

Concéntrese en estas preguntas para comenzar

1. ¿Qué es lo que su organización entiende acerca del futuro?
2. ¿Podría cambiar su espacio de competencia en el futuro?
3. ¿Cómo podrían afectar esos cambios a sus actividades?
4. ¿Tendría oportunidades en esos futuros espacios?
5. ¿Quien está pensando en eso en la organización?

La *gestión del mapa corporativo de la realidad* es el primer paso para la competitividad en contextos inestables. La competitividad no es solamente una cuestión de empresas y de rentabilidad de productos. La competitividad tiene que ver con satisfacer las demandas de un contexto, cada más exigente, interconectado, volátil e imprevisible. La competitividad tiene que ver con la operatividad de la estrategia y esto alcanza a cualquier organización que tenga un propósito a cumplir en determinado mercado o sector de la comunidad, sea con una propuesta comercial, social, gubernamental, etc. La *dinámica de la realidad*, compuesta por los sucesos emergentes y el devenir del tiempo es una dinámica que no se puede controlar porque sus movimientos trascienden lo que la organización puede abarcar. La organización alcanza a conformar un *mapa de la realidad*, a diseñar una versión propia de la realidad que conlleva al mismo tiempo, la incertidumbre de la fragmentación y la potencialidad de un futuro compartido. El *mapa corporativo* es lo que se puede gestionar para participar de la dinámica de la realidad. Es responsabilidad de la organización sostener la dinámica de su *mapa de la realidad* si desea mantener su competitividad en el mercado o la comunidad.

Las tareas para la organización, para redefinir una modalidad de participación activa incluyen:

1. *Explorar los límites de su mapa corporativo*, para identificar oportunidades y riesgos en la dinámica de la realidad que puedan afectar el proyecto de la organización.

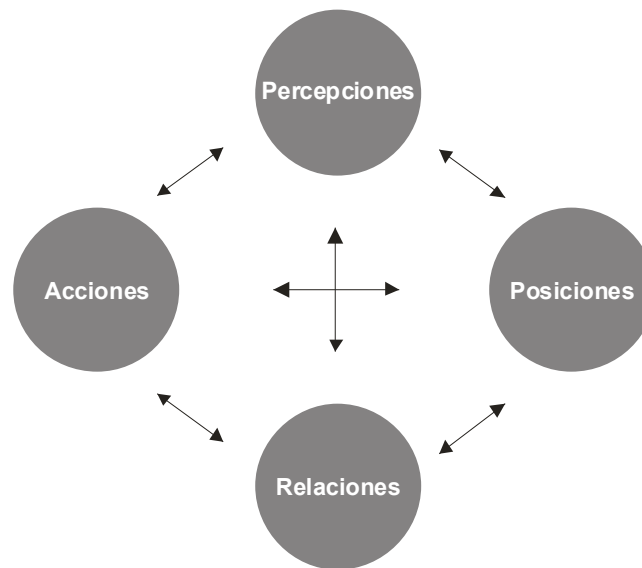
2. *Diseñar alternativas de acción*, para ampliar las posibilidades de desarrollo de los rumbos corporativos.
3. *Fortalecer la red de recursos*, para enriquecer la infraestructura desde la cual se diseñan, implementa y gestiona la participación.
4. *Materializar la ejecución de las acciones*, porque no hay otra forma de transformar la incertidumbre de un modelo en resultados concretos.

El modelo de los Cuatro Círculos se utiliza para explorar los límites del espacio de intervención, para identificar riesgos y oportunidades que permitan diseñar alternativas de acción. Para participar en la complejidad es necesario revisar nuestra versión de la realidad, definir un propósito para desarrollar alternativas de acción, integrar recursos para ampliar las posibilidades de desarrollo y finalmente actuar. El modelo es una estructura que permite transitar, proyectar, integrar recursos y generar alternativas de acción para participar en la complejidad del entorno.

Los cuatro círculos aporta un modelo que permite participar activamente en la complejidad del entorno. Es un modelo complejo basado en cuatro principios: *mirar, posicionarse, compartir y actuar*.

Los procesos en los que se estructura el modelo son los siguientes:

1. *El círculo de las percepciones*: es el proceso del territorio de acción.
2. *El círculo de las posiciones*: es el proceso de los rumbos posibles.
3. *El círculo de las relaciones*: es el proceso de la integración de realidades.
4. *El círculo de las acciones*: es el proceso de la gestión de realidades.



Círculo	Definición	Análisis
Percepciones	Define el territorio de acción corporativo a través de un conjunto de factores racionales, emotivos y conductuales.	<i>¿Cuáles son los límites del espacio operativo de acción?</i>
Posiciones	Define el propósito y las hipótesis alternativas de intervención sobre un territorio de acción.	<i>¿Qué perspectivas de desarrollo brinda ese espacio de acción?</i>
Relaciones	Define la estructura de recursos materiales, humanos y técnicos para participar en la trama del entorno.	<i>¿Con qué recursos participar en la dinámica del contexto?</i>
Acciones	Define el modo de participar y la dinámica de las decisiones para generar y gestionar las acciones.	<i>¿Cómo generar vínculos y gestionar las acciones?</i>

La implementación de los *cuatro círculos*, tanto en lo individual, grupal o corporativo, está relacionada con el trabajo sobre cuatro unidades que tienen como marco de referencia las *percepciones*, las *posiciones*, las *relaciones*, las *acciones*. Cada unidad tiene un objetivo y un eje de trabajo que definen su dinámica interna para:

- Diseñar *territorios competitivos* en el desarrollo de un proyecto. El eje de trabajo es la *vivencia* que surge en el presente que marca los límites de un espacio de acción.
- Diseñar *oportunidades* y alternativas de acción en esos territorios. El eje es el *propósito* que guía un rumbo y una serie de proyecciones alternativas sobre un espacio de acción.
- Diseñar una *red de recursos* para desarrollar el proyecto. El eje de trabajo es la *integración* de material, humana y técnica que permita enriquecer las percepciones, las alternativas y el modo de acción.
- Diseñar un modo de *participación* activo en la dinámica cotidiana basado en el desarrollo de vínculos estratégicos. El eje de trabajo es el *valor* de la propuesta que sostiene la dinámica de las relaciones y los vínculos.

Además del proceso en las cuatro unidades (con sus objetivos específicos y ejes de trabajo), es necesario un modo de relación que permita la circulación de datos, información y significados entre ellas. El modo de relación entre los cuatro círculos se establece a través de cuatro preguntas:

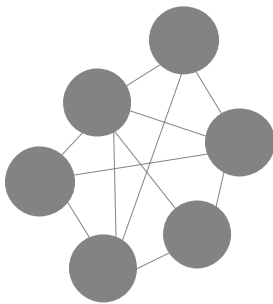
- ¿Cuál es el registro en cada círculo?
- ¿Cómo enriquecer o ampliar ese registro?
- ¿Qué surge de esa interacción?
- ¿Cómo seguir la secuencia o materializar la síntesis?

Escala

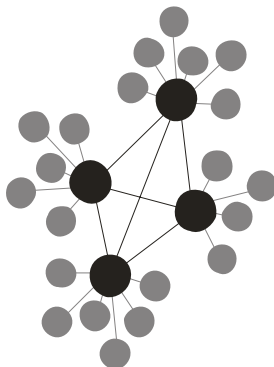
Implementación



En escala individual se puede utilizar las cuatro preguntas para establecer la interrelación entre los círculos en el análisis y diseño de intervenciones. No se necesitan mayores dispositivos para implementar la escala individual, todo se sintetiza en una persona. Las preguntas en sí mismas definen la dinámica de análisis y el diseño de las intervenciones. La persona puede utilizar algunas de las herramientas para la materialización de los procesos en determinadas acciones.



En la escala grupal, las cuatro preguntas de interrelación se utilizan para iniciar el debate en el grupo. Lo que define la dinámica de interacción es una síntesis en el debate de cada círculo antes de pasar al otro. Según las características del grupo y el tipo de debate, se trabaja con los objetivos y eje de cada círculo y luego se define hacia donde continuar o cómo sintetizar el resultado. Pueden o no necesitar las herramientas, dependiendo de la tarea.



En la escala organizacional es necesario dispositivos especiales (tanto en la recolección como circulación) para definir un modo de sistematizar la circulación de datos, información y significados. Se diseña una metodología para que personas (individualmente o en grupo) unto con distintas herramientas trabajen en cada círculo generando contenidos (datos, información y significados) que luego circulan en otros dispositivos bajo una metodología de interacción.