

El valor de las tensiones y desacuerdos en los procesos participativos de extensión

Por Adrián Gargicevich

Los procesos participativos son indiscutibles como herramientas para el desarrollo, pero muchas veces pierden su efectividad víctimas del deseo de mantener la armonía por sobre el disenso. ¿Quién nos impone que debemos sonreír y estar de acuerdo todo el tiempo? Colaboración y desacuerdo no son antónimos en los procesos participativos. Para que la colaboración sea efectiva, también hace falta un poco de tensión y desacuerdo.

Tensiones y desacuerdos en los procesos participativos de extensión

¿Quién nos impone que debemos sonreír y estar de acuerdo todo el tiempo?

Colaboración y desacuerdo no son antónimos en los procesos participativos.

Para que la colaboración sea efectiva, también hace falta un poco de tensión y desacuerdo.



3 ideas que pueden ayudar a *relajar* la posibilidad de ser críticos, sin dejar *heridos* en el camino.



Extensión para extensionistas:
<http://redextensionrural.blogspot.com.ar>

Tip 83-2018

Tensiones y desacuerdos en los procesos participativos de extensión
<https://redextensionrural.blogspot.com/>

El imaginario común del trabajo participativo y colaborativos normalmente se traduce en frases que hemos escuchados: “hay que ponerse la misma camiseta”, “debemos estar todos en el mismo barco”, “debemos remar en armonía”... y otras que seguro recordarás. Lo cierto es que si todos piensan igual, nadie piensa demasiado. Y además, si todos piensan igual, colaborar se puede volver innecesario. Para maximizar el beneficio de la colaboración, también es “bueno” chocar un poco, disentir, debatir, tensionar el sistema.

Las tensiones o desacuerdo en los procesos participativos nos permiten mejorar las ideas propuestas, exponiendo los riesgos posibles en los planes. Si se evita el desacuerdo, también se evita señalar los errores. Por eso es tiempo de cambiar nuestros puntos de vista sobre las tensiones y los desacuerdos durante los procesos participativos. Tenemos que desterrar la idea de que todo conflicto es destructivo y empezar a valorar que los conflictos productivos, también pueden generar provecho y una mayor confianza entre los miembros de un mismo equipo.

Por desgracia, nuestra aversión a los conflictos está tan arraigada, que cuando queremos fomentar el desacuerdo como estrategia para mejorar un proceso, debemos hacer un importante esfuerzo extra para lograrlo y no salir “dañados” nosotros en el intento. El pensamiento crítico como herramienta para

el cambio no es una capacidad que nos enseñan desde pequeños, normalmente queda reservada para las instancias de formación superior, lo que resulta tarde en muchos casos.

Pero no todo está perdido, si te toca operar en un entorno colaborativo para la tarea de extensión y desarrollo, y observas que la tendencia del proceso de participación se orienta solo a conseguir acuerdos priorizando la “concordia” como única meta, es posible re-encaminarlo con algunas técnicas que mejoren el análisis crítico y hagan más efectivo el proceso. Aquí van algunas ideas iniciales que pueden ayudar a “relajar” la posibilidad de ser críticos, sin dejar “heridos” en el camino:

1. Destinar algo de tiempo para hablar de los distintos roles dentro del grupo y señalar qué aporta cada uno al debate. En el proceso será importante rescatar cómo cada uno de los roles tiene sentido para impulsar puntos de vista diferentes. También, reconocer las diferentes motivaciones puestas en juego y entender cómo éstas afecta al resto de los integrantes. Como este proceso suele desestabilizar el grupo, se deberá tomar el tiempo necesario para que las tensiones se normalicen, así se conseguirá un sentimiento de libertad que permita expresar ideas alternativas respecto de aquellas con las que no se están de acuerdo. Cuando se habilita un proceso de reflexión crítica, puede parecer que al principio los participantes “reman” en direcciones contrarias, pero si hay confianza, un adecuado rescate de cada aporte y persistencia, se aprenderá a incorporar lo mejor de cada opción y se conseguirá una mejor alternativa al tema.
2. Los participantes seguramente tienen visiones diferentes sobre cómo abordar un tema en función de su propia personalidad y las experiencias previas. Utilizar en el grupo una herramienta de auto-evaluación para hacerla visibles, es una opción que otorga luz al conjunto. A modo de ejemplo ¿Alguna vez te preguntaste como aprendes? ¿Sabes el impacto que tienen los diferentes estilos de aprendizaje en la toma de decisiones y en el comportamiento grupal? El descubrimiento de ésta, u otras diferencias, permite entender por qué a veces ocurren los desacuerdos o los posicionamientos irreductibles. Cuando no somos capaces de operar sobre la base de estas diferencias, el “poder” o las “emociones” dominarán el proceso...y cuando esto ocurre, el constructivismo colaborativo se “retira” de la mesa. Poder explicar el valor único que tienen las distintas perspectivas, animará a que los que están en minoría en las categorías caracterizadas, puedan alzar sus voces y ser escuchados.
3. Fijar normas básicas para conversar y proceder. Asegurar que todos puedan atender la pluralidad de opiniones presentes, es una tarea que alguien debería cuidar. Si hubiese que generar confianza para que esto ocurra, se pueden abordar diversas situaciones y comportamientos mediante la teatralización de situaciones grupales vividas y reflexionar sobre las mismas. Estereotipando o exagerando los actores que se representen, se puede construir una idea clara y más “relajada” de aquello que es aceptable o no dentro del grupo. Así se pondrán en evidencia diferentes actitudes y acciones que contribuyen, o que impiden, desarrollar un análisis crítico más productivo que mejore la toma de decisiones.

Incluso después de haber usado estas tres técnicas, puede que tengamos que ir más allá para cambiar la concepción que se tenga sobre los conflictos. A veces no basta con dar permiso para desafiar, mostrar desacuerdo y discutir. Darle permiso a alguien para hacer algo que no quiere hacer no representa ninguna garantía de que lo vaya a hacer. Instalar en un grupo la confianza para operar conflictos productivos, es una tarea larga que debe ser ayudada con el registro de indicadores que marquen claramente las diferencias en efectividad entre, aquellos procesos coordinados con la única meta de sostener la “concordia”, y aquellos donde se priorizaron el “disenso, la crítica y el debate”.

Bibliografía consultada: Colaborar no tiene sentido sin tensión, desacuerdo y conflicto por Liane Davey Harvard Business Review. <https://hbr.es/colaboraci-n/476/colaborar-no-tiene-sentido-sin-tensi-n-desacuerdo-y-conflicto>

Publicado 29th November 2018 por [Adrián Luis Gargicevich](#)
Etiquetas: [Conflicto](#) [Desacuerdo](#) [Extensión](#) [Participación](#) [Tensión](#)

