

Spectrum Decision Making

Barbara McGavin



(Traducción del inglés al español realizada por Alejandra Johnson) Grupo Cambios Sevilla

Un abanico de colores en la toma de decisiones.

Llegando a un consenso desde la diversidad

¡En la boca del lobo!

Cuarenta personas luchadoras, preocupadas, obstinadas, tensas y apasionadas de diferentes rincones del mundo en una sola sala. Eso era a lo que me enfrentaba al entrar allí con mi puñado de tarjetas de colores para ver si podíamos encontrar una salida a una situación difícil y compleja. Algo bastante abrumador para mí. Recordé lo útiles que fueron estas tarjetas en nuestras reuniones de la Asociación Británica de Focusing. Así pues, respiré profundamente y me dirigí a todas las personas que estaban allí presentes.

Mis primeras palabras fueron: “No es una cuestión de democracia. No es una cuestión de voto mayoritario. Se trata de escuchar a cada una de las personas presentes en esta sala. Se trata de incluir el punto de vista de cada uno y cada una. Y sobre todo se trata de aceptar y escuchar cuidadosamente las discrepancias. En cada punto de vista hay algo a tener en cuenta para poder tomar decisiones buenas y firmes.”

Mostré cinco tarjetas de colores: rosa, verde, naranja, roja y azul. Cada una de ellas tenía unas palabras impresas. Rosa: Tengo una propuesta; Verde: Estoy de acuerdo; Naranja: Esto necesita debatirse más; Rojo: No estoy dispuesto/a a darle el visto bueno a esto. Azul: Necesito que alguien me escuche.

Repartimos un set de tarjetas a cada participante y comenzamos.

Durante tres días hablamos y debatimos, compartimos y utilizamos estas tarjetas para encontrar nuestra manera de avanzar. Como grupo, rápidamente fuimos capaces de ver el poder que tiene escuchar con atención, dando espacio a las opiniones diferentes, las dudas, sospechas y desconfianza. Cuando alguien levantaba una tarjeta naranja o roja, podíamos ver claramente que había una persona que necesitaba más atención y podíamos volvernos hacia ella con curiosidad y amabilidad.

Una y otra vez, según se abordaban las preocupaciones que iban surgiendo, aparecían nuevas propuestas cada vez más ingeniosas y con más matices que cualquier otra propuesta sugerida anteriormente, y que incluían y tenían en cuenta las preocupaciones manifestadas. Según iba avanzando la discusión, las expectativas de cada uno/a al asumir ciertas propuestas empezaron a vislumbrarse y expresarse con mayor claridad hasta llegar a verdaderos puntos en común. Y desde ese entendimiento compartido, las medidas a tomar para llevar a cabo una propuesta se hicieron más flexibles y creativas.

Si aparecían tarjetas rojas o naranjas (o azules) en la sala seguíamos dándole espacio a preocupaciones y miedos. En la medida que escuchábamos a estas personas, las tarjetas naranjas y rojas se convertían en verdes. Y luego llegó un momento en que la sala entera se ‘volvió de color verde’. Una situación delicada con múltiples puntos de vista había generado una propuesta que fue respaldada por todas las personas allí presentes. Sin concesiones

Estas tarjetas permitieron:

- Dar visibilidad a cada persona presente en la sala
- Sentirnos cómodos/as para plantear asuntos delicados
- Acoger y respetar diferentes puntos de vista
- Ver con claridad aquello que no estaba claro
- Fomentar la creatividad en la resolución de problemas
- Entregar el poder a todas las personas – cualquier persona puede pedir una pausa o levantar una tarjeta roja
- Ser más pacientes en la búsqueda de una solución, especialmente cuando parece que hay un bloqueo y que las opiniones divergentes están demasiado alejadas como para aproximarse

Un abanico de colores

Una de las cosas de las que me di cuenta fue la importancia de exponer con claridad cuál es el asunto a tratar y formular cada propuesta de acción con delicadeza. Aprendí que es vital asegurarse que todas las personas entiendan cuál es el asunto y lo que implica (sobre todo cuando hay diferentes idiomas). Aprendí que hasta que el asunto no esté claro – se comprenda y se acepte cuál es el problema a tratar - abordar una propuesta es una pérdida de tiempo. También aprendí que no es tan difícil volverse hacia tarjetas rojas y naranjas con curiosidad e incluso con entusiasmo. Aprendí que necesitábamos un par de colores más para completar el set de tarjetas. Necesitábamos una manera de hacer una pausa cuando aumentaba la tensión o cuando nos desviábamos del tema para que pudiéramos volver a centrarnos. También necesitábamos una manera de mostrar que teníamos una pregunta en momentos de confusión. Por eso he añadido dos colores más: Blanco para pausar y Amarillo para plantear una pregunta. Entonces estos son los colores hoy por hoy y sus significados:

- Blanco: Pausar – Tengo / Tenemos que tomar un respiro y volver a centrarnos, entrar en presencia
- Rosa (o Morado): Tengo una propuesta para actuar sobre este asunto
- Rojo: No estoy dispuesto/a darle el visto bueno a esto tal y como está ahora
- Naranja: Esto necesita debatirse más
- Amarillo: Tengo una pregunta; Necesito una aclaración
- Verde: Estoy de acuerdo o estoy dispuesto/a a darle el visto bueno a esto tal y

como está ahora

- Azul: Necesito que alguien me escuche. Esto puede significar que o bien necesito que alguien escuche mi punto de vista o necesito una escucha desde Focusing porque están apareciendo emociones en mí.

La persona que me dio a conocer este sistema de tarjetas de colores fue Fiona Parr. Desde entonces se han utilizado con mucho éxito en la Asociación Británica de Focusing (de Trainers). Se han utilizado en la Asamblea de Coordinadores Certificadores en Nueva York en mayo 2014 donde acudieron 40 participantes de diferentes países. También las he estado utilizando en mi propia familia en nuestras “reuniones de casa” y son de una gran ayuda.

Si decides probarlas y utilizarlas recomiendo que prepares un set de tarjetas para cada persona y tener algunas de sobra en el caso de que alguien las pierda o se les olvide traerlas a una reunión. Quizás puedas encontrar una manera de sujetarlas bien. Hay quienes escriben su nombre en ellas. En mi casa guardamos las tarjetas en un sobre y eso parece que funciona bien.

Más allá de la democracia

Esto no es una democracia donde ganan la mayoría y la minoría queda desamparada. Se trata de escuchar con atención diferentes puntos de vista, dar la bienvenida y apoyar las discrepancias y diversidad de opiniones. Se trata de encontrar una manera de avanzar que sea satisfactoria para todas las personas participantes. Una de las quejas que se suele tener sobre la toma de decisiones por consenso es que suelen reducirse al mínimo común denominador – repleto de concesiones. Otra cosa que se suele decir es que requiere de mucho tiempo para llegar a un acuerdo. No tiene por qué ser así – de hecho, en mi experiencia, puede ser todo lo contrario. Decisiones verdaderas, firmes y creativas respaldadas por un grupo de personas se pueden tomar de una manera rápida y respetuosa.

Barbara McGavin 15 de julio, 2014

Barbara McGavin ha sido miembro del Consejo Internacional de Liderazgo (ILC en inglés) del Instituto Internacional de Focusing. El ILC ha utilizado Spectrum Decision Making con mucho éxito en sus reuniones por videoconferencia. También se ha utilizado en las reuniones anuales de la Asociación Británica de Focusing durante varios años.