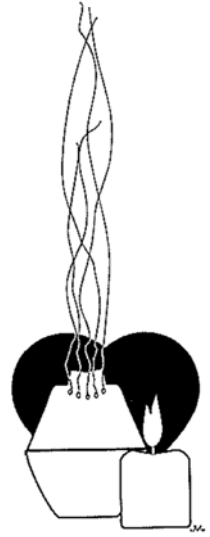


Notando la llegada de tu posibilidad futura más alta. El poder de la escucha profunda

Carole Shinnick, Hermana de la Escuela de Notre Dame en conversación con Helen Maher Garvey, Bendita Virgen María, y Joanne Hanrahan, Hermana de la Escuela de Notre Dame

Me ha tomado un tiempo ponerme al día con la Teoría U, a pesar de que amigos cercanos y colegas de confianza están muy por delante de mí. “La Teoría U: *Préstamo del futuro a medida que emerge*”, de Otto Scharmer permaneció abandonado en mi librero por un tiempo. Pero fue hasta que vi a Scharmer en un video de Youtube² y escuché las palabras “notar la llegada de tu posibilidad futura más alta” que fue lo que me enganchó.

Este artículo destaca cuatro dimensiones de la Teoría U que me emocionan como facilitador. Mi esperanza es que este artículo también pueda entusiasmartte, y que sugiera algunos nuevos enfoques al discernimiento y sirva para convertirte en líder transformador mientras que tú y tus miembros escuchan la voz de Dios que viene del futuro. Es cierto, como Nancy Schreck de la Orden de San Francisco lo ha señalado tan elocuentemente, que la vida religiosa se encuentra en un tiempo de espacio medio³, “... este lugar tanto de creatividad como de desorientación.



del discernimiento comunitario.

En mi trabajo con comunidades, no es difícil notar los sentimientos encontrados que emergen cuando un grupo lanza una “mirada larga y cariñosa” a sus proyecciones demográficas y financieras.

Ciertamente, hay gratitud por todo lo que ha bendecido a su pasado y en muchos casos, asegura su futuro. Pero puede haber otros sentimientos más velados- resignación renuente, un sentido de inevitabilidad, la figura sombría del fracaso. ¿Qué hicimos mal? ¿Podríamos haberlo hecho mejor? Realmente lo intentamos todo.

Imagina lo que podría suceder si la tarea de discernimiento fuera reenfocada como “Notar la llegada de tu posibilidad futura más alta”. Esta formulación anticipatoria abre mucho más de lo que cierra. ¿Podría ser

que incluso en nuestra disminución obvia el Dios del futuro aún está llamándonos a nuevos horizontes?

He visto nueva vida y energía inesperadamente en las comunidades que han discernido que su misión histórica está llegando a su fin. Incluso en la tristeza, a medida que liberan todo lo que han adquirido y logrado hacia un futuro desconocido, llega una ligereza tranquila y un sentido palpable de la comunión.

Recientemente oí hablar de una reunión de líderes de una congregación internacional. La comunidad había empezado en Europa y se había extendido y florecido en muchas otras partes del mundo. Pero sus provincias europeas eran cada vez menores y más antiguas. Durante la reunión, los líderes se reunieron en grupos continentales para considerar lo que podrían hacer juntos para abordar una necesidad crítica de ese tiempo. En la reunión se asombraron cuando la respuesta más radical procedía de los líderes europeos. Se comprometieron a invertir sus recursos financieros y personales para crear una nueva comunidad en Grecia que acogiera los refugiados que llegaban. Casi de inmediato, 12 hermanas se ofrecieron voluntariamente para la misión. Estas personas mayores habían notado la llegada de una posibilidad futura más alta. La acogieron y le dieron la bienvenida, vertiendo sus valiosos recursos libremente en un nuevo proyecto en Grecia.

Escucha. Observa. Deja ir. Deja venir. Cristaliza. Prototipa.

Para Scharmer, el proceso de transformación que es el viaje a través de la "U", se fundamenta en la escucha cada vez más profunda del grupo. Los participantes escuchan con mente abierta — atendiendo y considerando la información y las opiniones presentadas, en particular lo que desconcierta las posturas de larga duración y las posiciones cómodas. También escuchan con los corazones abiertos- la capacidad de escuchar empáticamente de las experiencias y perspectivas de los demás.

Hasta ahora, todo bien. Las religiosas tienden a ser muy hábiles para escuchar con mentes abiertas y corazones abiertos. Pero ahora se convierte en algo más desafiante - escuchar con voluntades abiertas. Este es el paso hacia "dejar ir y dejar que venga". Es el momento de considerar lo que está emergiendo y de hacer esas preguntas peligrosas como "¿Qué pasa si?" Acerca de los ministerios. Acerca de las propiedades. Acerca del gobierno. Ahora es el momento de analizar si vale la pena liberar una certeza conocida para un futuro a por venir.

Es esencial, en este punto, despejar un espacio para "retroceder y reflexionar", hacer una pausa para observar lo que está surgiendo en uno mismo y en el grupo, esperar las más mínimas indirectas del futuro que hagan eco de nuestras historias fundamentales. Al final, el camino a través de la U - incluso con su lenguaje contemporáneo y sus bases sociales - lleva el antiguo linaje de todos los peregrinajes espirituales. Es buscar algo que sólo pueda encontrarse cuando los mismos peregrinos arrojan su equipaje y permiten que el viaje los transforme.

Después,- y aquí hay algo que no creo que hagamos muy bien-, Scharmer insta a "explorar el futuro haciendo, actuando en un instante." ¡Oh! Aquí es donde el proceso podría pasar y por supuesto, en algunos casos debería. Pero también es donde una cierta parálisis puede establecerse. Puede ser sobre la necesidad de más información, o la necesidad de más tiempo ("¿Cuánta más información? ¿Cuánto más tiempo?" puedes preguntarte) Tal vez se trata de querer tomar la decisión plucumperfecta - un paso adelante a prueba de fallos. No somos muy buenos para presentar algo no muy perfecto.

Sin embargo, Scharmer insta a "cristalizar" lo que está emergiendo del grupo y luego a "prototipizarlo", creando una especie de modelo manejable, aunque esté esbozado y probándolo. El prototipo, con todas sus imperfecciones, es una plataforma de aprendizaje a pequeña escala que aclara el camino a seguir. Scharmer se refiere a estos pasos como "crear una pista de aterrizaje para el futuro". ¿Recuerdan a los líderes europeos que arriesgaron todo para iniciar una comunidad de acogida en Grecia? Rápidamente se pusieron en

contacto con los Servicios de Refugiados Jesuitas para asesorarse y asociarse con ellos. ¡Movimiento inteligente! Recibieron un gran consejo para crear prototipos de una pista de aterrizaje receptiva.

Recuerdo una pequeña comunidad que hizo la pregunta que muchos de nosotros nos estamos preguntando: "¿Qué tal si dejamos ir nuestra casa madre?" Lo que se empezó a cristalizar para el grupo fue una visión de liberar el edificio a un desarrollador que lo transformaría en vivienda económica para personas mayores con problemas económicos. Ellos lo hicieron. Ellos vendieron su casa madre, tuvieron una venta de garage en el jardín delantero - baúles, escritorios, candelabros, máquinas de coser - todo. Hoy los ancianos residen en viviendas limpias, seguras y económicas en la antigua casa madre de la comunidad y las Hermanas residen allí entre ellos.

Invita a otros a ayudarte a notar la llegada de tu posibilidad futura más alta.

Scharmer es muy insistente sobre el valor incomparable de reunir un grupo comprometido y diverso de asesores. Él aboga por ". . . Líderes que convocan a los conjuntos adecuados de jugadores (gente de primera línea que están conectados entre sí a través de la misma cadena de valor) y una tecnología social que permita a una reunión de múltiples accionistas ¡pasar de la discusión a la co-creación de lo nuevo!"⁴

Imagina una asamblea - posiblemente como parte de un capítulo, o una reunión en un momento crítico en la historia de una comunidad. Los invitados no vienen como consultores sino como compañeros de discernimiento. Incluyen una sección representativa de sus accionistas: donantes, colegas de los asociados del ministerio, consultores de confianza y vecinos. Ellos se reúnen con ustedes para escuchar, orar y discernir - para notar con ustedes la llegada de su posibilidad futura más alta. Es posible que no lo veas llegar sola. Pero con el apoyo y la buena compañía de amigos y asesores, puedes notar lo que no podías ver sin ellos.

Recuerdo una reunión que la Conferencia de Liderazgo de Mujeres Religiosas (LCWR por sus siglas en inglés) organizó cuando la conferencia estaba considerando maneras de contar la historia de las religiosas en los Estados Unidos. La idea del comité era reunir fotografías históricas de los archivos de los miembros para exhibirlas en una pared del Instituto Smithsonian. Nuestro curador asignado por el Smithsonian amablemente, pero firmemente, nos dijo que necesitábamos tener una "charrette"⁵ para considerar proyectarlo. (Sí, tuvimos que buscarlo en Google.)

Alrededor de 30 personas vinieron al charrette, incluyendo directores de museos, diseñadores de exposiciones, artistas e historiadores de la vida religiosa. Después de tres días- rodeado de bocetos de los objetos expuestos y libras de periódicos colgando- esos estimados co-creadores nos ayudaron a notar la llegada de nuestra posibilidad futura más alta. Tres años más tarde, la exposición itinerante, *Mujer y espíritu: Hermanas Católicas en América* se inauguró en Cincinnati. Un millón de personas lo vieron en nueve lugares diferentes - incluyendo el Instituto Smithsonian.

Por lo tanto, ten un Charrette con tus partes accionistas y pídeles que te ayuden a notar la llegada de tu posibilidad de futuro más alta. Puede que te sorprendas.

Escucha. Observa. Esté presente. Hazte a un lado. ¡Sé un líder que transforme!

*En el siglo XXI, las organizaciones tienen que alcanzar el rendimiento máximo, creando condiciones que les permitan dar rienda suelta al poder de su gente, dirigiéndolas, no administrándolas, sino co-inspirándolas ... Los líderes deben ayudar a las personas a acceder a sus fuentes de inspiración, intuición e imaginación ... [Ellos] deben desarrollar una capacidad para modificar sus organizaciones de manera que los miembros puedan sentir y articular los futuros emergentes tanto individual como colectivamente "*⁶

En el video *Del Sistema del Ego a la Economía del Sistema del Eco*, Scharmer incluye un clip de 1990 de Zubin Mehta dirigiendo un concierto con Plácido Domingo. La presentación comienza maravillosamente - técnicamente perfecta en todos los sentidos. El canto de Domingo se eleva. Mehta lo dirige hábilmente. Y luego hay una pausa. Domingo se acerca a un momento casi de oración. Parece llegar dentro de sí mismo para sacar algo aún más profundo que su prodigioso talento. Mehta se da cuenta del cambio y se vuelve para enfrentar a Domingo. Él está esperando, escuchando, mirando. Por un instante, el director y el tenor son uno. Mehta se detiene, bajando momentáneamente la batuta, luego la levanta alertando a la orquesta, "¡Ahora! ¡aquí está!" Con eso, la voz de Domingo brota de su alma, flotando en el teatro, la audiencia, la orquesta. Es, por decir lo menos, un momento de "máximo rendimiento".

Para Scharmer, Mehta personifica al líder transformacional. Él "ocupa el espacio" del teatro, la audiencia, la orquesta, y de la superestrella, Domingo. Escucha, percibe el cambio e incluso da un paso al costado para permitir que este "momento musical más alto posible llegue. Al comentar sobre el liderazgo de Mehta, Scharmer dice: "[El liderazgo] se trata de convertirte en un instrumento, un vehículo para algo que aún no ha llegado a nacer".

Conclusión

No pretendo ser una experta en la Teoría U, sino más bien una aprendiz. Aún así, mi exploración actual me convence de que hay algo muy rico aquí para complementar, apoyar e incluso para emocionarnos en nuestra búsqueda más exigente. Si tratamos de notar la llegada de nuestras posibilidades futuras más altas, estoy segura de que finalmente oiremos una voz familiar diciéndonos: "Yo sé los planes que tengo para ustedes: planes para la paz y no para el desastre. Para darte un futuro y una esperanza."⁷

Carole es una Hermana de la Escuela de Notre Dame y ex directora ejecutiva de Conferencia de Liderazgo de Mujeres Religiosas (LCWR por sus siglas en inglés); ella facilita reuniones de mujeres religiosas.



Carole Shinnick, SSND (center): "Imagine what might happen if the task of discernment were reframed as 'noticing the arrival of your highest future possibility.'"

Notas finales

1. C. Otto Scharmer, *Theory U: Leading from the Future as it Emerges*, Berrett-Koehler, San Francisco, 2009

2. C. Otto Scharmer, From Ego System to Eco System Economics disponible en https://www.youtube.com/watch?v=GchlL__BmM
3. Nancy Schreck, OSF, However Long the Night: Holy Mystery Revealed in our Midst, Presentation at the LCWR Assembly, August 2014
4. C. Otto Scharmer, Addressing the Blind Spot of Our Time: An Executive Summary of Leading from the Future as it Emerges, p. 12. Disponible para descargar en 8 idiomas en http://www.presencing.com/sites/default/files/page-files/Theory_U_Exec_Summary.pdf.
5. Charrette se refiere a una reunión de varias partes interesadas que trabajan en colaboración para redactar un plan para un proyecto o una solución a un problema.
6. Scharmer, Theory U: Leading from the Future as it Emerges, p. 74
7. Jeremiah 29: 11-

Otras Fuentes

- Debbie Asberry, "Mapping Theory U to Congregational Chapters," Community Works, inc. March 2015 disponible para descarga en <http://www.cworksindy.com/admin/data/files/Article-DA,%20Theory%20U.booklet.pdf>
- Otto Scharmer and Kati-in Kaufer, Leading from an Emerging Future: From Ego Systems to Eco System Economics, Berrett—Koehler, San Francisco, 2013
- Liz Sweeney, SSJ, "Moving into a Deeper Communion: Communal Discernment through Contemplative Dialogue," LCWR Occasional Papers, Summer 2014, p. 5-8
- Una gran cantidad de material está disponible en el sitio web de Otto Scharmer en el Instituto Presencing. Se puede acceder a resúmenes ejecutivos de libros, presentaciones de vídeo y mucho más en <https://www.presencing.com/>