

SESIÓN 6 — Aplicaciones en contextos sociales

Curso: Funciones Ejecutivas Complejas Aplicadas (6 sesiones de 1h) ·
Neo-educacion

Generado por PDF Project

0. Preparación previa (clase invertida)

Antes de entrar a esta sesión, el estudiante ya trabajó en casa las cinco fases del método ejecutivo (Sesiones 1–5 del AE1):

- **S1** — Definir y delimitar: inhibir la solución prematura y mantener el objetivo en la memoria de trabajo (Miyake et al., 2000).
- **S2** — Planificar: ordenar pasos, anticipar obstáculos y secuenciar recursos.
- **S3** — Elegir herramientas: flexibilidad cognitiva para cambiar de estrategia cuando el plan falla.
- **S4** — Decidir: elegir bajo incertidumbre con criterios explícitos (satisficing de Simon, 1969/1996).
- **S5** — Resolver y monitorear: ejecutar, controlar el avance y reajustar (resolución estructurada).

Traiga a clase: (a) su mapa de un problema real de su comunidad o práctica profesional, y (b) una duda: "¿por qué en lo social nada se cierra del todo?".

Meta de la sesión: cerrar el AE1 aplicando las cinco fases a problemas sociales perversos (wicked problems) y dejar listo el proyecto integrador.

1. Presentación y objetivos (cierre del AE1) — 5 min

Cerramos el arco del AE1. En S1–S5 ensamblamos las funciones ejecutivas complejas (FE complejas): inhibición + memoria de trabajo (S1), planificación (S2), flexibilidad y cambio de herramientas (S3), toma de decisión (S4) y resolución estructurada con monitoreo (S5). Hoy esas mismas piezas se prueban donde más se resisten: lo social.

Al terminar esta hora serás capaz de:

- Explicar por qué los problemas sociales son **wicked** (Rittel & Webber, 1973) y qué exige eso a las FE.
- Aplicar el método S1–S5 a un conflicto comunitario real, paso a paso.
- Distinguir dónde falla la resolución por déficit de FE (inhibición, plan, decisión).
- Asumir el rol del profesional como coordinador de actores y mantenedor de la meta bajo presión (resiliencia, AE3 UD2).

- Diseñar el ****proyecto integrador****: diagnóstico y plan de un problema social real.

CIE
RRE

Lo que dominamos al terminar el AE1

- ****FE complejas****: inhibir lo obvio, planear, flexibilizar, decidir, monitorear.
- ****Método S1–S5****: de la definición a la resolución estructurada, con reajuste.
- ****Lo social****: el terreno donde las FE se vuelven políticas, no solo cognitivas.
- ****Proyecto integrador****: un problema real diagnosticado y planeado por ti.

2. Activación — Flipped Classroom — 5 min

Llegaste habiendo visto en video las cinco fases. Recuperemos activamente antes de sumar lo nuevo (recuperación activa, Roediger & Karpicke, 2006).

¿Qué traes a la mente?

Tip aplicado: escribe sin abrir tus notas; el esfuerzo de recordar es el ejercicio

Responde en 2 minutos: 1. ¿Qué función ejecutiva protege la fase S1 de las "soluciones mágicas" prematuras? 2. En S4, ¿qué criterio de Simon justifica elegir "lo suficientemente bueno" en vez de lo óptimo? 3. Da un ejemplo cotidiano donde falló tu plan (S2) por no monitorear (S5). Respuesta modelo: 1. La inhibición (y la memoria de trabajo que sostiene la meta) evita saltar a la primera causa o solución (Miyake et al., 2000). 2. El satisficing (racionalidad limitada): ante información incompleta e incertidumbre, se elige una opción que cumple criterios aceptables, no el óptimo inalcanzable (Simon, 1969/1996). 3. Ejemplo válido: planear estudiar 4 temas el fin de semana y no revisar el domingo si ibas al paso; sin monitoreo S5, el plan se desarmó solo. ---

3. ¿Por qué los problemas sociales son "perversos"? — 10 min

Los problemas de ingeniería tienen solución: defines el objetivo, aplicas la técnica, cierras. Los problemas sociales —pobreza, violencia, abandono escolar, salud en barrios— no se cierran. Rittel y Webber (1973) los llamaron wicked problems y los opusieron a los tame (domesticables).

Las 10 características de Rittel & Webber (1973)

- No hay formulación definitiva del problema: cada enunciado es ya una solución en disputa.
- No hay criterio de "stopping rule": nunca sabes cuándo está "resuelto".
- Las soluciones son buenas o malas, no verdaderas o falsas.
- No hay ensayo y error inocente: cada intento deja huella irreversible.
- Cada problema es único; no hay receta que se repita.
- El problema es síntoma de otro más profundo (red de causas).
- Las "causas" dependen de la teoría del observador (múltiples marcos).
- El planificador no tiene derecho a equivocarse tanto como en lo técnico.
- Cada solución cambia el problema (el objetivo se mueve).
- Hay muchos actores con valores en conflicto, no un cliente único.

Implicación para las FE: lo wicked castiga exactamente las cinco fases. Exige inhibir la respuesta única (S1), planear iterando (S2), cambiar de herramienta cuando el marco falla (S3), decidir sin certeza (S4) y monitorear un objetivo que se reescribe (S5).

Head & Alford (2015) confirman lo anterior

Head y Alford, en *Administration & Society* (47(6), 711–739), muestran que en políticas públicas los wicked problems requieren gobernanza colaborativa: el profesional no "resuelve", sino que coordina actores, negocia marcos y sostiene el proceso. Eso es FE compleja puesta en lo social. ---

4. Aplicación de las FE complejas a lo social — 10 min

El método S1–S5 no desaparece en lo social: se vuelve mult actor. Cada fase gana una capa política y comunitaria.

FE complejas × contexto social

| Fase AE1 | FE en juego | Aplicación social concreta | Ejemplo | |---|---|---|---| | S1 Definir | Inhibición + memoria de trabajo | Delimitar el conflicto sin imponer la causa | Mediación comunitaria: separar "ruido" de "falta de espacio público" | | S2 Planificar | Planificación | Roadmap con actores y hitos negociados | Políticas públicas: plan estratégico participativo (Bryson, 2018) | | S3 Herramientas | Flexibilidad cognitiva | Cambiar de marco cuando el primero no convence | Gestión de crisis: pasar de "seguridad" a "cuidado" en desastre | | S4 Decidir | Decisión bajo incertidumbre | Elegir curso con criterios explícitos y aceptables | Educación: priorizar reingreso escolar sobre infraestructura | | S5 Resolver | Monitoreo + control | Seguir el plan y reajustar con los actores | Salud comunitaria: ronda de retroalimentación mensual |

SISTEMAS

Checkland (1999) para no reducir lo social a lo técnico

Checkland, en Systems Thinking, Systems Practice, propone la Soft Systems Methodology: ante un problema mal definido, modelas diferentes visiones del sistema (los actores no comparten definición) y buscas mejoras viables, no "la" solución. Encaja con S1 (definir sin imponer) y S3 (flexibilidad de marco).

Bryson (2018) añade el puente práctico: la strategic planning en organizaciones públicas y sin fines de lucro es exactamente S2 aplicada a muchos stakeholders con metas en tensión.

5. Estudio de caso — problema social resuelto con S1–S5 — 12 min

CASO

Abandono escolar en la colonia "Las Acacias" (resuelto paso a paso)

Situación: 4 de cada 10 adolescentes no terminan secundaria; padres, escuela y municipio se culpan mutuamente.

- ****S1 — Definir y delimitar (inhibición):**** se inhibe la etiqueta "familias irresponsables". Se delimita: *no asistencia recurrente por jornada laboral de los padres + transporte caro*, no "falta de valores". La meta se fija en memoria de trabajo: "subir asistencia 20% en un ciclo".
- ****S2 — Planificar:**** roadmap de 3 meses con tres actores (escuela, municipio, madres organizadas): ruta escolar compartida, comedor vespertino, tutoría entre pares.
- ****S3 — Elegir herramientas (flexibilidad):**** el primer marco "castigo a padres" no convence; se cambia a "apoyo logístico". Se adopta un enfoque de activos comunitarios en vez de déficit.
- ****S4 — Decidir (satisficing):**** frente a presupuesto corto, se elige la ruta escolar compartida (cumple criterio de costo + impacto) y se pospone el comedor. Decisión explícita, no óptima.
- ****S5 — Resolver y monitorear:**** se ejecuta, se mide asistencia mensual y se reajusta: la tutoría entre pares se amplía porque bajó el abandono más que la ruta sola. Objetivo reescrito a "retener el ciclo completo".

Cierre del caso: ninguna fase "cerró" el problema para siempre (es wicked), pero el método S1–S5 lo hizo gobernable y mejoró una métrica real. Eso es éxito ejecutivo en lo social.

6. Rol del profesional — 5 min

ROL**El profesional como coordinador de FE colectivas**

En lo social no eres quien "tiene la respuesta"; eres quien mantiene el método cuando los actores lo pierden.

- ****Coordinar actores:**** traducir marcos en conflicto a un objetivo común negociado (S1 + Head & Alford, 2015).
- ****Mantener la meta:**** sostener la meta en la memoria de trabajo del grupo cuando el ruido político la borra (inhibición colectiva).
- ****Ajustar el plan bajo presión:**** flexibilidad (S3) para reescribir el plan sin colapsar (resiliencia, AE3 UD2).
- ****Decidir sin certeza:**** aplicar satisficing (S4) y explicar por qué esa opción, no otra.
- ****Monitorear el proceso:**** que el avance sea visible para todos (S5), no solo para la autoridad.

Resiliencia (AE3 UD2): el profesional que quema su plan a la primera fricción fracasa; el que reajusta manteniendo la meta, avanza. La resiliencia es FE bajo estrés.

7. EJERCICIOS resueltos — 8 min

Mapea los actores de un conflicto

Tip aplicado: usa una tabla de 3 columnas: actor, interés, poder/recurso

Enunciado: en tu colonia hay pelea por un terreno baldío: unos quieren parque, otros estacionamiento, otros lo usan para ventas. Mapea los actores. Respuesta modelo: | Actor | Interés | Recurso | |---|---|---| | Vecinos A | Parque | Votos en asamblea | | Comerciantes | Estacionamiento | Ingreso diario | | Vendedores | Seguir usándolo | Ocupación física | | Municipio | Orden + imagen | Permiso y presupuesto | Conclusión S1: el problema no es "el terreno", es intereses en tensión; la FE del profesional es coordinar, no elegir uso por decreto.

Diseña una intervención con el método S1–S5

Tip aplicado: una línea por fase, con la FE que activa

Enunciado: bullying recurrente en una escuela primaria. Propón la intervención. Respuesta modelo:

- ****S1 (inhibición):**** no etiquetar "niño malo"; definir como "dinámica de grupo con ausencia de supervisión".
- ****S2 (plan):**** comité escuela–familias, protocolo de reporte, espacios vigilados en recreo.

- **S3 (flexibilidad):** si el castigo no baja los casos, cambiar a círculos de paz restaurativa.
- **S4 (decisión):** priorizar supervisión de recreo (alto impacto, bajo costo) sobre campañas grandes.
- **S5 (monitoreo):** registro semanal de incidentes y retro con el comité; reajuste a 30 días.

Caso de fracaso por falta de FE

Tip aplicado: señala qué fase falló y por qué

Enunciado: el municipio instaló una plaza deportiva costosa; a los 6 meses está vandalizada y sin uso. ¿Dónde fallaron las FE? Respuesta modelo:

- **S1 falló:** definieron "falta de plaza" sin inhibir la causa real (no había deporte organizado ni seguridad).
- **S2 falló:** plan sin mantenimiento ni gestión comunitaria.
- **S4 falló:** decisión por "obra visible" (política) en vez de satisfacer con evidencia de uso.
- **S5 falló:** cero monitoreo de uso real. Resultado: inversión perdida. La FE ausente convirtió un tame en un wicked mal gestionado.

8. PEDBOX — Guía docente (cierre del AE1, 60 min) — 5 min

Cierre del AE1: evaluación y proyecto integrador

Distribución de la hora: apertura/objetivos 5' · flipped 5' · wicked problems 10' · FE × social 10' · caso S1–S5 12' · rol 5' · ejercicios 8' · cierre 5'. Evaluación del AE1 (no examen de definiciones): entregar el proyecto integrador —diagnóstico y plan de un problema social real— donde el estudiante: 1. Identifique un problema wicked de su contexto y justifique por qué lo es (Rittel & Webber, 1973). 2. Aplique las cinco fases S1–S5 con la FE explícita de cada una. 3. Mapee actores (tabla de intereses) y proponga coordinación (Head & Alford, 2015). 4. Use al menos una herramienta de planificación (Bryson, 2018) o de sistemas blandos (Checkland, 1999). 5. Reconozca dónde podría fracasar por déficit de FE (como en el ejercicio 3). Consejos de enseñanza:

- No enseñes lo *wicked* como lista: usa el caso de Las Acacias para que "vean el método en movimiento".
- Protege S1: el error típico del estudiante es saltar a la solución (falta de inhibición). Deténlo con la pregunta: "¿ya definiste o ya resolviste?"
- Cierra con Simon: en lo social decidimos "suficientemente bien", no perfecto; esa honestad evita el parálisis.

9. Referencias reales (verificables)

- **Rittel, H. W. J., & Webber, M. M.** (1973). Dilemmas in a general theory of planning. **Policy Sciences**, 4(2), 155–169. (wicked problems)
- **Head, B. W., & Alford, J.** (2015). Wicked problems: Implications for public policy and management. **Administration & Society**, 47(6), 711–739.
- **Bryson, J. M.** (2018). **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations** (5.^a ed.). Wiley. (planificación estratégica participativa)
- **Simon, H. A.** (1969/1996). **The Sciences of the Artificial** (3.^a ed.). MIT Press. (racionalidad limitada / satisficing)
- **Checkland, P.** (1999). **Systems Thinking, Systems Practice** (ed. con "Soft Systems Methodology"). Wiley. (metodología de sistemas blandos)
- **Miyake, A., Friedman, N. P., Emerson, M. J., Witzki, A. H., Howerter, A., & Wager, T. D.** (2000). The unity and diversity of executive functions and their contributions to complex "frontal lobe" tasks. **Cognitive Psychology**, 41(1), 49–100. (inhibición, memoria de trabajo, flexibilidad)
- **Roediger, H. L., & Karpicke, J. D.** (2006). Test-enhanced learning. **Psychological Science**, 17(3), 249–255. (recuperación activa)

Fin de la Sesión 6 — AE1 de la UD3. El estudiante cierra el arco ejecutivo aplicando S1–S5 a problemas sociales perversos y entrega el proyecto integrador: diagnosticar y planear un problema real de su contexto.