

**SERIE CUADERNOS DE**  
**PENSAMIENTO PROSPECTIVO**  
**IBEROAMERICANO**  
**COORDINADORA: DRA. GUILLERMINA BAENA PAZ**

# **Desarrollo del Pensamiento Anticipatorio**

---

**Guillermina Baena Paz**  
(México)

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS DEL PERSONAL ACADÉMICO**

---

**PROYECTO PAPIME PE-303711 “VISIÓN Y MISIÓN PROSPECTIVAS”**

***CUADERNOS DE  
PENSAMIENTO PROSPECTIVO IBEROAMERICANO***

*Desarrollo del Pensamiento  
Anticipatorio*  
Guillermina Baena Paz

jordi.serra@periscopi\_bcn.com

Dirección General de Asuntos  
del Personal Académico, UNAM

<http://ciid.politicas.unam.mx/semprospectiva>  
drbaena@hotmail.com

© Derechos reservados conforme a la ley  
Universidad Nacional Autónoma de México  
México, D. F., 2011

*Cuidado de la edición*  
Enrique Vera Morales

# INDICE

PRESENTACIÓN	6
¿CÓMO PENSAMOS? ¿Realmente pensamos?	7
PRIMER PRINCIPIO El pensamiento anticipatorio sólo se puede desarrollar si aprendemos a pensar y a actuar de otras maneras.	10
SEGUNDO PRINCIPIO Busca siempre otros caminos para explicar las verdades ya instituidas	12
TERCER PRINCIPIO No creas todo lo que parece verdad. Cometemos demasiados errores <i>equivocados</i>	14
CUARTO PRINCIPIO No podemos cambiar el pasado pero sí la manera de pensar sobre él	17
QUINTO PRINCIPIO ¿Haces las preguntas correctas, las preguntas claves?	17
SEXTO PRINCIPIO Evita los puntos ciegos	18
SÉPTIMO PRINCIPIO Usa más el lado derecho del cerebro	22
OCTAVO PRINCIPIO Piensa en todas las imposibilidades	23
NOVENO PRINCIPIO Desarrolla un pensamiento estratégico	24
DÉCIMO PRINCIPIO Eres un ser humano piensa con emociones	25
FUENTES	26

## PRESENTACIÓN

**C**on el pleno convencimiento de que la prospectiva ha de empezar por el desarrollo del pensamiento anticipatorio de lo contrario sólo quedaría en discurso, hemos iniciado el estudio de las otras formas de ver, de actuar, de percibir, de pensar. Aquí encontrarás, lector, diez principios para pensar de modo diferente.

Esto nos ha llevado a incursionar en el estudio de la mente y del cerebro que desde la década de los noventas hasta este siglo han sido muy intensos con descubrimientos verdaderamente asombrosos y seguramente faltarán muchas sorpresas más. Estamos convencidos que la flexibilidad, la mente abierta y una desarrollada capacidad de asombro nos permitirá aceptar el abanico enorme de información y pensamientos para actuar de modo diferente en nuestra vida personal y social.

Si insistimos en ver el mundo con los patrones aprendidos nos estamos perdiendo del maravilloso caleidoscopio de posibilidades que nos pueden brindar los pensamientos creativos e imaginativos, teorías inusuales, mundos alternativos, locuras inevitables, ideas insospechadas.

Este **Cuaderno de Pensamiento Prospectivo** presenta reflexiones que cuestionan lo que hemos aprendido y lo que hemos enseñado.

Es un paso posterior al libro que el año pasado sacamos también con el apoyo del proyecto PAPIME titulado *Inteligencia prospectiva*. Hay un largo camino en este proceso, pero ya lo hemos iniciado.

Un pensamiento estratégico, con visión de largo plazo solamente puede ser un pensamiento anticipatorio.

De nuevo, gracias al Proyecto PAPIME en su edición PE-303711, “Visión y misión Prospectivas”, se han logrado estas publicaciones de carácter didáctico y que están impactando no sólo en nuestros alumnos y en la formación de nuestros profesores, sino también su influencia se ha extendido a otras escuelas y facultades nacionales y extranjeras.

**Dra. Guillermina Baena Paz**  
*Coordinadora de la Serie*  
Ciudad Universitaria, otoño del 2011

## ¿CÓMO PENSAMOS?...

## ¿REALMENTE PENSAMOS?

**U**na niña fue al preescolar por primera vez y en su primer día la maestra le pidió que pintara una florecita. La niña dibujó una bolita con palitos morados, negros, amarillos. —No, no y no, le dijo la maestra, las florecitas tiene hojitas verdes y petalitos rojos.

Meses después la niña se cambió de escuela. En su primer día la maestra le pidió pintar una florecita. Y la niña pintó una florecita con petalitos rojos y hojitas verdes.

¿Algo estamos haciendo mal en la escuela?

Desde el principio nos condicionan a pensar y hacer de una forma determinada, ¿determinada por quién o por qué? Quién dijo que deberíamos pintar así las flores, por qué limitar la creatividad y la imaginación.

¿Quién dijo que dos y dos son cuatro y lo aceptamos, lo aprendimos y lo asumimos como verdad. Cuánto tiempo la humanidad vivió en el conformismo de una realidad lineal, al parecer impávida donde se podían llegar a conclusiones y formular leyes. ¿porqué un kilo de plumas, peso lo mismo que un kilo de plomo? No es acaso poderosa la pluma del periodista y puede pesar más que el plomo ¿de una bala acaso? ¿Y esto no nos lleva al problema de la censura y de la libertad de expresión?

¿Por qué la tierra no es azul como una naranja? Por qué seguimos los patrones que la realidad ¿de quién? nos marca. La ciencia positivista nos ha guiado con anteojeras por la vida : sólo por un solo camino, aquél camino que tenía las referencias empíricas con las cuales podríamos construir las verdades científicas.

Y todo lo demás, dónde quedaba demostrado científicamente el amor,¿la medicina alternativa no existía? Porqué sufrió seis siglos la acupuntura china para ser reconocida.

La negación de pensamientos mágico, mítico, religioso, del hombre común hizo que la ciencia dominante perdiera las infinitas posibilidades de imbricarse en encantadores mitos de los pueblos en creencias, costumbres que hubieran conjugado con los grandes descubrimientos para avanzar más rápido en la evolución de la sociedad.

Muy tarde, los médicos descubrieron que un placebo podía curar a un enfermo como si realmente curara una enfermedad. Los mitos, las creencias ¿son placebos? La hipocondría tenía más el perfil de una enfermedad mental que física.

Paréntesis: hoy se habla de la *happycondria* imagínense, no tengo derecho a ser feliz porque esa felicidad se me puede acabar, porque tal vez en el futuro ya no la tenga... Cierro paréntesis.

Los científicos que se rebelaron frente a las ecuaciones lineales del reinado newtoniano sobre la humanidad se dieron cuenta que podrían encontrar en otro tipo de ecuaciones respuestas que la humanidad no había podido encontrar cuando se pensaba que la tierra era plana, que la materia sólida no tenía movimiento, que se podían hacer leyes porque los fenómenos se repetían de manera tendencial o sea "*bussiness as usual*".

Los estudiosos del caos cayeron en cuenta que Lewis Carroll había reflexionado algo muy importante: somos espejo y reflejo.

Tantos años estudiando la armonía nos ha dejado incompletos, no hemos estudiado el caos al que responde también la naturaleza.

Reflexión: Los literatos, no fueron acaso ellos los de las ideas científicas y los científicos unos imitadores de lo que ya habían pensado los maestros de la pluma. Claro que se podían dar la vuelta al mundo en 80 días, viajar a la luna, transportarse bajo el mar, pensar en seres de otros planetas, en invasiones extraterrestres, en máquinas que podían ser más avanzadas que los humanos, en comunicación por hologramas. Lo pensaron los escritores y luego lo realizaron los científicos ¿algo estamos haciendo mal en la escuela?

A veces no tengo que profundizar mucho en el planteamiento: la pregunta es si saco a la calle durante una semana al mejor alumno de dieces de este país con un niño de la calle ¿quién sobrevive? Sin la mayor duda, con rapidez, con claridad la gente invariablemente responde: el niño de la calle ¿algo estamos haciendo mal en la escuela?

Y si los científicos estudian el caos y la armonía ¿por qué nos hemos de conformar con estudiar la inteligencia y no la estupidez?

Si como humanidad nos reconocemos que también actuamos y pensamos estúpidamente seríamos más tolerantes y nos llevaríamos mejor como humanidad ¿pero cómo, no sabes poner pañales, tú con tu doctorado? De cómo estúpido se vuelve malo...

¿Quién nos enseñó, en qué asignatura a poner pañales? La ignorancia es algo natural en ciertos hechos y aquél que nos cuestiona hasta hacernos sentir estúpidos está obrando como tal y lo peor es que no se da cuenta.

Cometemos errores aun siendo inteligentes, tenemos muchos puntos ciegos que no reconocemos, y estamos desprovistos de estrategias y tácticas de respuesta.

Un joven está paseando por la plaza de un pueblo y decide tomar un descanso. Se sienta en un banco, al lado hay un señor de más edad y, naturalmente comienzan a conversar sobre el país, el gobierno y finalmente sobre los Legisladores y similares.

El señor le dice al joven:- ¿Sabes? LOS LEGISLADORES Y demás gobernantes, SON COMO UNA TORTUGA EN UN POSTE.

Después de un breve lapso, el joven responde:- No comprendo bien la analogía, ¿Qué significa eso? Entonces, el señor le explica:- Si vas caminando por el campo y ves una tortuga arriba de un poste de alambrado haciendo equilibrio ¿Qué se te ocurre? Viendo la cara de incomprensión del joven, continúa con su explicación:

- Primero: No entenderás cómo llegó ahí.
- Segundo: No podrás creer que esté ahí.
- Tercero: Sabrás que no pudo haber subido solita ahí .
- Cuarto: Estarás seguro que no debería estar ahí.
- Quinto: Serás consciente que no va a hacer nada útil mientras esté ahí.

Entonces lo único sensato sería ayudarla a bajar.

No hay nada bueno, ni malo, el pensamiento lo hace así, decía Shakespeare.

Según Jonathan Haidth (*TheHappinessHyphotesis*) la mente se divide en partes a menudo en conflicto, equivale a montar a un elefante, la conciencia razonando tiene solo control limitado de lo que hace el elefante. Sabemos la causa de esas divisiones, pero muy poco acerca de cómo ayudar a que el elefante trabaje mejor como equipo con quien lo monta.

Es por eso que a los neurocientíficos les ha interesado mucho el estudio de la mente, del 200 al 2010 se le consideró la década de la mente. Aunque el pensamiento oriental insistía ya desde hace mucho tiempo en el poder de la mente, poco había sido el interés en un mundo que le concedía poca importancia.

Así el camino que construyó el primer andamiaje pasó por cambiar de visión de la realidad, los pensamientos crean la realidad acompañados del sentimiento, el sembrar día con día, pensar positivamente, perdonar, entender al subconsciente, desarrollar la intuición, atender a los sueños, fortalecer la contemplación, la autoimagen, la creatividad. NO ver problemas, sino oportunidades, atender nuestra salud, entablar relaciones que satisfagan... Todo esto lleva a un ejercicio constante de nuestra mente.

**PRIMER PRINCIPIO**

El pensamiento anticipatorio sólo se puede desarrollar si aprendemos a pensar y a actuar de otras maneras.

Las matemáticas nos causan problemas severos, índices de reprobación frecuentes, pero si intentamos ensayar otros caminos tal vez esto sea más atractivo y nos lleva a interesarnos por sus temas.

El año 2011 tiene interesantes combinaciones. Escribe los dos últimos dígitos del año de tu nacimiento y súmale los años que cumpliste o cumplirás en el 2011. Te salió 111. ¿Por qué?, sería bueno averiguarlo.

Recuerdas lo difícil que era la tabla del nueve. Un tip para aprenderla: Primer paso, escríbela y pones el 9 en el primer renglón y el 0 en el último. SEGUNDO PASO anota en vertical del 1 al 8 a partir de  $9 \times 2$  y hasta  $9 \times 9$ . Paso tres vuelve a anotar del 1 al 8 pero ahora de abajo para arriba del  $9 \times 9$  al  $9 \times 2$ . Y ahí está la tabla

$$9 \times 1 = 9$$

$$9 \times 2 = 18$$

$$9 \times 3 = 27$$

$$9 \times 4 = 36$$

$$9 \times 5 = 45$$

$$9 \times 6 = 54$$

$$9 \times 7 = 63$$

$$9 \times 8 = 72$$

$$9 \times 9 = 81$$

$$9 \times 10 = 90$$

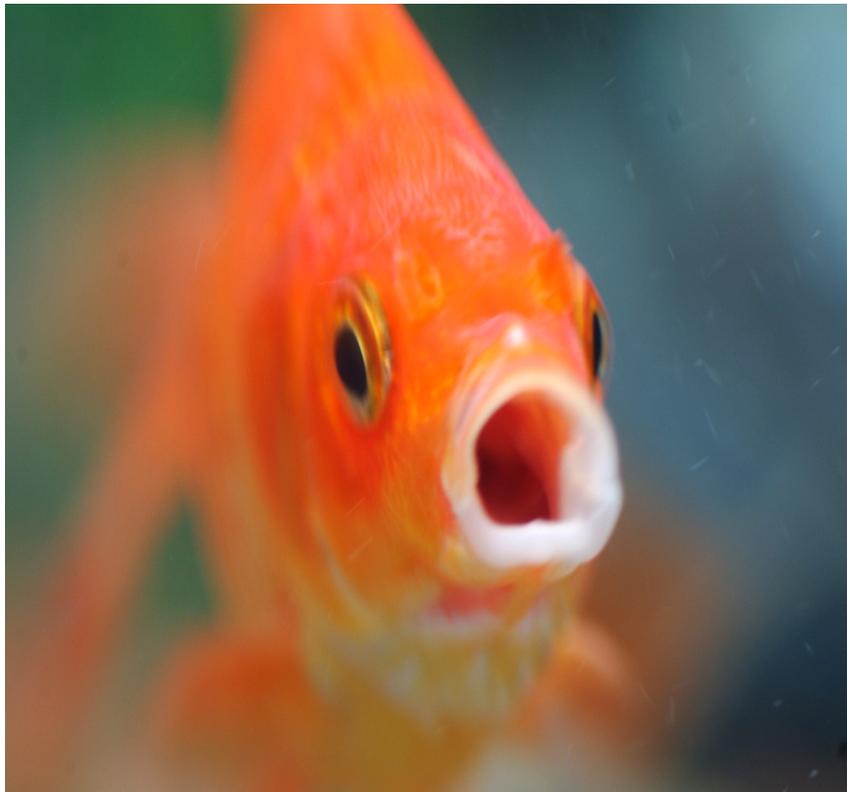
Nos dijeron que los países desarrollados eran los más importantes en el mundo, el modelo por seguir de todos los demás, pero

El concepto países desarrollados se acuñó hace más de cincuenta años para explicar a los desarrollados en el comercio

Pero cómo clasificamos a los:

- Desarrollados en la sabiduría
- Desarrollados en la cultura
- Desarrollados en el cuidado al medio ambiente

Dice un proverbio chino:



“El pez es el último en saber que está en el agua”

## SEGUNDO PRINCIPIO

**Cometemos demasiados “errores equivocados.” La memoria femenino, por lo tanto infiel.**

Thomas Kida nos integra un paquete de errores frecuentes:

- a) Preferimos las historias a las estadísticas
- b) Siempre buscamos la confirmación
- c) Raramente apreciamos el papel de las oportunidades y coincidencias en la vida
- d) Podemos percibir erróneamente nuestro mundo
- e) A menudo sobre simplificamos
- f) Tenemos fallas de memoria

¿Cómo se da esto?

a) Somos personas de historias, desde nuestros orígenes, la historia y el conocimiento han pasado por la tradición oral, el corre la voz a veces ha sido más efectivo que cualquier medio de comunicación. Porque las historias son maravillosas dan alegría a la vida, nos enganchan con la imaginación y nos mueven. Como no somos seres de estadísticas las menospreciamos por considerarlas abstractas y aburridas. Por ejemplo, si vamos a comprar un carro y la revista especializada nos habla de las estadísticas de calidad en la compra del carro, resulta que antes de hacerlo escuchamos a un pariente que se compró el mismo carro y le salió mal entonces nos influimos más por el comentario que por la estadística, aun cuando el comentario pudo ser una situación única en muchos carros similares.

b) Buscamos siempre confirmar antes de tomar decisiones, Hay una tendencia siempre en nosotros hacia la confirmación de algo, el problema viene cuando sólo buscamos la confirmación, por ejemplo si una persona es buen candidato, buscamos sólo los hechos o ejemplos que demuestren esa percepción, el problema es que con ello no vemos lo que hay de malo en la misma, ignoramos la información que puede contradecir lo que buscamos que puede ser muy relevante en la decisión que tomemos.

c) Raramente apreciamos el papel de las oportunidades y las coincidencias. Tendemos a pensar que las cosas no pasan por casualidad siempre estamos buscando una razón. La tendencia es a buscar las causas y efectos en las relaciones en el mundo. Estamos de acuerdo en que esto puede

ayudarnos, por ejemplo si vemos una chispa en una bodega podremos sobrevivir si pensamos que puede ser la causa de un incendio y tomamos medidas para ello. Sin embargo esto también nos ha obnubilado para entender que un hecho puede deberse a la casualidad o a la oportunidad.

d) Podemos percibir erróneamente nuestro mundo. Cuando decimos Yo sé lo que vi, estamos pensando que percibimos al mundo como es. Sin embargo nuestros sentidos pueden jugaros alguna pasada errónea. Esto tiene que ver con nuestra capacidad de percepción que es selectiva. Vemos unas cosas porque nuestro foco de atención está ahí, de igual manera hasta podemos ver cosas que no están ahí como fantasmas o amigos imaginarios.

Nuestras percepciones son muy influidas por lo que esperamos ver y lo que queremos ver, nuestra expectativas pueden crear percepciones, inclusive se pueden dar de manera colectiva creando situaciones como histerias colectivas, creencias en el imaginario como el chupacabras, o el hombre mono, o el monstruo de Logness. Nuestra percepción de la realidad puede ser irreal hace que nuestras creencias estén basadas en experiencias personales especialmente si son creencias extraordinarias.

e) Tendemos a sobresimplificar en una vida compleja, la información es tan abundante que nos sobre satura y nos impide tomar decisiones rápidas. Para evitar la parálisis por análisis usamos estrategias simplificadas, por ejemplo lo primero que llega a la mente, esto puede ser bueno en el sentido de la rapidez de la decisión pero evita que pongamos atención a toda la información que es relevante para nuestra decisión y las consecuencias que ello acarrea.

f) Tenemos fallas en la memoria. Creemos que podemos recordar todo lo pasado, sin embargo, con el tiempo la memoria va recreando los hechos a menudo influida por nuestras creencias, expectativas, medio ambiente y cuestiones sugerentes que influyen en ello y el resultado es que podríamos alejarnos mucho de la verdad. Estos recuerdos re contruidos pueden tener una influencia significativa en nuestras creencias y en nuestras decisiones. (para profundizar en estos temas ver Thomas Kida, *Don't believe everything you think. The 6 basic mistakes we make in thinking*, 2006).

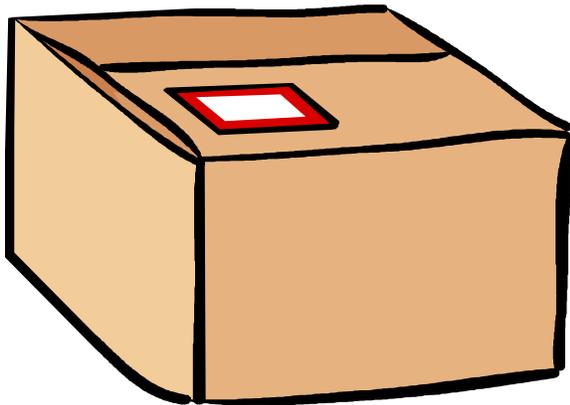
Esta parte de la memoria es realmente preocupante. Un experimento descubrió que se pueden implantar recuerdos que nunca existieron. Un grupo de personas afirmó haber acariciado las orejas del conejo Bugs en Disneylandia, pero esto es imposible porque Bugs no está en Disneylandia. ¿Podemos imaginar lo que puede hacer la publicidad, la propaganda política y otras formas de perversión para el control de la gente?

### TERCER PRINCIPIO

**No creas todo lo que parece verdad aun cuando sea muy respetable quien te lo diga.**

Un profesor de prestigio les dijo a sus alumnos mostrándoles una caja cerrada:

- ¿Hay un gato en la caja?



- ...También debe haber una manzana.

Metió la mano a la caja y sacó un gato de peluche





- Sí, hay un gato
- ¿Entonces hay una naranja en la caja?

No, replicó uno de los alumnos, no es naranja, es manzana.  
El profesor volteó la caja y les mostró que no contenía ni una manzana, ni una naranja.

La reflexión con el grupo fue: cuántas veces un autor o intelectual de prestigio afirma algo y no lo comprueba totalmente, ustedes no solo le creen sino que también lo apoyan. Eso es lo que acabamos de presenciar. No siempre se tiene toda la verdad y no porque lo diga alguien que está reconocido, las aseveraciones son ciertas.

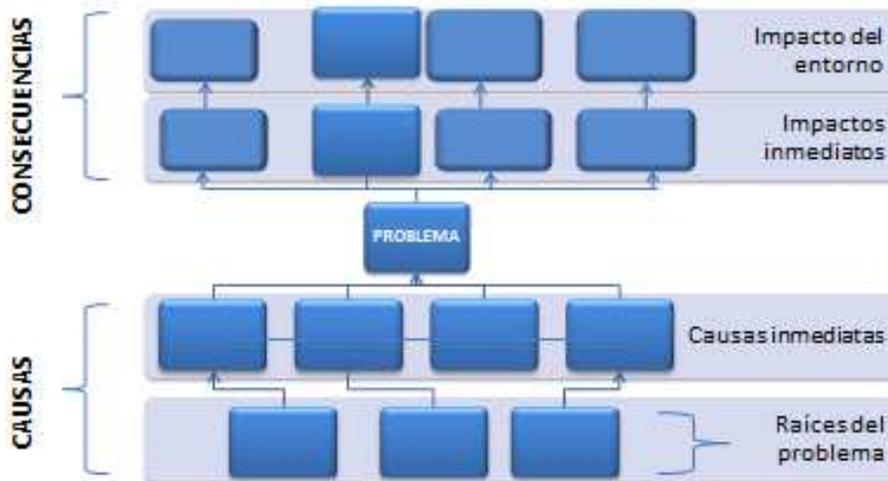
Siempre debemos cuestionar lo que se dice y no creerlo al pie de la letra.

Muchos problemas están en la espuma, son solo la punta del iceberg, por lo tanto debemos hacer un esfuerzo por llegar a las raíces del mismo, hasta donde están los asuntos estructurales y por encima del problema a considerar los impactos del mismo en el entorno.

Para esto te podría ayudar mucho elaborar un árbol de problemas

A partir de un problema siempre pregúntate el porqué sucede, una vez que has respondido vuélvete a preguntar el porqué y así sucesivamente hasta llegar al origen de los problemas, a las raíces, a las causas estructurales y hacia arriba con los impactos inmediatos y a plazos que puede tener cada uno de los resultados.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS (REFLEJA CAUSAS Y CONSECUENCIAS)



Estamos en manos de los expertos a ellos les confiamos nuestra vida, nuestro bienestar.

“Un hombre a quién se consideraba muerto, fue llevado por sus amigos para ser enterrado. Cuando estaba a punto de ser introducido en la tumba se reanimó inopinadamente y comenzó a golpear la tapa del féretro.

Abrieron el féretro y el hombre se incorporó, “¿Qué estáis haciendo?” dijo a los sorprendidos asistentes. “Estoy vivo. No he muerto”.

Sus palabras fueron acogidas con asombro silencio. Al fin uno de los deudos acertó a hablar: “Amigo, tanto, los médicos como los técnicos han certificado que habíais muerto. Y ¿cómo van a haberse equivocado los expertos?.

Así pues, volvieron a clavar la tapa del féretro y lo enterraron debidamente”.

## **CUARTO PRINCIPIO: NO PODEMOS CAMBIAR EL PASADO PERO SÍ LA MANERA DE PENSAR SOBRE ÉL**

- En el pasado hay situaciones que no permiten avanzar hacia el futuro. Hay que empujarlo.
- Genere imágenes sobre preguntarse que pasaría si.. Una y otra vez para encontrar salidas a la manera de enfrentar el pasado.

## **QUINTO PRINCIPIO ¿HACES LAS PREGUNTAS CORRECTAS, LAS PREGUNTAS CLAVES?**

¿Hacemos las preguntas correctas?, ¿cuál es la PREGUNTA CLAVE?

Los porqués y el qué pasaría si son más poderosas preguntas que sólo conformarnos con la letanía de la vida cotidiana. No es lo que desayunaste hoy, sino porqué desayunaste eso. Qué pasaría si no lo hubieras hecho. Estas posibilidades en vez de problemas nos indican que algo hemos perdido o que está mal.

El qué pasaría si... imagina futuros alternativos y abre nuestras mentes al cambio transformacional. Si indagamos sobre el futuro de manera curiosa y exploratoria veremos más allá de las realidades de ahora. <http://urbanverse.posterous.com/big-questions-about-the-future-futurists-twit>

La Quirkología (*Quirkology*) es una nueva disciplina de la psicología Usa métodos científicos para estudiar los aspectos más curiosos de la vida cotidiana. indaga sobre preguntas que nunca se han hecho: ¿porqué algunas personas se ponen la gorra hacia atrás y otras hacia delante?. ¿Cuántas personas participan en una ola dentro de un estadio? Por esa vía empiezan a estudiar por ejemplo las supersticiones y cómo ha muerto mucha gente por creer en ellas

¿Cuál es la personalidad que percibe la gente en frutas y verduras? ¿cómo ves el limón? ¿como enojón, como agrio, como tonto? Descubrir las grandes verdades de las pequeñas cosas. Ni más ni menos que descubrir con ello las importantes implicaciones sobre la forma en que vivimos nuestras vidas y estructuramos nuestra sociedad.

De ahí se derivan la cronopsicología (estudio del tiempo y de la mente, su nexos con la astrología), la mentira, la decepción, la sugestión, las coincidencias, los anagramas, exploraciones del humor, cuando somos santos o cuando somos pecadores. Todo esto lo trabaja esta nueva disciplina de la quirkología

## **SEXTO PRINCIPIO: EVITA LOS PUNTOS CIEGOS**

Cuando vas manejando de repente te das cuenta que tu carro tiene ciertos puntos que no te permiten ver al carro que viene hacia tu derecha o algo que está al lado de donde manejas, esto se conoce como punto muerto o punto ciego.

¿Cuántos puntos ciegos tenemos? ¿Sabemos que los tenemos? Nos convendría mucho estar conscientes de ellos y saber cómo manejarlos... La autora Madeleine Van Hecke los plantea de esta forma:

*Lanzarse a lo tonto, correr como locos.*

*Punto ciego 1 No te paras a pensar*

¿Siempre estás corriendo y decides sobre la marcha sin detenerte a pensar? No pensar nos hace cometer errores tontos. Ante una decisión es hora de parar y pensar. Hay que pedir “tiempo fuera”. Las tácticas que puedes usar son:

*Táctica 1:* Usa el sentimiento de crisis como clave para darte un “tiempo fuera”. Piensa ¿cuáles son los riesgos, qué debes hacer primero?

*Táctica 2:* Compra más tiempo fuera- En situaciones de presión hay que generar alternativas. Por ejemplo, luego te hablo, ahora estoy saliendo, Mañana hablamos eso es largo, etc.

*Táctica 3:* Construye “tiempos fuera” dentro de tus mismas rutinas. Contesta a las siguientes preguntas: ¿qué hice para que sucediera?, ¿qué aprendí de esto? ¿cómo podría haber hecho de esto una mejor experiencia? ¿Está pasando lo que esperaba?. ¿qué podría hacer diferente en la siguiente ocasión? ¿qué me sorprende? Si no estuviera listo para involucrarme en esto ¿lo comenzaría ahora?, Si no hubiera empezado esto, ¿lo continuaría ahora?

*A menudo te equivoca, pero nunca dudas*

*Punto ciego 2 ¿No sabes que puedes lastimarte?*

Creer que sabemos es la respuesta ciega a nuestra ignorancia, como resultado no hacemos caso de los signos que podrían estar equivocados. Hay caminos para descubrir que no sabemos:

*Táctica 1:* Elabora un mapa conceptual de preguntas.

Debemos evitar la tendencia natural a pensar que las respuestas que tenemos son las correctas, si pensamos en lo que sabemos tendremos otras oportunidades.

*Táctica 2.* Elabora dos listas en dos columnas una titúlala LO QUE SÉ y la otra LO QUE NECESITO SABER.

*Táctica 3.* Cuestiona la lista LO QUE SÉ porque esa refiere lo que piensas que sabes, pero reflexiona: ¿cómo lo sé?, ¿qué tan seguro estoy que es verdad? ¿es posible que esta información pueda estar equivocada o ser parcialmente correcta?

Lo que sabemos no es lo que debemos saber, frecuentemente no sabemos que no sabemos. Como consecuencia etiquetamos a la gente o a los niños como tontos, agresivos, mal portados.

Imaginemos un mundo donde todos aceptemos de hecho que tenemos diferentes capacidades y que estamos fascinados por las diferentes formas de aprendizaje y por el desarrollo de diversas habilidades. Todo sería diferente si nuestras diferencias no fueran vistas como signos defectuosos. Pasa lo mismo con las inteligencias múltiples si hay quien tiene habilidades musicales y no matemáticas, no por ello es un estúpido. Las capacidades se desarrollan. Las inteligencias se desarrollan

*Si estuvieras cerca, te mordería y ni te darías cuenta*

*Punto ciego 3 No te has dado cuenta*

Hay situaciones obvias que debe uno recordar y sin embargo, no es así. Primero porque estamos neurológicamente programados a la estimulación sensorial e ignoramos lo que nos es familiar y segundo, porque notamos algunas información sensorial más que otra. Ambas son fuentes principales del no darse cuenta.

Nuestra capacidad adaptativa nos acostumbra a lo que nos es familiar por lo tanto no percibimos todo. Nuestra inclinación natural es a notar algo que nos parece obvio, el resto de datos son puntos ciegos ¿cómo podemos superarlo? La autora nos da cuatro tácticas:

*Táctica 1.* Identificar nuestras discapacidades sensoriales. Hay sentidos que nos dominan frente a otros y esto podemos identificarlo fijándonos en el lenguaje que usamos, por ejemplo: “ya veo lo que quieres decir” “¿viste eso?”, “esto me suena a “, “ya oí lo que estás diciendo”, “siento que lo debemos hacer...” “me sentí tocado por lo que dijiste” Estas frases indican los sentidos que tenemos como protagónicos y una vez identificados podemos poner atención en aquellos que no tenemos desarrollados.

*Táctica 2:* Encontrar maneras frescas para experimentar lo familiar. La habilidad para ver lo que es familiar desde un ángulo diferente se considera parte de lo que significa ser creativo. ¿Qué noto ahora en lo que no había puesto atención antes?

Táctica 3: Hablar con extraños a nuestro ambiente familiar Con gente que visita por primera vez un lugar, o de diferentes culturas, nacionalidades, religión, clase económica o campo profesional notan aspectos que damos por hecho, esto nos permite ofrecer diferentes posibilidades o nuevas oportunidades.

Táctica 4: Descubriendo tu propio estilo de aprendizaje. El estilo aparecerá cuando seas libre de aproximarte al aprendizaje por el camino que quieras: internet, libros, entrevistas con expertos, cursos, análisis de experiencias. La forma de analizar las mejores y las peores experiencias tenidas es un camino más. Pregúntate que hizo de ese hecho ser la mejor experiencia y cómo podemos disminuir los efectos de la peor.

Tú eres tu peor enemigo

Punto ciego 4 No te ves a ti mismo

Una persona puede ver los errores de otra pero no los de sí mismo.

Hay caminos para luchar contra la ignorancia. La autora propone algunas medidas de autodefensa. 1. Reconocer el papel que juega la experiencia. Tenemos que convencernos que muy pocas cosas son obvias. Cuando otra gente piensa que lo que sabe es obvio, usualmente tiene un punto ciego, el no darse cuenta de cómo sus propias experiencias les enseñan lo que piensan que deberían saber, porque es autoevidente. La ignorancia es un signo de nuestra humanidad, tanto como un signo de nuestra estupidez.

Autodefensa 2 Entender qué tan rápidamente estúpido se vuelve también malo. Somos intolerantes frente a la ignorancia de otra gente cuando dice “no sabía qué”, contestamos “pues deberías saberlo” “una persona responsable debe saber qué hacer”.

Autodefensa 3 Páralo tú mismo.

Mucha gente tiende a quedarse callada o a justificarse en lo que va a decir por temor a ser señalada como estúpida o que la hagan sentir como tal. Dos cuestiones son claves: 1) ¿cómo podría saberlo? Y 2) ¿cómo aprendiste eso?. No puedes permitir que te traten o consideren estúpido frente a una falta de información o de aprendizaje de algo. Los puntos ciegos los tienen las personas que así nos tratan.

*No le regales un calendario de gatos a un amante de los perros*

*Punto ciego 5 Mi lado prejuiciado*

Enfatiza cuando pensamos algo sobre una persona y en realidad estamos prejuiciados por ello. Pensamos que tendrá cierta manera de reaccionar o de ser y en realidad es la predisposición que mostramos de antemano sobre su respuesta.

*Pensando dentro de la caja*

*Punto ciego 6 Atrapado por las categorías*

Este punto ciego es muy frecuente en el trabajo intelectual, queremos pensar de manera diferente, desde ángulos diferentes y sin embargo no salimos de las categorías que nos condicionan, nos atrapan

*Pensando por el asiento de tus pantalones*

*Punto ciego 7 Brincando a las conclusiones*

Cuando a partir de una percepción o de una primera o mínima información nos brincamos directamente a las conclusiones. Tu novio pasó con otra, por lo que concluyes que ya anda con otra.

*¿Por qué es tan duro encontrar la aguja en el pajar?*

*Punto ciego 8 evidencia borrosa*

Ciertamente cuando las evidencias no son claras, es difícil encontrar respuestas claras. En tiempos como los actuales donde no apreciamos la solidez en las instituciones, en la sociedad, ni en el pasado ni en el futuro se dice que tenemos evidencias borrosas.

*Las usuales sospechas: ¿por qué perdemos al verdadero culpable?*

*Punto ciego 9 Perdiendo las causas escondidas*

Es muy fácil caer en causas falsas a partir de tener las sospechas de siempre y por ello no encontramos al verdadero culpable de las situaciones.

## *Los árboles no dejan ver el bosque*

### *Punto ciego 10 Perdiendo la gran pintura (panorama general)*

A menudo se pierde uno entre los árboles sin tomar en cuenta el bosque, perdemos el contexto, el panorama general.

## **SÉPTIMO PRINCIPIO. Usa más el lado derecho del cerebro**

Durante mucho tiempo nos formamos sólo con el lado izquierdo del cerebro, la parte racional que permitía resolver problemas, de manera lógica y práctica, pero hasta el Siglo XIX se empezó a entender que teníamos dos hemisferios “dos cerebros” y en el siglo XX se estudió la tarea del lado derecho, cuyo uso es fundamental, Escritores y guionistas han aportado más a la ciencia con grandes ideas y descubrimientos que la ciencia misma.

Ambos hemisferios cerebrales tiene distintas funciones y en la medida que podamos integrarlas nuestras actividades rendirán más y serán creativas.



¿En dónde surgen las ideas originales, creativas con imaginación? En una encuesta con diez mil personas la respuesta fue sólo 3% en el trabajo y el 97% en otras actividades como bañándose, sin hacer nada, tomando café, comunicándose, en vacaciones, cuando no se hace nada, cuando se camina, antes de dormir o al despertarse.

Entonces el asunto es que el lado derecho sólo activándose funciona. Cuando mueves tu cuerpo el lado derecho es invitado a crear, a funcionar. ¿Cómo lo podemos hacer? Usa la otra mano para peinarte, cepillarte, jalar cajones, actividades que haces con la mano dominante cámbialas a la otra. Camina,. Salta, corre, escucha música o tócala, oye canciones en letras que no conozcas, dibuja representaciones visuales de tu idea u objetivo, cambia tu oficina o lugar de trabajo, muévelo constantemente, renueva el orden, usa el humor, visualiza la solución con los ojos de la mente. Sal de tu casa o trabajo reflexiona, medita, incuba, no hagas nada.

Intenta romper la rutina, el cerebro hace su propio camino y de manera mecánica se sabe la ruta por dónde ir, eso impide desarrollar conexiones neuronales diferentes. Así que cambia tu rutina, haz cosas que no acostumbras, cambia de posición el bote de basura, sal por otras calles, haz de modo diferente tus actividades.

Fíjate cómo al activar tu cuerpo también el cerebro se activa, los resultados los vivirás.

## **OCTAVO PRINCIPIO PIENSA EN TODAS LAS IMPOSIBILIDADES**

Desde luego que habrás notado que hemos llegado al mundo de los “*nuncas*”, nunca había pasado esto, ni esto, pero esto es imposible, sólo puede pasar una vez en un millón de veces...

Llegamos a esa era, no la de todos los posibles, sino la de todos los imposibles.

Piensa en seis imposibilidades diarias, le decía el papá de Alicia en el país de las maravillas a su hija, y con esas imposibilidades ella logra sortear los peligros y los problemas que se encuentra del “otro lado del espejo” somos espejo y reflejo.

La mente y el cerebro no piensan en un solo sentido, son holísticos, consideran la contraparte. En el mundo actual nos será indispensable pensar en lo que nunca hemos pensado, imaginar cuando menos situaciones que podemos prever, buscar formas de enfrentarlas, estar preparados, estar prevenidos, eso será cada vez más importante para poder vivir y hasta para sobrevivir.

Basta con atender a los medios y diariamente te encontrarás hechos que parecían imposibles de que sucedieran. Analízalos, en una buena parte de ellos la situación es compleja o imposible debido a que no se aplicó el sentido común (el menos común de los sentidos diría Jordi Serra), o bien se dejó al tiempo ( o a la siguiente administración o para lema de campaña) la solución del problema. También la forma tradicional y rutinaria de hacer los procesos, en condiciones diferentes, bajo circunstancias distintas (contingencias, emergencias) que habrían requerido atención o mantenimiento y que no se atendió a tiempo.

Taleb sugiere que para poder vivir en este tiempo de cisnes negros:

1. Hay que saber desprenderse de las propias creencias cuando las evidencias demuestran que son erróneas. 2. Hay que reconocer qué es lo que no estamos en capacidad de conocer. 3. Identificar el crecimiento exponencial de la posibilidad de error de las predicciones en la medida en que los plazos considerados aumentan. 4. Hay que buscar aquello que no es lo obvio, en esa medida lo inesperado nos sorprenderá menos. 5. Encontrar nuevas explicaciones al presente. Hay que saber cuáles y detectar otras secuencias que puedan ocurrir en el futuro. (Nassim Nicholas Taleb, *The black swan. The impact of the highly improbable*, 2010)

Vivimos en un mundo de sorpresas donde las sorpresas son la norma, dice Peter Schwartz (*Inevitable Surprises*, 2003) Para él, tres situaciones se deben tener en mente en cualquier ambiente turbulento:

- 1. Habrá más sorpresas
- 2. Tendremos que lidiar con ellas
- 3. Podemos anticipar muchas de ellas. De hecho, podemos tomar decisiones adecuadas acerca de cómo debemos manejarlas.

Así que...

Nos ha fallado la previsión y la capacidad de imaginar lo que puede venir, el problema es que los desastres son más costosos y decimos con Talleyrand si algo es urgente, ya es demasiado tarde.

## **NOVENO PRINCIPIO DESARROLLA UN PENSAMIENTO ESTRATÉGICO**

De ahora en adelante procura:

- Considerar el sistema en su totalidad, no en sus partes. Visión holística, integradora
- Hay una relación entre el orden y el desorden y cambios de autoorganización ocurren como resultado de sus interacciones. Situaciones caóticas (del caos al orden o viceversa)
- Un pequeño evento en un sector puede causar tremenda turbulencia en otro (el efecto mariposa)

- Mapas, modelos e imágenes visuales hacen más fácil ver las conexiones relaciones y patrones de interacción.(Visualización creativa, síntesis del conocimiento de manera gráfica)
- Identificar condiciones emergentes, cambios en los paradigmas y oportunidades de innovación (en vez de ver problemas pensar que son oportunidades)
- El pensamiento no lineal es fundamental para reconocer las claves sobre los cambios en el ambiente.(pensar en la metacaja, no condicionarnos a los parámetros tradicionales, a la rutina o a la forma de hacer las cosas como siempre las hemos hecho sin aplicar la imaginación, ni la creatividad)
- La perspectiva es importante cuando vemos los eventos caóticos (ver más allá de donde ven los ojos, no perdamos de vista el contexto)
- Piensa en seis imposibilidades diarias.

## **DÉCIMO PRINCIPIO Eres un ser humano piensa con emociones**

La capacidad de construir el futuro nos da nuevos elementos de motivación. Están presentes las emociones, los sentimientos y hasta nuestra capacidad espiritual, porque los sueños, esperanzas, deseos es posible integrarlos a esta construcción.

Es la búsqueda de nuestro grial como camino, no meta. Es lo que puede dar sentido y significado a nuestra vida.

Lo que nos enfrenta a las preguntas de Godet: ¿cómo queremos que el mundo cambie? Con nosotros, sin nosotros o contra nosotros?

Ello nos permite pensar que una forma de actuar en este mundo es todavía posible, que la utopía es posible para decirlo con García Márquez:

*... Una nueva y arrasadora utopía de la vida, donde nadie pueda decidir por otros hasta la forma de morir, donde de veras sea cierto el amor y sea posible la felicidad, y donde las estirpes condenadas a cien años de soledad tengan por fin y para siempre una segunda oportunidad sobre la tierra". (Gabriel García Márquez.La soledad de América Latina.Discurso ante la Academia por la concesión del Premio Nobel)*

Cuál es la meta, adónde queremos llegar en el futuro, ¿acaso nuestro camino no va a desembocar en la felicidad?

Y la felicidad como emoción es un sentimiento, una esperanza, un estado subjetivo que no tiene referente en el mundo físico ...

...el futuro tampoco...

## EPÍLOGO

De ahora en adelante tienes que cambiar tu forma de pensar, tus paradigmas tradicionales, tus actitudes frente al mundo, de lo contrario, ¿cómo vas a enfrentar un mundo donde la única regla es que no hay reglas?

Un pensamiento anticipatorio siempre presente te ayudará con esa tarea.

## FUENTES

Albrecht, Karl, *Practical Intelligence. The art and Science of common sense*, USA, John Wiley & sons, 2007

Baena Paz, Guillermina, *Inteligencia prospectiva*, México UNAM DGAPA, 2010, en línea [ciid.politicas.unam.mx/semprospectiva](http://ciid.politicas.unam.mx/semprospectiva)

Fine, Cordelia, *A mind of its own. How your brain distorts and deceives*, New York, Norton & company, 2006

García Márquez, Gabriel. *La soledad de América Latina. Discurso ante la Academia por la concesión del Premio Nobel*

Haidt, Jonathan, *The happiness Hypothesis*, New York, Perseus book, 2006

Hallinan, Joseph T., *Why we make mistakes*, USA Random House, 2009

Kida, Thomas, *Don't believe everything you think. The 6 basic mistakes we make in thinking*, New York, Prometheus books, 2006

Schwartz, Peter, *Inevitable Surprises. Thinking ahead in a time of turbulence*, USA, Gotham Books, 2003

Taleb, Nassim Nicholas *The black swan. The impact of the highly improbable*, USA, Random House, 2010

Van Hecke, Madeleine L., *Blind Spots. Why smart people do dumb things*, New York, Prometheus books, 2007

Wiseman, Richard, *Quirkology. How we discover the big truths in small things*, New York, Perseus Books, 2007

*CUADERNOS DE*  
*PENSAMIENTO PROSPECTIVO IBEROAMERICANO*

*“Desarrollo del Pensamiento Anticipatorio”*  
de Guillermina Baena Paz, editado por la  
Universidad Nacional Autónoma de México.

Se terminó de imprimir el día 30 de octubre de 2011 en  
HERSA EDICIONES, Av. Oriente 10, núm. 95, Fracc. San Carlos,  
Ecatepec, Edo. de Méx., C.P. 55080.

En la composición del texto se utilizó el tipo de letra  
*Times New Roman*, 12.5/14.5 puntos.

La impresión se realizó en papel *bond* ahuesado de 36 kgrs.  
La edición consta de 100 ejemplares.