

## TEORÍA U para la Gestión Educativa

### *Promover y sostener el cambio educativo con Sentido*

Elaborado por: *Lic. Gabriela Gutiérrez V.*

Boletín No. 7, Abril de 2017. Consejo de Misión, Provincia Marista de México Occidental

---

En el boletín anterior se explicó lo que es “*co-presenciar*”, esto es la capacidad que nos permite ampliar y profundizar nuestra escucha, moviéndonos desde la consciencia ego-céntrica, a una eco-céntrica, en donde todos son incluidos. Se explicaba que este co-presenciar implica la escucha profunda, que conlleva poner atención al mundo exterior e interior. Suspender la certidumbre: encontrar sentido a lo que se vive desde una visión colectiva, ecológica y sistémica. Implica a su vez, mirar la totalidad del sistema / buscar diferentes perspectivas, y junto con ello respeto hacia los otros. Dar la bienvenida a lo que surge: reconociendo distintas necesidades, respetando las diferencias. Y por último, confiar en lo trascendente: se nos decía que es la invitación para mirar un contexto natural en el mundo mucho más amplio.

Ahora toca el tiempo de reflexionar en el siguiente paso de esta metodología, el paso se denomina **CRISTALIZAR**; esto es, clarificar nuestras intenciones y proyectarnos a la más alta posibilidad futura. Implica desarrollar una visión desde el espacio interior del conocimiento y el ser, conectada con la fuente de la creatividad, y finalmente esto supone procesos de innovación.

En este artículo, se explica que **Cristalizar** es una triangulación entre las actividades siguientes: primero, reconectar con el momento de Co-presenciar, la segunda voltear la cámara hacia nosotros mirándonos como parte de un sistema; y tercero, movernos a acciones concretas y nuevas, innovadoras. Estas actividades se desarrollan bajo el influjo de varios principios, rectores, a saber:

- *El poder de la intención, por el que se logra acceder al flujo de una profunda intención de cambio y moverse con ella.*
- *Lo siguiente es permitir la llegada de lo nuevo, lo que requiere que se abandone lo viejo.*
- *Tercero desarrollar una aspiración engrandecida que posibilite hacernos más conscientes de aquello que da pleno sentido a la vida.*
- *Por último desarrollar espacios para despertar, esto es, para que cristalice la intención en los grupos, es necesario crear cierto contexto espacio-temporal, crear nuevas realidades hacia el siguiente nivel: crear ejemplos vivos, prototipos del futuro que se quiere.*

Se invita a aprovechar y hacer realidad las ideas que se exponen en este boletín, hacer realidad este **Cristalizar** en todos los líderes de las comunidades educativas maristas, en el desarrollo de proyectos educativos inspiradores y exitosos, generando sinergias con su equipo de colaboradores comprometidos y con intención de llegar después al mundo exterior creando un campo de atención e intención que empiece a atraer a otras personas, oportunidades y recursos que hagan que la misión educativa marista se expanda.

Redactó:

F. Jacobo Murillo López

Coordinador del CCB y miembro del Consejo de Misión

## 1. La Teoría U

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

### CRISTALIZAR

Es el siguiente paso de esta metodología; en palabras de Otto Scharmer Cristalizar es una triangulación entre tres actividades.

La primera es reconectar con el momento de *Co-presenciar* en el cual se nos invita a experimentar luces o entendimiento a través de los diversos momentos de reflexión individual y colectiva; ya sea en la escritura de tu diario o en círculo de coaching, a través de los cuales es posible sentir la fuente interna de-conocimiento o del espacio colectivo.

**Cristalizar** es comenzar a enfocar esa luz y el sentido de propósito en donde se quiere hacer una diferencia. Esto nos permitirá brindar posibilidades que realmente den una respuesta a lo que se está manifestando en la realidad y no nos quedemos repitiendo simplemente los esquemas o respuestas del pasado, en la inercia.

La segunda actividad es voltear la cámara hacia nosotros, mirarnos como parte del sistema y de sus fallas, colaboramos creando resultados que no son los que deseamos. Tomar consciencia de nuestra responsabilidad nos permite descubrir el punto de inicio en el que es necesario trabajar para hacer el cambio. Cuando nosotros cambiamos cambia el sistema.

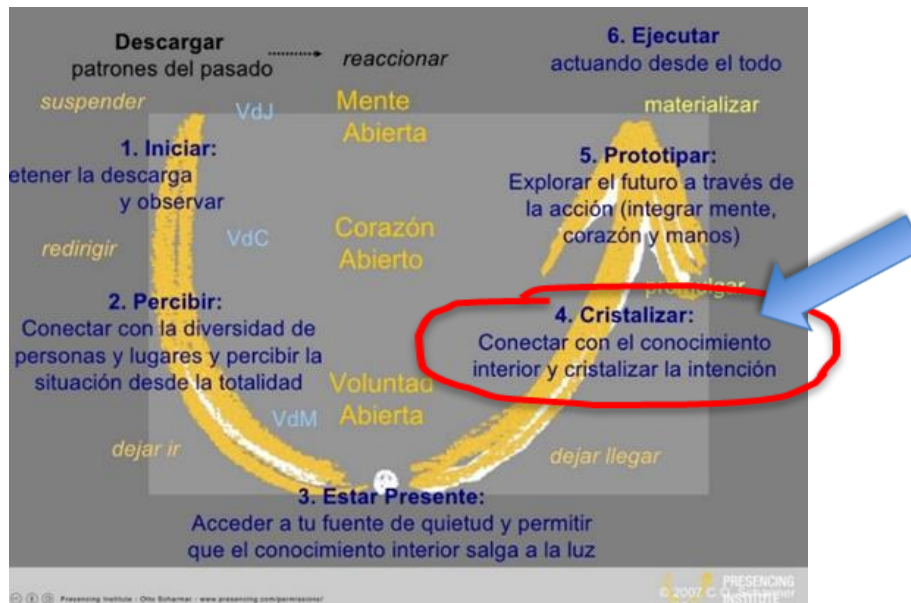
La tercera actividad es movernos de las ideas abstractas a acciones particulares concretas. Las actividades de percepción dentro del círculo de coaching revelan movimientos que surgen de la fuente de la creatividad. Scharmer (2016) cita a Erick Lemcke, un escultor que describe la esencia de su trabajo:

*“Después de trabajar por un tiempo con una escultura determinada, viene un momento en que las cosas comienzan a cambiar. Cuando este momento de cambio llegaba, no soy yo solo creando y esculpiendo. En ese momento, me siento conectado a algo mucho más profundo y mis manos co-crean con esta fuerza. Al mismo tiempo me siento inundado de amor, de cuidado y mi percepción se amplía; comienzo a sentir las cosas de una manera diferente. Un amor por el mundo y por lo que viene. Entonces, intuitivamente sé lo que necesito hacer. Mis manos saben si se necesita añadir o remover algo. Mis manos saben que la forma se va a manifestar. De alguna manera es fácil crear con esta guía. En esos momentos surge en mí un sentimiento muy fuerte de gratitud y humildad.”*

Aquí vemos que la esencia del proceso creativo está íntimamente relacionada con la esencia de *Co-presenciar*. Se entra en contacto con la fuerza del campo desde el silencio que permite la escucha profunda y la conexión del corazón y las manos actuado “tomados” por esta fuerza.

**Cristalizar** significa clarificar nuestra intención, mirar la más alta posibilidad futura. La diferencia entre cristalizar y solamente visualizar es que la cristalización está conectada con la fuente de la creatividad, de conocimiento. Visualizar puede suceder aun desde la etapa de “descarga”. Si *Co-presenciar* es

conectar con la fuente, **crystalizar** es sostener esa conexión y comenzar a operar desde ahí. Crystalizar permite que vayan surgiendo claridades, son intentos del futuro que quiere emerger.



En palabras de Nick Udall (2014): *“Desde una perspectiva de innovación, lo nuevo surge de la incertidumbre y sólo lo comprendemos cuando miramos en retrospectiva. Es por eso que necesitamos liberarnos de la obsesión de nuestro intelecto de siempre ‘querer saber’.”*

Nick Udall expresa también que tenemos mucho que celebrar por lo alcanzado con el poder de nuestra inteligencia, sin embargo dice que ésta es sólo una parte de la ecuación cuando nos referimos a procesos de creatividad. Nuestros intelectos nos llevan a una parte del camino, y existe un punto en que necesitamos movernos más allá y aprender a trabajar con otras formas de conocer. **La creatividad nace de la danza entre el saber y el no-saber**, entre el consciente y el inconsciente. La creatividad pide que incluyamos nuestros pensamientos, sentimientos, intuiciones; nuestro conocimiento hecho carne y vida en nosotros.

## 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.*

El paso de **Crystalizar** conecta dos puntos muy importantes, nuestra voluntad y la voluntad más grande que manifiesta el futuro que emerge. Estos principios son los que apoyan este proceso:

- El poder de la intención: Clarificar al compararla con la posibilidad futura que emergió en el paso previo de Co-presenciar.
- Transmitir el poder de la intención: crear aberturas que promuevan el proceso de emergencia de lo nuevo.
- Dejar que llegue: Atención a lo que emerge de la fuente de tu conocimiento interno.

- Actuar como instrumento de lo que emerge.
- El movimiento de una voluntad más amplia: en palabras de Martin Buber (1995): “Escuchar lo que surge de adentro de uno mismo, escuchar lo que sucede en el curso de los acontecimientos del mundo; no para ser apoyados por este, sino para dejar que se manifieste la realidad que desea manifestarse.” Martin Buber (1995) considera que el ser humano cree en el destino, y para encontrarlo dice que necesitamos estar dispuestos a entrar en un terreno desconocido, entrar desde la “totalidad de nuestro ser”. No es sólo contemplar, es también la escucha de estar en el mundo, y de lo que desea emerger y tener la intención completa de actuar en relación con eso.
- Lugares para despertar: Para que la cristalización se lleve a cabo, es necesario un contexto, una infraestructura que de contención al proceso de cristalizar de manera colectiva lo que se ha manifestado, es permanecer conectados a la fuente, mientras se actúa de maneras concretas.

Sólo podemos entrar a este punto cuando existe una voluntad de rendirnos ante un movimiento mayor que es el que nos toma a su servicio.

### ¿Cuál es el paradigma del cual necesito ir más allá, en nombre del crecimiento mismo?



#### 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**  
Escribenos a: [consejo.mision@maristas.org.mx](mailto:consejo.mision@maristas.org.mx)

#### Referencias bibliográficas.

Briskin, A. Et Al, (2009) The power of collective wisdom, and the trap of collective folly. Berret-Koehler.  
Buber, M. (1995) Yo y Tú. Caparrós Editores.  
Scharmer, O. (2016) Theory U, Leading from the future that emerges. (Second Edition) Berret-Koehler.  
Udall, N. (2014) Riding the creative rollercoaster. Kogan page limited.