

## ENTREVISTA CON DENNIS WITTROCK SOBRE HOLACRACY™

Por *primera vez en España*, el concepto y práctica de Holacracy™ se va a presentar en forma de taller los días 5 y 6 de Mayo, con una conferencia previa el día 4 de Mayo. Raquel Torrent, la organizadora del evento, y traductora, ha realizado esta entrevista para ir preparando el campo para los asistentes e interesados. El instructor del taller será el facilitador acreditado de Holacracy:™, *Dennis Wittrock*. Dennis es un hombre bien conocido en el mundo Integral, sobre todo en Alemania, por ser uno de los más destacados miembros de la Comunidad Integral Alemana, desde sus comienzos, y por haber sido uno de los conferenciantes estrella de las pasadas Jornadas Integrales de la AIE en Madrid, en el mes de Octubre 2011.

### Raquel

Hola Dennis, dinos por favor, en palabras fáciles y asequibles, ¿qué es Holacracy™? y ¿por qué sería interesante practicarlo hacer este taller?

### Dennis

Este es siempre el mayor reto, ¡resumir Holacracy™ en pocas palabras ¡. Se trata de una práctica empresarial. Se describe como un sistema operativo, como el de un ordenador (Windows, Linux, OS-X) y así es la base fundamental para todas las otras aplicaciones con las que trabajas después. Permite y, a la vez limita, todo lo demás. Nuestros sistemas operativos empresariales están totalmente obsoletos dentro de este mundo de ritmo agitado. Son las reliquias de la Era Industrial. Hoy en día hay tanto cambio, aceleración y complejidad en las empresas modernas, que tienen que desarrollar nuevos métodos para gestionar y manejar esta era de la información post-moderna. Si no lo hacen, sus miembros terminarán frustrados, desenergetizados, faltos de recursos y desmotivados y esto redundará en la salud de la empresa. Holacracy™ ofrece una mejora en el sistema organizacional de las empresas, basado en los principios de la Conducción Dinámica.

Este nuevo sistema operativo ofrece a cada persona de la organización o el grupo, la habilidad para procesar su propia frustración y canalizarla hacia el cambio útil y significativo de la empresa. Esto conduce al desarrollo continuado y a una reformulación progresiva del ADN de la organización. El proceso Holacracy™ permite que todo el mundo tenga voz y voto en el manejo de la empresa –sin caer en la “tiranía del consenso”. Esto se consigue aplicando un proceso novedoso llamado “Toma de Decisiones Integrativa™”.

Holacracy™ ofrece diversos matices sobre cómo gestionar diferentes tipos de reuniones –con formatos, tanto para reuniones estratégicas, de gobierno de la empresa, como para reuniones operativas. Esto ayuda a desenmarañar temas organizativos desde múltiples niveles, lo que aumenta dramáticamente la eficacia y velocidad de las reuniones. ¡No es necesario solucionar todos los problemas en una sola reunión! Toda una bendición. Existen muchas razones para practicar Holacracy™ y depende mucho del lugar de partida de cada uno. Todavía no he encontrado una persona que no haya encontrado algún valor en su práctica.

### **Raquel**

Es ésta una herramienta NUEVA para todos o sólo se beneficia el mundo de la empresa?

### **Dennis**

Holacracy™ se aplica tanto en contextos lucrativos como no lucrativos. De hecho, desde el punto de vista de la empresa desde el que se aplica Holacracy™, no es tan importante el hecho de que hablemos de una ONG o un pequeño grupo cualquiera de trabajo para un proyecto específico, o de que hablemos de una empresa con fines claramente comerciales con cientos o miles de empleados. Ambas tipos de organización tienen un propósito en el mundo. Brian Robertson, uno de los pioneros de esta metodología, dijo una vez, que el beneficio es un buen *método de medida* y en cambio no un *propósito* adecuado para una empresa o grupo. La pregunta es: ¿Está produciendo la empresa, más valor del que consume? La medida del beneficio, puede arrojar mucha luz sobre eso.

El dinero es para una empresa, lo que el oxígeno es para el cuerpo. Si te quedas sin él, obviamente, no puedes funcionar y el organismo no podrá cumplir con su función de manera apropiada. Ahora bien, si el beneficio o el dinero es visto como el único propósito de la organización, esta es una indicación de la propia empresa es una esclava del ego humano. No es libre para expresar su propósito único en el mundo – que no tiene por qué ser, necesariamente, el mismo que la *Junta Directiva* determina. El verdadero propósito de la empresa debe ser sentido y descubierto de manera ininterrumpida.

Holacracy™ ve la organización como una entidad *separada* de las personas. Tiene una vida propia. Las personas se unen a ella durante un tiempo para energizar los roles organizativos y expresar su propio ser con el propósito de hacer algo mayor. En el caso de ser reemplazados, esta entidad llamada organización/empresa/grupo/asociación, sigue viviendo sin ellos. A veces, las personas se unen a esta “entidad” tan sólo porque se les paga, y esto les resulta suficiente para motivarse y cumplir con su rol. Aunque, cada vez más, sobre todo en el mundo en el que vivimos, las personas quieren más. Tienen un gran deseo de tener un propósito y, así, darle sentido a su participación en

la empresa para contribuir a algo mayor que ellos mismos. Es esta una necesidad de sentido y auto-transcendencia que sirve como el principal motor de las ONG's donde se está realizando un montón de trabajo voluntario sin cobro alguno. Holacracy™, ofrece esto, también. Y aún así, desde la perspectiva de la organización, no importa mucho si la persona se ha incorporado por motivaciones internas, externas, dinero o visión.

Holacracy™ resulta atractivo para las organizaciones no gubernamentales también porque sufren, por lo general, de claridad acerca de la distribución de su autoridad; tienen problemas de jerarquía y toma de decisiones y por lo general se llega a la “tiranía del consenso” del que hablábamos antes; sin hablar de las largas horas de reuniones improductivas, sobre todo en el contexto cultural post-moderno. Este nuevo sistema operativo, ofrece una manera de integrar perspectivas sin llegar a ser confuso y protege a la empresa de toda clase de dramas personales y agendas de pequeños egos.

### **Raquel**

Podrías decirnos algo sobre la historia de Holacracy™? ¿ Dónde, Cómo, Quién?

### **Dennis**

La práctica fue pionera hace algunos años cuando Brian Robertson y sus colegas formaban parte de una compañía de software. Se preguntaron: ¿Si hubiese una manera mejor de vivir y trabajar juntos, cuál sería? De modo que se embarcaron en un viaje de aventuras para encontrar la respuesta. Su empresa se convirtió en su laboratorio. Trataron muchos métodos, modelos y prácticas y Brian dice a menudo, haciendo una broma, que encontraron “unas mil maneras de cómo *no* hacerlo”. Pero el resultado de tanto error, fue el encuentro con la dirección correcta al toparse con esta práctica destilada que llamaron Holacracy™. La empresa se volvió muy exitosa y ganó varios premios por rápido crecimiento, sostenibilidad así como el premio por “El Espíritu en el trabajo”.

Holacracy™ tiene varias Fuentes teóricas y prácticas entre las que se encuentra el uso de la Sociocracia, los principios del Desarrollo de Programas Ágiles, los modelos tipo de Linda Berens, el método GTD de David Allen y por supuesto el marco AQAL de Ken Wilber. El nombre Holacracy™ proviene de la raíz “Holoarquía” ( una jerarquía de Holónes anidados: totalidades/partes) y el sufijo “cracy”, como en “Democracia” o “Autocracia”, lo que significa “el reinado de” que proviene de la palabra griega “kratein”. Literalmente “Holacracy” significa “el reinado de la Holoarquía organizacional”.

Actualmente, Brian Robertson dirige *Holacracy One*, una empresa consultora que tiene el propósito de desarrollar la “Exquisitez Empresarial” en el mundo, ofreciendo los

talleres y servicios de consultoría y licencia de Holacracy™ (como éste que vamos a tener ahora en Madrid), a las empresas , a los coaches y a otras personas interesadas.

### **Raquel**

¿Qué es lo que tanto te llamó la atención a ti, personalmente, acerca de Holacracy™?  
¿Qué fue lo que te enamoró como para terminar siendo un profesor acreditado?

### **Dennis**

Conocí a Brian Robertson en el 2006 en el *Instituto Integral* (I-I) de Ken Wilber donde estaba haciendo un voluntariado. El hizo una presentación de Holacracy™ durante la reunión del staff en la oficina del I-I y yo tuve la suerte de estar presente. Me quedé estupefacto con el poder y la pureza de la práctica. Tenía mucho más sentido que todo lo que había escuchado o visto hasta entonces. Me di cuenta de que era la pieza del puzle que faltaba para la verdadera expresión de la conciencia integral del cuadrante inferior derecho (el exterior colectivo). Más tarde reconocí que es mucho, mucho más que eso, sólo que así es como me entró. Había encontrado una práctica que honra cada una de las perspectivas de la gente teniendo en cuenta todos sus niveles y tipos de personalidad. ¡Wow!

Y, no era tan solo otra teoría más acerca de la realidad, sino algo realmente probado y trabajado en el mundo *real*, incluso en el mundo de la empresa. El entorno empresarial tiene una enorme cota de poder en el mundo. Había descubierto algo que superaba con creces la actuación de otras técnicas convencionales y de transformar la manera en la que nos presentamos en el trabajo. ¡Wow!

Otra fuente de satisfacción para mí, fué la gran visión futurista de una red orgánica holoárquica, de empresas auto-organizadas, y aún así conectadas – un fractal global de inmenso poder y belleza que podría reemplazar y dejar obsoletas, gradualmente, las políticas y los gobiernos nacionales tal como los conocemos. De nuevo: ¡wow!  
¡Estaba totalmente enamorado!

Por todo lo anterior, invite a Brian a venir a la Conferencia Integral Alemana, del *Integrales Forum* del 2007. Organicé su primer tour europeo y, desde entonces realizamos talleres regulares en Alemania. Ahora, estoy muy feliz de ser un embajador de Holacracy™ también en España. Gracias de nuevo por tu invitación y por abrir el espacio para realizar este taller pionero en tu país.

### **Raquel**

¿Podríamos decir que Holacracy™ utilize un marco Integral? ¿Cuál es la relación entre Holacracy™ y la Visión Integral?

## Dennis

Holacracy™ surge desde un nivel de conciencia integral o más arriba. Existen claras indicaciones de esto, que tendrán sentido para todo el que esté familiarizado con la teoría integral del filósofo Ken Wilber. Haré una pequeña lista de alguna aquí:

- Integración sistemática de perspectivas por la Toma de Decisiones Integrativa™ (IDM)
- Estructura holoárquica evolutiva (reconoce las holoarquías naturales)
- Diseño de sistemas naturales: escucha de la realidad para las estructuras requeridas
- potenciación de los estados transpersonales más allá del ego hacia lo colectivo
- Genera un espacio para el testigo colectivo no-amenazador para la reflexión sobre el Ego individual, observando y soltando patrones previos, para la mejora del colectivo.
- El proceso integra preferencias tipológicas y habilidades
- El proceso integra preferencias relacionadas con los niveles, los valores y las habilidades
- Reduce el miedo como hacedor del Segundo grado: Holacracy™ crea las condiciones y contextos que hacen que los grandes niveles de miedo no sean útiles.
- Trasciende e incluye otros sistemas de toma de decisiones (IDm, como el Nuevo umbral para otros estilos y procesos).
- Muestra las verdaderas propiedades del FLUJO-FLEXIBLE del Meme AMARILLO a través de la Conducción Dinámica.
- El paradigma subyacente de la Conducción Dinámica es una forma de mantener los ojos abiertos continuamente frente a las ilusiones del antiguo paradigma de predecir-y- controlar, nada parecido a las prácticas de concienciación, como, por ejemplo, la meditación para la persona.
- Potencial future de estiloTURQUESA meta-meshworking entre las organizaciones llega a ser una posibilidad concreta.
- Con una tecnología de Segundo grado o artefacto ( si es que no se está en el 3er grado) para el Cuadrante Inferior Derecho, que puede utilizarse por la gente de todos los campos de la vida (implícito, complejidad, que no requiere de las personas que estén ahí para aplicarlo, como los PCs, los Smartphones, etc.) Desde mi punto de vista comienza en el Cuadrante Inferior Derecho y va transformando los otros cuadrantes a lo largo del camino.

- Los modelos integrales son una parte explícita del lenguaje y la cultura de Holacracy para crear una comunicación de banda ancha, elevada.

**Raquel**

Si hay alguien que todavía no se haya enterado de lo que es Holacracy™ y quiere conocer algo más y probarlo antes de apuntarse al seminario del 5 y el 6 de Mayo, ¿qué pueden hacer?

**Dennis**

Por supuesto que hay mucho más para explorar. La noción de que *sabemos* lo que es Holacracy™, confunde un poco. Se trata de una *Práctica* y como buena práctica existen infinitos matices, sin existir un final para su aprendizaje y maestría. Si las personas quieren profundizar, aún más, pueden comprobar y utilizar los recursos disponibles en [www.holacracy.org](http://www.holacracy.org) o tomar parte en uno de los mini-curso on-line gratuitos para ir haciendo boca. Y por supuesto, que se vengan a la conferencia previa del día 4 de Mayo en la Calle Peña de Francia 6, para saber más ¡¡¡ O bien se apunten directamente al curso del 5 y 6 de Mayo, por supuesto ¡

**Raquel**

Gracias Dennis, por tu tiempo. Todo lo que dices suena muy atractivo y quedamos a la espera de experimentar situaciones, hacer simulaciones y escuchar tus explicaciones sobre las reuniones de Holacracy™ desde la perspectiva de la primera persona. Y muchas gracias por querer traerlo a España. Quien desee apuntarse lo puede hacer llámndome al 96-6775925 o al 622773695.

<http://www.holacracy.org/events/introduction-to-holacracy-with-integral-theory-spain>