

El giro regenerativo en la facilitación de procesos colaborativos

Pablo Lumerman

Resumen

En un mundo en situación de policrisis, la intervención orientada a facilitar la colaboración en situaciones de complejidad requiere de una revisión y una adaptación para mantenerse vigente. Este artículo busca contribuir a la discusión pedagógica sobre la teoría y práctica de la facilitación, reconociendo un giro regenerativo como estrategia para mantenerse vigente en una era de conflictividad, aceleración e incertidumbre. La propuesta es poner atención al "giro regenerativo" que se está produciendo en los sistemas de innovación y desarrollo, en respuesta a la policrisis geopolítica y ambiental que recolocan a los procesos naturales como centro vital y bien común en los modos en que las sociedades contemporáneas producen y habitan los territorios. El "giro regenerativo" en quienes trabajan en procesos de facilitación colaborativa supone diseñar y conducir procesos colaborativos tomando como fuente de aprendizaje y modelaje el conocimiento proveniente de las ciencias de la vida aplicado a intervenciones que buscan transformar conflictos socioambientales. Para ello, se propone revisar el concepto de "Facilitación Regenerativa". La facilitación "regenerativa" pone el foco de la intervención en la restauración de relaciones humanas y la regeneración de las relaciones naturales dañadas por la degradación de los ecosistemas. Aplicando la biomímesis, la facilitación regenerativa comienza a reconocerse como práctica específica proponiendo llevar principios naturales al diseño de procesos grupales satisfactorios para las partes humanas y no humanas involucradas, contribuyendo a la producción de "culturas regenerativas". A través de la literatura y la reflexión sobre la práctica, se busca identificar principios metodológicos y la posibilidad de mejorar tanto los impactos como la formación transdisciplinar. La propuesta es identificar claves para orientar intervenciones en conflictos socioambientales incorporando en el propósito de la intervención, una orientación hacia la producción de un futuro más habitable y sostenible.

Palabras clave: facilitación, regeneración, policrisis, procesos colaborativos

1. Introducción

¿Qué quisiéramos que ocurriera en el territorio compartido cuando la actividad extractiva deje de ser la principal actividad económica de la región? La pregunta la formula una persona facilitadora y se dirige a las partes, la comisión directiva de una comunidad indígena y dos integrantes del equipo gerencial de una empresa de servicios

petroleros. La conversación se produce en la segunda ronda de diálogo de un proceso de consulta previa libre e informada a una comunidad indígena respecto a un proyecto de infraestructura de transporte de agua para el desarrollo de proyectos de hidrofractura de petróleo y gas de esquisto (hidrocarburos no convencionales) en la norpatagonia argentina. La pregunta había sido formulada intencionalmente y buscaba animar a las partes a trabajar más allá de las necesidades presentes de la comunidad y del proyecto. Les proponía proyectarse hacia escenarios de futuro territorial, más allá de la finalización de la actividad extractiva, y pensar juntos la prevención y remedio de los impactos erosivos vinculados a ella. Colocaba a las partes en situación de co - responsabilidad en materia de resguardar y recuperar las funciones vitales de la cuenca para sostener la vida futura de personas, comunidades y empresas en ese territorio. También la pregunta incluía al equipo facilitador dentro de la escena, asumiendo su implicación como contemporáneo de ese futuro incierto que se buscaba traer al presente. El equipo facilitador estaba muy “interesado” en que las partes generen un acuerdo de mutuo beneficio y que el territorio que ambas compartían no quede como “zona de sacrificio” sino por el contrario, como zona de regeneración. Por el contrario, su propósito de intervención era el de construir capacidades regenerativas en las partes. Gracias al proceso dialógico ya las preguntas que lo orientaron, las partes ya comprometidas entre sí con acuerdos colaborativos de beneficio mutuo, construyeron un proyecto restaurativo de los ecosistemas afectados por la actividad petrolera en el territorio comunitario basado en las evidencias provistas por la ciencia y el conocimiento tradicional de la cultura mapuche (indígena) así como revisadas en el marco de un marco normativo. ¿Acaso en esta viñeta de situación práctica facilitadora de “transformación de conflictos”, podemos apreciar un modo regenerativo de intervenir como terceros? ¿Será que puede demostrar utilidad para abordar problemas y conflictos en un mundo en crisis sistémica de futuro incierto? La propuesta de la facilitación regenerativa, procura contribuir a una actualización conceptual y metodológica para la teoría y práctica de la facilitación. El costo será la explicación de porqué salirse del canon clásico nor-occidental de la neutralidad valorativa de quien se coloca en un rol de tercero facilitador. Aquí, la propuesta metodológica supone una implicación en la escena, un compromiso con las partes, sus relaciones de colaboración incluyendo al “ecosistema” en el que estas factorías se relacionan. Implica salirse de esquemas de pensamiento basado en premisas exclusivamente racionalistas y con un sentido del tiempo lineal y proyectivo. Siguiendo al filósofo Edgar Morin, supone la puesta en práctica de un “pensamiento complejo” e introduce una mirada que busca integrar distintas dimensiones de lo Real, que en la actualidad, se destaca por la dificultad para aprehender.

2. Policrisis y regeneración. Salidas restaurativas de la zona de peligro.

Los conflictos comunitarios, sociales y ambientales en los que intervenimos se dan en realidades tensionadas por la exacerbación de las desigualdades y de las prácticas de violencias. El nuevo régimen internacional en formación se presenta en una escena donde las reglas establecidas luego de la segunda guerra mundial se resquebrajan estructuralmente. Un régimen de multipolaridad asimétrica y el colapso del sistema de reglas post segunda guerra mundial, se comienza a visualizar con claridad, en los episodios de una conflictividad violenta y en cascada que hace la crisis global provocada por la pandemia declarada en marzo del 2020. La multiplicación de guerras civiles y guerras entre Estados en el mundo, Europa, África y Asia, la multiplicación de crímenes atroces como desplazamientos forzados, matanzas de civiles y políticas orientadas a la limpieza étnica . Cada vez más frecuentes y destructivos, los eventos climáticos extremos multiplican el número de refugiados ambientales que se ven desplazados de sus hogares en situación de alta vulnerabilidad. La crisis de biodiversidad es evidente: El rápido aumento de enfermedades en árboles a nivel mundial (Dougherty 2024) confirma el decaimiento forestal generalizado, con la duplicación de incendios forestales en los últimos 20 años. A la vez, el surgimiento de un movimiento cultural y político reaccionario y negacionista de la crisis climática y de biodiversidad, hace más difícil el tratamiento. El incremento de la cantidad de muertes violentas, guerras y flujos de población desplazada de forma forzosa y la profundización de las tendencias de degradación y destrucción de los ecosistemas que dan soporte a la vida planetaria, sumado al efecto “aceleracionista” de la nueva revolución industrial con la llegada de la inteligencia artificial al mundo humano, produce la sensación de choque y quiebre.

Hace más de 30 años, cuando nuestro presente solo eran imágenes del futuro posible, Edgar Morin y Anne-Brigitte Kern (1993) en su obra *Terre -Patrie* plantearon la "policrisis" ubicándonos en ese lugar que es la patria de todos, el planeta tierra, señalando cómo el problema fundamental, la interconexión de múltiples conflictos y problemas vitales, y la necesidad de un abordaje desde un enfoque de complejidad activo. Tras la pandemia de COVID-19, se agudizaron los conflictos políticos y surgieron nuevas guerras, y nos trae de nuevo el concepto de "policrisis" para caracterizar la simultaneidad de crisis globales sin precedentes. Estas conflictividades interdependientes afectan a la sociedad, la economía y la Naturaleza, aceleradas por la tecnología y generando desigualdades ante los límites planetarios. La incertidumbre refuerza acciones defensivas y dificulta la colaboración, obligándose a revisar nuestras prácticas de facilitación.

El paradigma occidental de "dominio de la naturaleza" ha sido muy exitoso en sus propósitos y el desarrollo que trajo consigo impulsó la “gran aceleración” en el crecimiento de la huella humana en el sistema soporte de vida planetaria durante el siglo XX. Sin embargo, este “éxito civilizatorio” se demostró problemático. La gran aceleración nos llevó a una nueva era geológica, el Antropoceno, en la que el impacto

humano supera varios "límites planetarios" sacando a los humanos, fuera de la zona de seguridad en términos de habitabilidad planetaria. Facilitar procesos colaborativos, en esta crisis de Antropoceno es nuestro desafío como contemporáneos, requiriendo una revisión ecológica de nuestra práctica para remover obstáculos de conocimiento práctico. Si la transición hacia nuevos modelos está bloqueada por la desconfianza y el trauma, y si el conflicto humano es parte de un conflicto mayor con la Naturaleza, ¿Qué implica facilitar procesos regenerativos, diferente de la facilitación colaborativa tradicional? . El estado aflictivo colectivo resultante de este tipo de toma de conciencia respecto al estado del mundo, provoca una proyección de temores hacia escenarios distópicos . Esto, muchas veces dificulta la aparición de procesos eficaces de afirmación y propuesta de trayectorias regenerativas, restaurativas que permitan salir de la dinámica espiral que lleva al empeoramiento progresivo de la habitabilidad planetaria. La "nueva conflictividad terrícola" que nos enseña Bruno Latour propone un conflicto entre quienes defienden y promueven el modo actual de consumir y producir en el mundo, y quienes buscan impulsar una transición ecológica y social hacia modos más compatibles con el cuidado de la casa común dentro de la zona de seguridad de los límites planetarios, climáticos, geológicos y geofísicos.

2.1. La salida de la zona de peligro. El giro regenerativo para volver al espacio seguro

Los giros epistemológicos presentan una transformación en el modelo del conocimiento que tiene causas y efectos. Frente a un mundo en policrisis y a la degradación de bienes comunes, la regeneración emerge como paradigma de acción. El giro regenerativo se basa en considerar que la biología y la ecología pueden ser a la gobernanza de la sociedad contemporánea, como lo fue la física a la ingeniería industrial en el siglo XX. Este paradigma va más allá del concepto de sustentabilidad, en un mundo dañado por el modo humano predominante de producir y consumir, que funciona más allá de los límites de estabilidad de la biosfera, entendida como esa costra viva, esa zona crítica en el planeta donde la vida se hace posible Aquí invitamos a reconocer un giro regenerativo que modifica algunos fundamentos de las prácticas sociales, económicas y políticas contemporáneas, y en este caso, la facilitación.

El concepto biológico de regeneración

La regeneración en sentido biológico puede ser definida como la habilidad de los organismos vivos de reconstruir tejido dañado o perdido del cuerpo. Se refiere particularmente a la capacidad y a los procesos utilizados por un sistema viviente frente a un rompimiento o a una situación de desgarramiento o ruptura de su tejido, de reconstruir por sí mismo sus partes dañadas o perdidas. A su vez, permite que el cuerpo, sea este de un animal, de un paisaje o de una organización, renueve sus tejidos recuperando instrumentos, funciones, capacidades perdidas para la vida. La teoría de la regeneración ecológica extiende el alcance del concepto a los fenómenos humanos y su vínculo con la naturaleza. Busca explicar los fenómenos a través de una perspectiva sistémica, procurando entenderlos como partes activas de una red viva que conecta todo lo

existente. La regeneración ecológica procura recuperar la funcionalidad ecológica de los ecosistemas que han sido degradados o destruidos por las actividades humanas.

La ampliación social del concepto de la regeneración

En el actual contexto de crisis climática y ambiental, más allá de las inercias sistémicas que llevan a los actores a porfiar en patrones de comportamiento destructivos, existen cada vez más incentivos a la acción de “transición” hacia modelos de hábitat y producción que buscan impactos regenerativos interdependientes en materia económica, social y ambiental.

La teoría de la regeneración ecológica extiende el alcance del concepto a los fenómenos humanos y su vínculo con la naturaleza. Busca explicar los fenómenos a través de una perspectiva sistémica, procurando entenderlos como partes activas de una red viva que conecta todo lo existente. En este sentido, la regeneración ecológica procura recuperar la funcionalidad ecológica de los ecosistemas que han sido degradados o destruidos por las actividades humanas.

Perspectiva regenerativa en culturas tradicionales e indígenas

El concepto de regeneración ha sido utilizado con distintos significados a lo largo de la historia de la humanidad. Los griegos la llamaban Paligenesia (παλιγγενεσία), cuyo símbolo era el ave fénix "que renace de sus propias cenizas" buscando comprender el fenómeno de la recuperación con aplicación a la moral, la política y a la religión. Las tradiciones indígenas conciben la recuperación de la armonía perdida entre seres a través del establecimiento de relaciones cuidadosas y justas entre humanos con la Naturaleza (el Kvmé Mogen mapuche y el Suma Qamaña aymara) en donde vivir bien significa que el modo de ser y estar juntos en el mundo no puede "alcanzar un equilibrio si no se encuentra en armonía con la Naturaleza. El Tikun Olam de la cultura judía, significa la reparación del mundo, “hacer que el mundo sea habitable y habitado”. Así, por ejemplo, se caracteriza a la provisión de lluvia por parte de Dios. El tema de la habitabilidad del mundo es una cuestión central para estas culturas y su rescate en busca dar cuenta que este giro retoma nociones tradicionales sobre cómo producir habitabilidad sostenible en el mundo vivo.

3. Planteos actuales del paradigma regenerativo. Teoría de la acción regenerativa

En el actual contexto de crisis climática y ambiental, junto a las inercias sistémicas que perpetúan patrones conflictivos y destructivos, crecen los incentivos para la "transición" hacia modelos de hábitat y producción con impactos regenerativos interdependientes en lo económico, social y ambiental, impulsados por factores morales y financieros. En su libro *Seguir con el problema. Generar parentesco en el Ch Luceno*, Donna Haraway (2019) describe un presente ruinoso donde aprendemos a vivir y morir responsablemente en una Tierra dañada, proponiendo repararla creando nuevas relaciones con el mundo. En la economía, enfoques regenerativos como la producción

de servicios ambientales, en particular, la producción de biodiversidad, es cada vez más demandada para el desarrollo económico de los territorios como son las “soluciones basadas en la naturaleza”, presentando diferencias con el modelo de producción y consumo termo industrial carbono intensivo. Crecientes flujos de inversión se orientan a proyectos climáticamente conscientes, incorporando el costo de la inseguridad ambiental y moviendo fondos hacia una "economía regenerativa" (Shannon 2022) con propósitos de triple impacto positivo.

El campo de la facilitación no es una excepción a este movimiento. Este giro regenerativo en la facilitación, nos ofrece la posibilidad de imaginar y pensar metáforas y dinámicas valiosas proveniente de la observación de los procesos naturales, para la construcción de paz. Esta adaptación nos permite construir lenguajes de facilitación que habiliten a las partes a visualizar futuros viables de regeneración, recuperando lazos y facilitando la resolución de conflictos. Implica adaptar estratégicamente la facilitación de procesos colaborativos, asumiendo que habitamos mundos degradados en la crisis geológico-cultural del Antropoceno. Nos invita a asumir el desafío metodológico sobre cómo producir alianzas y parentescos, un movimiento afectivo y regenerativo de relación entre formas de vida.

4. ¿Un giro regenerativo para la facilitación de procesos colaborativos?

“Donde hay vida hay redes y donde hay redes hay ciclos” Fritjof Capra.

La facilitación integra muchos campos disciplinares distintos, ya que es una práctica que abreva en distintas teorías de la acción humana y del cambio social. En este sentido, opera al servicio de un enfoque dialógico, sensible a la complejidad de la realidad, y buscando las verdades de los involucrados; deconstruir el conflicto y construir su solución, facilitar la acción colectiva, removiendo, como dice Adam Kahane (2023), los obstáculos que se interponen a la colaboración.

¿Cuáles son las actualizaciones que requiere la facilitación de procesos colaborativos para poder operar de forma adecuada en un mundo dañado? La propuesta aquí es visualizar un proceso de cambio en la práctica de facilitación, que denominamos “giro regenerativo”, la interdependencia entre la conflictividad en las relaciones humanas con aquella específica de las relaciones entre proyectos humanos y otros seres vivos en el marco de los ecosistemas naturales. Esta escena de cambio nos trae a nuestra “mesa de trabajo” como facilitadores la tarea de diseñar procesos de conciliación, negociación y construcción de acuerdos restaurativos “con la Naturaleza adentro”.

5. La evolución de la práctica de la facilitación

¿Qué es la facilitación y de qué forma fue evolucionando como campo de práctica? Una definición minimalista de la práctica de la facilitación de grupos la podemos tomar de Roger Schwarz (2002) que la describe como un proceso en el que una organización o persona, cuya participación es aceptable para todos los miembros del grupo, y sin autoridad formal en la toma de decisiones, diagnostica e interviene en un grupo para ayudarlo a aumentar su eficacia en la manera en que identifica y resuelve sus problemas y toma decisiones.

Durante los últimos 40 años, a partir de las reformas en la gobernanza económica global, la gobernanza pública y privada internacional se fue “achatando” reemplazando las jerarquías burocráticas, por modos de organización más reticulares y las instancias de coordinación horizontal (Lechner 2003). En este proceso, nuevos actores y relaciones se desplegaron en el triángulo horizontalizado que forma el Estado, la sociedad civil y el mercado, complejizando la gestión de redes de política y plataformas de gobernanza pública y corporativas. donde la decisión y la acción colectiva se basa en el establecimiento de propósitos comunes, y en el que se requiere trabajar con respeto a la diferencia. Este cambio en los modos de organización social, provocó una demanda creciente y muchas veces insatisfecha de dispositivos facilitadores del diálogo y la construcción de estos consensos. A partir de entonces se produjo un incremento significativo de la demanda de profesionales y la oferta de formación en herramientas de resolución de conflictos (facilitadores, mediadores, operadores) aplicados a distintos ámbitos, de las relaciones internacionales y de los vínculos entre empresas, comunidades y gobiernos. La demanda estaba asociada a la necesidad de diseñar y facilitar procesos de coordinación vertical y horizontal estructuralmente pluralistas que no se trabará, donde se requerían consensos y puntos de articulación e incidencia colaborativa para que pudieran funcionar dado que cargaban con el desafío del manejo de la diversidad de intereses y perspectivas en los involucrados en un contexto donde las narrativas de futuro son más inciertas que nunca.

Un buen proceso colaborativo según Susan Carpenter (1988), referente del campo de la mediación ambiental estadounidense, cumple con los siguientes principios:

- Participación plena de los grupos involucrados en el diseño y gestión del proceso
- Responsabilidad compartida entre las partes sobre el proceso y sus resultados
- Soluciones inclusivas que contemplen intereses, necesidades, derechos y perspectivas de los involucrados y afectados
- Implementación colaborativa de los acuerdos y consensos, basados en relaciones de reciprocidad.

Tomando como base el trabajo de Adam Kahane (2007) respecto a la escena en la que vivimos e intervenimos como facilitadores, podemos reconocer 3 tipos de sistemas de

complejidad distinta sobre la que la facilitación regenerativa debe operar de forma integrada.

La complejidad cultural y social se refiere al hecho de que hay opiniones contradictorias sobre el problema, lo cual requiere un enfoque participativo e inclusivo.

La complejidad vinculada a los patrones de interacción por razones estructurales, históricas y culturales producen problemas que requieren un enfoque con perspectiva histórica y a la vez creativo y transformador de los patrones inerciales de interacción entre grupos.

La complejidad ecosistémica en la que la trama relacional humana se inserta de forma interdependiente con una red soporte de vida afectada por los modos de habitar, producir y consumir.

El enfoque transformativo surgido del intercambio entre investigadores del sur y del norte en materia de construcción de paz combinaba un enfoque más bien sistémico sino estructural de la conflictividad, sin dejar de darle al agente, margen de maniobra, decisión y acción. Durante la última parte del siglo XX propuso un abordaje centrado en diseño de procesos que, en el caso de América Latina, requería abordar especialmente las relaciones asimétricas de poder y las necesidades subjetivas de aquellos actores afectados por violencias e involucrados en dinámicas de conflicto destructivo. Esta propuesta toma como base la propuesta del maestro John Paul Lederach de diferenciación entre el “episodio” y el “epicentro” en una situación conflictiva. El episodio es entendido como aquello que los actores plantean como cuestión a ser trabajada en el contexto de un proceso colaborativo. El epicentro se entiende como aquella dimensión del conflicto que está por “debajo” del conflicto manifiesto, y que permite trabajar en los marcos culturales o en los patrones de interacción que llevan a las partes al enfrentamiento o a la negación de aquello que comparten. Este enfoque abre la puerta a la hibridación con otros saberes no occidentales, y desde la teoría pluralista de la democracia se permite confluir con filosofías amerindias del buen vivir la antropología colonial, el psicoanálisis, y el feminismo (Segato, 2018).

6. La regeneración como propósito de la facilitación

El enfoque regenerativo aplicado a la facilitación introduce dos propósitos de intervención ante las complejidades actuales: la regeneración de las relaciones humanas dañadas por la violencia (directa, estructural o cultural) asociada a la conflictividad, y la regeneración de las relaciones naturales y los servicios ambientales provistos por los ecosistemas afectados por causas humanas. Así como la regeneración en los seres vivos ocurre mediante células que se autorrenovan y se transforman, la facilitación regenerativa busca revitalizar las relaciones humanas y no humanas, construyendo acuerdos que vayan más allá del beneficio mutuo, incorporando la producción de condiciones para que esa satisfacción se sostenga en el tiempo al incluir a la Naturaleza en la ecuación. De esta manera, la facilitación regenerativa permite restaurar el tejido social u organizacional dañado y, a la vez, aumenta la capacidad de los grupos para

mejorar su entorno climático y eco sistémico, integrando la dimensión comunitaria y de biodiversidad.

Merlin Sheldrake (2020), en *Entangled Life*, nos propone observar con atención al mundo fungi frente a la crisis ambiental y civilizatoria. Los hongos generan condiciones básicas de habitabilidad para humanos y ecosistemas, siendo capaces de regenerar cualquier parte de su "cuerpo" y de producir micorrizas que facilitan la captación de nutrientes como el fósforo o el carbono en las raíces de las plantas. En este sentido, Sheldrake extrae lecciones interesantes y recomienda observar el micelio como un ser descentrado que opera como puente y facilitador del intercambio de mensajes y alimento en la red de vida de un bosque. Lo notable es la función "oculta" de los hongos, facilitando la integración, comunicación e intercambio de nutrientes a través de las raíces de árboles y plantas. John Paul Lederach, en *La Imaginación Moral* (2018), introduce la metáfora de la levadura para referirse a los dispositivos políticos y sociales que activan la construcción de paz en las sociedades. Él denomina "levadura crítica" a dispositivos grupales que, ocultos del escrutinio público polarizado, deben ser nutridos discretamente para incidir colaborativamente en los grupos mayoritarios en conflicto ("amasando la paz"), construyendo condiciones sectoriales de despolarización, puentes y una nueva realidad de mayor paz ("el pan leudado").

7. La regeneración como método de facilitación

Janine M. Benyus (2009) acuñó "biomímesis", el diseño de soluciones inspirado en la naturaleza. La Permacultura, desarrollada por Bill Morrison y David Holmgreen (2002), es un ejemplo: planificar y gestionar territorios imitando a la naturaleza para sustentar comunidades. Sus principios de actuación son el cuidado de la Naturaleza, de las personas y la repartición justa de los beneficios. La "permacultura social" aplica estos principios a las relaciones humanas para crear nuevas "culturas regenerativas" (Wahl 2022). El trabajo de Ronald Sistek (2022) en "Regeneración organizacional" aplica la biomímesis a la facilitación de procesos grupales, combinando un enfoque salutogénico para alinear las organizaciones a su propósito. Este enfoque de la facilitación se aplica a mejorar la gobernanza territorial o socioambiental, con mecanismos sensibles a la participación y la coordinación, abordando crisis y oportunidades de desarrollo regenerativo. Como facilitadores en conflictos socioambientales complejos, conectar el funcionamiento de la Naturaleza con la tarea de transformar conflictos y construir paz, puede ser de utilidad. Parte de nuestro trabajo es educativo, concientizando sobre los tiempos que corren y cómo entrarle al asunto con alguna expectativa de transformación. Nuestra labor como facilitadores ofrece herramientas procesales para recuperar la salud integral de personas, animales y ecosistemas. Diversas escuelas impulsan una facilitación regenerativa, usando las ciencias de la vida con un enfoque sistémico para potenciar la calidad e impacto de los procesos. En las comunidades de práctica de facilitadores se nota un giro hacia el cuidado del otro y la regeneración de la Naturaleza, integrando el pensamiento basado en la naturaleza e incorporando a formas de vida no

humana como protagonistas, considerando a la Naturaleza como un tercer lado (Ury 2022).

Proponemos que la formación de facilitadores se empodere con la biomimética, concibiendo a los grupos humanos como seres y ecosistemas vivos para analizar y diseñar estrategias de facilitación. Nuestra experiencia nos lleva a proponer cuatro principios para la facilitación regenerativa:

1. La inclusión de todas las formas de vida (Naturaleza) como eje de negociación y acuerdo, operando con la Naturaleza como facilitadora de procesos de recuperación y revitalización. Integrar la dimensión natural en agendas y planes de acción contribuye a relaciones armoniosas entre personas, sociedad y naturaleza, así como entre inversión, trabajo y ecosistemas.
2. La ternura como función que dignifica la subjetividad, ofreciendo un primer alojamiento a quienes son negados en su subjetividad en grupos que sufren desgaste relacional, violencias acumuladas y un efecto de crueldad o sesgo dañino.
3. La atención restaurativa al daño como prioridad y la prevención de su recurrencia. Se busca reconstruir la historia del daño relacional, acogiendo diversas perspectivas y enfocándose en responsabilidades diferenciadas para reparar los vínculos entre todas las formas de vida, transformando patrones de negación e imposición que impiden la sanación.
4. La orientación y adaptación de los modelos de gobernanza a las necesidades de los procesos, promoviendo la autoorganización para establecer relaciones simbióticas entre seres vivos (humanos y no humanos), enfocándose en las condiciones relacionales y materiales para la recuperación y resiliencia territorial.

Bibliografía consultada

- Arendt, Hannah. (2007). La condición humana (R. Gil Novales, Trad.). Paidós. (Trabajo original publicado en 1958).
- Benyus, Janine. (2009). Biomimicry: Innovation Inspired by Nature. HarperCollins.
- Carpenter, Susan. (1988). Managing Public Disputes. Jossey-Bass Publishers.
- Crutzen, Paul J. y Stoermer, Eugene. (2000). The 'Anthropocene'. Global Change Newsletter, (41), 17-18.
- Ferrajoli, L. (2022). La construcción de la Tierra: La humanidad en la encrucijada. (P. A. Ibáñez, Trad.) Trotta. (Trabajo original publicado en 2022).
- Galtung, J. (1969). Violence, Peace, and Peace Research. Journal of Peace Research, 6 (3), 167-191.

- Galtung, J. "Ho'o Pono Pono: Pax Pacifica in Yokohama Harbor" (in Japanese, translated by Kyoko Okumoto, Akifumi Fujita and Katsuhiko Nakano), *The Japanese Journal of TRANSCEND*, Vol. 3, No. 1, May 2005, pp. 44-57.
- Gougherty, A. V. (2023). Emerging tree diseases are accumulating rapidly in the native and non-native ranges of Holarctic trees. *NeoBiota*, (87), 143-160. <https://doi.org/10.3897/neobiota.87.103525>
- Gopin, M., Levine, M. H., & Schwarz, S. (1994). *Jewish civics : a tikun olam/world repair manual / by Marc Gopin, Mark H. Levine, Sid Schwarz*. Coalition for the Advancement of Jewish Education.
- Haraway, D. (2019). Seguir con el problema: Generar parentesco en el Chthuluceno. (H. Torres, Trad.) Consonni. (Trabajo original publicado en 2016)
- Holmgren, D.** (2002). *Permaculture: principles & pathways beyond sustainability*. ; Chicago / Turabian -
- Kaufman, E. y Bourse, A. (2014). *De Socios en conflicto a Socios en la Paz*. Icaria Editorial Ediciones Cries.
- Kahane, A (2022). *Facilitar avances conjuntos*. Empresa Activa. (Trabajo original publicado en 2021).
- Latour, B. (2019). *Donde Aterrizar. Cómo orientarse en política*. (P. Cuartas, Trad.) Taurus. (Trabajo original publicado en 2017).
- Lechner, N. (2003). Tres Formas de Coordinación Social. *Revista De La Facultad De Ciencias Jurídicas Y Sociales*. Nueva Época
- Lederach, J. P. (2009). *El pequeño libro de la transformación de conflictos* (M. Alba Olvera y M. L. Zapata, Trads.) Good Books. (Trabajo original publicado en 2003).
- Lederach, J. P. (2007). *La imaginación Moral. El arte y el alma de la construcción de la paz*. (T. Toda, Trad.) Bakeak/Gernika Gogoratuz. (Trabajo original publicado en 2005).
- Jonas,. (1998). *Pensar sobre Dios y otros ensayos*. (A. Ackermann, Trad.) Herder.
- Davies, J. y Kaufman, E. (Eds). (2002). *Second Track Citizen Diplomacy: Concepts and Techniques for Conflict Transformation*. :Rowman & Littlefield Publishers.
- Segato, R. (2018). *Contra-pedagogías de la crueldad*. Prometeo.
- Shannon, G., Issa, R., Wood, C. y Kelman, I. (2022). *Economía regenerativa para la salud planetaria: una revisión de alcance: ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN. Tendencias y perspectivas de la salud internacional* <https://doi.org/10.32920/ihtp.v2i3.1704>
- Schwarz, R. (2002). *The Skilled Facilitator*. Jossey Bass.

- Sistek, R. (2020). Paradigmas emergentes. [Presentación PowerPoint]. <https://mingamar.cl/wp-content/uploads/2020/09/PPT-PARADIGMAS-EMERGENTES.pdf>
- Tapia, G., Portilla, Spadoni, Robledo y Lumerman. (2006). Manual de conflicto y desarrollo . Fundación Cambio Democrático.
- Tapia, G. (2012). “Reflexiones sobre el rol de terceras partes en el marco de conflictos sociales”. Revista Mediadores en Red N° 1.
- Timothy, M. (2013). El pensamiento ecológico. (F. Borrajo, Trad.) Adriana Hidalgo Editora. (Trabajo original publicado en 2010).
- Thompson, W. I. (Ed.) (2009). Gaia: Implicaciones de la nueva biología. (D. Clark, Trad.) Kairos. (Trabajo original publicado en 1987)
- Tsing, A. (2015). La Seta del Fin del Mundo Sobre la posibilidad de vida en las ruinas capitalistas. (F. Ramos Pena, Trad.) Editorial Capitán Swing. (Trabajo original publicado en 2015)
- Ulloa, F. (2009). Desamparo y Creación. [Archivo PDF]. <http://www.elpsitio.com.ar/Noticias/NoticiaMuestra.asp?Id=2112>
- Ury, W. (2005). Alcanzar la paz. Resolución de conflictos y mediación en la familia, el trabajo y el mundo. (J. Piatigorsky, Trad.) Paidós. (Trabajo original publicado en 1999).
- Wahl, D. C. (2020). Diseñando Culturas Regenerativas. Editorial EcoHabitar. (Trabajo original publicado en 2016)