

INVITING

IMPLEMENTING

STRUCTURING

THE CHAORDIC STEPPING STONES

PIEDRAS PARA
HACER CAMINO
EN EL ESPACIO
CAÓRDICO

A planning tool
for designing
participatory
processes

Chris Corrigan
www.chriscorrigan.com

Sept 2017

THE CHAORDIC STEPPING STONES

PIEDRAS PARA HACER CAMINO EN EL ESPACIO CAÓRDICO

Planificando la mínima estructura necesaria para procesos participativos

Trabajando en espacio caórdico

El término caórdico viene de combinar las palabras caos y orden, fue acuñado por Dee Hock, para identificar a las organizaciones que intencionalmente combinan las características del caos y el orden. En este documento usamos este término para indicar que estamos trabajando en un espacio de complejidad, donde hay mucho de lo impredecible y desconocido. Nuestro trabajo como personas que facilitan el trabajo estratégico en este espacio donde la conversación, las reuniones o un proceso de más largo plazo, es traer algo de orden a lo impredecible, mientras permitimos las propiedades emergentes de los sistemas complejos nos traigan nuevas ideas, descubrimientos e innovación.

Esto es difícil de hacer sin un mapa de ruta y las piedras caórdicas nos proveen a la vez una guía y nos dan lentes para planificar y reflexionar en este trabajo, esta herramienta puede ser usada por quien tiene la necesidad de convocar, para ordenar su pensamiento, y crear buenos contenedores de planificación y acción, también puede ser usado por los equipos núcleo de trabajo que se reúnen en torno a una necesidad o propósito estratégico, para ir mejorando continuamente su trabajo.

La herramienta está diseñada para usarse de manera participativa y se estructura en torno a una serie de preguntas que pueden ser respondidas por un grupo. Los procesos participativos requieren liderazgo participativo y estas preguntas ayudan en obtener lo mejor del grupo.

El camino caórdico va entre el caos y el orden. Cuando no sabemos dónde vamos, o qué necesita el futuro de nosotros, podemos traer un poco de estructura a nuestro trabajo, a través de pasos claros. Estos tienen la intención de brindar estructuras generativas que nos permitan crear juntos, sin perder la creatividad y la emergencia de nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas.

Hay pasos estratégicos claros que tomamos cuando caminamos en el camino Caórdico. El primero de los pasos es una necesidad real, para luego ir dando pasos que hagan el trabajo sostenible para la comunidad en el tiempo. Estos pasos pueden ser usados como una herramienta de planificación y también para ayudar a entender qué estamos descubriendo de la organización, comunidad o iniciativa.

Cuando diseñamos una iniciativa de esta manera, usamos las “piedras caórdicas” en orden. No se puede poner la siguiente hasta que la anterior esté bien puesta.

Las piedras caórdicas

Cada una de estas piedras es activada haciéndonos ciertas preguntas clave. Mientras diseñamos nuestro trabajo en conjunto, debemos clarificar cuáles de las siguientes preguntas (o diseñar otras) pueden ayudarnos a explorar cada piedra caórdica en la medida que se va haciendo el camino.

INVITAR

Necesidad

Es la primera razón provocadora para hacer cualquier cosa. Sentir la necesidad es el primer paso para diseñar una reunión una estructura organizacional o una iniciativa de cambio relevante. El trabajo que hacemos está al servicio de esta necesidad.

- ¿Qué momento estamos viviendo hoy en el mundo?
- ¿Qué tan oportuna es nuestra iniciativa ahora?
- ¿Cuáles son los desafíos y oportunidades que estamos enfrentando?
- ¿Qué es lo que realmente necesito ser capaz de entender y trabajar?
- ¿Cuál es la necesidad que hace esta iniciativa única?
- ¿Por qué para el mundo es necesaria esta iniciativa?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN

- » Declaración de necesidad del proyecto
- » Un entendimiento compartido acerca de la importancia de hacer este trabajo ahora
- » Una declaración clara, de urgencia y plazos en los cuales se debe crear la invitación

Propósito

De la necesidad fluye el propósito. Las declaraciones de propósito son claras, provocadoras y nos guían a hacer nuestro mejor trabajo posible. Es una dirección no necesariamente un destino.

- ¿Si este trabajo alcanzara su máximo potencial, qué sueñas que es posible?
- ¿Qué propósito podemos alcanzar para responder de mejor manera a la necesidad?
- ¿Qué podría lograr, crear e inspirar este trabajo?
- ¿Cuál es el siguiente nivel de evolución de esta iniciativa? ¿Hacia dónde apuntamos?
- ¿Cuál es la pregunta más simple y poderosa que funcione como eje de nuestra iniciativa?

- ¿Cuáles son las historias que queremos que se multipliquen?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN

- » Un entendimiento común de hacia dónde se direcciona el trabajo
- » Compromiso, dirección e intención del trabajo
- » Declaración de propósito en torno a la cual construir la invitación

Principios

“Obedece los principios sin restringirte con ellos.”
-Bruce Lee

Los principios de cooperación nos ayudan a saber cómo vamos a trabajar juntos, es importante que sean simples, apropiados y bien entendidos. Son las declaraciones que guían el cómo vamos podemos mantener las relaciones en el tiempo para hacer este trabajo juntos.

- ¿Cuáles son los principios clave que nos van a guiar en este trabajo?
- ¿Qué compromisos estamos deseando hacer entre nosotros?
- Sí es que el plan se rompe, ¿qué principios son los que nos van a seguir guiando?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN

- » Un conjunto de principios compartidos, para cuando el trabajo entre en un espacio de complejidad.
- » Un conjunto de compromisos entre los miembros del equipo.

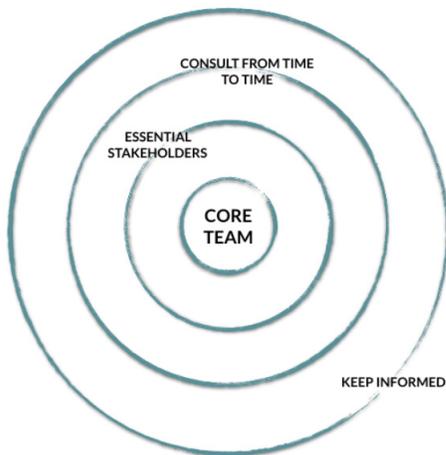
¿Quiénes?

Una vez definidos, necesidad y propósito, y acordado nuestros principios de cooperación, es posible identificar las personas que se van a involucrar en nuestro trabajo, mapear las redes puede ser útil para ver quién tiene interés en lo que se está haciendo.

Se puede crear un diagrama con tres círculos concéntricos, donde en el centro está la declaración de propósito y luego poner los nombres de los miembros del equipo núcleo. Estas son las personas que están más comprometidas y responsables del proyecto, incluye la persona que convoca, logística, facilitadores, etc.. En el siguiente círculo se identifican los participantes clave del proceso. Finalmente se identifican a las personas a las cuales se consulta de vez en cuando y que no requieren estar informados de forma permanente. Este diagrama es adaptable a los contextos, teniendo en cuenta que mientras más cerca del propósito se encuentren más compromiso con los resultados tiene. Por último, ayuda a visualizar el nivel de involucramiento de las personas con el proceso.

- ¿Quiénes necesitan estar en el núcleo de esta iniciativa?
- ¿Con quién necesitamos hablar para hacer este trabajo y que preguntas tenemos para ellos?

LEVELS OF ENGAGEMENT



- ¿Quién tiene respuestas o el expertise que necesitamos?
- ¿Quién tiene la autoridad para acelerar o impedir este trabajo y como lo podemos involucrar?
- ¿Quién será afectado por este trabajo?
- ¿Cómo deberíamos comunicar al resto del mundo?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN

- » Personas y compromisos
- » Lista de contactos/ Lista de invitados
- » Estrategias de comunicación e involucramiento adecuadas a cada círculo

ARQUITECTURA DE IMPLEMENTACIÓN

Los procesos participativos y el trabajo caórdico siempre está relacionado con conseguir mejores resultados, en la medida que producimos buenos resultados, tenemos que ser conscientes de la naturaleza de los resultados del proceso y cómo apoyarlos y sostenerlos.

En los procesos caórdico no podemos saber los resultados de antemano, pero podemos planificar la arquitectura y las herramientas que permitan apoyar la obtención de esos resultados, lo que permite asegurar que el trabajo estratégico se mantenga después del evento que estamos planificando.

Resultados

Sin importar si se está planificando una reunión o un proceso de largo plazo, es esencial focalizarse en los resultados concretos del trabajo, si bien no se sabe que puede emerger del proceso es posible planificar los tipos de resultados que se espera, pueden ser reportes, decisiones, ideas, siguientes conversaciones, nuevas estructuras o formas de hacer las cosas. Necesitas tomar decisiones sobre cómo representar estos resultados de una manera útil y apropiada para el grupo con el que se trabaja.

- ¿Qué estamos tratando de hacer juntos?
- ¿Cómo vamos a ser capaces de medir y entender el efecto de nuestro trabajo?
- ¿Cómo vamos hacer nuestro trabajo visible y útil?

- ¿Qué estamos deseando como resultados tangibles e intangibles?
- ¿Qué resultados prueban que valió la pena el trabajo?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN/COSECHA

- » Artefactos físicos que compartan los resultados del trabajo efectivamente
- » Plan para implementar y evaluar el impacto y resultado del trabajo

Arquitectura de implementación

La invitación aquí es a realizar todas las actividades requeridas de manera alineada con el diseño (correos, listas de cosas por hacer etc). La arquitectura de implementación se refiere a lo que construyes para sostener el trabajo que se ha creado. Si se está haciendo un trabajo innovador, se necesita generar una aproximación innovadora en la organización o comunidad para poder sostenerlo.

Es importante tomar decisiones sobre cómo se sostendrán los resultados hacia adelante.

- ¿Qué recursos (tiempo, finanzas, personas) necesitamos para sostener el trabajo juntos?
- ¿Qué poder e influencia necesitamos para habilitar el trabajo y sostener los resultados?
- ¿Qué capacidad y aprendizajes necesitamos para adquirir para sostener este trabajo?
- ¿Cómo potenciamos las relaciones y apoyo de trabajo que nacen de ahí?
- ¿Cómo sostenemos y nutrimos nuestras relaciones después de que el trabajo se termine?
- ¿Qué compromisos estamos deseando hacer para contribuir al éxito de nuestro emprendimiento?
- ¿Qué estamos deseando hacer diferente?
- ¿Cómo terminamos lo que hemos empezado?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN/COSECHA

Recursos y compromisos que apoyen el sostenimiento de los resultados

ESTRUCTURANDO

Una vez que se establece el centro del proyecto, conectándolo a la necesidad, al propósito y las personas que deben estar involucradas, y que se tiene una idea de como dar soporte a la implementación, es posible poner el foco en el tipo de estructuras, proceso y actividades que ayuden a alcanzar ese propósito. Se estructura en tres etapas, identificar un concepto, indagar en las creencias limitantes y finalmente decidir un plan/proyecto para actuar.

Concepto

Es la reflexión en torno a las formas que el esfuerzo que se han aplicado al trabajo toman, para ello es útil pensar en metáforas que facilitan representar el proceso que ha llevado el trabajo.

- ¿Qué metáfora puede guiar y representar el trabajo hacia el propósito?
- ¿Cuáles son los elementos, actividades, procesos básicos que mejor sirven al propósito?
- ¿Cómo aseguramos que el trabajo representa los principios?
- ¿Qué prototipos podemos desarrollar que iluminen el diseño final?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN/COSECHA

- » Primer borrador, un conjunto de prototipos, o flujo de cómo se podría ver el trabajo (se facilita pensar en metáforas)

Creencias limitantes

Mucho de lo que se hace cuando se está organizando un trabajo se realizan basados en modelos de comportamiento que se dan por sentado. Estos patrones pueden ser útiles pero también pueden ser limitantes. No se puede crear innovación en el mundo usando viejos modelos o formas de pensar. Es importante examinar, las maneras en que se asume cómo el trabajo debe hacerse, para poder descubrir otras formas que pueden servir mejor al resultado que se está buscando. Hacer este

trabajo de forma participativa lleva a relaciones de trabajo colaborativas. Donde unos a otros se ayudan para trabajar juntas maneras nuevas y poderosas, disminuyendo el miedo y la ansiedad de lo desconocido.

Las creencias limitantes aparecen a nivel individual y grupal, por lo que es útil trabajarlas en ambos niveles, para visualizarlas e integrarlas, antes de que se construya el trabajo sobre estas de forma inconsciente.

- ¿Qué nos hace temblar, que nos da miedo cuando pensamos en nuevas formas de trabajar?
- ¿A qué somos escépticos?
- ¿Quiénes seríamos sin nuestras viejas historias de trabajo?
- ¿Cuál es mi propia brecha respecto de cómo trabajar juntos?
- ¿Qué están diciendo los cínicos y los escépticos sobre nuestro trabajo?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN/COSECHA

- » Claridad, valentía y compromiso compartido.
- » Nombrar y reconocer que es lo que nos está reteniendo.
- » Claridad sobre cómo se van a apoyar a las personas y los procesos mientras se enfrentan las creencias limitantes.

Estructura

Una vez que el concepto haya sido identificado y se hayan trabajado con las creencias limitantes, es momento de crear una estructura que sea canal para los recursos y permita que el trabajo suceda, acá es cuando se decide un plan de acción, se definen roles y responsabilidades a los involucrados, es en estas conversaciones donde se toman decisiones respecto a los recursos del grupo, tiempo, finanzas, energía, compromiso y atención.

- ¿Qué vamos hacer juntos?
- ¿Cómo hacemos posible nuestro trabajo?
- ¿Qué recursos son necesario en tiempo, dinero y atención y de donde van a venir?
- ¿Qué va a pasar con los resultados del trabajo?
- ¿Qué preguntas logísticas necesitan ser resueltas?
- ¿Qué expertise puede ayudarnos con nuestro trabajo?

ELEMENTOS DE VERIFICACIÓN/COSECHA

- » Un proyecto con roles, recursos, actividades y resultados.

Esta herramienta ha sido desarrollada en base a ideas y colaboración de personas de la comunidad mundial del Art of Hosting (www.artofhosting.org) y adaptada al español para el taller “El arte de Cosechar” de Karen Mendez (karen@globalminds.com) y Josefina Maturana (josefina@globalminds.com)

The Chaordic Stepping Stones de Chris Corrigan tiene licencia de Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. Basado en un trabajo en www.chriscorrigan.com, actualizado el 15 de Junio del 2016.