

CO-CREACTI^{ON} SPACE

EL **MÉTODO** QUE
AYUDA A GENERAR
RESPUESTAS A LOS RETOS
ACTUALES CREANDO
ESPACIOS
PARA ACCEDER AL
CONOCIMIENTO
COLECTIVO



JAN VOS



ÍNDICE

PRÓLOGO	7
NOTA DEL AUTOR.	11
1. INTRODUCCIÓN	15
Definición	15
Historia	26
Objetivos	30
Diferencia con otros métodos	34
Condiciones para el COCS	37
2. ESTRUCTURA BÁSICA	41
Resultados gracias a conversaciones estructuradas y guiadas	41
El proceso en una reunión COCS	44
Los roles durante la reunión	58
Trucos y trampas por fase	61
3. CONDUCIR UN GRUPO COCS	65
Las competencias de un guía COCS	65
Facilitar el aprendizaje	68
El grupo COCS auto-gestionado	75
Trampas del guía COCS	76
Trucos para situaciones concretas	78
4. APROVECHANDO OPORTUNIDADES: COCS VIRTUAL ...	81
Condiciones básicas para el COCS online	81
Pros y contras del formato presencial y online	84
Técnicas específicas para el COCS online	86

5. APLICACIÓN DE TÉCNICAS EN REUNIONES COCS	95
Puntos de atención a la hora de aplicar nuevas técnicas . . .	95
Técnicas para reuniones COCS eficaces	98
Gamificación	110
Configuraciones sistémicas	120
Evaluación de una nueva técnica	133
6. IMPLEMENTAR COCS EN ORGANIZACIONES	135
Empresas adaptativas y resilientes	135
Condiciones necesarias para implementar COCS en empresas	137
Cómo implementar COCS	141
Dificultades con COCS en las organizaciones	144
Casos prácticos de aplicación de COCS en empresa	146
7. COCS AL SERVICIO DEL CAMBIO MUNDIAL	
APLICACIONES	159
Sector privado	160
Sector público	163
Tercer sector	165
ANEXOS	167
Anexo 1: Checklist Preparación reunión COCS	167
Anexo 2: Resumen reunión COCS	167
Anexo 3: Reflexionar sobre el funcionamiento del grupo COCS	168
Anexo 4: Reflexionar sobre el funcionamiento profesional del guía COCS	168
Anexo 5: Diagnóstico implementación COCS	170
AGRADECIMIENTOS	173
BIBLIOGRAFÍA	175

1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo daré una definición del Co-CreaCtion Space, al que de aquí en adelante me referiré en formato abreviado, COCS, para facilitar la lectura. Describiré qué es, para qué sirve y por qué aparece ahora en este mundo tan cambiante. Me parece importante hablar también de la historia de COCS, de dónde viene y cómo ha evolucionado. Después explicaré más en detalle qué objetivos se persiguen en el COCS y en qué se diferencia de otros métodos. Y termino el capítulo describiendo las condiciones necesarias para llevar a cabo un COCS con éxito.

DEFINICIÓN

.....

El CO-CreaCtion Space consiste en un proceso estructurado de reflexión entre iguales con el objetivo de encontrar soluciones prácticas a sus retos. Gracias al COCS, las personas crecen en el ámbito profesional, así como en el plano personal, desarrollando a su vez competencias asociadas al liderazgo femenino.

.....

COCS es un método innovador que permite vislumbrar el potencial infinito del conocimiento colectivo en grupos de trabajo. Los tiempos actuales, en los que lo único seguro son los cambios constantes, veloces y disruptivos, nos urgen a trabajar de otra manera como personas, empresas y como sociedad.

Como veremos más adelante, el COCS es un espacio en el que se consiguen varios objetivos. No obstante, el objetivo principal que se persigue es mejorar nuestra capacidad de tomar decisiones complejas y crear soluciones prácticas a nuestros retos actuales. En el COCS se trabaja de forma grupal, accediendo a la sabiduría colectiva del grupo y creando una entidad mayor que la suma de los individuos. Y se hace de forma eficiente ya que se materializa por medio de un proceso estructurado de reflexión conducida.

Uno de los principios rectores en los que se basa el COCS es el de dar y recibir. Este espacio funciona a pleno rendimiento si participas con una mente abierta y si estás dispuesto a experimentar nuevas formas de trabajar. La recompensa es grande: me gusta ver cómo las personas se emocionan al participar y crear algo que trasciende a uno mismo. De hecho, la sociedad actual necesita, ahora más que nunca, menos YO y más NOSOTROS.

Otro principio rector es la responsabilidad personal de cada uno de participar, mostrar su vulnerabilidad y llevar a cabo las acciones que ha propuesto. Sí, participar en un COCS es de valientes. Ahora bien, la metodología es tan potente que todo lo que das lo recibes de vuelta con creces. Por último, pero no menos importante, se precisa un compromiso de participar para la duración del trayecto entero, que suele prolongarse entre seis meses y un año con una frecuencia de una reunión mensual o bi-mensual.

¿Para qué sirve el COCS?

COCS nace para dar respuesta al cambio de paradigma que vivimos hoy. Los cambios tecnológicos, climáticos y demográficos nos presentan retos de una complejidad superior. El impacto en las organizaciones es muy significativo y tenemos que encontrar nuevas formas de trabajar para dar respuesta

a un mundo en cambio constante. Y no nos vale un poco de maquillaje; necesitamos transformar nuestra forma de ser, pensar y hacer.

Algunos dicen que entramos en la era humana. Yo prefiero llamarla la era CO, en representación de palabras clave que nos ayudarán a abordar estos retos: CO-operación, CO-participación, CO-creación y CO-responsabilización, por mencionar solo algunas. Los cambios y los retos suceden a tal velocidad que ningún individuo por sí solo dispone de todo el conocimiento necesario ni de la fuerza para abordarlos con éxito. Al parecer, el antiguo lema de Bélgica, «L'union fait la force»,¹ cobra nuevamente mucho sentido.

COCS facilita el acceso al conocimiento colectivo de grupos para reflexionar, ampliar nuestra visión, encontrar pistas hacia posibles soluciones, y finalmente para llevar a cabo los compromisos adquiridos; de ahí el componente ACCIÓN en el nombre de Co-CreACTION Space.

No cabe duda de que este contexto precisa de competencias nuevas. Para empezar a trabajar de otra manera necesitamos adquirir nuevas herramientas o volver a desarrollar músculo, atrofiado por falta de uso. El COCS sirve para desarrollar y poner en práctica estas nuevas competencias. Para mí van claramente asociadas al liderazgo femenino y resultan muy útiles a la hora de surfear las olas de los cambios actuales. Te presento una lista de las que para mí son las más relevantes en el contexto actual:

1. Apertura de mente
2. Aprender transversalmente de y con los demás
3. Diálogo con inteligencia emocional
4. Colaboración y trabajo en equipo
5. Análisis y resolución de problemas

¹ «Juntos somos más fuertes» es un lema que tiene su origen en el movimiento sindical belga.

6. Construcción de redes y relaciones
7. Liderar el cambio
8. Creatividad
9. Encontrar soluciones que permitan ganar a todos

Aprovecho para aclarar que estas competencias no tienen que ver con ser mujer u hombre. Todo ser humano tiene potencial para desarrollarlas, y personalmente creo que las personas que lo hacen serán las que tengan éxito. Es verdad que en la actualidad aún existen muchas organizaciones en las cuales estas competencias brillan por su ausencia, y eso va en detrimento de su sostenibilidad.

Martín González Frígoli² lo describe muy bien:

«Nos encontramos con un paradigma caracterizado, entre otras cosas, por considerar a las personas como meros recursos (pensemos en la noción de recursos humanos equiparada a los materiales), por no promover líderes ni estilos de liderazgo (sí jefaturas), por no facilitar el trabajo en equipo (sí el trabajo en grupo), por no auspiciar redes de conversaciones internas, ni el uso de las redes sociales, y por invertir mucho dinero en capacitaciones técnico-administrativas, desestimando las capacitaciones *soft* como comunicación, *coaching* o *mentoring*».

Por último, COCS sirve también para tener reuniones grupales más eficientes. Es verdad que la queja número 1 en las organizaciones es la falta de tiempo. A la vez, nos permitimos participar en reuniones poco productivas, lo que genera frustración entre sus miembros. Como dice Peter Senge³: «Es sorprendente con qué frecuencia se ven equipos con un

2 Martín Gonzalez Frígoli es doctor en Comunicación (PHD) y director general de AB Com.

3 Peter Senge es autor de la *Quinta disciplina* y director del Centro para el Aprendizaje Organizacional del MIT.

promedio de inteligencia superior a 120, pero que funcionan con una inteligencia colectiva de 60».

Está comprobado que por medio de un proceso estructurado de reflexión conducida, los grupos llegan a soluciones más creativas y de más impacto que la suma de las aportaciones individuales. A diferencia de las reuniones tradicionales, cada COCS es conducido por un profesional que garantiza el buen desarrollo del mismo. En el capítulo 3 encontrarás las competencias necesarias de las que tiene que disponer un conductor COCS, pero, de forma resumida, para mí es una persona que maneja muy bien una mezcla entre el arte y el foco en el proceso.

¿Cómo es el proceso COCS?

El proceso COCS consiste en un programa de trabajo de seis meses de duración con el siguiente recorrido:

- Seis sesiones con una frecuencia de una sesión al mes.
- Cada sesión tiene una duración de entre 1h 30 y 2h 30, según se establezca con el grupo.
- Grupo reducido de seis personas fijas que siguen todo el programa.
- El grupo trabaja en el caso de uno de los participantes.
- Los contenidos y los temas de debate son dinámicos y elegidos por el grupo.
- Se trabaja con casos reales y soluciones prácticas de inmediata aplicación a la realidad de cada situación empresarial.

En la variante COCS sectorial, en la cual se juntan seis profesionales con la misma función, se añade una parte de compartir las mejores prácticas y un experto invitado que cuente su experiencia.



COCS «no es» una formación al uso, sino que es un programa de aprendizaje llevado a la acción que se construye y personaliza según las necesidades de los participantes.

La primera sesión es vital para construir la confianza necesaria en el grupo. Junto a los participantes se establecen las reglas del juego. Estos aprenden la metodología de trabajo y eligen temas que les parece importante trabajar. Las siguientes sesiones tienen la misma estructura, que he denominado PIVOTA.

En el apartado 2.2. explicaré con más detalle todo el recorrido de un proceso COCS con sus correspondientes variantes.



¿Cuál es el valor de cada sesión?

- COCS es un espacio dinámico, interactivo y multidireccional
- Durante las sesiones se precisa del conocimiento, bagaje y experiencia de cada participante
- La satisfacción de aportar a la solución de los problemas de otros es máxima
- Formamos parte de una nueva entidad mayor que la suma de las partes, contribuyendo a crear algo más grande que nosotros mismos
- Aprendemos a través de los casos de otros creando valor para nuestro propio negocio o situación
- Múltiples visiones ofrecen una mirada 360º de mi caso a la que «yo solo» no llegaría
- Nos llevamos soluciones prácticas creadas específicamente para atender a las necesidades y la realidad actual del negocio o situación de cada uno

¿Cuál es el valor del grupo?

En un COCS constituimos un grupo de trabajo de una riqueza única:

- Todos los participantes cuentan con una experiencia sólida en el mercado y enfrentan retos parecidos.
- Todos somos líderes experimentados que compartimos valores y actitudes.
- Grupo reducido y exclusivo pues no todo el mundo puede participar.
- La confidencialidad es una piedra angular del proyecto.
- Se generan relaciones de confianza con nuestros pares dentro y fuera de las sesiones.

- Se establece una línea directa con nuestros pares para consultas, reflexiones, solicitar visión...
- Creación de alianzas y proyectos compartiendo sinergias.

¿Quién puede participar en un COCS, a quién va dirigido?

El COCS genera espacios que sirven a todo aquel que tiene una inquietud por mejorar y que no se conforma con el *statu quo*. En un COCS puedes aportar a la creación de una entidad mayor y salir más enriquecido como persona y como profesional. Aprendes nuevas formas de trabajar basadas en el principio del dar y recibir, y generando así altos grados de pertenencia.

Existen multitud de colectivos que pueden sacar provecho de trabajar en un COCS.

Colectivos intra-organizacionales

Un COCS se organiza en grupos de entre seis y diez personas en los que se puede tratar cualquier tema, siempre que la persona que lo presenta tenga la voluntad y la capacidad de provocar un cambio en la situación en la que se encuentra. Aquí incluyo una lista ilustrativa de temas que podrían ser tratados en la sesión:

- Mejorar competencias clave para tu función, como por ejemplo:
 - ✓ Desarrollar tu poder de negociación con proveedores para mejorar la cuenta de resultados
 - ✓ Mantener conversaciones de rendimiento con tu equipo
 - ✓ Establecer objetivos retadores e ilusionantes para un colaborador