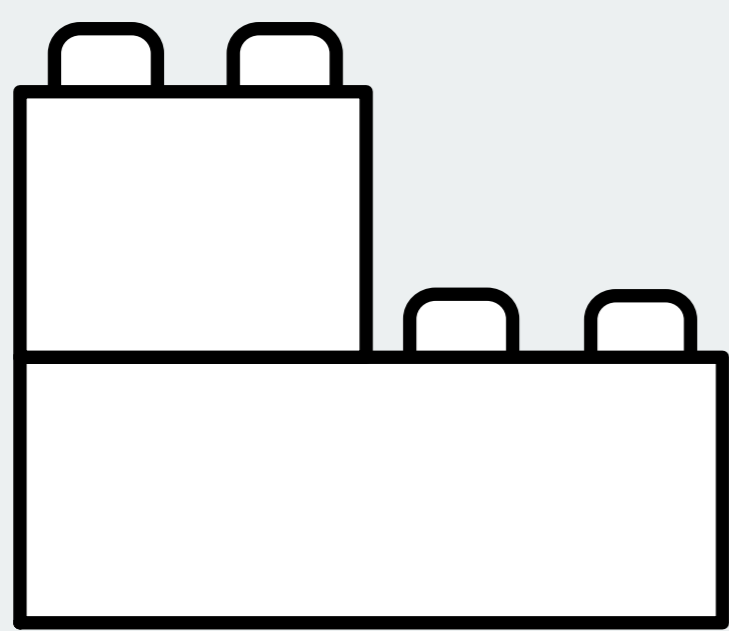


SOCIOCRACIA 3.0

Colaboración efectiva a cualquier escala



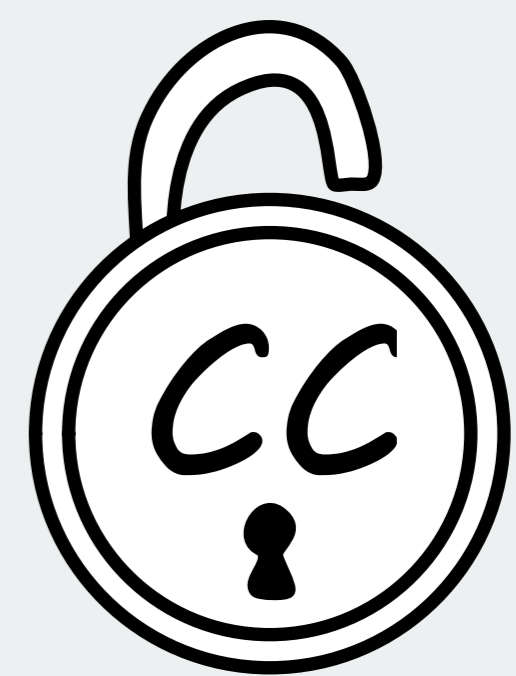
*Una guía práctica para
organizaciones ágiles y
resilientes*



Flexible



Basada en principios

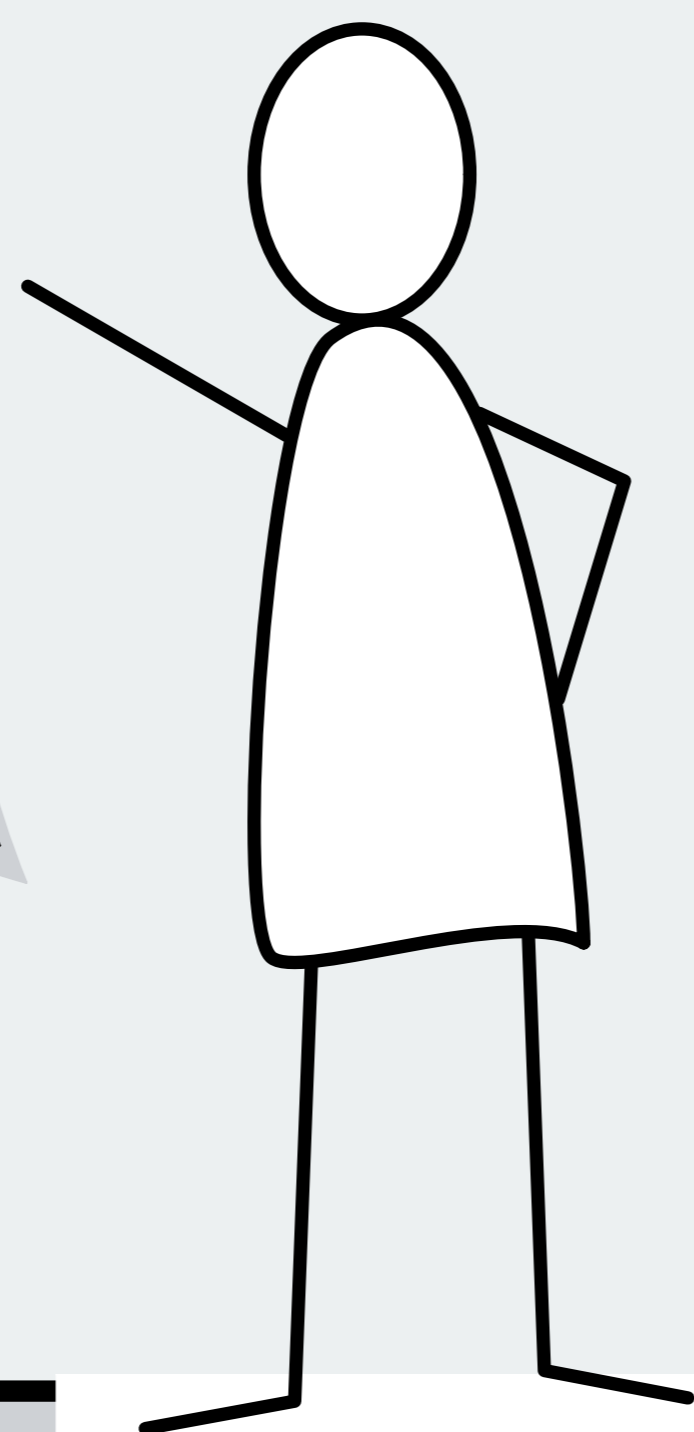


Libre acceso

Driver para aprender la S3

Las personas dentro de las organizaciones están buscando nuevas maneras de navegar en la complejidad, aumentar el compromiso y adaptarse a los contextos cambiantes.

Se necesitan prácticas y principios que faciliten una colaboración efectiva, optimicen la productividad y ayuden a transformar desafíos en oportunidades para innovar y aprender.

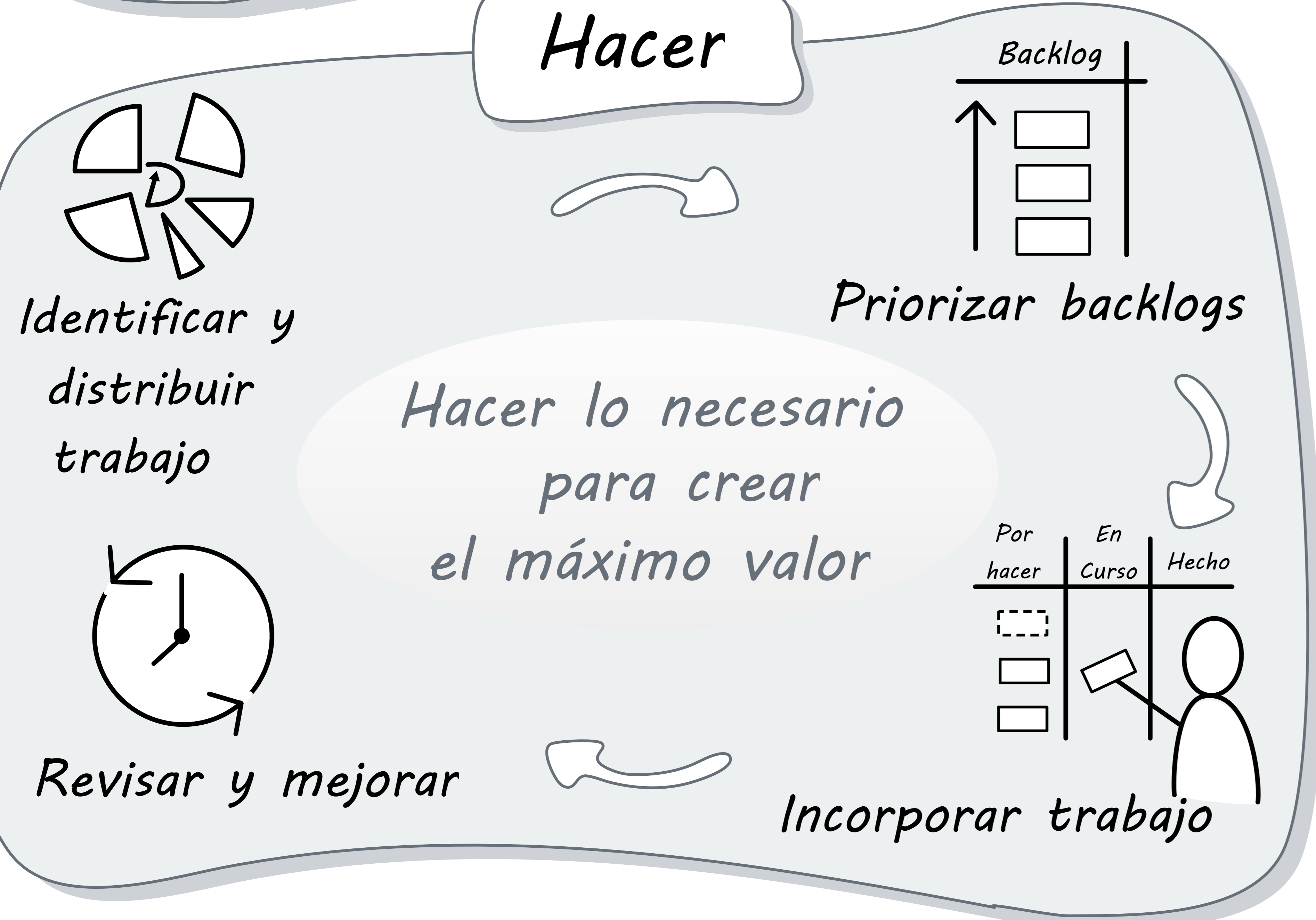


Cuatro dimensiones

Agilidad



Hacer



Participación



Acordar



Historia y evolución

SOCIO~CRACIA

{Grupo social} {poder/reglas}

Agile & lean

Método Sociocrático de organización

3.0

Código abierto

Sociocracia 3.0

August COMTE
Ideas sociales

Método científico

1851

Lester Frank WARD

Democracia

1881

Kees BOEKE

Cuáquero
Prácticas de reuniones

1.0

1926

Método

Sociocrático

de organización

Ingeniería

2.0

Gerard

ENDENBURG

1970

Holocracia

Brian

ROBERTSON

2008

James PRIEST

Bernhard BOCKELBRINK

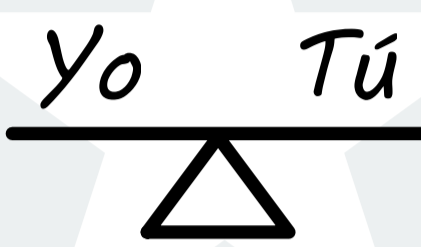
2014

Siete principios



Transparencia

Hacer que toda la información sea accesible a todos en la organización, a menos que exista una razón para la confidencialidad



Equivalencia

Involucrar a las personas en la toma y desarrollo de las decisiones que les afectan



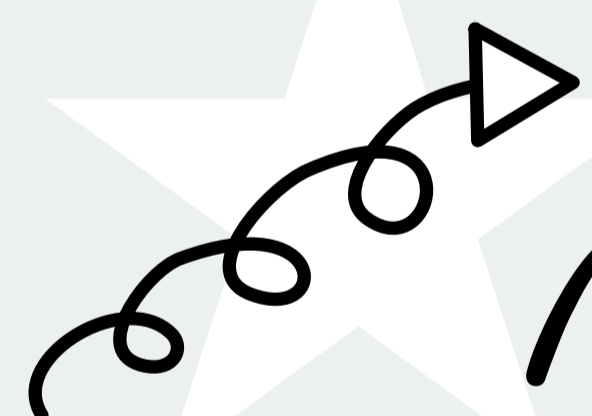
Responsabilidad

Responder cuando sea necesario, hacer lo que hayas acordado y ser partícipe del rumbo de la organización



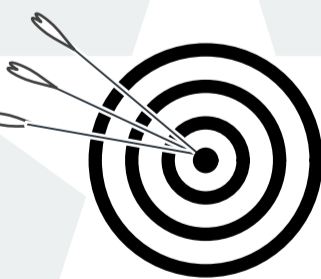
Consentimiento

Señalar, solicitar y resolver objeciones a decisiones y acciones



Mejora continua

Cambiar gradualmente para generar un aprendizaje empírico constante



Efectividad

Dedicar tiempo sólo a lo que acerca más al logro de los objetivos



Empirismo

Comprobar todos los supuestos a través de experimentos y revisión continua

Driver

El motivo para responder a una situación

Es decir, el ~~porqué~~

descrito simplemente en

un breve resumen

explicando:

Qué está ocurriendo:

- situación actual
- efecto en la org

Qué se necesita:

- necesidad de la org
- impacto de atender la necesidad

Observación

Antes del "cómo"

~~crear~~

¡Decir lo obvio!

Ejemplos de drivers

Nuestro equipo se está atascando en asuntos administrativos y eso está reduciendo nuestra capacidad de generación de ingresos.

Necesitamos liberar tiempo para realizar más trabajo que se pueda facturar.

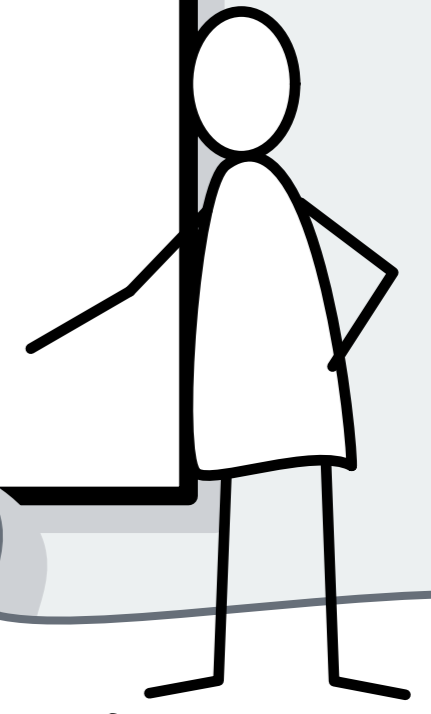
Estamos expandiendo nuestras operaciones con equipos cada vez más distribuidos, y vemos que hay posibilidad de mejora.

Necesitamos adaptar nuestra gestión del departamento para construir y mantener coherencia y desempeño mientras crecemos.

La cocina es un desastre: no hay tazas limpias, el fregadero está lleno y no es posible tomar rápidamente un café y volver al trabajo.

Necesitamos la cocina esté en un estado utilizable para poder concentrarnos en nuestro trabajo.

Clarificar dominios



Un área distintiva de influencia, actividad y toma de decisiones dentro de una organización

Descripción del dominio

 *Driver primario*


Responsabilidades claves


○


 ○

 ○

 ○

 *Limitaciones*
(dependencias, informes, etc)

 *Recursos*
(presupuesto, tiempo, herramientas, privilegios, etc)

 *Cualidades preferidas, competencias, experiencia*

○

 ○

 ○

 ○

? *Criterios de evaluación*

○

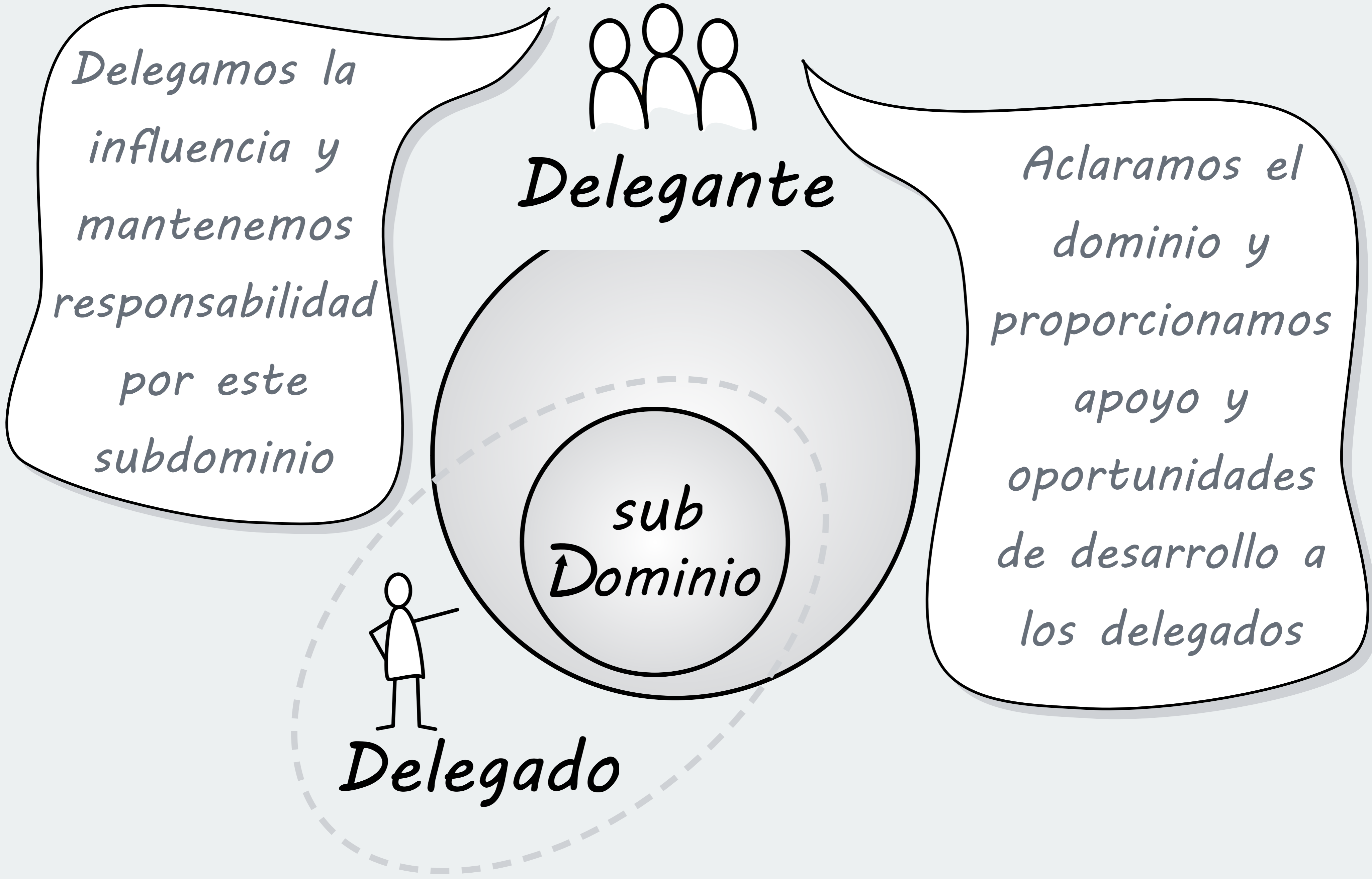
 ○

 ○

 ○

 *Fecha(s) de revisión*

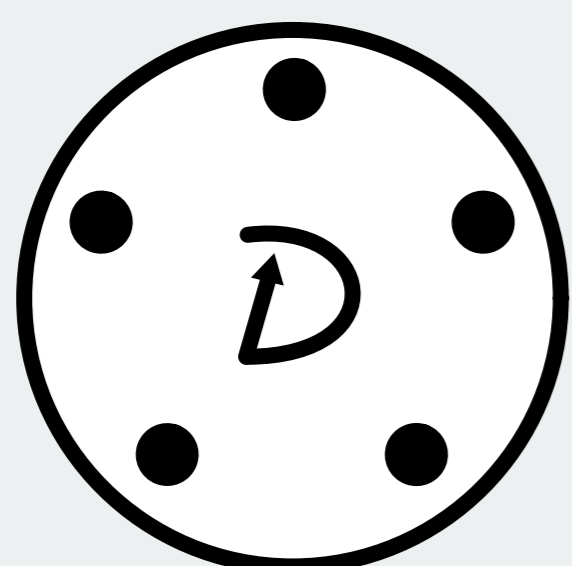
Delegar la influencia



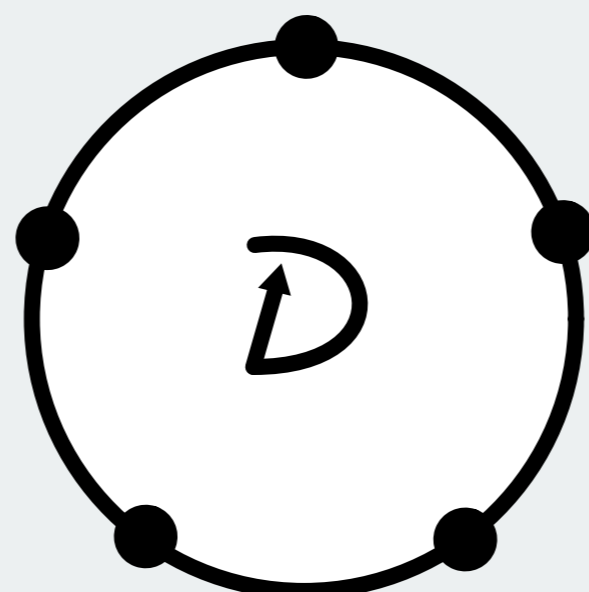
... se responsabiliza del dominio



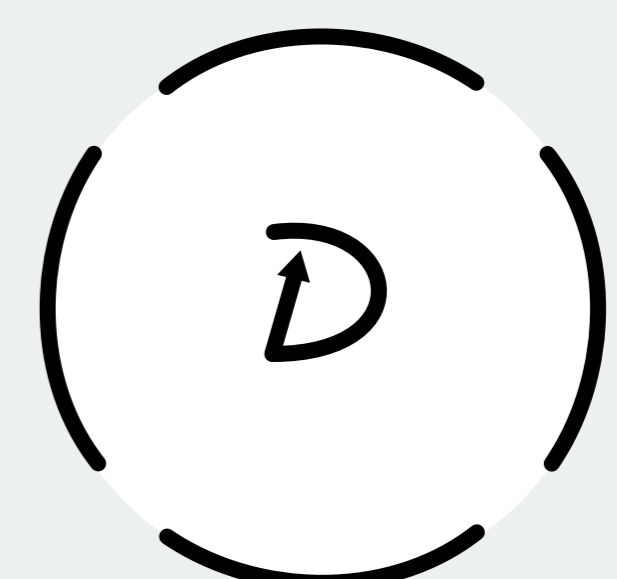
o actuando en un:



Equipo de apoyo



Círculo

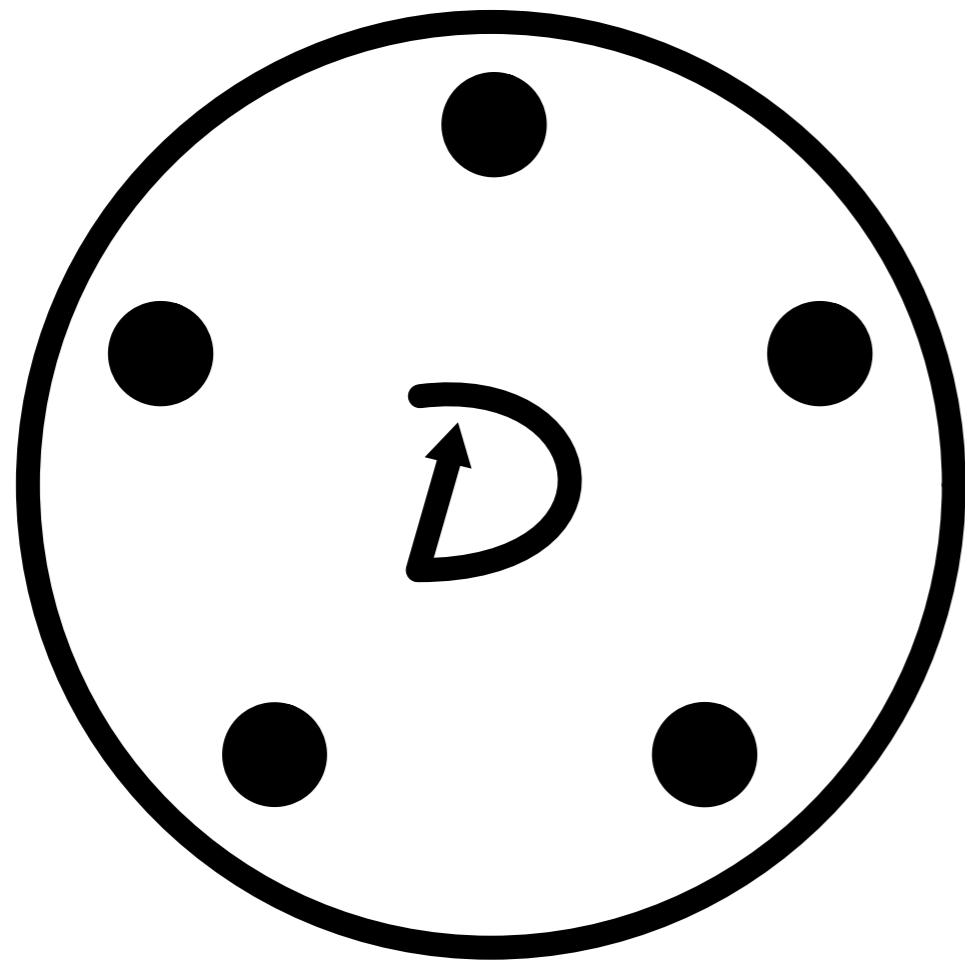


Dominio abierto

Tipos de equipos

Semi-autónomos y equivalentes

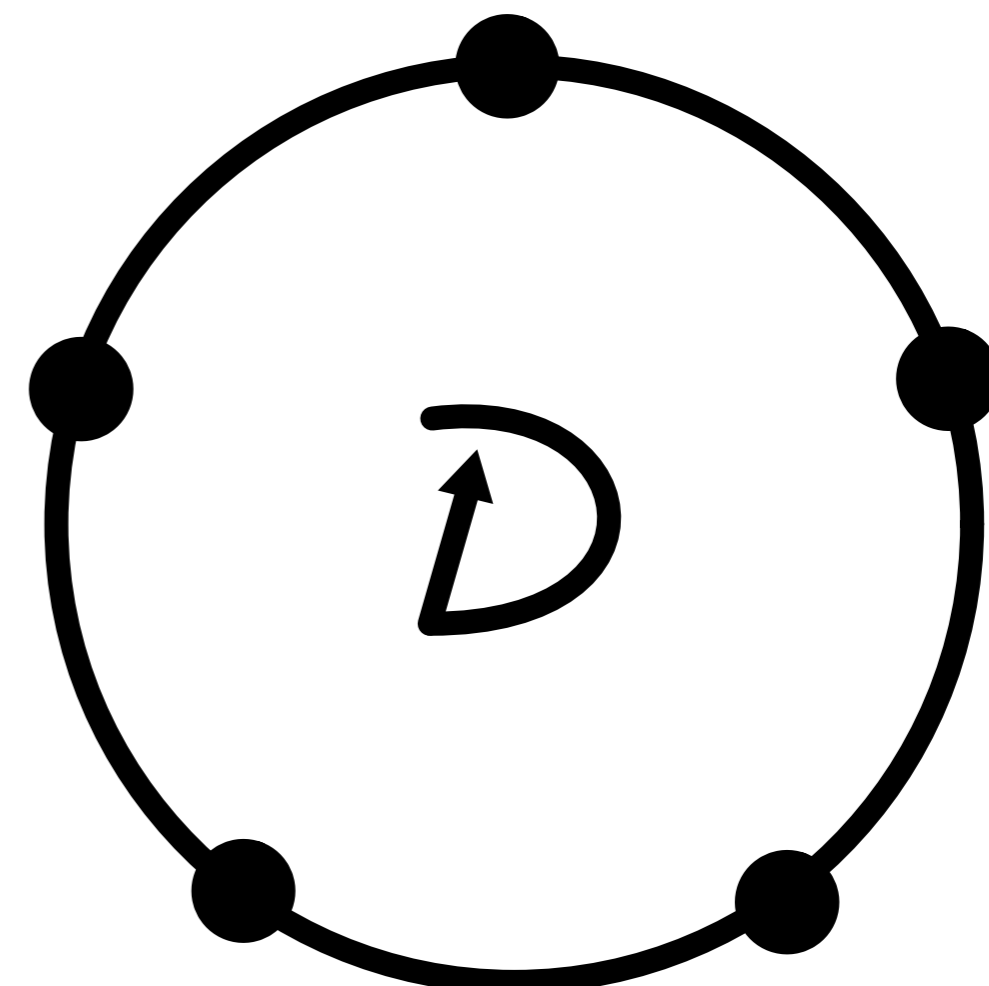
Equipo de apoyo



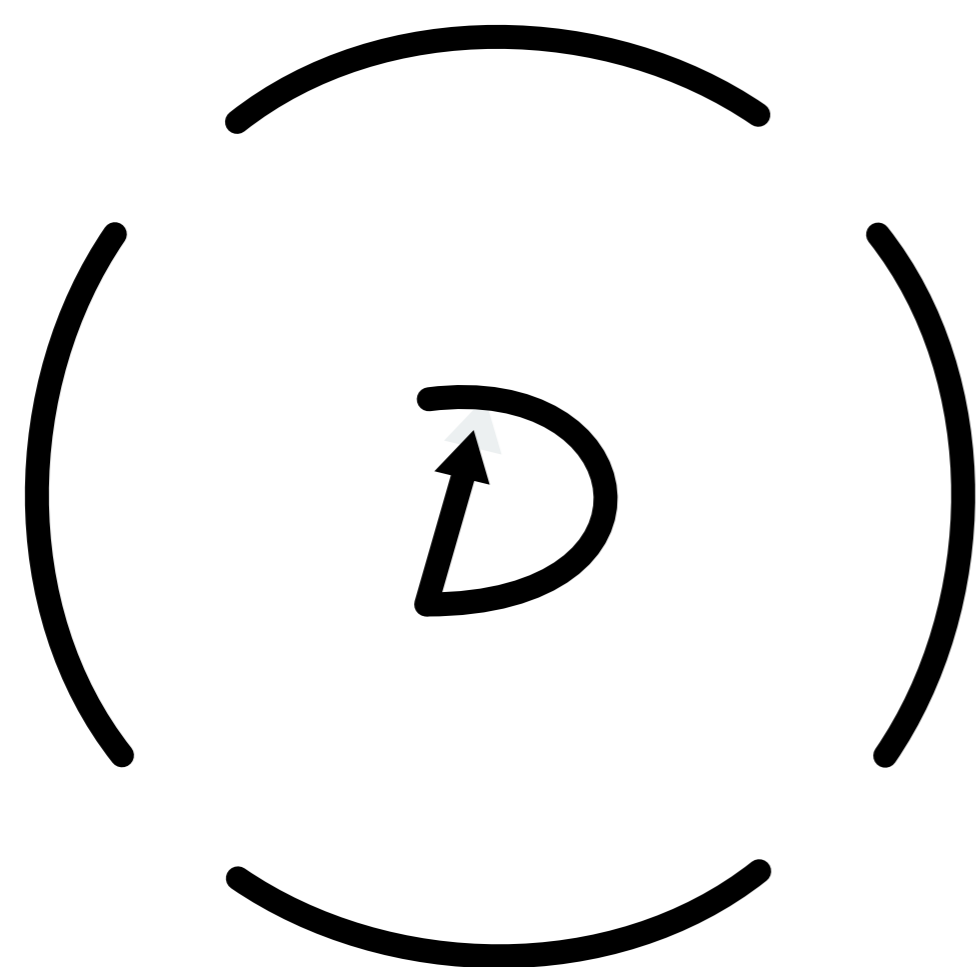
- Actúa según un conjunto de requisitos específicos
- Gobernado por el delegante
- Más o menos auto-organizado

Círculo

- Auto-gobernado
- Responsable de su propio desarrollo
- Más o menos auto-organizado

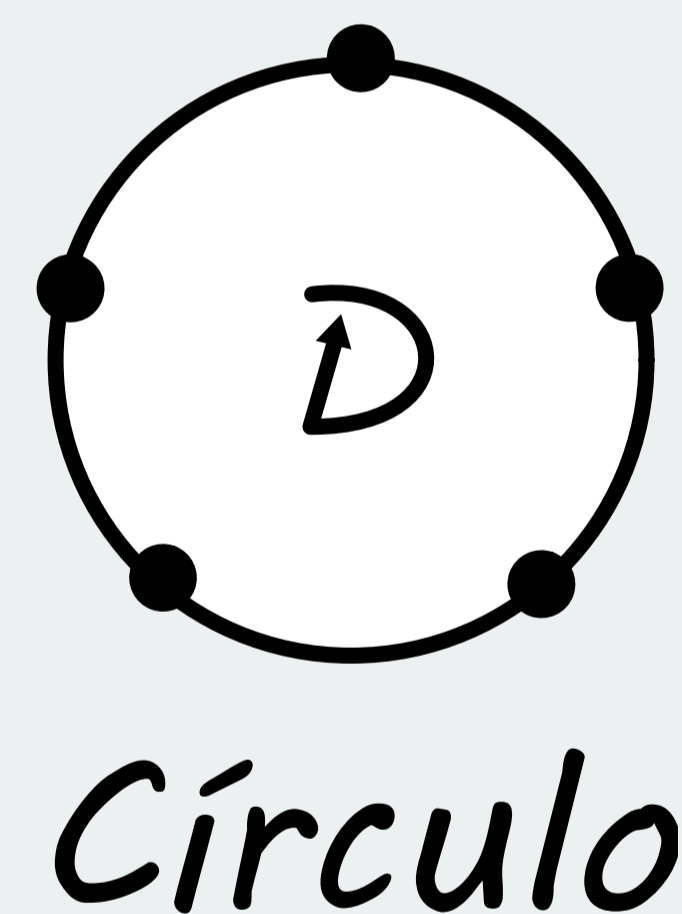
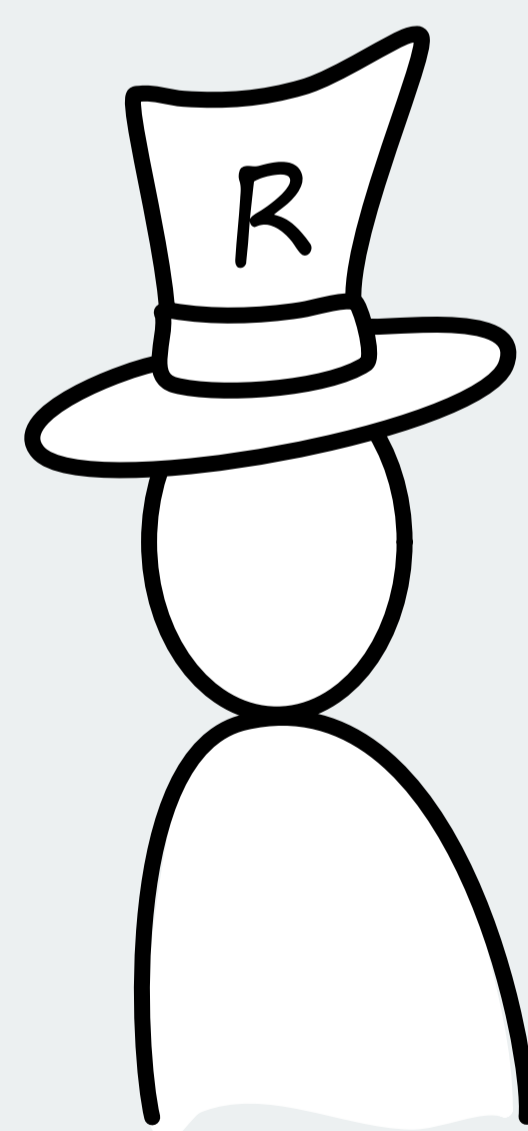
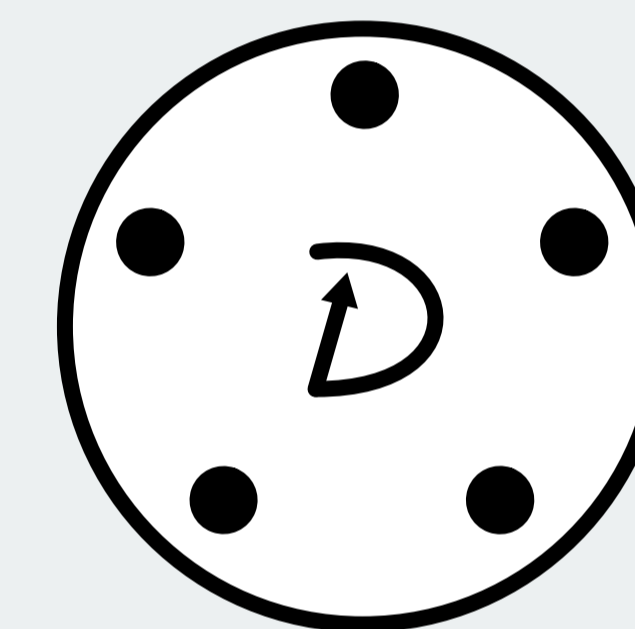
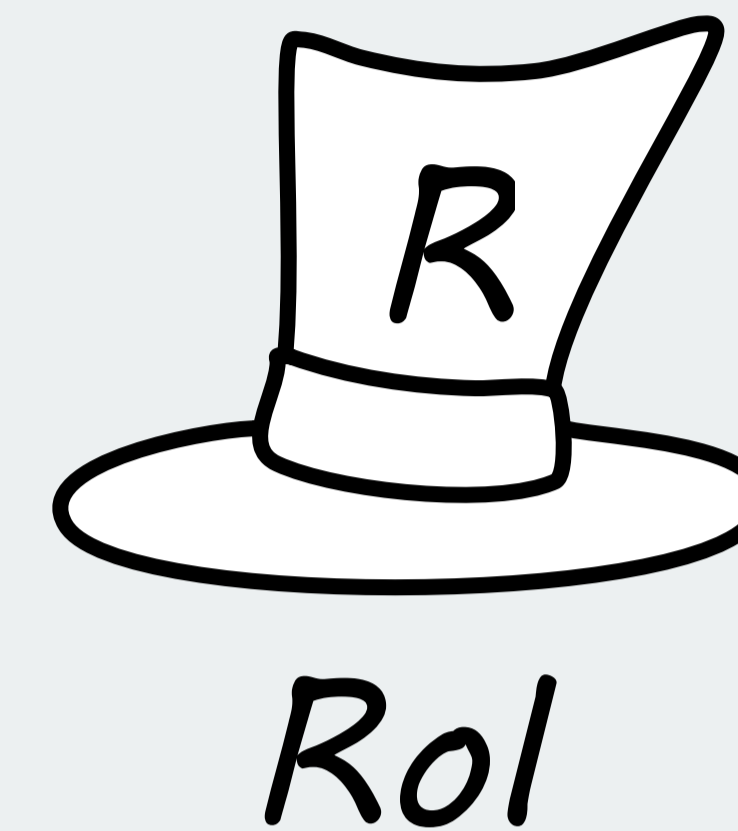
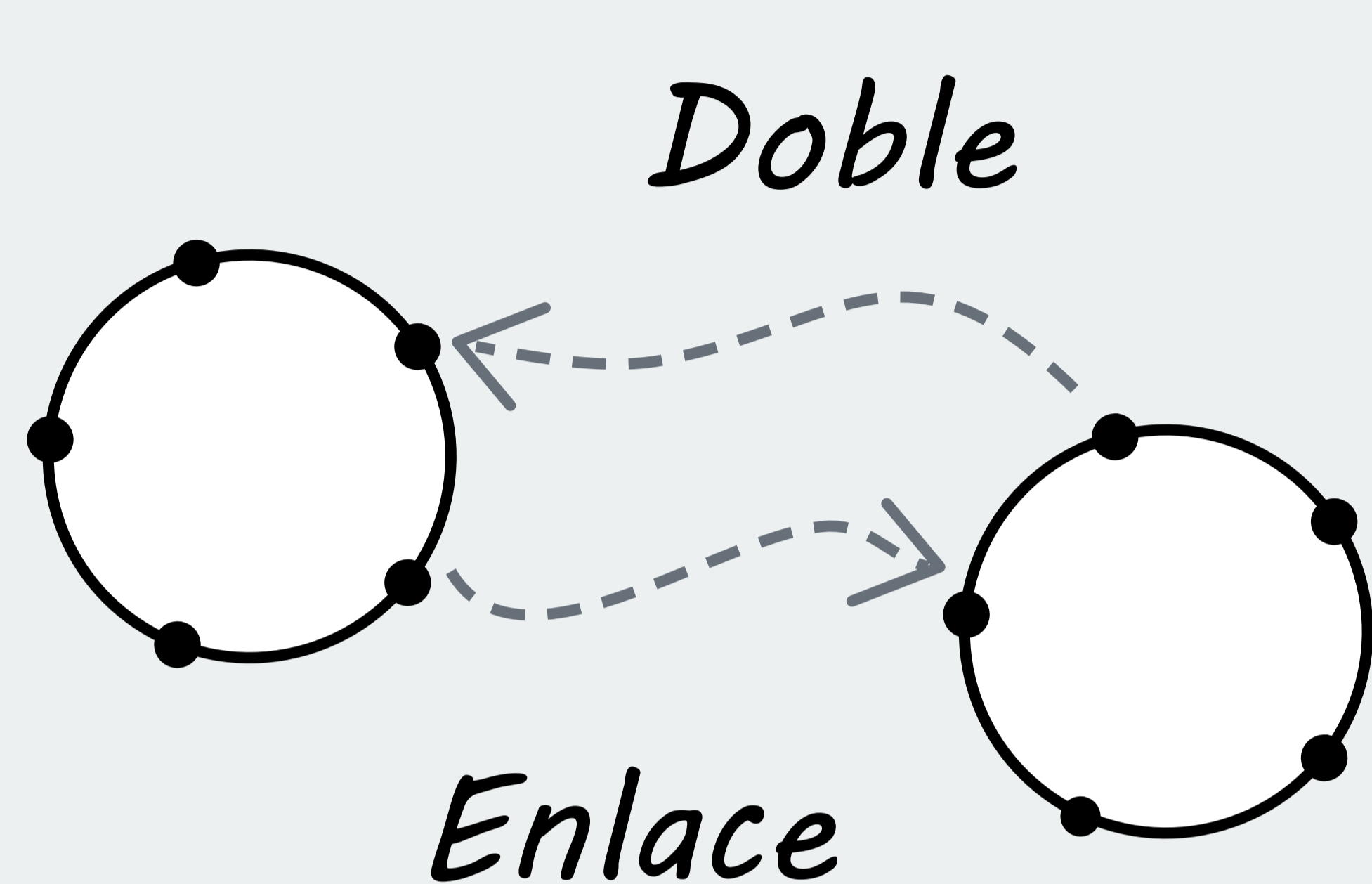


Dominio abierto

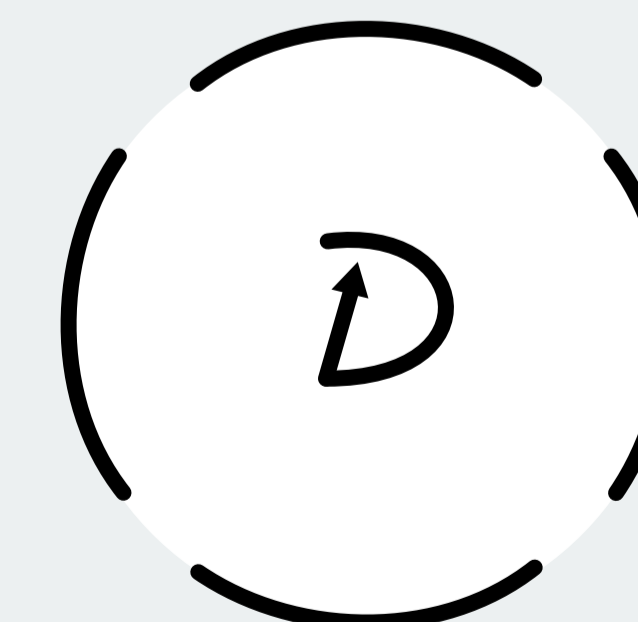


- Funciona con invitaciones
- Los invitados contribuyen si pueden y cuando pueden
- Más o menos auto-organizado
- Puede ser sólo trabajo o trabajo y gobernanza

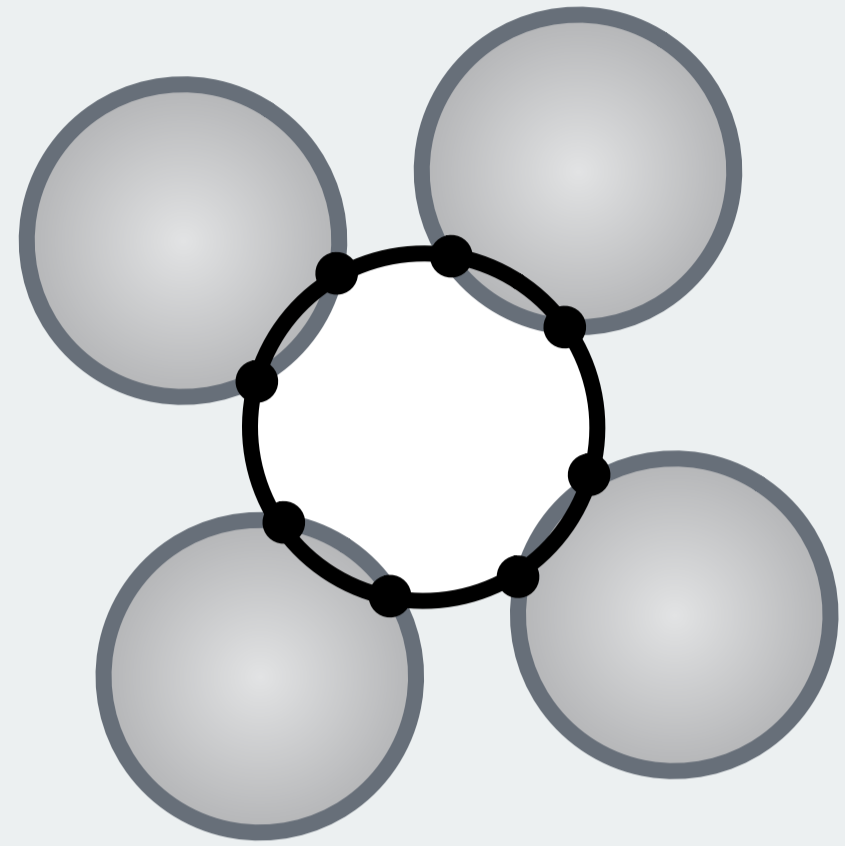
Construir organizaciones



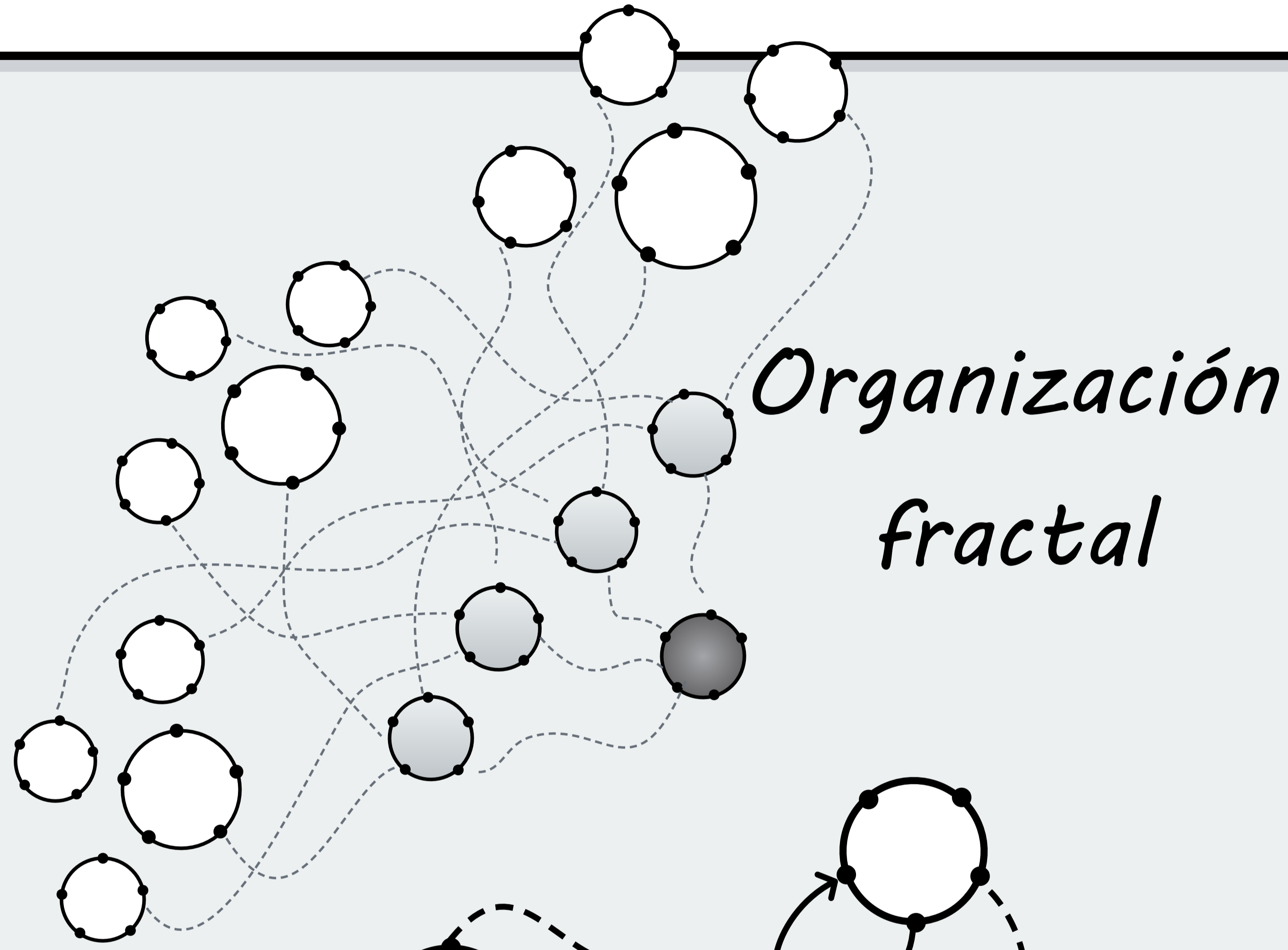
Equipo de apoyo



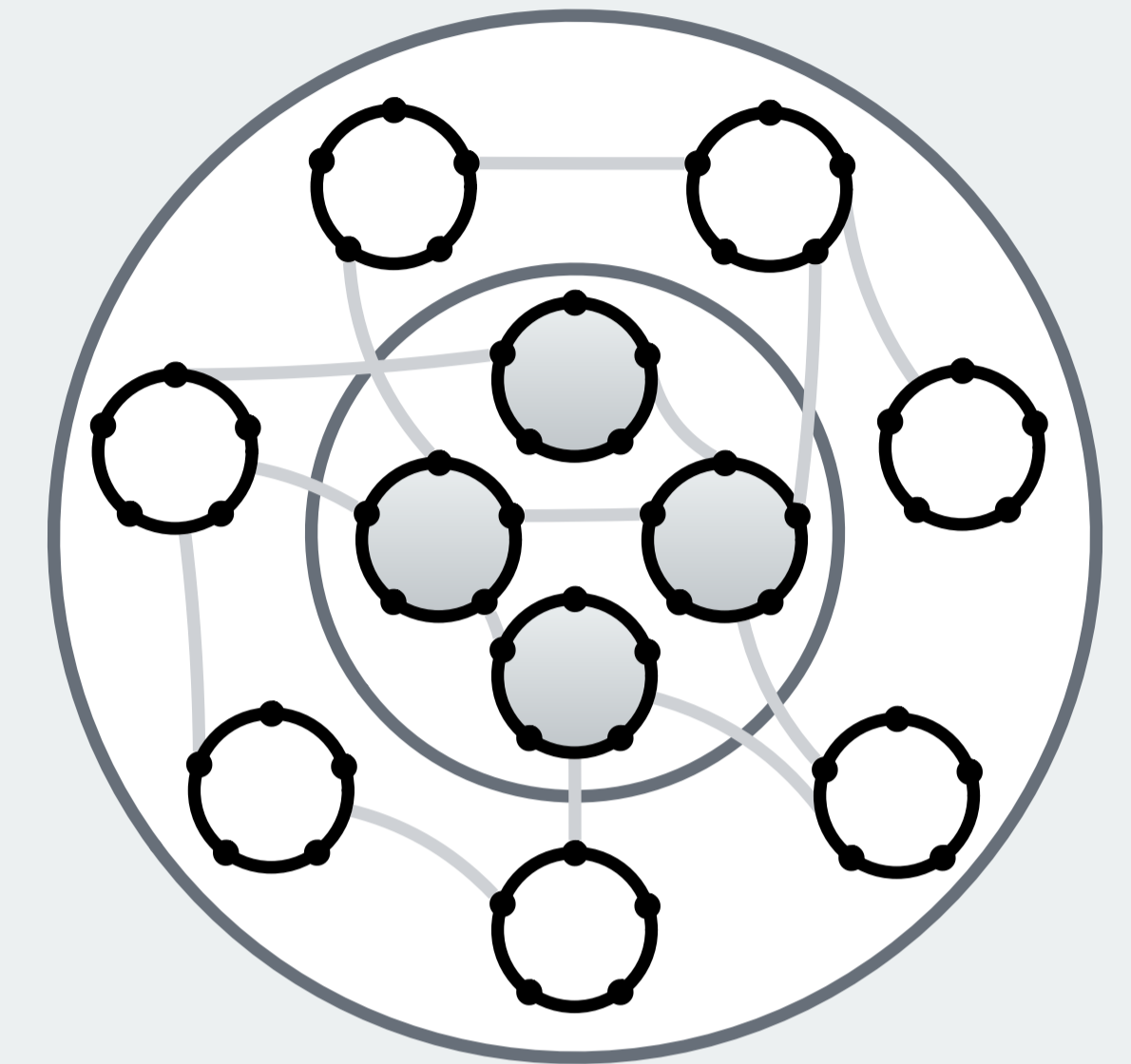
Estructura organizacional



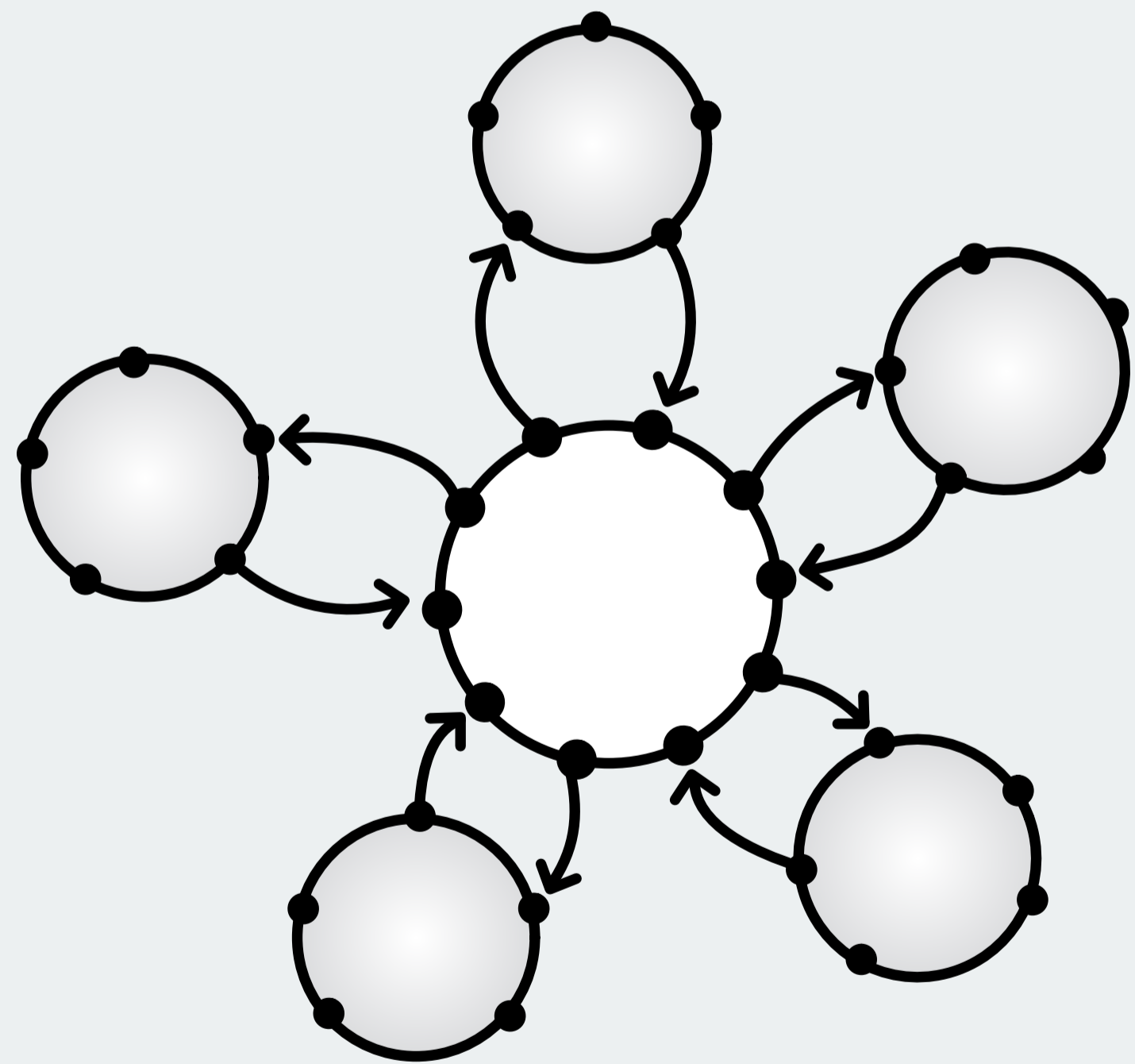
Círculo de delegados



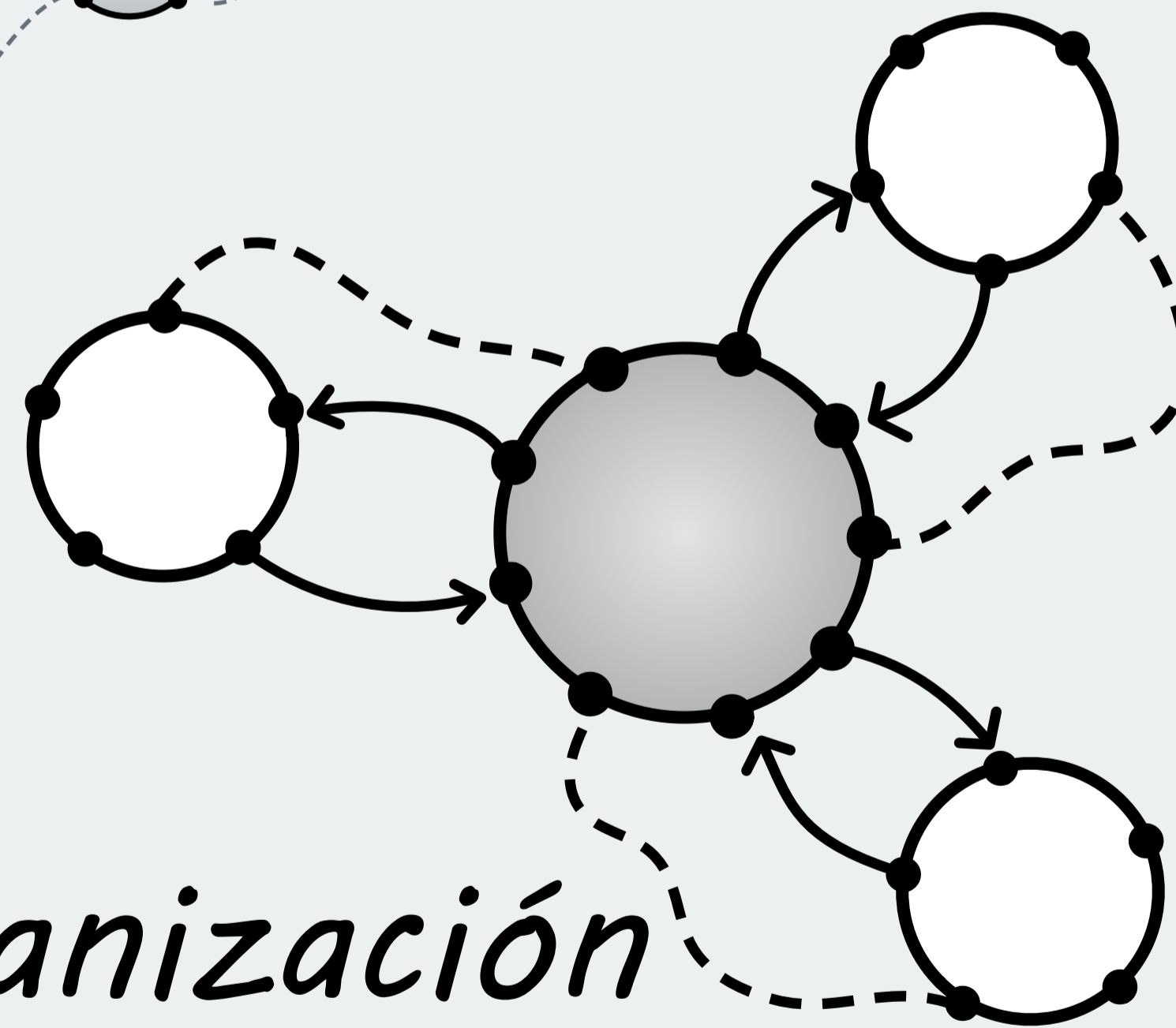
Organización fractal



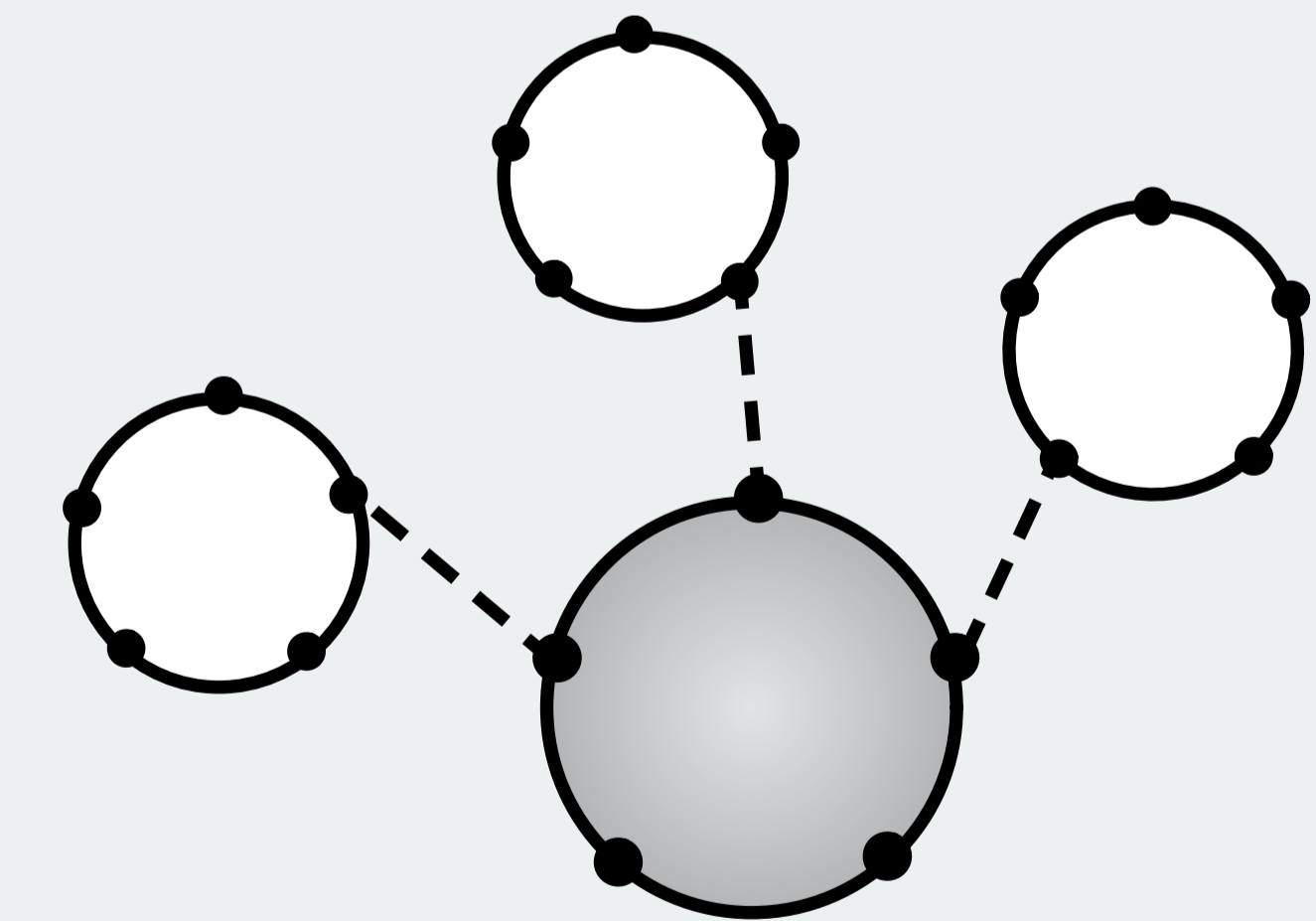
Organización "melocotón"



Jerarquía con doble enlace

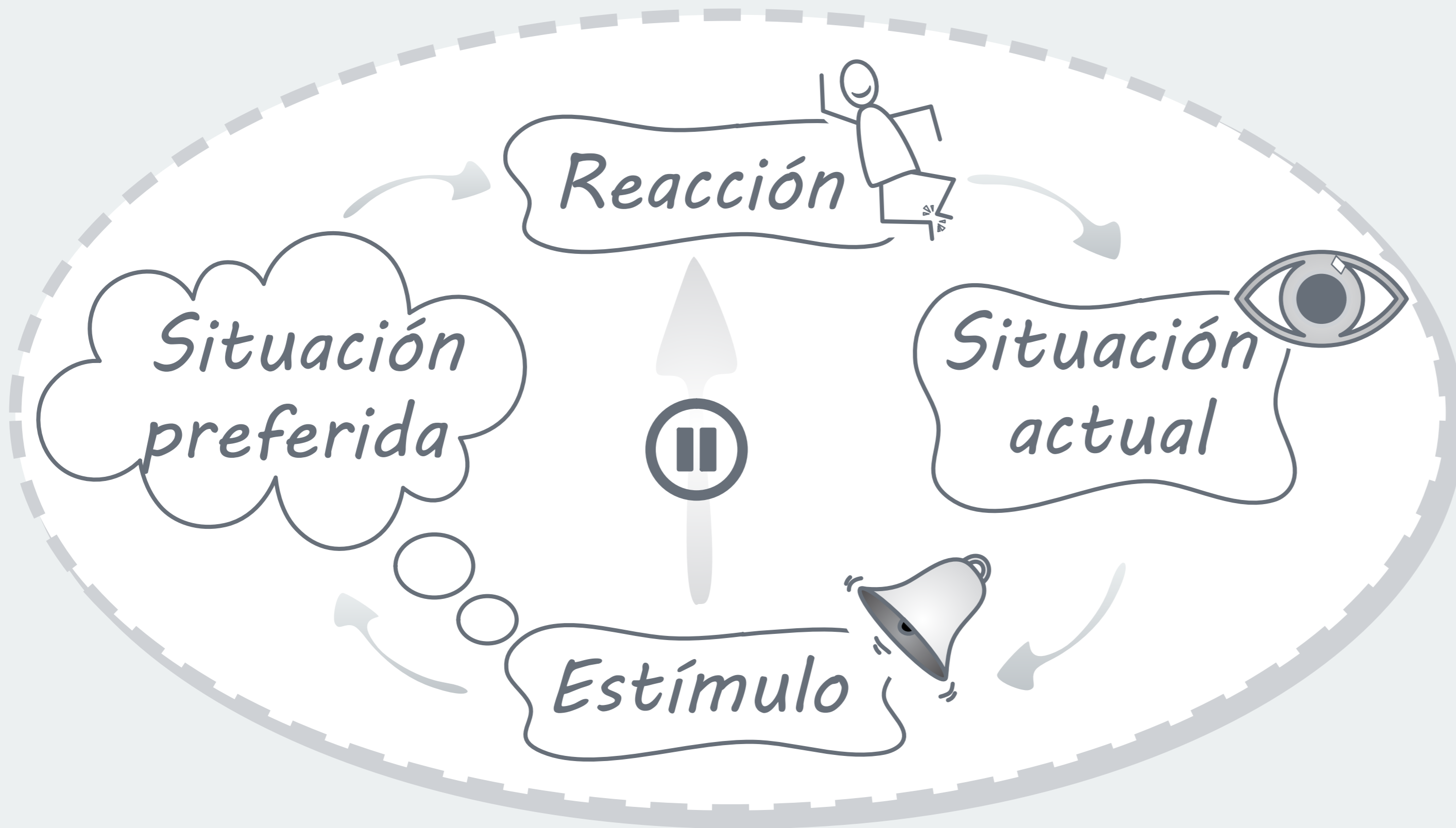


Organización de servicio



Círculo de servicio

Navegar via tensión



1 Notar la Tensión

2 Entender el Driver

3 ¿Es un Driver organizacional?

No

Sí



Dejarlo

4 ¿Está en mi (nuestro) dominio?

No

Sí

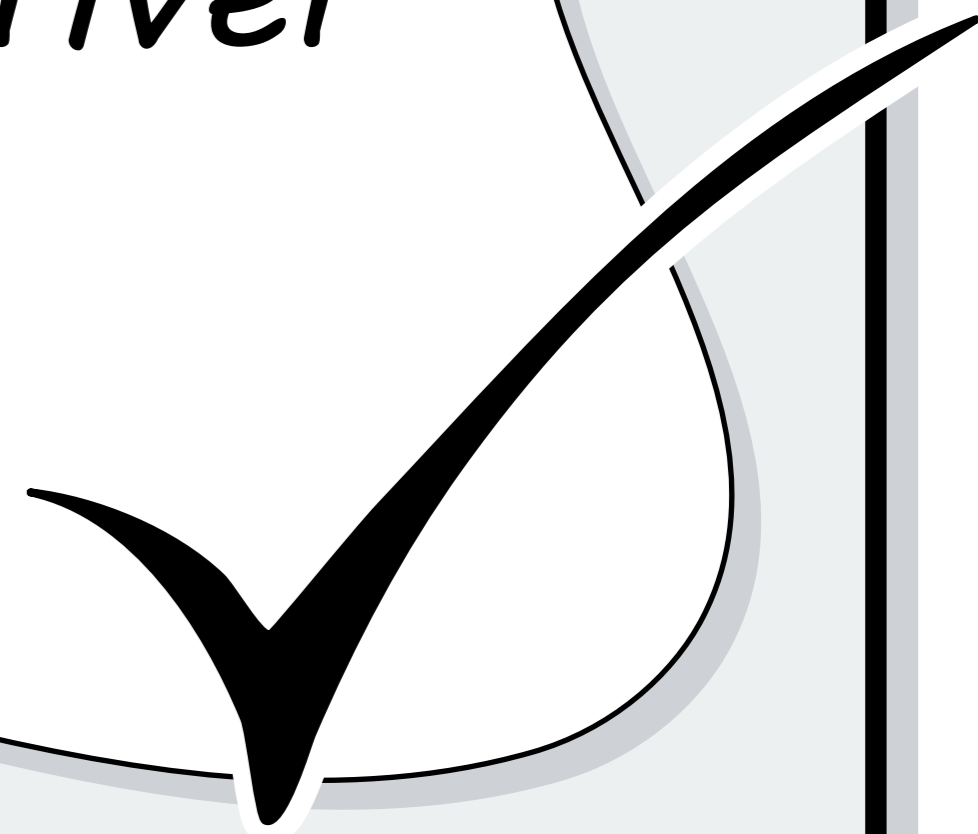
5 Pasar al dominio correcto

6 Responder

Calificar objeciones

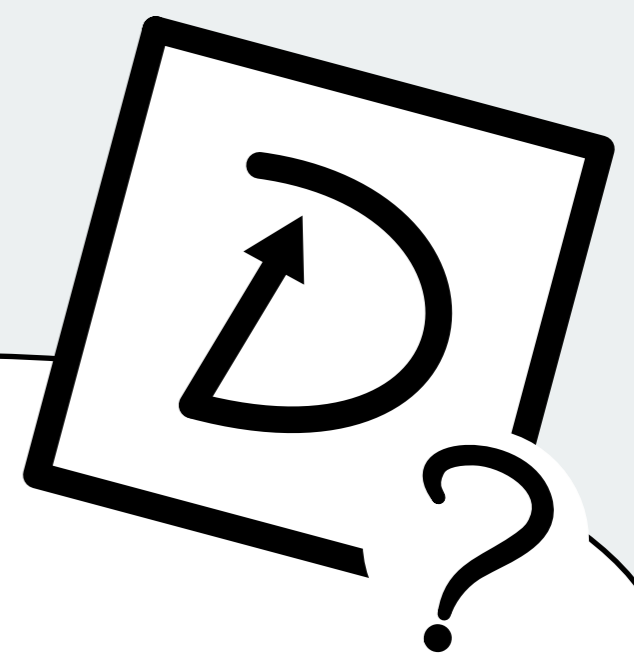


¿Este argumento revela un motivo por el que, al hacer esto, impide una respuesta (más) eficaz a un driver organizacional?

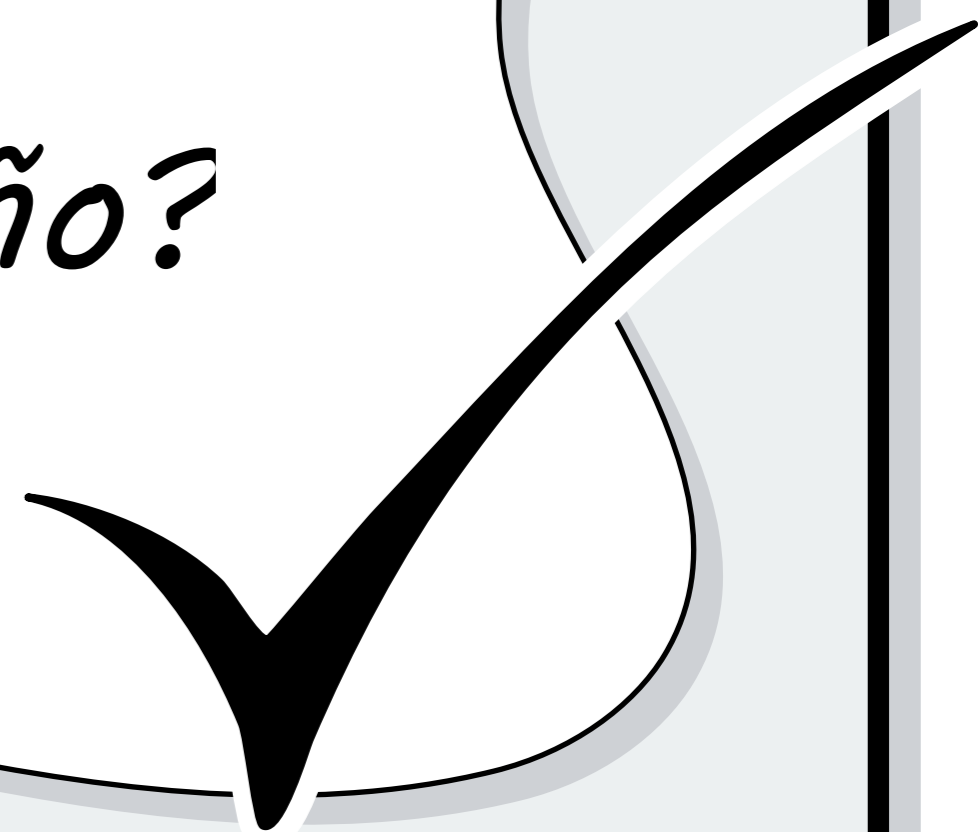


© A Sociocracy 3.0 resource by J. Priest, L. David and J. Cumps (v2018-09-01) - based on original material by Sociocracy30.org - J. Priest, L. David and B. Bockelbrink

Calificar drivers organizacionales



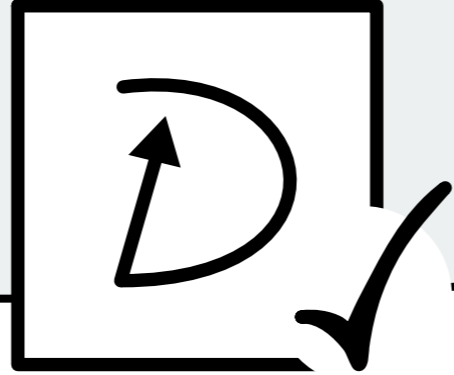
*¿Ayudará a la organización si respondemos a este driver?
O sea: ¿Nos ayuda o nos hace daño?*



© A Sociocracy 3.0 resource by J. Priest, L. David and J. Cumps (v2018-09-01) - based on original material by Sociocracy30.org - J. Priest, L. David and B. Bockelbrink

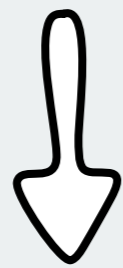
Gobernanza vs Operaciones

Driver



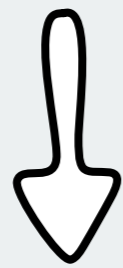
¿Está cubierto por un acuerdo anterior?

NO

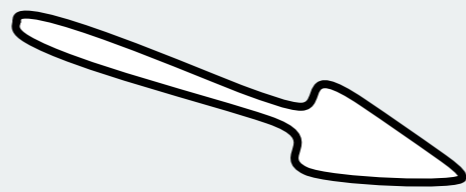


¿Esta decisión gobernará
decisiones y acciones en el futuro?

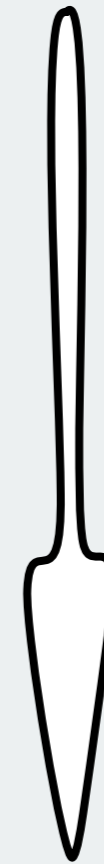
SÍ



NO



SÍ



Tablero de Gobernanza

	por decidir	Agenda	decisiones tomadas
priorizar ▲	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Tablero de Operaciones

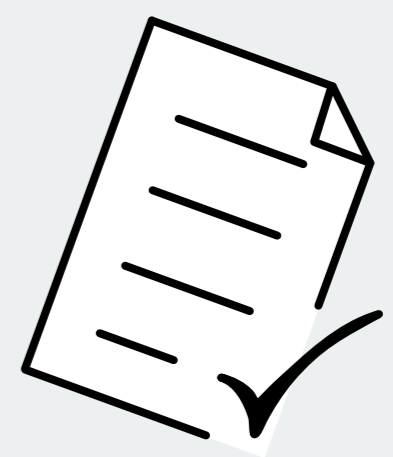
por hacer	trabajo en curso	hecho
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	— TEC límite	<input type="checkbox"/>

los grupos toman
decisiones durante la
reunión
de Gobernanza



que se convierten en

acuerdos



Gobernanza

(de una organización o de un dominio dentro de la misma)

*El fijar objetivos, tomar y desarrollar
decisiones que llevan a que
la gente los alcance.*

Auto-Gobernanza

*Equipos que se gobiernan por si solo
dentro del marco de las restricciones
de un dominio.*

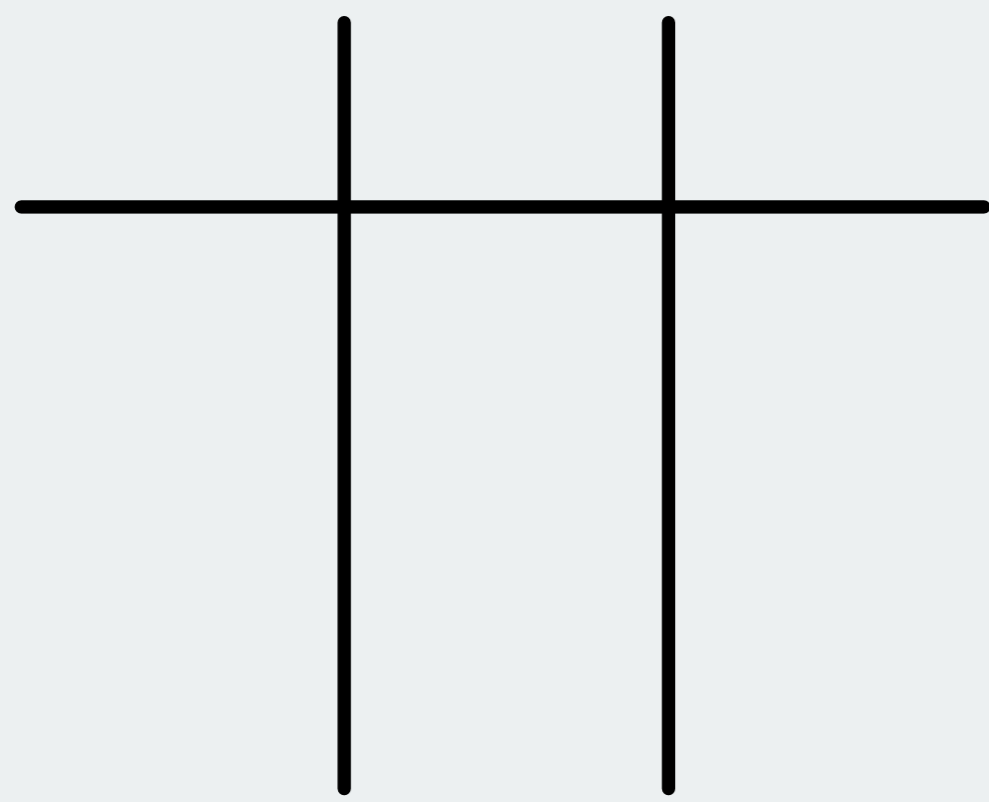
Auto-Organización

*Cualquier actividad o proceso por los que la gente
organiza su trabajo diario sin la influencia de un
agente externo, y dentro de las restricciones
definidas por gobernanza.*

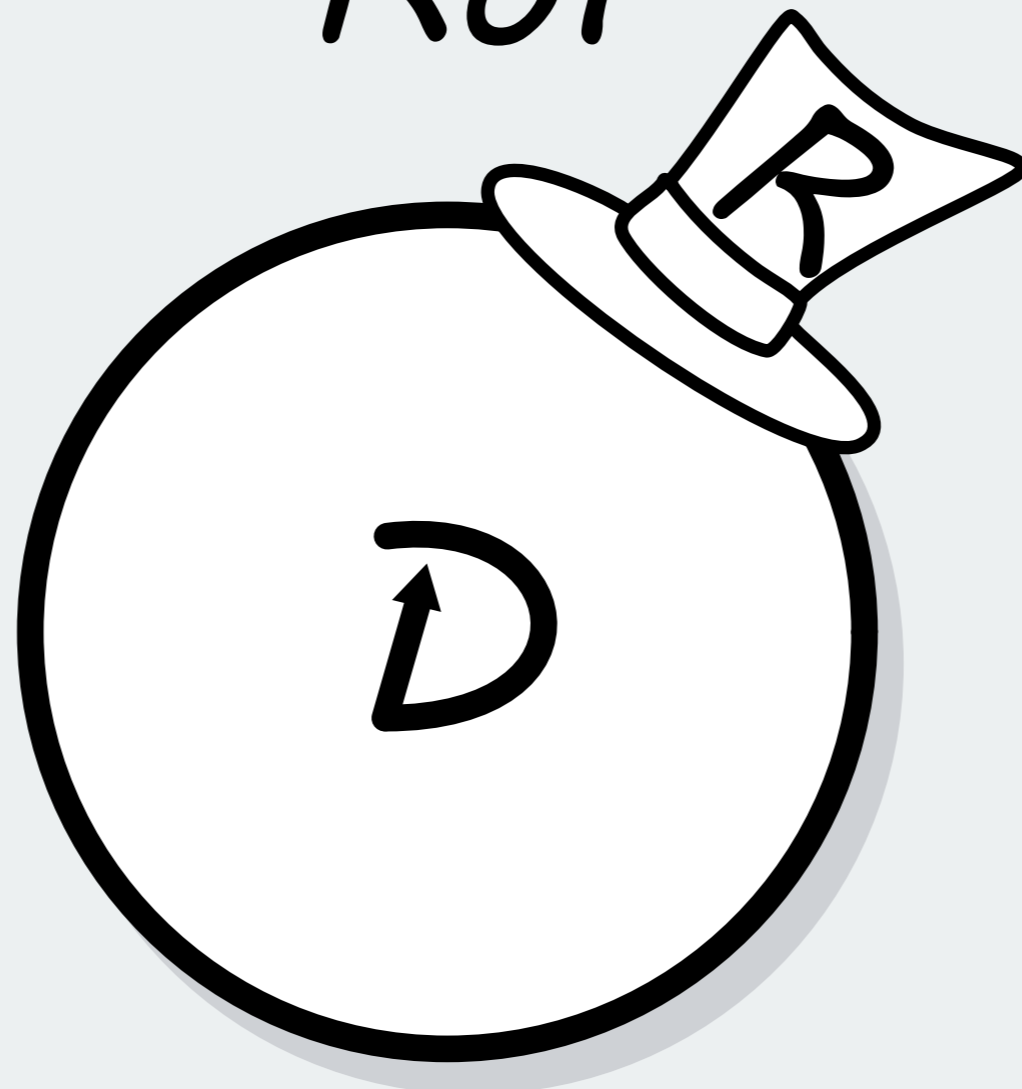
Operaciones

*El hacer el trabajo y organizar las
actividades diarias dentro de las
restricciones definidas por gobernanza.*

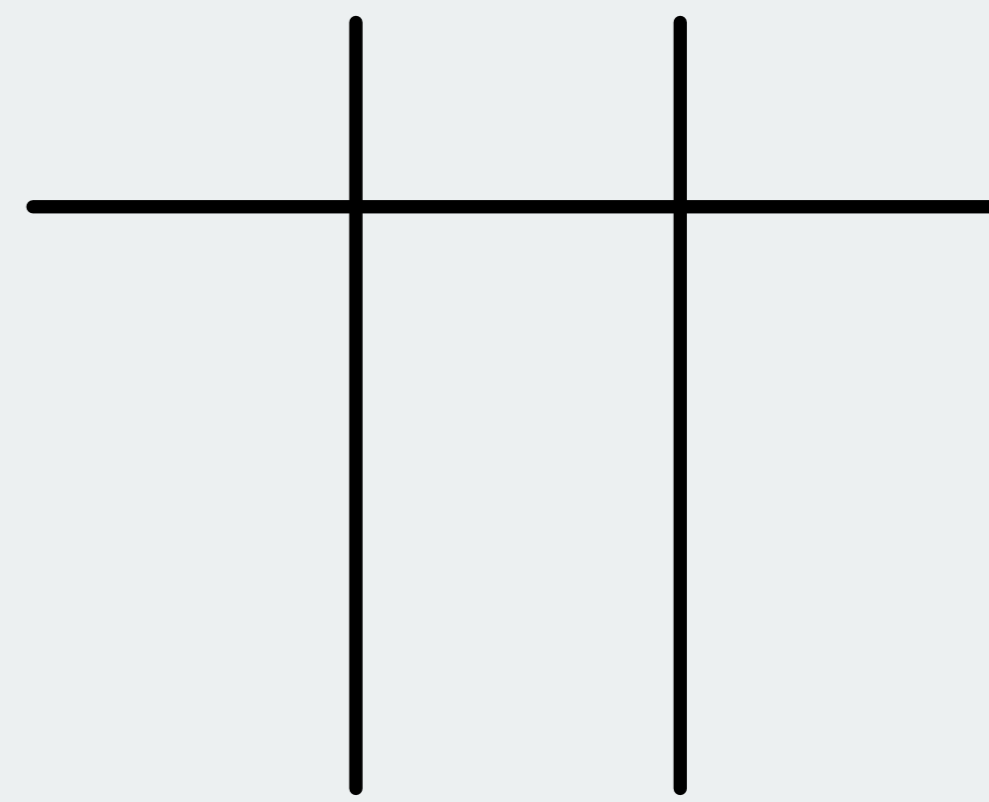
GOB



Rol

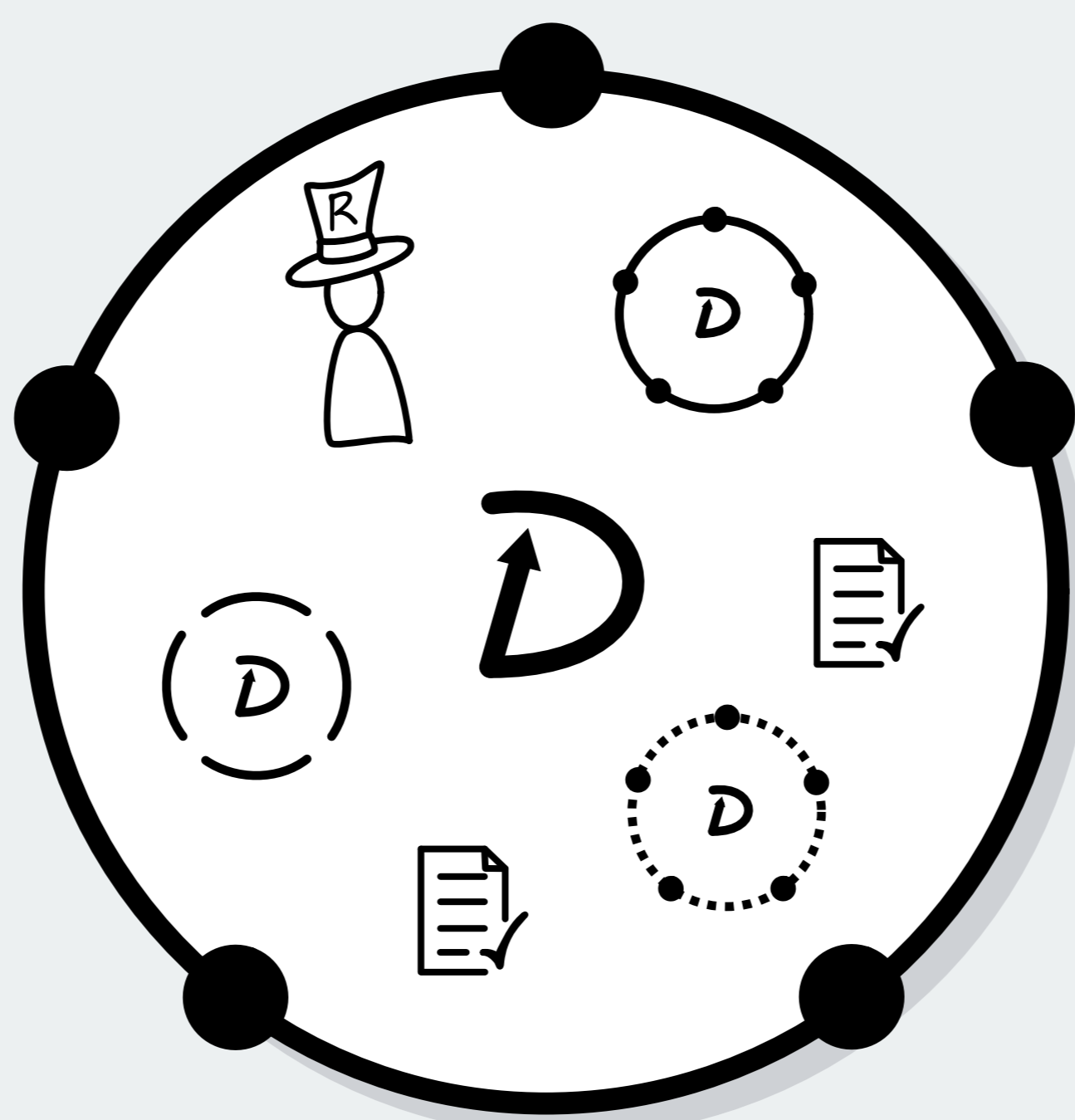
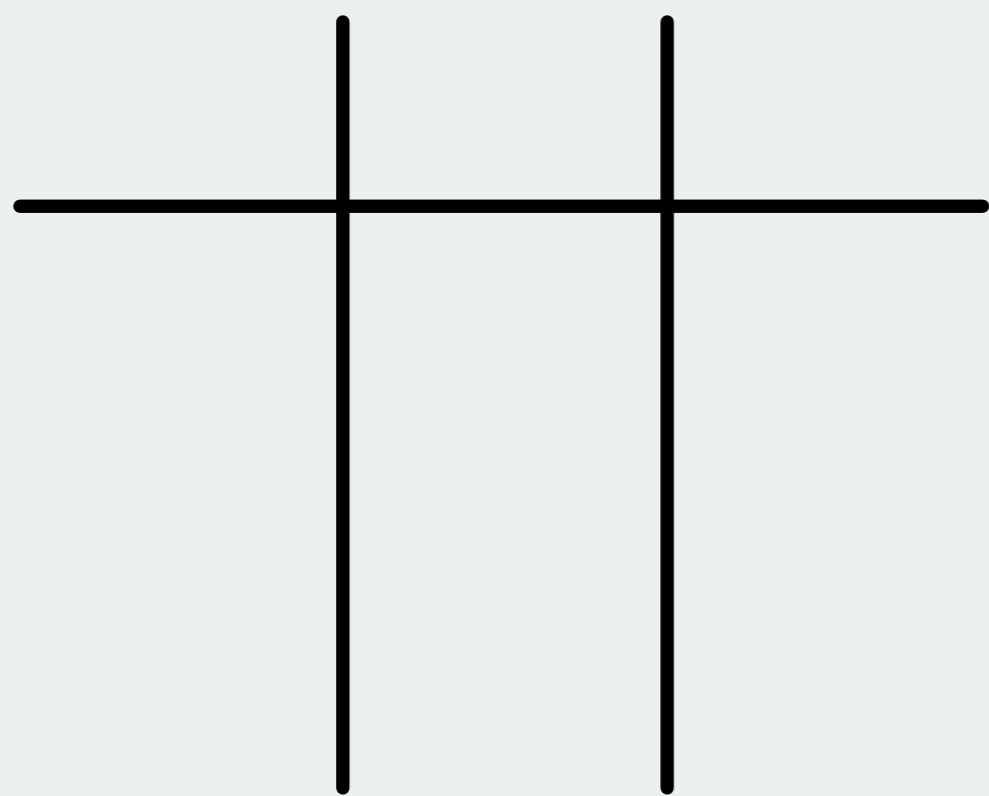


OPS

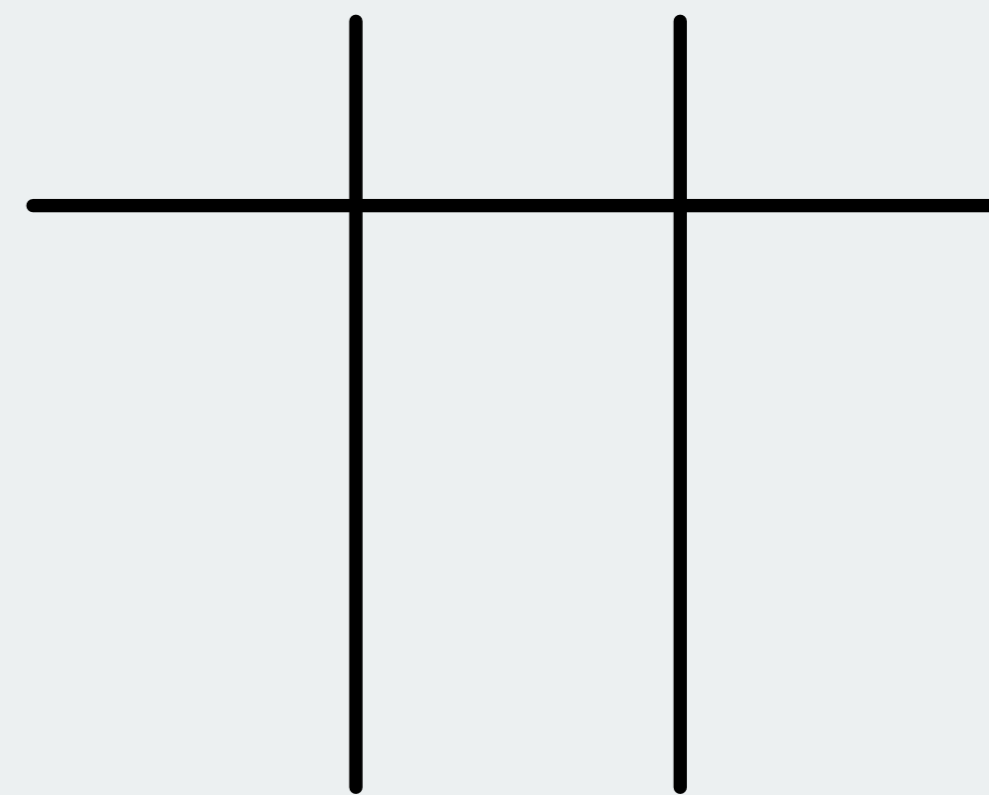


Círculo

GOB

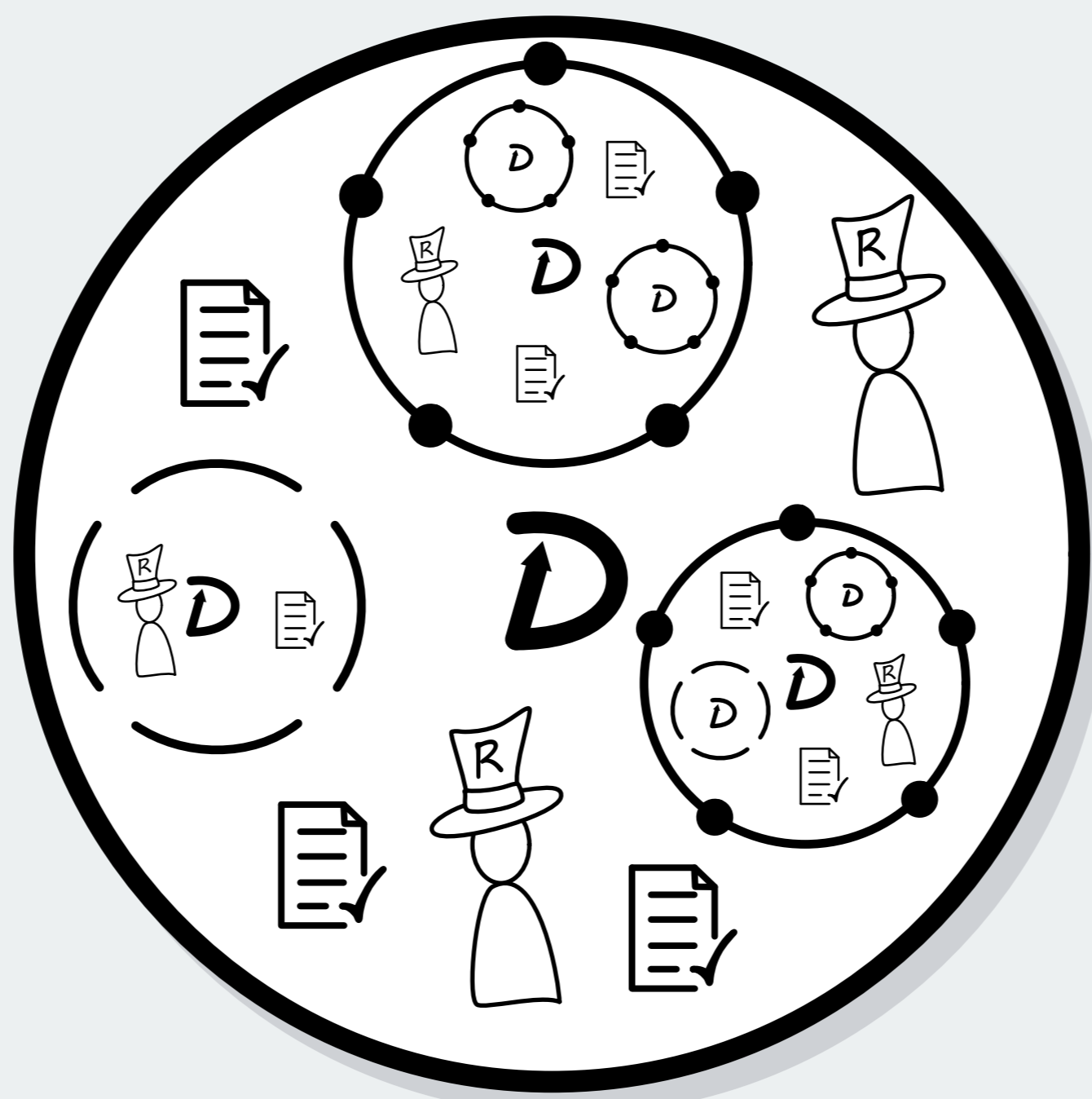
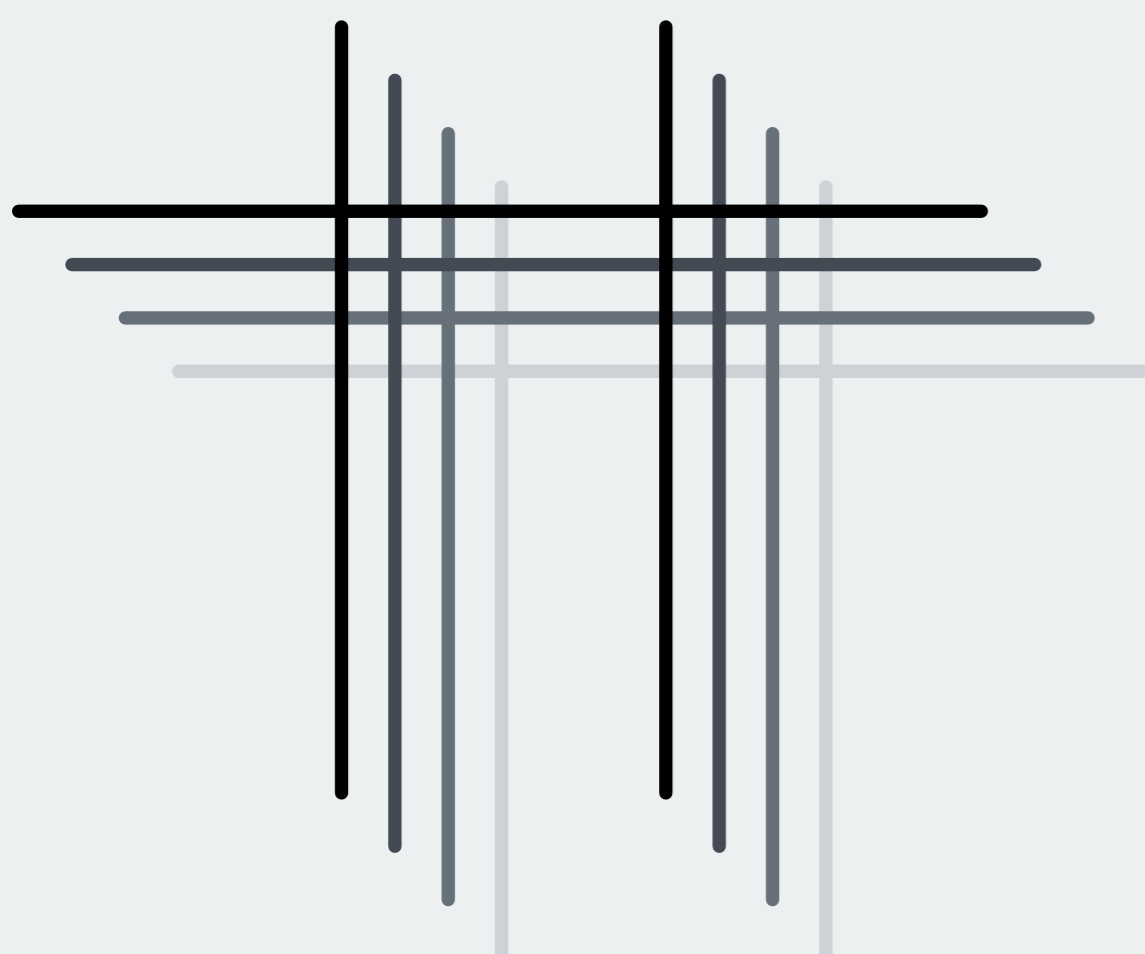


OPS

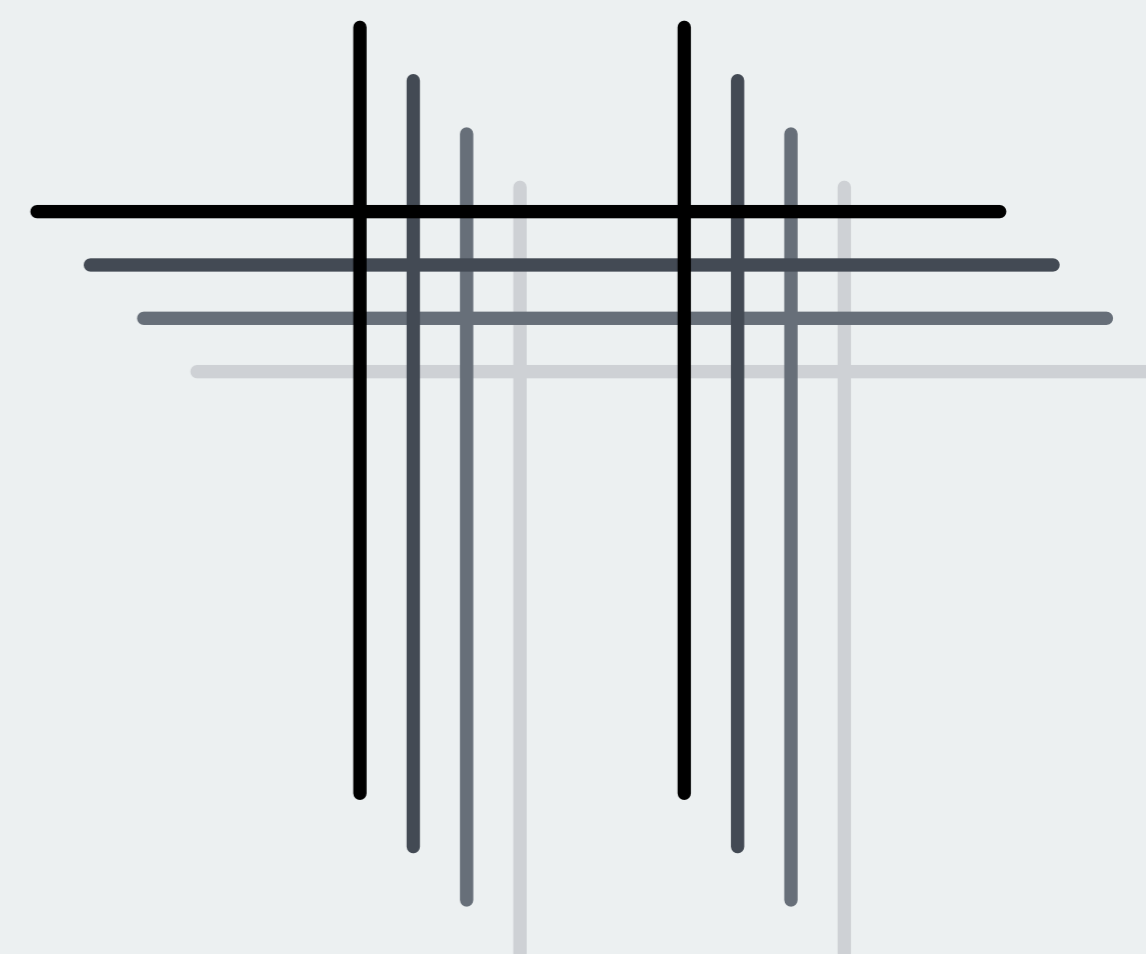


Organización

GOB



OPS



 Acuerdo

 Responsable de rol

 Círculo

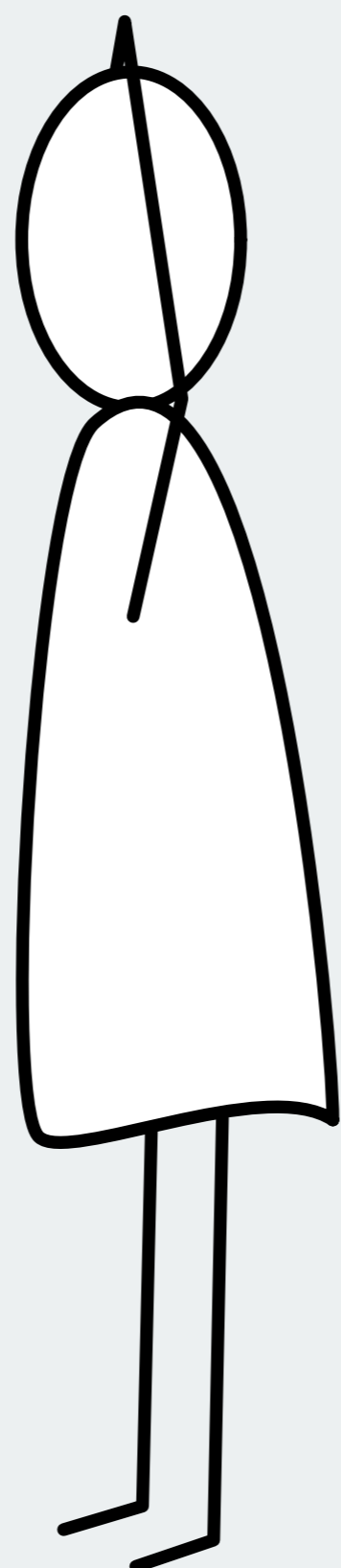
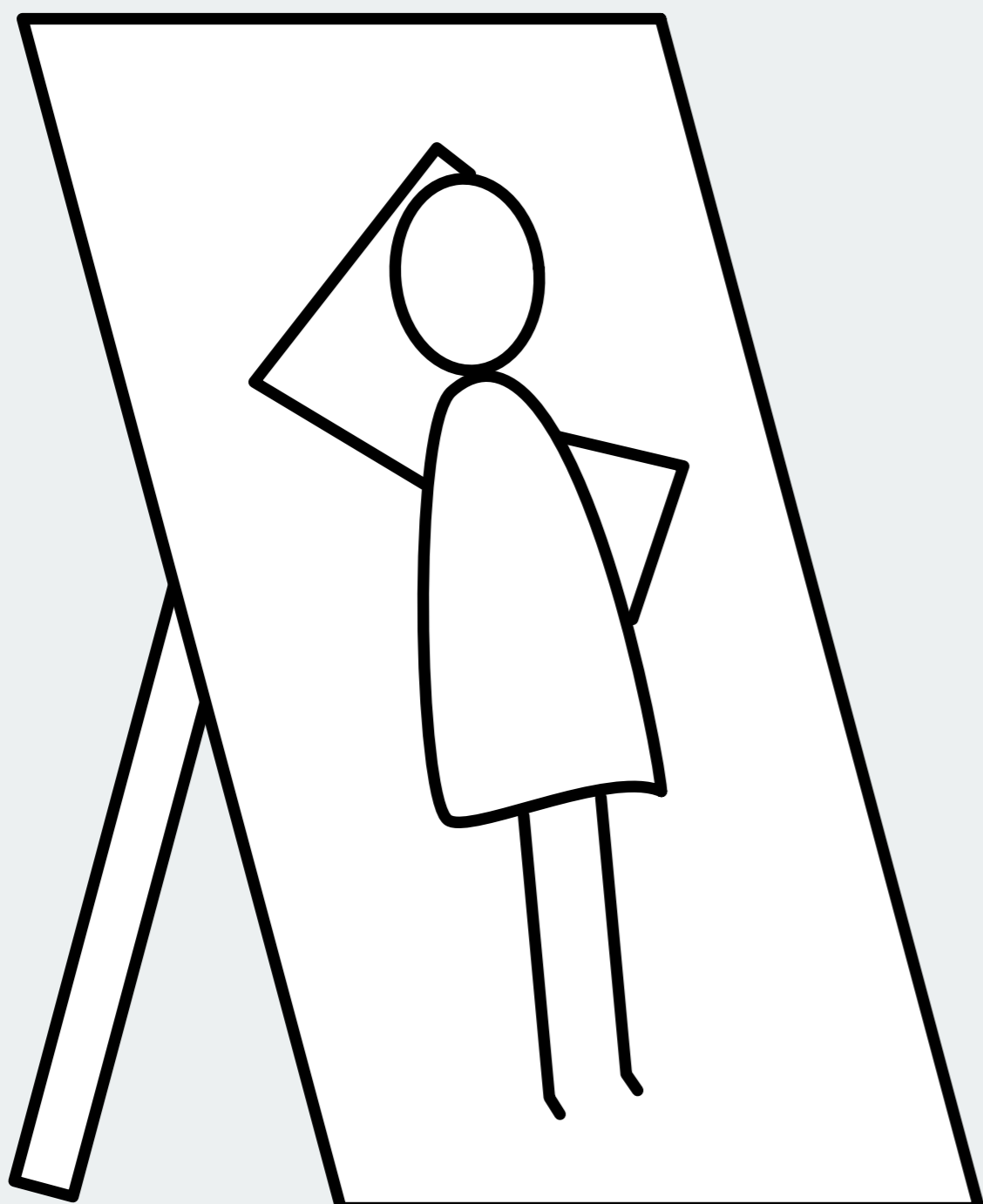
 Equipo de apoyo

 Dominio abierto

Artful participation

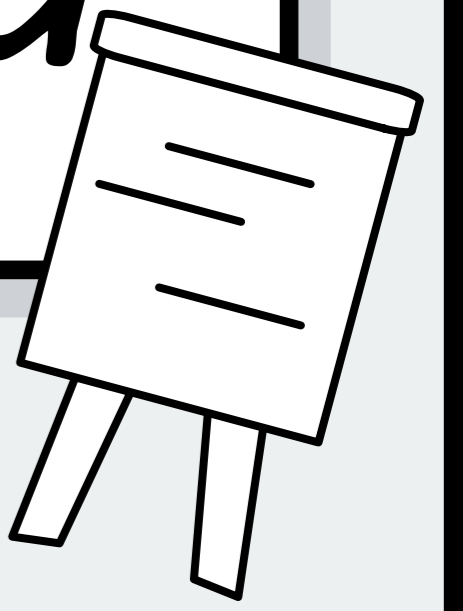
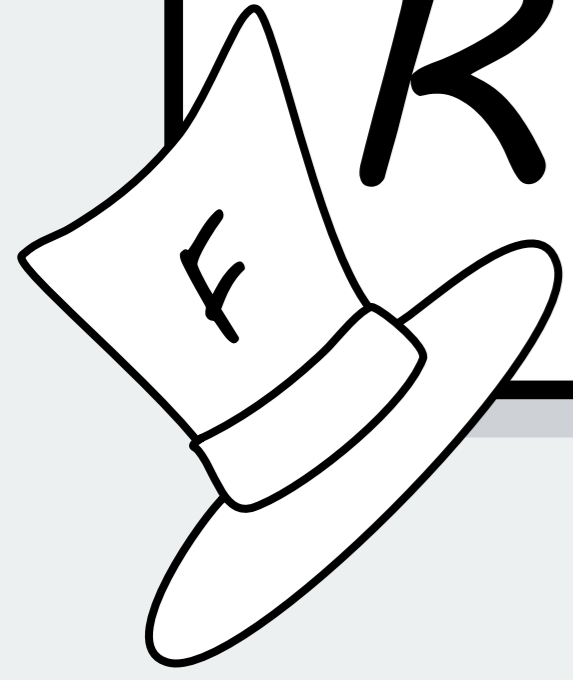


¿Es mi comportamiento en este momento la mayor contribución que puedo hacer para la efectividad de esta colaboración?



** Puede incluir:
retenerse, interrumpir,
objetar o incluso romper
acuerdos*

Reunión de Gobernanza

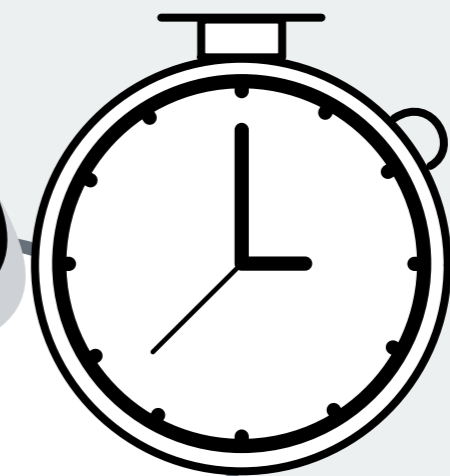
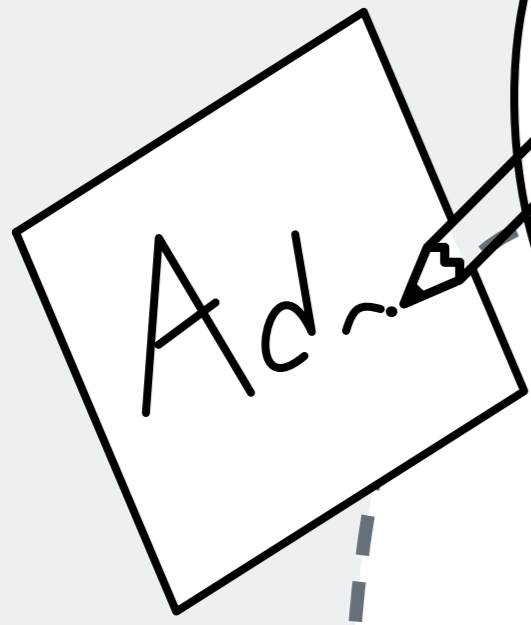


Ronda de apertura

Asuntos administrativos

- Consentimiento sobre el informe de la última reunión
- Fecha para la próxima reunión
- Temas de último momento para la agenda
- Consentimiento sobre la agenda

Puntos para la agenda

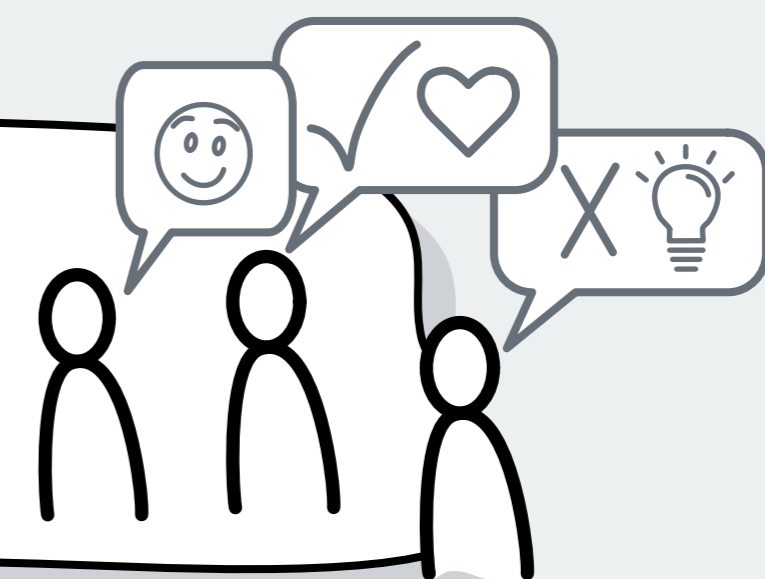


- Informes cortos
- Acuerdos que requieren revisión

Driver	Nombre	Tiempo	Procedimiento
—	—	10	TDC
—	—	20	FP
—	—	15	Selección



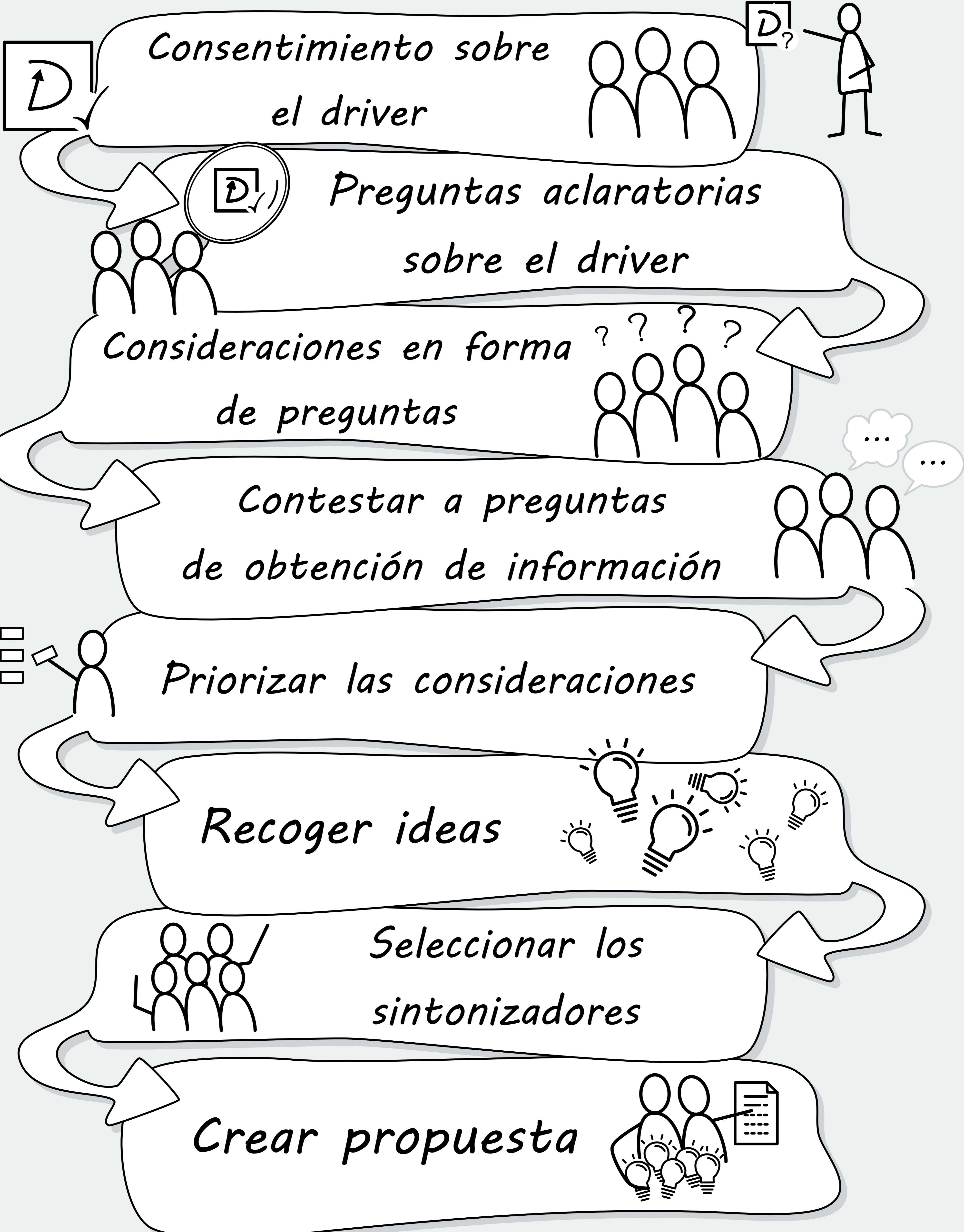
Evaluación de la reunión



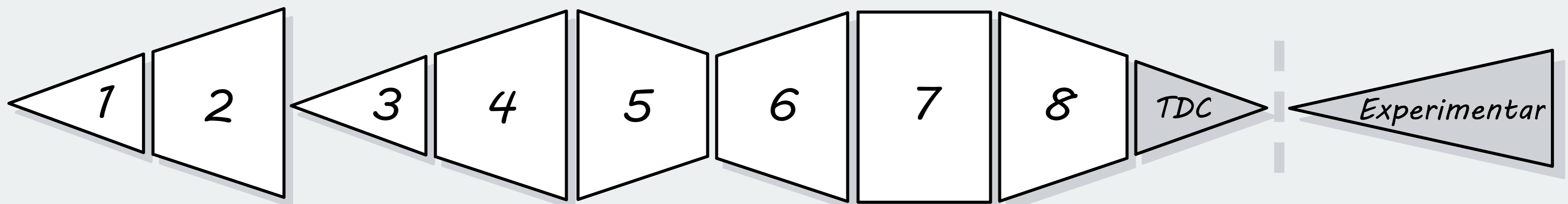
Cierre



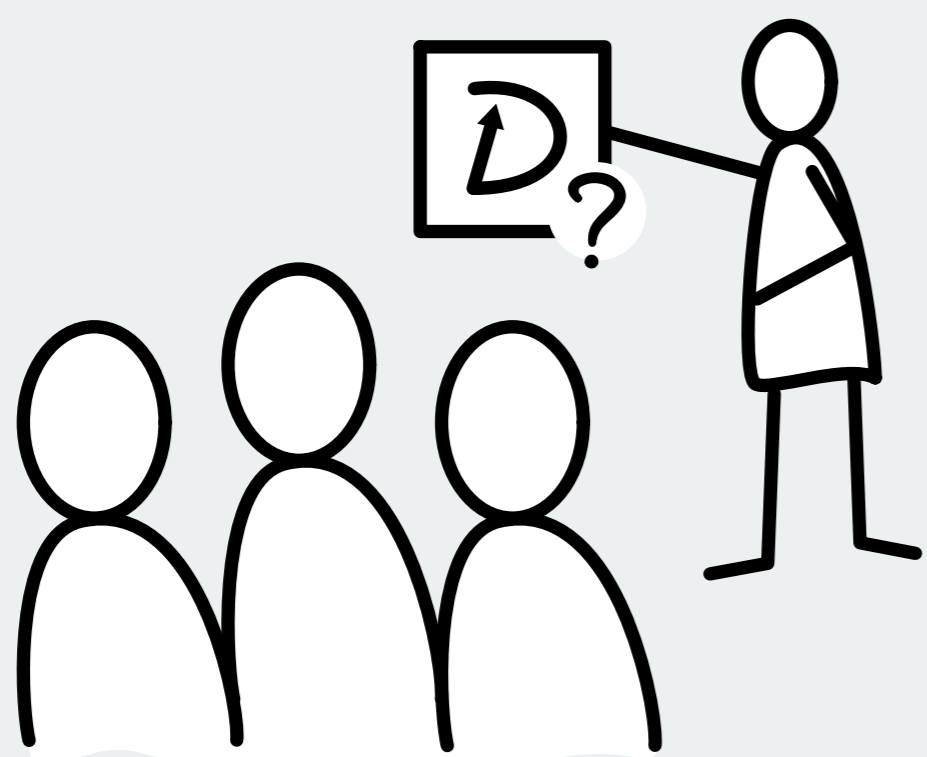
Formación de propuesta



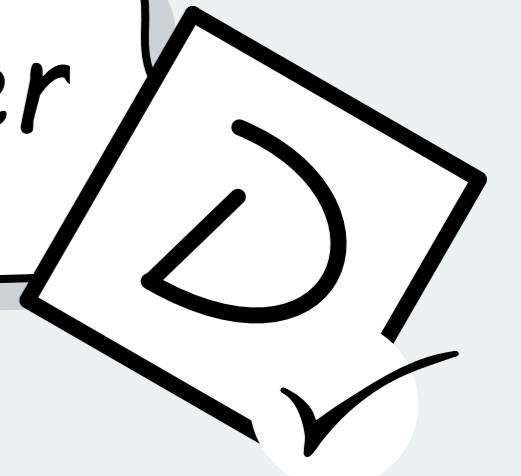
Formación de propuesta



1 Presentación y consentimiento sobre el driver



¿Es suficientemente claro?
¿Es suficientemente relevante
para nosotr@s?



2 Preguntas sobre el driver

¿Necesitas información adicional
sobre el driver?

...contesta las preguntas una a una...

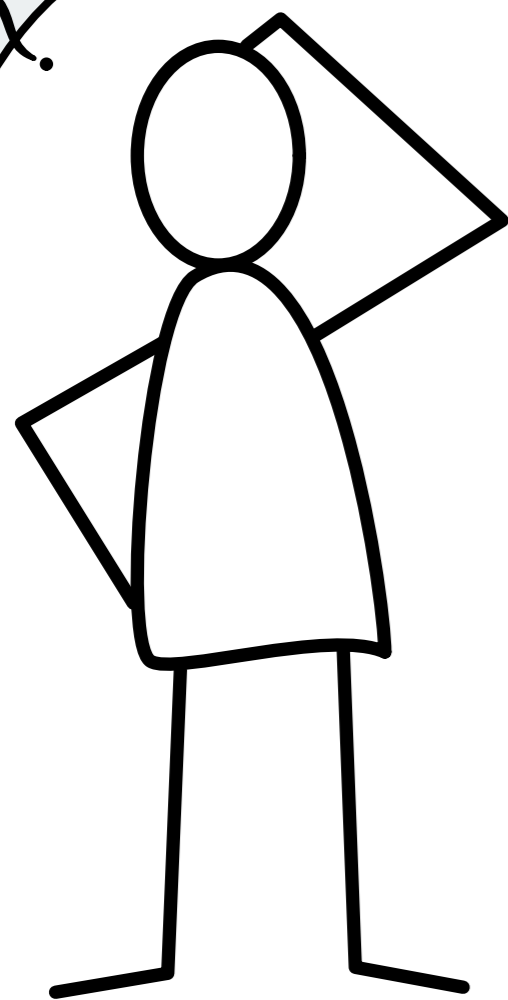


¿Tenemos suficiente información
sobre el driver por ahora?

3

*Recopilar las consideraciones
formuladas como preguntas*

*¿Qué preguntas se me ocurren
cuando empiezo a pensar en
posibles soluciones?*



Preguntas de obtención de información

¿Tenemos presupuesto/fecha límite?

Preguntas generativas*

¿Cómo otros equipos enfrentan esto?

¿Cuál es la cosa más sencilla que podemos hacer?

**¡Evitar soluciones disfrazadas de preguntas!*

4

*Cuando sea posible...
Contestar a las preguntas de
obtención de información
... para conocer mejor las limitaciones*



5

Priorizar las preguntas generativas

6 Recopilar ideas

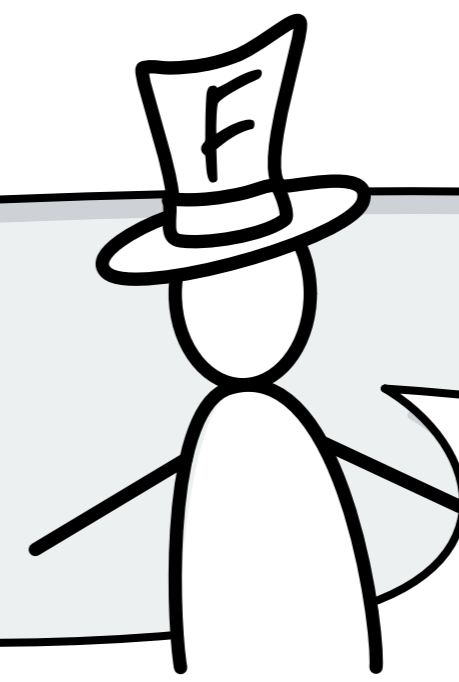
...Que ofrecen una solución completa o abordan las consideraciones.



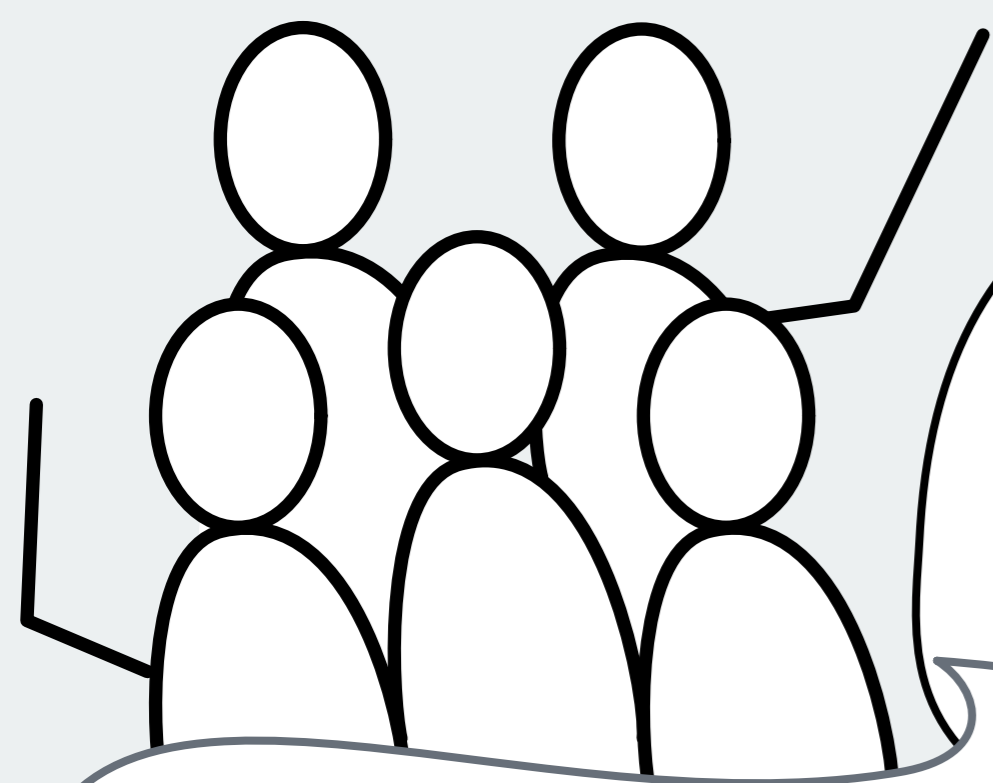
Posponer las discusiones y puesta en común de opiniones

7

Seleccionar y consentir sintonizadores



¿Quién quiere o debe estar ahí?
¿Otros colaboradores significativos?



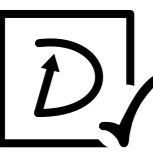

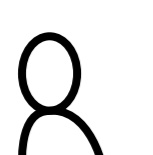
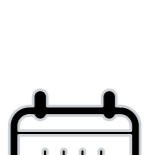

¡Sin objeciones!

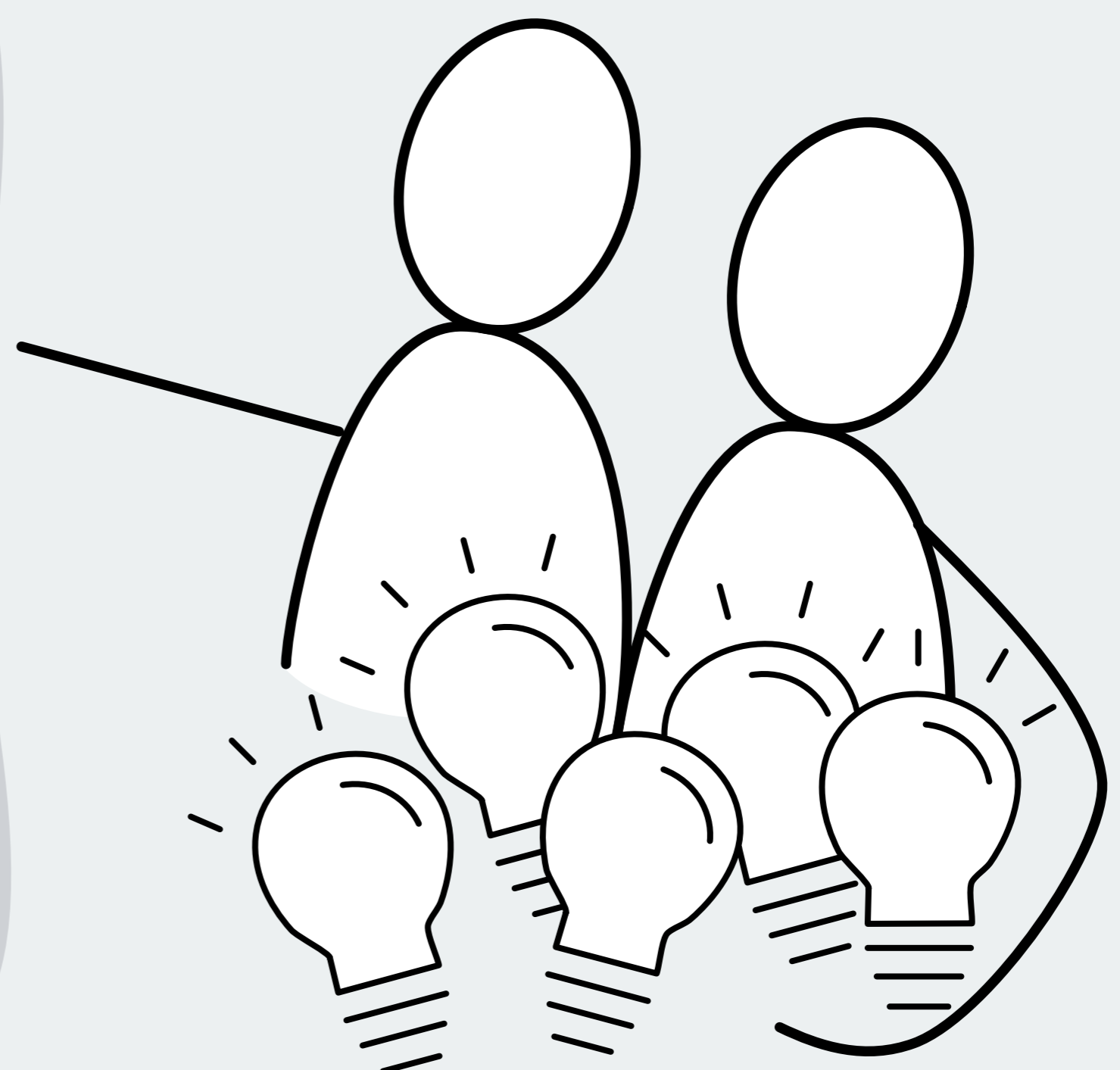
8

Diseñar propuesta

9

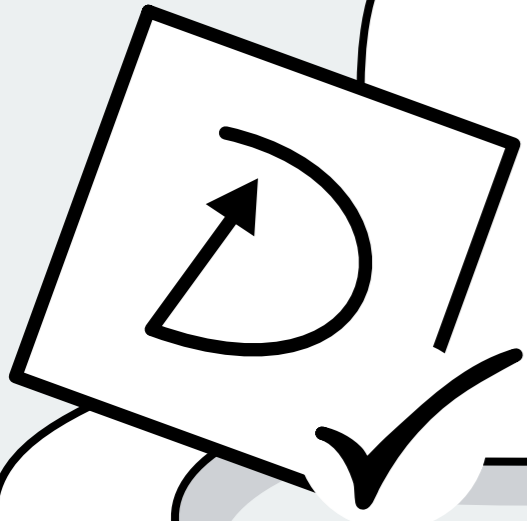
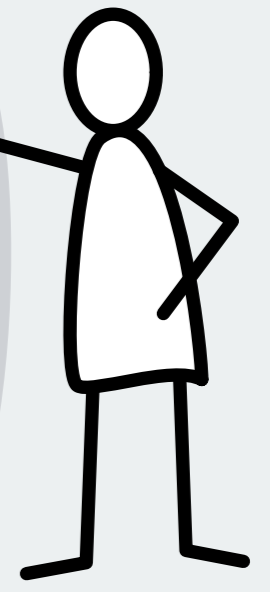
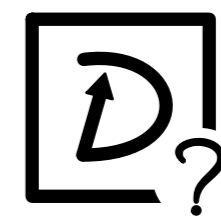
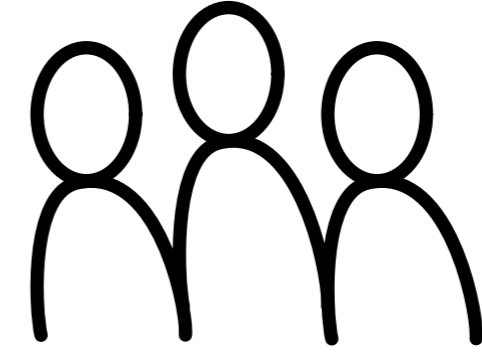
Título de la propuesta

-  Driver:
-  Texto de la propuesta
-  ¿Quién es el responsable?
-  Fecha de evaluación
-  Criterios de evaluación

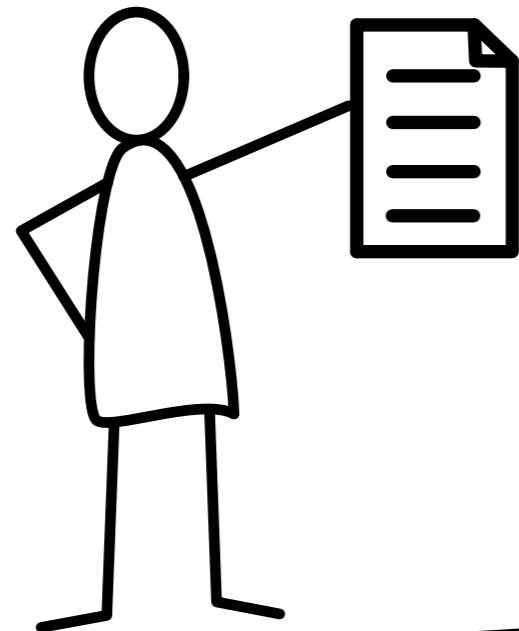


Toma de decisiones por consentimiento

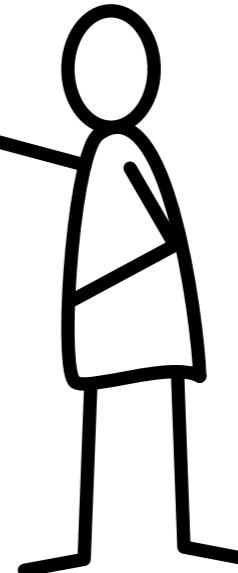
Presentar y consentir el Driver



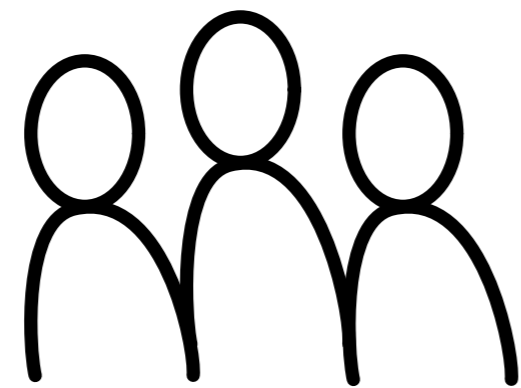
Presentar la propuesta



¿Hay preguntas aclaratorias?



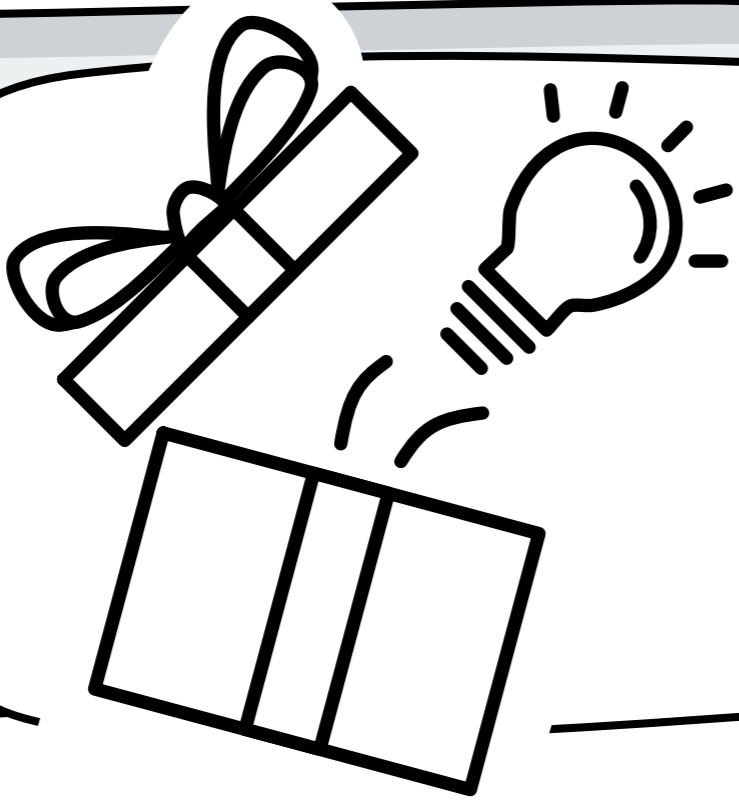
Respuesta breve



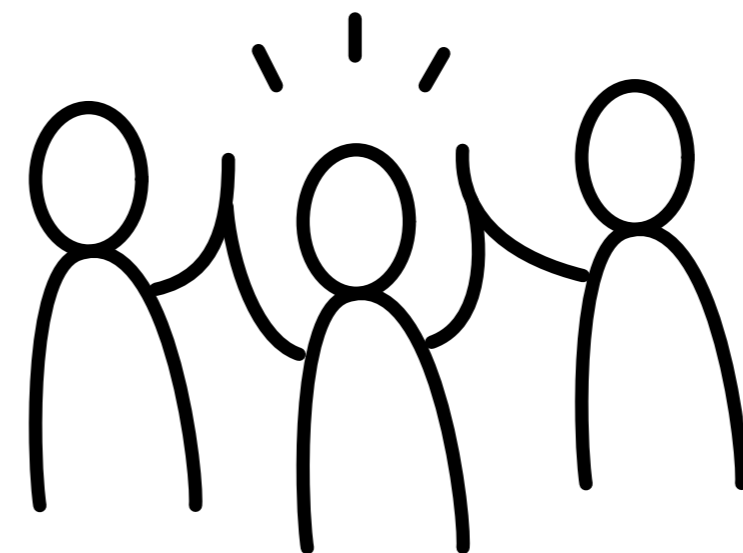
Recoger objeciones



Resolver objeciones



¡Celebrar!



Considerar las preocupaciones

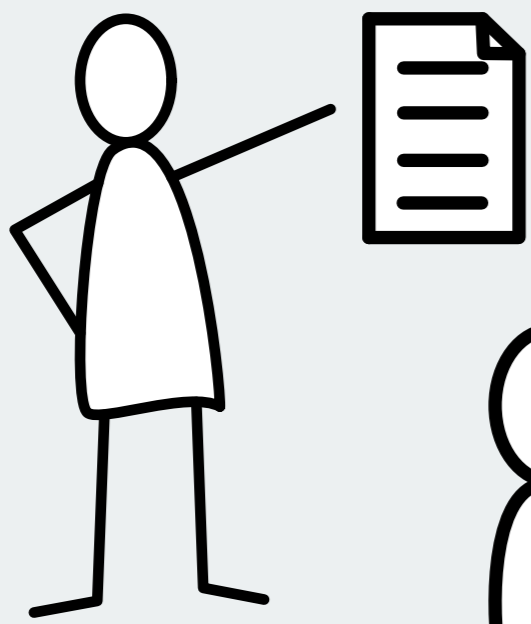
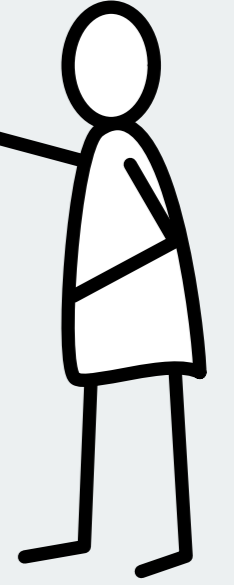
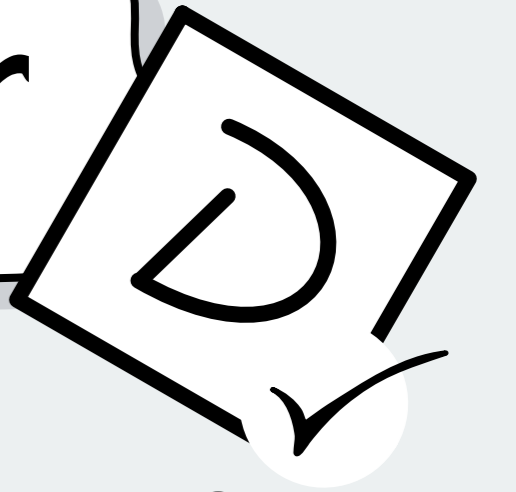


Toma de decisiones por consentimiento

1 Presentar y consentir el driver

"¿Es relevante para que respondamos?"

"¿Está clara la descripción?"

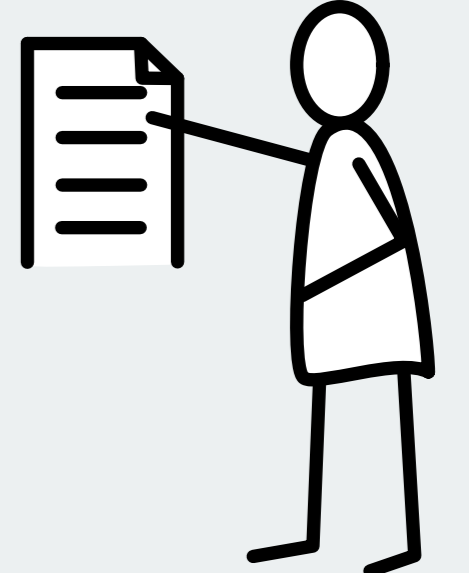
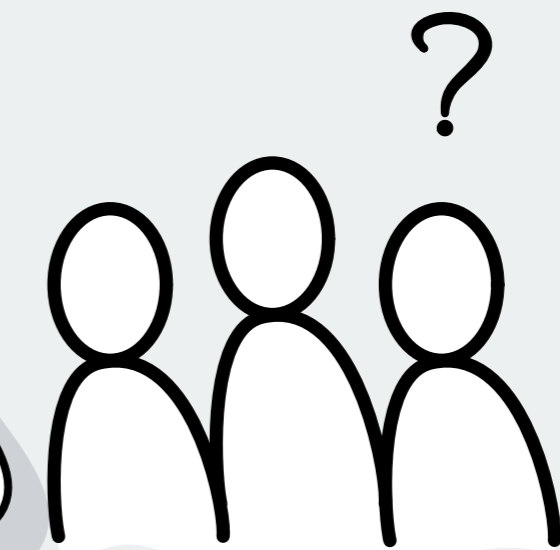


2 Presentar la propuesta

3 ¿Hay preguntas aclaratorias?

¿Entendéis la propuesta tal y como está escrita?

Evitar preguntas de "¿por qué?" y enfocarse en "¿qué quieres decir?"



¡Usar turnos!

4 Respuesta breve

"¿Qué opináis o sentís acerca de la propuesta?"

5 Recoger objeciones

Podéis usar señales con la mano para agilizar las repuestas en grupo.



6 Resolver objeciones

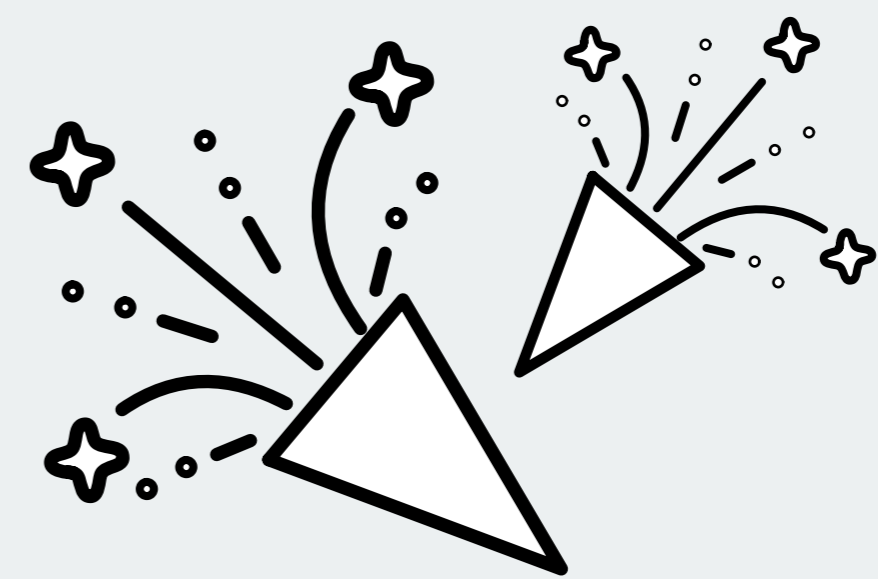
...de una en una.



Integrar información y sabiduría para mejorar la respuesta

Hasta que no quede ninguna objeción.

7 ¡CELEBRAR!



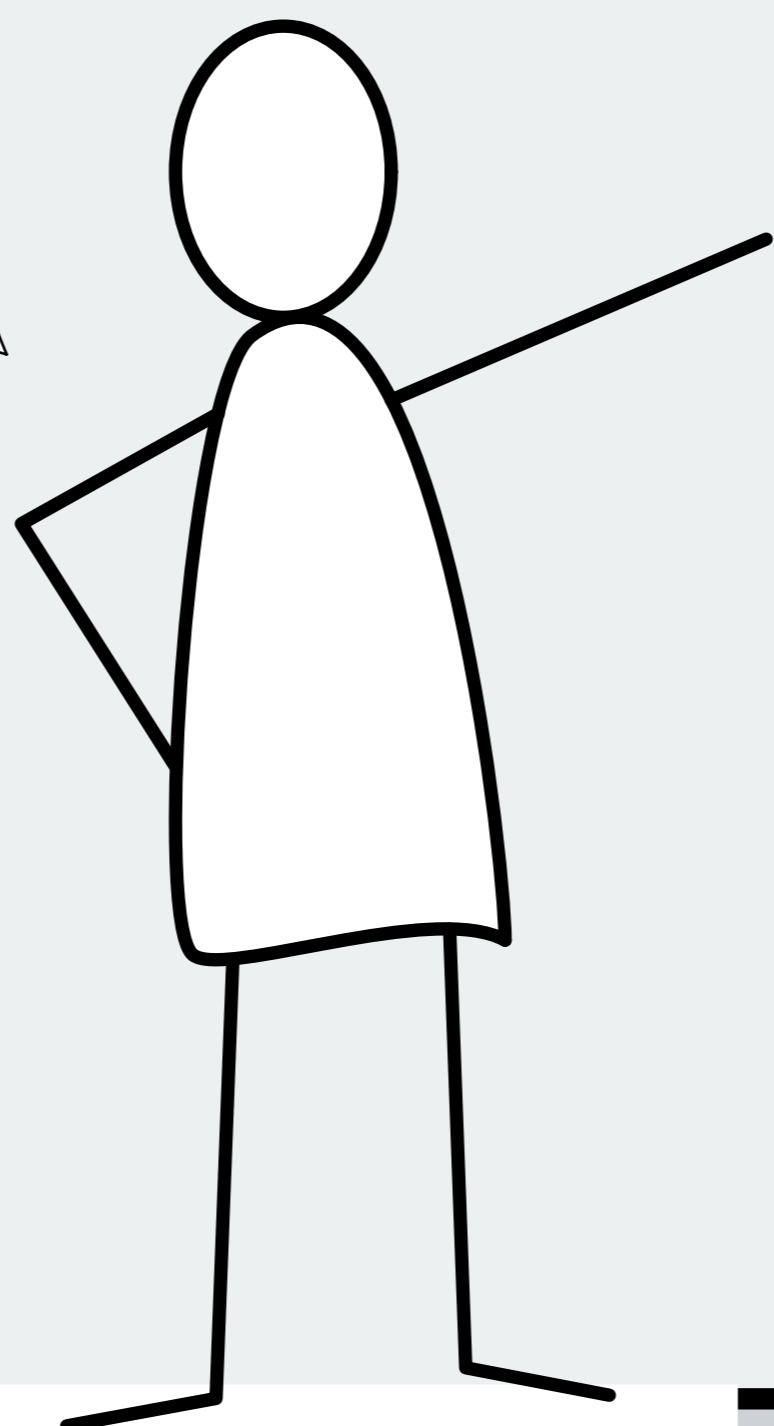
¡Acabáis de llegar a un acuerdo!

8 Considerar las preocupaciones

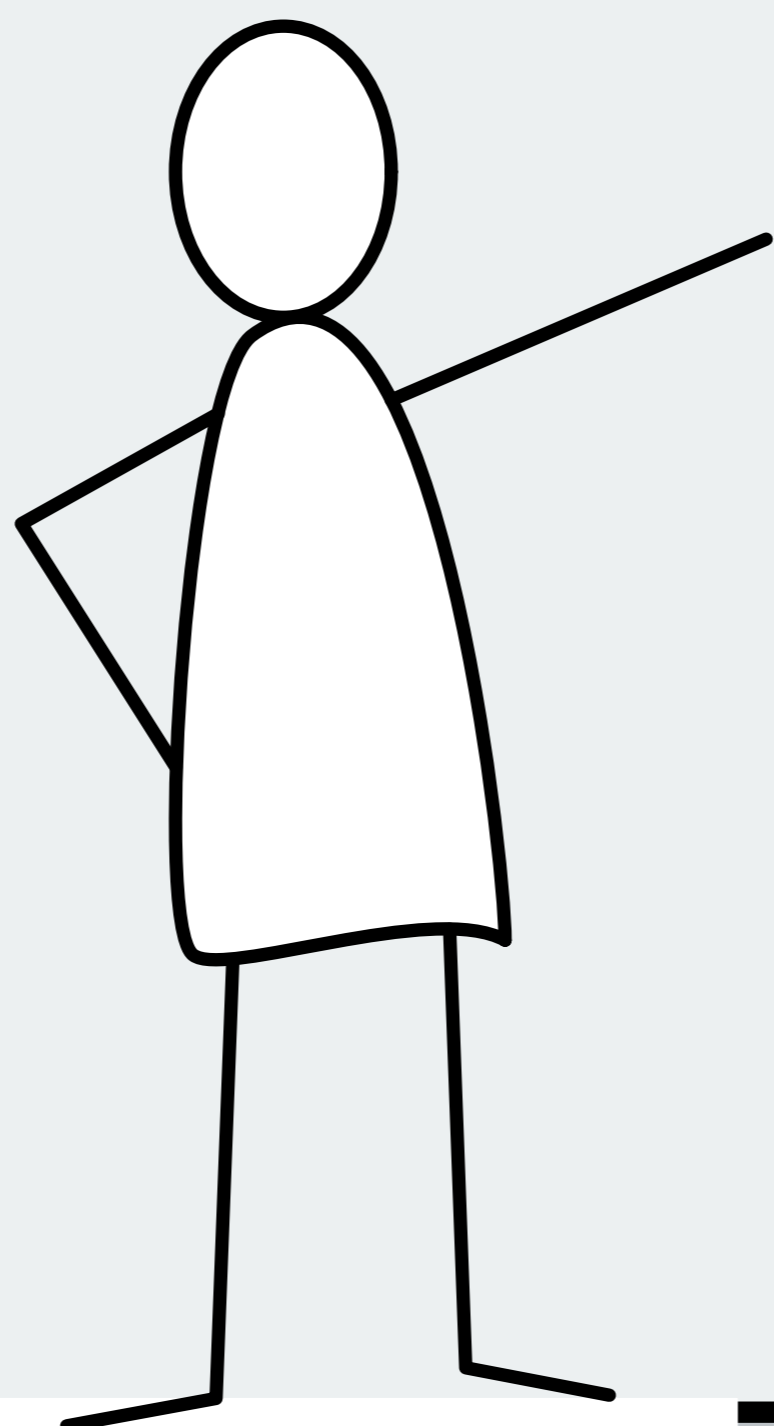
Si queda tiempo, escuchar las dudas y preocupaciones.

Pueden aportar maneras de mejorar la propuesta o se pueden recoger como criterio de evaluación.

*¡No es “una
cosa o la otra”,
sino
“ambas y más”!*



*Suficientemente
bueno por ahora y
suficientemente
seguro para
probarlo*



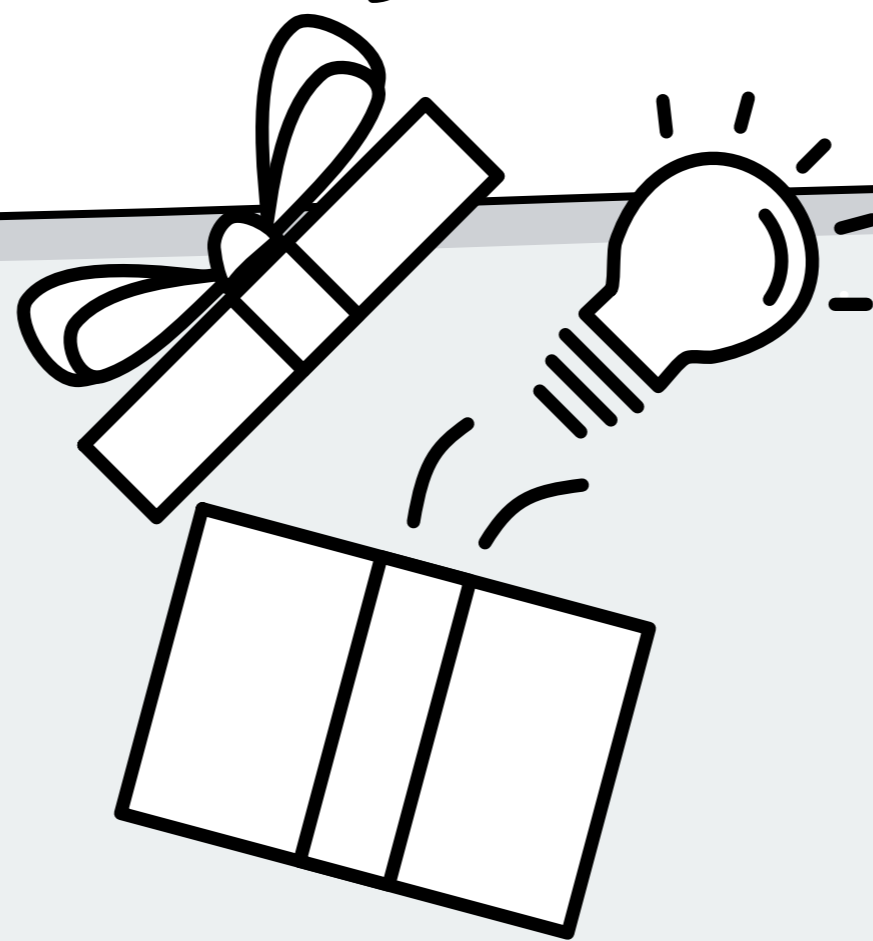
Consentimiento

Señalar, solicitar y resolver
objeciones a decisiones y acciones

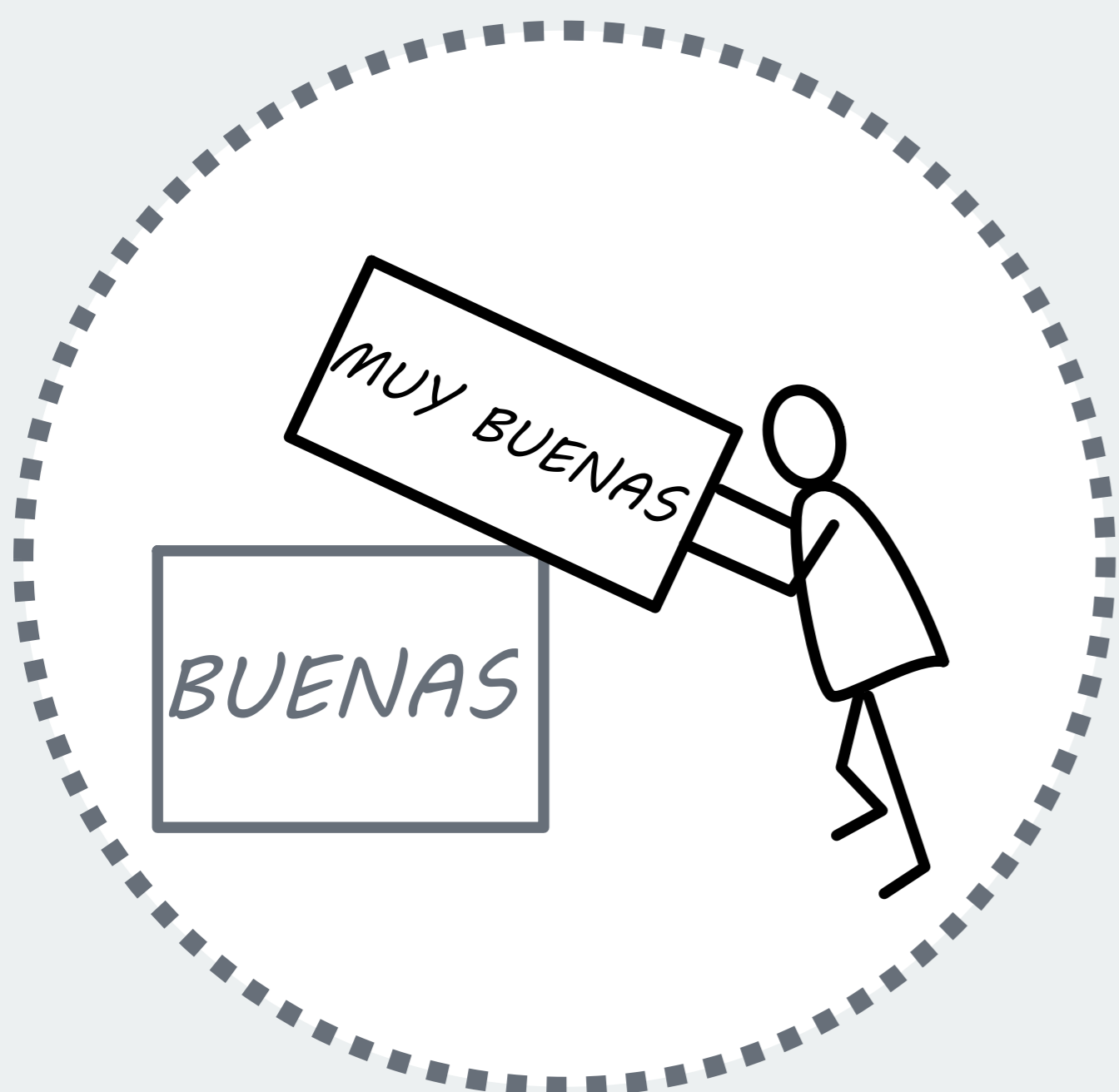


Objeciones

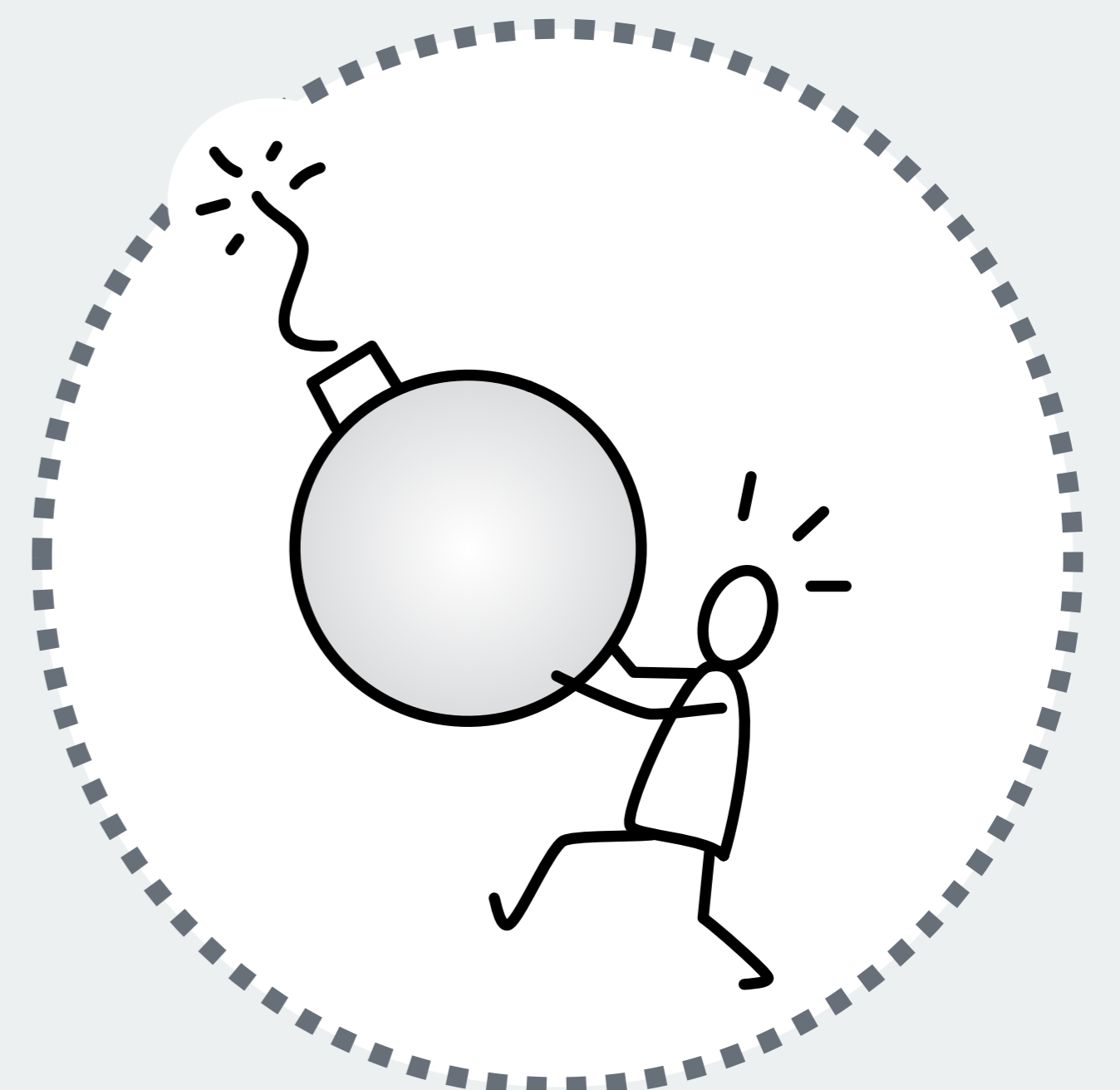
Un motivo por el que hacer algo impide
dar una respuesta (más) efectiva a un
driver organizacional.



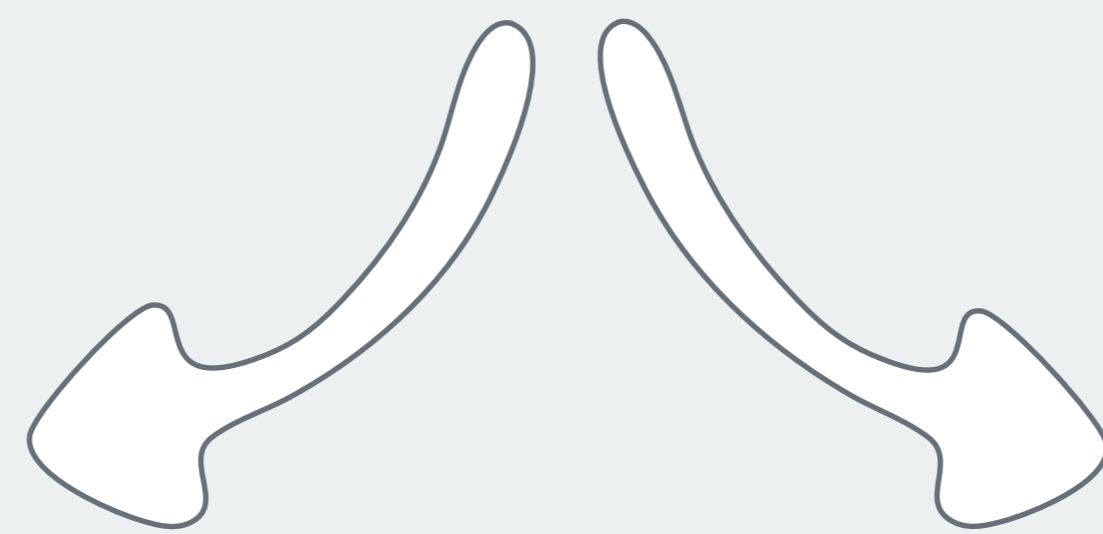
Las objeciones
revelan...



formas de
mejorar



daño
(real o probable)



Sin objeción

Tengo una
preocupación

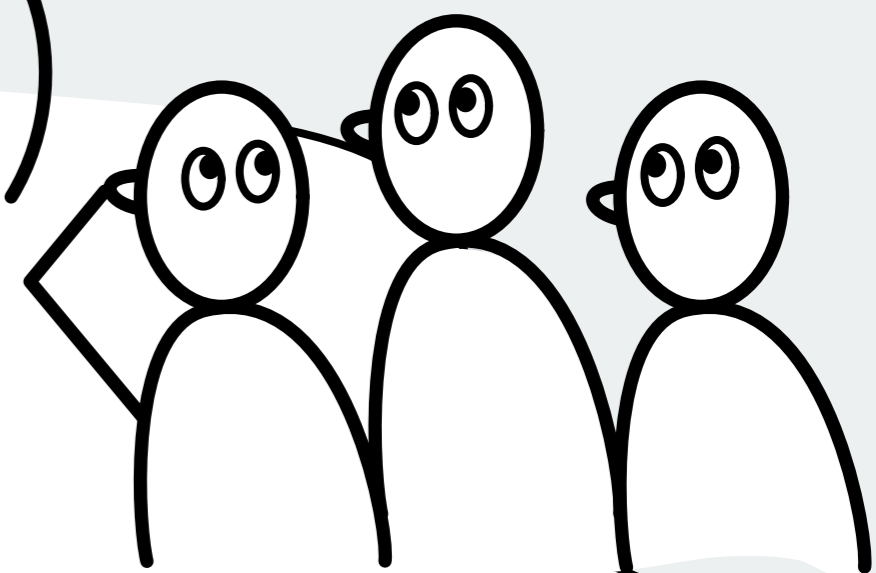
Tengo una
Objeción





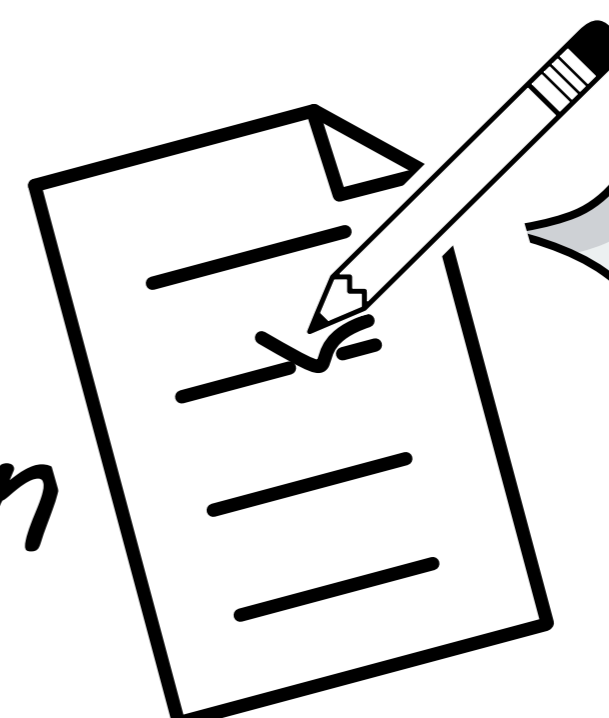
Resolver objeciones

Escuchar el argumento



Calificar la objeción

Proponer una modificación



¿Alguna objeción a la modificación?



Sí

No

Resolver



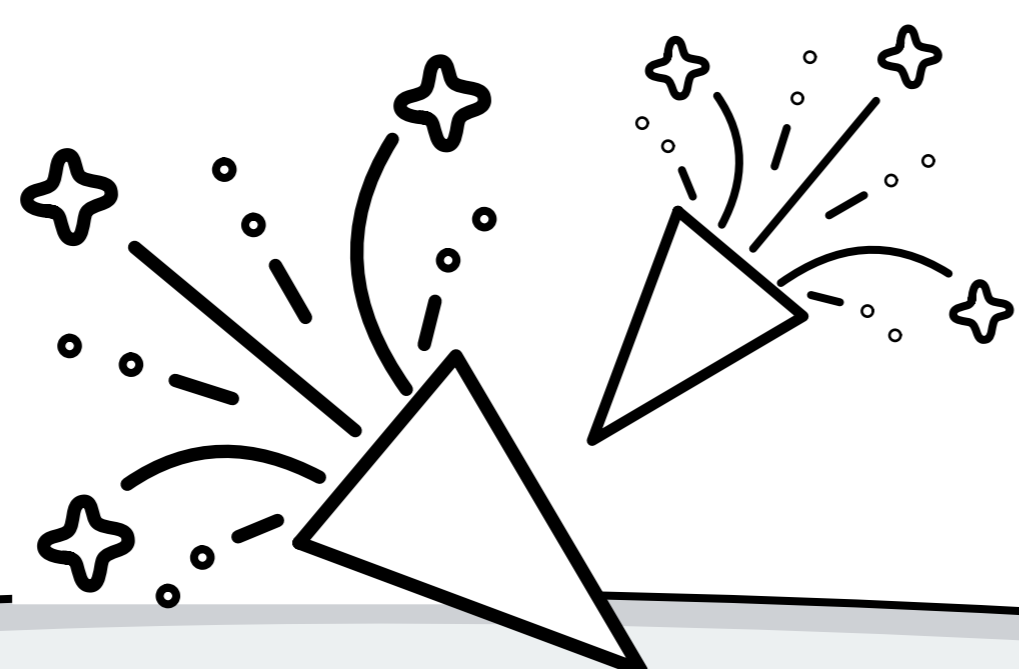
a la propuesta modificada

Sí

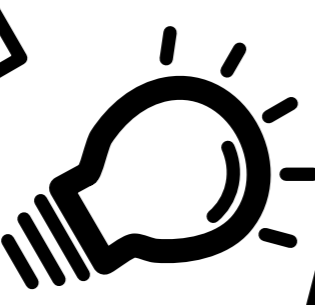


¿Alguna otra objeción a la propuesta modificada?

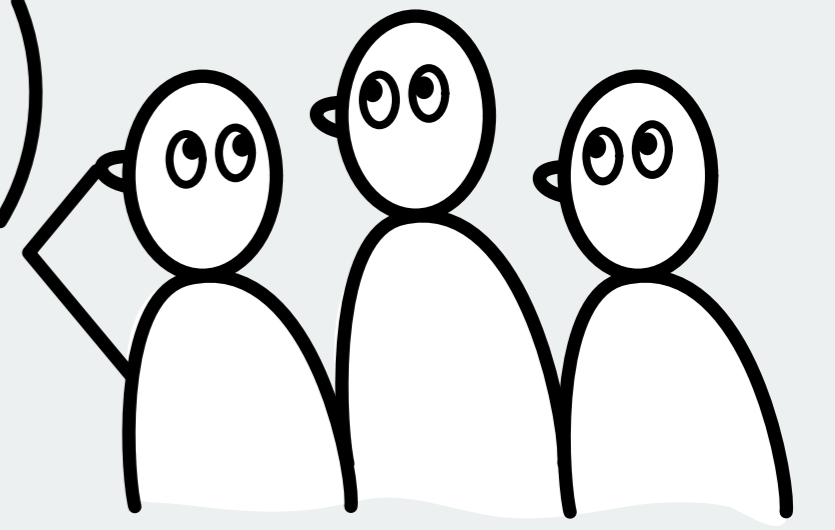
No



¡CELEBRAR!



Resolver objeciones



1 Escuchar el argumento

2 Calificar la objeción

Verificar si el argumento indica un daño posible o una manera de mejorar inmediatamente.

¿Os podéis identificar con este argumento?

Consejos

- * Asentir basta para indicar una respuesta
- * ¡No es necesario que todos entendáis la objeción para calificarla!
- * Si nadie se identifica con el argumento, pedir a la persona que vuelva a explicarlo
- * Aclarar los malentendidos

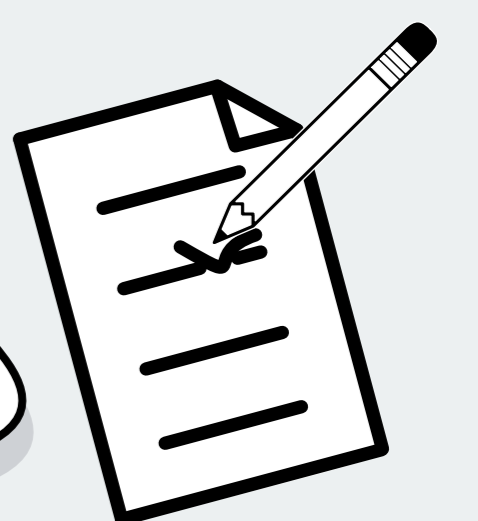
!Nadie es suficientemente inteligente para estar al 100% equivocado!

3 Proponer una modificación

"¿Veis alguna manera de modificar esta propuesta para integrar esta objeción?"

* Preguntar primero a la persona con la objeción, y después a los demás

4 ¿Hay objeciones a la modificación?



Sí

No

avanzar a la etapa 5

avanzar a la etapa 6

5 Resolver a la propuesta modificada

Empezar al inicio

Encuentra una modificación que no fomente ninguna objeción

piensa ambas y más

Invitar a las personas con objeciones que hablen por un tiempo limitado.

1. Escuchar el argumento
2. Calificar la objeción
3. Modificar la propuesta
4. ¿Hay objeciones a la modificación?

¡Hay siempre un próximo paso iterativo!

6 *Volver a considerar la propuesta entera* ¿Alguna otra a la propuesta modificada?

Regresar al paso 1



No

Avanzar al paso 7

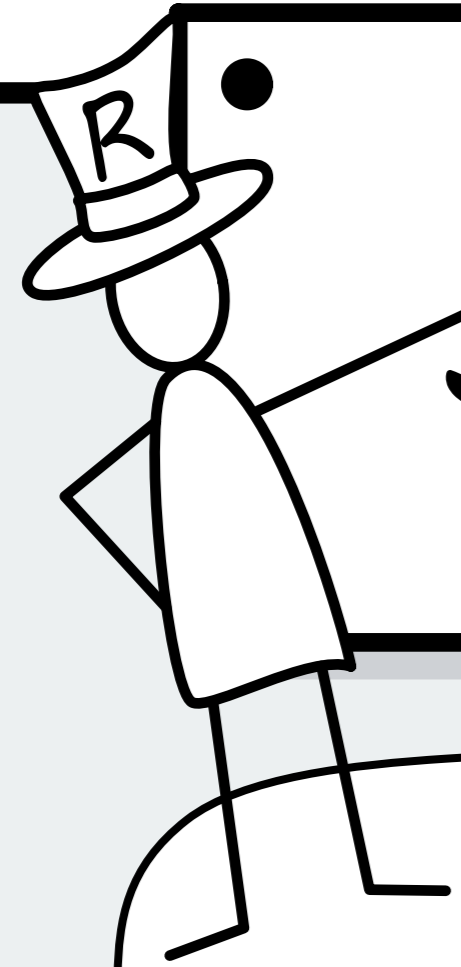
7 ¡Celebrar!

¡Habéis llegado a un acuerdo!

8 Considerar las preocupaciones

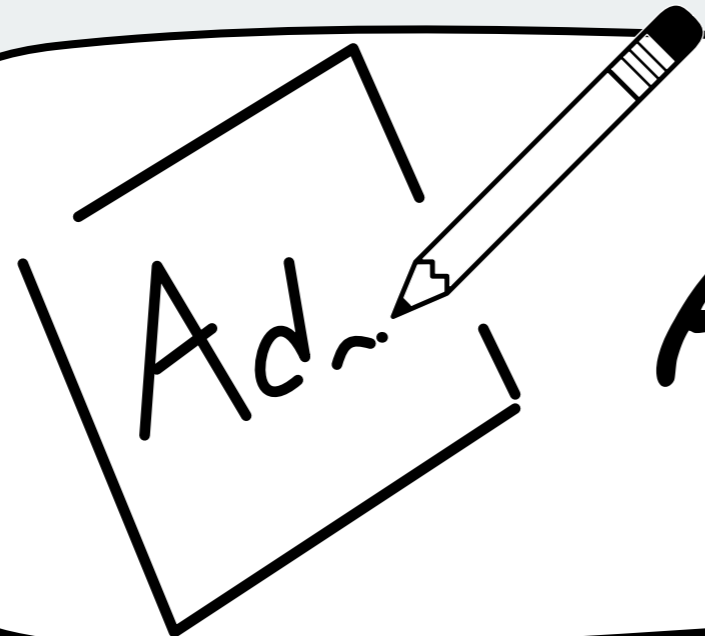
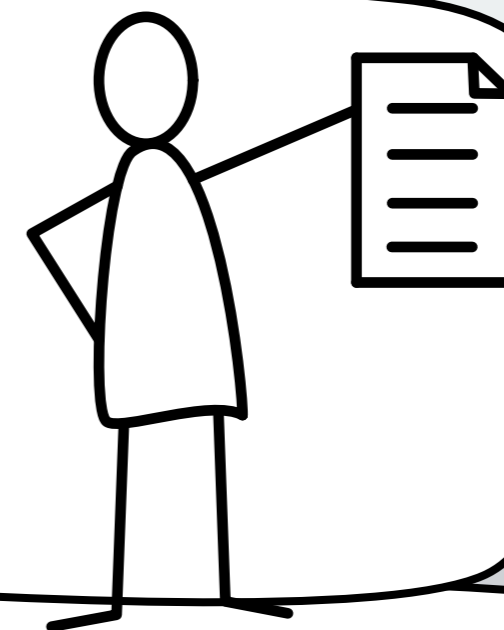
Considerar las preocupaciones puede aportar maneras de mejorar el acuerdo, si queda tiempo.

Apuntar y monitorizar las preocupaciones.



Selección de roles

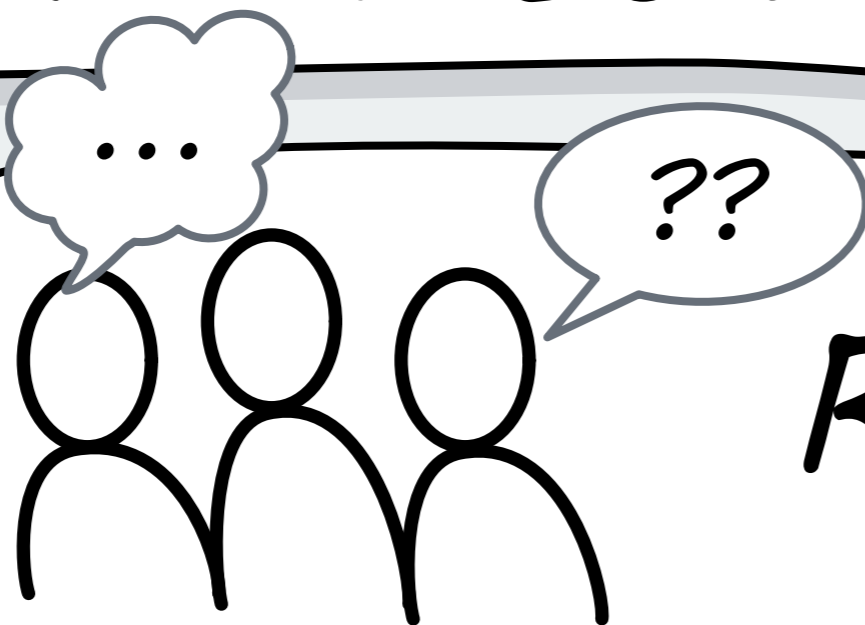
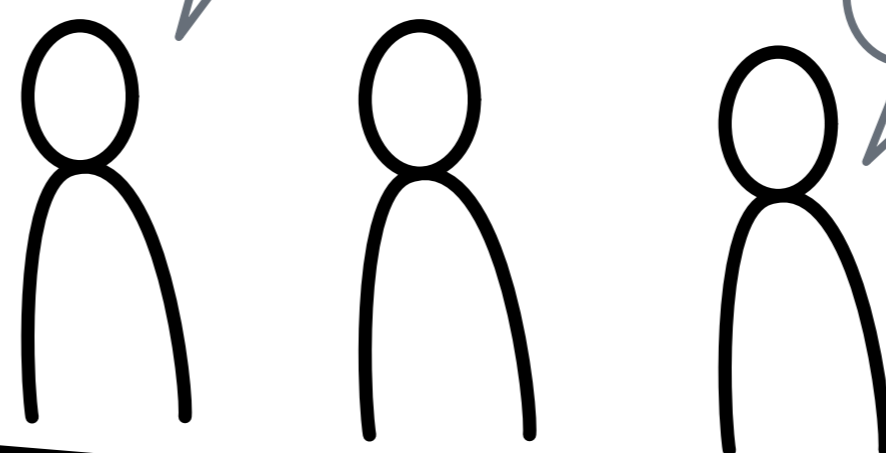
Presentar
el dominio del rol



Apuntar nominaciones

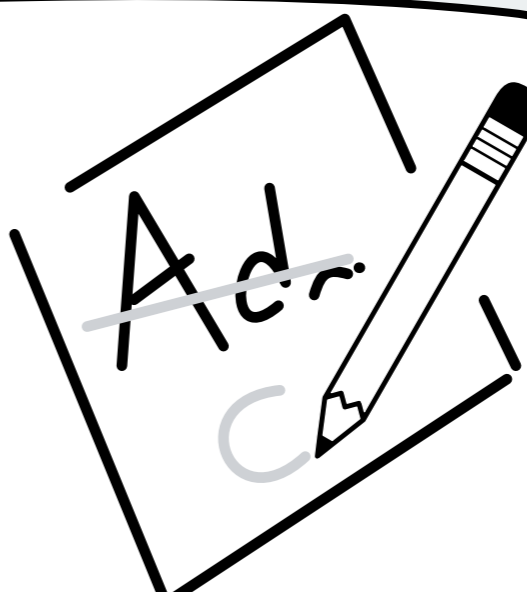


Escuchar
las razones

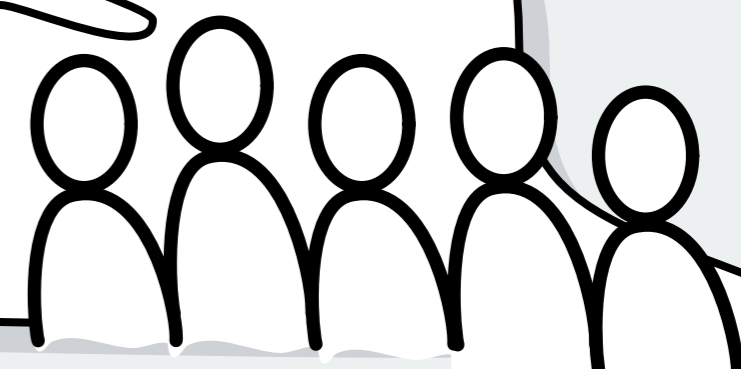
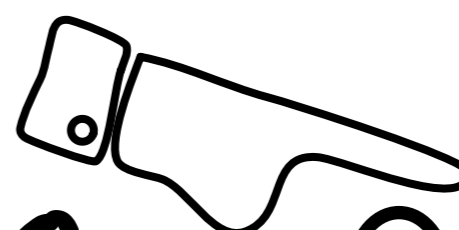


Recoger información

Cambiar las nominaciones

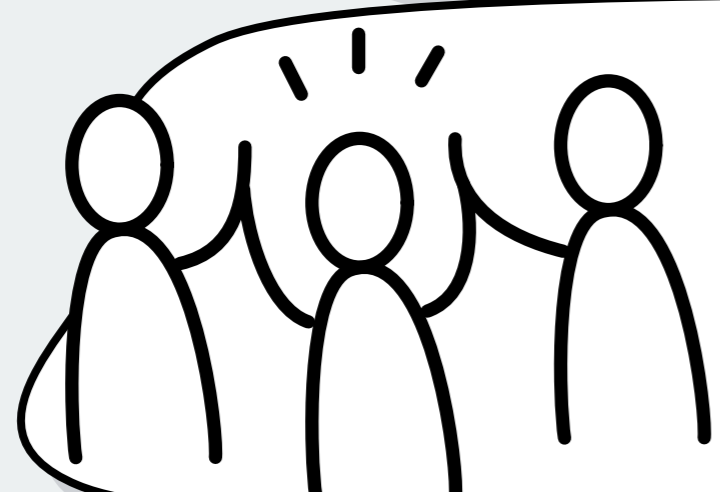


Proponer un nominado

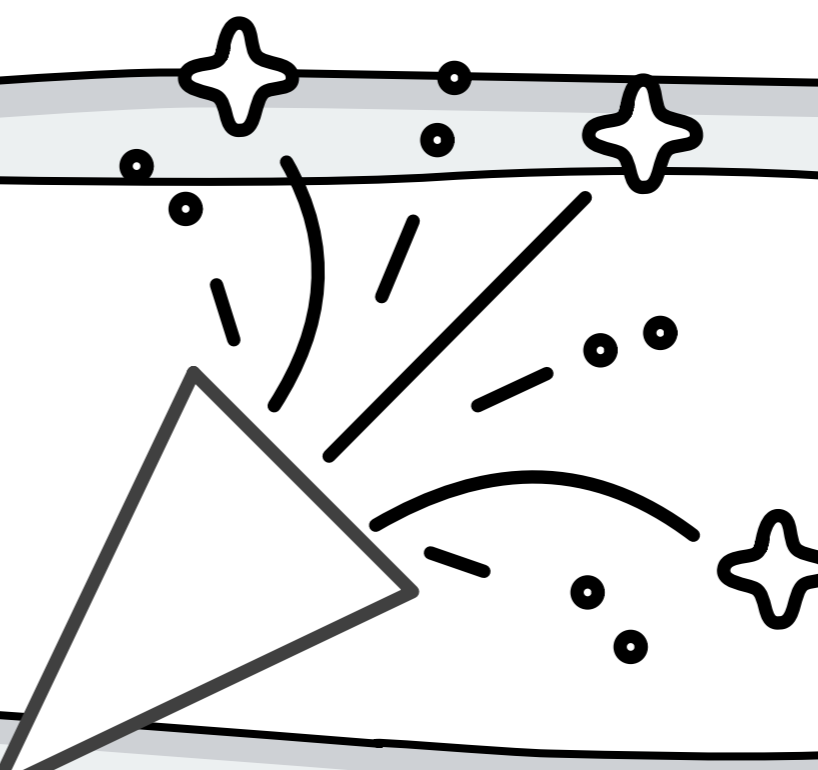


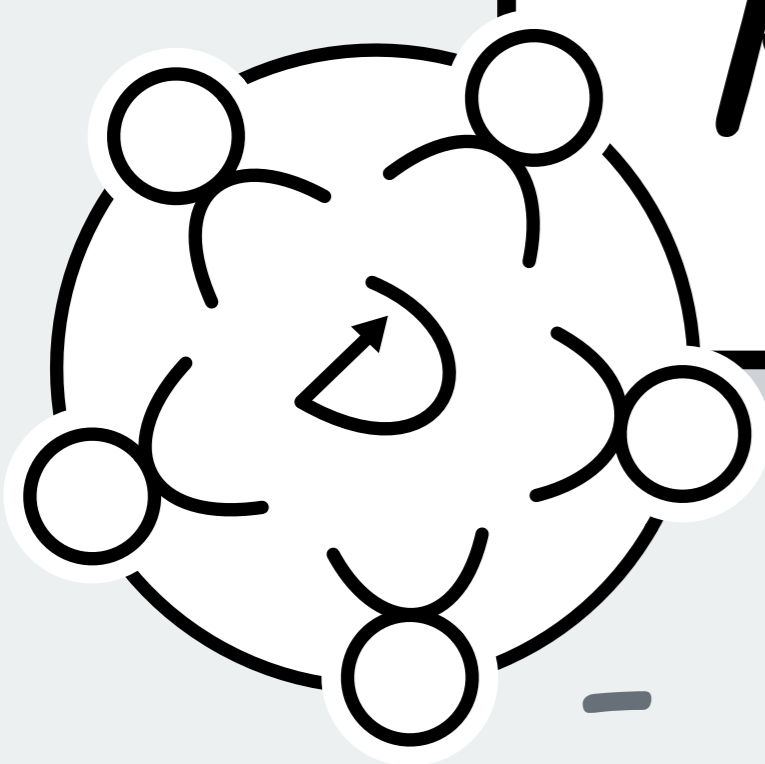
Recoger objeciones

Abordarlas y resolverlas

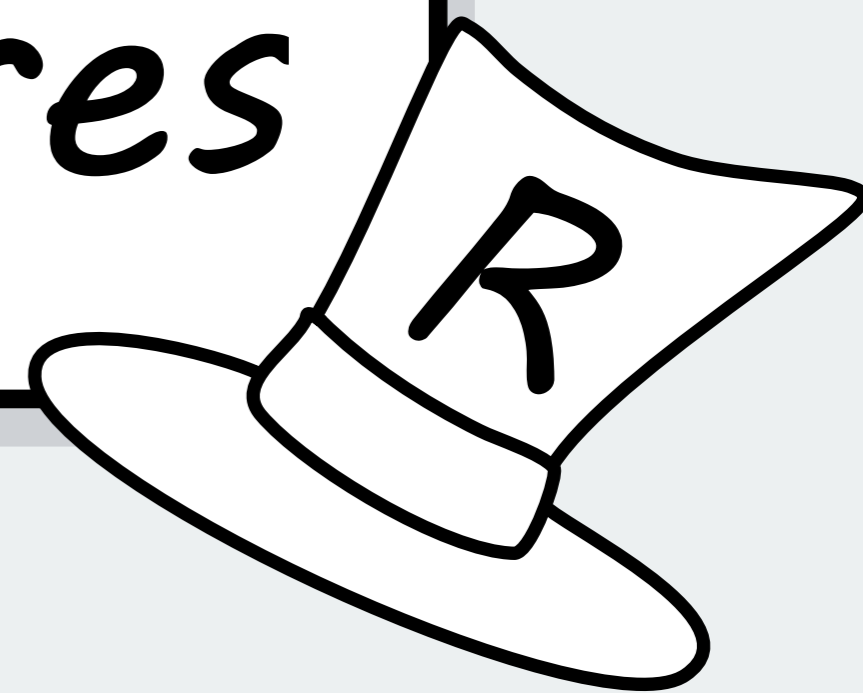


¡Celebrar!



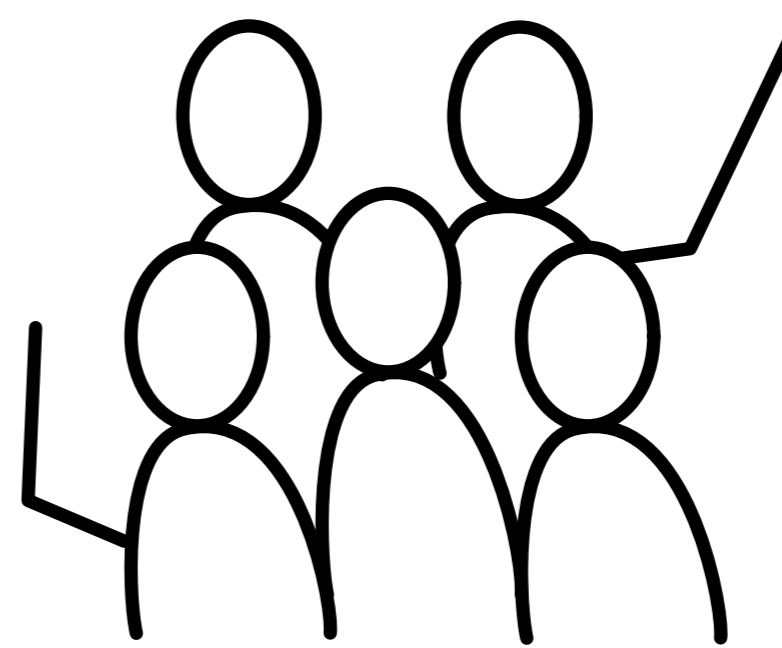


Revisión por pares



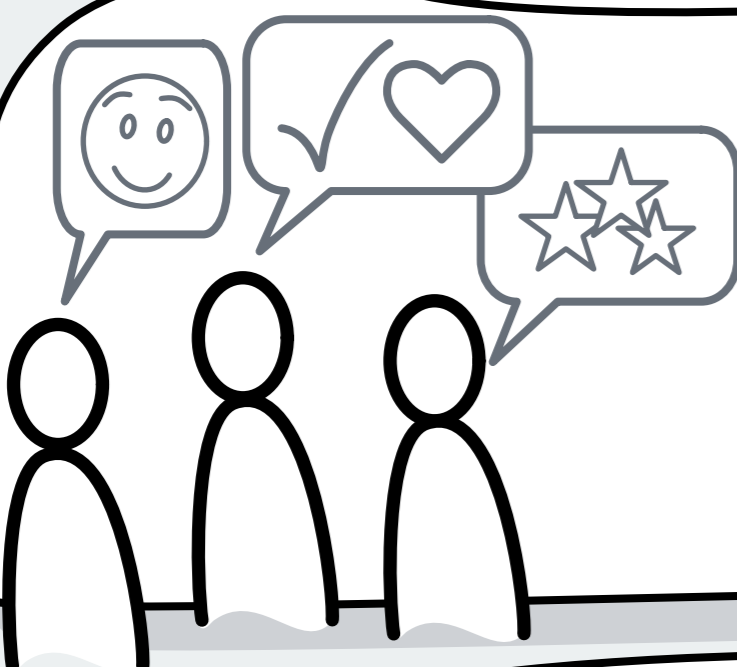
- para equipos o individuos -

Invitar participantes



presentar...

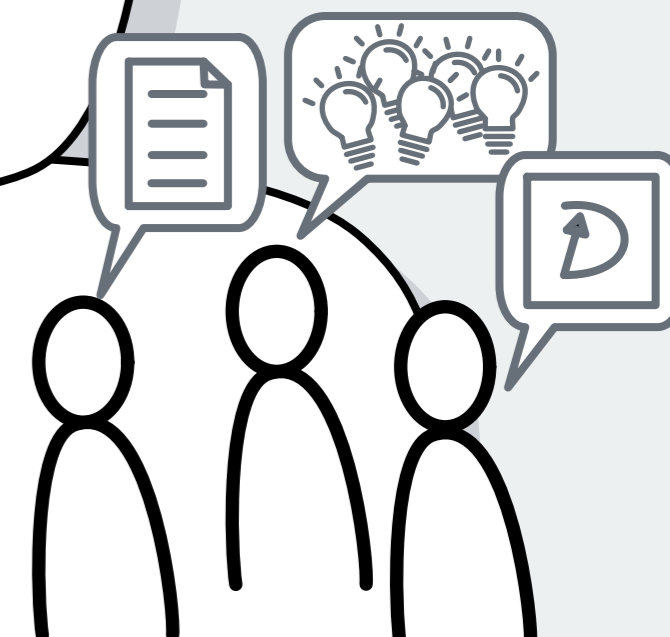
Descripción del domino
y estrategia



Recoger apreciaciones...

y después

Sugerencias de mejora...

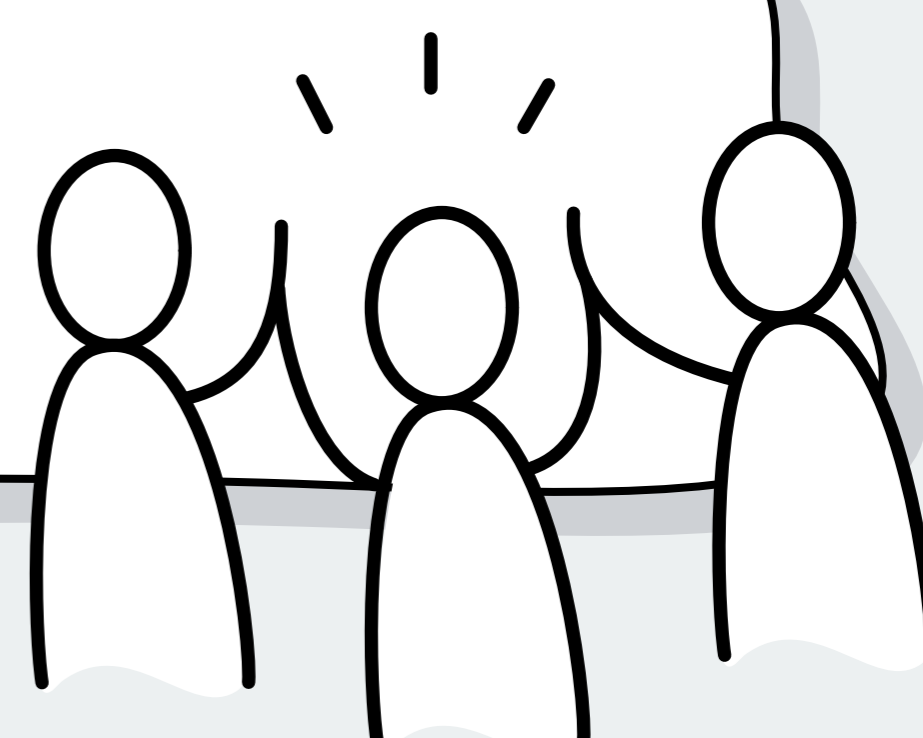


Co-crear un plan de desarrollo

pasar al
delegante para

Consentimiento al plan

...

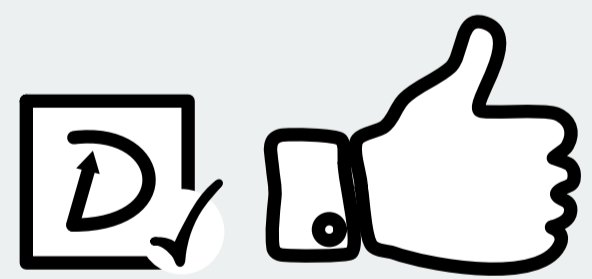
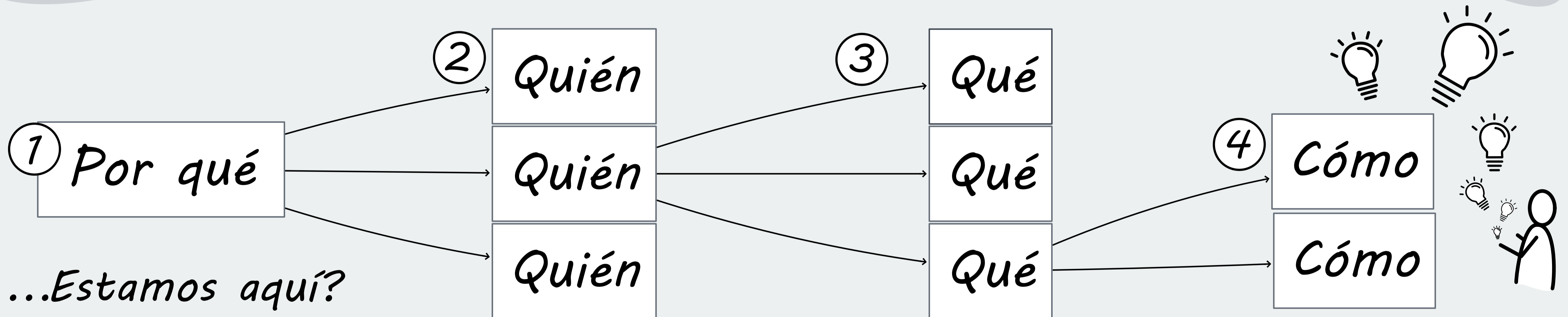


Driver Mapping

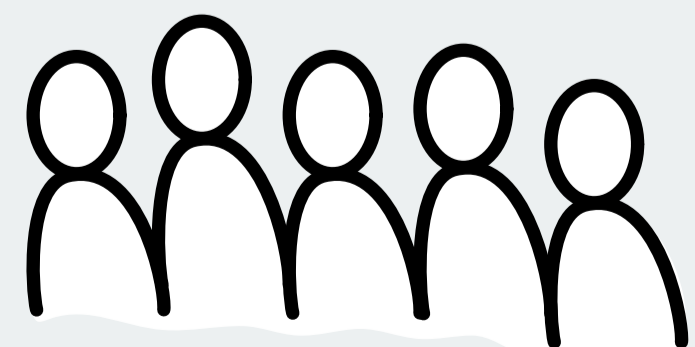
Pasar rápidamente del concepto a la acción en equipos auto-organizados

Inspirado en el Impact Mapping de Goiko Adzic

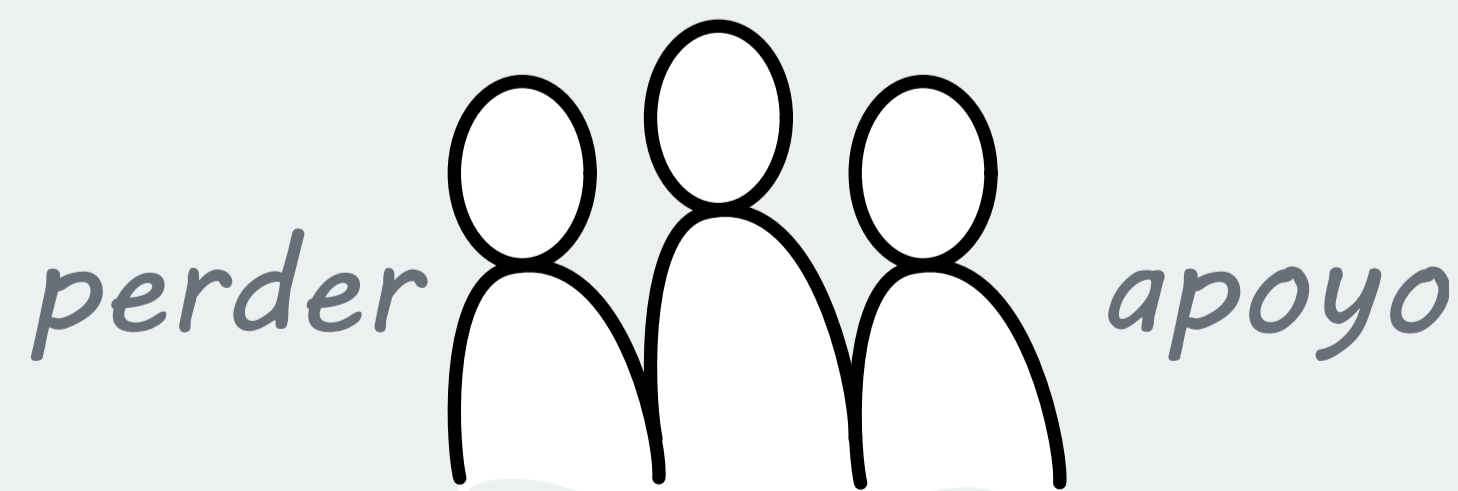
- Organizar start-ups
- Iniciar proyectos
- Desarrollar orgs



consentimiento sobre el driver primario

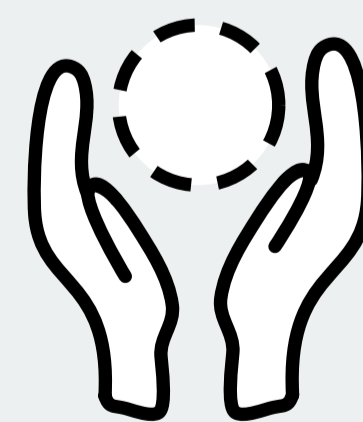


...será impactado? (actores)



beneficio obstruir

...necesitamos? (drivers)



"Ellos necesitan..."

"Nosotros necesitamos..."

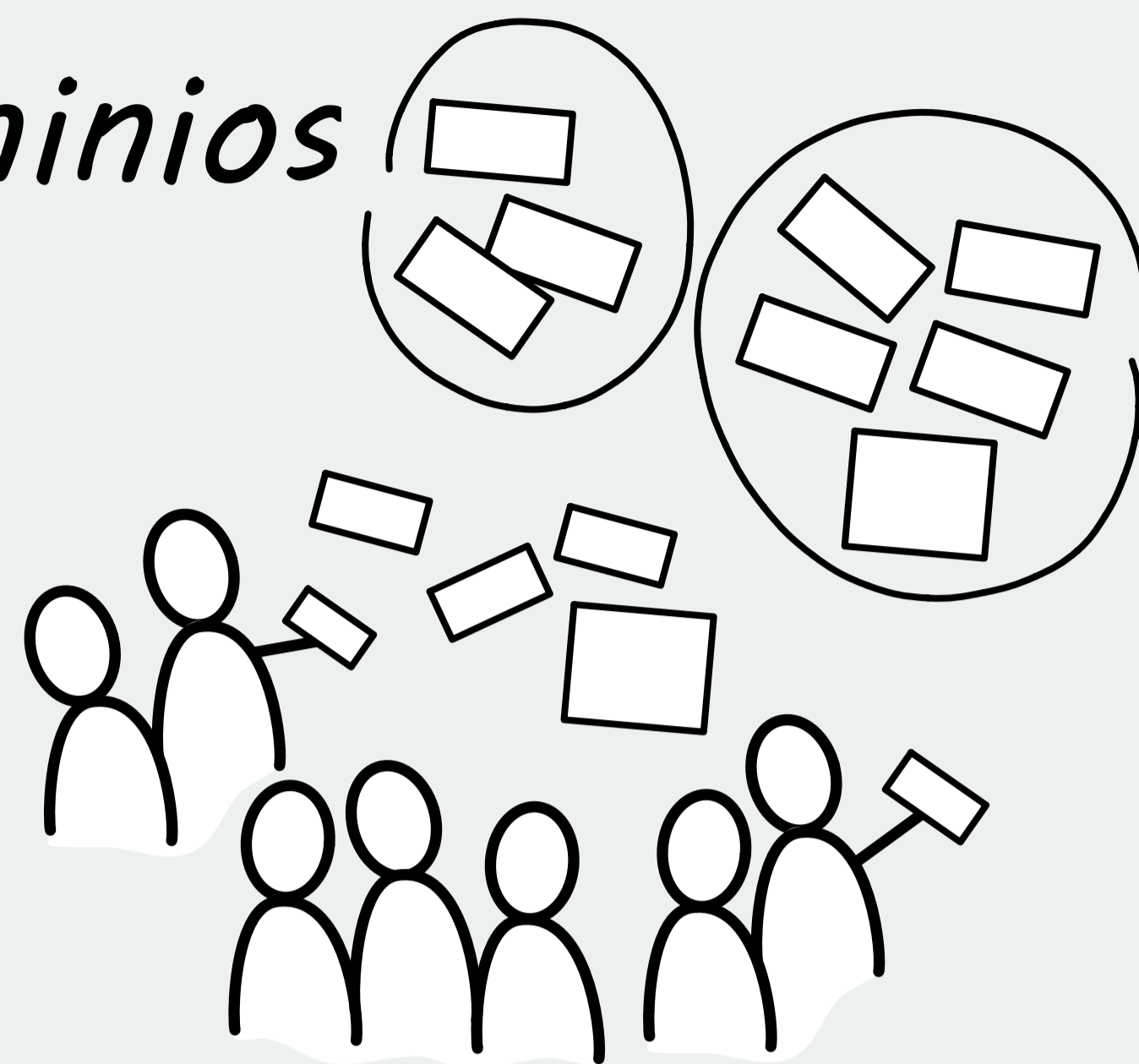
...podemos responder?

¿Quién tiene pericia? agregar los nombres

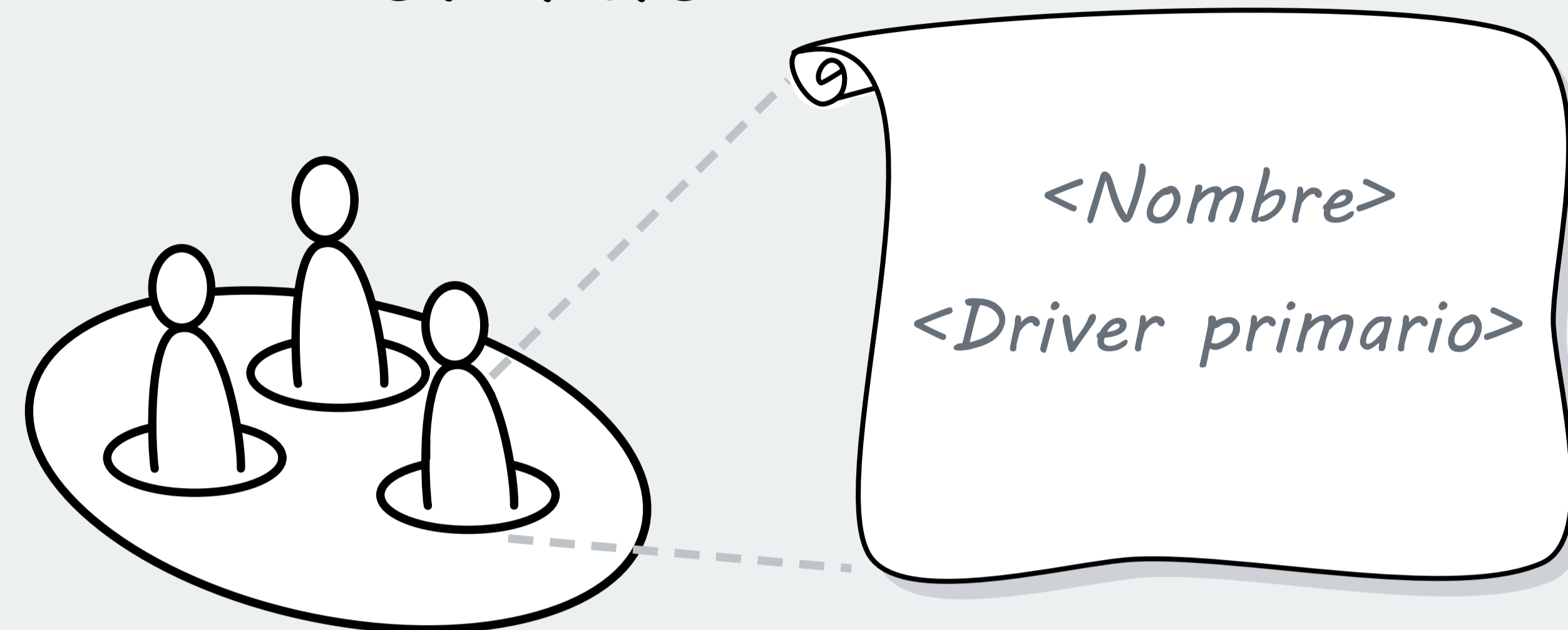
a las fichas de los drivers

⑤ Identificar dominios

Agrupar actores y/o drivers en dominios coherentes

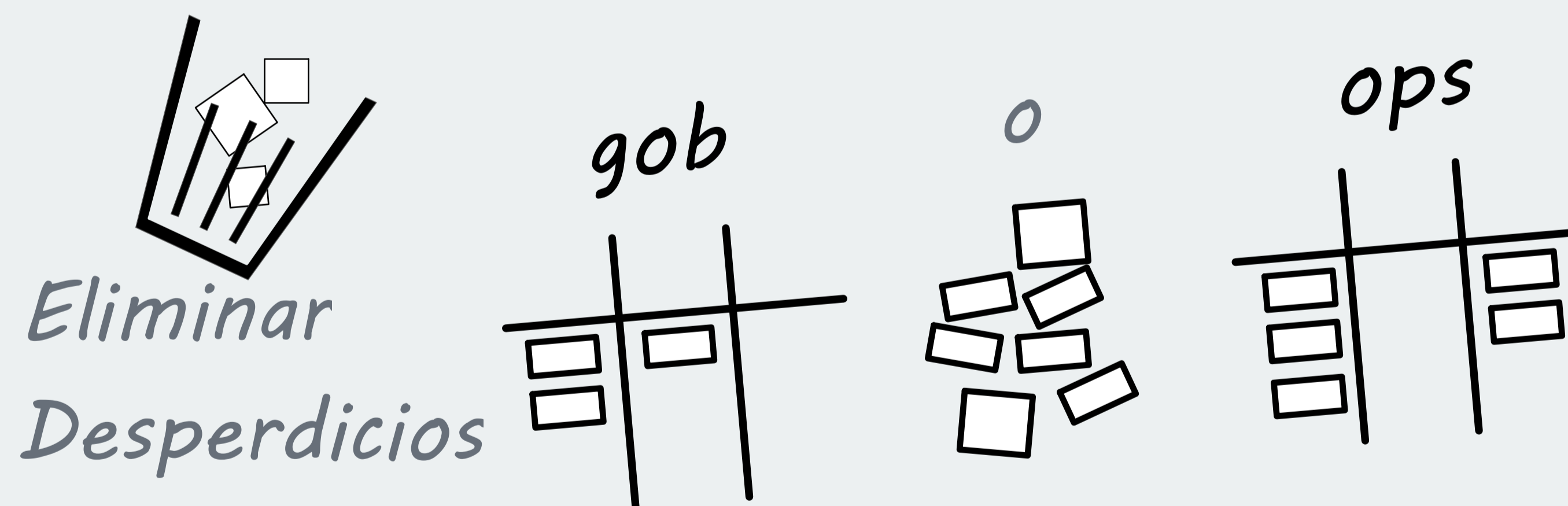


⑥ Atribuir y definir dominios

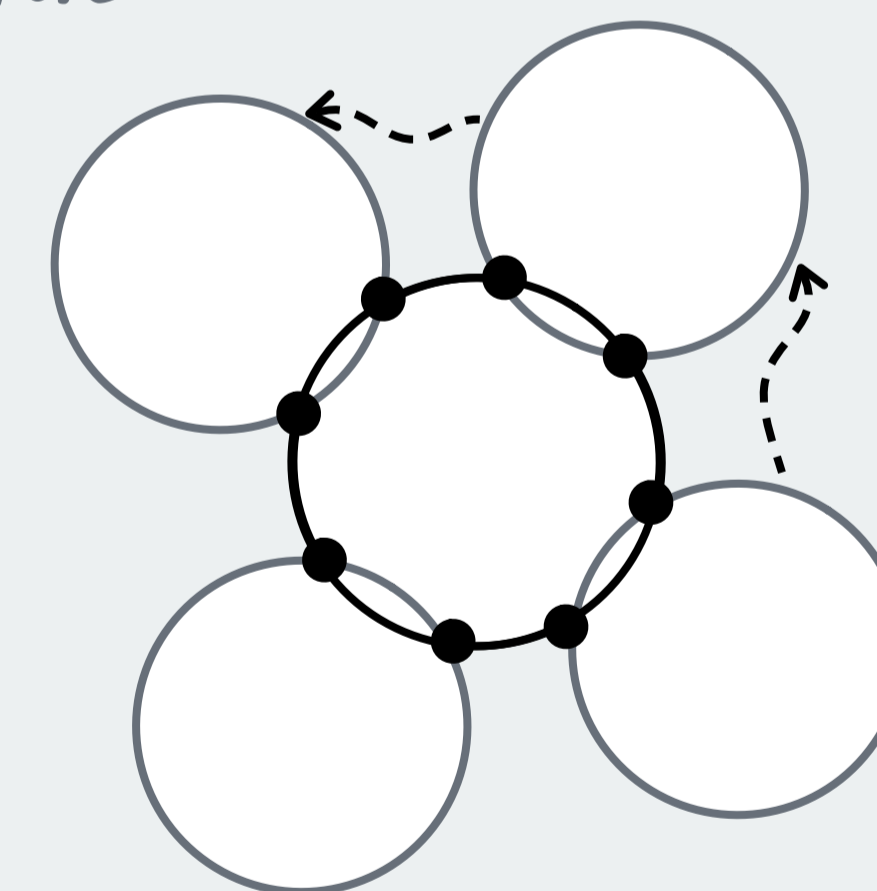


⑦ Organizar, priorizar, (pasar) drivers

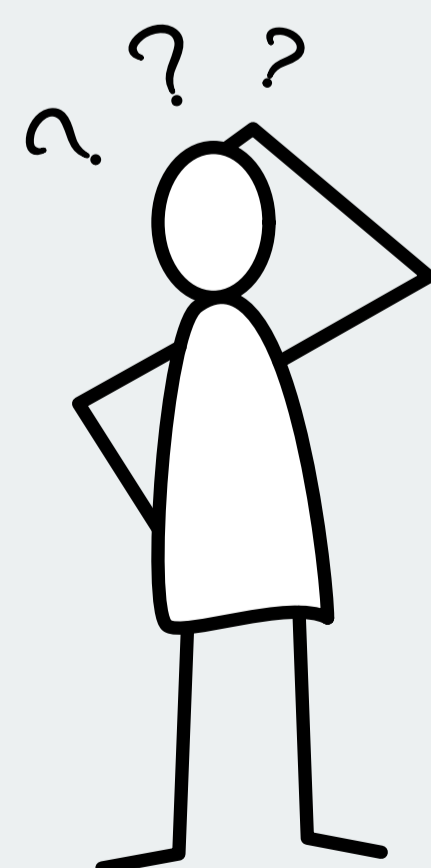
⑧ Conectar dominios



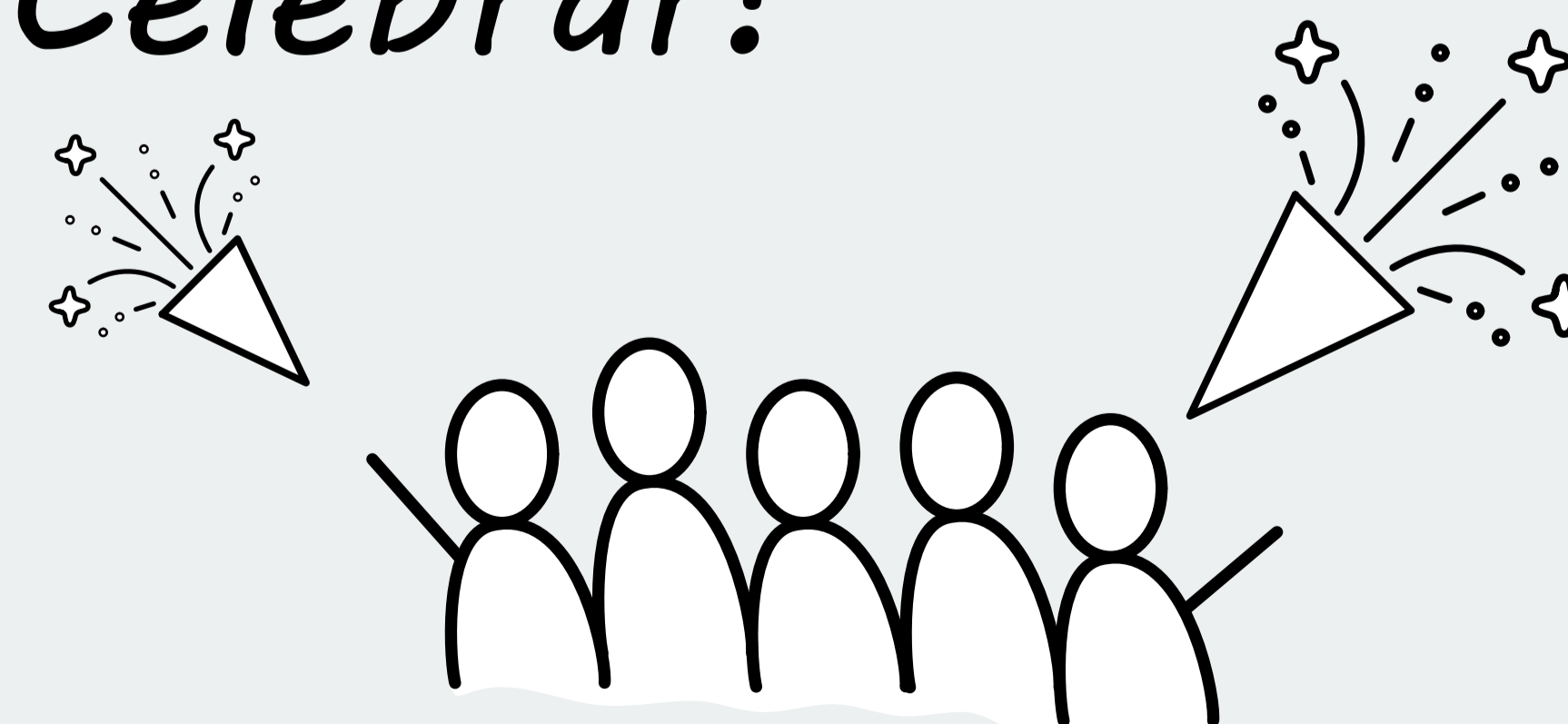
Tener en cuenta dependencias y conectar dominios cuando aportan al flujo de información entre ellos



⑨ ¿Qué más tenemos que considerar para responder al driver primario?



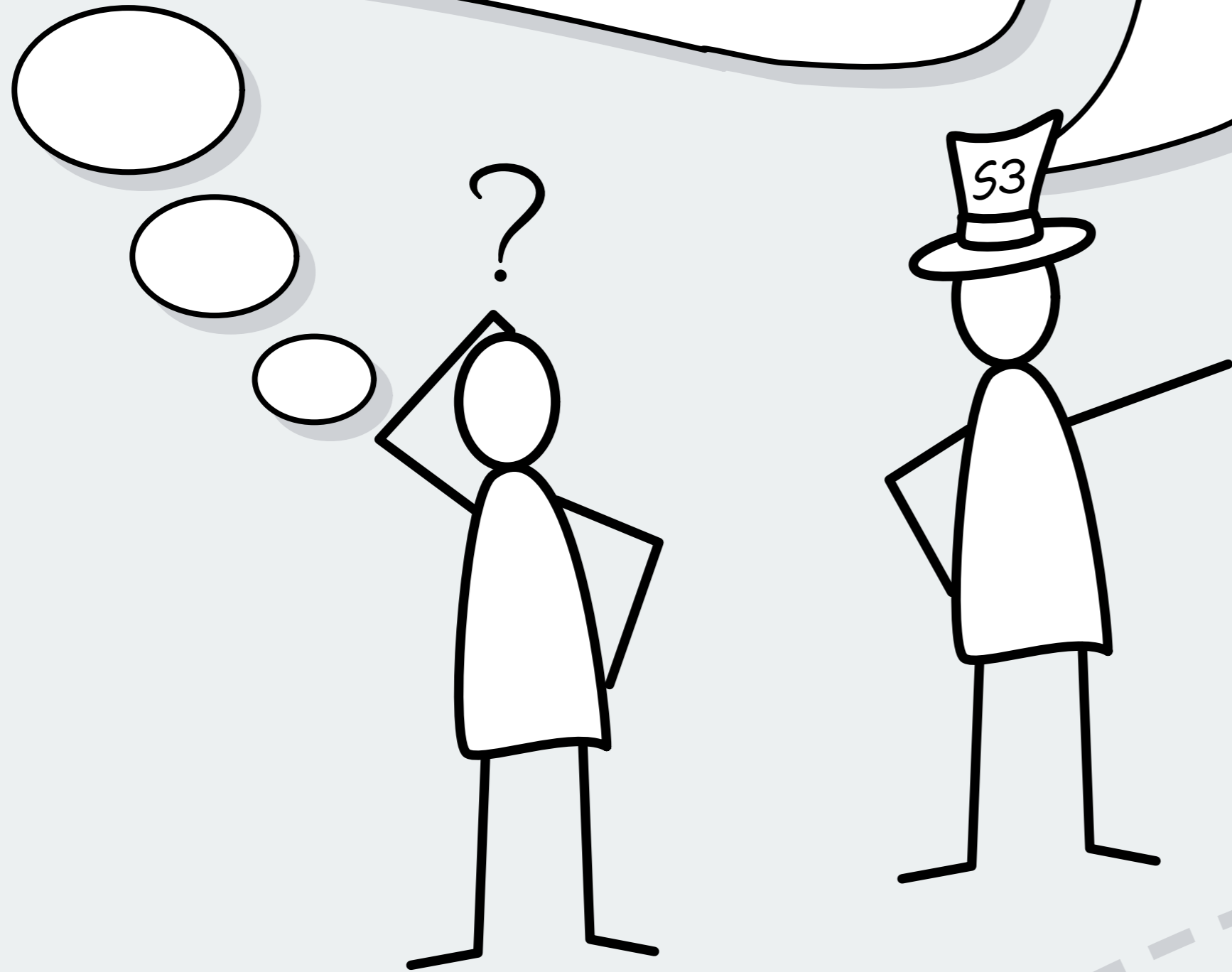
⑩ ¡Celebrar!



Incorporar personas

¿Cómo puedo crear conexión e introducir el asunto del cambio?

Explorar qué Drivers son importantes para ellas.



Drivers que se me da bien responder

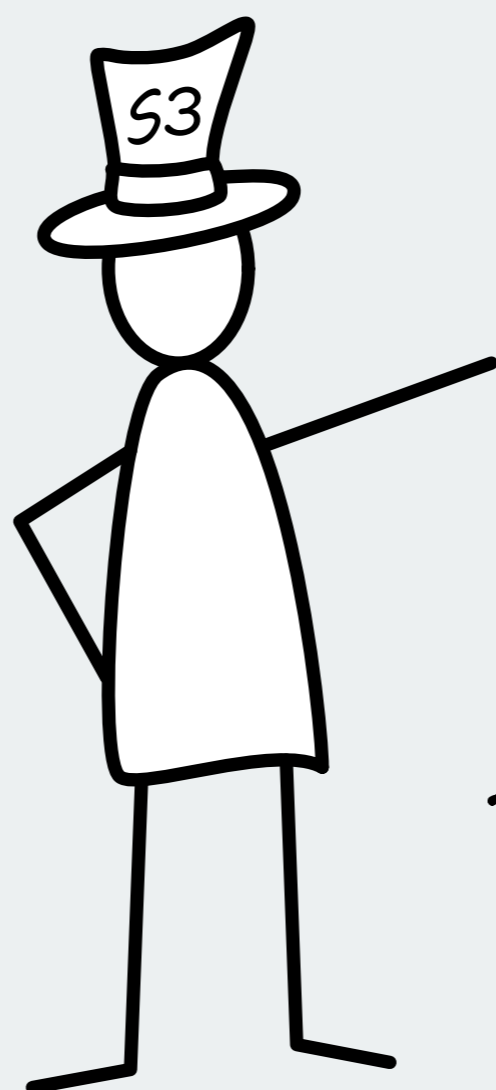
Drivers que disfruto respondiendo

Drivers que no disfruto respondiendo

Drivers que me pregunto cómo responder

...Introducir patrones que pueden ayudar ...

... e invitar a la experimentación



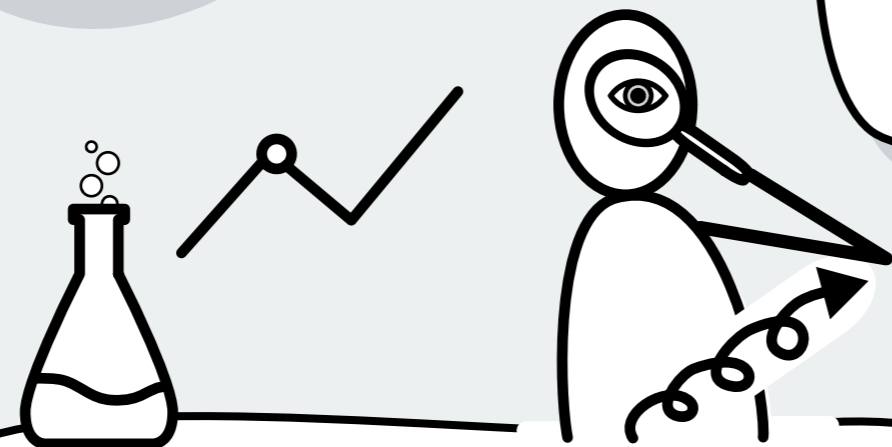
Integrar la S3



¿Cómo puedo invitar al cambio?



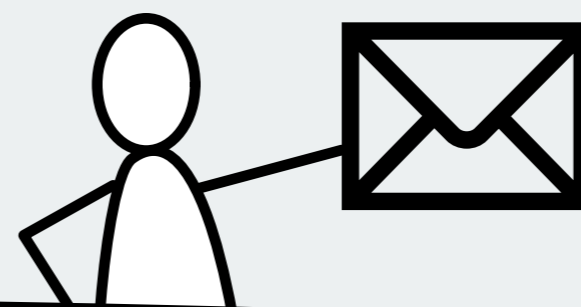
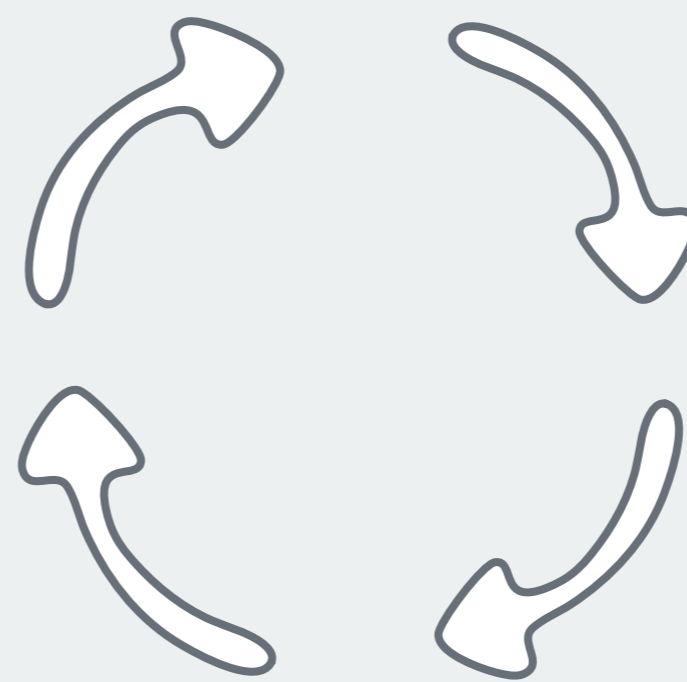
Se el cambio



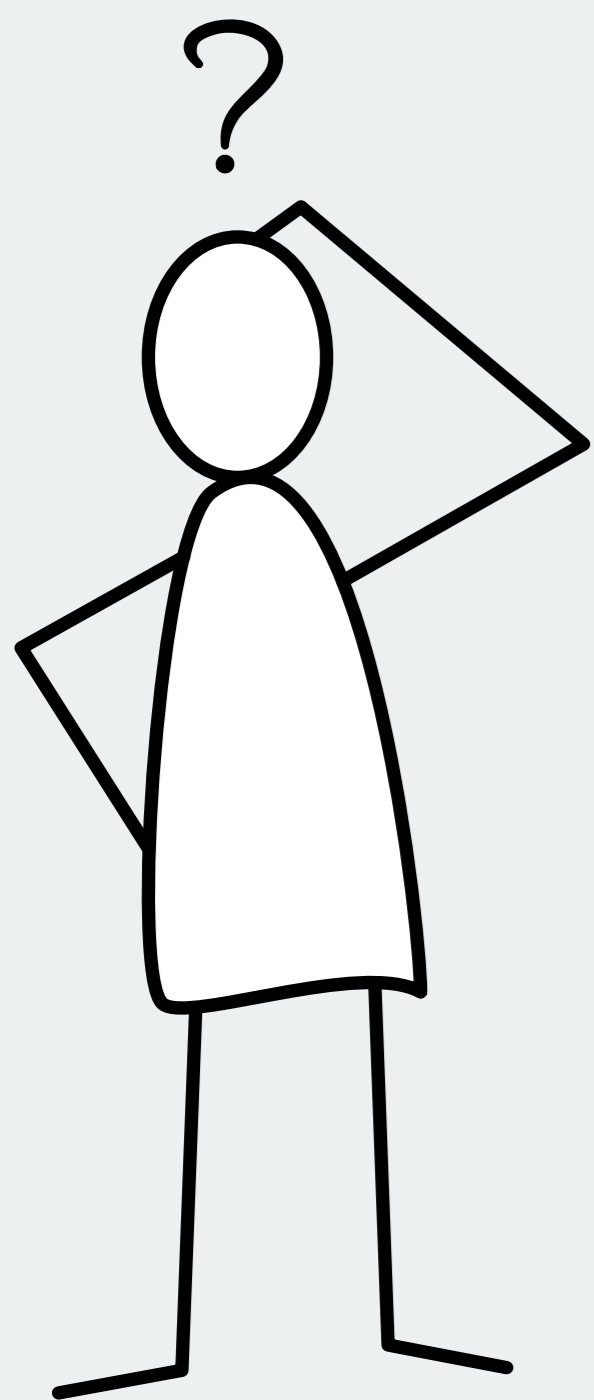
Experimenta y aprende



Cuenta la historia

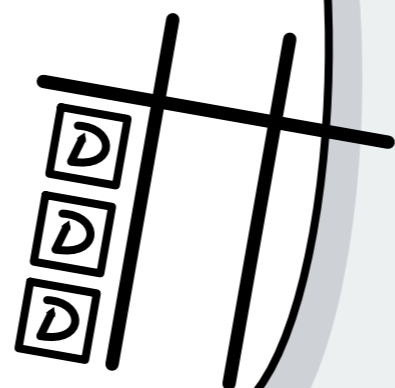


Invita a los demás



¡Encuentra a las personas donde estén!

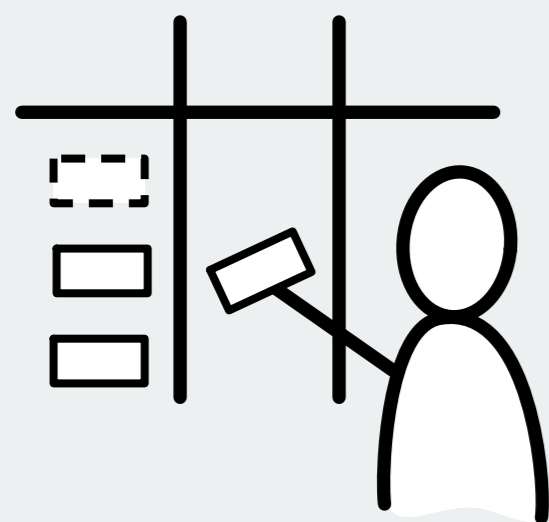
Recoger y priorizar los drivers importantes



¿Cómo y dónde empiezo?



Incorporar los patrones que puedan ayudar



¡Deja que las personas elijan su propio ritmo!