

# Ruta del Emprendimiento Cultural y Creativo

Cartilla

05

Teoría U

[ASOCIATIVIDAD]



Ruta del Emprendimiento Cultural y Creativo  
Cartilla 5: Teoría U

#### AUTORES

**Viviana Galdames**

**Francia Mazzo**

**Antonia Calcagni**

Alianza Creek y Glocalminds:

#### ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

**Jorge Iván Ospina**

Alcalde de Santiago de Cali

**Liliana María Sierra Chávez**

Secretaría de Desarrollo Económico

**Tatiana Zambrano Sánchez**

Subsecretaria de cadenas de valor

**Xiomara V. Suescún**

Líder de Economía Creativa

Directora del Observatorio de Economía Creativa y Cultural de Cali

**Juan Camilo Márquez Bravo**

Equipo de Economía Creativa

En alianza con:

#### FUNDACIÓN BIBLIOTEC

**María Elisa Holguín**

Directora Ejecutiva

**Juan David Jiménez CS**

**Andrea Martínez Gómez**

Equipo Industrias Culturales

**Juan Pablo Bolaños**

**María Camila Paredes**

Diseño y Diagramación

Santiago de Cali, Colombia  
2022

[ASOCIATIVIDAD]

# Teoría U

*Cartilla N°5*



01

**¿Qué es y dónde nace?***página 6*

02

**Principios***página 10*

03

**El modelo del Iceberg***página 12*

04

**Las tres divisiones***página 15*

05

**5 movimientos***página 20*

06

**Economías de creación  
vs. economías de  
destrucción***página 23*

07

**Herramientas de la  
Teoría U***página 30*

08

**Teatro de Presencia  
Social***página 44*

09

**Teoría U para la  
asociatividad***página 51*

10

**Referencias***página 53*

# Contenidos

# ¿Qué es y dónde nace?

# 01

## Teoría U

La Teoría U es un método de desarrollo personal basado en la conciencia desarrollado por Otto Scharmer desde el Presencing Institute (PI) del Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT). Este método incorpora un conjunto de metodologías para el cambio sistémico desde la visión de Peter Senge y la investigación-acción y aprendizaje organizacional de este profesor en conjunto con Ed Schein, Donald Schon, Chris Argyris y Kurt Lewin (Scharmer, 2018). Asimismo, se destaca la contribución de Arawana Hayashi por la creación del Teatro de Presencia Social que figura como otro método integrado y aplicado en las prácticas propuestas desde la Teoría U para la transmisión del conocimiento por medios corporales.

*Cuando operamos con la conciencia del ego-sistema, somos impulsados por las preocupaciones e intenciones de nuestro pequeño yo; el ser del ego. Cuando operamos con conciencia del eco-sistema, somos impulsados por las preocupaciones e intenciones de nuestro propio ser emergente o esencial - es decir, por una preocupación informada del bienestar de todo el sistema. (Scharmer y Kaufer, 2013, p. 2).*

Según como Scharmer y Kaufer (2013) exponen en el libro “Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies”, la Teoría U se trata de lo que dejamos ir para que algo nuevo pueda nacer desde nuestra humanidad profunda; algo diferente al consumismo y el pensamiento centrado en la individualidad del ego. Abrir los ojos y movernos para dar paso a un nuevo futuro emergente requiere del sentir y la presencia facilitada desde el proceso en forma de U que propone este método, el cual será explicado más adelante. Por el momento, nos adentraremos en la relación entre la U y la asociatividad.

# LA TEORÍA U

*como un marco para  
la asociatividad*

La Teoría U permite reconectarnos con los sistemas existentes y promover la asociatividad entre diversos actores. A través del reconocimiento y cierre de las brechas que hemos creado para nosotros mismos, el proceso propuesto por el marco metodológico de la U logra que las personas nos reconectemos con nuestro ser y lo que nos llama, con los otros y con el planeta, abriendo así espacio para la colaboración y para crear campos de confianza donde se pueda crear colectivamente. A continuación, se presentan los principios que hacen esto posible.

# PRINCIPIOS

# 02

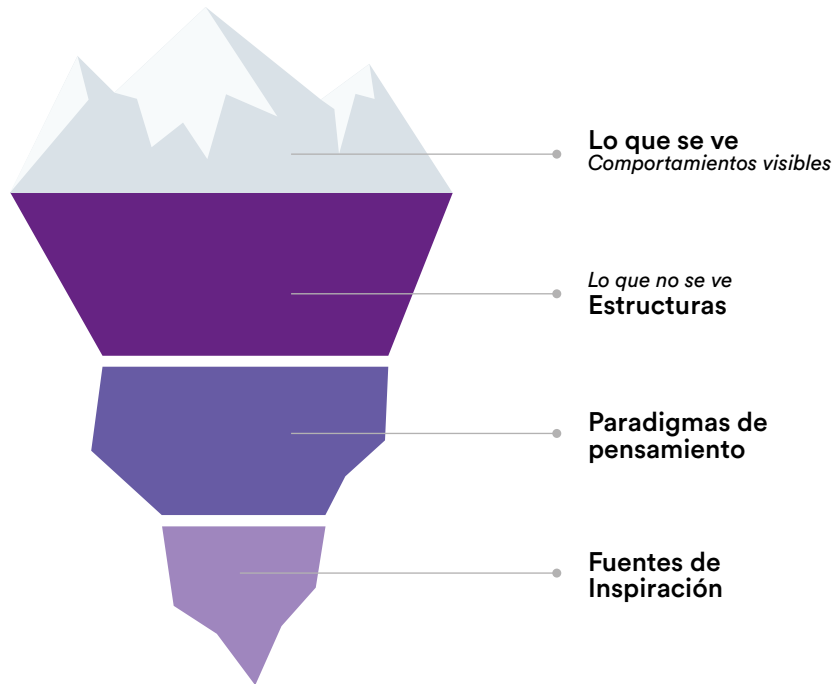
En la Teoría U existen seis principios fundamentales que se retoman a través de los procesos y metodologías propuestas. Estos principios son los siguientes:

1. La energía sigue a la atención.
2. Tenemos que pasar por un proceso que lidia con tres movimientos principales o “gestos internos”:
  - a. Observar, observar, observar.
  - b. Retirarse y reflexionar, permitir que emerja el conocer interno.
  - c. Actuar en un instante.
3. Este proceso de tres pasos solo funciona si cultivamos los instrumentos internos: mente abierta, corazón abierto, voluntad abierta.
4. En el origen de este proceso de cultivo interno están las dos preguntas esenciales de la creatividad: ¿quién es mi Yo? ¿cuál es mi Trabajo?
5. Este proceso es el camino menos recorrido porque, en el momento en que comenzamos, nos enfrentamos a tres enemigos que impiden el acceso a las fuentes más profundas de la creatividad: la voz del juicio, la voz del cinismo, la voz del miedo.
6. No solo es importante hacer este proceso de apertura de manera individual, sino que hay que sostener el espacio para pasar por el mismo proceso a nivel colectivo.

# *El modelo del* ICEBERG

03

Cuando visualizamos la punta de un iceberg en medio del mar, es fácil partir del supuesto de que lo que vemos en la superficie es todo lo que hay. Usualmente, los humanos vemos los comportamientos de las personas con quienes interactuamos y de nosotros mismos de una forma similar. No obstante, como en los comportamientos del mundo social, la punta del Iceberg solo nos muestra una porción de todo el cuerpo oculto bajo el agua que necesitamos observar para entender un problema en su totalidad.

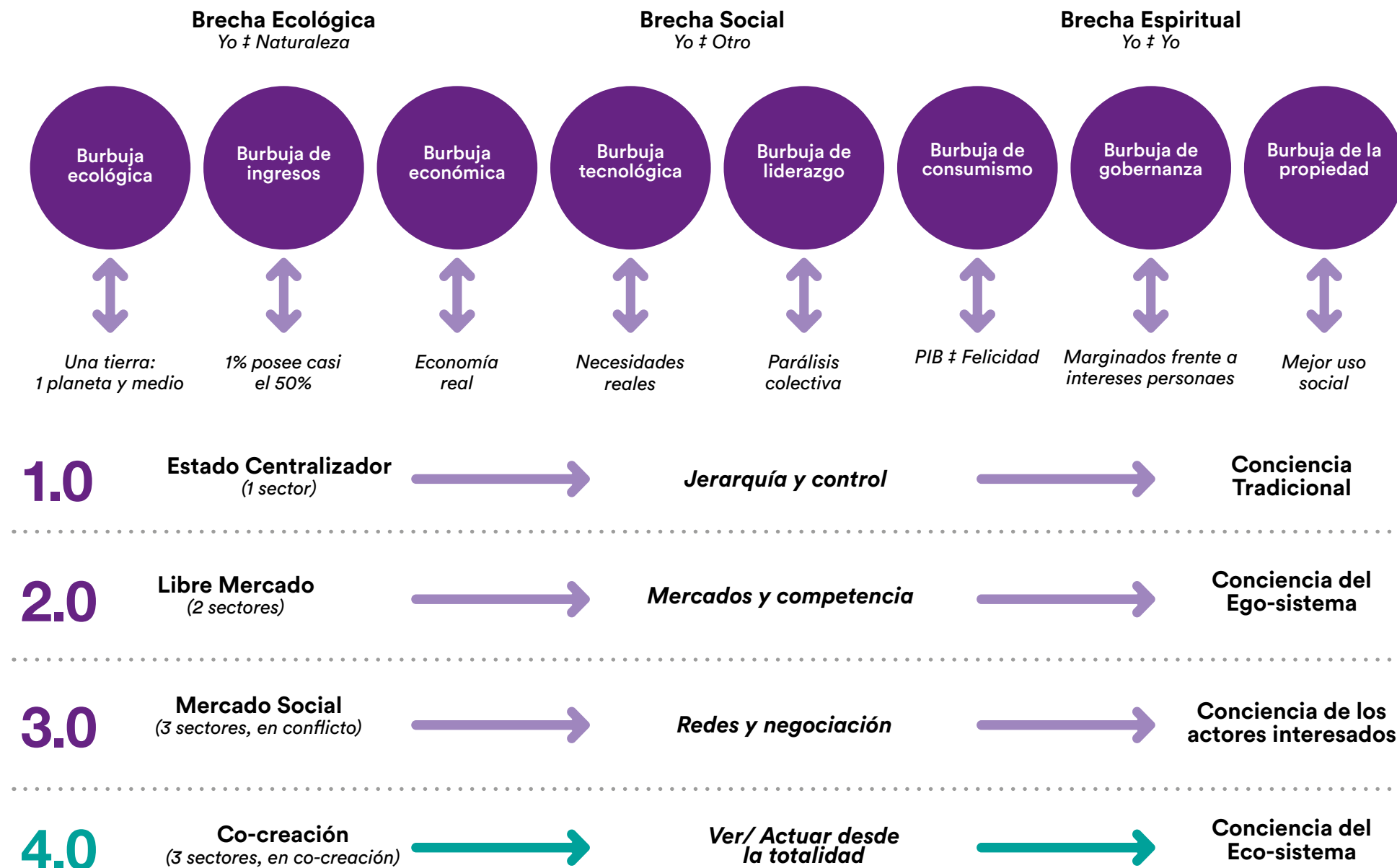


# *Las tres* DIVISIONES

# 04

En la mayoría de las ocasiones, nos encontramos con que las personas no se detienen a observar y reflexionar alrededor de este cuerpo que hace referencia a las estructuras donde se originan y sostienen los comportamientos humanos. Entre dichas estructuras, se encuentran las causas subyacentes a los comportamientos que adoptamos, así como los paradigmas de pensamiento que nutren los prejuicios y limitan el desarrollo de conexiones profundas. Como resultado de esta desconexión, es posible observar la formación de tres divisiones en nuestro ser que, a su vez, ponen un límite sobre la asociatividad.





Las tres divisiones reconocibles que evitan que implementemos cambios efectivos en nuestras vidas hacen parte de lo que la Teoría U aborda desde un punto de vista sistémico. Desde el reconocimiento de cómo nuestra innegable conexión con otros se ve influenciada por la relación que tenemos con nuestro propio ser, podemos empezar a trabajar en la deconstrucción de tres brechas particulares:

## 1. Brecha ecológica:

Esta brecha nos habla de una desconexión entre nosotros mismos y la naturaleza que nos rodea desde nuestro habitar en ella. Como muestra la imagen anterior, esta división se ve manifestada en el acelerado gasto de nuestros recursos naturales no-renovables, la concentración de ingresos por parte de sectores privilegiados que dificulta el cumplimiento de los derechos humanos, y la ausencia de una economía real.

## 2. Brecha social:

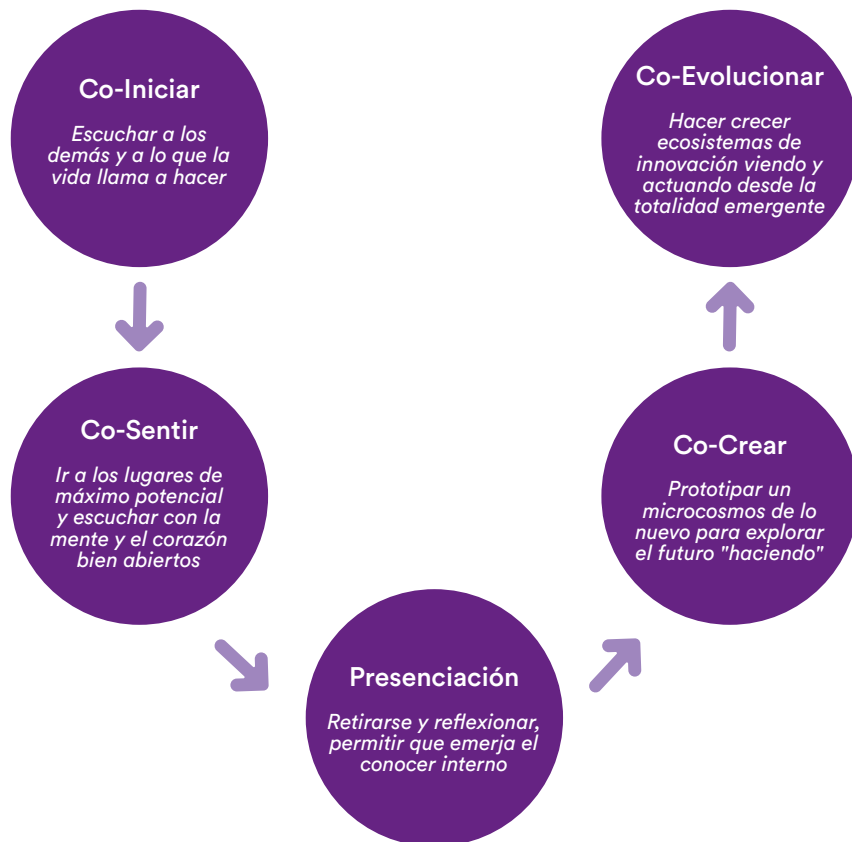
La segunda brecha nos habla de una separación entre nosotros y los otros, manifestada en las tecnologías que han resultado insuficientes en nuestra búsqueda por responder a las necesidades, en la parálisis colectiva que reduce los liderazgos y el consumismo que limita nuestras fuentes de felicidad.

## 3. Brecha espiritual:

La tercera y última de estas brechas se presenta como separaciones de mí mismo, de quién soy y lo que hay en mi interior, cuyas manifestaciones se conectan con lo presentado anteriormente, con la burbuja de la gobernanza que marginaliza a algunos seres para atenuar sus voces y la burbuja de la propiedad que evita el mejor uso social de la tierra.

Conociendo la definición de asociatividad empleada en esta cartilla, podemos entender que la conciencia y el trabajo que se proponen desde la Teoría U promueven la operación desde la asociatividad - desde la cooperación con otros, la conexión con ellos, con el ambiente y con uno mismo, contrario a lo que se presenta desde las tres brechas. La conexión se desarrolla a través de un proceso que será explicado a continuación, el cual nos aleja de los niveles de relacionamiento que dan lugar y estructura a las brechas, como las jerarquías y el control de los poderes asociados con la figura del Estado, el modelo económico del libre mercado que nos lleva a actuar desde la competencia y una conciencia ego-sistémica.

## 5 Movimientos



Al sintetizar cada una de las etapas que integran la propuesta de presencia de la Teoría U, nos encontramos con 5 movimientos principales:

### 1. Co-inicio:

El co-inicio constituye un momento de descarga donde vemos los patrones que hemos estado replicando y reflexionamos sobre nuestros propósitos e intenciones comunes en el contexto del que somos parte. Esto nos lleva a entender mejor el papel que hemos ocupado, así como el papel que queremos construir en el cambio sistémico.

### 2. Co-sentir o percepción del sistema:

En esta fase nos dedicamos a observar desde la suspensión del prejuicio, para dejar ir lo que no está funcionando y empezar a desplazar nuestro actuar hacia la apertura de la mente y el corazón.

### 3. Presencia o Presenciación:

Este concepto nos remite a un estado de la conciencia que nos deja ver y sentir el futuro que está tratando de emerger desde nuestro conocimiento interior, para que lo podamos dejar llegar desde nuestra voluntad de cambio.

### 4. Co-creación:

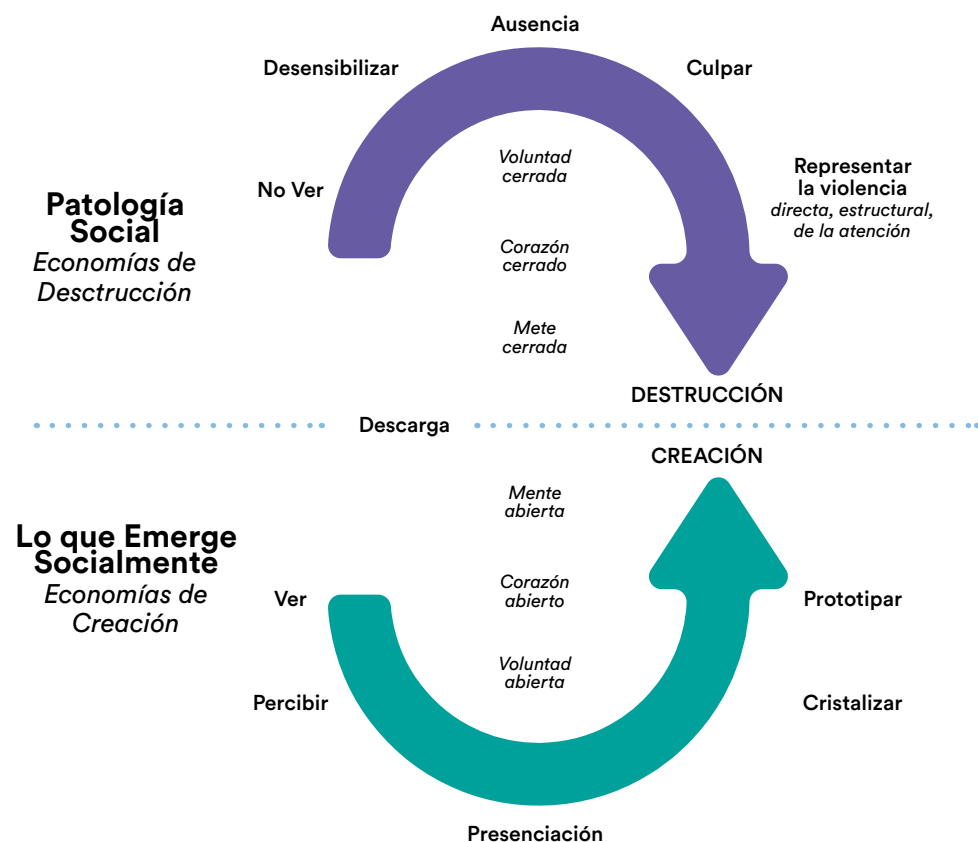
En el cuarto movimiento se crean prototipos con el fin de explorar el futuro a través de la acción y la cristalización de aquello que sentimos que debemos dejar llegar.

### 5. Co-evolución:

Finalmente, en la etapa de Co-evolución llegamos a la comprensión de toda una estructura de relaciones que nos permite hallar espacios dónde ubicar a nuestras energías y creaciones para cambiar el sistema entero desde su totalidad.

ECONOMÍAS  
*de creación vs. economías  
de destrucción*

06



Partiendo de la imagen anterior, entendemos que la Teoría U nos invita a transitar un proceso para dejar emerger Economías de Creación desde la mente abierta, el corazón abierto y la voluntad abierta, invitándonos a alejarnos de la patología social que, en su lugar, nos ha llevado a crear y mantener Economías de Destrucción impulsadas desde la voluntad cerrada, el corazón cerrado y la mente cerrada. Si bien la imagen nos muestra una sucesión de momentos que nos llevan a representaciones violentas, Scharmer (s.f) nos invita a reconocer el papel preponderante de la Ausencia o el Ausentismo en la creación de un mundo que nadie quiere; contrario al proceso que se nutre desde la Presencia y nos lleva a la transformación de la sociedad, la ecología, la economía y el ser para dejar llegar el futuro emergente desde quiénes somos y en qué trabajamos.

# La presencia

En el punto de abajo de la U se encuentra la presencia, a la cual llegamos como resultado de cultivar una mente abierta, un corazón abierto y una voluntad abierta. La Teoría U se refiere a este momento en inglés como el “presencing”, que en español sería traducido como “Presenciación”. En su libro *Liderar desde el futuro Emergente*, Otto Scharmer define la presenciación como “Una palabra compuesta que combina sensación (sentir la posibilidad futura) y presencia (estar en el momento actual). Significa percibir y materializar nuestra mejor posibilidad futura, actuar desde la presencia de lo que quiere emerger” (p. 29). La presenciación está relacionada con el nivel de escucha 4 que permite la creación de un campo social generativo, en el que puede percibirse el surgir del futuro que emerge. Esto se refiere a sentir una nueva realidad que se percibe desde el todo y que permite la transformación, pasando del ego al eco. Es descrito de la siguiente manera:

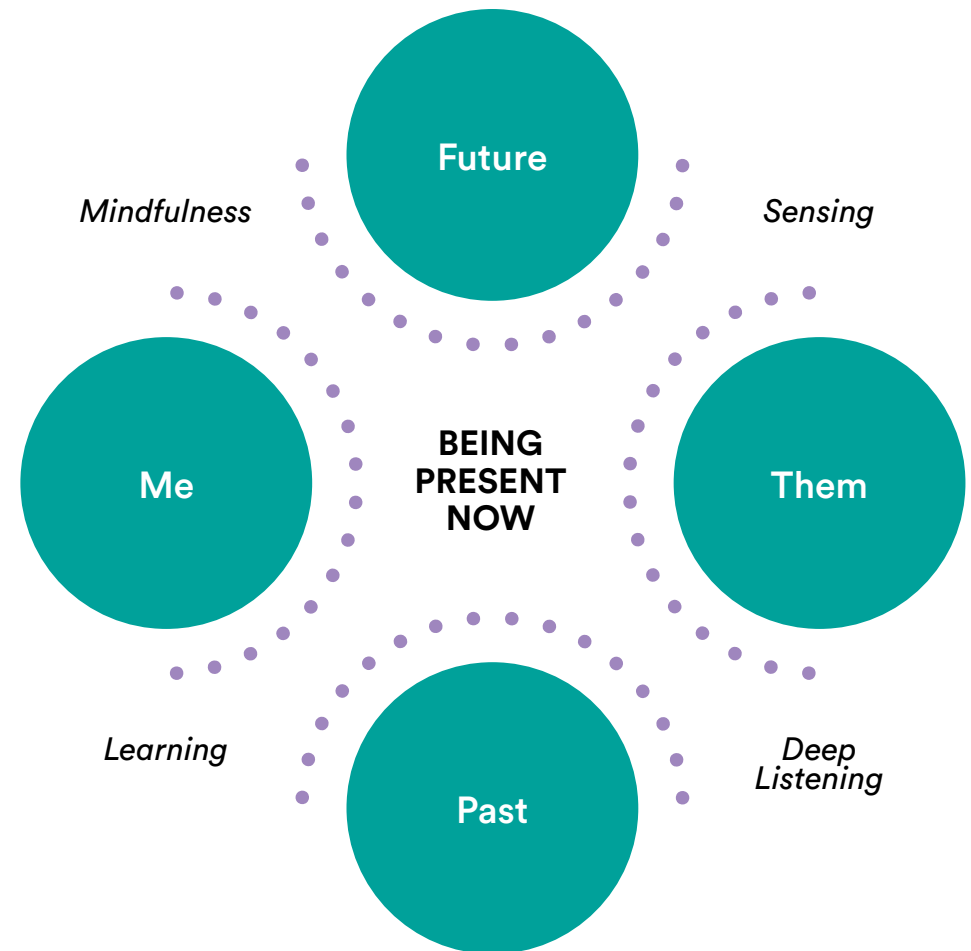
“Representa un estado del campo social en el que el círculo de atención se amplía y una nueva realidad entra en el horizonte y se encarna. En éste estado, la escucha se origina fuera del mundo de nuestros conceptos preconcebidos. Sentimos como si estuviéramos conectados y como si operáramos desde una esfera creciente alrededor. A medida que la presencia de este estado exacerbado de atención se hace más profunda, el tiempo parece ir más lento, el espacio parece abrirse y la experiencia del yo se transforma, pasando de único punto (ego) a una presencia exacerbada y una conexión más fuerte con la esfera de alrededor (eco)”

# La ausencia

La ausencia se presenta cuando hay una mente cerrada, un corazón cerrado y una voluntad cerrada, que nos lleva a desconectarnos del momento presente, a no ver, no sentir y a estar ausentes de la responsabilidad propia perpetuando así la violencia y, a largo plazo, a la destrucción. A la inversa de lo que proponen los cinco momentos, el punto central de la U invertida es definido como la “ausenciación” y se asimila a “ir en piloto automático”.

La ausenciación se presenta cuando, al momento de la descarga, decidimos replicar los mismos patrones que siempre hemos replicado. De esta manera, nos negamos a ver lo que está pasando, no estamos dispuestos a conectarnos desde la empatía con el otro, perdemos conexión con nuestra verdad interna, responsabilizamos a los demás de lo que nos sucede y replicamos patrones de violencia interna o externa.

## *Los cuatro distractores*



La Teoría U plantea *que hay cuatro distractores que evitan la presencia plena:*

## 1. El pasado

Cuando el pensamiento está atrapado en lo que sucedió previamente, repasando conflictos que tuvieron lugar en el pasado y pensando en lo que debiste haber hecho u otros debieron haber hecho, nos estancamos en el pasado. Nos alejamos de lo que debimos haber hecho, perdemos conexión con el momento presente.

## 2. El futuro

Cuando el pensamiento se traslada al futuro queriendo saber de antemano qué sucederá y, además, se quiere controlar cuál será el resultado que se obtendrá, se genera una desconexión del momento presente. La Teoría U recomienda cultivar la capacidad de conectarse con lo desconocido para así permitir surgir el espacio de posibilidades que está queriendo emerger.

## 3. Los otros

Cuando entregamos a otros la responsabilidad entera por las cosas que suceden, no vemos cuál es nuestro rol en ellas. De esta manera, perdemos nuestra agencia de cambiarlas.

## 4. Yo mismo

Pensar que todo se trata de “mí”, estando consumido por lo que me pasaría “a mí” si x o y situación tienen lugar, es lo que se llama estar “ensimismado”, sin observar lo que hay al rededor. Nos evita tener atención plena en lo que está queriendo emerger.

Cada paso de la U puede ser recorrido haciendo uso de diversas herramientas que provee la Teoría U, desarrollados por el Presencing Institute. Estos recursos son accesibles a todas las personas desde la página del u-school, donde encontramos las siguientes herramientas para transitar el proceso de la U:



## Contenedor de confianza:

El proceso de creación de un contenedor de confianza es aquel que posibilita la co-creación con otros gracias a su finalidad de crear un espacio seguro para el compartir de los conocimientos en confianza. Una vez establecidas las normas de convivencia en el espacio y una serie de acuerdos encaminados a la apertura de la mente, el corazón y la voluntad, se hace posible aplicar la U con nuestros grupos o equipos de trabajo.

## *Herramientas de la* TEORÍA U

# 07



# Modelo del Iceberg:

Es una herramienta que sirve para diagnosticar sistemas complejos e identificar los puntos ciegos que están haciendo que un sistema determinado, llámese equipo, organización, sociedad, entre otros, continúe replicando resultados que nadie quiere. Hace visibles las estructuras, los paradigmas de pensamiento y las fuentes visibles.

Aplicar el modelo del Iceberg es útil para que los equipos puedan:

1. Identificar los puntos de apalancamiento que permiten que un sistema pase de funcionar en los niveles 1 (comportamiento) y 2 (procesos y estructuras) a los niveles 3 (paradigmas de pensamiento) y 4 (fuentes de inspiración).
2. Abordar los retos en el nivel en que se crean para poder transformarlos.
3. Desplazar la percepción desde el interior de las cabezas individuales hacia el exterior de los límites de la organización (el campo).
4. Facilitar traspasar la frontera entre el observador (un individuo) y lo observado (un sistema) y reconocer que "soy parte del problema".
5. Crear condiciones óptimas para la toma de decisiones reconociendo el nivel de conciencia de la fuente.

# Stakeholder Interviews:

Las entrevistas a stakeholders - o actores interesados en el cambio de nuestros ecosistemas desde posiciones privilegiadas - fomentan nuestra comprensión de las perspectivas de quienes decidimos entrevistar. Así, esta herramienta nos permite practicar la empatía para entender mejor su papel y el nuestro, con el fin de idear un plan de acción más efectivo en el trabajo con miembros de nuestros equipos, pares o clientes.



## Entrevistas de diálogo:

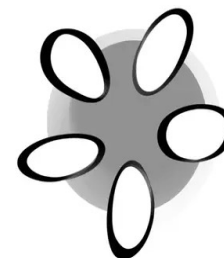
Estas entrevistas nos permiten acceder al conocimiento y la creatividad del colectivo a través de la confianza cultivada desde conversaciones reflexivas y generativas. Gracias a ellas podemos llegar a nuevas formas de ver los retos y oportunidades en nuestra labor y conectarnos entre miembros de un grupo de trabajo.

## Shadowing:

Es una herramienta basada en la observación de un individuo y las acciones que realiza por un periodo de tiempo determinado para entender y aprender desde su experiencia de trabajo. Partiendo de esta observación, es posible descubrir los retos a los que esta persona se enfrenta y aprender de sus estrategias de manejo de las situaciones para atender mis propios desafíos.

## Viaje de aprendizaje:

Experimentar un contexto alejado de nuestras realidades cotidianas pero relevantes para los problemas con los que trabajamos puede brindarnos una perspectiva diferente desde donde abordarlos. Asimismo, la aplicación de esta herramienta con un grupo de stakeholders permite la construcción de lazos relacionales más fuertes y aporta una visión más amplia al grupo para reconocer la totalidad del sistema.



## Clínicas de casos:

Esta herramienta está diseñada para identificar soluciones innovadoras a los retos que se presentan en nuestras iniciativas de liderazgo. Partimos del proyecto que una persona comparte con un grupo que se dedica a la escucha de su intención de cambio, las dificultades que enfrenta, entre otros datos de relevancia, para que entre compañeros puedan llegar a estrategias efectivas de resolución desde la escucha y el mindfulness.

## Mapeo en 3d:

Consiste en la construcción de un modelo del sistema actual para el descubrimiento de posibilidades para su evolución. Una vez construido, el mapa permite a su creador observar el sistema del que hace parte, procesarlo a través de una serie de preguntas guiadas con el posicionamiento desde diferentes puntos cardinales que brindan una visión más amplia. Partiendo de esto, la persona que aplica esta herramienta puede ver y sentir el futuro emergente y las acciones que se requieren para traerlo al presente.

## Caminata de empatía:

Esta herramienta nos permite compartir y abrir el espacio para desarrollar la escucha empática con una persona que pueda resultar muy diferente a nosotros. Para lograrlo, se necesita suspender la voz de nuestro prejuicio y practicar la quietud para permitirnos acercarnos a las perspectivas del otro y conversar.

## Escritura en diario:

Al escribir en un diario estamos practicando la escritura guiada a partir de la autorreflexión que nos abre la posibilidad de percibir mejor quiénes somos y el sistema del que somos parte.



## Compartir historias:

Cuando compartimos historias, podemos conectarnos con momentos que nos permiten reconocer que somos seres que se transforman con el tiempo. Esta conciencia de una posibilidad de cambio nos ayuda a reconocer nuestro crecimiento personal y a sentir las posibilidades futuras. Es preciso aclarar que el ejercicio colectivo de compartir historias requiere de un espacio de confianza, por lo que se espera que entre el grupo las personas podamos escucharnos entre nosotras con atención y la mente, el corazón y la voluntad abierta.

# Semillas del futuro:

La aplicación de esta herramienta suele preceder un momento de presencia o presenciación en el que algunas revelaciones ya lograron surgir para nosotros y necesitamos articularlas en una idea o semilla que podamos germinar en el futuro. Con esto en mente, las semillas nos dan un punto de partida de donde agarrarnos para empezar a construir prototipos para nuestros proyectos.

# Prototipado:

El prototipo es una herramienta que traslada nuestras semillas o ideas al plano de la práctica en forma de algo concreto, por medio de la experimentación con su formación y aplicación. Puede adoptar la forma de un proyecto que puede transformarse con el tiempo, teniendo en cuenta que en su aplicación pueden surgir nuevas formas de perfeccionarlo. De este modo, podemos explorar el futuro desde el hacer en el presente, como Scharmer plantea.

## *Niveles de escucha:*

La Teoría U nos habla de 4 niveles de escucha desde los cuales operamos y nos invita a supervisarlos para acceder a los niveles profundos de nuestra conciencia que necesitamos para crear.

## El primer nivel

De escucha es el de la descarga y, según la imagen anterior, es aquel nivel donde operamos desde la costumbre y nuestros prejuicios, y únicamente estamos buscando reconfirmarlos para validar nuestro punto de vista.

## El segundo nivel

Nos habla de un plano factual en el que nos disponemos a recolectar información sobre los hechos con la mente abierta a nuevos datos, lo que en la conversación nos lleva a una energía de debate, pues no sentimos de donde está trayendo lo que trae la persona.

# El tercer nivel

Para el caso de tercer nivel de escucha encontramos nuestro corazón a obrar desde la empatía, con apertura para sentir a la persona, a la raíz y la fuente de donde viene la persona para generar una conexión emocional.

# El cuarto nivel

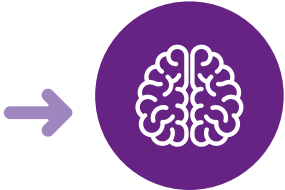
Por último, la escucha generativa se da como el cuarto nivel y ocurre desde la conexión con el futuro que quiere emerger, con disposición para sentirse cómodo con la incomodidad.

# Escucha

**ESCUCHA 1:**  
*desde la costumbre*  
**Descarga**  
*Costumbres de juicio*

*Reconfirmando  
nuestras viejas  
opiniones y juicios*

**ESCUCHA 2:**  
*desde afuera*  
**Factual**  
*Notando las diferencias*



**Mente abierta**

*Nuevos datos  
nueva información*

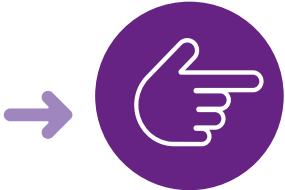
**ESCUCHA 3:**  
*desde adentro*  
**Empática**



**Corazón abierto**

*Viendo a través  
de los ojos de otra  
persona, conexión  
emocional*

**ESCUCHA 4:**  
*desde el origen*  
**Generativa**  
*Desde el futuro que  
quiere emerger*



**Voluntad abierta**

*Conectarse con un  
futuro emergente;  
desplazamiento de  
la identidad y el ser*

# Campos de conversación:

En cuanto a los campos de conversación, nuevamente encontramos que estos se relacionan a los 4 niveles de escucha desde los planteamientos de la Teoría U.

- 1. Por un lado, existe el nivel de Descarga, de lo que decimos a otras personas para no generar conflictos, con la consecuencia de que no logramos abrirnos, mostrarnos ni generar nada por una aproximación a las conversaciones desde la cortesía que no revela ni nos permite ver lo nuevo.
- 2. Por otro lado, tenemos el campo del Debate, en el que hablamos con dureza en el compartir de perspectivas que pueden ser contrarias o colisionar, y en el que reaccionamos a lo que otros nos dicen desde nuestras creencias.
- 3. El siguiente campo de conversación es el del Diálogo que parte desde una curiosidad reflexiva y la capacidad de vernos como parte de un sistema.
- 4. El último campo es el de la Creatividad colectiva. Esta última nos abre la posibilidad de generar y regenerar en el mundo desde el proceso que vivimos en transición de un estado a otro que nos permite estar conscientes de nuestro sistema y crear a partir de este.



A large, stylized purple letter 'T' that serves as a background element for the page. It has a thick vertical stem and a wide, flat top bar.

# *Teatro de presencia* SOCIAL

08

## Ruta del Emprendimiento Cultural y Creativo

El Teatro de Presencia Social (SPT) es una tecnología social desarrollada para permitir y facilitar el cambio de los sistemas. Se ha desarrollado gracias a la colaboración del profesor del MIT Otto Scharmer y Arawana Hayashi, como parte del Presencing Institute. Es descrita como:

*Una nueva forma de arte social a la que llamo Teatro de Presencia Social que pone en escena eventos y producciones mediáticas para conectar diferentes comunidades y sus historias transformadoras, mezclando la investigación de acción social, el teatro, las prácticas contemplativas, el silencio intencional, el diálogo generativo y el espacio abierto. (Scharmer, 2018, p. 452)*

## *“Un lugar de promulgación de eventos o acciones significativas”.*

Así, es concebida como un arte emergente que explora la creatividad de la presencia Social y la Teoría U. Hace uso de la palabra Teatro a partir de las raíces etimológicas de la palabra THEA que, en griego, significa “el arte de ver”, entendiendo el teatro como “un lugar de promulgación de eventos o acciones significativas”.

Por esto, el Teatro de Presencia Social es una práctica que permite que una comunidad se vea a sí misma y promueva su llegada al futuro emergente. Cuando se aplica como un proceso de transformación de sistemas, el SPT ayuda a cambiar la conciencia colectiva y a movilizar a las partes interesadas clave hacia un futuro sostenible. Para esto, hace uso de diversas prácticas dentro de las cuales se encuentran las siguientes tres principales:



## Danza de los 20 minutos:

Es una práctica de atención plena al cuerpo. Al trabajar la atención, permite desarrollar la habilidad de notar cuando la mente se pierde entre los pensamientos para así traerla de vuelta al momento presente. Siendo esta la habilidad más importante que se necesita para practicar el Teatro de Presencia Social. Al descansar la atención de la mente en la sensación del cuerpo, se genera una sincronía que permite emerger una inteligencia holística.



## Teoría U

Algunos puntos esenciales de la danza de 20 minutos son:

- Es una práctica para restaurar la sincronización natural del cuerpo y la mente.
- Busca promover la permanencia en el momento presente.
- La atención se centra en el sentimiento del cuerpo, así como en las sensaciones que implican el movimiento y la quietud.
- Genera mayor conexión con la tierra.
- Permite la alineación de la mente y el corazón.
- Permite la preparación para el estancamiento y el mapeo en 4D.



## Estancamiento:

Es la práctica fundamental del Teatro de Presencia Social. Se experimenta el viaje completo de la U al pasar de una escultura 1, que representa la realidad actual, a una escultura 2, que representa el futuro emergente. Desde la escultura 1 y hacia una escultura 2 no se conocen de antemano los movimientos que serán realizados. La práctica consiste en seguir el movimiento y hacer un reflejo de la experiencia para obtener hallazgos sorprendentes.

## Ruta del Emprendimiento Cultural y Creativo

El Presencing Institute describe esta práctica como “Una invitación a notar la inclinación de las personas individuales y de los grupos de personas a moverse hacia una situación más sana, más libre, más saludable, más creativa; a sentir más profundamente en la realidad actual, en lugar de tratar de “arreglar” la situación desde la misma mentalidad o marco de referencia que creó la situación atascada”. permite, en su lugar, sentir profundamente la situación suspendiendo el hábito de resolver problemas. Al prestar atención al “conocimiento corporal” y al campo social, se pueden descubrir nuevas direcciones o percepciones que no eran accesibles sólo con el pensamiento.



## Mapeo en 4D:

Es una evolución de la práctica del estancamiento, que hace visible la situación actual de un sistema determinado, por lo que es usada con grupos que desean comprender en mayor profundidad sus propios sistemas.

## *Principios del Mapeo en 4D*

- El mapeo 4D explora cómo podría aflorar la aspiración más elevada de un sistema. Suponemos que existe una sabiduría subyacente -a pesar de los diversos valores u objetivos de las partes interesadas en un sistema- que podría salir a la superficie y ser visible al pasar de la Escultura 1 a la 2.
- Los participantes aplican la conciencia del cuerpo y del espacio circundante. La cartografía 4D no consiste en representar ideas o conceptos preconcebidos que tenemos sobre un sistema.
- El mapeo en 4D consiste en sacar a la superficie y notar qué cambios en un sistema pueden ser significativos para pasar de una realidad actual a una realidad futura emergente.
- El movimiento se basa en lo que realmente está surgiendo, no en la manipulación o en lo que creemos que debería ser.

## TEORÍA U *para la asociatividad*

09

# 10

## Referencias

Equipo del u.lab. (2021). Manual u.lab 1x: Liderar desde el futuro emergente.  
[https://drive.google.com/file/d/10TUAPBFEQcUAfdxoWub-tUM\\_AijP9-5G3/view](https://drive.google.com/file/d/10TUAPBFEQcUAfdxoWub-tUM_AijP9-5G3/view).

Presencing Institute. (2021). Resources. u-school for Transformation by Presencing Institute.  
<https://www.u-school.org/resources>.

Scharmer, C. O., & Kaufer, K. (2013). Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies. Berrett-Koehler Publishers.

Scharmer, C. O. (2018). The essentials of Theory U: Core principles and applications. Berrett-Koehler Publishers.  
Hayashi, A. (s.f). Social Presencing Theater (arawanahayashi.com). <https://arawanahayashi.com/spt.html>.

Source book Ulab 1x. Presencing Institute, Massachusetts Institute of Technology.

Desde el desarrollo personal que la Teoría U impulsa en quienes hacen uso de las herramientas y metodologías propuestas, las personas podemos entender los sistemas de los que hacemos parte y las formas en las que los influenciarnos con nuestras palabras y acciones. Una vez entendemos el ausentismo que nos ha llevado a construir y operar sin conciencia de las brechas ecológicas, sociales y espirituales que nos limitan, la presenciación del sistema se vuelve más accesible. Esta abre la posibilidad de conectar con nuestra intención profunda y de conectar con otros en el proceso colaborativo de creación de proyectos de cambio de nuestro ecosistema compartido. Los 5 momentos de la U promueven este proceso y desarrollan las condiciones necesarias para la asociatividad en el compartir con otros seres cuyo bienestar reconocemos como una responsabilidad compartida. Con esto en mente, es posible entender que la propuesta metodológica de la Teoría U obedece a necesidades concretas que parten de un mundo interrelacionado con circunstancias que nos llaman a un cambio. Esto comienza desde la transformación individual de un grupo de personas que logran unirse gracias a la apertura de sus mentes, sus corazones y voluntades para finalmente alcanzar un impacto colectivo que llega desde el futuro emergente que logramos reconocer y cultivar desde el hacer.

# Ruta del Emprendimiento Cultural y Creativo



