

## TEORÍA U para la Gestión Educativa

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

Elaborado por: *Lic. Gabriela Gutiérrez V.*

Boletín No. 5, Enero de 2017. Consejo de Misión, Provincia Marista de México Occidental

---

Estimados directivos, reciban un fraternal saludo en este año que comienza.

Recién hemos celebrado el Bicentenario de la Fundación del Instituto Marista y, sin duda, mantenemos todavía en el corazón los ecos de las invitaciones que hemos venido escuchando desde el camino de preparación: “ponernos en camino al encuentro de los jóvenes Montagne de hoy, allí donde se encuentran”; “religiosos y laicos, llamados a ofrecer el rostro mariano de la Iglesia, con nuestra manera peculiar de ser y de construir Iglesia”; “entrar a la dimensión mística de nuestras vidas”. También, se nos ha invitado a cultivar tres actitudes básicas para nuestra conversión personal e institucional que posibiliten el nuevo comienzo, como son, la gratitud, el perdón y el compromiso. Que sean pues, interpelaciones a seguir reflexionando sobre la atención y la intención de nuestro ser y actuar en nuestro entorno.

En el boletín del mes de diciembre, reflexionábamos sobre el segundo paso en el proceso U, que es el de conectarse con la realidad a través de una mente abierta, el corazón abierto y una intención abierta, esto es, sintiéndose a sí mismo como parte del todo. Para desarrollar y vivir esta etapa, se proponen dos actividades, como es el sumergirse en los aspectos de mayor importancia para la situación con la que estamos lidiando e involucrarse con ojos nuevos, sin agendas preestablecidas, en otras palabras, vivenciar cómo se mira y se vive la organización desde esos lugares y, la segunda actividad es ir hacia la fuente interior desde un silencio colectivo que permita transformar la percepción de lo que desde ahí emerge.

Con el propósito de continuar con nuestra reflexión, en este ejemplar, nos adentramos en una primera parte de la tercer etapa de la metodología U, que es la esencia de este proceso, “**Co-presenciar**”, que es la capacidad de conectarse con el origen profundo de su ser y su intención, la inspiración y la voluntad. Desde un espacio de escucha profunda, en una conexión de corazones, de apertura, viviendo el aquí, el ahora y como parte del todo, emerge un nuevo ser, lo que auténticamente somos.

Es en un espacio de retiro y reflexión, de tranquilidad, que se permite aflorar el conocimiento interior y es posible poner atención a lo que quiere emerger. De forma colectiva, ante una conexión más profunda, no sólo se es un grupo de personas que hablan juntos, sino que piensan y construyen juntos sus descubrimientos, atentos al propio rol y al propio camino. Vamos pues a explorar este siguiente paso del proceso U, encontrando nuevas pistas de camino para seguir promoviendo y sosteniendo el cambio educativo con SENTIDO.

Redactó:

Cecilia Cortez Briseño

Miembro del Consejo de Misión,

Coordinadora del Equipo de Vida Consagrada y Laical

## 1. La Teoría U

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

### “Una vez que miras los límites de tu entorno, dejan de ser límites”

– Marshall McLuhan

El territorio que transitamos al fondo de la U en el tercer paso de esta metodología es Presencing, de acuerdo a las palabras de Scharmer (2016). **Presencing** es un término en inglés que reconoce las siguientes palabras: “es”, “presencia”, “esencia”, “presente” y vienen de la misma raíz indo-europea: del derivativo indio “Sat” que significa verdad y bondad; además un derivativo alemán antiguo “Sun”, que significa “todo lo que nos rodea”, o “los seres que nos rodean”. En español se traduce como Presenciar, en algunas traducciones como Presenciación.

**Co-Presenciar** es conectar con la fuente de nuestro conocimiento interno al mirar desde el campo de la más alta posibilidad futura, que se manifiesta aquí y ahora. Cuando se está ahí las fronteras entre la presencia del pasado (*el campo de la descarga*), la presencia del futuro (*el campo que emerge*) y la presencia del ser auténtico, colapsan y experimentamos un cambio muy profundo cambiando el lugar desde donde operamos y percibimos. La experiencia en que la mente se acalla y colectivamente resonamos en un mismo corazón.



Presenciar es similar a **Co-sentir** del paso anterior, en **Co-sentir** comenzamos a escuchar desde el campo, la diferencia entre uno y otro es que **Co-sentir** nos lleva a sentir juntos desde el Todo del sistema y **Co-Presenciar** nos lleva a percibir desde la fuente, el futuro que busca emerger. En **Co-sentir** miramos el movimiento de la totalidad del sistema y en **Co-presenciar**, juntos somos el contenedor de un proceso de innovación que se muestra y lo que surge, no existía con anterioridad; es el “siguiente paso” del

movimiento sistémico y/o individual, alineado con el Ser auténtico.

Scharmer (2016) comparte una anécdota que ilustra esta manera ampliada de mirar y percibir desde un lugar más amplio:

*“Un día caminaba en los Alpes en Val Fex, un pequeño valle cercano a la frontera con Suiza e Italia, cerca de Sils María, donde el filósofo Friedrich Nietzsche solía escribir. Esta área es un lugar especial en Europa ya que es la cuenca de tres grandes ríos; el Rin, que fluye del noroeste; el Inn, que fluye del noreste; y el Po, que fluye hacia el sur. Decidí seguir el curso del Inn hasta su fuente. Mientras iba caminando río arriba, me di cuenta que nunca antes había seguido un arroyo hasta el origen. De hecho, nunca había visto cómo era la fuente de un gran río. Conforme avanzaba, el arroyo se hacía más y más angosto, hasta que se volvió un pequeño chorrito, me encontré parado en la gran cuenca de un valle rodeado por montañas cubiertas de glaciares, ante un estanque. Solamente permanecí ahí escuchando. Con sorpresa me di cuenta que estaba al centro de innumerables cascadas que salían de las montañas, sorprendido descubrí que no había un solo punto de origen. Observé el origen del río en todo el derredor, bajando de las cimas de la montaña y convergiendo en un pequeño estanque. Me pregunté si la fuente del río era el estanque, o si era el grupo de cascadas, o eran los glaciares en la punta de las montañas, o si era todo el ciclo planetario de la naturaleza; la lluvia, ¿fluyendo hacia el océano y la evaporación? Hablando de manera metafórica, **Co-presenciar** es la capacidad que nos permite operar desde esta noción extendida de la fuente.”*

**Co-Presenciar** sucede en el contexto de grupos o de individuos, surge de un espacio de escucha profunda, una conexión de corazón a corazón, un cambio sutil se percibe cuando las fronteras se abren, existe un campo sutil de presencia que sostiene a todos los involucrados en un estado de mente abierta y generativa; somos parte del mismo campo co-creador, que se hace presente a través de todos nosotros.

En la entrevista que Scharmer hace al grupo de mujeres del Círculo de las 7, se menciona que existen cuatro principios que permiten acceder a la experiencia de Co-presenciar:

1. **Dejar ir, soltar, rendirse:** Soltar lo viejo y rendirse a lo desconocido. Todo lo que no es esencial necesita dejarse ir. Lo que hemos mencionado antes, soltar el modo de “descarga”. Otto expresa que soltar es una moneda con dos lados, es tanto un soltar lo antiguo como un proceso de apertura.

**“La creatividad es la danza entre lo que sabemos y lo que no sabemos, es a través de esta danza que el mundo cobra sentido para nosotros: hacer de lo que no se conoce algo conocido; de lo inconsciente, consciente; de lo invisible, visible. Esta danza es fundamental para que emerja lo nuevo”**  
—Udall

2. **Atravesar el ojo de la aguja:** Tal como el aforismo que habla del camello que necesita despojarse de su carga antes de pasar por determinada puerta, el umbral ante el cual se necesita soltar lo no-esencial, hace que cambie el lugar de donde se opera, la perspectiva se va del ego al eco, al nosotros. La atención y el cuidado se amplían.
3. **La manifestación del Ser, presencia auténtica y más elevada:** Cuando se hace el cambio de la escucha empática hacia la emergencia de una nueva conciencia que conecta con la posibilidad futura, con un espacio creativo disponible tanto para los seres humanos de manera individual como de manera colectiva. Este cambio se sabe que se experimentó cuando al terminar la conversación o el encuentro, uno se sabe y siente una persona distinta; algo cambió a nivel esencial o mejor dicho, uno regresó un “poquito más” al ser esencial, aunque ese “poquito más” suele experimentarse de maneras muy profundas. En resumen, lo que sucede es la llegada, el nacimiento, la existencia de un nuevo ser, el ser esencial o auténtico que nos conecta con los que realmente somos.
4. **El poder del lugar: Crear un espacio de contención de escucha profunda:** Co-presenciar sucede en un espacio de contención, existen tres condiciones que lo favorecen: atestiguar de manera incondicional sin juicios (*mente abierta*), amor impersonal (*corazón abierto*), y mirar el ser esencial (*voluntad abierta*).

La sabiduría colectiva que surge de la fuente, se muestra cuando no nos consideramos expertos separados de los otros. Podemos llevar toda nuestra experiencia al grupo, y es el grupo que desarrolla el “know how” que necesita para llevar a cabo sus descubrimientos.

El paso de **Co-presenciar es la esencia de esta metodología**, por lo cual emplearé dos boletines para ahondar en la naturaleza de esta etapa.

## 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 **Co-presenciar** somos conductos de la Sabiduría colectiva, cuando aprendemos a poner atención sobre nuestra manera de poner atención. El poder de la Sabiduría colectiva se manifiesta de manera práctica en lo que somos capaces de lograr juntos. Te invito a reflexionar en las siguientes preguntas:

**¿Las decisiones que tomas para tu propia vida, o las decisiones que se toman en la institución donde laboras, están conectadas a los valores más profundos?**

**¿Has hecho espacio en tu corazón para que las opiniones de los otros tengan cabida, y existan comprensiones compartidas?**

**¿Indagamos con respecto al sistema más grande, buscando diversas perspectivas?**

¿Damos la bienvenida a personas ajenas a nuestro grupo?, ¿escuchamos sus propuestas?

¿Cuándo surge un desacuerdo, podemos abrir nuestra escucha y encontrar puntos en común?

¿Cuándo nuestro “modo de descarga” nos dice que ni lo intentemos, hacemos lo suficiente para encontrar posibilidades constructivas?

## 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](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.  
Gillespie, G, Et Al, (2003) *The Presence of the Circle Being. Conversations with the Circle of Seven, with Otto Scharmer*.  
Scharmer, O. (2016) *Theory U, Leading from the future that emerges*. (Second Edition) Berret-Koehler.