

BeSt diamonds collection

CONSTELACIONES
ORGANIZACIONALES

Una nueva entrega de la serie BeSt diamonds ® ,
sobre cómo sacar los mejores resultados a través del
diagnóstico eficaz de la dimensión emocional de su
negocio.

Pino Bethencourt Gallagher
Socia Directora

bethencourt

Una herramienta de diagnóstico revolucionaria

La empresa actual adolece de una erosión continua de sus resultados económicos y de su margen operacional que rara vez se mide porque es absorbida por categorías diversas de gastos generales y costes no atribuibles.

Dicha erosión es consecuencia directa de nuestra naturaleza humana, empeñada en racionalizarlo todo, pero esclava de sus pasiones e ignorante de sus propias emociones.

Las constelaciones organizacionales se anuncian como la más eficiente herramienta de diagnóstico de la dimensión emocional de los negocios, abriendo una ventana única a los detalles críticos que descartamos en el análisis racional.

Ancladas en los mismos sistemas biológicos que nos hacen humanos inconscientes y complicados, muestran claramente las causas de todo problema organizativo y cómo resolverlo rápidamente sin gastos superfluos.

A través de esta novedosa herramienta el directivo puede por fin comprender por qué la gente a su alrededor, e incluso él mismo, no hace lo que hay que hacer para conseguir el objetivo buscado, sino más bien todo lo contrario.

Lea a continuación en qué consiste esta herramienta de diagnóstico y cómo actúa para demostrar el mejor camino a seguir frente a cualquier reto empresarial.

¿Cuánto dinero pierde su empresa en rozamiento interpersonal? ¿Sabe cómo arreglarlo?

Esta entrega de la línea de lecciones en estrategia emocional, llamada **BeSt diamonds®** quiere ilustrar el potencial de la herramienta de constelaciones organizacionales y aportar todos los elementos de decisión necesarios para su aplicación óptima entre los dirigentes empresariales.

BeSt diamonds®, o en español, Diamantes Estratégicos de Bethencourt, es una innovadora colección de conocimiento experto en el desarrollo estratégico de empresas y directivos de primera línea. Inspirados en la experiencia adquirida año tras año con cliente, y contruidos sobre la visión única que da la posición en los más diversos sectores de negocio, estos diamantes de conocimiento aplicado pretenden potenciar aún más la innovación y el desarrollo estratégico de nuestros clientes.

Esperamos que su lectura le proporcione excelentes y muy medibles resultados.

Contenidos

Qué son las constelaciones organizacionales

Por qué aceleran la resolución de problemas

Cómo funciona una constelación

¿Por qué funcionan las constelaciones?

Origen de las constelaciones organizacionales y diferencias

Nuevas aportaciones de las constelaciones

Claves para conseguir un resultado óptimo

Lo que no cabe esperar de un taller de constelaciones

Qué son las constelaciones organizacionales

Las constelaciones organizacionales son una herramienta de diagnóstico única para capitalizar el conocimiento intuitivo y emocional típico de toda organización humana que impacta el rendimiento profesional en el cotidiano.

La dimensión emocional de los negocios incluye todas las interacciones entre personas, conflictos y negociaciones, la creación de la cultura corporativa y las estructuras de liderazgo informal, los niveles de motivación de cada individuo, las luchas de poder y las agendas ocultas.

Esta información emocional se alberga en la mente inconsciente de todos los integrantes de la organización. Algunos lo llaman intuición o instinto, porque sienten en sus tripas cuál es el mejor camino. La gran mayoría de directivos, sin embargo, no sabe acceder a la información almacenada en su mente inconsciente.

Con esta herramienta se muestran claramente los factores emocionales del reto de negocio mediante representaciones tridimensionales, ayudando a los decisores a tomar decisiones mejor informadas, invertir las dinámicas negativas con rapidez y resolver problemas empresariales en un tiempo récord.

Por qué aceleran la resolución de problemas

El 90% de los problemas sin resolver en los negocios se anclan en causas subjetivas e intangibles que rara vez se enfrentan con prioridad. Tampoco se dispone de conocimiento ni metodología para tratarlos porque se manifiestan en formas intangibles (no se ven, ni se miden científicamente).

Las constelaciones enfocan precisamente estas causas subjetivas, ligadas al funcionamiento de las mentes inconscientes de todos los implicados.

- **Las interacciones humanas defectuosas son el origen de muchos problemas organizacionales.** Las percepciones y motivaciones individuales resultan en acciones que empeoran las situaciones, incluso cuando todos los implicados intentan ‘hacer lo correcto’. Sus mentes conscientes quieren ayudar, mientras que sus mentes inconscientes los empujan a hacer lo contrario.
- **Los decisores no son conscientes de la información emocional que manejan al respecto de conceptos abstractos, y que influyen en sus decisiones.** La representación mediante constelaciones permite visualizar las emociones que se despiertan en torno a opciones estratégicas, interdependencias entre equipos o nuevas alternativas

posibles. Así, los decisores mejoran su comprensión de las actitudes y reservas de todos los implicados en la decisión.

- **La mente inconsciente es mucho más poderosa de lo que nos gusta pensar, pero como actúa a escondidas, los decisores no la analizan casi nunca. Ni la suya, ni la de los demás.**

La mente inconsciente empuja al individuo a actuar independientemente, e incluso en contra, de la voluntad consciente del propio sujeto.

Las últimas investigaciones neurocientíficas sobre la respuesta emocional y las conclusiones recientes en psicología evolucionista nos demuestran cómo el cerebro humano reacciona instintivamente al entorno que lo rodea para maximizar la probabilidad de supervivencia del individuo, independientemente de sus procesos cognitivos.

En el 'inconsciente' se regulan las repuestas emocionales en coordinación con procesos fisiológicos básicos (respiración, latidos del corazón, digestión, etc.). Así, el cuerpo reacciona

inmediatamente frente a cualquier amenaza generada por otros humanos, mientras la mente consciente planifica el futuro y piensa en otras cosas.

Nuestra mente inconsciente gobierna nuestros actos y decisiones, y manipula a nuestra mente consciente para que crea que es ella quien decide.

Los experimentos de Libet de 1983 demostraron que la mente inconsciente había activado todos los recursos necesarios para actuar antes de que el individuo tomase la decisión de hacerlo. El famoso experimento de Damasio con las cartas también demuestra la poderosa respuesta inconsciente que se plasma en el cuerpo antes de que el jugador se dé cuenta de lo que ocurre.

- **La representación simbólica del diagnóstico y posibles soluciones es precisamente la forma más fácil para el cliente de retener y aplicar cualquier aprendizaje obtenido en el seminario.**
 - La mente inconsciente emplea símbolos, imágenes e historias para comunicar y procesar emociones. Es muy fácil para el cliente retener las posturas y posiciones relativas de los representantes, permitiéndole destilar nuevas decisiones y acciones en sus rutinas diarias de las semanas siguientes.
 - El cliente no necesita comprender complicados marcos teóricos para resolver su problema. La constelación se basa en los esquemas cognitivos y emocionales del cliente, y representa su visión del reto.

- Por último, esta herramienta **garantiza toda la confidencialidad y seguridad que el cliente requiere para aprender de sí mismo**. El cliente puede mantener todo el secretismo que requiera cuando describe su demanda, y los representantes sólo perciben emociones ‘crudas’, que no tienen un significado real sin la información de contexto.

Cómo funciona una constelación

En una sala despejada con un número de personas desconocidas, sin relación alguna con la organización del cliente, el facilitador ayuda al cliente a escoger un voluntario que represente cada elemento considerado importante para el análisis del problema planteado.

Una vez que los voluntarios ocupan sus sitios en el espacio abierto creado en el centro de la sala, cada representante empieza a percibir información emocional que no saben interpretar, pero que hacen visible a través de su comportamiento, su lenguaje no verbal, o en palabras si se lo requiere el facilitador.

Esta información emocional empuja a los voluntarios a mirar hacia diferentes direcciones, a separarse o acercarse a otros elementos de la representación, y a describir emociones como aburrimiento, cansancio, orgullo, interés, etc.

De este modo, los elementos elegidos por el cliente cobran vida en una representación integral cuyo significado detallado sólo entiende el cliente. El cliente reconoce en la representación los patrones de su propio contexto organizacional, identificando los conflictos clave y evaluando las posibles soluciones que podrían mejorar la dinámica global con ayuda del facilitador.

¿Por qué funcionan las constelaciones?

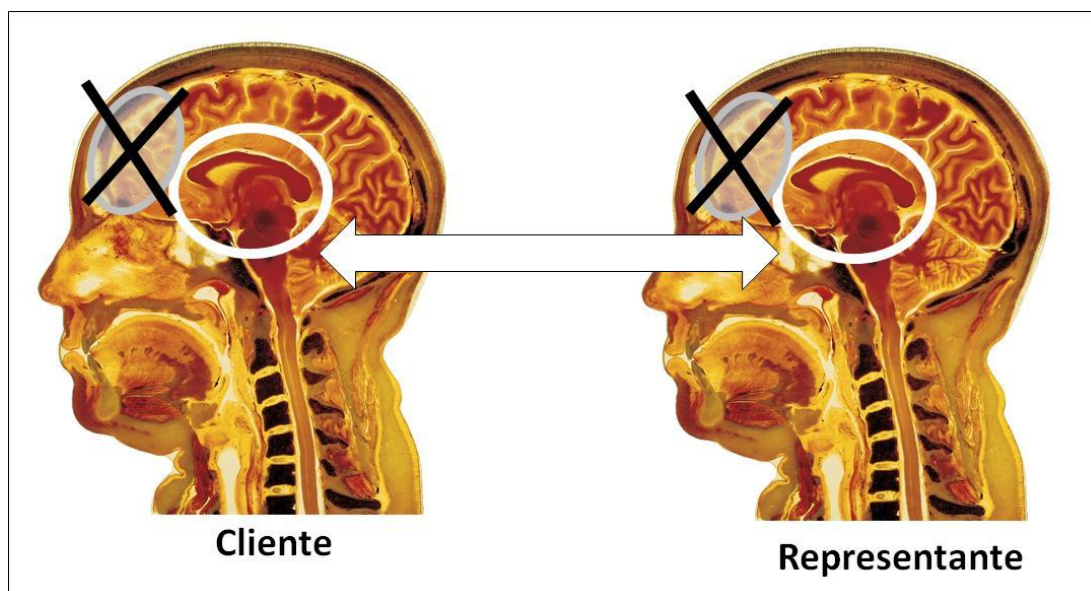
Las constelaciones organizacionales aprovechan una capacidad comunicativa del cuerpo humano que ha caído en desuso con el desarrollo del lenguaje y la cognición.

Nuestro sistema límbico, la parte del cerebro que gestiona las emociones, puede hablarse con el sistema límbico de otras personas, compartir emociones y símbolos, sin intervención alguna del cortex lógico. Es decir, que podemos transmitirnos emociones sin que nuestros pensamientos estorben o manipulen la transmisión, a pesar de dichos pensamientos.

El mecanismo por el cual los voluntarios consiguen representar la información emocional directamente ligada al elemento correspondiente es esta capacidad ‘olvidada’ de comunicar emociones entre un sistema límbico y otro.

Al aceptar la petición del cliente de representar un elemento de su sistema, el voluntario obtiene permiso para acceder a la información inconsciente que almacena el sistema límbico del cliente.

El 'lenguaje' utilizado para esta comunicación es estrictamente emocional, porque esto es lo único que el sistema límbico entiende y maneja. No incluye detalles temporales, ni reflexiones complicadas ni análisis del significado del sentimiento. Sólo transmite emociones puras, o crudas.



Cuando el sistema límbico del representante recibe los mensajes inconscientes del cliente, expresa las emociones recibidas en su propio cuerpo. El cuerpo del representante muestra, pues, la visión inconsciente del cliente sin sus contaminaciones intelectuales ni los esquemas cognitivos del cliente. El facilitador debe manejar bien a los representantes para que ellos no apliquen sus propios esquemas lógicos ni intervengan en la expresión emocional, aunque lo hagan con intención de ayudar.

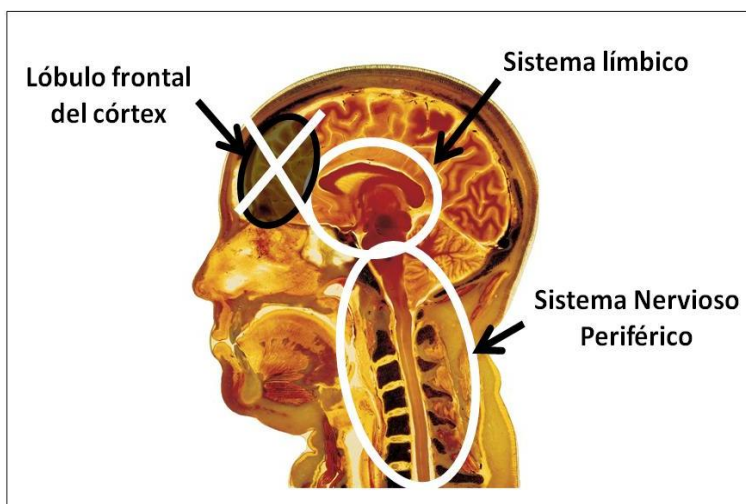
¿Y cómo es esto posible? ¿Está demostrado científicamente?

Sí es posible, y de hecho se produce en todas y cada una de las representaciones que se llevan haciendo desde los años 70 en múltiples ciudades en todo el mundo. Pero de momento no hay demostración científica.

La mejor explicación lógica de este fenómeno de transmisión la encontramos en el análisis de la evolución humana y su herencia del mundo animal.

En la historia de la evolución humana que dio lugar al cuerpo biológico que nos caracteriza a los *Homo Sapiens Sapiens*, hay tres fechas muy relevantes para nuestro análisis:

1. La aparición del lenguaje verbal que usamos hoy se sitúa hace **100.000 a 50.000 años**. Los científicos creen que se produjo un cambio biológico en el cerebro humano sin el cual no seríamos capaces de hacer los razonamientos abstractos necesarios para hablar.
2. El sistema límbico, responsable de gestionar las respuestas emocionales, tiene por lo menos **125 millones de años**, momento en el que aparecen los mamíferos. Todos los mamíferos tienen un sistema límbico más o menos parecido al nuestro, y pueden comunicarse entre sí a su nivel.
3. El sistema nervioso periférico, constituido por todo lo que conecta al cerebro con los órganos y músculos del cuerpo, y que posibilita la respuesta inmediata de agresión o huida, tiene por lo menos **320 millones de años**, fecha de aparición de los reptiles.



El cambio biológico que posibilitó el lenguaje también nos incitó a razonar de modo abstracto, iniciando así el desarrollo intelectual que nos diferencia del resto del mundo animal, y que se produce fundamentalmente en el lóbulo frontal del córtex cerebral.

En otras palabras, que durante millones de años sobrevivimos, nos adaptamos y evolucionamos con éxito sin ninguna capacidad lógica y sin comunicación verbal entre nosotros.

El cuerpo humano está perfectamente equipado para comunicarse con otros cuerpos humanos sin utilizar la mente lógica y consciente, cosa que hace sin darse cuenta, puesto que el sistema límbico y el sistema nervioso periférico operan por debajo del nivel de consciencia.

La observación de cualquier especie de mamíferos, pero en especial de las especies que deben cazar para comer, también permite concluir que se comunican entre sí mediante mecanismos similares a nuestra empatía límbica. Sus rituales de acercamiento y fortalecimiento de vínculos nos

indican que la conexión emocional es crítica para el éxito de la caza en equipo.

El hombre se relaciona además con varias especies de mamíferos, comprobando una y otra vez que se contagian emociones básicas. Por ello nuestros caballos “nos obedecen” y nuestros perros “nos entienden”.

La aparición de los mamíferos en la evolución se caracteriza por el desarrollo del sistema de respuesta emocional, más variado que la respuesta instintiva y reptil de atacar o huir, y por la convivencia en grupo como requisito para sobrevivir.

Desde la respuesta instintiva de atacar o huir, en los mamíferos se producen nuevas respuestas de acercamiento frente a lo excitante o lo sabroso, o de retirada frente a lo asqueroso. La respuesta emocional es la interfaz que une al mamífero con su entorno, y que está condicionada para proteger su supervivencia por encima de todo. Esta respuesta emocional lo mantiene unido a su grupo de origen, y lo sitúa dentro de un orden jerárquico que facilita la coordinación eficiente frente a cualquier amenaza, y en especial en situaciones de caza.

Algunas curiosidades sobre la evolución del lenguaje

Los cambios biológicos necesarios para que el cerebro humano fabricase un lenguaje verbal completo no ocurrieron hasta 100.000 o 50.000 años A.C.

Así, el lenguaje basado en sintaxis no pudo aparecer antes de los 70.000 - 50.000 años A.C., un periodo llamado ‘el gran salto’ entre expertos evolucionistas, los cuales basan esta conclusión en el estudio de las herramientas creadas por homínidos.

Mientras que nuestras herramientas permanecieron extremadamente simples y parecidas a lo largo de dos millones de años de evolución, ‘el gran salto’ produjo la rápida aparición de nuevos útiles mucho más sofisticados. Se cree que un lenguaje verbal completo habría sido necesario

para que reinventásemos radicalmente nuestras herramientas: compartir ideas, entrenar a nuestros hijos y aprender unos de las técnicas de otros.

Los primeros testimonios de culto religioso y sofisticación cultural datan de esta época, como atestiguan los primeros murales rupestres de Francia, de hace 40.000 años.

El lenguaje basado en símbolos, sin embargo, ya estaba presente en los primeros Homos, según Bickerton, hace unos dos millones de años.

El empleo de gestos casi humanos con manos y el rostro por parte de primates indica el empleo de un intercambio simbólico entre nuestros primeros ancestros también.

El *Homo Sapiens Sapiens* es heredero directo del diseño biológico del mamífero, por lo que todo su cuerpo biológico sigue reaccionando a los

estímulos emocionales de modo inconsciente. Sin importar en absoluto lo que pueda opinar su jovencísima mente consciente.

El rico desarrollo de nuestra mente analítica en estos últimos cincuenta mil años nos ha llevado a infrautilizar las capacidades emocionales de nuestro cerebro, e incluso a desdeñar lo emocional como inferior y débil, culminando en el siglo XX con una sociedad tan científica y mental que no sabe interpretar sus propias emociones ni sabe relacionarse con su entorno natural.

Es posible que muchos de los problemas de contaminación y calentamiento global, enfermedades mentales y psicológicas, y lacras sociales de las grandes ciudades tengan algo que ver con esta negación de nuestros orígenes animales. Pero este ya es otro debate.

En pleno siglo XXI las constelaciones organizacionales nos brindan la oportunidad de reaprender a utilizar nuestro sistema límbico, tanto para comunicar con los demás, como para conquistar nuestras propias esclavitudes emocionales, en la búsqueda de mayor eficiencia personal y empresarial.

Origen de las constelaciones organizacionales y diferencias

El inventor, o descubridor, de las constelaciones es un psicólogo alemán llamado Bert Hellinger, quien desarrolló el método en los años 70 tras estudiar el psicoanálisis de Freud y la psicología analítica de Jung, el análisis transaccional de Eric Berne, la terapia primal de Janov, y la terapia familiar de Virginia Satir, entre otras influencias.

Su método empezó a popularizarse gracias al primer libro de transcripciones de sus talleres, escrito por Gunthard Weber en los 90, y se ha ido extendiendo internacionalmente desde entonces.

El método nació como una fórmula de tratamiento de problemas familiares, pero más tarde se comprobó que la metodología y algunos de sus principios eran también aplicables al entorno empresarial.

La diferencia fundamental entre las representaciones familiares y las de negocio es que en las primeras la emotividad es mucho mayor. Esto se debe a que el contrato de pertenencia a una familia dura toda la vida, mientras que la relación empresarial tiene una duración limitada, y produce impactos emocionales mucho menores.

En las constelaciones familiares los representantes pueden llorar o gritar con fuerza, expresando rabia, odio, pena o culpa. En las constelaciones organizativas, sin embargo, los representantes se limitan a estar más o menos cómodos con una postura u otra, o a mirar hacia diferentes direcciones.

Desde sus orígenes, Hellinger ha ido evolucionando el enfoque de sus trabajos, y a su vez, algunos de sus discípulos han seguido desarrollando algunos de los diversos enfoques. En estos momentos los expertos mejor reconocidos en la aplicación del método de constelaciones organizacionales al mundo empresarial incluyen a Gunthard Weber, a Insa Sparrer y Mathias Varga von Kibed.

Nuevas aportaciones de las constelaciones

Únicamente las constelaciones pueden aportarnos una visión clara de las tendencias y emociones inconscientes de todos los implicados. Pero quizás su principal aportación ha sido el conjunto de 'leyes' o principios sistémicos que se han desarrollado a partir de las miles de constelaciones realizadas hasta hoy.

En el proceso de búsqueda que sigue el facilitador para conseguir una sensación más tranquila y sosegada de los representantes en cada representación, se han materializado los mismos principios una y otra vez, sin importar el problema en cuestión, la nacionalidad o la cultura de los representantes.

Estos principios probablemente reflejan patrones intrínsecos a nuestra condición de mamíferos desarrollados, grabados en nuestro inconsciente mediante siglos de adaptación y evolución para promover la supremacía de la especie. Sin importar lo que opinemos intelectualmente sobre ellos.

Lo que se demuestra en constelaciones una y otra vez es que las personas que se comportan en oposición a estos principios básicos sufren una erosión de energía y tienen peores resultados, como si su mente inconsciente estuviese empeñada en cumplir el principio a pesar de que su mente consciente persiga todo lo contrario. En cierto modo sabotean su propio avance sin saberlo.

Al igual que ocurre con otros mamíferos desarrollados como los lobos árticos o los delfines, todos los miembros de la manada siguen unos principios básicos de convivencia en el grupo, los cuales les otorgan mayor éxito en la caza, promueven mejores resultados en la reproducción, propiciando así el crecimiento de la especie.

Podría decirse que la adaptación evolutiva dio lugar a estas pautas básicas de interacción para garantizar la supervivencia de las especies de mamíferos, grabándolas en su instinto, o en nuestro caso, en la mente inconsciente.

Se trata de un reconocimiento instintivo e inconsciente de jerarquías internas dentro del grupo, sin el cual los miembros no podrían colaborar

para cazar en equipo. La complejidad intelectual de la raza humana impone mayor sofisticación a este diseño evolutivo.

Las implicaciones concretas de cada principio son amplísimas y dependen mucho del contexto empresarial o familiar concreto, por lo que sólo podemos nombrarlos brevemente:

- (1) Pertenencia. Que nadie sea excluido del sistema injustamente.
- (2) Prevalencia o antigüedad. Se respeta más a los integrantes que llegaron antes al sistema, y se les reconocen más derechos.
- (3) Reciprocidad. La igualdad entre lo que se aporta y lo que se recibe, tanto entre dos personas concretas como entre cada persona y el sistema.

En las empresas se han fijado además estos principios, los cuales se derivan de los tres anteriores:

- (4) Jerarquía. Se respeta más a los niveles jerárquicos superiores que cargan con más responsabilidad sobre los resultados empresariales.
- (5) Reconocimiento. Cada trabajador recibe el reconocimiento proporcional a sus aportaciones.
- (6) Aceptación del presente. Todos los trabajadores aceptan y respetan los errores cometidos en el pasado y las debilidades actuales del sistema. Sólo pueden construir algo nuevo a partir de esta aceptación.

Claves para conseguir un resultado óptimo

Esta herramienta es muy poderosa por su relación intrínseca con la parte inconsciente de la mente humana, pero requiere una aplicación rigurosa y muy delicada. Como ocurre a menudo, su intangibilidad hace de ella una presa fácil para amateurs y charlatanes.

A continuación se explica cómo elegir el formato de aplicación, cómo encajar esta herramienta con otras disciplinas de desarrollo ejecutivo, y cómo elegir al facilitador apropiado.

Formato de aplicación.

El formato más interesante y más seguro para aplicar este método es el descrito en este documento. Un miembro de la empresa con capacidad de decisión sobre el problema acude a un seminario abierto donde nadie lo conoce ni pertenece a su empresa.

Otros posibles formatos incluyen:

- Sesión individual con figuras o papeles. El cliente se reúne en privado con un facilitador que utiliza figuras pequeñas sobre una mesa o papeles sobre el suelo para representar los elementos del problema.

DESVENTAJA: Las figuras no pueden hablar para expresar sus percepciones, por lo que el cliente sólo aprende de sus propias sensaciones y reflexiones ante la representación tridimensional.

- Taller de constelaciones dentro de un equipo de la empresa. Aquí el facilitador acude a una reunión del equipo de trabajadores en sus oficinas y realiza la representación con los propios trabajadores representando cada elemento.

Para salvar las inevitables tensiones, en ocasiones se hace una representación 'ciega', que significa que los trabajadores representan a una letra cualquiera. El cliente y el facilitador habrán acordado previamente el significado de cada letra en secreto.

DESVENTAJA: Incluso cuando la representación se hace a ciegas, se corre el riesgo de destapar rencillas privadas entre los miembros o problemas individuales que no conciernen a la empresa. El temor de los colaboradores a generar tensiones en el equipo puede cohibirlos a la hora de expresar todo lo que perciben como representantes.

Podría ocurrir que algún trabajador manipulase intencionalmente su propia representación para desviar la atención de todos hacia otra parte.

Este formato de aplicación requiere un nivel altísimo de confianza y colaboración entre los miembros del equipo para que pueda funcionar, y aún en estos casos, los descubrimientos producidos durante la representación pueden desestabilizar a todo el equipo.

Las constelaciones frente a otras herramientas (formación, coaching, psicología)

La gran limitación de la formación en habilidades y el coaching para cambiar hábitos está en las causas emocionales e inconscientes del comportamiento del individuo.

Si las respuestas automáticas del individuo que ocasionan el problema están ancladas en emociones fuertes y profundas, le es muy difícil conseguir una mejora real.

El análisis de dichas emociones profundas suele quedar fuera del ámbito profesional, siendo conveniente derivarlo a un psicólogo privado. Pero las

terapias privadas pueden alargarse mucho en el tiempo sin producir resultados claros.

Por otro lado, tanto el terapeuta como el coach pueden observar un patrón en el cliente que explica el problema, pero que no consiguen hacerle ver al propio cliente. El proceso de mejora se atasca mientras el cliente no reconozca el patrón.

Aquí es donde una representación mediante constelaciones puede producir un cambio rápido y real en la percepción y conducta del cliente. Al acudir a un taller y analizar su problema, el cliente obtiene una visión tridimensional que le muestra la realidad de sus emociones más inconscientes y cómo lo perciben los demás. Posibilita el reconocimiento del patrón oculto.

Más que nada, esta visión produce el “*breakthrough*”, o rotura de esquemas, que ansía todo terapeuta, formador o coach. Como si todo el esquema cognitivo del cliente fuese desestabilizado, permitiendo cuestionarlo y desarrollarlo en nuevas direcciones.

La representación mediante constelaciones acorta significativamente los plazos de consecución de resultados de formación, coaching y de terapia psicológica, llegando incluso a hacerlas innecesarias en algunos casos.

El esquema de aplicación ideal es una combinación de ambas herramientas. Así, el cliente puede desmenuzar su problema o reto con ayuda del asesor o coach, elegir junto con él el momento de obtener una visión más profunda con constelaciones, y tras un período mínimo de 7 días, analizar las conclusiones obtenidas con el asesor para exprimir al máximo los aprendizajes de la constelación, convirtiéndolos en nuevas pautas y comportamientos.

Elección del constelador

Los riesgos de hacer una representación con el facilitador equivocado incluyen:

- Invención y manipulación intencionada del facilitador para convencer al cliente de sus propias ideas.
- Enfoque deficiente de la representación, perdiendo de vista el problema principal y orientando al cliente hacia acciones poco efectivas.
- Interpretación deficiente de la representación por parte del facilitador, que confunde al cliente con una explicación errónea del problema, y moviliza la representación en direcciones equivocadas que no dan resultado.

- (en constelaciones familiares, que son más emotivas) Pérdida de control de la representación y manejo deficiente de las emociones del cliente, pudiendo desencadenar alguna crisis perjudicial para la salud del mismo.

La formación necesaria para ser facilitador de talleres de constelaciones consiste fundamentalmente en la observación y práctica de muchas representaciones. La asociación de Bert Hellinger en España está en el proceso de establecer niveles de certificación que aporten garantías mínimas a la población general.

Sin embargo, al igual que ocurre con los coaches y terapeutas, la capacidad de facilitación depende sobre todo del nivel de desarrollo emocional del facilitador. En otras palabras, en función de cuántos problemas propios haya sabido resolver el facilitador, estará más o menos preparado para atacar los problemas ajenos.

Puesto que no es obvio juzgar el ‘cociente emocional’ de un facilitador, mi consejo es que:

- busque todas las referencias que pueda respecto de cualquier facilitador potencial (incluidas las referencias de la asociación Bert Hellinger y de asociaciones de coaching),
- se guíe por las recomendaciones de personas que piensen de modo similar a usted,
- y evalúe personalmente la fiabilidad del constelador a través de una conversación previa.

Lo que no cabe esperar de un taller de constelaciones

La representación de un reto de negocio a través de constelaciones es muy eficiente en términos de diagnóstico, pero no es más que un poderoso útil de diagnóstico.

Las constelaciones influyen el reto o problema de dos modos:

- 1) Aportando más información, tal y como se ha descrito en este documento.
- 2) Aumentando la voluntad del cliente para actuar. A menudo la representación confirma ideas que el cliente ya tenía, pero no había priorizado o tomado en serio hasta que la ve materializada ante sus ojos en términos muy concretos.

No se trata de una herramienta mágica que resuelve problemas imposibles. Es cierto que los problemas aparentemente imposibles pueden parecer

menos complejos o difíciles a ojos del cliente una vez que analiza toda la información inconsciente puesta a su disposición en la representación. Sigue teniendo que emprender iniciativas costosas y dar pasos difíciles para avanzar.

La representación con constelaciones mejora el conocimiento del cliente, clarifica su percepción y potencia su voluntad para actuar. Pero sólo el cliente puede iniciar un movimiento real en su cotidiano que ponga en práctica los aprendizajes.

