

Strategic Management of Creative Thinking for Learning Communities through Ancestral Weaving Practices

 Diana Carolina Godoy Acosta
Universidad Santo Tomás, Colombia

 Leonardo Mauricio Rivera Bernal
Universidad Santo Tomás, Colombia

 Cesar Jerome Valbuena
Universidad Nacional de Colombia, Colombia

Revista Estrategia Organizacional
vol. 14, núm. 1, 2025
Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia
ISSN: 2339-3866
ISSN-E: 2539-2786
Periodicidad: Semestral
revista.ecacen@unad.edu.co

Recepción: 01 octubre 2024
Revisado: 12 noviembre 2024
Aprobación: 17 diciembre 2024

URL: <https://portal.amelica.org/amelia/journal/133/1335344007/>

Resumen: Introducción. Este artículo presenta los resultados de la tercera fase del proyecto *Historias Tejidas*, centrado en analizar la configuración de comunidades en torno a la práctica ancestral del tejido, a través de talleres de creación colectiva implementados en contextos sociales de Colombia. La propuesta se orienta a fortalecer estrategias de gestión del conocimiento y del aprendizaje colaborativo, integrando pensamiento divergente, prácticas culturales y dinámicas educativas. **Metodología.** El estudio se llevó a cabo con la comunidad académica de la Universidad Santo Tomás, bajo el enfoque metodológico de Investigación-Creación y la pedagogía del taller. Se diseñó una estrategia metodológica de impulso creativo estructurada en cinco etapas: Encuentro, Encuadre, Desencuadre, Reencuadre y Cierre. Para la recolección de información se aplicaron técnicas cualitativas como la observación participante, grupos focales, talleres de creación y narrativas audiovisuales. **Resultados.** La aplicación de los talleres en distintos entornos permitió validar la efectividad de la estrategia desarrollada, evidenciando su potencial como herramienta de gestión creativa en procesos de formación y fortalecimiento comunitario. Los participantes manifestaron avances en su capacidad reflexiva, flexibilidad cognitiva y generación de soluciones contextualizadas. Asimismo, se promovió un entorno favorable para la administración de procesos colaborativos, potenciando la articulación entre creatividad individual, cultura organizacional y acción colectiva.

Palabras clave: Estrategia creativa, gestión del conocimiento, administración colaborativa, tejido ancestral, pensamiento divergente, comunidades de aprendizaje.

Abstract: Introduction. This article presents the findings from the third phase of the *Historias Tejidas* project, which explores how communities are configured around the ancestral practice of weaving through collective creation workshops conducted in various Colombian social contexts. The initiative aims to strengthen strategic approaches to knowledge management and collaborative learning, integrating divergent thinking, cultural practices, and educational dynamics.



Methodology. The study was conducted with the academic community of Universidad Santo Tomás, using the Research-Creation methodology and workshop-based pedagogy. A creative stimulation strategy was developed, structured in five stages: Encounter, Framing, Unframing, Reframing, and Closure. Data collection involved qualitative techniques such as participant observation, focus groups, creative workshops, and audiovisual narratives. **Results.** The implementation of workshops in diverse environments validated the effectiveness of the proposed strategy, highlighting its value as a creative management tool for educational and community-building processes. Participants reported improvements in reflective and creative capacities, cognitive flexibility, and the ability to generate context-based solutions. Furthermore, the experience fostered a collaborative environment for the administration of creative processes, bridging individual creativity, organizational culture, and collective action.

Keywords: Creative strategy, knowledge management, collaborative administration, ancestral weaving, divergent thinking, learning communities.



Introducción

El proyecto *Historias Tejidas* surge en el año 2022 como un ejercicio de investigación-creación, liderado por un grupo de docentes de la Licenciatura en Artes Plásticas de la Universidad Santo Tomás, sede Bogotá. Esta iniciativa se enfoca en la resignificación de la acción de tejer como experiencia colectiva de construcción de identidad cultural y social. A partir de esta práctica ancestral, se propone el tejido como un espacio estratégico para el fomento del pensamiento creativo, entendido no solo como capacidad individual, sino como proceso colaborativo y comunitario que puede ser gestionado y potenciado en contextos de aprendizaje colectivo.

Aunque la creatividad y el pensamiento divergente han sido ampliamente abordados en la literatura académica, persiste una limitada disponibilidad de enfoques que integren tres frentes fundamentales para la gestión del pensamiento creativo en entornos colectivos: (1) recursos didácticos aplicables al impulso de la creatividad en experiencias colaborativas, (2) metodologías prácticas que orienten el desarrollo del pensamiento creativo en comunidades de aprendizaje, y (3) articulaciones efectivas entre prácticas artísticas y saberes ancestrales, como el tejido, como estrategias de gestión para la innovación social y cultural (véase Guilford, 1967; Robinson, 2011; Runco & Acar, 2012).

Con base en estas carencias identificadas, se configura el eje problemático del presente proyecto de investigación-creación. La propuesta metodológica se desarrolló en tres fases. La primera, denominada *Costurero de Reconciliación* (2022), se centró en comprender cómo los procesos creativos asociados al tejido pueden contribuir al desarrollo del pensamiento creativo desde una perspectiva operativa. A partir de esta etapa emergió la estructuración de una metodología funcional, orientada a la administración estratégica de procesos creativos, tanto formativos como productivos, que reconoce el tejido como práctica integradora de múltiples dimensiones: desde el entrelazado de fibras hasta el tejido simbólico de territorios, saberes y comunidades.

La segunda fase, *Bordando Territorios* (2023), tuvo como propósito explorar la aplicabilidad y pertinencia de la metodología desarrollada, así como su impacto en el impulso del pensamiento creativo a nivel individual y colectivo. En esta etapa se evidencian dos componentes clave para la gestión metodológica del proyecto: por un lado, el componente administrativo, que enmarca los procesos educativos, creativos y organizacionales involucrados; por otro, el componente del caos, entendido no como obstáculo, sino como catalizador de innovación y reflexión, que exige una administración flexible y adaptativa de los procesos (Stacey, 1996).

El proyecto asume el concepto de bordado y tejido como una metáfora de los procesos dialógicos que configuran comunidades de aprendizaje, y como estrategias activas para la gestión del pensamiento creativo en colectivos sociales. Asimismo, se plantea el concepto de territorio como un sistema complejo de información, relaciones y experiencias, que se manifiesta en una construcción simbólica y cultural del espacio. Este enfoque reconoce el territorio como una unidad de gestión relacional, en la que se negocian identidades y sentidos de pertenencia, tanto desde la experiencia geográfica como desde el plano simbólico.

Como afirma Elliot Eisner (2002), “*el arte tiene la capacidad de enseñar a ver el mundo desde diferentes perspectivas*”. Este enfoque invita a los investigadores y profesionales interesados en fomentar el pensamiento creativo a considerar el arte —y dentro de sus posibilidades, las prácticas creativas ancestrales— como un vehículo para el descubrimiento, promoviendo una relación dinámica entre conocimiento, sensibilidad y creatividad.



En la tercera fase del proyecto, titulada *Dispositivo de Reflexión* (2024), se propone el diseño de un artefacto educativo que funcione como herramienta tanto física como simbólica para estimular el pensamiento creativo en escenarios comunitarios. Esta etapa contempla la concepción de un objeto tridimensional con características escultóricas, expandible y adaptable, que se configure como un espacio-taller móvil. Este dispositivo se fundamenta en un concepto ampliado de aula, permitiendo desarrollar procesos formativos en distintos territorios.

El dispositivo no solo es flexible en su funcionalidad, sino que también es dinámico en su configuración estructural. Su expansión se realiza a partir de los objetos elaborados por los participantes durante los talleres, los cuales se integran físicamente al artefacto como evidencia simbólica del carácter evolutivo y procesual de la creatividad. Esta integración expresa la naturaleza inacabada del proceso creativo, entendido como un ejercicio constante de diálogo, resignificación contextual y co-construcción de sentido.

Cabe destacar que estos procesos creativos se sostienen sobre un principio de incertidumbre. Es precisamente en la conciencia del caos donde se reconoce la necesidad de asumirlo como un espacio estratégico de oportunidad para la emergencia de lo creativo. En este sentido, el caos no se percibe como un elemento disfuncional, sino como un componente que activa nuevas formas de organización, flexibilidad cognitiva y adaptación metodológica.

Durante esta nueva fase se otorga un énfasis particular a la experiencia artística de creación, a través del diseño de espacios-taller donde se construyen los elementos formales y simbólicos necesarios para configurar un prototipo funcional del dispositivo-lúdico propuesto. El componente artístico opera como recurso visual, gráfico y narrativo, que otorga forma y coherencia a las experiencias de juego, interacción y aprendizaje activadas por el dispositivo.

Marco teórico

La comprensión sobre la necesidad global de consolidar colectivos que potencien el bienestar social se encuentra reflejada en documentos clave como *Indicadores Temáticos para Cultura en la Agenda 2030* de la UNESCO (2021) y la agenda *UNESCO Cultura y Desarrollo* para América Latina y el Caribe (LAC-UNESCO). Estos documentos orientan y subrayan la importancia del desarrollo del pensamiento creativo y la necesidad de diseñar estrategias eficaces apoyadas en diversos enfoques, entre ellos, la experiencia artística y las prácticas creativas tradicionales como el tejido.

Estas directrices se amplían en la Conferencia Mundial sobre la Educación Artística, donde se enfatiza el valor del arte y la creatividad en el desarrollo integral del ser humano. De forma coherente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 4 sobre educación de calidad, destacan la importancia de ofrecer una educación inclusiva, equitativa y promotora del pensamiento crítico y creativo. Así, se configura una agenda global activa que integra la cultura como eje transformador de las sociedades contemporáneas.

El caos



El caos, tradicionalmente concebido como desorden o ausencia de estructura, ha sido reinterpretado desde perspectivas más complejas. Paul Klee (2007) plantea que el caos no es la negación del orden, sino un estado generador que permite que la multiplicidad de la realidad alcance un equilibrio parcial. Para Klee, el caos es un agente propulsor del proceso creativo: un caos generativo. En esta línea, el caos puede entenderse como una condición fértil para la resignificación y reconfiguración, es decir, un espacio estratégico para crear y recrear. Desde esta mirada, el caos se asocia con las dinámicas de la complejidad y con las múltiples realidades que configuran la cotidianidad. Sin embargo, persiste el intento de reducir dicha complejidad a estructuras simplificadas, lo cual resulta, en gran medida, inviable. Esta constatación da lugar a la denominada *Teoría del Caos*, desarrollada por Edgar Morin (1999), que busca comprender las dinámicas complejas presentes en todos los ámbitos del conocimiento y la vida social.

A diferencia de la visión tradicional que busca neutralizar el caos a través de la organización, la teoría del caos plantea un enfoque alternativo basado en el análisis de la realidad como sistema complejo. La pregunta relevante entonces es: ¿para qué sirve el caos? Sirve para interpretar el mundo como una totalidad sistémica y dinámica.

La naturaleza múltiple de la realidad implica que toda forma de organización humana posee, en esencia, características caóticas. La organización está marcada por su inestabilidad intrínseca, por fenómenos de autoorganización, por la predominancia de procesos no lineales y por la influencia de elementos aleatorios que determinan futuros impredecibles. En este contexto, el caos da lugar a un tipo particular de orden emergente: la autoorganización. Esta no surge del equilibrio, sino del desequilibrio creativo propio de los sistemas caóticos.

CREATIVIDAD Y CAOS EN EXPERIENCIAS EDUCATIVAS VINCULADAS CON PRÁCTICAS DE CREACIÓN ARTÍSTICA Y ARTESANAL

La creatividad se asume como una facultad intrínsecamente humana orientada a la generación de nuevas ideas, soluciones o productos viables. Diversos autores contemporáneos, como Csikszentmihalyi (1996), Gardner (2010) y Robinson (2009), han validado esta concepción desde la investigación científica, consolidándola como un eje esencial para el desarrollo de capacidades cognitivas y socioemocionales. Según estos enfoques, la creatividad permite reconfigurar la realidad mediante procesos de estructuración, desestructuración y reestructuración, facilitando así la solución de problemas de forma original y efectiva.

En esencia, la creatividad representa la capacidad de generar respuestas novedosas y adaptativas frente a desafíos imprevistos. Particularmente en contextos marcados por la incertidumbre y la complejidad —es decir, por el caos—, esta facultad permite imaginar rutas alternativas, reorganizar elementos dispares y descubrir patrones significativos donde inicialmente no parecen existir. La creatividad está estrechamente vinculada con la capacidad de experimentar, asumir riesgos y jugar, elementos cruciales para gestionar situaciones desconocidas.

En este sentido, prácticas como la pintura, el dibujo, la escultura o las técnicas ancestrales del tejido constituyen espacios privilegiados para el desarrollo creativo. A través de estas actividades, los individuos aprenden a explorar alternativas, expresar emociones complejas y construir nuevas narrativas. Estas prácticas, tanto en su dimensión artística como artesanal, funcionan como metodologías estratégicas para gestionar el caos, dado que se fundamentan en procesos iterativos, flexibles y adaptativos que promueven la autoorganización.

EL CAOS Y LA ESCUELA



Trasladar esta comprensión al ámbito educativo implica reconocer a la institución escolar como un sistema complejo y caótico, donde la estabilidad aparente oculta una dinámica profundamente inestable y no lineal. En este contexto, el caos no debe ser visto como un obstáculo, sino como una condición inherente a los procesos formativos. Tal como plantean Morin (2002), Colom (2001), Ochoa (2006) y Santos (2006), aunque tradicionalmente se ha concebido al sistema educativo como ordenado y regulado —legitimando su función normalizadora y estandarizadora—, lo cierto es que se trata de una estructura abierta, sensible a las perturbaciones, donde las diferencias mínimas generan turbulencia y transformación.

Desde esta perspectiva, es indispensable adoptar modelos de gestión educativa que integren la noción de caos como espacio creativo. Se requiere una administración del aprendizaje que reconozca la naturaleza dinámica de los entornos escolares y propicie metodologías abiertas, adaptativas y colaborativas, en sintonía con la lógica del pensamiento complejo.

No obstante, impulsar el pensamiento creativo no debe restringirse exclusivamente al espacio escolar formal. Es fundamental ampliar las oportunidades de desarrollo creativo a todos los contextos donde se despliega la experiencia humana. En este sentido, muchas de las experiencias significativas ocurren fuera del aula, en espacios no institucionalizados, donde el contacto directo con el caos de la realidad habilita nuevas formas de aprender, crear y transformar.

Estas experiencias extraescolares permiten resignificar la gestión del conocimiento, reconociendo que el caos no es una amenaza, sino un potencial estratégico para generar innovación, fortalecer el tejido social y construir comunidades de aprendizaje resilientes.

EL CAOS EN PROCESOS EDUCATIVOS APOYADOS EN EXPERIENCIAS ARTÍSTICAS CREATIVAS

La teoría del caos, formulada por Edgar Morin (1999), sostiene que los sistemas aparentemente desordenados presentan una estructura subyacente que, aunque impredecible, sigue patrones discernibles. Este marco teórico resulta especialmente pertinente para el ámbito de la educación artística, ya que las situaciones marcadas por la incertidumbre favorecen el pensamiento creativo, al obligar a los individuos a desarrollar soluciones divergentes, alejadas de los límites convencionales.

En este contexto, el error y el accidente adquieren un valor estratégico, particularmente en los procesos artísticos. Los denominados "accidentes creativos" suelen convertirse en puntos de partida para nuevas ideas, demostrando que lo inesperado puede, en efecto, producir conocimiento. Esta dinámica compleja, no lineal e interconectada que caracteriza tanto a los sistemas caóticos como a la práctica artística, requiere ser comprendida y gestionada desde un enfoque formativo.

Adoptar una metodología sustentada en la teoría del caos implica asumir la complejidad como una condición inherente al proceso creativo. En este sentido, se proponen los siguientes principios para una gestión estratégica del caos en contextos educativos artísticos:

- **Flexibilidad y adaptabilidad:** Diseñar procesos formativos que permitan a estudiantes, docentes y facilitadores responder con agilidad ante eventos inesperados.
- **Iteración constante:** Fomentar ciclos de prueba y error, donde cada iteración funcione como retroalimentación para refinar las ideas y estrategias.
- **Emergencia y co-creación:** Promover dinámicas colaborativas donde las soluciones surjan de la interacción entre múltiples perspectivas, sin depender de estructuras jerárquicas rígidas.
- **Entornos de incertidumbre constructiva:** Crear espacios seguros en los que el caos se perciba como una oportunidad para generar nuevos significados, más que como una amenaza al orden establecido.



Este modelo de gestión no solo prepara a los estudiantes para afrontar la incertidumbre, sino que también les permite integrarla como motor de creatividad, transformación y generación de valor.

No obstante, la efectividad de esta aproximación depende del papel estratégico de los orientadores —sean docentes, facilitadores o asesores—, quienes deben dominar los fundamentos conceptuales, articularlos con las realidades del contexto, y diseñar estrategias pedagógicas y administrativas que permitan guiar adecuadamente los procesos. La capacidad para gestionar el caos educativa y creativamente exige más que conocimiento técnico: demanda competencia en la formulación de procesos eficaces, eficientes y efectivos.

EDUCACIÓN EN ARTES Y CREACIÓN: UN ENTORNO CAÓTICO

La administración de procesos formativos sustentados en experiencias artísticas presenta retos específicos, derivados de su carácter interdisciplinario, dinámico e inherentemente incierto. Incorporar los principios de la teoría del caos en la gestión de programas de formación artística no solo resulta pertinente, sino estratégico, para afrontar la complejidad del entorno educativo contemporáneo y potenciar su impacto transformador.

En programas de formación en artes y creación —que incluyen tanto prácticas artísticas contemporáneas como prácticas artesanales de tradición ancestral—, los resultados no son completamente predecibles. Las interacciones humanas y las dinámicas pedagógicas generan condiciones altamente variables. Estos contextos se caracterizan por:

- **Diversidad de enfoques pedagógicos:** Cada disciplina artística, técnica o artesanal opera con lenguajes, criterios de evaluación y métodos propios, que pueden converger o entrar en conflicto.
- **Incertidumbre creativa:** Los procesos artísticos son exploratorios y abiertos; requieren espacios para la improvisación, la experimentación y la redefinición de objetivos.
- **Interdependencia interdisciplinaria:** La integración de saberes ancestrales, artísticos y científicos incrementa la complejidad organizativa y demanda una administración estratégica flexible.

La teoría del caos proporciona herramientas conceptuales útiles para gestionar estos programas. Desde esta perspectiva, la **planificación estratégica** se basa en marcos adaptables, más que en esquemas rígidos. El liderazgo se entiende como una construcción distribuida, en la que participan activamente docentes, estudiantes y gestores mediante prácticas de co-creación. Además, las perturbaciones o conflictos se interpretan como oportunidades para reconfigurar el sistema y generar nuevas dinámicas creativas.

En suma, la **gestión del caos en la educación artística** no busca eliminar la incertidumbre, sino convertirla en un recurso para el aprendizaje significativo, la innovación pedagógica y la formación integral de sujetos críticos y creativos.

Metodología

La metodología propuesta para el proyecto *Historias Tejidas: Dispositivos de Reflexión* se enmarca en la investigación-creación con un enfoque exploratorio-descriptivo, fundamentado en prácticas vinculantes mediante talleres de creación. Estos talleres permiten la consolidación y validación del saber artístico a través de la integración de prácticas artísticas contemporáneas y ancestrales, particularmente el ejercicio de tejer. La investigación-creación, según Martínez-León (2023), es una estrategia metodológica que articula procesos creativos y reflexivos para la generación de conocimiento, especialmente en disciplinas artísticas o proyectos que integran la práctica artística con el pensamiento académico. En el desarrollo del proyecto, se definieron tres fases estructuradas en torno al acto creativo como eje central:



1. Identificación y diagnóstico

En esta etapa inicial se exploró el problema de investigación, focalizado en fortalecer y resignificar el ejercicio del tejido como dinámica de relacionamiento social y cultural. Se priorizó una perspectiva centrada en lo humano, lo colectivo y lo territorial, dentro del contexto de la diversidad cultural colombiana.

El propósito fue configurar nuevos espacios de construcción y creación comunitaria que involucraran el pensamiento divergente, los colectivos creadores y educativos, así como la práctica ancestral del tejido como herramienta de mediación simbólica y estratégica. Para ello, se recopilaron narrativas personales y culturales asociadas al tejido, mediante revisión bibliográfica y grupos focales que permitieron comprender el entorno y formular las preguntas de investigación. Estas temáticas giraron en torno al significado simbólico del tejido, sus vínculos con la identidad, y su potencial creativo.

2. Co-creación y diseño

Con base en los principios de la investigación-creación, se diseñó una estrategia metodológica que combinó la práctica artística con la reflexión colectiva. Esta fase incorporó talleres de impulso creativo en los que los participantes compartieron historias personales mientras desarrollaban prácticas textiles guiadas. Los instrumentos principales de recolección de información incluyeron diarios visuales, registros fotográficos, y estrategias narrativas que integraron la dimensión simbólica del arte textil con el relato de vida. El diseño metodológico fomentó la participación activa, la co-construcción de sentido, y la convergencia de lo individual y lo colectivo en el proceso creativo.

3. Producción creativa

Esta fase consistió en la ejecución práctica del proyecto, incluyendo la creación de piezas textiles individuales que posteriormente se articularon en una obra colectiva para su exhibición. Se documentó el proceso mediante registros audiovisuales, notas de campo y reflexiones escritas de los participantes. Los talleres se llevaron a cabo en las ciudades de Bogotá y Villavicencio, y se empleó la observación participante como técnica principal de análisis. En esta etapa se validó una metodología de impulso creativo estructurada en cuatro momentos:

- **Encuadre:** Primera aproximación con el colectivo, reconocimiento de los participantes y formulación de una pregunta orientadora. Se realizaron ejercicios de conciencia corporal y apropiación del espacio como punto de partida para la creación.
- **Re-encuadre:** Introducción a técnicas textiles tradicionales y ancestrales, exploración de materiales y definición de un objeto plástico a construir, relacionado con la pregunta formulada.
- **Des-encuadre:** Socialización de los productos individuales, articulación con la problemática inicial y construcción colectiva a partir de la integración de los objetos creados, generando nuevas intervenciones espaciales colaborativas.
- **Cierre:** Reflexión individual y grupal sobre los aprendizajes, la experiencia creativa, y los productos generados. Los objetos resultantes fueron integrados al *dispositivo de reflexión*, concebido como un objeto escultórico expandible y símbolo de la evolución colectiva del pensamiento creativo.

4. Evaluación y reflexión



Esta etapa fue esencial para analizar tanto los productos finales —específicamente las piezas textiles individuales— como los procesos creativos desarrollados en el marco de la metodología de impulso creativo. Se integraron reflexiones profundas sobre la relación entre las narrativas personales, las prácticas textiles y los significados emergentes vinculados al movimiento corporal, el autoconocimiento y la expresión plástica. Adicionalmente, se realizó un análisis de la gestión del caos, triangulando este concepto con la autorregulación generada en contextos sociales mediados por la práctica del tejido. Este análisis permitió identificar cómo los entornos de incertidumbre creativa pueden ser administrados estratégicamente mediante herramientas simbólicas y metodológicas provenientes del arte y la tradición.

5. Exposición y difusión

Los resultados del proceso fueron presentados en formatos accesibles para distintos públicos, mediante exposiciones artísticas realizadas en escenarios como el Salón Principal de la Gobernación del Meta, la Galería de Investigación-Creación, la XVIII Semana Internacional de la Comunicación 2024 (UNIMINUTO), y otros eventos académicos de carácter nacional e internacional. Estas acciones permitieron visibilizar el potencial de la metodología desarrollada y su aplicabilidad en procesos de educación artística, gestión cultural y estrategias de innovación social. Asimismo, se avanzó en el diseño y conceptualización del *dispositivo de reflexión*, concebido como resultado estructurado del proceso investigativo y como soporte tangible para la activación del pensamiento divergente en contextos comunitarios.

Fases de diseño del dispositivo de reflexión

Fase 1: Encuadre de los componentes formales del dispositivo

A partir de experiencias previas en talleres con comunidades de aprendizaje, se configuraron acciones metodológicas enfocadas en la reflexión y contrastación de estrategias lúdicas con colectivos de diversos perfiles. Estos ejercicios sirvieron de base para el diseño del prototipo del dispositivo didáctico, cuyo eje articulador es la práctica artística tradicional del tejido, entendida como un pretexto pedagógico para la expansión simbólica del aula. Se definieron tres dimensiones fundamentales:

- **Componentes formales:** diseño plástico, gráfico, visual y estructural del dispositivo;
- **Componentes metodológicos:** transferencia operativa de la metodología de impulso creativo y prácticas de tejido asociadas;
- **Componentes de contenido:** estructuración conceptual del dispositivo como artefacto escultórico tridimensional, expandible y móvil.

Fase 2: Desencuadre de componentes plásticos, narrativos y metodológicos

En esta fase se estructuraron y validaron los modelos formales del dispositivo como objeto tridimensional. Se evaluó la pertinencia de los elementos plásticos, gráficos, visuales y narrativos que compondrán el artefacto. Esta validación permitió establecer los parámetros técnico-artísticos y funcionales que orientarán la construcción del dispositivo lúdico como objeto de creación y mediación pedagógica.

Fase 3: Reencuadre y diseño del prototipo



Sobre la base de los insumos obtenidos en las fases anteriores, se estructuró el plan de diseño definitivo y se construyó el prototipo del *artefacto-juego*. Este fue concebido como un recurso flexible y adaptable a diferentes contextos, con capacidad de ser emplazado y activado como aula-taller expandible en comunidades de aprendizaje. El prototipo articula elementos simbólicos, materiales y metodológicos en un objeto funcional que promueve estrategias de gestión del caos creativo y facilita entornos de aprendizaje emergente.

El producto derivado de los procesos de diseño y construcción formal del *dispositivo-juego* se proyecta para su presentación en espacios académicos, entornos informales y encuentros vinculados a los campos de interés de la metodología que promueve. Su carácter interdisciplinario permite establecer conexiones con diversos ámbitos, como la familia, la academia y organizaciones sociales y culturales.

Para validar el prototipo, se desarrollan actividades de impulso creativo mediante talleres realizados con la comunidad académica de la Universidad Santo Tomás en Bogotá. Asimismo, se proyectan futuras implementaciones y experiencias formativas orientadas al desarrollo del pensamiento creativo en otros contextos, favoreciendo la participación abierta y activa de diferentes comunidades.

El dispositivo, concebido como un objeto escultórico expandible, se transforma progresivamente mediante la incorporación de los productos generados por los participantes en los talleres. Esta dinámica configura una estructura plástica en constante evolución, construida de manera aleatoria y representativa de la caoticidad y diversidad propias de los procesos creativos que emergen en dichos espacios formativos.

Aunque los productos generados por los participantes pueden presentar cierta heterogeneidad, esta condición no impide, sino que enriquece y expande la forma tridimensional del dispositivo. Su carácter escultórico flexible refleja simbólicamente la naturaleza mutable y orgánica del pensamiento creativo, así como la potencia del caos como generador de nuevas posibilidades.

Cabe señalar que el diseño del dispositivo no contempla una fase de cierre definida, dado que su esencia reside en la transformación continua. Se trata de un objeto dinámico, abierto al cambio y en permanente ajuste, que encarna conceptualmente la flexibilidad metodológica y la adaptabilidad como principios rectores en la gestión de procesos creativos.

Resultados y discusión

Comprender y gestionar los espacios caóticos vinculados al impulso creativo requiere orientación, apoyo estructurado y estrategias eficaces que permitan identificar sus dinámicas y responder adecuadamente. En este contexto, las prácticas de creación —sean estas artísticas o artesanales— desempeñan un papel fundamental como catalizadores del pensamiento divergente. Sin embargo, para que estas experiencias prosperen, es necesario contar con espacios físicos adecuados y estrategias pedagógicas alternativas, más flexibles y adaptativas. De ahí que cobre sentido la noción de *dispositivos de reflexión* concebidos como *aulas expandidas*.

La práctica del tejido, más allá de su dimensión funcional o artesanal, se ha consolidado como un recurso pedagógico y metodológico poderoso para la construcción de comunidades de aprendizaje y el fortalecimiento de la creatividad. Esta actividad ancestral, que combina destrezas manuales, concentración sostenida y sentido de propósito, se ha revitalizado en diversos contextos contemporáneos como medio de conexión social, expresión simbólica y herramienta terapéutica. Así, se establece como una experiencia relacional de carácter integrador, donde individuo y comunidad se articulan a través de procesos de aprendizaje colectivo y producción simbólica.



El acto de tejer simboliza la construcción y entrelazado de vínculos, no sólo materiales sino también sociales y culturales. En muchas comunidades, tejer implica fortalecer redes humanas, compartir saberes y construir sentido colectivo. Según Corkhill (2014), la práctica del tejido en grupo puede reducir el estrés, mejorar la autoestima y fomentar el sentido de pertenencia. Las sesiones colectivas de tejido constituyen espacios de aprendizaje horizontal, seguros y colaborativos, donde se intercambian conocimientos y se tejen también relaciones.

Desde la perspectiva del aprendizaje sociocultural, como lo plantea Vygotsky (1931), estas interacciones favorecen el desarrollo de habilidades cognitivas, sociales y emocionales. En estos espacios se comparten estrategias, se resuelven problemas de manera creativa y se co-construye conocimiento situado. La experiencia del tejido permite a los participantes experimentar un aprendizaje vivencial, reforzando la colaboración, el pensamiento flexible y la agencia individual.

Asimismo, el tejido no debe entenderse únicamente como una práctica repetitiva, sino como una expresión estética que demanda imaginación, diseño y toma de decisiones. Comunidades que integran el tejido en sus prácticas educativas promueven la innovación mediante la experimentación con formas, colores, texturas y significados. En este sentido, Sennett (2008) argumenta que el trabajo manual, como el tejido, integra pensamiento y acción, generando una experiencia de satisfacción intrínseca al visualizar el producto del propio esfuerzo.

El tejido también adquiere un carácter social y político. Iniciativas como el *guerrilla knitting* o *yarn bombing* han utilizado esta técnica como forma de intervención urbana, resignificando espacios públicos y emitiendo mensajes de resistencia. De igual forma, diversas organizaciones emplean el tejido como herramienta pedagógica y productiva en comunidades vulnerables, potenciando su capacidad de agencia económica, sanación emocional y fortalecimiento colectivo. En este sentido, el tejido se posiciona como una práctica transformadora con implicaciones para la inclusión y el desarrollo social.

El pensamiento creativo y divergente es un componente esencial en la formación artística y en entornos interdisciplinarios donde la innovación y la adaptabilidad resultan claves. Para su estimulación, se propone el diseño de estrategias que integren dispositivos de reflexión crítica con metodologías basadas en el taller abierto, favoreciendo así la exploración, el diálogo horizontal y la co-creación.

La eficacia del *dispositivo de creación* radica en su capacidad para generar acción reflexiva en los participantes, propiciando procesos significativos de producción simbólica. El dispositivo actúa como un aula expandida, móvil, flexible y adaptable a diferentes espacios y contextos, funcionando como plataforma para el desarrollo de talleres creativos y procesos formativos comunitarios.

En relación con los talleres de impulso creativo, se evidenció su eficacia como entornos pedagógicos flexibles, donde la exploración libre y la experimentación ocupan un lugar central. Estas metodologías permitieron a los participantes navegar la incertidumbre, generar ideas divergentes, y colaborar en tiempo real, configurando así escenarios propicios para el fortalecimiento del pensamiento creativo y la gestión del caos como oportunidad de creación. La metodología implementada en los talleres permitió estimular nuevas formas de pensamiento y expresión mediante el uso de recursos no convencionales o con limitaciones materiales específicas. Esta propuesta metodológica planteó desafíos abiertos, estructurados en dinámicas de trabajo colaborativo, orientadas a la exploración de soluciones múltiples. En este marco, se fomentó la cooperación, la diversidad de enfoques y la toma de decisiones colectivas, factores clave para el fortalecimiento de comunidades de aprendizaje creativas y adaptativas.



El ejercicio práctico desarrollado durante los talleres inició con una fase de exploración guiada centrada en el cuerpo, el espacio y el movimiento. Esta fase facilitó una conexión directa con las capacidades corporales individuales, permitiendo a los participantes reconocer el potencial de su cuerpo como herramienta fundamental en cualquier proceso creativo y expresivo. La conciencia corpóreo-espacial adquirida durante esta etapa se convirtió en un punto de partida para la reflexión crítica sobre las propias necesidades, limitaciones y expectativas frente a situaciones problema, abriendo espacio para la construcción de estrategias creativas a partir de la experiencia sensorial y material.

A partir de esta conciencia inicial, se promovió una fase de exploración con materiales, orientada al análisis individual y la contrastación colectiva. En este proceso, los participantes expusieron sus aprendizajes, evidenciando descubrimientos sobre sus capacidades creativas y reflexionando sobre las posibilidades del pensamiento creativo como herramienta para enfrentar la complejidad del entorno y reconocer su potencial individual de forma consciente, reflexiva y rigurosa.

La clave metodológica para impulsar el pensamiento divergente y creativo radica en la generación de entornos donde la exploración activa y la reflexión crítica coexisten armónicamente. Las estrategias empleadas, fundamentadas en el uso de dispositivos de reflexión y metodologías abiertas, no solo estimulan la creatividad sino que también fortalecen la capacidad de los participantes para desenvolverse en contextos de incertidumbre, reconociendo el valor de la ambigüedad como punto de partida para la innovación.

Un componente esencial en estos procesos exploratorios es la lúdica. El abordaje lúdico, entendido como mediación pedagógica, permite proponer actividades significativas que conectan el juego con la vida cotidiana y con los procesos creativos. Este enfoque facilita la participación activa y reduce la inhibición cognitiva, al disminuir la autocensura y permitir la exploración de ideas desde una perspectiva menos rígida. Las actividades lúdicas estructuradas activan redes neuronales asociadas con la innovación, promoviendo así el pensamiento flexible y la generación de soluciones originales.

Conclusiones

La reflexión central que emerge del proyecto *Historias Tejidas* radica en la necesidad de profundizar en la comprensión del papel estratégico del caos dentro de los procesos creativos. Se reafirma la importancia de desarrollar estrategias de gestión que permitan canalizar el caos como una oportunidad, tal como lo conceptualizó Paul Klee (2008) al referirse al “caos generador”. Esta visión se potencia mediante el uso sistemático de metodologías y prácticas ancestrales, como el tejido, que históricamente han contribuido a la construcción de comunidades, al fortalecimiento del bienestar colectivo y al desarrollo de capacidades individuales.

Este ejercicio investigativo y reflexivo ha permitido evidenciar la relevancia de considerar otros factores fundamentales en el diseño de procesos de gestión para el desarrollo del pensamiento creativo, con impacto más allá de las disciplinas artísticas o del entorno educativo formal. Impulsar la creatividad constituye una responsabilidad de carácter social que debe ser asumida por diferentes organizaciones, instituciones y comunidades. Por ello, es imperativo estructurar procesos estratégicos orientados al desarrollo del pensamiento divergente, que integren tanto enfoques educativos como modelos de administración del conocimiento y del cambio.



Adoptar la creatividad y la educación artística como estrategias de gestión del caos implica transformar las prácticas pedagógicas tradicionales. En lugar de privilegiar métodos lineales o rígidos, se propone fomentar una ambigüedad constructiva donde los participantes aprendan a desenvolverse en entornos inciertos como fuente de innovación. Este enfoque estratégico también debe contemplar el aprendizaje colaborativo, como reflejo de la interconectividad de los problemas complejos, y la incorporación de mecanismos de evaluación continua y reflexión crítica para mejorar la efectividad de las acciones implementadas.

En síntesis, la creatividad y la educación artística se configuran no solo como herramientas de expresión individual, sino como instrumentos de transformación social, capaces de generar valor en contextos marcados por la incertidumbre y la complejidad. Las experiencias desarrolladas a lo largo de las tres etapas del proyecto han permitido diseñar una metodología didáctica para el impulso del pensamiento creativo, así como identificar elementos clave como la gestión del caos, la noción de complejidad y la administración efectiva de procesos formativos y comunitarios.

La proyección futura de esta propuesta requiere reconocer los desafíos que implica su implementación en contextos con limitaciones estructurales, especialmente en comunidades rurales o vulnerables. La falta de infraestructura, acceso a tecnología o materiales puede restringir el alcance de metodologías basadas en dispositivos creativos. Ante esto, se plantea la necesidad de diseñar dispositivos de bajo costo, sostenibles, móviles y adaptables a diferentes entornos, que garanticen un acceso inclusivo al arte y a procesos creativos.

De igual manera, se propone el fortalecimiento de estrategias participativas que involucren activamente a las comunidades en el diseño y adaptación de las metodologías, respetando su identidad cultural y promoviendo la apropiación local del conocimiento. Las prácticas ancestrales como el tejido representan un recurso valioso, frecuentemente subestimado, cuya integración puede generar puentes entre generaciones y disciplinas. En este sentido, se recomienda diseñar dispositivos que fomenten la colaboración intergeneracional mediante talleres colectivos, proyectos cooperativos y narrativas compartidas, integrando a niños, jóvenes y adultos mayores en procesos de creación conjunta. Asimismo, es fundamental revisar y flexibilizar los marcos curriculares tradicionales, que muchas veces dificultan la implementación de metodologías abiertas y creativas, aún cuando su objetivo sea precisamente fomentar el pensamiento innovador.

Por lo tanto, se hace necesario establecer políticas institucionales que favorezcan la creatividad, la interdisciplinariedad y la innovación pedagógica. Esto incluye la formación docente en metodologías contemporáneas de impulso creativo, así como la generación de alianzas estratégicas entre sectores académicos, culturales, sociales y gubernamentales para escalar estas experiencias a nivel territorial y nacional.



Referencias

- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*. Harper Perennial.
- Eisner, E. W. (1998). *El ojo ilustrado: Indagación cualitativa y mejora de la práctica educativa*. Paidós.
- Eisner, E. W. (2002). *La escuela que necesitamos*. Amorrortu.
- Gardner, H. (2020). *Mentes creativas: Una anatómía de la creatividad*. Paidós.
- Irwin, R. (2013). La práctica de la a/r/tografía. *Revista Educación y Pedagogía*, 25(65-66), enero-diciembre.
- Klee, P. (2007). *Teoría del arte moderno*. Cactus.
- Knowles, J. G., & Cole, A. L. (2008). *Handbook of the arts in qualitative research: Perspectives, methodologies, examples, and issues*. SAGE Publications.
- Leavy, P. (2015). *Method meets art: Arts-based research practice* (2nd ed.). The Guilford Press.
- López Díaz, R. (Ed.). (2017). *Estrategias de enseñanza creativa: Investigaciones sobre creatividad en el aula*. Universidad de La Salle.
- Morin, E. (1999). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Prigogine, I. (1983). *¿Tan solo una ilusión? Una exploración del caos al orden*. Tusquets.
- Robinson, K. (2009). *The element: How finding your passion changes everything*. Viking.
- Santos Rego, M. A., & Tostado, M. I. (Eds.). (s.f.). *Avances en complejidad y educación: Teoría y práctica*. Octaedro.
- Sullivan, G. (2005). *Art practice as research: Inquiry in the visual arts*. SAGE Publications.
- UNESCO. (2016). *Agenda UNESCO cultura y desarrollo LAC-UNESCO*. <https://es.unesco.org/>
- UNESCO. (2021). *Indicadores temáticos para cultura en la Agenda 2030: Una herramienta para visibilizar el valor de la cultura en los ODS*. <https://unesdoc.unesco.org/>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.



AmeliCA

Disponible en:

<https://portal.amelica.org/ameli/ameli/journal/133/1335344007/1335344007.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en portal.amelica.org

AmeliCA

Ciencia Abierta para el Bien Común

Diana Carolina Godoy Acosta,
Leonardo Mauricio Rivera Bernal, Cesar Jerome Valbuena
Gestión estratégica del pensamiento creativo y la construcción de comunidades de aprendizaje a través del tejido ancestral

Strategic Management of Creative Thinking for Learning Communities through Ancestral Weaving Practices

Revista Estrategia Organizacional

vol. 14, núm. 1, 2025

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia

revista.ecacen@unad.edu.co

ISSN: 2339-3866

ISSN-E: 2539-2786



CC BY-NC-SA 4.0 LEGAL CODE

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.