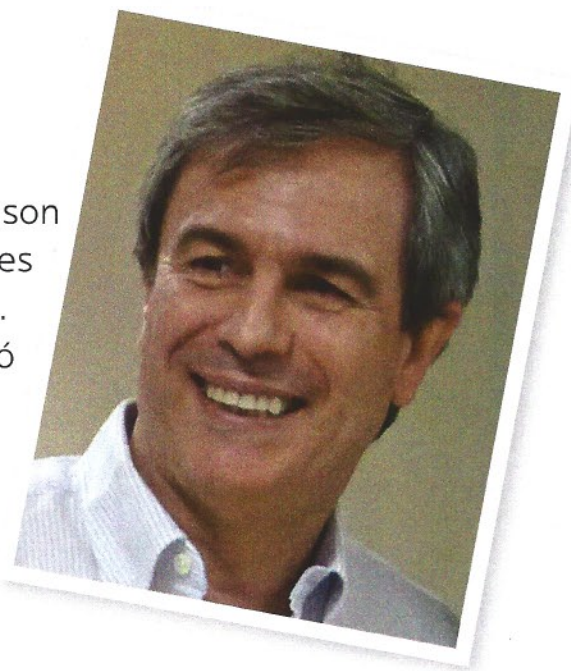


CONSTELACIONES EMPRESARIALES

En el trabajo... ¿qué onda? Los conflictos siempre existieron, pero hoy pueden enfrentarse de una manera diferente. Nacidas de las constelaciones familiares, pero adaptadas a empresas, las constelaciones empresariales son una nueva herramienta para procesar y resolver situaciones complejas de forma rápida y eficaz en equipos de trabajo. Desde Portugal, Cecilio Regojo, experto en el tema, habló con *Para Ti* acerca de qué se trata.

textos GUADALUPE SANCHEZ GRANEL fotos LATINSTOCK



Los clientes desaparecen. Los empleados viven en conflicto permanente y hay demasiado recambio. El negocio no se desarrolla. No hay manera de que la empresa progrese. ¿A qué se debe? Las constelaciones empresariales pueden responder éstas y otras cuestiones y dar soluciones efectivas y rápidas. Es más, *Daimier-Chrysler*, *IBM* y *BMW* deben gran parte de su éxito empresarial a esta novedosa técnica. Las constelaciones empresariales u organizacionales se definen como una nueva herramienta para el análisis, el diagnóstico y la toma de decisiones en diversos asuntos dentro de las empresas. A través de su uso se consigue descubrir dinámicas ocultas que están

en funcionamiento en las estructuras laborales. Esta metodología considera a las empresas como sistemas colectivos en donde cada persona que trabaja allí es parte de ese sistema y se interrelaciona. Como consecuencia, muchas veces se generan conflictos que en algunos casos pueden transformarse en vicios o crisis sostenidos en el tiempo que afectan el desarrollo exitoso de la empresa. “Los líderes de las empresas suelen recurrir a un amplio abanico de metodologías para solucionar estas problemáticas, pero éstas muchas veces no promueven un cambio profundo, sino soluciones temporales”, explica Cecilio Regojo (64). “La ventaja de las constelaciones organizacionales como método es que no se centran en el individuo

sino en todo el sistema y eso permite destrabar conflictos de una manera efectiva y elaborar soluciones a largo plazo”. Es así como a través de una representación en la que personas externas a la empresa toman roles, se logra una representación tridimensional del conflicto que permite a quien solicitó la constelación ver con claridad las interacciones dentro de su organización y buscar una solución. En cuanto a qué situaciones motiven que las empresas se acerquen a este método, Regojo enumera: “Cambios o dificultades en la estructura organizacional, liderazgo, conflictos entre empleados o con proveedores, compra y fusión de empresas, desarrollo de una estrategia, preparación de negociaciones, gestión de conflictos,

análisis de proyectos, dinámicas en empresas familiares, diagnóstico del funcionamiento de una organización, estudio de marcas, lanzamiento de productos, trabajo en equipo, contratación y selección de personal y altos directivos, entre otras”.

UNA TECNICA EFECTIVA. Regojo nació en Portugal y durante más de 38 años se desempeñó en distintos puestos de responsabilidad en empresas de diferentes sectores, hasta que en 2004 se dio cuenta de que necesitaba cambiar. *“Tuve la oportunidad de participar de las constelaciones familiares y me intrigó saber si existía una metodología similar para las empresas, que es el ámbito que conozco”*, cuenta. Cuando descubrió la existencia de las constelaciones para empresas decidió formarse en esta práctica, que le permitía aportar su experiencia de empresario, pero esta vez al servicio de sus pares. Hoy es formador internacional en Constelaciones Organizacionales, participa activamente en varios congresos como ponente y dinamizador invitado y también es *Master Trainer* certificado por *INFOSYON* (*International Forum for System Constellations in Organizations*). Del 23 de noviembre al 1º de diciembre dictará en nuestro país el primer módulo de una certificación internacional dirigida a todos aquellos que quieran formarse en esta nueva modalidad (para más información: certificacioninternacional@integrar-rrhh.com / www.integrar-rrhh.com).

La metodología de las constelaciones tuvo su inicio hace 25 años y fue desarrollada por Bert Hellinger, alemán nacido en 1925 que estudió filosofía, teología y pedagogía. Teniendo como base el pensamiento sistémico y el psicodrama (psicoterapia a través del teatro), Hellinger creó las constelaciones familiares, que proponen a partir de una puesta en escena solucionar conflictos que una familia arrastra por generaciones, ya que considera a la familia como un sistema donde los problemas que afectaron a nuestros familiares ya fallecidos los padecemos en el presente. La aplicación de esta metodología a empresas empezó en Austria en 1995 cuando dos consultores de empresas invitaron a Bert Hellinger para hacer un trabajo en una multinacional. *“Fue un traba-*

jo muy convincente, menos emocional que en las constelaciones familiares. Como Bert Hellinger no estaba muy interesado en esta temática, uno de sus brazos derechos fue quien desarrolló y promocionó este trabajo: su nombre es Gunthard Weber, que es considerado el ‘padre’ de las constelaciones organizacionales”, cuenta Regojo.

Las similitudes entre ambos tipos de constelaciones son los principios bajo los cuales se rigen: implica una representación del problema o situación para que el cliente lo vea de manera tridimensional. Esta representación puede darse con personas o con objetos. Sin embargo, también tienen sus diferencias en la aplicación. *“Las constelaciones organizacionales son mucho menos emocionales”*, explica Regojo, que entiende la resistencia de quienes han participado de

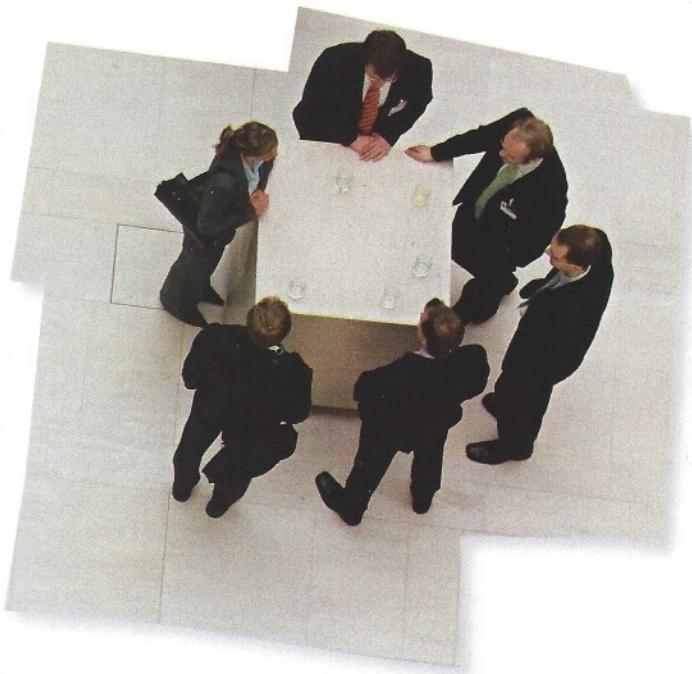
Principios sistémicos

Cuando se tienen en cuenta los principios sistémicos que promueven las constelaciones organizacionales, la empresa funciona de una manera más armónica y confortable.

Los principios sistémicos —que no son leyes ni reglas ya que los sistemas pueden seguir funcionando sin ellos— son: ➤ El respeto. ➤ Todos tienen derecho a su lugar (sentido de pertenencia). ➤ Tiene que haber un equilibrio entre el dar y el recibir. ➤ El sistema exige ciertas prioridades y órdenes (antigüedad, especialización o jerarquía).



“La implementación de este método en las empresas acelera procesos ya que permite al cliente tener acceso a información que ya sabe, pero que no sabe que sabe.”



las familiares a realizarlo en sus empresas. “En las constelaciones familiares se trata de sanar vínculos y entran en juego emociones muy fuertes. En ellas se busca siempre una solución y el equilibrio del sistema, de forma que el cliente se queda tranquilo y más en paz con su problema”, explica Regojo. “En cambio en las constelaciones organizacionales vamos al diagnóstico y a los cambios necesarios para la resolución de un problema, sin necesariamente trabajar con el sistema familiar de la persona.”

APLICACION PARA EMPRESAS. “La implementación de este método en las empresas acelera procesos ya que permite al cliente tener acceso a información que ya sabe, pero que no sabe que sabe”, explica Cecilio Regojo, resumiendo en pocas palabras la clave de la cuestión. “La metodología de las constelaciones organizacionales tal vez sea una de las primeras que nos lleva a mirar al sistema como un todo y nos enseña a utilizar los sentidos y las emociones para llegar a soluciones de manera rápida y eficaz. Hablamos de intuición y otras formas de acceso a la información que nos ayudan a decodificar lo que está ahí y no logramos ver”.

La utilización práctica de las constelaciones organizacionales en las empresas es muy variada. Una de las formas es a través de talleres

abiertos a los que asisten empresarios, trabajadores, ejecutivos, directores, funcionarios de varias empresas y organizaciones. Estos traen sus consultas para que sean tratados de forma abierta, y personas que no se conocen entre sí los representan. Para los que prefieren no tratar temas reservados o confidenciales en ambientes desconocidos se utilizan las constelaciones “ciegas” u “ocultas”, donde la información que se da al facilitador y a los representantes es mínima o casi nula. Otra alternativa es dar la información únicamente al facilitador y los representantes y asistentes no saben nada, protegiendo así la confidencialidad del cliente.

Sin embargo, cada vez hay más solicitudes para trabajar de una forma totalmente individualizada y personalizada. “En este caso se utilizan las constelaciones organizacionales dentro de la propia empresa: se puede hacer un trabajo individualizado con el director, un trabajo con los empleados y también una dinámica en la que participen los empleados de la empresa con un grupo externo, como representantes ajenos a la empresa.”

Sin embargo, si bien es una metodología que ya se aplica en países europeos y también latinoamericanos, la llegada a los empresarios no suele ser fácil. “Al principio es un poco difícil, estamos hablando con un lenguaje distinto al que los empresarios están habituados. Surgen muchas dudas en cuanto a la confidencialidad y si el cliente nunca realizó algo similar se hace una demostración para que pueda tener una idea de cómo funciona. Una vez que agotan todas sus dudas, rápidamente se adaptan y aceptan esta nueva metodología, ya que las soluciones y alternativas surgen de una forma natural, sencilla, rápida y sorprendente. Empresas tales como BMW, Daimler-Chrysler, IBM o BMW utilizan de forma bastante habitual esta metodología”.

Pero como aclara Regojo, no es un método milagroso. “Yo no creo en soluciones mágicas. Esta es una metodología de la que estoy totalmente convencido en cuanto a su eficacia, pero el cliente siempre debe elegir libremente aquello que tiene más sentido para sí mismo”, y agrega, “nunca diré que esta metodología sustituye otras, pero sí que es complementaria a otras formas de asesoramiento, diagnóstico y análisis de soluciones y alternativas. La solución está siempre en el cliente que es quien sabe y decidirá cuál es la metodología que mejor se aplique a sí mismo, a su empresa y a su problema. Nosotros sólo podemos ayudar, nunca solucionar. Por otro lado, es importante la forma en que nos presentamos ante los empresarios. Haber tenido una experiencia empresarial durante más de 38 años, desempeñando puestos de responsabilidad en distintas empresas, ha sido fundamental para poder analizar mejor los problemas y planteamientos de los clientes y, sobre todo, para poder hablar el mismo idioma”. □

