



Café Know How

La clave para crear una conversación exitosa de World Café es emplear las siete guías principales que, cuando son utilizadas de forma combinada, producen una conversación con valor e inteligencia colectiva.

El proceso de World Café es particularmente útil en las siguientes situaciones:

*Cuando quieres crear participación, compartir conocimiento, estimular el pensamiento innovador y explorar las posibilidades de acción en torno a asuntos y cuestiones de la vida real.

*Para involucrar a la gente—ya sea que se estén conociendo por primera vez, o que tengan una relación ya establecida—en una conversación auténtica.

*Para conducir exploraciones a profundidad de cambios u oportunidades estratégicas claves.

* Para profundizar las relaciones y la propiedad colectiva de los resultados en un grupo ya existente.

* Para crear interacción con significado entre el orador y la audiencia.

* Para involucrar grupos de más de 12 personas (hemos tenido hasta de 1200) en un proceso de auténtico diálogo.

El Café es menos útil cuando:

* Estás dirigiéndote a una situación ya determinada o resuelto.

* Cuando quieres comunicar información unilateralmente.

* Cuando estas realizando planes de implementación detallada.

* Cuando tienes menos de 12 personas (es mejor utilizar un modo tradicional como un diálogo en círculo, un consejo u otro enfoque para despertar conversación auténtica)



Aclarando El Contexto

Un viejo refrán dice que si sabes a donde quieres llegar, cualquier camino te llevara ahí. Cuando tienes una idea clara del qué y por qué de tu Café entonces, el cómo, se vuelve mucho más sencillo. Aquí hay algunas preguntas que tú y aquellos ayudándote a planear deben hacerse:

- ¿Cuál es el tema o asunto que queremos abordar o explorar?
- ¿A quiénes es necesario invitar para que participen en esta conversación?
- ¿Quién representa tanto la sabiduría convencional como la no convencional?
- ¿Cuánto tiempo tenemos para las preguntas?
- ¿Qué líneas de cuestionamiento queremos seguir?
- ¿Cuáles temas son los que probablemente tengan más significado y estimularán la creatividad?
- ¿Cuál es el mejor resultado que podemos proyectar?
- ¿Cómo podemos diseñar un camino para ese resultado?



Espacio Hospitalario

La mayor parte de las reuniones son estériles, frías e impersonales. Considera elegir un entorno cálido, acogedor con luz natural y asientos cómodos. Honra nuestras largas tradiciones de hospitalidad humana ofreciendo comida y bebidas. Un espacio hospitalario también significa un espacio “seguro” –donde todos se sienten libres para ofrecer sus mejores pensamientos.

Un espacio hospitalario comienza con la invitación para asistir al Café. Incluye el tema o cuestión central que estarán explorando en tu Café en la invitación. Establece que es una exploración abierta, no una intervención para solucionar un problema. Utiliza el color, escritura manual, gráficos y otras formas para que llame la atención de la enorme cantidad de papel y mensajes electrónicos que todos recibimos.

Cuando nosotros preguntamos a la gente dónde han experimentado sus conversaciones con mayor significado, casi todas las personas recuerdan que fueron mientras estaban sentados en la cocina o en la mesa del comedor. Existe una intimidad fácil, que la mayor parte de nosotros reconoce, cuando uno se reúne en torno a una mesa pequeña. Cuando caminas dentro de un cuarto y ves que está lleno de mesas de café, sabes que no estás en tu reunión de negocios tradicional.

Crear un ambiente de Café es fácil y no necesita ser caro:

- Coloca las mesas en forma aleatoria, no las coloques en filas rectas
- Utiliza manteles de plástico de cuadritos rojo con blanco
- Cúbrelos con dos hojas de papel rotafolio
- Coloca una taza o un vaso lleno de marcadores a base de agua para invitar a las personas a dibujar y escribir en los manteles
- Un florero pequeño y una mesa completarán el arreglo de la mesa.
- Pon un poco de música suave para cuando las personas vayan llegando.
- Asegúrate de tener un poco de comida y bebidas disponibles

Explorando los Asuntos importantes

El conocimiento emerge de la respuesta a preguntas persuasivas. Encuentra preguntas que sean relevantes a las preocupaciones de la vida real del grupo. Preguntas poderosas que “viajen bien” ayudarán a atraer la energía colectiva, la introspección y la acción conforme se muevan a través del sistema. Dependiendo del tiempo disponible y de tus objetivos, tu Café puede explorar una sola pregunta o utilizar una línea progresiva de preguntas a través de varias rondas de conversación.

Conforme hemos trabajado con grupos a través de los años hemos preguntado a cientos de personas qué hace una pregunta poderosa. Varios temas han emergido. Una pregunta poderosa:

- Es simple y clara
- Te provoca pensar
- Genera energía
- Enfoca las preguntas
- Aclarar las suposiciones
- Abre nuevas posibilidades
- Invita a la reflexión mas profunda
- Busca lo que es útil

Una nota sobre el proceso de apreciación... David Cooperrider ha luchado por algo que llama la "pregunta comprensiva". Después de varios años de estudiar cómo hacen preguntas las personas el ha afirmado que la lección más importante de la pregunta comprensiva es que "la gente crece en dirección a las preguntas que hacen" Las preguntas que nosotros hacemos y la forma en que las construimos nos enfocarán en una forma particular y afectaran el resultado de nuestras preguntas. Si nosotros preguntamos: ¿Qué está mal y a quién culpamos? Establecemos cierta dinámica para solucionar el problema y asignar culpas. Mientras que debe haber instancias en las cuales dicho enfoque es deseable, cuando se trata de ofrecer un Café, nosotros hemos encontrado mucho más efectivo hacer preguntas a la gente que les invite a explorar posibilidades y conectarlos con lo que les preocupa.

Un error potencial es hacer preguntas que cuestionan la naturaleza de la verdad. Los filósofos han pasado miles de años argumentando la naturaleza de la verdad y muchas guerras en la historia han sido celebradas sobre dichas cuestiones. Nosotros estamos buscando alcanzar "entendimiento compartido sobre lo que tiene significado para cada individuo." Dicho entendimiento compartido no significa que vamos a compartir la misma perspectiva sobre lo que es verdad, sino más bien, que cada participante tiene la oportunidad de

compartir lo que es verdadero y tiene significado para sí mismo. Esto a cambio nos permitirá ver nuestra situación colectiva en una luz distinta, con la esperanza de que aumente nuestra visión individual sobre la verdad a lo largo del camino. Nuestra experiencia ha sido que las preguntas que se enfocan en “¿Qué es útil aquí?”, son más efectivas en generar el involucramiento de los participantes y tienden a provocar menos reacciones defensivas que preguntas que se enfocan en “¿Qué es verdad?”

Motiva la participación de todos en la conversación

Las personas se involucran profundamente cuando sienten que están contribuyendo con su pensamiento a preguntas que son importantes para ellos. Motiva a todos los participantes para contribuir a la conversación. Como Meg Wheatley dice “La inteligencia emerge como un sistema que se conecta de formas nuevas y diversas.” Cada participante del Café representa un aspecto de toda la diversidad del sistema y cada vez que una persona tiene la oportunidad de conectarse en la conversación más de la inteligencia inherente al grupo se vuelve accesible.

Hemos encontrado que ocasionalmente es útil tener un “objeto para hablar”. Originalmente utilizado en muchas comunidades indígenas, un objeto para hablar puede ser un palo o una piedra, un marcador o un salero, casi cualquier cosa en tanto que pueda ir pasando a cada una de las personas en la mesa. Hay dos aspectos del objeto para hablar. Cualquiera que toma el objeto para hablar es el único que tiene el poder para hablar. Y quien no está sosteniendo el objeto tiene el poder de escuchar. La responsabilidad del que habla es enfocarse en el tema y expresar sus pensamientos tan claramente como le sea posible. Para los que escuchan, la responsabilidad es escuchar lo que el que está hablando dice asumiendo implícitamente que hay algo sabio e importante que decir. Escuchar con voluntad para ser influido, escuchar desde que

perspectiva está hablando la persona y apreciar sus puntos de vista, sin importar que tan lejos se encuentran de los de uno, es igualmente válido y representa una parte de la figura completa que ninguno de nosotros puede ver solo.

No es necesario utilizar un objeto para hablar todo el tiempo, pero en casos donde el tema explorado ocasiona respuestas apasionadas, puede ser una forma muy efectiva para asegurar que todos tengan la oportunidad de contribuir, incluso si deciden tomar el objeto para hablar y dedicar unos minutos de silencio.

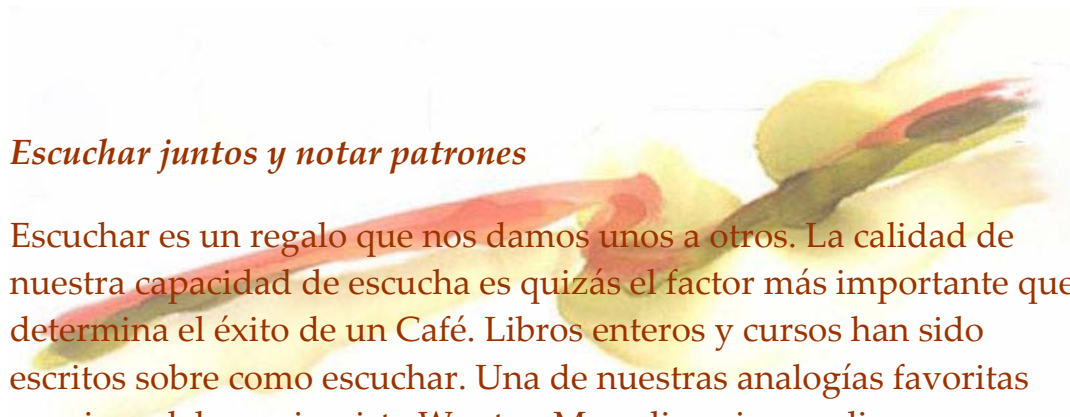
Conectar Perspectivas Diversas

Pide a los miembros que ofrezcan sus perspectivas individuales y escuchen lo que está emergiendo “en el centro de la mesa”. Utiliza los manteles y marcadores para crear “una visión de espacio compartido” dibujando las ideas emergentes. Algunas veces las figures co-creadas valen más que mil palabras al mostrar la relación entre ideas.

Una mujer reconoció en una ocasión: “La cosa más radical que puedes hacer es presentar a la gente lo que no conocen”. Asegúrate de que los participantes de cada ronda vayan a las mesas con diferentes personas en la medida que las rondas de conversación progresan. La polinización-cruzada de ideas comúnmente produce resultados sorprendentes que no podrían haber sucedido de otro modo.

Establecer tu Café en rondas de conversación y pedir a la gente que cambie de mesas entre rondas permite la creación de una red densa de conexiones que se tejen en un periodo corto de tiempo. Cada vez que viajes a una nueva mesa estarás llevando contigo la esencia de la ultima ronda e intercambiándola con otros viajeros. A medida que las rondas progresan la conversación se mueve a niveles más profundos. La gente que llegó con posiciones fijas comúnmente encuentra que están más abiertos a ideas nuevas y diferentes.

Nuestra experiencia muestra que es muy útil pedir a una persona que permanezca en una mesa para ser el anfitrión de la mesa. Esta persona resumirá la conversación de la ronda previa para las nuevas personas que llegan asegurándose que cualquier punto importante se ponga a disposición para la consideración de la siguiente ronda. Ellos entonces invitan a los viajeros a compartir brevemente la esencia de las rondas previas permitiendo a todos involucrarse mas profundamente en la conexión de la red de conversación.



Escuchar juntos y notar patrones

Escuchar es un regalo que nos damos unos a otros. La calidad de nuestra capacidad de escucha es quizás el factor más importante que determina el éxito de un Café. Libros enteros y cursos han sido escritos sobre como escuchar. Una de nuestras analogías favoritas proviene del gran jazzista Wynton Marsalis quien explica que cuando los músicos de jazz se reúnen para un palomazo, aquel que es el que mejor escucha termina contribuyendo más a la música, porque es capaz de reproducir aquello que están ofreciendo otros músicos en la banda. Las conversaciones de Café comparten ese elemento del jazz, invitando a cada persona a expresarse de forma auténtica, y aquellos que escuchan con habilidad son capaces de reconstruir lo que se está compartiendo fácilmente. Unos cuantos tips para mejorar nuestra capacidad de escucha:

- Ayuda a notar a los compañeros que su tendencia para planear respuestas a lo que se está diciendo de hecho resta valor al que habla y al que escucha.
- Escucha como si cada persona fuera verdaderamente sabia, y estuviera compartiendo un poco de la verdad que tú quizás ya haz escuchado pero no asimilado de lleno
- Escucha abierto para ser influido por el que está hablando
- Escucha para dar apoyo al que esta hablando para que se exprese plenamente

- Escucha para encontrar preguntas más profundas, patrones, introspecciones y perspectivas emergentes.
- Escucha aquello de lo que no se está hablando dentro de lo que se está compartiendo

Comparte descubrimientos colectivos

Las conversaciones que se llevan a cabo en una mesa reflejan un patrón del todo que conecta a las conversaciones en otras mesas. La última fase del Café involucra hacer visibles a todos dicho patrón de un todo. Para hacerlo, lleva a cabo una conversación entre los individuos de las mesas y del grupo completo. Pide a los grupos en las mesas que dediquen unos cuantos minutos considerando lo que ha emergido de sus rondas de Café, aquello que ha tenido más significado para ellos. Destila la esencia de dichas introspecciones, patrones, temas y preguntas más profundas, y después provee una forma para darlas a conocer a todo el grupo. Puede ser de utilidad construir esta parte de la conversación pidiendo a cada mesa que comparta las ideas que fueron nuevas o sorprendentes para ellos y después pedir a las personas que compartan sólo aquellas ideas que se vinculan o contribuyen a un aspecto en particular. Cuando es claro que el grupo ha agotado el tema pregunta sobre otro y repite el proceso hasta que hayas dado a cada grupo o persona la oportunidad de hablar sobre lo que le es importante. Asegúrate que tengas una forma para registrar esto, ya sea una gráfica o pidiendo a cada mesa que utilice post-its grandes o incluso que lo hagan poniendo sus manteles en la pared para que todos pueden verlas. Después del reporte de resultados todo el grupo querrá tener unos minutos para reflexionar en silencio y considerar:

¿Qué ha emergido aquí? Si hubiera una sola voz en el cuarto ¿qué diría? ¿Qué asuntos más profundos emergieron como resultado de estas conversaciones? ¿Notamos algún patrón? y ¿hacia dónde apunta dicho patrón, o cómo nos informan? ¿Qué vemos ahora como resultado de estas conversaciones?