

TEORÍA U para la Gestión Educativa

Promover y sostener el cambio educativo con Sentido

Elaborado por: *Lic. Gabriela Gutiérrez V.*

Boletín No. 3, Noviembre de 2016 Consejo de Misión, Provincia Marista de México Occidental.

Apreciables Directivos,

Nuevamente nos encontramos en torno a la Teoría U. La hemos valorado como un recurso valioso para nuestro desarrollo, individual y colectivo. Por ello, hemos decidido hacerla un pretexto para nuestro encuentro. Nos encontramos, sí, porque seguramente este pretexto está ayudando a grupos pequeños o grandes grupos a compartir la vida. Nos encontramos, sí, porque, aunque a la distancia, nuestros pensamientos y conciencias se vinculan y empezarán a sintonizar en la medida que vayamos trasladando la teoría y la hagamos vida. Sigamos adelante.

En el primer ejemplar tuvimos un primer acercamiento a la Teoría U y la invitación a tomar conciencia sobre nuestras decisiones y lo que las motiva. En el segundo, conocimos del Modo descarga y la condición de evitarlo a fin de poder adentrarnos en el camino de la escucha y del diálogo generativo. En nuestro deseo de **promover y sostener el cambio educativo con sentido...**, con este tercer ejemplar, damos los primeros pasos; nos adentramos en este camino—proceso favorable para que el ser humano desarrolle en su interior, el potencial suficiente para conseguir una mente abierta, un corazón abierto y una voluntad abierta, mecanismos sustanciales e inherentes a nuestras personas para madurar y con ello, ofrecer un **cambio sostenido a nuestras vidas y a nuestras organizaciones.**

Al colocarnos en el **INICIO**, estamos invitados a soltar y a observar, a mirar con un modo nuevo. A soltar y a mirar personalmente; a soltar y a mirar en comunidad, a oír la realidad a través del **diálogo entendido como: “un arte de mirar juntos”.**

Este documento nos permitirá conocer distintos modos de escucha y de diálogo; se trata de niveles de escucha y diálogo como metodología. Promovámoslos y cultivémoslos para generar espacios de diálogo constructivo en nuestras instituciones educativas. Sigamos avanzado en el trabajo de equipo y el fomento de la participación en la toma de decisiones Institucionales. Continuemos creciendo en ello y pongamos un esfuerzo extra en corresponsabilizar a toda nuestra Comunidad Educativa. **Vale la pena continuar en el camino. Somos Maristas... con un Nuevo Comienzo, frente a un Nuevo Amanecer 2017.**

Agradecemos sus aportes personales y grupales, en torno a sugerencias y aplicaciones en su propio lugar de trabajo. Para ello seguimos acompañando su crecimiento y apoyando sus planes personales, a través de este medio.

Redactó:
H. Oscar Domínguez

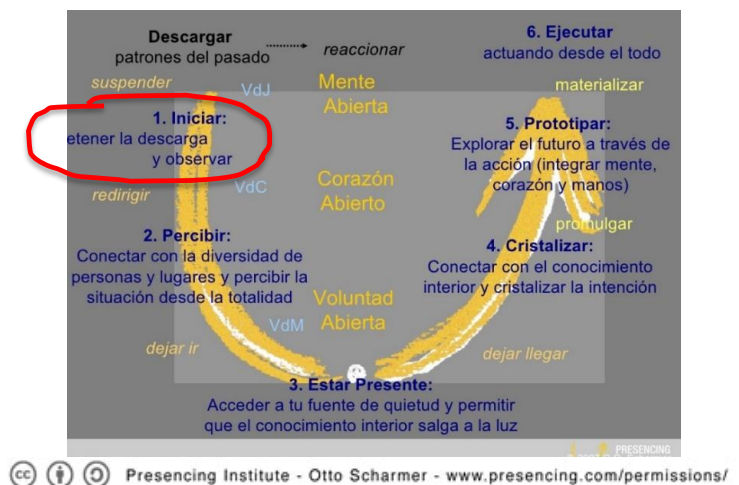
1. La Teoría U

En esta sección, iremos conociendo progresivamente los elementos básicos de la teoría U.

Aprender desde el futuro que emerge es posible una vez que revisamos nuestro modo de escuchar y pensar desde “el modo de descarga”, es decir, **es posible hacer un cambio al reconocer nuestros propios niveles de desconexión y comenzar a mirar la realidad con ojos nuevos.**

Las situaciones de la vida nos interpelan a cada momento, situaciones de nuestro propio caminar, de nuestra realidad institucional y de la realidad social en la que estamos inmersos. Tenemos el deseo de responder de la manera más adecuada y generar soluciones que traigan bienestar para nosotros y para muchos; sin embargo, las acciones tomadas no siempre generan los resultados que buscamos y es donde se nos invita a dar un paso adelante de nuestras maneras habituales de responder, **soltar el discurso interno y permitirnos mirar lo que nos rodea de una manera nueva.** Dar ese paso es entrar en la etapa de CO-INICIAR.

La esencia del primer paso de esta travesía es **abrirse a la realidad y conectar con nuestra más profunda intención**, crear un espacio para que otras personas lo hagan y también crear espacios compartidos que permitan que la intención inicial se manifieste. Esta intención mueve nuestro corazón al abrirnos a lo que encontramos en nuestra vida personal, profesional y en nuestro actuar social, y **genera en nosotros una respuesta desde un lugar de mayor conexión o empatía ante la realidad.**



Iniciamos mirando, atreviéndonos a ir a las fronteras de lo que ya conozco y tengo comprobado. **Aprendo a mirar la realidad con ojos de principiante**, en seguida surge la invitación para ir a los lugares internos o externos que son importantes en los contextos que claman nuestra atención, y **dejarnos tocar por esa realidad sin emitir juicio, completamente abiertos.**

Al tocar la realidad de esta manera, cabe la posibilidad de experimentarla como si se diera un salto al vacío, dar un paso adelante es tener la valentía, el compromiso, para entrar desde un lugar interior de empatía que me conecte con lo que ahí sucede. **La mente da un tipo de respuestas, el corazón ofrece otras.**

Scharmer expresa que, al soltar el juicio o las presuposiciones, abrimos nuestra capacidad de asombro y el asombro es uno de los nutrientes con los cuales crece este proceso, **sin la capacidad de asombro permanecemos atrapados en la prisión de nuestros constructos mentales**. Operar desde este espacio cognitivo que involucra al corazón, permite que nuestra percepción se agudice; de esta forma abrimos la mente.

El segundo paso en este CO-INICIAR es cultivar y mejorar la forma de hacerlo colectivamente, encontrar un grupo de personas, tal vez tres o cuatro, con las que pueda llevarse a cabo un diálogo, junto con los cuales podamos escuchar lo que se manifiesta y conversar. Scharmer define el **diálogo como el arte de mirar juntos**, enfrentar juntos la realidad, observar permitiendo que la realidad se revele a sí misma.

El tercer paso es generar un compartir que conecte desde la fuente, para esto es importante voltear a ver la capacidad de escucha y de diálogo que tenemos. Primero revisaremos nuestra capacidad de escucha y diálogo.



Existen 4 niveles de escucha y diálogo que presenta Otto Scharmer en su Laboratorio de la U.

NIVEL DE CONCIENCIA	TIPO DE ESCUCHA desde:	TIPO DE CONVERSACIÓN desde:
1. Hábitos	Descarga: Confirma lo que sabes.	Descarga: Plática de cortesía, decir lo que otros quieren escuchar.
2. Ego-Sistema	Hechos: Darme cuenta de las diferencias con respecto a mi pensamiento. Llega nueva información.	Debate: Hablando desde lo que yo pienso y definiendo la postura contra la otra.
3. Todos los involucrados	Empatía: Escucho desde adentro, miro desde los ojos del otro.	Diálogo: Indagación reflexiva, hablar percibiéndose a uno mismo como parte de la totalidad.
4. Eco-Sistema	Generativa: Escuchar desde la fuente, se muestra el futuro que quiere emerger.	Presencia Plena: Atención generativa, construyendo desde lo que se genera. Silencio, creatividad colectiva.

Presencing Institute - Otto Scharmer - www.presencing.com/permissions/

2. Viviendo y compartiendo

En esta sección, encontraremos sugerencias y recomendaciones que nos ayuden a comprender y apropiarnos la metodología, a vivirla y ponerla en práctica.

¿En qué nivel de escucha pasas la mayor parte de tu tiempo?

¿Con quiénes o en qué circunstancias es posible para ti escuchar en los niveles 3 y 4?

¿En qué nivel de escucha se encuentra comúnmente la Institución educativa a la que perteneces?

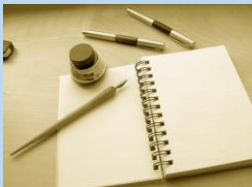
¿En qué nivel de conversación pasas la mayor parte de tu tiempo?

¿Recuerdas algún momento en que tu nivel de escucha y diálogo abrió un espacio para el otro, y generó transformación tanto en ti como en la otra persona?

¿Es posible aplicar estos niveles de escucha y diálogo en la institución a la que perteneces?

¿Cuáles son los sentimientos que surgen en ti en cada uno de los niveles de escucha?

PARA TENER SIEMPRE PRESENTE



Una herramienta importante en este camino es **llevar un diario** donde podamos registrar y **fortalecer nuestra práctica de reflexión**, solamente escribiendo lo que surja en el momento, no se trata de tener ideas ya acabadas y brillantes. Poner la pluma sobre el papel y escribir.

Pon atención a tu manera de poner atención.

Lleva a cabo una **Caminata de Empatía**. Esta actividad fue desarrollada por Ed Schein.

Propósito de la actividad:

- A. Desarrollar empatía por alguna persona cuya experiencia de vida sea muy distinta a la tuya. Sería escuchar desde el nivel 3 marcado en el cuadro anterior.
- B. Desarrollar tu habilidad para establecer una conexión a través de fronteras significativas. (experiencia de vida, actividades, profesiones distintas, etc.)

Procedimiento:

- a. Reflexiona un momento y piensa qué persona pudiera vivir una experiencia de vida completamente distinta a la tuya, cuyo mundo lo pudieras considerar el opuesto a lo que tú vives.
- b. Cómo harías para acercarte a esa persona y entablar una conversación.

- c. Planea invertir unas cuantas horas platicando y escuchando a esa persona, lo suficiente como para que tengas una experiencia del mundo del otro, cómo mira la vida esa persona, dadas sus circunstancias.
- d. Simplemente escucha desde la mente de principiante, permítete entrar en un mundo distinto guiado por lo que la persona te platica.
- e. Sé creativo, la duración del tiempo tú y la persona la deciden.
- f. Al terminar la conversación descubre desde donde estuviste la mayor parte del tiempo y escribe en tu diario tus reflexiones. ¿Pudiste acallar tu diálogo interno?, ¿Surgieron juicios, presuposiciones con respecto a la vida de la persona? O simplemente permitiste que el diálogo se diera haciendo en tu corazón un espacio para la vivencia de la otra persona. ¿Cómo te sientes después de la experiencia?



Compártenos tus experiencias
Escríbenos a: consejo.mision@maristas.org.mx

Referencias bibliográficas.

Schein, E. (1989) Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass
Scharmer, O. (2016) Theory U, Leading from the Future that emerges. (Second Edition) Berret-Koehler
Scharmer, O. (2016) U-Lab. Leading from the emerging future.