

TEORÍA U para la Gestión Educativa

Promover y sostener el cambio educativo con Sentido

Elaborado por: *Lic. Gabriela Gutiérrez V.*

Boletín No. 4, Diciembre de 2016 Consejo de Misión, Provincia Marista de México Occidental

Estimados directivos y miembros todos de cada una de las comunidades educativas, Hemos caminado en tres momentos de reflexión previos, y en el anterior boletín, se nos invitaba a caminar en la realidad de la vida que está en torno a nosotros y que nos interpela a cada momento, a través de tres pasos: el primero consistía en abrirse a la realidad y conectarla con nuestra más profunda intención; el segundo se presentaba como abrirse a la realidad mediante el diálogo que implica un mirar juntos, y el tercero es generar un compartir que conecte desde la fuente.

Ahora llegamos con este cuarto boletín a una nueva reflexión, que nos adentra a nuevas perspectivas de ver y vivir lo que acontece en las personas que están a nuestro alrededor, perspectivas que nos llevan a ver el mundo con los ojos del otro, pero con el sentir de nuestro corazón. Nos paramos frente a la realidad que está afuera de nosotros desde el propio corazón.

Ahora toca reflexionar sobre el “Co-sentir”, a saber, sobre esa capacidad que tenemos, de conectarnos con la realidad a través de la apertura emocional, desde el corazón; esto incluye apuntalar tres elementos y capacidades personales: una mente abierta, el corazón abierto y una intención abierta. Y mientras que la mente abierta nos es familiar a todos, las otras dos capacidades nos arrastran a territorios menos familiares, y quizás poco transitados.

Lo distinto a “Co-sentir”, sería ver y sentir el mundo que nos rodea como una serie de objetos y situaciones separadas, desligadas de nuestras vidas. En este caso la mente humana se abre y aplica como una máquina que separa, guarda y genera conocimientos como una representación indirecta del mundo y de uno mismo.

Por su parte, el conocimiento que se obtiene del “co-sentir” es otro tipo de conocimiento, uno que implica el corazón abierto y la intención abierta, es un conocimiento que se obtiene “a partir de totalidades conectadas en lugar de partes aisladas; este tipo de conocimiento es abierto, y no está determinado; conlleva acciones y actitudes de compasión, ya que están basadas en una totalidad más amplia que la persona individual.

Para desarrollar esta capacidad en las personas, en los equipos, y en las comunidades educativas maristas, se dirá: “...es necesario dialogar con el corazón, con empatía profunda...” que nos permita mirar la realidad desde los ojos de la otra persona; quitar juicios valorativos. Para ello hay dos actividades, la primera es ir hacia las personas o situaciones menos escuchadas o vistas; la segunda actividad es entrar en contacto con nuestra fuente interior, el contacto con el silencio, la vivencia de la interioridad.

Entremos pues a este nuevo boletín que estas seguros encontrarás ideas y reflexiones prácticas que pueden transformar no sólo las vidas individuales, sino a las comunidades educativas.

Redactó:

F. Jacobo Murillo López
Miembro del Consejo de Misión,
Coordinador General del CBB

1. La Teoría U

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

Para entrar al segundo paso de esta metodología es necesario abrir el corazón y sentir la experiencia desde el interior del sistema. Darnos cuenta que hay un cuerpo colectivo del cual formamos parte y que lo entretejemos desde todas nuestras interacciones. Esta es una de las áreas que conforman lo que llamamos “el campo”.

El proceso de detener el modo de “descarga” y aprender a mirar con nuevos ojos, nos permite acceder a la realidad desde un nivel de profundidad que sólo el corazón puede dar. Cuando nos incluimos a nosotros mismos, como partícipes de los resultados que vivimos, cuando miramos a los otros y a nosotros más allá de los juicios, nos permite que todos estemos incluidos desde un lugar de esperanza. **CO-SENTIR** es **entrar con el corazón abierto a la experiencia de tomar mi lugar en el todo**, esto es lo que permite entrar en el tercer nivel de escucha: la empatía, y se comienza a mirar desde “el campo”.



La esencia de CO-SENTIR es hacer que el sistema se mire y se sienta a sí mismo. Cuando esto sucede surgen momentos de sabiduría compartida, a decir de Carol Freiner en una entrevista hecha a ella por Craig Hamilton: “*En estas experiencias grupales, las personas tienen acceso a un saber que es más amplio, del cual experimentamos normalmente con cada persona; puedes experimentar la presencia de lo sagrado, y se percibe que todos en el grupo también lo sienten.*” Estas experiencias tienen una orientación integradora con la que todos resuenan.

Para entrar en “el campo” es necesario dialogar con el corazón, con empatía profunda que nos permite mirar la realidad desde los ojos de la otra persona; quitar el juicio hace posible la conexión y posibilita que miremos juntos hacia la misión, o hacia el punto colectivo desde el cual somos convocados, cuando el ego se hace a un lado puede ir más allá de sí mismo. Este es el nivel 3 de diálogo y escucha mencionado en el boletín anterior.

Existen dos actividades principales para vivir esta segunda etapa, la primera es ir hacia los límites del sistema organizacional, esto es, la necesidad de ir hacia las personas o situaciones que pertenecen y que son menos escuchadas o vistas; ahí es donde está el mayor potencial. La transformación surge desde esas fisuras que están mostrando aspectos tensionados del sistema. Ir hacia allá e involucrarse

con ojos nuevos, con corazón abierto, sin una agenda preestablecida. Ir a vivenciar cómo se mira y se vive la organización desde esos lugares, hace que lentamente comience a emerger una nueva realidad que nos permite descubrirnos desde los ojos de todos los involucrados.



La segunda actividad es entrar en contacto con nuestra fuente interior, el contacto con el silencio, **la vivencia de la interioridad clarifica el corazón**. El desarrollo de esta metodología nos lleva a la escucha generativa que se

conecta con momentos de quietud transformadora, por lo cual es necesario tener una práctica que nos permita ir hacia adentro, no sólo como individuos, sino desde una experiencia colectiva. Un silencio colectivo que nos permite **crear un contenedor capaz de sostener el futuro que emerge**.

“Cada objeto, contemplado con profundidad abre dentro de nosotros un nuevo órgano de percepción”

–Johann Wolfgang Goethe.

En palabras de Otto Scharmer, *“en la esencia de CO-SENTIR se activa este nuevo órgano de percepción no sólo a nivel del individuo, sino también en la experiencia colectiva del campo, accediendo así, desde un nuevo nivel de experiencia que nos conecta con lo que quiere emerger desde la totalidad.”* (2016)

La mejor manera de aprender a CO-SENTIR es practicarlo. ¿Cómo hacer que el sistema se mire y se sienta a sí mismo? Existen una serie de herramientas que permiten ir hacia los lugares de mayor potencial, algunas de ellas son:

- **Los viajes de sensibilización y aprendizaje:** Ir a diferentes puntos de la organización y permitir que todos experimenten, el reto del sistema desde la mirada de las diferentes personas involucradas.
- **Las entrevistas con los interesados:** Llevar a cabo una entrevista con todas las personas pertenecientes al sistema, mirar tu rol de facilitador de este proceso, desde los ojos de todos ellos y mirar el camino en conjunto.

- **Círculo de Coaching:** Herramienta por medio de la cual se llega a la escucha generativa en un equipo o grupo grande.
- **Teatro de Presencia Social:** Herramienta que permite experimentar el campo del sistema desde una dimensión corporal.

La etapa de CO-SENTIR nos lleva a vivir la experiencia desde la sensibilidad del corazón. Scharmer lo explica de esta manera:

*“En la medida que nos movemos a través de las manifestaciones del campo social (tales como las experiencias de maestros, alumnos, empleados, hermanos, directores) se dirige la atención del “objeto” que serían las historias individuales hacia el campo que forman todos. Desde la escucha profunda y empática de cada una de las experiencias hay un momento en que se vive un desplazamiento del punto de atención y surge el patrón que es el que hace visible la fuente de donde surgen las historias; se percibe el proceso formativo que las conecta. La comprobación que nos muestra que se dio el desplazamiento, del punto de atención de la cabeza al corazón, es cuando realmente nos sentimos parte del sistema, donde en verdad **se experimenta que el cambio inicia en uno. Yo soy el sistema.**” (2016)*

Eleanor Rosch menciona con otras palabras esta vivencia cuando Scharmer pregunta ¿cuál es la naturaleza del campo? ¿Cómo se conecta uno con él? ¿Cómo se nutre al campo? Rosch explica: “por medio del corazón. En cualquier tradición contemplativa el corazón no es el sentimentalismo o la emocionalidad sino un profundo centro yóguico, un centro de unidad y consciencia. **Es decir, a través del corazón el Amor se vuelve el órgano de percepción**, en este punto, realmente podemos mirar desde él.”

Mirando así cualquier situación, a través del diálogo, de las entrevistas, de los viajes de sensibilización; aprendemos juntos de las situaciones y de las distintas perspectivas, aprendemos unos de otros. El propósito de esta etapa es escuchar con un corazón y mente abiertas y recabar toda la información posible.

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.

A través del siguiente Link: http://maristas.org.mx/videos/Levenda_Bagger_Vance.wmv

- a) **Reflexiona sobre la experiencia de “el campo” como se muestra en el video.**
- b) **Identifica si has tenido en tu vida cotidiana alguna experiencia en donde las fronteras entre el “observador” y lo “observado” colapsan y surge una mirada de profundidad, una experiencia de expansión y conexión.**
- c) **¿Qué es para ti abrirte a la inteligencia sabia del corazón?**

- d) ¿Existe algún punto de tensión en el sistema de la institución donde laboras que te gustaría explorar?
- e) ¿Existe algún punto de tensión en tu propia vida que te gustaría explorar?
- f) ¿Cómo irías a esas experiencias con el corazón abierto y sin juicios?

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.



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

Referencias bibliográficas.

Craig Hamilton, “Come together: The mystery of collective intelligence”, Interview with Carol Frenier. What is Enlightenment? Issue 25 (May – July 2004)

Rosch, E. Scharmer, O. (1999) Primary knowing: when perception happens from the whole field. Interview with Professor Eleanor Rosch. 1999 Berkeley, CA. <https://www.presencing.com/dol/rosch>

Scharmer, O. (2016) Theory U, Leading from the future that emerges. (Second Edition) Berret-Koehler.