



De la Barbarie a la Holocracia

Rompiendo los paradigmas tradicionales del poder organizacional

Leonardo Olivera
07 Noviembre 2017

Agenda

- Introducción
- La Constitución: roles, procesos y gobernanza
- Transitando el camino del cambio
- Casos de éxito y lecciones aprendidas
- Cierre





La Batalla

- *Bárbaros*: del griego βάρβαρος, «el que balbucea»
- Estereotipo:
 - Extranjero
 - Bruto, ignorante, fuerte
 - No civilizado
 - Ataca en desorden
 - Decisiones individuales
- Qué los mueve: **el hambre**



La Batalla

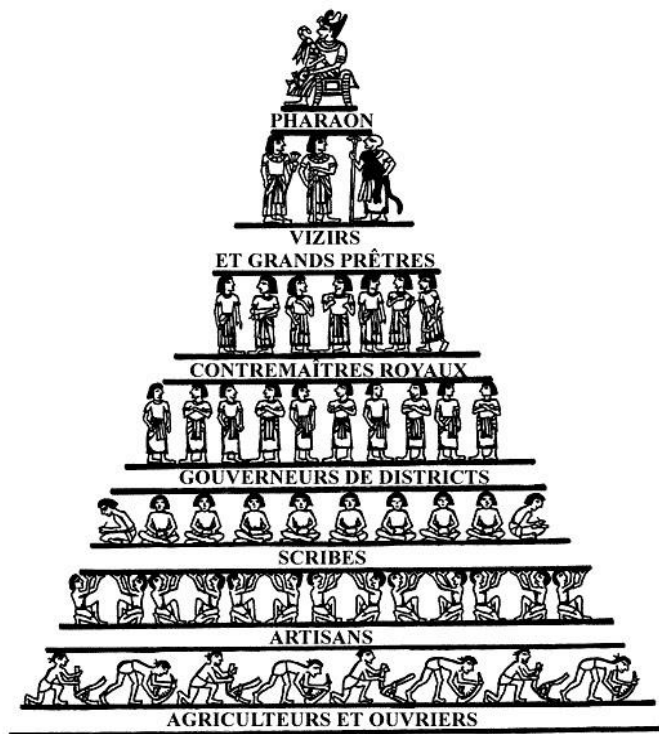
- Romanos: los dueños del mundo
- Estereotipo:
 - Civilizados
 - Cultos
 - Ejército profesional
 - Organización militar piramidal
 - Decisiones jerárquicas
- Qué los mueve: **el *salarium***



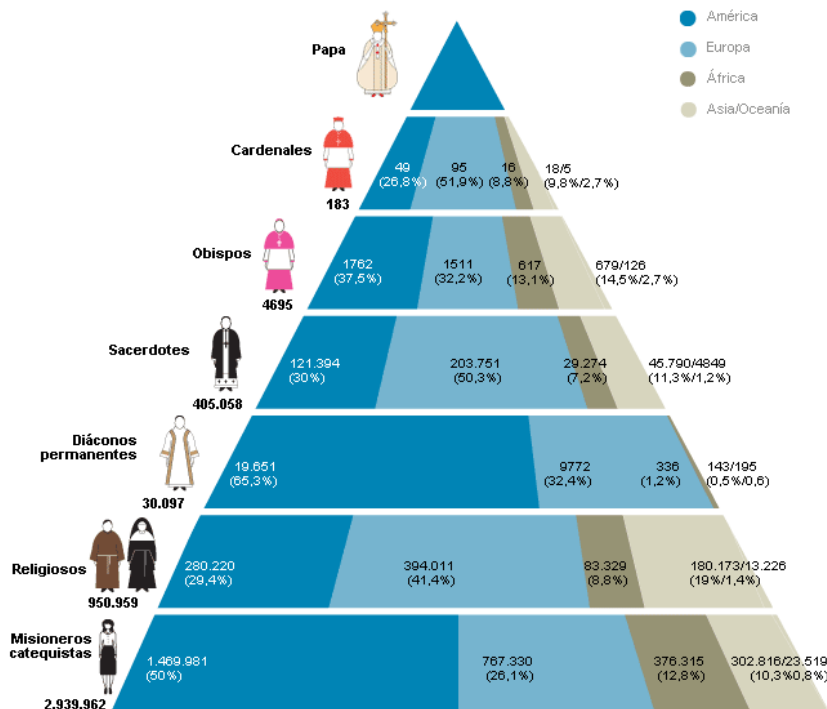
Pero en el año 460 D.C.

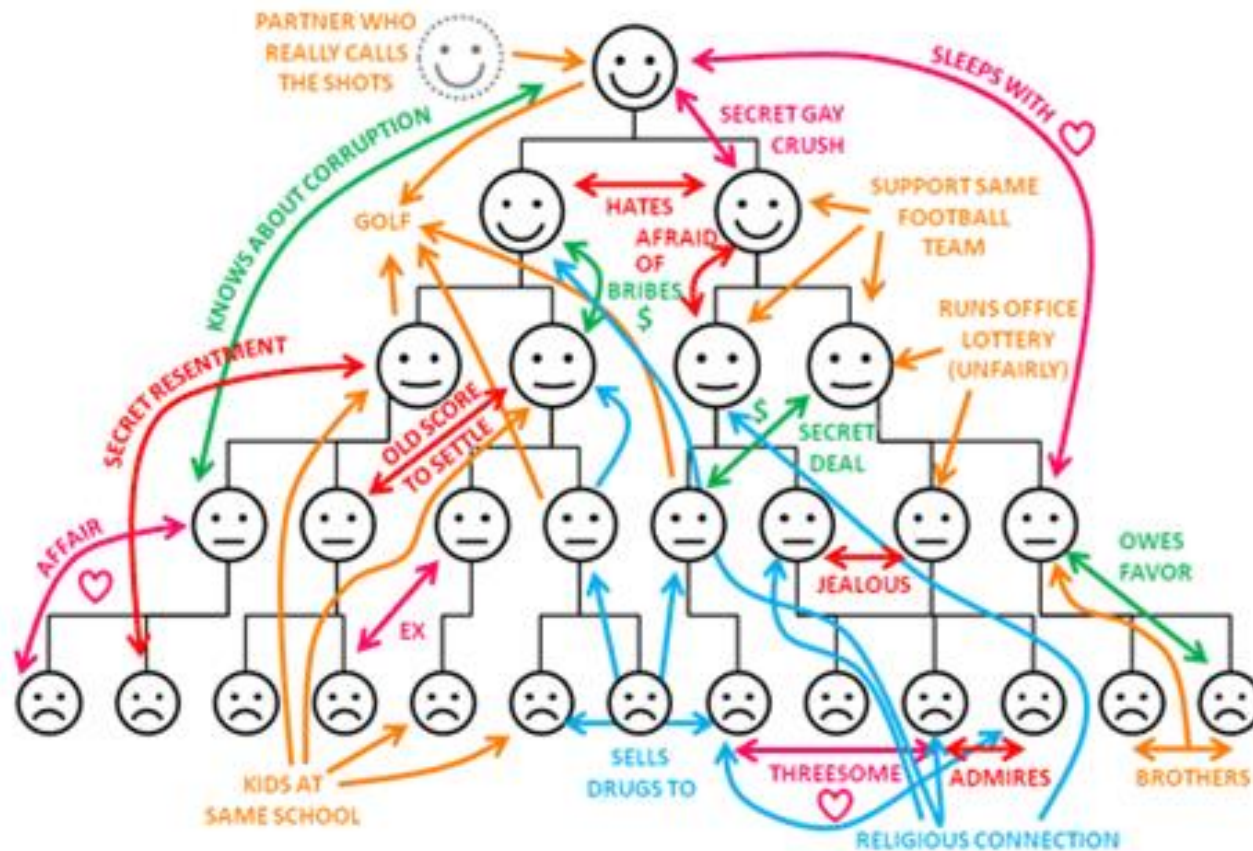


La Pirámide del Poder



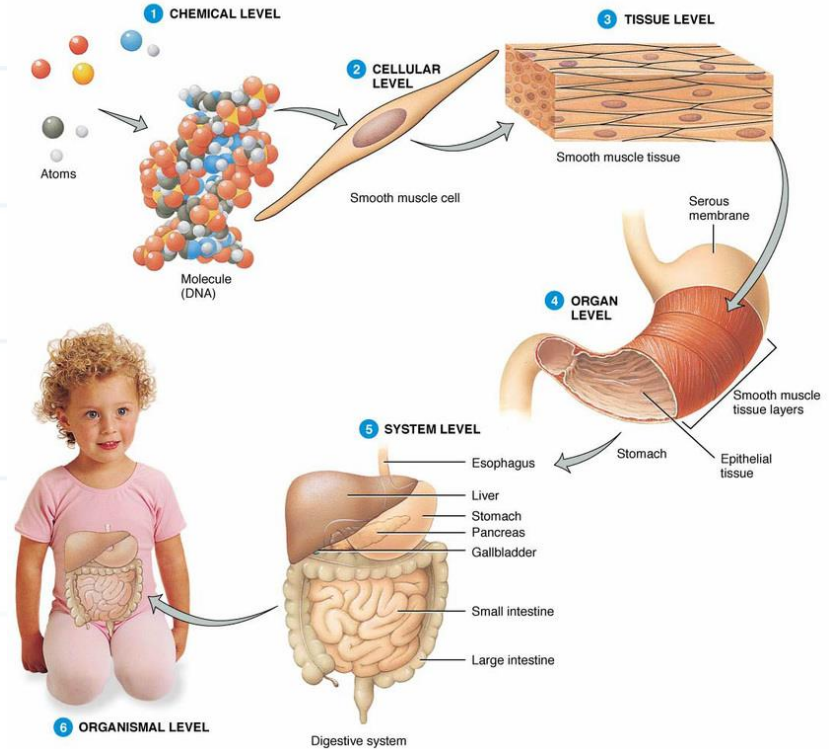
La Pirámide del Poder





Holocracia

- Etimología: del griego
 - ὅλος Holón ("todo")
 - κρατία ("poder")
- Holón: simultáneamente un todo y una parte
- Analogía: el cuerpo humano

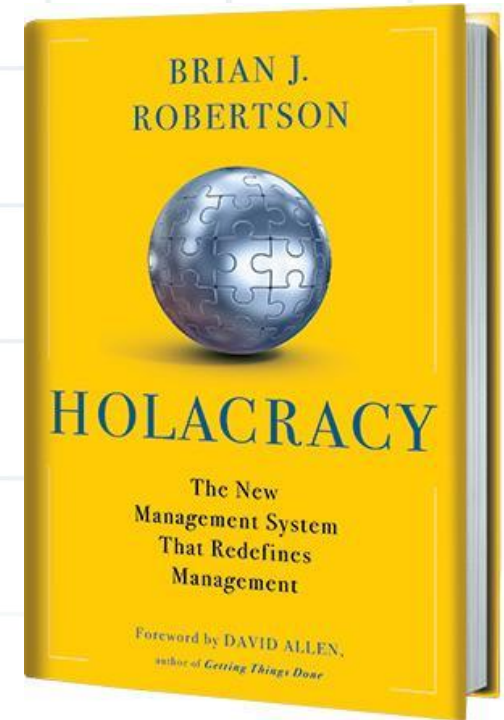


Analogía: La Ciudad



Historia

- 2007: Brian Robertson
- Formalización de teorías anteriores (sociocracia, gobernanza dinámica)
- 2010: se publica la Constitución
- 2017: más de 300 organizaciones registradas



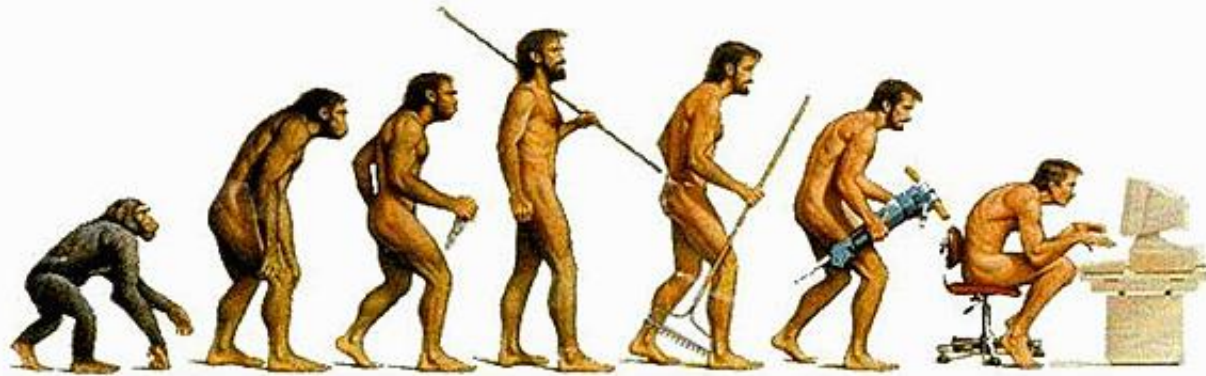
La Constitución

- Documento que define las reglas del juego
- Firmado por los responsables tradicionales
- Cesión de poder de decisión (salvo rollback)
- Secciones:
 - Energizando Roles
 - Estructura del Círculo
 - Proceso de Gobernanza
 - Proceso Operativo
 - Importancia de la Adopción



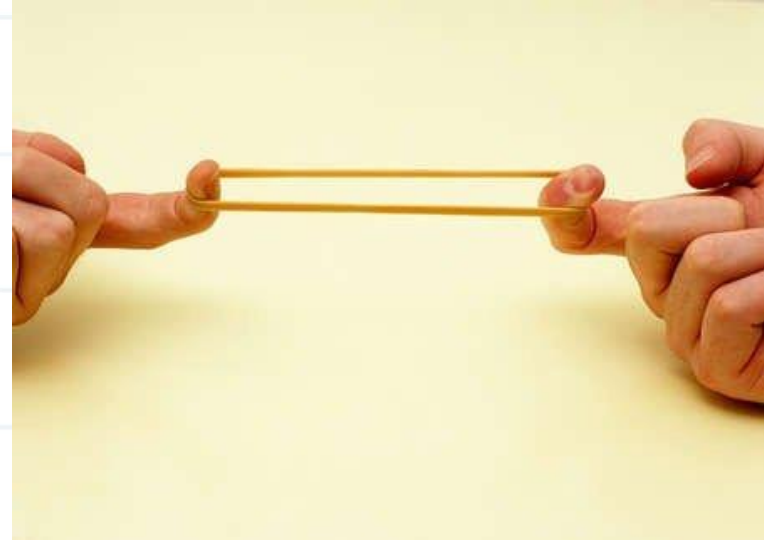
Evolución

- Los mercados evolucionan
- Las organizaciones se siguen basando en modelos de comienzos del siglo XX
- La clave: organización *evolutiva*



Concepto: Tensión

- Distancia entre lo esperado y la realidad
- “Conflicto” (en el buen sentido)
- Diferentes puntos de vista
- Motor de cambio
- Las tensiones no deben ser ignoradas
- La resolución de tensiones nos hace evolucionar



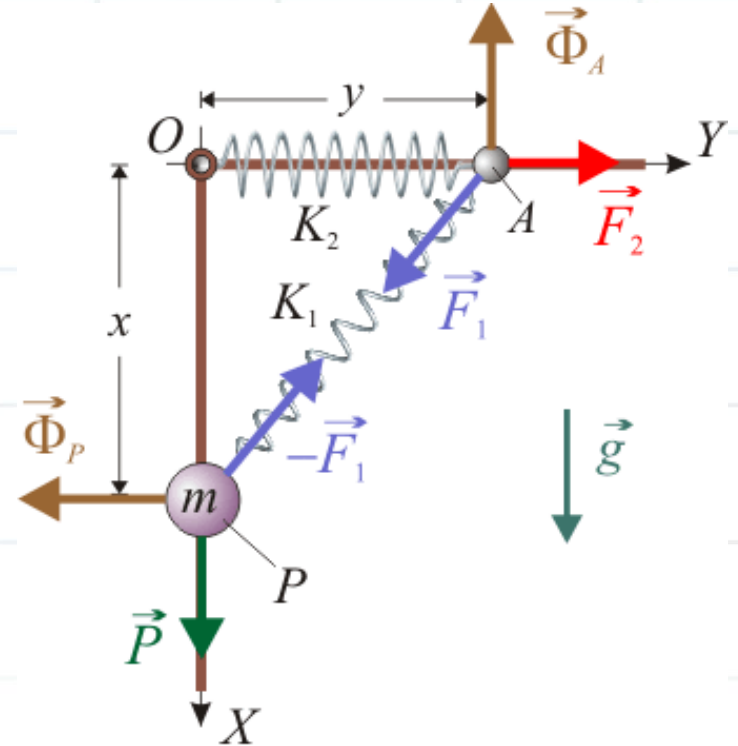
Modelo tradicional

- Las toma de decisiones es centralizada
- Alejada de la realidad
- No se escuchan todas las voces
- Causa frustración cuando debemos ejecutar algo que sabemos no es lo mejor
- Genera bajo involucramiento
- “Yo te avisé, y vos no me escuchaste...”



Modelo Holocrático

- Poder de decisión local sobre su área de influencia
- Resolución de tensiones donde se presentan
- Proceso formal para facilitar la escucha de todas las voces
- Equilibrio entre decisiones operativas y estratégicas
- Responsabilidad ante decisiones tomadas

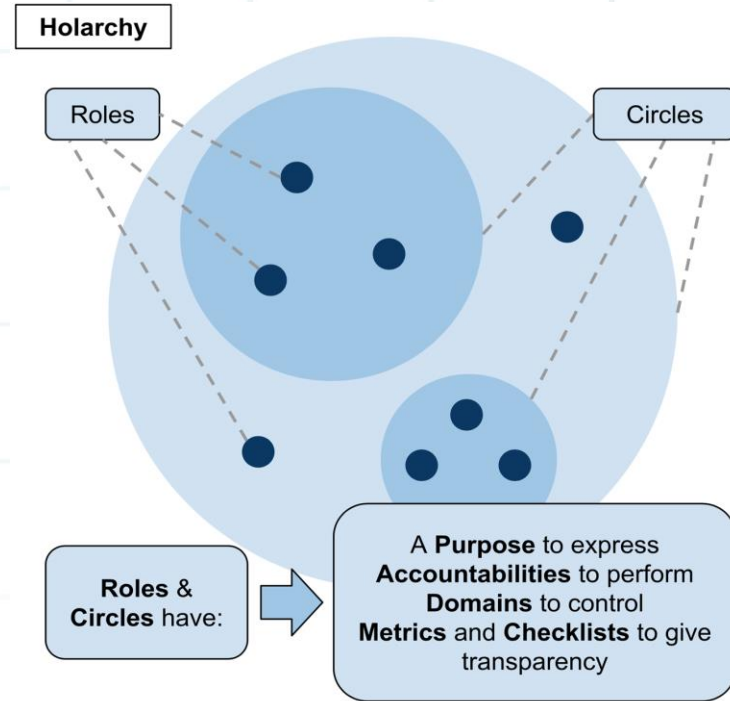


Concepto: Rol (Función)

- Dominio de responsabilidades
- Independiente de la(s) persona(s) que la cumplen
- Consta de:
 - **Propósito:** lo que pretende conseguir
 - **Campos:** lo que puede controlar
 - **Obligaciones:** las actividades a gestionar y ejecutar
- Se actualiza continuamente a modo de reflejar la realidad
- Ejemplo: Gestor de Contenido del Portal Empresarial

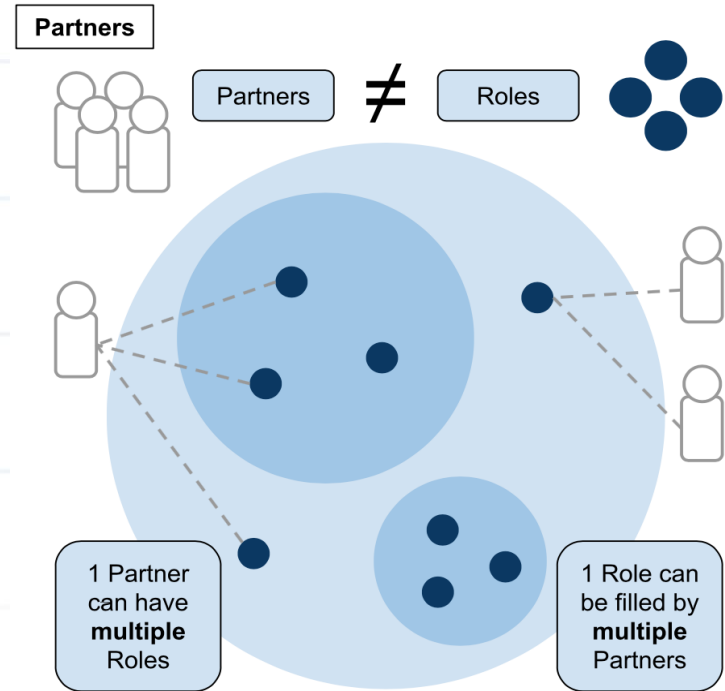
Concepto: Círculo

- Conjunto de roles con fin común
- Contiene sub-círculos y roles
- Mismas características que un rol
- **Círculo de Apoyo:** contiene a toda la organización
- Ejemplo: Marketing



Roles vs. Personas

- Un rol puede ser cubierto por varias personas
- Una persona puede cubrir varios roles
- Un rol pertenece a un único círculo, pero una persona puede pertenecer a varios círculos
- Ejemplo: Juan y Pedro son Gestores de Contenido en el círculo de Marketing

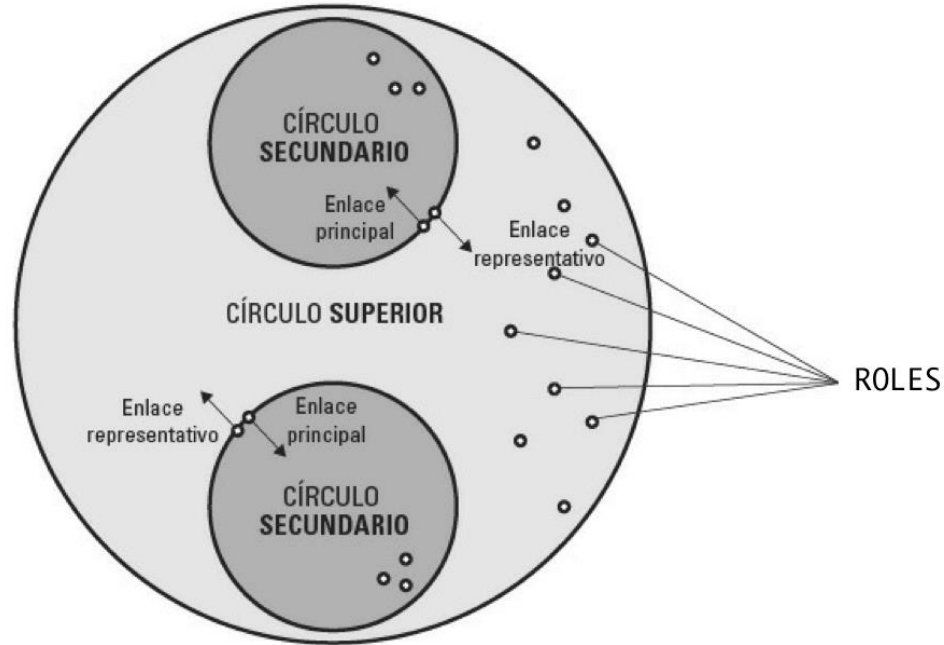


Roles Especiales: Enlaces

- **Enlace Principal:** designado por círculo superior para alinear al sub-círculo al propósito de la organización
- **Enlace Representativo:** representa los intereses del sub-círculo frente al círculo superior
- No tienen poder de decisión diferente al de cualquier otro miembro del círculo



Roles Especiales: Enlaces



Interacción

- **Reuniones Tácticas**

- Se ocupan de la operativa
- Definición de *Proyectos y Acciones Siguientes*
- Frecuencia semanal

- **Reuniones de Gobernanza**

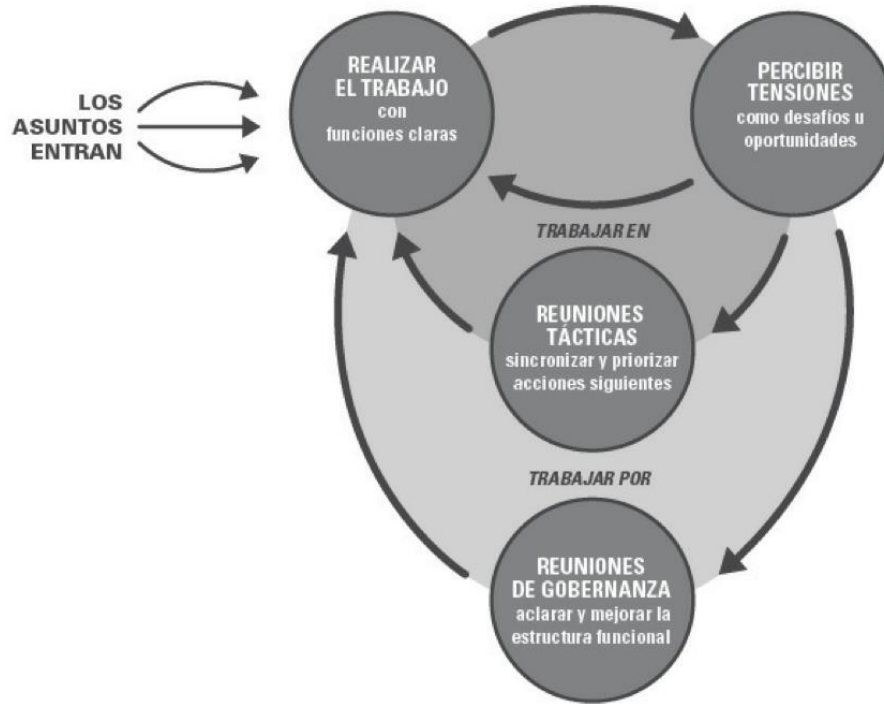
- Perfeccionan la estructura del círculo
- Basadas en el análisis de resultados y tensiones
- Frecuencia mensual

- **Reuniones Estratégicas**

- Revisión antecedentes y contexto del círculo
- Definición de estrategias que guíen acciones futuras
- Frecuencia semestral



Forma de Trabajo



Ejemplo: Reunión de Gobernanza

- Ronda de control
 - Cada miembro comenta qué capta su atención
 - No se permite debate
- Asuntos administrativos
 - Limitaciones de la reunión
 - Duración, consideraciones especiales, etc
- Elaboración del orden del día
 - Se define sobre la marcha
 - Cualquier miembro puede proponer un punto a tratar
 - Sólo se enuncia, no se permite exponer ni discutir



Ejemplo: Reunión de Gobernanza

- Procesar orden del día
 - Se utiliza el *Proceso de toma de decisiones integrador*
- Ronda de clausura
 - Luego de finalizado el orden del día
 - Cada miembro dispone de una oportunidad para expresar un reflexión final



Proceso de toma de decisiones

- | | |
|--------------------------|--|
| • Propuesta actual | Sólo habla el proponente |
| • Preguntas aclaratorias | Pregunta cualquiera, responde el proponente |
| • Turno de reacciones | Hablan todos, por turnos, excepto proponente |
| • Modificar y aclarar | Habla sólo el proponente |
| • Turno de objeciones | Hablan todos, por turnos, incluido proponente |
| • Integración | Hablan objetor y proponente, los demás pueden mediar |

Un poquito mas...



Transitando el camino del cambio

- Definir estrategia de adopción: todo o nada
- Definir alcance: un área a la vez
- Firma de Constitución
- Cesión de derechos de autoridad
- El responsable no puede interferir, pero se reserva el derecho de detener el proceso de transformación
- Reuniones de Gobernanza



¿Qué esperar?

- Adaptación inicial
- Euforia / Resistencia
- Afianzamiento del proceso
- Tensiones entre área y resto de la organización
- Definir un *Círculo de Soporte a la Adopción*
- Continuar con la propagación del cambio

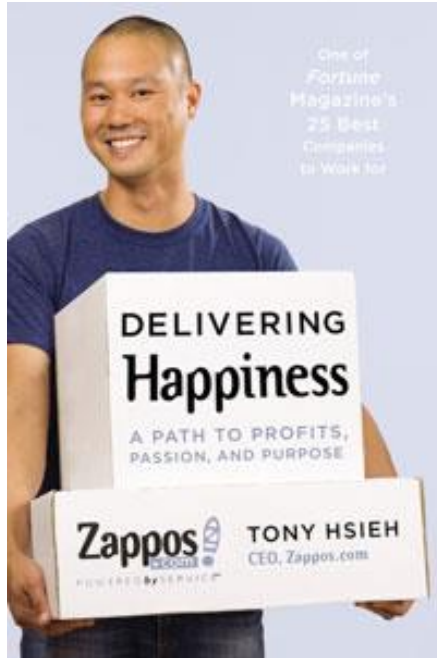


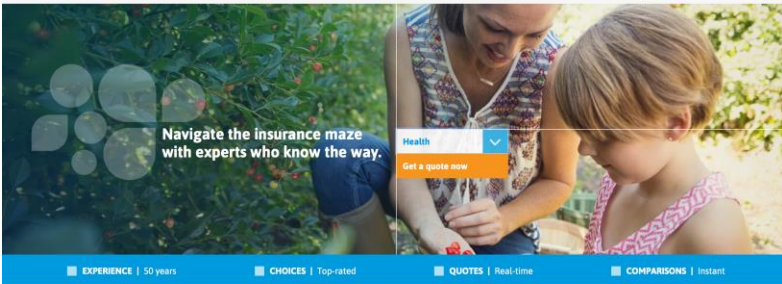
Caso de Éxito: Zappos

- Tienda online de “Zapatos”
- Fundada en 1999
- Parte de Amazon desde 2009
- 1500 empleados
- Facturación anual: USD 3.000 millones
- Comienza adopción de Holocracia en 2013



Caso de Éxito: Zappos





Navigate the insurance maze with experts who know the way.

Health

Get a quote now

EXPERIENCE | 50 years CHOICES | Top-rated QUOTES | Real-time COMPARISONS | Instant

Mylo makes it easy ... for you to make a smart decision.

As part of the world's largest independent insurance expert, we've been connecting people to the right coverage from trusted carriers for over 50 years.



Chickens • Waterfowl • Other Poultry • Eggs • Supplies • Shipping

Best Egg Layers

Home / Chickens / Best Egg Layers

Category

Chickens

Best Egg Layers

- Meat Chickens
- Bantam Chickens
- Special Order Bantams
- Started Chickens
- Assortments
- Dual Purpose Breeds
- Brown Egg Layers
- White Egg Layers
- Green and Blue Egg Layers
- Threatened Breeds
- Cold Hardy Chickens
- Dark Brown Egg Layers
- Feathered Legs
- Heat Hardy Chickens
- Oriental and Long Tails

Best Egg Layers

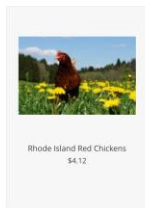
Do you love the superior taste of farm fresh eggs from your backyard flock? Looking for lots of eggs from a productive chicken? Take your pick from our top-notch egg layers. Each of these breeds are known to lay 4+ eggs per week!

Sort By:

Most Popular

Displaying 1 to 15 (of 27 products)

Pages: 1 2



Rhode Island Red Chickens
\$4.12



Quick Chick Chickens
\$3.77
Min: 15
FREE SHIPPING



ISA Brown Chickens
\$3.77
Min: 15
FREE SHIPPING



Produit issu de l'agriculture biologique

ACCUEIL PRODUITS À PROPOS CONTACT BOUTIQUE BLOG

Bienvenue sur notre site internet

Depuis près de 30 ans, la société Arcadie vous propose sous les marques Cook et Héritier de France, toute une gamme de produits exclusivement issus de l'agriculture biologique. Avec l'aide de nos fournisseurs, de nos salariés et de nos clients, nous nous engageons à respecter l'humain et l'environnement, dans une véritable démarche de développement durable.

Nos filières

Arcadie est un membre porteur de l'association BIOPARTENAIRE qui promeut un modèle de relation commerciale équitable et solidaire avec les producteurs du Sud, avec ceux du Nord.

Nous avons ainsi mis en place, depuis plusieurs années, des filières labellisées BIOPARTENAIRE (anciennement Bio Équitable et Bio Solidaire).

En savoir plus

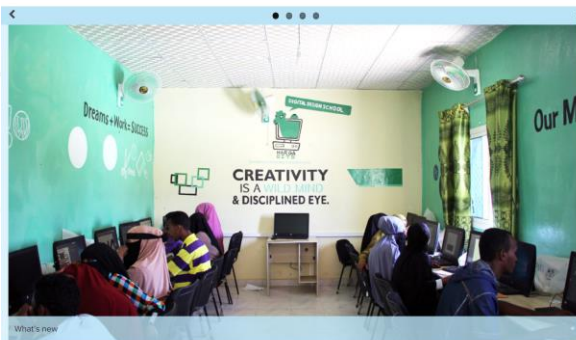
Épices et aromates Plantes aromatiques et médicinales bio en sachet et infusées Champignons séchés Thés Aides culinaires

L'histoire d'Arcadie

De 1978 à aujourd'hui, des Pyrénées aux Cévennes, Dominique Kimmel raconte l'histoire d'Arcadie. Une histoire qui est aussi, en filigrane, celle de la famille Kimmel-Breton, avec ses difficultés et ses joies, ses

Butterfly Works is a creative and strategic partner in social innovation projects worldwide

By empowering talent, we implement positive change



Welcome to Butterfly Works, the social innovation studio that creates communication and education projects in emerging economies. Building on 15 years of experience, we apply tools and methods from the creative sector to social issues worldwide. By connecting to talented people

No todo lo que brilla...

- Limitantes:
 - Tamaño de la empresa
 - Distribución geográfica
 - Adaptabilidad de los participantes
- Criticas:
 - Cambiar el “jefe” por el “proceso”
 - Falta motivación del líder
 - Reconocimiento y feedback



Preguntas...



