

La Planificación del Ecociclo

En este enlace se postula la importancia de analizar por completo el portafolio o conjunto de actividades y relaciones para identificar obstáculos y oportunidades de progreso.

Respecto a **¿qué se logra?** se indica que «es posible eliminar o mitigar «cuellos de botella» usuales, que sofocan el desempeño, revisando el portafolio de actividades del grupo, identificando elementos que están impidiendo los recursos necesarios, y cuales están generando rigidez, dificultando el progreso. El Ecocycle posibilita filtrar, priorizar y planificar acciones con todos los involucrados en las actividades al mismo tiempo, en contraposición a la manera convencional -en grupos pequeños y entre cuatro paredes-.

Adicionalmente, el Ecocycle ayuda a todos a ver el bosque y los árboles -pueden ver en dónde encajan las actividades en un contexto amplio-. Invita a los líderes a enfocarse en destrucción creativa y renovación, adicional a los focos usuales como crecimiento o eficiencia. Estimula la agilidad, la resiliencia y el desempeño sostenido, incluyendo las cuatro fases del desarrollo en el proceso de planificación.»

En cuanto al **¿Por qué y los Propósitos?:**

- Establece prioridades
- Balancea el portafolio de estrategias
- Identifica desperdicios y oportunidades de liberar recursos
- Trae a la mesa y escuchar todas las perspectivas al mismo tiempo
- Permite crear resiliencia y asimilar las disrupciones, reorganizando los programas
- Muestra la película completa, el bosque y los árboles.

Referido a **¿Qué hacer y que no para sacar provecho a esta estructura?:**

- No hagas tu primer *Ecocycle Planning* con el portafolio completo de estrategias de la organización. Empieza con un programa más simple, algo tangible con experiencia compartida
- Recuérdales a los participantes que todas las fases del *Ecocycle* deben ser parte de una organización saludable
- Sé preciso en el ámbito o en el tipo de actividades que están siendo consideradas para la actividad
- Revisa con el grupo para que estén en el mismo dominio y misma escala
- Incluye puntos de vista internos y externos a la organización o función (diversidad en los participantes y clientes podrían ayudar)
- Preparar y establecer un criterio específico para cada cuadrante puede ayudar o interferir
- No tengas miedo de hacer una segunda ronda
- Identificar las trampas de pobreza y rigidez, además de establecer conexiones entre las distintas actividades con estas “etiquetas”, es la base para la búsqueda de soluciones.»

Vinculado a «**alternativas y agregados para que pruebes**»:

- Pídele a los participantes que hagan una lista de todas sus relaciones importantes con clientes externos/proveedores y clientes internos (adicional a sus actividades), para colocarlos igualmente en el *Ecocycle*. Solicítales evaluar sus relaciones con las mismas preguntas usadas para las actividades e incluirlas en las últimas cuatro fases del proceso de *Ecocycle Planning*
- Únelo en una cadena con *Panarchy*, *1-2-4-All*, *WINFY* y *Open Space*
- *TRIZ* puede ayudar a profundizar el cuadrante de destrucción creativa
- Úsalo en grupos virtuales pidiéndole a los participantes que coloquen sus evaluaciones del *Ecocycle* con un punto

en la pizarra, posteriormente conversen en pares y con todo el grupo sobre los patrones que emergen. Antes de entrar en la fase de colocar las actividades en el mapa global, usa *1-2-All* para construir un entendimiento común. Vas a necesitar acordar una lista común de actividades y relaciones que ayuden a simplificar el mapeo. Revisa y ordena las respuestas con una pizarra y una persona con el rol de “sintetizador”. No te preocupes si no es perfecto las primeras rondas. Las sesiones virtuales pueden profundizar o complementar los intercambios cara a cara

- *What, So What, Now What?* y *25/10 Crowd Sourcing* pueden ayudar.

En cuanto a **ejemplos de cómo ha sido aplicada esta estructura:**

- Para una revisión del portafolio de un departamento de tecnología de la información
- Para ayudar a ejecutivos y académicos a transformar su aproximación a la educación (evaluar tanto el histórico, como las propuestas de cambio)
- Para planificar cambios de vida de una persona, revisando las actividades y moldeando próximos pasos
- Para acelerar el desempeño de un equipo de ejecutivos, que están pasando por un proceso de integración con una compañía recién adquirida (revisando la mezcla de dos líneas de producto y oportunidades de investigación).

Esperamos que, con las adaptaciones del caso, sea de utilidad para vuestra tarea.