

EL WORLD CAFÉ: DESPERTANDO LA INTELIGENCIA COLECTIVA Y LA ACCIÓN COMPROMETIDA

Juanita Brown, David Isaacs y la Comunidad del World Café



Despertando y atrayendo la inteligencia colectiva a través de conversaciones poderosas alrededor de preguntas que nos importan

Introducción

Las historias de nuestro Futuro se desarrollan a través de las conversaciones que sostenemos en el presente y nunca ha sido este proceso más crítico que en la actualidad. El descuido del espacio que compartimos en este planeta, y del cual dependen nuestras vidas, indica que podemos, en un Futuro cada vez menos lejano, hacer inhabitable esta tierra querida, nuestra casa. Ahora tenemos la capacidad, mediante el escalamiento de la violencia y las armas de destrucción masiva, de extinguir nuestra preciada especie humana junto con muchas otras.

No obstante, éste es también un momento de oportunidad. Estamos conectados como nunca antes en redes de comunicación y de información compartida a través del Internet y otros medios. El predicamento colectivo del que antes hablamos se hace visible a una escala mayor de lo que podríamos haber imaginado

tan sólo hace algunos años. Por primera vez podemos involucrarnos en conversaciones y acciones globalmente interconectadas sobre lo que está ocurriendo en el mundo y cómo escogemos responder a ello. Estas conversaciones no están bajo el control formal de ninguna institución, gobierno, o corporación. Éste es el momento para que nos involucremos de una forma más intencional en dichas conversaciones. La sobrevivencia misma de la comunidad humana, tanto local como globalmente, puede descansar en las respuestas creativas que demos a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo podemos ampliar nuestra capacidad de hablar y pensar juntos, de una manera más profunda, acerca de los asuntos críticos que enfrentan nuestras comunidades, organizaciones, naciones y nuestro planeta?



- ¿Cómo podemos acceder a la sabiduría e inteligencia colectiva que nos es necesaria para la creación de caminos innovadores hacia el futuro?

El World Café: Un Portal hacia la Inteligencia Colectiva

El World Café es un proceso simple pero poderoso para fomentar el diálogo constructivo, acceder a la inteligencia colectiva y crear posibilidades de acción innovadoras. Es particularmente aplicable con grupos más grandes que los que utilizan los enfoques tradicionales de diálogo. Desde sus inicios en 1995, decenas de miles de personas en los seis continentes han participado en diálogos de World Café; incluyendo negocios, gobierno, instituciones de salud y de educación, organismos no-gubernamentales y grupos de representación múltiple. Estos diálogos han tenido lugar en varios contextos, desde concurridos salones de eventos en un hotel hasta confortables salas de estar con sólo una docena de personas presentes.

Cualquier persona interesada en crear “conversaciones significativas” puede emplear el método del World Café con sus siete



principios que son una guía para mejorar nuestra capacidad de compartir conocimientos y juntos dar forma al futuro. Cuando conversamos en World Café nos habilitamos al mismo tiempo para percibir patrones de conexión más profundos que se están dando en nuestras organizaciones y comunidades. Con frecuencia estos patrones se hacen presentes como si fueran tejidos invisibles de conversación y de creación de significado; a través de los cuales, de manera colectiva, le estamos dando forma al futuro a menudo de manera no planeada.

La utilización del modelo, proceso y principios del World Café habilita a líderes y a todas aquellas personas que trabajan con grupos para crear, intencionalmente, redes dinámicas de conversación y mutua inteligencia alrededor

del trabajo real y las preguntas críticas de su organización.

¿Cómo Funciona el Diálogo en World Café?

Las conversaciones de Café están diseñadas sobre el supuesto de que las personas poseen la sabiduría y la creatividad para enfrentar hasta los desafíos más difíciles. El proceso es simple, no obstante, produce resultados sorprendentes. El diseño innovador del World Café habilita a grupos –a menudo de varios cientos de personas– para que participen en rondas de conversación con otras tres o cuatro personas y, al mismo tiempo, continuar siendo parte de una única conversación más amplia e interconectada. Las conversaciones son íntimas, en pequeños grupos. Conforme la gente se mueve de mesa en mesa, van enlazando sus



conversaciones y construyendo sobre cada una de ellas; de esta manera polinizan ideas y ganan nuevos entendimientos acerca de preguntas o asuntos que son realmente importantes para su vida, trabajo o comunidad. A medida que la red de nuevas conexiones se va extendiendo, el conocimiento compartido va creciendo.

La apreciación del todo se va haciendo cada vez más visible. La sabiduría colectiva del grupo se vuelve más accesible y aparecen posibilidades innovadoras de acción.

Usualmente en una reunión de Café las personas rápidamente transitan desde conversaciones convencionales – generalmente alienantes, superficiales, y que las mantienen estancadas en el pasado – hacia “conversaciones significativas”. En este tipo de conversaciones es posible que conecten la inteligencia colectiva con la acción

comprometida en relación con alguna situación que realmente les es importante. Cuando se usan y se combinan los siete principios guía del World Café, también se crea una especie de “invernadero conversacional”, nutriendo así las condiciones favorables para la propagación y aplicación del conocimiento. Cabe mencionar que estos principios guía no se limitan a eventos de Café propiamente dichos. Pueden usarse también para centrar otro tipo de conversaciones importantes y aumentar su calidad— habilitando así a las personas para que recurran a la sabiduría colectiva de su organización o comunidad en mayor grado de lo que hubieran hecho con otros enfoques.

El World Café como diseño de proceso conversacional y como patrón interno de un sistema vivo tiene implicaciones inmediatas y prácticas en cuanto a la creación de reuniones y conferencias, elaboración de estrategia, generación de conocimiento, innovación rápida, involucramiento de diversas partes interesadas y cambios a gran escala. La experiencia directa de una conversación de Café nos ayuda también a seleccionar, en lo personal y profesional, formas más satisfactorias de participación en esas conversaciones cotidianas que contribuyen y le van dando forma a nuestras vidas.

El Surgimiento del Todo

Los anfitriones del World Café han comentado acerca del goce y la energía que emerge, como en espiral, del movimiento entre una y otra ronda y de las nuevas relaciones y conexiones que las personas van desarrollando. A veces se siente como si las rondas de conversación evolucionaran en una manera que enciende nuevas sinapsis en la gran mente del grupo.

En el World Café se conectan intencionalmente las partes con el todo. Se combinan los diálogos que se dan en la intimidad de pequeños grupos de cuatro y cinco personas con la polinización cruzada de ideas que irradian de las rondas de conversación. Conforme aumenta la velocidad con que las ideas clave y los nuevos entendimientos viajan por el tejido conversacional, la esencia del todo se va haciendo más visible. De ahí la importancia de fomentar en los participantes que lleven consigo las ideas más esenciales o apasionantes de sus conversaciones anteriores. Los participantes han descrito esta experiencia como “una resonancia de pensamiento”, “iluminar el sistema en el salón” o “un desarrollo acelerado y evolutivo de ideas”.

A nosotros nos intriga lo que la ciencia moderna está evidenciando, sus líneas de exploración y las preguntas que plantea en materia de teoría y práctica del diálogo. Las conversaciones en World Café conllevan la promesa de ofrecer una forma intencional de unir no sólo las fascinantes redes de lo emergente, sino también— en sus mejores momentos— la relación particular entre lo individual y lo colectivo. Esta relación única hace posible el nacimiento de un tipo muy especial de mutua inteligencia. Es la inteligencia que el físico David Bohm vio como la gran promesa del diálogo en la construcción de un futuro compartido. Bohm describe una clase de consciencia y de inteligencia holística que surge del diálogo auténtico y que ocurre simultáneamente a nivel individual y colectivo. “Es la armonía de lo individual y de lo colectivo... en la cual el todo se mueve constantemente hacia la coherencia”, dijo Bohm (1996, 27).

Nuestro colega Tom Atlee (2003) describe como “co-inteligencia” al tipo de integración creativa y pensamiento sistémico que ocurre en el diálogo cuando se interconectan diversas perspectivas. El término “co-inteligencia” describe acertadamente la magia que describen con frecuencia algunos anfitriones y participantes de World Café cuando reflexionan sobre experiencias de diálogos en Café que han sido particularmente productivos. Marc Gerzon, presidente de la Fundación de Mediadores (Mediators Foundation), ofrece un ejemplo conmovedor de “la magia”. Él cuenta que se hallaba moderando un diálogo entre Israelitas-Árabes y Judíos y que en un punto crucial, cuando el grupo parecía encontrarse en un atolladero: “Yo sugerí que durante la cena utilizáramos el proceso de World Café”. La pregunta fue: “¿Qué historia puedes contar que ayude a las otras personas en tu mesa a entender tu perspectiva sobre el conflicto entre Judíos y Palestinos en Israel?” “Las historias compartidas fueron increíblemente poderosas. La experiencia de las narraciones consecutivas con muchas y diversas personas, de uno y otro lado de las varias líneas de fisura, logró fertilizar lo que fuera un terreno duro. Al siguiente día ocurrió el descubrimiento. Yo sabía, en lo profundo de mi corazón, que el proceso de fertilización, vía las historias que se narraron en el Café, fue un factor clave en hacer este descubrimiento posible.”

Kenoli Oleari, especialista en desarrollo de comunidad, describe el momento en el que él

tuvo una experiencia similar en un Café con un grupo grande. “Algo me hizo ‘click’ en relación con el World Café” dice Kinoli. “Desarrollé un sentido visceral de lo que puede resultar de ‘la voz en el centro del salón.’ Conforme las conversaciones se iban entretrejiendo a través del Café, e iban cambiando las diferentes configuraciones de gente y la química de la interacción, yo pude claramente percibir cómo el sentido del todo--de algo más que el conjunto de las personas--podía crecer. Me quedé maravillado con esta revelación.”

Carolyn Baldwin, anterior Asistente de Área de la Superintendencia de Escuelas del Condado de Polk en Florida, adiciona que la estructura de red del World Café habilita a que el grupo: “Tenga ojos múltiples desde diferentes partes del sistema, enfocados todos en las mismas preguntas. Esos ojos con todas sus perspectivas se están moviendo alrededor de las preguntas.” Ella explica, “el todo viene de ser capaces de ver el sistema desde muchos y diferentes ángulos.” Conectar gente y perspectivas alrededor de preguntas esenciales en una forma que hace más factible ver el todo es de lo que se trata el aprendizaje en World Café.

Diseñando para lo Emergente

El World Café no es simplemente un vehículo interesante para el surgimiento aleatorio de la inteligencia colectiva. Mas bien, da cuerpo a una sencilla pero intencional arquitectura de conexión; creando así las condiciones para la aparición de descubrimientos inesperados, nuevos patrones de significados y la “voz en el centro del salón”-- especialmente en grupos más grandes que la mayoría de los círculos tradicionales de diálogo.



¿Pero cómo funciona esto en realidad? Las conversaciones que hemos tenido con el Físico Fritjof Capra dan luz a esta pregunta. Él apunta que hay una tensión natural entre estructuras diseñadas, como por ejemplo los organigramas formales, y las estructuras emergentes, como

las maneras informales en que realmente se hace el trabajo en la mayoría de las organizaciones. Las estructuras diseñadas tienen especificaciones predeterminadas; las estructuras emergentes frecuentemente se auto-organizan en formas que no pueden predecirse. Las conversaciones de World Café conectan simultáneamente procesos intencionales de diseño con los procesos naturales de lo emergente, para así fomentar la coherencia sin control.

En el diseño para lo emergente; los siete principios guía del World Café (descritos abajo) trabajan conjuntamente para incrementar la posibilidad (nunca la certeza) de dar vida a una exploración generativa y con foco--donde se puede revelar la magia de los entendimientos colectivos y la intuición.

Sin embargo, la combinación de una creativa polinización cruzada de gente e ideas con el



uso disciplinado de preguntas a manera de “atractores” es quizá la contribución más definitiva del World Café al aprendizaje en diálogo y la inteligencia colectiva.

David Marsing, anteriormente ejecutivo en Intel, señala que preguntas formuladas con cuidado actúan como atractores alrededor de los cuales la tela creada por la polinización cruzada de ideas evoluciona para formar patrones coherentes de significado. Marsing reflexiona sobre cómo cree él que esto funciona, y dice: “Tienes la pregunta sobre la mesa como un punto de partida, pero conforme las personas se mueven en las rondas de diálogo, cada una orienta la pregunta en una forma diferente. Las conexiones crecen rápidamente con cada rotación. Tú te puedes imaginar una red tridimensional que va cobrando forma, en profundidad y en alcance, alrededor de la pregunta original. Yo lo llamaría el desarrollo enfocado de un orden superior de pensamiento colectivo alrededor de preguntas críticas-- es la co-emergencia en acción.”

1. **Aclara el Contexto.** Clarifica tu propósito. Pregunta, “¿Qué conversación, si se iniciara hoy, podría extenderse y crear nuevas posibilidades de Futuro para aquello que tú estés actualmente explorando? Determina qué participantes necesitan estar en la conversación: la diversidad de un grupo importa; puntos de vista distintos producen contribuciones más enriquecedoras. La intención de las conversaciones en Café es buscar posibilidades colectivamente y compartir aprendizajes a través de la mezcla de perspectivas. Considera los parámetros con los cuales estás trabajando, incluyendo el sitio, tiempo o cualquier otra condición que afectará tus opciones de diseño de la conversación.
2. **Creación de un Espacio Amigable.** Piensa en formas de crear un entorno cálido, invitador, donde las personas se sientan seguras y libres de ser ellas mismas. El uso de mesas pequeñas, por ejemplo, facilita una conexión más personal. Flores, comida y música ayudan a crear un espacio que la gente asocia con un intercambio informal y cómodo más que una reunión “formal.”
3. **Explora Preguntas Significativas.** Si enfocas la atención colectiva en preguntas poderosas que realmente le importan a los presentes, atraerás su involucramiento y colaboración.
4. **Alienta las Contribuciones de Todos.** Cuando estás en mesas de 4 personas nadie puede ‘escondarse,’ en cambio todos pueden ser escuchados. Respeta a cada uno de los presentes e invítalos a participar y a contribuir.
5. **Poliniza y Conecta Diversas Perspectivas.** Junta personas que traerán a la conversación diversas perspectivas, y mantén el foco de todos en las preguntas esenciales. Asegura la polinización cruzada usando formas innovadoras de movilizar gente e ideas a través de varias rondas de conversación.
6. **Escucha con los Demás.** Presta atención a los patrones, intuiciones y preguntas más profundas que vayan emergiendo. Enfoca la atención colectiva de una manera que fomente la coherencia de pensamiento sin perder las contribuciones individuales.

Invita a la gente a que juntos “escuchen hacia el centro.”

7. **Cosecha y Comparte los Descubrimientos Colectivos.** Esto se puede hacer de varias maneras desde escribir en los manteles de papel en cada mesa hasta tener a un Facilitador gráfico plasmando las ideas del colectivo en lienzos de papel grandes colocados en una pared. Cualquiera que sea la forma que escojas, siempre incluye el compartir aprendizajes, aja's, y descubrimientos con el total del grupo –esto es hacer visible y accionable el conocimiento colectivo.

Dándole Forma al Futuro Compartido: Una Conversación Permanente

El World Café tal y como lo conocemos actualmente es el legado de sinnúmero de conversaciones a través de las épocas y producto de todas las conversaciones que se están dando lugar diariamente en el mundo. Por tanto para cambiar el futuro, tenemos que cambiar la conversación.

Esperamos continuar con nuestra exploración sobre el World Café así como la de otros caminos hacia la inteligencia colectiva y la acción sabia, particularmente en estos tiempos coyunturales en los que la creación de un mundo en paz y la mera sobrevivencia nuestra y la de nuestro precioso y frágil planeta depende de ello.

DATOS DE REFERENCIA

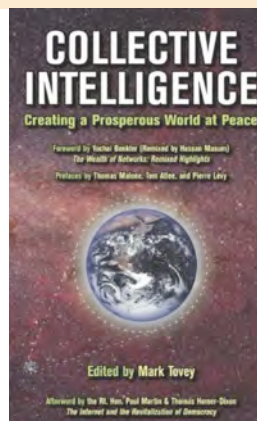
Traducción al Español:
María de los Ángeles Cinta
www.integralcollaborations.com

Capítulo Original en Inglés:
The World Café: Awakening collective intelligence and committed action
Por Juanita Brown y David Isaacs
www.theworldcafe.com

Texto publicado en:
“Collective Intelligence: Creating a Prosperous World at Peace”
Editado por Mark Tovy
Earth Intelligence Network, 1st.edition (March 18,2008)

Diseño de Ilustraciones:
Nancy Margulies, pp. 1, 2 y 4, columna 2.
www.nancymargulies.com

Sherrin Bennett, p. 4, clumna 1
Interactive Learning Systems
sherrinbennet@earthlink.net



Nota: El capítulo original Fue publicado sin ilustraciones; éstas se insertaron en la presente traducción como apoyo a las ideas aquí expresadas.