

De la planeación interactiva y el diseño idealizado a....



...la escucha activa y el diseño especulativo

Hernán López-Garay  
Daniel Lopera Molano  
Dario A. Martinez Leal  
Marly V. Tafur Osorio  
José J. González López  
GRUPO MYSCO

Somos calidad



**MYSCO**  
Modelado y Simulación  
de Sistemas Sociales Complejos



 **Universidad  
de Ibagué**  
*Comprometidos con el desarrollo regional*  
Vigilada Mineducación

# La investigación propuesta

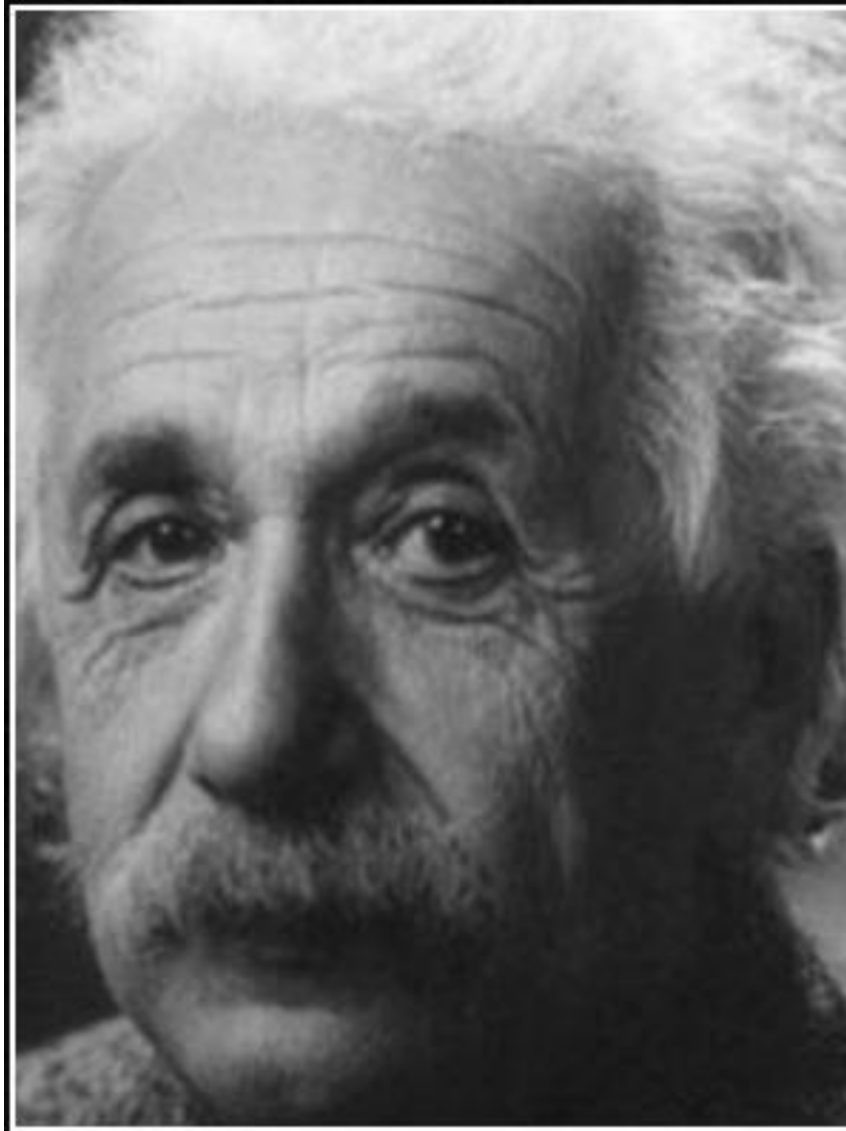
Diseñar participativamente una *metodología de orientación de la acción institucional* que le facilite a los niveles directivos de la Universidad de Ibagué guiarla en entornos altamente turbulentos, como los que caracterizan la crisis del presente.

# Contexto de la Investigación

NO estamos  
enfrentando la crisis  
de la pandemia  
Sino una pandemia de  
crisis que tienen una  
raíz común

NO podemos lidiar con esta  
crisis si usamos el mismo tipo  
de pensamiento y los mismos  
abordajes con los que  
precisamente esa pandemia  
de crisis ha sido generada





Without changing our pattern of thought, we will not be able to solve the problems we created with our current patterns of thought

— *Albert Einstein* —



El pensamiento lineal e instrumental ha contribuido en buena medida a crear la compleja crisis del presente. Por ello no es el indicado para ayudarnos a orientar la acción institucional. Ejemplo: Actualmente la Pandemia se enfoca con un pensamiento lineal. Pero lo que se requiere es un *pensamiento No lineal, Sistémico que nos ayude a pensar estas situaciones complejas.*

# Un enfoque sistémico de las organizaciones en entornos turbulentos



## 4 FASES

- F1. Comprensión sistémica del entorno o ambiente externo
- F2. Comprensión sistémica de la organización
- F3. Fines y búsqueda de Sentido organizacional
- F4. Navegación en turbulencia

# F1. Comprensión sistémica del entorno

Involucra, bajo una cierta perspectiva, estructurar el entorno como un conjunto de elementos interconectados dinámicamente, de cuya interconexión emergen propiedades que ninguno de los elementos del conjunto por separado tiene.

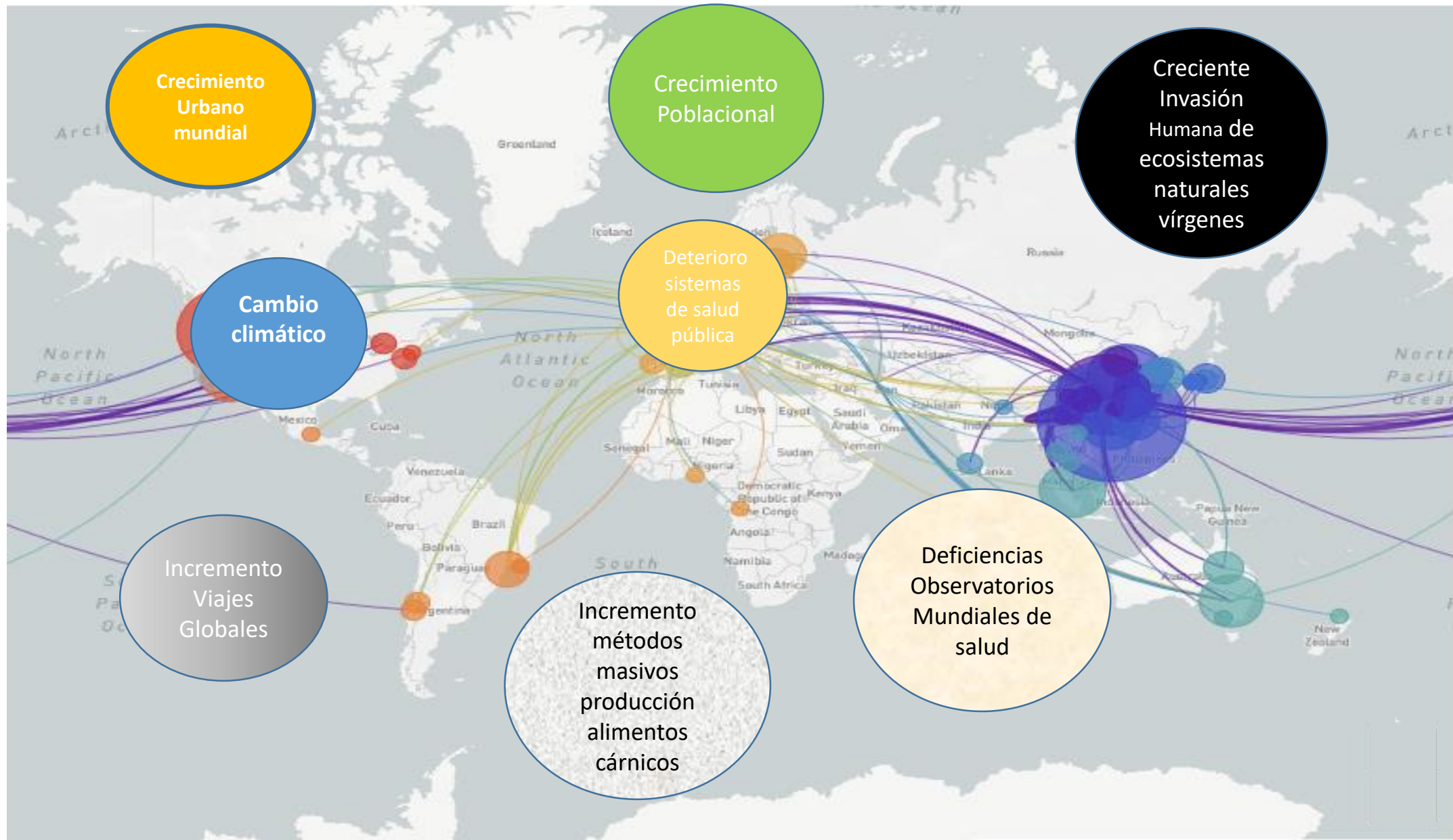
Estas estructuras no tienen carácter de ser  
modelos de la realidad

sino

***dispositivos para ayudar a pensarla.***

# Entorno pandémico de las instituciones

La Pandemia como una propiedad emergente de múltiples elementos y relaciones



## F2. Comprensión sistémica de la organización

Vivimos imbuidos en nuestras formas de ser y hacer. Nos cuesta trabajo vernos a nosotros mismos. Una forma de “descubrirnos” es por contrastes (como cuando vamos a visitar otra cultura).

El ***Diseño Ficcional*** nos ayuda a lograr ese contraste.

*La creación de un mundo ficcional* es en realidad un ejercicio recursivo de auto observación y reflexión crítica.

# DESIGN FICTION

IS THE PROCESS OF BUILDING A FICTIONAL WORLD

*Faint, illegible cursive text, likely bleed-through from the reverse side of the page.*

TO BUILD THESE FICTIONAL WORLDS WE USE FUTURE FOCUSED ARTEFACTS

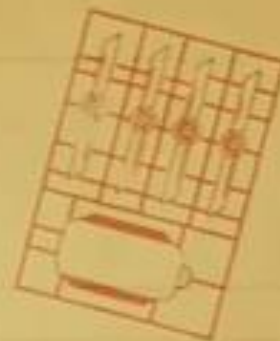
diegetic prototypes



FILMS



BOOKS



MODELS



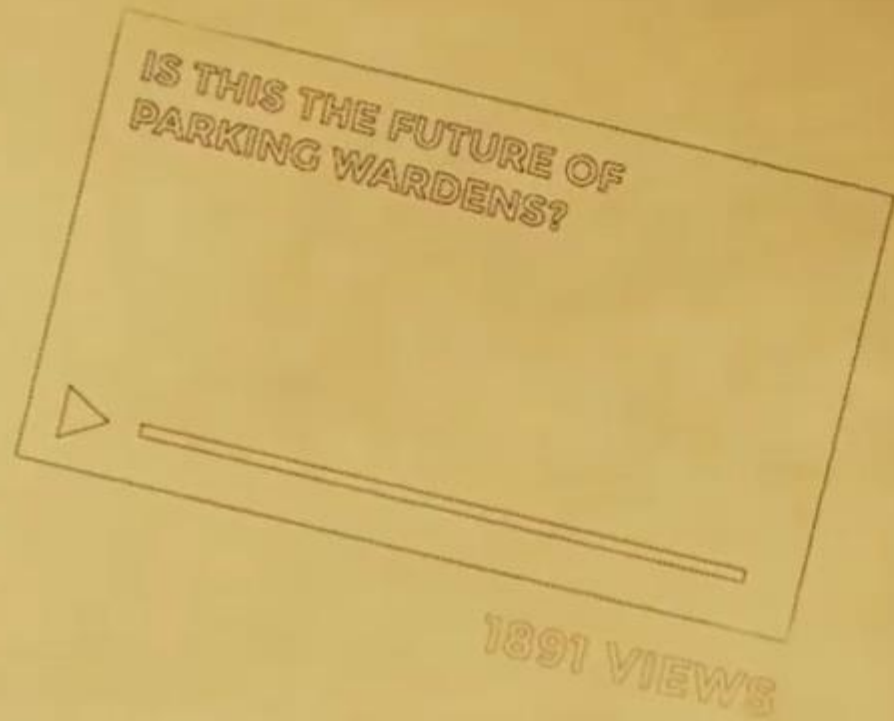
RESEARCH PAPERS





**INDIVIDUAL FICTIONAL COMPONENTS THAT,  
WHEN CREATED AND COMBINED...**

...BRING IDEAS TO LIFE, REVEALING A BIGGER PICTURE



## CÓMO TRABAJA EL DISEÑO FICCIONAL

... Creando mundos ficcionales (Ojo: no son mundos ficticios, irreales sino mundos que aunque ajenos en cierta medida al presente no obstante nos podemos relacionar con ellos y no sentirlos completamente extraños.

Esos mundos, poblados por artefactos ficcionales nos retan a vivirlos y comprenderlos. Pero sobretodo nos retan a contrastarlos con el presente que vivimos.

Las ficciones diseñadas para darle vida a ese mundo ficcional son traídas al Aquí y Ahora de nuestro mundo presente, con el propósito NO de ver como los copiamos/implantamos en el presente SINO para cuestionarlo y desatar debates y reflexión crítica acerca del presente que vivimos.

Lo anterior ayuda a revelar cosas que están sucediendo justamente en este momento, en frente de nosotros, pero que nunca nos dimos cuenta, ni asumimos la perspectiva adecuada para verlas.

# Ejemplo de Diseño Ficcional: Japón 2050. La Gran Transformación

- En el año 2050 ocurre la Gran Transformación: Japón pasa de ser una sociedad creadora de productos a una creadora de valores/cultura. En este caso la ficción plasmada en el video ha servido para hacer una profunda reflexión sobre el sentido de la sociedad japonesa del siglo XXI.

## F3. Fines y búsqueda de sentido organizacional

En entornos turbulentos es fundamental debatir periódicamente sobre el sentido de lo que hacemos pues en medio de la niebla de la turbulencia del entorno el debate nos ayuda a visualizar y orientar colectivamente la acción institucional.

En las fases anteriores hemos logrado ganar comprensión sistémica de la organización actual y su entorno.

Nos preguntamos ahora hacia dónde queremos proyectarnos.

Una forma sistémica de crear sentido es construyendo narrativas que cuenten el proyecto de vida de la institución

# Una metodología narrativa de diseño especulativo

## Esbozando elementos de una historia

- *La semilla* comienza con *la historia* de la transformación de un pueblo para convertirlo en un lugar para ser copiado, apropiado, proyectado.
- La maestra de una escuela local, en una aldea en Colombia, había leído en una vieja revista la historia de cómo en Egipto una pequeña aldea se transformó al convertirse en un centro de alfarería artesanal.
- Entonces pensó si algo similar no sería posible en su pequeña aldea. Ella comenzó a hablar con sus amigos.
- A la gente le gustó la idea, pero dijo que incluso si encontraban o atraían a algunos artesanos, igual el pueblo no era hermoso y la gente no vendría.
- Alguien, inspirado por la idea y que quería abrirle camino a la misma opinó que si se pintaban las ventanas con colores brillantes como las del barrio la Candelaria en Bogotá, tal vez el pueblo se haría atractivo y entonces...

- Y así, la historia continúa siendo desarrollada por nosotros.
- El pueblo se vuelve exitoso, otros pueblos comienzan a copiarlo con otros tipos de negocios antiguos y nuevos.

# Ejemplos

## E1. La *Flexibilización* como estrategia hacia la Post-Universidad

The image shows three panels of a brochure from the Universidad de Ibagué. The left panel features the university logo and the text 'PRESENTA SU NUEVA OFERTA ACADÉMICA flexible'. The middle panel is yellow and lists 'PRIMERO Programas-Proyecto', 'GRADOS SELF-SERVICE', and 'Programas por Misiones'. The right panel is white and features a 'ALTA CALIDAD' seal and the title 'EDUCACIÓN SUPERIOR a la medida para' followed by a list of target groups: 'Bachilleres', 'Profesionales Independientes', 'Empresarios', 'Entidades', and 'Comunidades'. It also lists 'Maestría en Diseño de Futuros' and 'Doctorado en Sentipensar Región'.

El desafío de la universidad para las próximas décadas es mucho más que cambiar, es evolucionar. Mucho más que reformar, es inventar. Más que ajustarse a los tiempos actuales, ella necesita inventar una institución nueva, tan diferente de la actual cuanto ella fue de los conventos, en los tiempos de su origen. Todavía es temprano para saber cuáles serán los vectores de la invención de esa post-universidad, pero por ejemplo una de las diferencias con la vieja institución será LA DISOLUCIÓN DE FRONTERAS ENTRE DISCIPLINAS.

Porque el saber no va más avanzar solamente y sobretodo prisionero de una especialidad, sino con el surgimiento de nuevos campos multi, inter y transdisciplinarios.

## E2. Una Universidad dedicada a tejer con las comunidades relaciones de autonomía regional



# F4. Navegación



- Distinguido un sentido preliminar, se da inicio a la navegación.
- La realidad en toda su complejidad se va manifestando.
- En el paradigma tradicional queremos imponer sobre la realidad una orientación acorde con el sentido construido en F.3.
- Y tenemos que ir corrigiendo continuamente el rumbo.

# El Reto al Paradigma de la Planeación

- ❑ El paradigma de planeación ha dominado la acción humana en el siglo XX y XXI: Se diseña la acción, se impone dicho diseño a la realidad, se monitorea y controla permanentemente el desenvolvimiento de ese diseño.
- ❑ ¿Pero qué sucede cuando la acción humana planeada, guiada por la racionalidad instrumental, torna la realidad social y medio ambiental cada vez más complejas e impredecibles?

# Conjetura: ¿Será que el *Pensamiento Sistémico* comienza a revelarnos el Ocaso del Paradigma de la Planeación?

- ❑ El pensamiento sistémico no sólo nos permite tomar conciencia crítica del modo dominante de la racionalidad instrumental en la época moderna sino, más importante aún, preguntarnos si no habrá otra forma de relacionarnos con la realidad, dado el embrollo armado por el pensamiento lineal.
- ❑ Una pista de esa otra forma: La construcción de la realidad social es fruto de la interacción de múltiples puntos de vista, que en cada situación compleja hay que dejar que emerjan y cobren VOZ propia.

## Dejad que la situación/realidad hable: La Escucha Activa

- Para escuchar a alguien con atención tienes que dedicarte en cuerpo, mente y emociones al diálogo que estás manteniendo con ese alguien. El respeto a ese alguien es pre-condición para lo demás.
- Cuando se trabaja con una comunidad, se busca poder establecer con sus miembros un auténtico diálogo de saberes del cual EMERGERÁ un sentido para la acción humana.
- Para ello se requiere una Escucha Activa

# Wu-wei: Una forma radicalmente distinta de entender la orientación de la acción humana (No-Planning)

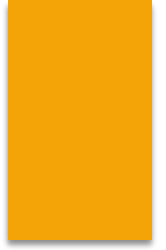
- ▶ Seungho Moon nos dice en su artículo **Wuwei (non-action) Philosophy and Actions: Rethinking 'actions' in school reform**, que en la antigua filosofía china, *wuwei* significaba literalmente no-hacer, no-acción. Pero Moon nos invita a hacer una interpretación más amplia: **wuwei es una apertura al fluir de la existencia y al cambio**. "...wuwei es actuar sin forzar la situación, en el momento justo, acción creativa (no pre-configurada) en respuesta a las contingencias de una situación particular.
- ▶ **NOTA:** Conceptos similares al wu-wei se encuentran en las culturas precolombinas andinas, como por ejemplo el **Hucha Mikuy** que es un aprender a fluir con cada situación respetando lo que está ocurriendo en ella, no forzando o yendo en contra de la situación sino sintonizándose con ella.  
<https://uniandes-edu-co.zoom.us/j/89412353052>

Atentos al fluir de  
la *Situación*  
en la que estamos  
Inmersos  
para actuar en Armonia  
con ese fluir,  
NO en contra



# Ejercitando la "Escucha":

## IMPROV



**improv**, is a form of live theatre in which the plot, characters and dialogue of a game, scene or story are made up in the moment. Often improvisers will take a suggestion from the audience, or draw on some other source of inspiration to get started.

Like scripted theatre – without the script, with the actors acting, directing themselves, writing the plot, and interacting with each other all at the same time without previous planning.

Ejercitando la  
“escucha”:

Entonándose con el  
presente y dejando que  
el pincel fluya

