

# Consideraciones sobre las Constelaciones Organizacionales

**Cecilio Fernández Regojo**

cregojo@talentmanager.pt

Ante la próxima visita de Cecilio Fernández Regojo a Buenos Aires en lo que será la segunda Certificación Internacional en Management Sistémico y Constelaciones Organizacionales dictada en Argentina, presentamos a continuación parte de su pensamiento y experiencia.

## *¿Qué son las Constelaciones Organizacionales?*

Las Constelaciones Organizacionales es una metodología para análisis, diagnóstico y resolución de problemas de las empresas y de los individuos en cuanto profesionales. Esto se hace a través de la representación tridimensional del tema que preocupa a sus directivos. A través de pequeñas intervenciones por parte del facilitador, el cliente va forjando una clara idea de su problema en su estado actual y a la vez visualizando diversos caminos para una eventual solución al mismo. Todo se hace de una forma fluida e intuitiva, en que el cliente integra las soluciones encontradas, siendo este un proceso rápido y eficaz. Me gusta definir las con una frase sencilla: el cliente tiene acceso a información que ya sabe, pero que no sabe que sabe.

## *¿Cuál es el origen y los principales objetivos de esta metodología?*

Esta metodología surgió hace unos treinta años en Alemania a través del filósofo alemán Bert Hellinger quien inicialmente se focalizó en el área terapéutica a través de las Constelaciones Familiares. La primera experiencia en una empresa fue realizada por Bert Hellinger y Gunthard Weber. Fue a través de este último que las Constelaciones Organizacionales se desarrollaron y se comenzaron a aplicar en las empresas y organizaciones. Su desarrollo y crecimiento fue exponencial en los últimos años a través de varios especialistas que han dado una visión más amplia de la metodología, introduciendo innovaciones, nuevas ideas y herramientas sumamente útiles.

## *¿Cuáles son los beneficios que esta metodología ofrece en relación a otros recursos utilizados en el*

## *ambiente corporativo?*

Esta metodología se basa en el pensamiento sistémico; los problemas son analizados de una forma global y focalizados en el sistema o sistemas al que el individuo pertenece. Es muy importante destacar que no hay soluciones milagrosas.

Esta metodología es muy eficaz y rápida, pero el cliente debe siempre escoger la metodología que hace más sentido para él. No se puede decir que esta metodología sustituye a otras, puesto que es complementaria a otras formas de consultoría, apoyo, diagnóstico y análisis de soluciones o alternativas.

La solución está siempre en el cliente y será siempre el cliente quien sabe y decide cuál es la metodología que mejor se adapta a su tema, a su problema, a su empresa y a su contexto. Esta metodología, como cualquier otra, solo podrá ayudar, nunca solucionar o resolver.

## *¿Cómo funcionan las Constelaciones Organizacionales?*

A través de una Constelación se representa el sistema de la empresa u organización para que se consiga traer a la luz toda la información sobre las cuestiones sistémicas inherentes a la misma. Esto se puede hacer con personas u objetos. Utilizando esta información, se aconseja sobre eventuales soluciones que puedan restaurar el equilibrio y la armonía del sistema. Este

método es rápido y se procesa en fases, desde el diagnóstico hasta la resolución. No es necesario dar información detallada de la organización, por lo que la confidencialidad está garantizada.

*¿Cuáles son los principales temas empresariales con que las Constelaciones Organizacionales trabajan?*

La utilización práctica de las Constelaciones Organizacionales en las empresas es muy variada: definición de la estrategia, diagnóstico del funcionamiento de la organización (como un todo o en un área específica), preparación de negociaciones, integración luego de una fusión o compra de empresas, gestión de proyectos, lanzamiento de marcas y productos, empresas familiares, gestión de conflictos, procesos de decisión, selección de personal, supervisión de consultores o vendedores, construcción y desarrollo de equipos, gestión del talento, equilibrio entre vida personal y profesional, entre otros.

*¿En que momento es indicada la utilización de esta metodología?*

Esta metodología es transversal y trabaja con la información que el cliente tiene a nivel consciente, inconsciente o cognitivo. Así es posible trabajar a varios niveles y en varias fases del proceso. Nuestro trabajo es el de facilitadores de un proceso para que el cliente tenga acceso a más información y tenga la posibilidad de ver la misma realidad con otros ojos, de manera a poder decidir mejor y más consciente de todas las consecuencias. Por ello su utilización puede concretarse cuando el cliente así lo disponga; por ejemplo en un proceso (sea de la índole que fuere) antes que el mismo comience o en un estadio avanzado del mismo.

*¿Quién es apto para aplicar este proceso?*

Tienen que ser profesionales competentes, con una formación específica en este área. Es importante que estos profesionales tengan bastante práctica en casos concretos para poder producir un trabajo de alta calidad. El de las Constelaciones Organizacionales es un mundo completamente diferentes al de las Familiares. Estos profesionales tienen que tener un conocimiento profundo de lo que son las organizaciones (pymes, multinacionales, ONGs, etc.), las dinámicas que en las mismas se producen, experiencia en desarrollo organizacional, etc.

*¿Cómo reaccionan los empresarios y profesionales ante el fenómeno de la Constelación?*

Los resultados observados han sido excelentes. De una forma general, todos los empresarios que han participado en mis talleres, como clientes o sencillamente como asistentes o representantes, han quedado muy satisfechos con las soluciones encontradas.

Al principio es un poco difícil, estamos hablando con un lenguaje distinto al que los empresarios están

habituados. Rápidamente se adaptan y aceptan esta nueva metodología, ya que las soluciones y alternativas surgen de una forma natural, sencilla, rápida y aún sorprendente.

A modo de ejemplo, en Holanda ya es normal utilizar las Constelaciones Organizacionales en las empresas. También el Gobierno, diversos Organismos Públicos y las Fuerzas Armadas dicho país las utilizan. Empresas en Europa, tales como BMW, Daimler-Chrysler o IBM, por mencionar algunas, utilizan de forma bastante habitual esta metodología, aunque con la dificultad natural de la introducción de un nuevo paradigma en la gestión de las empresas. Las potencialidades de esta herramienta son enormes y pienso que cambiará la forma de pensar en las organizaciones, de sus directivos.

*¿Qué participación efectiva tiene el área de Recursos Humanos en este contexto?*

Las áreas de RRHH deben también funcionar como facilitadores, poniendo a disposición de las otras áreas una herramienta tan eficaz como esta. También se puede utilizar internamente para la organización, para selección de personal y otros temas empresariales, como antes mencionamos.

*¿Existe algún tipo de restricción a la aplicación de las Constelaciones Organizacionales?*

No hay restricciones de aplicación por las características transversales de esta herramienta que antes mencionaba; pero es importante que se analicen las ventajas e inconvenientes de utilizar esta u otra metodología. Pienso que la principal preocupación en su aplicación debe ser el elegir un profesional competente y con referencias de calidad.

*El tema de la confidencialidad, ¿preocupa mucho a los participantes?*

Esta es una preocupación obvia, algunos temas y planteamientos son confidenciales y delicados para ser tratados en público. En estos casos podemos hacer que el cliente se sienta seguro y que tanto su confidencialidad como su privacidad estén garantizadas.

O bien se puede utilizar esta metodología de forma que, ni el constelador / facilitador, ni los representantes, ni los asistentes sepan cuál es el problema o el tema en cuestión a explorar. Se puede hacer una Constelación sin ninguna información o solo con la información que no es confidencial aportada por el cliente mismo.

Otra alternativa es trabajar solo con la presencia del cliente y substituyendo los representantes por objetos, figuras, papeles, etc. Se puede utilizar esta metodología individualmente y también como coaching sistémico.

Claro que las soluciones encontradas con representantes "reales" tienen otra fuerza e impacto, pero el trabajar de forma privada es muy interesante



como diagnostico e inicio de un trabajo particular, o cuando no se puede hacer de otra forma.

*¿Cuál de los principios sistémicos está más desequilibrado en la sociedad contemporánea: autoridad, dar-recibir...?*

Cuando se trabaja con Constelaciones, no me gusta generalizar, pues cada caso es único y las dinámicas son muy distintas en cada organización. Yo diría que aparecen todo tipo de casos, pero tal vez el que aparezca más es el principio del orden con todas sus consecuencias.

A mí me gusta añadir otro principio a los tres definidos por Bert Hellinger, que es el principio del respeto que, según mi punto de vista, engloba a los otros tres y es fundamental para todo tipo de relacionamientos, sea a nivel profesional o personal. Si en una empresa conseguimos que todo se haga con respeto, con profesionales respetando a sus colegas, clientes y proveedores, todo sería más fácil.

*¿Qué le podría decir a un empresario o a un directivo para que utilizase esta metodología en lugar de otras?*

En primer lugar le diría que no creo en soluciones milagrosas. Esta es una metodología de la que yo estoy totalmente convencido en cuanto a su eficacia, pero el cliente siempre debe elegir libremente aquello que entiende tiene más sentido para sí mismo. Nunca diré que esta metodología sustituye otras, pero sí que es complementaria a otras formas de consultoría, diagnóstico y análisis de soluciones.

La solución está siempre en el cliente, y siempre será el cliente quien sabe y decide cuál es la metodología que mejor se adapta a sí mismo, a su empresa y a su problema en cuestión. Nosotros solo podemos

ayudarlo, nunca solucionarle el problema por él.

Por otro lado, es importante la forma como nos presentamos ante los empresarios. El haber tenido una experiencia empresarial durante cuatro décadas, 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. Es este uno de los aspectos, como antes mencionaba, que hace a éste de las Constelaciones Organizacionales, un mundo muy diferente al de las Familiares.

La utilización de este método en las empresas acelera procesos, y en resumen diría: "el cliente logra tener acceso a información que ya sabe, pero que no sabe que sabe".

*¿Se pueden también aplicar las Constelaciones Organizacionales a los individuos como profesionales, empleados de las empresas o pequeños empresarios?*

Por supuesto que sí, el método de las Constelaciones se puede aplicar en prácticamente todos los campos, asuntos individuales o de micro-emprendimientos: quedarse o irse de la empresa, encontrar un buen sitio dentro de la organización, decisiones, conflictos, clarificación de objetivos y responsabilidades, encontrar el equilibrio entre su posición dentro y fuera de la empresa, etc.

Lo interesante en esta metodología es que el cliente se queda con una clara imagen de su situación actual, de la posible solución y el camino que debe recorrer en pos de hallar una solución. Todo se realiza de una forma intuitiva y fluida, lo que hace que la solución sea totalmente integrada por el cliente y de muy fácil aplicación posterior.