

# LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

Desde El Paradigma Apreciativo

## Un Nuevo Modelo De Investigación En Las Ciencias Sociales



**FEDERICO VARONA MADRID, Ph D.**  
Professor Emeritus  
Communication Studies Department  
San José State University, San José, CA-USA  
[federico.varona@sjsu.edu](mailto:federico.varona@sjsu.edu)

Hollister, California, USA  
31 de enero de 2024

## INTRODUCCIÓN

Por más de 10 años enseñé la Investigación Apreciativa como un curso alternativo a los cursos de métodos de investigación cuantitativa y cualitativa que se ofrecían, a nivel de Licenciatura y de Maestría, en el Departamento de Estudios de la Comunicación en la Universidad Estatal de San José, en California. Con toda franqueza tengo que afirmar, basado en esta experiencia, que éste ha sido el curso, de entre todos los que he enseñado en la universidad, el que ha tenido el mayor impacto transformador en mis estudiantes y en el que han estado más motivados y comprometidos con todas las diferentes tareas y actividades que requería el curso. Y estoy seguro de que el secreto del poder transformador del curso y del compromiso con la excelencia no fue otro que el enfoque en descubrir lo que nos daba vida, ilusión, y el potencial de talentos que poseíamos y que íbamos descubriendo y desarrollando con la realización de cada una de las tareas y actividades del curso; así como el descubrir lo mejor que tenían las organizaciones, equipos, comunidades en las que trabajábamos y en las que realizábamos el proyecto final de Investigación Apreciativa.

Es desde esta experiencia que escribo este ensayo que tiene dos objetivos principales: El primero, presentar la **Investigación Apreciativa como el componente epistemológico del Paradigma Apreciativo para la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico** que haga posible la construcción de un mundo mejor. Y, el segundo, presentar la **Investigación Apreciativa como un modelo original de Investigación Aplicada en el campo de las ciencias sociales** y, por lo tanto, diferente de otros modelos. Para lograr estos dos objetivos he estructurado el ensayo en dos partes.

En la **primera parte**, presento el **marco teórico y paradigmático de la Investigación Apreciativa**: primero, **origen y definición**; segundo, **la Investigación Apreciativa desde el Paradigma Apreciativo**; tercero, **las características distintivas de la Investigación Apreciativa en el campo de las ciencias sociales**, cuarto, **el impacto social y académico de la Intervención/Indagación e Investigación Apreciativas**.

En la **segunda parte**, presento, una manera práctica de **cómo realizar la Investigación Apreciativa**: primero, **modelos de la Investigación Apreciativa**; segundo, **métodos cualitativos para recoger y analizar la información** ; tercero, **métodos cuantitativos para recoger y analizar la información** ; cuarto, **el rigor científico de los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa**; quinto, **la creación de nuevo conocimiento teórico** y; sexto, **el proceso de realización de la Investigación Apreciativa**.

Termino con una conclusión invitando a los practicantes de la Intervención/Indagación Apiciativa a que practiquen la Investigaci3n Apiciativa y a los acad3micos a que introduzcan la Investigaci3n Apiciativa como un curso alternativo de investigaci3n en la universidad; y ambos a que publiquemos nuestras investigaciones.

## **Primera Parte**

### **MARCO TE3RICO Y PARADIGM3TICO DE LA INVESTIGACI3N APICIATIVA**

#### **I. ORIGEN Y DEFINICI3N DE LA INVESTIGACI3N APICIATIVA**

##### **1. 1. Origen de la Investigaci3n Apiciativa.**

La **Investigaci3n Apiciativa** fue creada por David Cooperrider en 1986 como un modelo de investigaci3n aplicada para el cambio social en el campo de las ciencias sociales y al que llam3 **Appreciative Inquiry**. Cooperrider estaban haciendo una investigaci3n para lograr un cambio en una organizaci3n como parte de su disertaci3n doctoral. Y en sus propias palabras su objetivo fue: *“proponer la visi3n y la conceptualizaci3n l3gica de Appreciative Inquiry (AI) como una metodolog3a de investigaci3n donde el inter3s del conocimiento estuvo no en la intervenci3n sino en una nueva forma de crear el futuro o teor3a prospectiva. La tarea primaria de la construcci3n de teor3a ser3a la de anticipaci3n y la proyecci3n de posibilidades para mejorar.”* (Cooperrider 2021, p. 3).

Pero cuando este modelo de investigaci3n aplicada comenz3 a usarse por consultores/practicantes del cambio personal y organizacional, lo que se enfatiz3 fue el componente de cambio como el objetivo fundamental y lo siguieron llamando en ingl3s **Appreciative Inquiry**. Este nombre se tradujo al espa3ol como **Intervenci3n Apiciativa** (Varona, 2009) y m3s tarde como **Indagaci3n Apiciativa** (Subirana y Cooperrider, 2013). El resultado fue que el componente de investigaci3n aplicada se fue perdiendo y olvidando. No ha sido sino hasta muy recientemente, que el mismo Cooperrider (2021) en la introducci3n a la publicaci3n de su disertaci3n doctoral presentada en 1986, reconoce que efectivamente lo que 3l originalmente cre3 fue un **nuevo modelo de investigaci3n aplicada y no una metodolog3a o intervenci3n para el cambio social**. Otros autores recientemente (Pavez, Godwin, and Gretchen, 2021) reconocen tambi3n que efectivamente el 3nfasis puesto en el cambio social ha resultado en el olvido del componente original Appreciative Inquiry, que fue concebido como un modelo de investigaci3n aplicada.

Por lo tanto, la **Investigaci3n Apiciativa no es lo mismo que la Intervenci3n/Indagaci3n Apiciativa**. Creo que es muy importante hacer esta distinc3n para evitar la confusi3n que se ha generado de creer que Appreciative Inquiry es principalmente una **metodolog3a para el cambio positivo en las organizaciones** y no un **nuevo modelo de investigaci3n aplicada en las ciencias**

**sociales.** Por esta razón, se olvidó la creación de nuevo conocimiento, es decir, **la creación y formulación de nuevas teorías sobre el hombre y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.** El objetivo fundamental de este ensayo es precisamente rescatar ese componente epistemológico del Paradigma Apreciativo y presentar la Investigación Apreciativa como un modelo original de investigación aplicada en el campo de las ciencias sociales.

No podemos confundir la **Investigación Apreciativa** con la Metodología Apreciativa para el cambio social que en inglés llamamos **Appreciative Inquiry** y en español **Intervención/Indagación Apreciativa**. Porque, no es lo mismo aplicar la metodología apreciativa de las cinco fases (Definir, Descubrir, Soñar, Diseñar y Vivir) para promover el cambio social en el ser humano y en los sistemas sociales, sin ningún compromiso explícito con la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico que es la misión de los que llamamos Practicantes de la Intervención/Indagación Apreciativa; que usar ese mismo modelo para crear nuevo conocimiento teórico y práctico, **es decir para tratar de entender al ser humano y el mundo social en el que se desenvuelve y al mismo tiempo construir un mundo mejor** que es la misión de los Académicos que practican la Investigación Apreciativa.

## 1. 2. ¿Qué es la Investigación Apreciativa, según su creador, David Cooperrider?

Como lo afirma categóricamente Cooperrider, su disertación doctoral, con la que crea Appreciative Inquiry (1986), *“se enfocó, directamente y no accidentalmente en ser un método de investigación, como una manera de realizar “investigación para la acción” (action-research) que cumple con los criterios de la ciencia como son presentados en términos generativos teóricos”* (Cooperrider, 2021, p. 4).

Podríamos entonces definir la **Investigación Apreciativa**, como un modelo de **investigación para la acción** (*action-research*) y de **investigación aplicada** (*applied research*) que incorpora elementos de estos y otros modelos tradicionales de investigación en las ciencias sociales, como la **teoría fundamentada** (*grounded theory*) (Glaser y Strauss, 1967), la teoría de la **construcción social** (*Social Construction Theory*) (Gergen K. J. and Gergen M. 2004) y otras teorías que Cooperrider describe brevemente en el prefacio de su libro su libro *Prospective Theory: Appreciative Inquiry: Toward a Methodology for Understanding and Enhancing Organizational Innovation* (Cooperrider, 2021, pp. 3-39). Pero al mismo tiempo, ya desde esos inicios, la Investigación Apreciativa cuestiona ciertos planteamientos ontológicos y epistemológicos del modelo de la **investigación para la acción** (*action-research*) y del modelo de **investigación aplicada** (*applied research*) (Cooperrider, 2021, p. 4). El resultado de este proceso de incorporar y al mismo tiempo cuestionar ciertos elementos ontológicos y epistemológicos de esas teorías ha sido lo que ha hecho posible la creación de un nuevo modelo de investigación revolucionario en las ciencias sociales, con una identidad propia y que la diferencia claramente de los

modelos en los que originalmente se inspira y que llamamos Appreciative Inquiry (Investigación Apreciativa).

Quizás las dos características más originales, pero no las únicas, que definen la identidad singular de la Investigación Apreciativa, según lo afirma el propio Cooperrider son, en primer lugar, la dimensión **prospectiva**, es decir, el de ser un modelo de investigación cuyo objetivo fundamental es la **construcción de teoría** que permita anticipar y proyectar las posibilidades **para la construcción de un futuro mejor** para el ser humano y los sistemas sociales y naturales en los que se desenvuelve (Cooperrider, 2021, p.15-39). Y, en segundo lugar, el **investigar lo mejor que existe en el ser humano y en los sistemas sociales y naturales**.

## II. LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA DESDE EL PARADIGMA APRECIATIVO

Para entender lo que es la Investigación Apreciativa, en toda su profundidad y de una manera orgánica y holística, necesitamos verla más allá de como una metodología para **verla como el componente epistemológico del Paradigma Apreciativo** que propongo en mi ensayo: *El Paradigma Apreciativo: De La Metodología al Paradigma* (Varona, 2023 y 2024).

**El Paradigma Apreciativo** es “una nueva manera de ver y entender (Ontología), estudiar (Epistemología/Investigación), transformar (Praxis/Intervención), valorar (Axiología), y hablar (Lenguaje) del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve; que ha sido adoptado por una comunidad de académicos y practicantes a nivel global porque lo encuentran más efectivo que otros paradigmas de cambio social como lo demuestra el desarrollo y éxito alcanzado a nivel práctico y teórico en los 35 primeros años de su existencia” (Varona, 2023 y 2024).

La Investigación Apreciativa es una nueva forma de entender la investigación en el campo de las ciencias sociales y cuyas bases teóricas y empíricas emergen del **Paradigma Apreciativo**. Por lo tanto, la Investigación Apreciativa adopta la Ontología Apreciativa, la Intervencions/Indagación Apreciativa, la Axiología Apreciativa y el Lenguaje Apreciativo. Veamos más en concreto como cada uno de esos componentes inspira y guía la práctica de la Investigación Apreciativa.

### Gráfico 1 COMPONENTES DEL PARADIGMA APRECIATIVO





### 2. 1. La Ontología Apreciativa y la Investigación Apreciativa

Los principios fundamentales de la **Ontología Apreciativa**, es decir, de **cómo el Paradigma Apreciativo ve y define** al ser humano y su comportamiento en los sistemas sociales y naturales en el que se desenvuelve, que inspiran y guían la concepción y la práctica de la Investigación Apreciativa son los siguientes:

Primero, la Investigación Apreciativa ve al ser humano y el mundo social y natural en el que se desenvuelve como un **sistema interconectado** y como un **misterio**, que no logramos comprender en su totalidad. Siempre nos encontramos con que hay algo que explicar no podemos y que a la par nos infunde admiración y desilusión. Esta visión cambia radicalmente nuestra relación con el mundo y con los demás y por lo tanto la manera como hacemos investigación. La Investigación Apreciativa sabe que para poder entender y cambiar la conducta humana tiene que descubrir cómo está interconectada con todo el sistema social y natural del que es parte.

Segundo, la Investigación Apreciativa cree que en todo ser humano y en todo sistema social y natural en el que se desenvuelve (familia, equipo, organización, comunidad, y naturaleza) hay un **núcleo de fortalezas**, un **potencial positivo** que está **esperando emerger** y que tenemos que descubrir y desarrollar colaborativamente.

Tercero, la Investigación Apiciativa cree que la visión que tenemos como seres humanos de nosotros mismos y de la realidad social y natural en la que nos desenvolvemos es **subjetiva, socialmente co-construida y dinámica**, es decir siempre cambiante. La realidad social (el comportamiento observable en un sistema social) es percibido de manera muy subjetiva por parte de cada uno de sus actores y por lo tanto cada uno construye su visión de la realidad. Esta visión subjetiva de la realidad solo se hace consciente cuando se comunica y solo en el diálogo con los otros logramos construirla.

Cuarto, la Investigación Apiciativa cree que los seres humanos tenemos una **capacidad creativa infinita** como lo he demostrado en el mundo que he co-construido desde el inicio de nuestra aparición en la tierra. Solo observemos la creatividad lograda en la tecnología, en las artes, en la arquitectura, agricultura, etc. y lo que está esperando emerger con la inteligencia artificial.

Quinto, la Investigación Apiciativa cree que los seres humanos y los sistemas sociales generamos **una energía y deseo irresistibles de lucha** para construir un futuro mejor desde el primer momento en que somos invitados a descubrir nuestro núcleo positivo y a potenciarlo colectivamente.

## 2. 2. La Investigación/Epistemología Apiciativa

Los principios fundamentales de la **Investigación/Epistemología Apiciativa** (Varona, 2022; Varona, 2024), es decir, de **cómo llegar a conocer (investigar) al ser humano y su comportamiento** en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, que inspiran y guían su concepción y práctica son los siguientes:

Primero, la Investigación Apiciativa descubre **lo que da vida (anima) al ser humano y a todos los sistemas sociales en los momentos extraordinarios, ordinarios y trágicos** (Cooperrider, 2021). Y al hacerlo estamos incluyendo algo que la investigación tradicional ha ignorado, que es investigar lo **extraordinario y lo ordinario y no sólo lo que no funciona (el problema)**, que ha sido el foco dominante de la investigación en las ciencias sociales.

Segundo, la Investigación Apiciativa tiene como **objetivo descubrir el futuro que está por emerger**. Nuestro objetivo es investigar lo que somos y lo que queremos llegar a ser como seres humanos, como sociedad, como organización, como equipo, como cosmos (Cooperrider, 2021, p. 27). Investigamos para crear prototipos de un futuro mejor que transforme nuestras vidas y sociedad (Cooperrider, 2021).

Tercero, la Investigación Apiciativa es una forma de **investigación aplicada cualitativa** (Cooperrider, 2021). Es decir, una metodología de investigación que no

solo es capaz de **crear nuevo conocimiento teórico social** sino también **nuevo conocimiento práctico social** (Reed, 2007). Su objetivo es el descubrimiento de una nueva explicación y nuevos prototipos de acción que nos permite entender mejor y transformar el mundo social (Cooperrider, 2021).

Cuarto, la Investigaciónpreciativa reta *a los métodos de investigación clásicos en las ciencias sociales y afirma que podemos ser teóricos originales y que el teorizar inductivamente desde el mundo real, con voces reales y en contextos reales podemos no solo crear teorías más relevantes, sino también invitar a teorizar de una manera más original y creativa* (Cooperrider, 2021, p. 29). Por ello incorpora **metodologías** que han sido ignoradas en las ciencias sociales, como el arte, la poesía, la meditación, la intuición, etc. (Cooperrider, 2021).

Quinto, la Investigaciónpreciativa cree que **investigación y cambio social son procesos simultáneos**. La Investigaciónpreciativa propone que el cambio que queremos que emerja en las personas, organizaciones y comunidades cuando hacemos investigación, comienza desde el primer momento que se inicia el proceso de investigación y no sólo cuando se implementa el plan de acción o los nuevos escenarios de cambio social que se han generado. La mayoría de los métodos tradicionales de investigación en las ciencias sociales han ignorado es principio.

### 2. 3. La Intervención/Indagaciónpreciativa y la Investigaciónpreciativa

Los principios fundamentales de la **Intervención/Indagaciónpreciativa**, es decir, de cómo cambiamos al ser humano y los sistemas sociales en los que se desenvuelve, que inspiran y guían la concepción y la práctica de la Investigaciónpreciativa son los siguientes:

Primero, la Investigaciónpreciativa cree que el cambio en el ser humano y en los sistemas sociales en los que se desenvuelve **comienza descubriendo el potencial positivo** que existe en ellos y **lo que da vida** en los momentos extraordinarios, cotidianos y trágicos.

Segundo, la Investigaciónpreciativa cree que para **generar cambio social positivo y el futuro que está por emerger**, para el ser humano y los sistemas sociales y naturales en los que se desenvuelve, **tenemos que generar** nuevos prototipos (escenarios) de comportamiento de ese futuro que está por emerger.

Tercero, la Investigaciónpreciativa cree que el **proceso de cambio del ser humano y de los sistemas sociales**, consiste en 6 fases fundamentales: 1) **Identificar el punto interior de conciencia** desde el que van a operar todos los participantes; 2) **Definir el tema** que se quiere transformar; 3) **Descubrir el núcleo de fortalezas** con



la Entrevista Apreciativa; 4) **Soñar el futuro ideal** que queremos que emerja; 5) **Diseñar la cultura y estructura** de ese futuro ideal; 6) **Vivir ese futuro ideal**. Estas fases son flexibles, es decir, que no son únicas ni rígidas.

Cuarto, la Investigación Apreciativa cree que el cambio personal y social es **colaborativo, inclusivo y creativo**. Todos los miembros de un sistema social son incluidos en todo el proceso de cambio con el mismo poder de participación en la deliberación y toma de decisiones.

Quinto, la Investigación Apreciativa cree que la praxis apreciativa del cambio personal y social es **gestáltica (total)**, es decir que incluye en el proceso de cambio la emotividad, la racionalidad, la intuición, la admiración, la imaginación, la voluntad y el compromiso.

## 2. 4. La Axiología Apreciativa y la Investigación Apreciativa

Los principios fundamentales de la **Axiología Apreciativa** (Varona, 2024), es decir, de cómo valoramos al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, que inspiran y guían la concepción y la práctica de la Investigación Apreciativa son los siguientes:

Primero, la Investigación Apreciativa valora **lo que da vida** al ser humano y a los sistemas sociales en lo ordinario, en lo extraordinario, y en lo trágico en todos los contextos posible. Todo lo que nos **pasa a los seres humanos** y **todo lo que pasa en los sistemas sociales es una oportunidad para descubrir, aprender y mejorar**.

Segundo, la Investigación Apreciativa valora el **potencial positivo** que tiene todo ser humano y sistema social. Potencial positivo que tenemos que descubrir y desarrollar.

Tercero, la Investigación Apreciativa valora la **capacidad creativa** enorme del ser humano para construir un mundo mejor porque siempre es posible mejorar. Valoramos el **crear algo nuevo o mejor** cuando descubrimos que no funciona en lugar de arreglarlo.

Cuarto, la Investigación Apreciativa valora el poder que tiene el **enfocarse en lo positivo**. Creemos que cuando nos centramos en lo positivo **despertamos lo mejor** que existe en los seres humanos y en los sistemas sociales: su motivación, energía, creatividad y compromiso.

Quinto, la Investigación Apreciativa valora el poder de **anticipar cómo vamos a actuar**, antes de hacerlo (el principio anticipatorio) para desarrollar la creatividad y la excelencia en la ejecución de lo que hacemos.

## 2. 5. El Lenguaje Apreciativo y la Investigación Apreciativa.

Los principios fundamentales del Lenguaje Apreciativo (Varona, 2023), es decir, cómo hablamos del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, que inspiran y guían la concepción y la práctica de la Investigación Apreciativa son los siguientes:

Primero, la Investigación Apreciativa cree que *el lenguaje que usamos crea el mundo en el que vivimos a nivel personal y en los diferentes sistemas sociales en los que operamos, así como el mundo que queremos que emerja en nosotros y en los diferentes sistemas sociales en los que operamos*. Las palabras que usamos crean lo que vemos, lo que sentimos, lo que somos. **El Lenguaje Apreciativo es capaz de generar nuevas posibilidades y cambiar nuestra forma de ver, de sentir, de actuar**. Si queremos cambiarnos a nosotros mismos y el mundo en el que vivimos, cambiemos nuestro lenguaje.

Segundo, la Investigación Apreciativa cree que tenemos que saber **escuchar apreciativamente lo negativo** para reformularlo y así poder ver lo negativo como una oportunidad para generar nuevas posibilidades positivas de entender y actuar.

Tercero, la Investigación Apreciativa cree que el Lenguaje Apreciativo es un lenguaje generador de **emociones, pensamientos, y de acciones afirmativas**; y que es más poderoso que el lenguaje racional que genera ideas y conceptos.

Cuarto, la Investigación Apreciativa valora y practica el uso de la metáfora, la poesía, el contar historias, es decir, el lenguaje **metafórico y poético, narrativo** porque comunica con más profundidad, fuerza y belleza que el conceptual y expositivo.

Quinto, la Investigación Apreciativa valora el lenguaje **personalizado e inclusivo** porque genera más compromiso y colaboración a la hora de actuar.

## III. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES Y DISTINTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA EN LAS CIENCIAS SOCIALES

El propósito de esta sección es presentar las características fundamentales y distintivas de la Investigación Apreciativa que nos van a permitir afirmar que la **Investigación Apreciativa es una nueva y revolucionaria manera de concebir y practicar la investigación en el campo de las ciencias sociales**. Estas características

son las siguientes: primera, una nueva manera de **entender lo que tenemos que investigar**; segunda, una nueva manera de **crear nuevo conocimiento teórico y práctico**; tercera, una nueva manera de **descubrir el futuro que está por emerger**; cuarta, una nueva y más **efectiva manera de generar cambio social**; quinta, una nueva manera de **entender la relación entre investigación y cambio social**; sexta, una nueva manera de **hacer preguntas** cuando hacemos investigación; y séptima, una nueva manera de **entender la verdad que queremos descubrir** cuando hacemos investigación.

### 3. 1. La Investigación Apiciativa es una nueva manera de entender lo que tenemos que investigar

La Investigación Apiciativa se centra en descubrir, en primer lugar, **lo que da vida al ser humano y a todos los sistemas sociales en los momentos extraordinarios, ordinarios y trágicos** (Cooperrider, 2021). Y, en segundo lugar, la Investigación Apiciativa se centra en **descubrir e investigar lo positivo, lo mejor, lo que funciona** en el ser humano y en los sistemas sociales. Y al hacerlo estamos incluyendo algo que la investigación tradicional ha ignorado, que es investigar lo mejor que existe **en el ser humano y en los sistemas sociales y naturales y no sólo lo que no funciona (el problema)**, que ha sido el foco dominante de la investigación en las ciencias sociales

El objetivo de la investigación en las ciencias sociales ha sido y todavía sigue siendo en la mayoría de los modelos de investigación social, el descubrir el problema, sus causas y sus consecuencias y a partir de ahí buscar la solución para volver a recuperar el estado de funcionamiento normal, el estatus quo. Por el contrario, el objetivo de la Investigación Apiciativa es descubrir el éxito, lo que funciona, lo que da vida a una organización y los factores que lo hacen posible para crear una organización nueva y mejor y no volver al estatus quo. Este cambio con respecto a qué es lo que queremos descubrir fue transformador y revolucionario en el campo de la investigación en las ciencias sociales.

Las razones por las cuales la Investigación Apiciativa propone que tenemos que investigar las mejores prácticas, son las siguientes: Primera, porque son una **realidad social** que no podemos negar e ignorar. El éxito en la actividad social es algo permanente que explica y se manifiesta en el progreso de la humanidad y en todos los campos de la actividad humana. Por lo tanto, es misión de la investigación el descubrir primero esas **actividades exitosas**; segundo cuáles son los **factores que la hacen posible**; tercero, cuáles son **sus consecuencias**; y cuarto, **extrapolar esos factores que la hacen posible a otras actividades humanas para conseguir un mundo social mejor y estar en permanente estado de mejoramiento**. Segunda, porque han sido **ignoradas por la investigación tradicional**. Es interesante constatar el énfasis que tradicionalmente la investigación en general ha puesto en el estudio de lo que no funciona, en el fracaso y sus causas con el propósito de eliminarlas y así mejorar la actividad humana. El romper con esa práctica, y casi obsesión de

enfocarse en el problema, ha sido una de las mayores revoluciones o contribuciones de la Investigación Apiciativa. Revolución que fue incorporada, unos años más tarde, en el campo de la psicología por Martin Seligman en 1998 cuando denunció el enfoque casi exclusivo de la investigación en el estudio del estrés en lugar de la felicidad, dando así origen a lo que es la Psicología Positiva (Seligman, M. E. P. (2002). Tercera, por el **impacto psicológico que tiene en la creatividad.**

Empíricamente y por estudios realizados en el campo de la psicología positiva sabemos que cuando el cerebro es estimulado por algo positivo como una buena noticia, un éxito, un bello paisaje, etc. desencadena una energía positiva que estimula la autoestima, el deseo de superarse, el deseo de cambiar, el deseo de trabajar en equipo, la voluntad de esforzarse, y sobre todo estimula la creatividad, es decir, la capacidad de imaginar **el futuro que está esperando hacerse presente.** Y todo lo contrario es lo que se genera en el cerebro cuando éste es estimulado por algo negativo.

### **3. 2. la Investigación Apiciativa una nueva manera de crear nuevo conocimiento teórico y práctico, una nueva manera de teorizar (entender y explicar la realidad)**

La Investigación Apiciativa tiene como objetivo no solo **crear nuevo conocimiento teórico social** sino también **nuevo conocimiento práctico social.** (Reed, 2007) porque es una forma de **investigación aplicada** (Cooperrider, 2021). El objetivo de la Investigación Apiciativa es crear nuevo conocimiento teórico y práctica sobre el ser humano y su comportamiento. Es decir, ofrecer una nueva explicación del porqué de su conducta, de los factores que intervienen, de sus consecuencias y crear nuevos prototipos de acción que permitan transformar al ser humano y el mundo social y natural en el que se desenvuelve.

### **3. 3. La Investigación Apiciativa una nueva manera de descubrir el futuro que está por emerger**

La Investigación Apiciativa tiene como **objetivo descubrir el futuro que está por emerger.** Como ya he indicado anteriormente, quizás la característica más original que define a la Investigación Apiciativa, según lo afirma el propio Cooperrider sea su dimensión **prospectiva**, es decir, el de ser un modelo de investigación cuyo objetivo fundamental es la **construcción de teoría** que permita anticipar y proyectar las posibilidades **para la construcción de un futuro mejor para el ser humano y los sistemas sociales y naturales en los que se desenvuelve** (Cooperrider, 2021, p. 15-39).

La Investigación Apiciativa descubre lo mejor que existe, lo que da vida, en el ser humano y los sistemas sociales para anticipar lo que es posible, lo que puede llegar a ser para crear prototipos de un futuro mejor que está esperando emerger porque solo cuando somos capaces de anticipar el futuro podemos construirlo.

### 3. 4. La Investigación Apiciativa es una nueva y más efectiva manera de generar cambio social

Aunque no tenemos publicaciones de estudios comparativos sobre la efectividad de los diferentes modelos de cambio social, sí podemos argumentar empíricamente, basados en los reportes escritos (ver sección: **IV. El impacto social y académico de la Intervención/Indagación e Investigación Apiciativas**) y orales existentes, que la efectividad del cambio social logrado por la Investigación Apiciativa es superior a la lograda por los modelos con un enfoque en lo que no funciona, en lo negativo. El factor fundamental que genera esta ventaja de la Investigación Apiciativa sobre los otros modelos de investigación en las ciencias sociales es el hecho de centrarse en lo afirmativo (lo positivo) desde el principio hasta el final de todo el proceso. Estudios sobre como el centrarse en lo positivo genera en el ser humano, tanto a nivel emocional como racional, una serie de cambios en la forma de ver, sentir, pensar y actuar que son sumamente poderosos y transformadores. El cambio social que logra la Investigación Apiciativa va más allá del cambio sostenido, de mantener el estatus quo, porque es un cambio evolutivo y permanente.

Es una revolución en la manera de entender y crear el cambio social por que supone una ruptura y evolución con la manera de tradicional de gestionar el cambio en el ser humano y los sistemas sociales. La Investigación/Intervención Apiciativa cree, como lo hace la psicología positiva (Seligman, M. E. P., 2002), que el ser humano está más dispuesto a generar cambio cuando nos centramos en descubrir lo mejor que existe a través de la pregunta positiva y cuando generamos las fuerzas emocionales, positivas y creativas. El objetivo de la Investigación Apiciativa es precisamente estudiar lo que funciona, las mejores prácticas, lo positivo para genera un cambio social mejor que supere del estado normal de funcionamiento, es decir una nueva persona, nuevo sistema social (organización, empresa, comunidad, equipo, etc.). El modelo de investigación tradicional, sin embargo, se centra en el problema, en lo que no funciona, en la enfermedad, y lo negativo con el objetivo de solucionar el problema para volver al estatus quo en el que se encontraba antes de que el problema apareciera.

### 3. 5. La Investigación Apiciativa es una nueva manera de entender la relación entre investigación y cambio social

Uno de los principios del Paradigma Apiciativo es que la **investigación y el cambio social son procesos simultáneos**. Por ello, la Investigación Apiciativa cree que el cambio que queremos que emerja en las personas, organizaciones y comunidades cuando hacemos investigación, comienza desde el primer momento que se inicia el proceso de investigación y no sólo cuando se implementa el plan de acción o los nuevos escenarios de cambio social que se han generado como resultado

de la investigación (Reed, 2007, Foreword, p. vii-viii). Este principio ha sido tradicionalmente ignorado por la mayoría de los métodos tradicionales de investigación en las ciencias sociales.

### 3. 6. La Investigación Apiciativa es una nueva manera de hacer preguntas cuando hacemos investigación

Las preguntas que hace la Investigación Apiciativa son incondicionalmente apiciativas porque primero, cree que **las preguntas que nos hacemos determinan los resultados que se consiguen en la investigación y el futuro que queremos construir**. Segundo, por el **impacto que la pregunta positiva tiene en la creatividad**. Y tercero, porque lo que descubrimos cuando hacemos preguntas para descubrir lo mejor que existe en el ser humano y los sistemas sociales **es una realidad que existe y que debe investigarse**, aunque haya sido ignorada por la investigación tradicional. La Investigación Apiciativa hace preguntas apiciativas para **descubrir lo positivo que ya existe, profundizar** los factores que lo hacen, **y anticipar el futuro ideal que queremos construir**. El poder transformador de la pregunta positiva consiste en hacer que la gente piense y sienta de una manera diferente, que sea más creativa y comprometida con la búsqueda de la excelencia.

### 3. 7. La Investigación Apiciativa una nueva manera de entender la verdad que queremos descubrir cuando hacemos investigación

El objetivo de la Investigación Apiciativa **no es descubrir la verdad objetiva, sus causas determinantes y consecuencias como en la investigación científica positivista**. Porque en las ciencias sociales no existe una verdad única sino una **verdad multifacética que constantemente está evolucionando debido a la intervención constante e incontrolable de factores unos conocidos y otros desconocidos**. El ser humano y el mundo social y natural en el que se desenvuelve es un **misterio** que nunca acabamos de descubrir y entender. Por esto el objetivo último de la Investigación Apiciativa es capturar esa verdad multifacética de ese momento puntual que por ser puntual no puede **generalizarse** como lo hace la investigación científica positiva en las ciencias físicas o de la naturaleza. Se trata por lo tanto de dos tipos de **conocimientos científicos diferentes**, pero igualmente válidos, medibles y reales.

La explicación de esa verdad puntual y los factores puntuales que la determinan y sus consecuencias se convierten en las **teorías puntuales** que podemos crear en el campo de las ciencias sociales. Teorías que son válidas y científicas en el mundo social en el que vivimos pero que no podemos generalizar. Toda investigación en las ciencias sociales es puntual, local, incompleta, y, por lo tanto, imposible de generalizar.

### 3. 8. La Investigación Apreciativa es una nueva revolución científica y cultural en la manera de entender y practicar la investigación en el campo de las ciencias sociales

La aparición de la Investigación Apreciativa significó una auténtica revolución en la manera de realizar investigación en las ciencias sociales y humanas. Se trata de una revolución científica, cultural y social. **Es una revolución científica** porque supone una ruptura radical con lo que era el objetivo de la investigación en las ciencias sociales. La Investigación Apreciativa, al contrario de la tradicional, se centra en investigar lo que funciona a través de la pregunta positiva para descubrir lo mejor que existe en el ser humano y en el mundo social y crear nuevos y mejores escenarios de convivencia social. Por eso incluye el soñar como un componente del descubrimiento de la realidad social que queremos conocer, entender cambiar, y crear. La Investigación Apreciativa es revolucionaria porque representa un cambio radical, de ciento ochenta grados, con respecto a lo que era tradicional en la práctica de la investigación con respecto a sus objetivos, métodos y resultados. **Es una revolución cultural** porque con su aparición se crea una nueva cultura de lo que debe ser la investigación social. Hay un cambio radical de valores en lo que es la relación del investigador/consultor con el ser humano y el sistema social que quiere cambiar. Se trata de una relación colaborativa, inclusiva y facilitadora de un proceso de co-descubrimiento de lo mejor que existe, de lo que anima al ser humano y a los sistemas sociales en los momentos ordinarios, extraordinarios y trágicos, y de co-creación del futuro que está por emerger.

Gráfico 2  
**CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES Y DISTINTIVAS  
DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA**



#### IV. EL IMPACTO SOCIAL Y ACADÉMICO DE LA INTERVENCIÓN/INDAGACIÓN E INVESTIGACIÓN APRECIATIVAS

La validez y originalidad de la Investigación Apreciativa en las en el campo de las ciencias sociales, presentada en esta primera parte del ensayo, está fundamentada y garantizada por el desarrollo y el éxito extraordinarios alcanzado a nivel teórico y sobre todo práctico durante los 36 años de su existencia como queda demostrado en el breve relato que sigue a continuación.

**En el campo del desarrollo teórico,** tenemos que resaltar la abundancia de publicaciones (libros y artículos) que se han hecho sobre el tema especialmente en inglés. Actualmente, la principal publicación es el **Appreciative Inquiry Practitioner International Journal** <https://aipractorner.com/>. Esta revista se publica en inglés cuatro veces al año con artículos escritos por practicantes y académicos de todo el mundo. Últimamente, uno de los números fue publicado en español e inglés: [aip-sept-2021-appreciative-teams-89flah](https://aipractorner.com/2021/09/01/aip-sept-2021-appreciative-teams-89flah). Asimismo, hay un centro llamado **AI Commons**: <https://appreciativeinquiry.champlain.edu/> donde la comunidad global de académicos y practicantes pueden encontrar o contribuir con publicaciones, recursos y materiales para el desarrollo teórico y la práctica del cambio apreciativo a nivel personal, de equipos, líderes, organizaciones y comunidades, etc.



**En el campo del cambio apreciativo** el récord de efectividad conseguido es también extraordinario, como lo testifican los artículos publicados en los medios arriba mencionados y en los testimonios personales compartidos en los encuentros anuales y mensuales de académicos teóricos y practicantes a nivel global y regional como los **AI JAMS** (Encuentros Globales Virtuales que se celebran anualmente. El centro Cooperrider for Appreciative Inquiry: <https://www.centerforappreciativeinquiry.net/> organiza también Webinars para ofrecer a la comunidad global de practicantes y académicos la oportunidad de compartir conocimientos, experiencias, y resultados sobre la efectividad de la práctica del cambio apreciativo. Tenemos que destacar aquí la reciente creación de la Red Iberoamericana de Practicantes y Académicos del Paradigma (RIPAPA) en la plataforma **WhatsApp**, donde practicantes y académicos comparten sus publicaciones y experiencias, y ofrecen Webinars periódicamente. Pero, aunque lo logrado y lo que se está logrando es mucho; también tenemos que decir que lo que está por conseguirse en el campo de la Investigación Apreciativa es todavía mucho más. Estas son algunas de las preguntas y retos que tenemos por delante: ¿qué debemos hacer para incrementar la Investigación Apreciativa? ¿qué debemos hacer para que el conocimiento teórico y práctico que creamos produzca el cambio social que necesitamos? ¿Cómo lo vamos a saber si no lo medimos? ¿Cómo lo medimos si no creamos los instrumentos para ello?

## Segunda Parte

### COMO REALIZAR LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

El objetivo de esta segunda parte es ofrecer una **hoja de ruta o guía práctica muy breve** sobre cómo diseñar un proyecto de Investigación Apreciativa para académicos y practicantes del Paradigma Apreciativo. Sobre este tema es muy poco lo que hay publicado en inglés y español. Lo más concreto y específico que tenemos sobre el tema de la Investigación Apreciativa y su enseñanza en la universidad como un método de investigación es lo que ha publicado David Cooperrider en su libro *Prospective Theory* (2021). Como lo he indicado en la primera parte de este ensayo, en el prefacio de este libro desarrolla el marco teórico de lo que es la Investigación Apreciativa (Cooperrider, 2021, p.p. 11-39) que emerge del curso que actualmente enseña a nivel de doctorado en la Universidad. Y en el Apéndice C del libro ofrece un resumen general de lo que es el curso: objetivos, contenidos, lecturas, descripción de las tareas requeridas, calendario, y otros recursos (Cooperrider, 2021 p.p. 267-283).

Lo que ofrezco en esta segunda parte del ensayo está basado en la experiencia conseguida durante los más de 10 años que enseñé el curso de Investigación Apreciativa en la Universidad a nivel de maestría y licenciatura. Lo que ofrezco es

un breve resumen de algo que tendría que desarrollarse en un texto para un curso universitario sobre Investigación Apreciativa. Los temas que trato son los siguientes: primero, **modelos**; segundo, **métodos cualitativos para recoger y analizar la información**; tercero, **métodos cuantitativos para recoger y analizar la información**; cuarto, **el rigor científico de los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa**; quinto, **la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico**; sexto, el **proceso de realización** de la Investigación Apreciativa.

## I. MODELOS DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

En las ciencias sociales hay muchos modelos para hacer investigación, pero los dos modelos más tradicionales son la **investigación cualitativa** y la **investigación cuantitativa** (Brewerton, P. and Millward, L., 2001). El **objetivo de la investigación cualitativa** es entender y explicar la naturaleza **subjetiva y socialmente construida** que tenemos del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, como una realidad puntual que no se puede generalizar. Por el contrario, el objetivo de la investigación cuantitativa es **descubrir las variables (los factores) que impactan la conducta humana y el comportamiento social** y su correlación o poder predictivo y generalizador. Por ejemplo, en una investigación sobre cómo los diferentes tipos de liderazgo impactan en la comunicación en una organización o equipo, lo que busca la investigación cualitativa es entender la naturaleza, causas y consecuencia de esos diferentes tipos de liderazgo en la comunicación como una verdad puntual y local que no puede generalizarse a otros tipos de organizaciones o equipos. Por el contrario, la investigación cuantitativa busca descubrir cuáles son los factores de los diferentes tipos de liderazgo que impactan en la comunicación en una organización o equipo y basado en los resultados estadísticos poder generalizar esos resultados como válidos para todos los tipos de liderazgo en todas las organizaciones y equipos, como una verdad objetiva (universal). Por otra parte, estos dos modelos tienen sus **respectivos métodos para recoger información**, como la entrevista en el caso investigación cualitativa o el cuestionario en el caso de la investigación cuantitativa. Y también tienen sus respectivos **métodos para analizar esa información**, como el análisis de contenido en el caso de la investigación cualitativa o el análisis estadístico en el caso de la investigación cuantitativa. Las diferencias teóricas y metodológicas entre estos dos modelos de investigación son muchas y para profundizar en la naturaleza de cada una de ellas existen muchas publicaciones.

En la práctica tanto la investigación cualitativa como la cuantitativa tienen su grupo de investigadores que los aplican en su actividad científica dando lugar a la distinción entre investigadores cualitativos e investigadores cuantitativos. Existe también otro grupo de investigadores que ha optado por el uso de lo que se conoce en las ciencias sociales como **triangulación** (Emmert, P. and Barker, L., 1989) que sería el uso de más de uno método para recoger y analizar información empírica y

así asegurar más información empírica que fortalezca el poder generativo y prospectivo de nuevo conocimiento teórico y práctico. Una tarea que está por hacerse es la **meta-investigación comparativa** (es decir la investigación sobre los diferentes modelos de investigación que nos permite evaluar y comparar la validez y efectividad de cada uno de ellos).

Creo que puedo permitir proponer, basado en mi experiencia, el incorporar el modelo cualitativo y el cuantitativo en la práctica de la Investigación Apreciativa, haciendo las debidas adaptaciones y respetando la identidad integral de la Investigación Apreciativa. Lo que estoy proponiendo para ser más específico y evitar malentendidos, es que incorporemos sobre todo algunos de los componentes metodológicos de estos dos modelos, por ejemplo, los métodos para recoger y analizar información; y en mucha menor escala alguno de sus componentes teóricos como, por ejemplo, que la realidad social que investigamos es socialmente construida y por lo tanto subjetiva.

En las secciones que siguen, presento de manera muy breve, cómo incorporar algunos de los componentes de los modelos cualitativos y cuantitativos y de otras teorías y métodos de investigación en la práctica de la Investigación Apreciativa. Para ello, desarrollo los siguientes temas: Primero, métodos cualitativos para recoger y analizar la información en la Investigación Apreciativa. Segundo, métodos cuantitativos para recoger y analizar la información recogida en la Investigación Apreciativa. Tercero, etapas del proceso de realización de la Investigación Apreciativa. Cuarto, el rigor científico de los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa en la Investigación Apreciativa. Quinto, el proceso de creación de nuevo conocimiento teórico y práctico en la Investigación Apreciativa.

## II. MÉTODOS CUALITATIVOS PARA RECOGER Y ANALIZAR LA INFORMACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

En los muchos años de experiencia enseñando métodos de investigación en la universidad y en las conversaciones con colegas y profesionales he descubierto que lo primero que viene a la mente cuando se habla de métodos de investigación son los **métodos para recoger información**, como la entrevista, y olvidan o ignoran que hay otro grupo de **métodos para analizar esa información**, como el análisis de contenido o el análisis estadístico. Por ello creo que es importante aclarar esa diferencia en las siguientes secciones.

### 2. 1. Métodos cualitativos para recoger información

Los métodos cualitativos en las ciencias sociales **para recoger información** son muchos. Los más usados son la entrevista, la entrevista en grupo, entrevista etnográfica, la observación, diario, etc. Sobre cada uno de estos métodos existe una documentación muy elaborada y abundante sobre su naturaleza y aplicación que puede encontrarse en libros académicos publicados sobre estos temas. A continuación, presento muy brevemente dos de esos métodos por considerarlos parte del ADN de la Investigación Appreciativa: primero, la **entrevista apreciativa**, y segundo el estudio de **experiencias que dan vida a lo ordinario, extraordinario, y trágico**.

### 2. 1. 1. La Entrevista Appreciativa

El método que usa la Investigación Appreciativa para descubrir lo mejor que tiene la organización es la entrevista apreciativa. Este tipo de entrevista supone el arte de hacer preguntas que estimulen el potencial positivo que existe en las personas y en las organizaciones. La Entrevista Appreciativa es el corazón de la Investigación Appreciativa.

La metodología nuclear original de la Investigación Appreciativa para recoger información es la Entrevista Appreciativa cuya estructura y contenido es al mismo tiempo flexible, y por lo tanto susceptible de modificaciones que permitan adaptarla a las realidades tan diversas de la experiencia humana en sus múltiples y diversos contextos. Esta metodología está no sólo abierta a la creatividad del investigador, sino que la estimula y fomenta porque es su ADN está el que siempre puede mejorar. Las áreas focales de la entrevista apreciativa son las siguientes: 1. Descubrir, 2. Soñar, 3. Diseñar y 4 Vivir, con un promedio de 3 preguntas por área focal.

La estructura básica de una Investigación Appreciativa tiene tres partes: primero, **preguntas iniciales**; segunda, **preguntas focales**, y tercera, **preguntas finales**.

Primera parte, **preguntas iniciales**. Estas preguntas tienen como objetivo iniciar la conversación de una manera amigable e invitar al entrevistado a adoptar la perspectiva positiva con que queremos que responda a los temas de la entrevista. Un ejemplo de pregunta inicial de este tipo sería la siguiente: ¿Cuál es el aspecto de esta organización que usted valora más y que más le motiva a trabajar en ella? La pregunta de seguimiento sería ¿por qué? Es muy importante usar preguntas de seguimiento para profundizar en los temas (Cooperrider, Whitney & Stavros, 2003).

Segunda parte, **preguntas de las áreas focales**. Las áreas focales de una entrevista apreciativa son las cuatro fases nucleares de la metodología apreciativa: 1. Descubrir, 2. Soñar, 3. Diseñar, y 4. Vivir. Las preguntas que se hacen en cada una de estas fases tienen que ser coherentes con el propósito específico de cada una de ellas. Por ejemplo, **en la fase de descubrir** las mejores experiencias que existen en la organización (presentes o pasadas), con respecto al tema de la investigación. Por

ejemplo si el tema es La Excelencia en la Comunicación, una de las preguntas podría ser: ¿Cuál es la mejor experiencia de comunicación que ha tenido en la organización y en la cual usted se sintió más valorado y satisfecho? Y las preguntas de seguimiento serían: ¿Cuáles son **los factores que contribuyeron** a que la experiencia fuera exitosa? ¿Qué hizo usted para que la experiencia fuera exitosa? ¿Qué otros factores contribuyeron al éxito de la experiencia?

En el área focal de Soñar, las preguntas podrían ser: ¿Cómo le gustaría que fuera la comunicación ideal en la organización? En el área focal Diseñar, ¿Cuáles son los valores que deberían guiar la comunicación en la organización? ¿Cuáles son las nuevas prácticas de comunicación que deberían implementarse? Y en área de Vivir, ¿Cuáles son los programas que deberíamos crear para educarnos y motivarnos a vivir la comunicación que ha diseñado en la etapa anterior de diseñar?

Tercera parte, **preguntas finales**. Estas preguntas tienen como objetivo concluir la conversación dando al entrevistado la oportunidad de añadir lo que considere importante y de expresar sus mejores deseos y esperanzas con respecto a lo que quiere que sea la comunicación interna de la organización. Ejemplos de este tipo de preguntas serían: a) ¿Hay algo más que usted quisiera añadir o comentar? b) ¿Cuáles son sus tres deseos para mejorar la salud y la vitalidad de la comunicación interna en la organización? (Cooperrider, Whitney & Stavros, 2003). El libro *Encyclopedia of positive questions* (Whitney, Cooperrider, Trosten-Bloom & Kaplin, 2002) contiene ejemplos de preguntas positivas que pueden ser muy útiles a la hora de preparar una entrevista apreciativa.

En la creación de los instrumentos para recoger información existe mucha libertad en cuanto a cómo se aplican las normas estandarizadas que son consideradas fundamentales. Por ejemplo, en el caso de la creación de una entrevista, no existen normas rigurosas en cuanto a la selección de los entrevistado, a la estructura de la entrevista, al tipo de preguntas, a su contenido, y a cómo debe ser conducida. Toda la responsabilidad sobre la validez del instrumento recae en la preparación y en la ética personal y profesional del investigador académico o practicante (consultor).

Las preguntas positivas que hacemos en la Investigación Apreciativa tienen tres niveles de descubrimiento. El primero es **descubrir lo positivo que ya existe, la experiencia o realización positiva, exitosa, las historias generadoras de vida**. El segundo nivel es **profundizar y analizar la experiencia positiva descubierta**, es decir, descubrir los factores o elementos que hacen hicieron posible la experiencia fuera positiva. El tercer nivel es **invitar a la creatividad y a visualizar (anticipar) el futuro ideal que queremos construir**.

Tabla 1  
ESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA APRECIATIVA

PARTES	OBJETIVO	EJEMPLOS PREGUNTAS APRECIATIVAS
I. PREGUNTAS INICIALES	Lo que más valoran de la organización y de su contribución a la misma.	¿Cuál es el aspecto de esta organización que usted valora más y que más le motiva a trabajar en ella? La pregunta de seguimiento sería ¿por qué?
II. PREGUNTAS ÁREAS FOCALES:  1 DESCUBRIR	Lo que da vida al sistema (organización, equipo, etc.) en los momentos ordinarios, extraordinarios y trágicos y su núcleo positivo en relación con el tema la investigación	¿Cuál es la mejor experiencia de comunicación que ha tenido en la organización y en la cual usted se sintió más valorado y satisfecho? ¿Cuáles son <b>los factores que contribuyeron</b> a que la experiencia fuera exitosa?
2 SOÑAR	Lo que puede llegar a ser el sistema (organización, equipo, etc.) en los momentos ordinarios, extraordinarios y trágicos y su núcleo positivo en relación con el tema la investigación	¿Cómo le gustaría que fuera la comunicación ideal en la organización?
3 DISEÑAR	La nueva cultura (valores) y estructura del sistema (organización, equipo, etc.) en relación con el tema la investigación	¿Cuáles son los valores que deberían guiar la comunicación en la organización? ¿Cuáles son las nuevas prácticas de comunicación que deberían implementarse?:
4 VIVIR	El nuevo sistema diseñado (nueva organización, equipo, etc.) y planificar y ejecutar los programas para hacerlo realidad.	¿Cuáles son los programas que deberíamos crear para educarnos y motivarnos a vivir la comunicación que ha diseñado en la etapa anterior de diseñar?
III. PREGUNTAS FINALES	Qué más les gustaría añadir, como se siente, sugerencias, etc.	¿Hay algo más que usted quisiera añadir o comentar?

En el **Apéndice** ofrezco, como un ejemplo, la Entrevista Apiciativa que realicé con un grupo de académicos y practicantes de la Intervención Apiciativa

para investigar la experiencia que tuvieron de compartir el proceso de escribir cada uno de ellos un artículo sobre una de sus experiencias como consultores para su publicación en el [\*AI Practitioner - International Journal of Appreciative Inquiry\*](#).

### 2. 1. 2. Experiencias Apreciativas: Ordinarias, Extraordinarias, y Trágicas que dan Vida

Además de la Entrevista Apreciativa, otra metodología de la Investigación Apreciativa para recoger información es: **Experiencias Apreciativas: Cotidianas, Extraordinarias, y Adversas que dan Vida**. Esta metodología se inspira en el estudio de experiencias críticas (Downs, C. W., 1988) que se usa en la investigación cualitativa. Como ya lo he señalado anteriormente, la Investigación Apreciativa se centra en descubrir **lo que da vida (anima) al ser humano y a todos los sistemas sociales en los momentos cotidianos (ordinarios), extraordinarios, y adversos (trágicos)**. Por ello esta metodología es también esencial en la práctica de la Investigación Apreciativa. Se trata de una metodología válida y confiable para creación de nuevo conocimiento teórico y práctico. Esta metodología puede usarse en los sistemas sociales (organizaciones, equipos, etc.) y a nivel ayuda personal de forma escrita o oral.

#### Tabla 2 FORMULARIO PARA EXPERIENCIAS APRECIATIVAS: COTIDIANAS (ORDINARIAS), EXTRAORDINARIAS, Y ADVERSAS (TRÁGICAS) QUE DAN VIDA.

1. <b>Indicar</b> el tipo de experiencia seleccionada: cotidiana (ordinaria), extraordinaria, o adversa (trágica)
2. <b>Narrar</b> brevemente los elementos más significativos de lo que ocurrió: ¿Qué pasó?, ¿cuándo?, ¿dónde? ¿Quiénes participaron? ¿Cuáles fueron las consecuencias?
3. <b>Analizar</b> la experiencia: ¿Cuáles son los factores fundamentales que dieron vida a esta experiencia? ¿Qué pensó?, ¿Qué sintió?, ¿Cómo reaccionó?
4. <b>Generar</b> nuevo conocimiento teórico y práctico: ¿Qué aprendió en relación con lo que da sentido a la vida? ¿Qué se comprometió a hacer para vivirla con más plenitud?

**El poder de esta metodología** está en enfocarse en experiencias específicas ordinarias, extraordinarias, o trágicas que han sido vividas u observadas directamente en personas y sistemas sociales. Esta metodología da al que responde toda la libertad para contar y analizar su experiencia por lo cual la riqueza de las respuestas es invaluable a la hora de analizar su contenido y poder. Para el análisis

de contenido y la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico puede usar alguna de las metodologías que presento a continuación.

Pero la **Entrevista Apiciativa** y las **Experiencias Apiciativas: Cotidianas (Ordinarias), Extraordinarias, y Adversas (Trágicas) que dan Vida** no son los únicos métodos de la Investigación Apiciativa para recoger información, como ya he indicado, y por lo tanto podemos usar otros métodos, como el método etnográfico, siempre y cuando estos métodos cualitativos para la recogida de información estén al servicio de los objetivos fundamentales de la Investigación Apiciativa. Por ejemplo: la conversación, la lectura, la meditación, la observación, la poesía, el arte, y reflexión sobre todo lo que experimentamos en el vivir diario.

## 2. 2. Métodos cualitativos para analizar la información

La Investigación Apiciativa incorpora también distintas metodologías para el análisis de la información recogida por los métodos anteriormente mencionados siempre y cuando hayan demostrado ser **rigurosos y efectivos en el proceso de crear nuevo conocimiento teórico y práctico para descubrir el futuro mejor que está por emerger** para el ser humano y los sistemas sociales y naturales.

Tenemos que reconocer que la Investigación Apiciativa no ha desarrollado todavía un método propio de análisis de contenido para la información recogida con la **Entrevista Apiciativa**. Existe por lo tanto mucha libertad en cómo se procede al respecto, lo cual no deja de ser una limitación con respecto a garantizar su rigor científico. Yo he usado en mi práctica una variante del método de **contenido de análisis** (Kaid, L. L. and Wadsworth, A.J., 1989). Estos son los pasos de este método: **1:** Transcribir todas las respuestas a cada una de las preguntas para cada área focal de la entrevista apiciativa. **2.** Encontrar los temas o tópicos que emergen de cada respuesta y su frecuencia para cada área focal. **3.** Jerarquizar los temas en base a la frecuencia con que han sido nombrados y a su relevancia por cada área focal. **4.** Seleccionar los temas más relevantes de cada área focal, incluyendo alguna de las **respuestas directas** más significativas de los entrevistados. **5.** Escribir el reporte final de este análisis por áreas focales. Y este reporte es el que servirá de base para la siguiente fase de creación de conocimiento teórico y práctico. En cada uno de los pasos de este proceso de codificación es muy importante contar con más de un codificador para garantizar mayor objetividad y validez del análisis de contenido.

Entre las metodologías de interpretación y análisis de la información recogida están la **investigación hermenéutica que incorpora la recolección empírica de data** (experiencias personales, entrevistas y observación) y el **análisis de su significado** (van Manen, Max, 1990). Por su parte, **Habermas**, otro de los grandes investigadores hermenéuticos, incorpora el **dialogo** porque lo considera que entender es un proceso de cooperación que requiere que sus participantes conecten entre ellos en la vida real. Se trata de una metodología de análisis para la interpretación de artefactos. Uno de los principios fundamentales de la hermenéutica es que se deben considerar



múltiples perspectivas para poder conseguir la interpretación más exacta de lo que estamos investigando. Además de los datos empíricos, usamos la imaginación, la intuición, la emoción y la razón que provoca la creatividad, para analizar la realidad social y la conexión de variables que intervienen y su interacción para proponer las nuevas explicaciones (teorías) y los nuevos escenarios de acción que emergen de la información recogida. **La metodología de análisis** de las experiencias ordinarias, extraordinarias y trágicas que dan vida puede ser una adaptación del método de análisis de contenido que acabo de presentar.

### III. MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA RECOGER Y ANALIZAR INFORMACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

Creo que puedo afirmar que el modelo de investigación cuantitativa puede adoptarse para realizar la Investigación Apiciativa basado en mi experiencia de más de 10 años enseñando el curso de Investigación Apiciativa en la universidad. Y creo además que esta opción puede resultar muy atractiva a investigadores y consultores cuantitativos. Podemos crear **cuestionarios apiciativos**, como creamos **entrevistas apiciativas**, para descubrir lo que da vida a los sistemas sociales y su núcleo positivo; y analizar los resultados usando métodos estadísticos y basados en esos resultados crear nuevo conocimiento teórico y práctico para predecir el futuro que está por emerger y crear un mundo mejor. Esto es lo maravilloso de la flexibilidad e inclusividad de la Investigación Apiciativa desde el Paradigma Apiciativo.

#### 3. 1. Métodos cuantitativos para recoger información en la Investigación Apiciativa

Los métodos cuantitativos en las ciencias sociales **para recoger información** son muchos. Los más usados son el **cuestionario**, el **pre-test and post-test** (prueba anterior y posterior), **experimentos de laboratorio**, etc. El cuestionario apiciativo es muy fácil de crear como lo es la **entrevista apiciativa**. Básicamente lo que tenemos que crear son ítems afirmativos y usar una Escala Likert de 3 a 5 opciones. También es posible crear dimensiones o factores de 5 ítems afirmativos. Las posibilidades de ser creativos a la hora de construir un cuestionario apiciativo son muchas, como incluir en el cuestionario preguntas abiertas para dar oportunidad al que responde de expresarse con más libertad y profundizar en sus respuestas.

#### 3. 2. Métodos cuantitativos para analizar información en la Investigación Apiciativa

Los resultados conseguidos por el cuestionario apiciativo pueden ser analizados usando algunos de los diferentes métodos de análisis estadísticos como, **las pruebas estadísticas descriptivas** (la media, la desviación estándar, los

porcentajes, etc.), las pruebas de **análisis comparativo** (como correlación, la regresión, etc.) Sobre cada uno de estos métodos existe una documentación muy elaborada y abundante sobre su naturaleza y aplicación que puede encontrarse en libros académicos publicados sobre estos temas. Urge el escribir un texto de Investigación Apreciativa para la universidad donde todos los temas aquí tratados sean desarrollados conceptual y metodológicamente y con ejemplos y ejercicios prácticos para su aplicación.

#### IV. EL RIGOR CIENTÍFICO DE LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA EN LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

La valoración del **rigor científico** de los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa tanto en las ciencias sociales como en el caso de la Investigación Apreciativa es un tema de debate constante que tenemos que profundizar porque está en juego su validez, efectividad y credibilidad. Por ejemplo, aunque existen métodos rigurosos de análisis de contenido, el control de su aplicación en muchos casos es casi imposible. Tenemos que reconocer que el rigor de todo el proceso está a merced de la ética y formación del investigador.

El rigor en el proceso de recoger y analizar información a través de los métodos cualitativos y cuantitativos tiene un impacto directo en la validez de los resultados que el investigador encuentra y reporta. Por eso tenemos que verlos como resultados que están influenciados por la subjetividad, preparación y ética del investigador. Y así tenemos que ver también la creación de conocimiento teórico (teorías) y práctico (creación de nuevos prototipos de acción para el cambio social) que reporta el investigador. El reconocimiento de estas limitaciones no necesariamente nos debe llevar a concluir que este tipo de investigación no es válida. Definitivamente es válida en cuanto que es la **verdad puntual descubierta y propuesta por el investigador**. Se trata por lo tanto de una verdad (teórica y práctica) subjetiva, puntual y válida que podrá ser parcialmente extrapolada a otras realidades similares, pero nunca generalizada a nivel universal.

Para que la investigación en las ciencias sociales sea científica tiene que ser rigurosa es decir cumplir con todos los estándares de rigor establecidos y aceptados por la comunidad de académicos y científicos. Pero la realidad es que no existe un sistema de control que vele por su cumplimiento. No tenemos una autoridad que tenga el poder para determinar lo que es y no es científico. Sin embargo, si tenemos que reconocer que existen publicaciones científicas que son guardianas celosas de que se cumplan con los estándares de rigor científico para autorizar su publicación. La regla de oro es, sin lugar a ninguna duda, que *cuando hacemos investigación tenemos que ser lo más rigurosos posible en todo el proceso de la investigación*.

Por otra parte, tenemos que desmitificar los mitos que se han creado sobre los estándares de lo que es o no es científico en las ciencias sociales para que estos

estándares no supongan una barrera a la investigación y perpetuar la creencia de que ésta es el privilegio de unos pocos y no el privilegio de todos como afirma David Cooperrider: *“todos podemos ser teóricos originales y que, al teorizar inductivamente desde el mundo real, con voces reales y en contextos reales, podemos no solo crear teorías más relevantes, sino también invitar a teorizar de una manera más original y creativa”* (Cooperrider, 2021, p. 29).

Un área en la que tenemos que mejorar mucho y con urgencia, tanto en la Investigación Apreciativa como en la Intervención/Indagación Apreciativa, es la **evaluación de nuestras investigaciones y prácticas, porque si no evaluamos no podemos mejorar**. Tenemos que crear instrumentos y actividades de evaluación para medir el impacto que tiene en los participantes lo que hacemos y cómo lo hacemos; así como para medir el rigor de los procesos que usamos. La decisión de qué investigamos, cómo lo investigamos y qué reportamos implica un grado de responsabilidad muy grande por parte del investigador.

## V. LA CREACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO TEÓRICO Y PRÁCTICO EN LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

**Como ya lo he indicado anteriormente**, el objetivo fundamental de la Investigación Apreciativa es la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico que nos permita entender, descubrir y crear el futuro que está por emerger para construir un ser humano y sistemas sociales mejores. Por eso, la actividad central de todo el proceso de investigación es la creación de este nuevo conocimiento teórico y práctico. Es decir, la creación de nuevas teorías que nos permitan profundizar en el conocimiento del ser humano y de los sistemas sociales y naturales en los que se desenvuelve. El reto que tenemos es entonces descubrir en qué consiste ese proceso, su fundamento teórico y las fases a seguir para hacer posible la creación de ese nuevo conocimiento teórico y práctico que nos permita anticipar el futuro mejor que está esperando emerger.

### 5.1. ¿Qué es el Proceso Creativo?

Una de las respuestas a este reto de descubrir el método apreciativo para la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico nos la ofrece Cooperrider en el prefacio de su libro *Prospective Theory* (2021). La fundamentación teórica de este método es la **“Teoría Prospectiva** y que la define *como “una teoría creadora de futuro, anticipatoria, un recurso para los creadores del mundo, y que está fundamentada en la idea del hombre prospectivo”*. Este es el texto original de Cooperrider: *“... what I am now calling Prospective Theory... theory that is future-forming, anticipatory, a resource for world-makers, and built on the idea of homo-prospectus* (Cooperrider, 2021, p.15). Y el método para la construcción de teoría prospectiva que propone consta de seis elementos constituyentes y de tres fases

interdependientes Cooperrider, 2021, pp. 15-39). Tengo que confesar que, aunque no he podido entender el modelo, dada su complejidad, si he encontrado en el texto contenido que es sumamente inspirador, por lo que recomiendo su lectura.

Por mi parte, quisiera ofrecer, unas reflexiones sobre el proceso creativo de conocimiento teórico y práctico basado en mi experiencia y que considero más accesible de entender y poner en práctica para estudiantes y practicantes de la Investigación Apreciativa. Una vez más tenemos que afirmar que la creación de teorías no es un privilegio exclusivo de científicos y académicos porque lo es también de practicantes, estudiantes y de todos.

Cuando hablamos de ser creadores originales todos tendemos a pensar en Albert Stein y en los premios nobeles que reconocen a los que llamamos genios. Para el Paradigma Apreciativo *“todos podemos ser creadores originales”* (Cooperrider, 2021, p. 29). ¿Qué es entonces lo que significamos cuando decimos todos podemos ser creadores originales? ¿Estamos exagerado o estamos hablando de otro tipo de creatividad? ¿Y cuál es esa creatividad? Lo que estamos afirmando es que todos podemos crear una nueva forma de ver la realidad, nuestra forma de ver la realidad y esa nueva forma de ver la realidad **es un acto creativo original** precisamente porque es diferente de la de los otros. Y puede suceder que esa nuestra manera de ver y operar sea la que otros reconozcan también como la suya. Pero aún si no es recocida por otros, no por eso deja de ser un acto creativo original válido.

La creatividad es entonces la capacidad de concebir, formular, y divulgar, actuar, imaginar escenarios de acción que son diferentes de los del estatus quo y que puede suceder a cualquier edad y en cualquier contexto. Pensemos, por ejemplo, en el caso de la creatividad desarrollada desde el principio de la humanidad en el caso de los diferentes tipos de comida, modelos de carros, en la medicina, etc. etc. Todos tenemos el poder de anticipar una manera diferente de actuar y ser creadores originales si nos atrevemos a hacerlo con disciplina y perseverancia y sin miedo a equivocarnos y al qué dirán y si, sobre todo, introducimos la creatividad en los programas de educación.

## **5. 2. Etapas del proceso de creación de conocimiento teórico y práctico en la Investigación Apreciativa**

El proceso creativo de conocimiento apreciativo teórico y práctico de la Investigación Apreciativa es algo que comienza desde el primer momento que se inicia la investigación y que puede incluso continuar una vez que el proceso de investigación ha concluido. Porque para la Investigación Apreciativa creatividad e investigación son procesos simultáneos. Pero existen etapas dentro del proceso de investigación donde se intensifica y estimula la creatividad de conocimiento apreciativo. Y estas etapas comienzan una vez que la información ha sido recogida y analizada usando métodos cualitativos o cuantitativos.

El **proceso** de creación de conocimiento teórico y práctico de la Investigación Apreciativa, que propongo tentativamente, tiene las siguientes etapas: Primera, **recoger datos empíricos** usando alguno de los métodos cualitativos o cuantitativos de la Investigación Apreciativa. Segunda, **analizar esos datos** usando los métodos de análisis respectivos para encontrar los temas que emergen, su frecuencia, y su importancia. Y tercera, **crear nuevo conocimiento teórico y práctico** partiendo los resultados del análisis de los datos empíricos para buscar las conexiones que existen entre ellos y poder generar nuevas teorías (las explicaciones están oculta en estos datos y los nuevos prototipos de acción (conocimiento práctico) que están queriendo emerger de estos datos.

### ETAPAS DEL PROCESO FORMAL DE CREACIÓN DE CONOCIMIENTO TEÓRICO Y PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

El proceso de esta tercera etapa, es decir, el **proceso creativo propiamente dicho** de la Investigación Apreciativa tiene las siguientes fases:

Primera, **interpretar** la información empírica e información recogida y analizarla para encontrar los temas nucleares que emergen, su importancia y frecuencia en relación con: a) Lo que descubrimos del **núcleo positivo del tema de la investigación** (el potencial que existe en nosotros y en los sistemas sociales: lo que somos, sentimos, creemos, valoramos) y lo que da sentido a nuestra vida y a los sistemas sociales en los momentos ordinarios, extraordinarios y trágicos. b) **Lo que soñamos** (lo que queremos ser y valorar como personas y como sistema (organización, equipo, etc.). Y c) El futuro que queremos construir con respecto a **cómo queremos actuar** de ahora en adelante como personas y como sistema (organización, equipo, etc.).

Segunda, **teorizar**, basados en las conexiones que existen entre los temas centrales que han emergido y comenzar a generar: a) **explicaciones (conocimiento teórico - teorías)** y **prototipos de acción (conocimiento práctico)** en relación con el núcleo positivo, lo que da sentido, lo que soñamos, y el futuro que queremos construir. En esta fase tenemos que hacernos preguntas como éstas: ¿Qué explicación (conocimiento teórico-teoría) está oculta en estos datos en relación con lo que somos y con lo que queremos ser? ¿Cuál es el futuro que esta por revelarse? ¿Qué nuevo prototipo, escenario de acción (conocimiento práctico) está queriendo emerger de estos datos con relación al potencial que tenemos, cómo actuamos y cómo queremos actuar de ahora en adelante? Y esperar a que esas **respuestas surjan y se encuentren** para comenzar a teorizar, es decir a crear, de manera tentativa, nuevas explicaciones del porqué, el cómo, y sus consecuencias (nuevas teorías) y nuevas propuestas de acción (prototipos) es decir, el futuro que está esperando emerger.

Tercera, **formular de manera articulada y fundamentada las nuevas teorías y nuevos prototipos de acción** que han emergido. En esta fase tenemos que asegurarnos que las teorías y los nuevos prototipos de acción que emergen de la investigación cumplan con los criterios de lo que es **una buena teoría** y un buen **prototipo de acción**. Los dos componentes fundamentales de una formulación teórica son el contenido y el lenguaje. Tenemos que asegurarnos que el contenido este muy bien fundamentado y articulado y que el lenguaje sea entendible y que genere emoción y compromiso. *Escribir esas nuevas teorías y esos nuevos escenarios de acción es fundamental porque el escribir es el recurso más poderoso y maravilloso que tenemos para pensar creativamente.*

### 5. 3. La Creatividad desde la Teoría del Encuentro

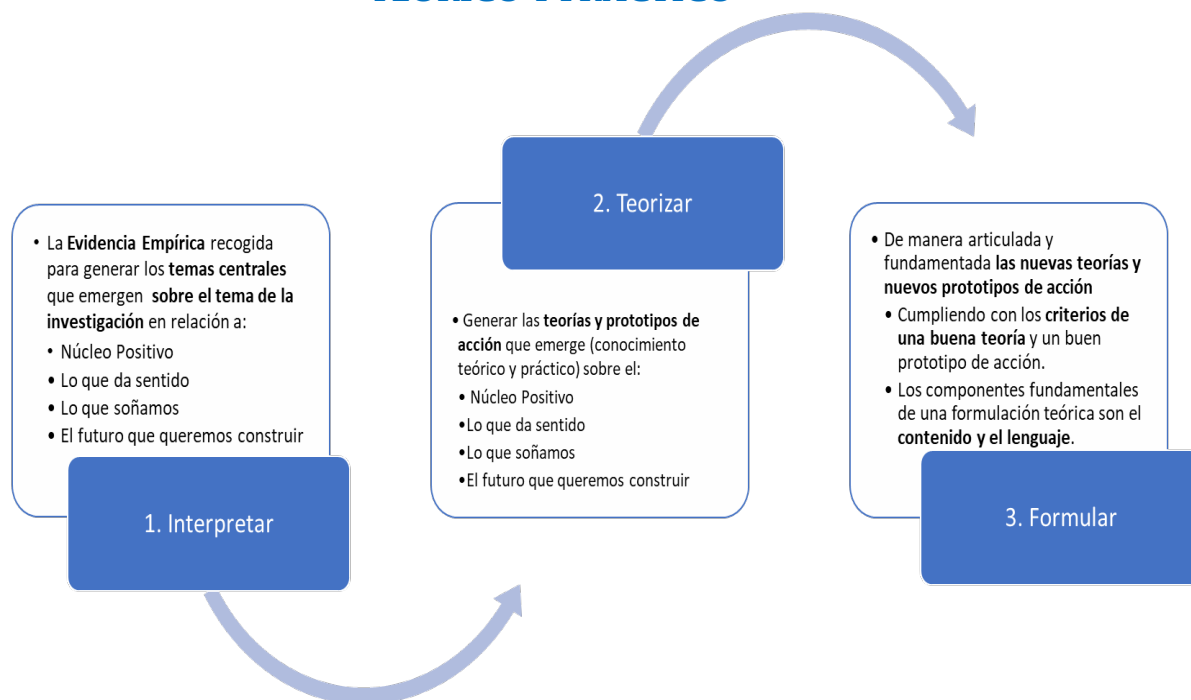
La teoría que sustenta este modelo de creación de conocimiento apreciativo la he llamado la **Teoría del Encuentro** que afirma que el acto creativo apreciativo acontece cuando los **elementos que lo hacen posible se encuentran**. Elementos que sólo conocemos en parte, como son los datos empíricos y los temas que van emergiendo y encontrándose si les facilitamos la posibilidad de hacerlo por medio de la reflexión, la emotividad, la meditación, la observación, con nuevas experiencias, lecturas, conversaciones y con nuestro esfuerzo, persistencia, y paciencia. Este proceso no lo podemos controlar porque está a la merced de leyes, que desconocemos y que hacen posible el encuentro de todos esos componentes para dar lugar al **acto creativo (eurica)**. Este **proceso misterioso**, del que no podemos controlar ni el cómo, ni el cuándo, ni el dónde, ni los resultados, va constantemente modificando nuestra forma de pensar, sentir, y operar; y surge de la manera más inesperada y en los momentos y lugares más inesperados, por ejemplo, en el sueño, paseando, meditando, conversando, etc. Por otra parte, este método de teorizar inductivamente/deductivamente no sigue un proceso lineal sino más bien **orgánico/caótico** en el sentido de que son múltiples los factores que interactúan complementándose para hacer posible el acto creativo. Existen muchos recursos para potenciar y facilitar el proceso creativos como la creación de gráficos, dibujos, e incluso Modelos Matemáticos como propone Albert-Laszló Barabási (2018, p. 123). Estos recursos permiten la visualización holística de la interacción de los diferentes componentes del proceso creativo y hacen posible el avanzar en el discernimiento del acto creativo.

Gráfico 3  
**TEORÍA DEL ENCUENTRO DE LA CREATIVIDAD**



Y termino esta sección con unas reflexiones sobre el tema de cómo diferenciamos una buena teoría de otra que no lo es. ¿Existen criterios universalmente aceptados por científicos y académicos? La respuesta es no, pero si existen ciertos criterios que son asumidos como condiciones necesarias para poder evaluar la validez y el poder de una teoría. Entre estas condiciones está el que el proceso de creación de la teoría haya sido riguroso en todas sus fases, tal como lo he presentado en secciones anteriores. Otra condición sería que la teoría se relacione con la información empírica recogida. Pero, también hay otras condiciones que retan a las que tradicionalmente se han asumido como las únicas y mejores, como las que propone Cooperrider cuando dice que estas serían las preguntas que también tenemos que hacernos a la hora de evaluar una teoría: “¿Hasta qué punto esta teoría presenta nuevas posibilidades provocativas para la acción social y hasta qué punto estimula la normativa del diálogo sobre cómo podemos y debemos organizarnos?” (Cooperrider, 2021, p. 66).

Gráfico 4  
**PROCESO CREATIVO DE CONOCIMIENTO APRECIATIVO  
 TEÓRICO Y PRÁCTICO**



Cuando hablamos de ser creadores originales todos tendemos a pensar en Albert Stein y en los premios nobeles que reconocen a los que llamamos genios. Para el Paradigma Apreciativo *“todos podemos ser creadores originales”* (Cooperrider, 2021, p. 29). Es decir, todos podemos crear una nueva forma de ver la realidad y esa nueva forma de ver la realidad **es un acto creativo original** precisamente porque es diferente de otras. Y puede suceder que esa nuestra manera de ver sea la que otros reconozcan también como la suya. Pero aún si no es reconocida por otros, no por eso deja de ser un acto creativo original válido. *La creatividad es la capacidad de concebir, formular, y divulgar explicaciones e imaginar escenarios de acción que son diferentes de los del estatus quo y que puede suceder a cualquier edad y en cualquier contexto.* Todos tenemos el poder de anticipar una manera diferente de actuar y ser creadores originales si nos atrevemos a hacerlo con disciplina, perseverancia y sin miedo a equivocarnos.

## VI. EL PROCESO DE REALIZACIÓN DE UNA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

En esta sección ofrezco una **guía básica, breve y orientadora** de cómo planificar y ejecutar una Investigación Apreciativa tanto a nivel académico como a nivel de practicantes o consultores apreciativos. El proceso de la Investigación Apreciativa tiene tres fases fundamentales. La primera es la **fase de planificación o**



propuesta de investigación, la segunda la fase de ejecución, y la tercera la fase de creación del reporte final y/o del documento para ser presentado y publicado.

Gráfico 5  
**FASES DE LA REALIZACIÓN  
 DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA**



### **Fase 1: La planificación o propuesta de la Investigación Apreciativa**

Uno de los principios del Paradigma Apreciativo es el **principio anticipatorio** que afirma que, para lograr los mejores resultados, antes de actuar hay que anticipar la mejor actuación posible, es decir imaginar, visualizar y planificar el qué, el porqué, el cómo, quién lo va a hacer, cuándo, y el cambio que queremos lograr (los objetivos). Por eso la planificación de la investigación antes de su realización es fundamental para el éxito de la Investigación Apreciativa. Desde el Paradigma Apreciativo, todos los que van a ser parte de la investigación: el equipo investigador, los participantes, es decir todos los miembros del sistema social (organización, equipo, comunidad, etc.) tienen que participar de alguna manera en la planificación de todas las actividades del proceso de una Investigación Apreciativa. La participación tiene que ser lo más inclusiva y al mismo tiempo lo más realista posible. Los modos de participación son muchos y la selección del modo que sea más participativo tiene que hacerse de acuerdo con la realidad concreta y las posibilidades de recursos y tiempo. El objetivo tiene que ser lograr la realización de la investigación con las mayores condiciones de rigor que nos permitan las circunstancias concretas. **Pero no suspender la realización de la investigación cuando las condiciones no son las ideales.**

Las actividades principales que tienen que realizarse como parte de esta primera fase de planificación de la investigación son las siguientes:

Primera, **definir (seleccionar) el equipo que va a realizar la Investigación Apreciativa y el punto interior desde el que van a operar**, es decir, definir el nivel de motivación y compromiso con el que van a participar.

Segunda, **elegir el sistema social** en el que se va a realizar la investigación (organización, equipo, etc.) y definir la relación y condiciones de participación y colaboración con las que se va a operar durante todo el proceso. La selección del sistema social dónde se va a realizar la Investigación Apreciativa no siempre es fácil. Existen muchos aspectos que son retadores y entre ellos, quizás el más difícil suele ser el convencer a los directivos para que acepten la investigación. Desde el Paradigma Apreciativo todo ser humano y todo sistema social posee un núcleo positivo y un potencial que debe ser descubierto. Por otra parte, lo que buscamos con la Investigación Apreciativa es descubrir lo que da vida, sentido, ilusión, compromiso en el ser humano y en los sistemas sociales en lo ordinario, extraordinario y adverso del quehacer diario. Por lo tanto, todo ser humano y sistema social es objeto de Investigación Apreciativa.

Tercera, **definir el tema específico** de la Investigación Apreciativa formulado de una manera afirmativa que incluya el futuro que se quiere crear, es decir, el cambio que se quiere lograr. Desde el Paradigma Apreciativo el objeto de estudio de la Investigación Apreciativa es el ser humano y su comportamiento en los sistemas sociales y naturales en los que se desenvuelve (organización, equipo, comunidad, etc.). Todo ser humano y todo sistema social posee un núcleo positivo y un potencial que debe ser descubierto y que puede ser desarrollado por que siempre es posible mejorar. Por lo tanto, las posibilidades de temas para una Investigación Apreciativa son innumerables y tienen que surgir desde los miembros de la organización y ser temas provocadores y retadores que inspiren pasión y compromiso.

Cuarta, **definir el objetivo específico** de la Investigación Apreciativa en relación con el tema elegido que, desde el Paradigma Apreciativo, tiene que centrarse en descubrir lo que da vida al ser humano y a los sistemas sociales para crear nuevo conocimiento teórico (explicaciones, teorías) y práctico (prototipos de cultura y estructura del futuro mejor que está por emerger). El proceso de la **planificación y ejecución** de la Investigación Apreciativa puede realizarse en dos modalidades diferentes: **teórica** (que enfatiza la creación teórica de conocimiento) y **la que integra** la creación teórica y práctica de conocimiento para el cambio social.

Quinta, **definir el marco teórico** que va a iluminar y guiar la Investigación Apreciativa. Para ello es necesario **revisar algunas de las investigaciones realizadas sobre el tema de la investigación**.

La revisión de las investigaciones publicadas sobre el tema de nuestra investigación en las revistas científicas o en otros medios serios y responsables es

muy necesaria para poner en contexto nuestra investigación y fundamentarla científicamente. Esta revisión nos va a dar la oportunidad de ver por ejemplo si existen o no publicaciones al respecto, qué preguntas de investigación se hicieron, qué métodos usaron para recoger y analizar datos, y lo más importante, qué descubrimientos teóricos y prácticos se lograron. Esta información nos puede guiar en la planificación y ejecución de la investigación y sobre todo en la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico cuando comparemos los descubrimientos logrados con los que emerjan de nuestra investigación. Y así es como vamos avanzando y contribuyendo al conocimiento del ser humano y su comportamiento en los sistemas sociales y naturales en los que opera. Como siempre esta revisión la realizaremos dentro de las medidas de nuestras posibilidades, pero nunca debería ser una razón para no realizar nuestra investigación si no podemos hacer esta revisión de lo publicado sobre el tema.

Sexta, **definir las preguntas de la investigación/o las hipótesis**. Uno de los principios sobre el aprendizaje del Paradigma Appreciativo es que *“todo aprendizaje comienza con una pregunta”*. Y las preguntas que hacemos crean lo que descubrimos (Barrett & Fry, 2008). Por lo tanto, es condición fundamental de una Investigación Appreciativa el formular las **preguntas apreciativas** que van a guiar nuestra investigación, cuando ésta es una investigación cualitativa. Existe también la posibilidad de formular **hipótesis afirmativas** en lugar de preguntas, lo cual es más común cuando el estudio tiene el componente **cuantitativo**. La hipótesis no es otra cosa que la formulación de una afirmación de lo que queremos descubrir con nuestra investigación. Toda pregunta puede convertirse en una hipótesis y toda hipótesis puede convertirse en una pregunta.

Séptima, **seleccionar los métodos y crear los respectivos instrumentos para recoger la información empírica**. Como ya lo he indicado anteriormente los métodos pueden ser cualitativos, como la entrevista, o cuantitativos como el cuestionario. Esta definición de los métodos para recoger información empírica es fundamental porque como afirma el Paradigma Appreciativo, “recogemos lo que preguntamos.” “Si preguntamos por problemas recogemos problemas y si preguntamos por soluciones recogemos soluciones.” **Por eso la Investigación Appreciativa usa siempre la pregunta afirmativa.**

Octava, **seleccionar los métodos y crear los respectivos instrumentos para analizar la información empírica** recogida. Estos métodos pueden ser cualitativos, como el **análisis de contenido** en el caso de la entrevista, o cuantitativos como el **análisis estadístico** en el caso del cuestionario. La creación de los métodos para la recogida y el análisis de la información es el corazón de toda investigación, es decir la parte más importante porque de ella depende la validez y transcendencia de toda la investigación.

Novena, **definir el proceso de creación de conocimiento teórico y práctico**. Esta actividad es el aspecto más original y fundamental de la Investigación Appreciativa y el que va a hacer posible la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico, es decir la creación de nuevas teorías y de nuevos escenarios de ese futuro

mejor que está por emerger. El proceso creativo que tiene que ser a la vez riguroso y simple y al que tenemos que atrevernos porque para el Paradigma Apreciativo *todos podemos ser creadores originales de teoría* (Cooperrider, 2021, p. 29) y **de prototipos de nuevos escenarios de comportamiento social.**

La lista y el orden de estas actividades, que propongo como una hoja de ruta básica y orgánica, son por supuesto susceptibles de todo tipo de cambio y adaptación.

Gráfico 6  
**FASES DE LA PLANIFICACIÓN  
 DE LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA**



### **Fase 2: Ejecución de la Investigación**

Una vez completada la planificación o propuesta de investigación es el momento de comenzar a ejecutar las nueve actividades descritas en la sección anterior sobre la planificación o propuesta de una Investigación Apreciativa. En esta etapa de la ejecución las tareas fundamentales son: **Primera**, iniciar contactos con el sistema social en el que se va a realizar la investigación (organización, equipo, etc.) y definir la relación y condiciones de participación y colaboración **con** las que se va a operar durante todo el proceso. **Segunda**, realizar la recogida de la información empírica y el análisis de la misma usando los métodos elegidos y creados. Y **tercera**, proceder a la interpretación y creación de nuevo conocimiento teórico y práctico.

**Gráfico 7**  
**FASE DE LA EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**



**Fase 3: Creación del Reporte Final y/o del Documento para ser Presentado y Publicado.**

Esta es la fase que, en mi opinión, necesitamos promover más especialmente entre los practicantes (consultores) del Paradigma Apreciativo. Estoy persuadido que la práctica que realizan tiene un potencial que no he explotado para la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico. Y creo que, si les estimulamos a hacerlo ofreciéndoles un modelo fácil y riguroso, como el que estoy intentando ofrecer en este ensayo y creamos un medio de publicación donde puedan presentar sus investigaciones e intervenciones o indagaciones apreciativas, lo lograremos. Tenemos que crear una versión en español del [AI Practitioner | International Journal of Appreciative Inquiry](#) para hacer posible esas publicaciones. También tenemos que ofrecer asesoría a aquellos que lo necesiten para que los reportes cumplan con las instrucciones requeridas por las Revistas de Investigación donde se va a hacer la publicación (digital o en papel).

**Tabla 3**  
**CONTENIDO DEL REPORTE FINAL**  
**Y/O DEL DOCUMENTO PARA SER PRESENTADO O PUBLICADO**

I. Introducción: Objetivo y tabla del contenido del reporte final.
II. Marco Teórico.
III. Descripción de la organización.
IV. Descripción de los métodos de investigación: 1. Método para recoger información empírica: Áreas Focales.

2. Método para el análisis de la información empírica: Análisis de contenido o Análisis estadístico.
3. Descripción detallada de las características de los que participaron en la investigación y respondieron a la entrevista o cuestionario apreciativos u otro de los métodos usados para recoger información.
V. Reporte de los resultados obtenidos del análisis de la información recogida por Áreas Focales.
VI. Reporte de la creación de conocimiento teórico y práctico por Áreas Focales.
VII. Referencias.
VIII. Apéndices (Tablas, Gráficos, etc.).

La extensión del reporte va a depender de cuál es su propósito, de las características de los destinatarios y de las condiciones que requiera el modo de publicación.

## CONCLUSIÓN

Espero haber logrado los dos objetivos principales de este ensayo: El primero, presentar la **Investigación Apreciativa como el componente epistemológico del Paradigma Apreciativo para la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico** que haga posible la construcción de un mundo mejor. Y, el segundo, presentar la **Investigación Apreciativa como un modelo original de Investigación Aplicada en el campo de las ciencias sociales** y, por lo tanto, diferente de otros modelos. Quiero concluir con tres invitaciones:

**La primera invitación es para los practicantes** de la Intervención /Indagación Apreciativa a que incluyan en sus intervenciones el componente de investigación científica para incrementar la creación de nuevo conocimiento teórico además del práctico que tan eficazmente están realizando. Específicamente quiero invitarles a que actúen como investigadores científicos y no solo como agentes de cambio porque es posible hacerlo como he explicado en la segunda parte de este ensayo. Creo que es muchísimo lo que los practicantes (consultores) pueden contribuir en el campo teórico de la Investigación Apreciativa porque *no hay nada más teórico que una buena práctica* si la hacemos siguiendo las normas de la investigación científica aplicada; y *“no hay nada más práctico que una buena teoría”* (Lewin,1951, p. 169).

**La segunda invitación es para que los académicos** se atrevan a enseñar la Investigación Apreciativa como un curso alternativo a los cursos sobre investigación en la universidad a nivel licenciatura, maestría y doctorado en las carreras de ciencias sociales, humanidades, negocios, etc. para que nuestros estudiantes universitarios puedan ser creadores originales de nuevo conocimiento apreciativo teórico y práctico para construcción de un mundo mejor. El futuro del Paradigma Apreciativo y de la Investigación Apreciativa está en las manos de la juventud universitaria.

**Y la tercera invitación es para los académicos y practicantes del Paradigma** Apreciativo a que escribamos y publiquemos más en español y así contribuyamos al desarrollo del Paradigma Apreciativo y la creación de nuevo conocimiento teórico y práctico desde la perspectiva de las culturas de los países de la región Iberoamericana. Finalizo diciendo que lo que presento en este ensayo *no está escrito en piedra sino en arena de la playa y que por lo tanto es mucho lo que puede modificarse y lo que se ha quedado en el tintero. Tarea a la que invito a todos a participar.*

## **BIBLIOGRAFÍA**

Barabási, A-L. (2018). *The Formula. The universal laws of success*. Kindle Edition, p. 123.

Barrett, F. J., & Fry, R. E. (2008). *Appreciative inquiry. a positive approach to building cooperative capacity*. Chagrin Falls, Ohio: A Taos Institute Publication.

Brewerton, P. and Milward, L. (2001). *Organizational research methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Cooperrider, D. (2021). *Prospective theory: appreciative inquiry: toward a methodology for understanding and enhancing organizational innovation*. Kindle Edition.

Downs, C. W. (1988). *Communication audits*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.

Kaid, L. L. and Wadsworth, A.J., *Content analysis*. In Emmert, P. and Barker, L. L. (1989). *Measurement of communication behavior*. New York: Longman Inc. p. 197-217.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Roe.

Pavez, I.; Godwin, L. and Spreitzer, G. (2021). *Generative scholarship through prospective theorizing: appreciating the roots and legacy of organization development and change to build a bright future*. The Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 57(4), 459-470.

Reed, J. (2007). *Appreciative inquiry*. Research for Change. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York: Free Press.

Subirana, M. y Cooperrider, D. (2013). *Indagación apreciativa. un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial Kairós.

van Manen, Max. (1990, 2<sup>nd</sup>. Ed.). *Researching Lived Experience*. Ottawa: Routledge Taylor and Francis Group.

Varona, F. (2024). *Appreciative Research from the Appreciative Paradigm: A New Research Model for the Social Sciences*. IA Practitioner Journal. February 2024. Volume 26. Number 1. ISBN 978-1-907549-58-8 dx.doi.org/10.12781/978-1-907549-58-8 <https://aipractitioner.com/>

Varona, F. (2024) *La Axiología Apreciativa del Paradigma Apreciativo*. Research Gate: DOI: [10.13140/RG.2.2.29997.46569](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29997.46569)

Varona, F. (2023). *The Appreciative Paradigm. From Methodology to Paradigm*. IA Practitioner Journal. November 2023. Volume 25 Number 4. ISBN 978-1-907549-57-1. dx.doi.org/10.12781/978-1-907549-57-1-2 <https://aipractitioner.com/>

Varona, F. (2023). *Escribir en equipo*. Una Investigación Apreciativa. Research Gate: DOI: 10.13140/RG.2.2.10646.73289

Varona, F. (2023). *El Lenguaje Apreciativo del Paradigma Apreciativo*. Research Gate: DOI: 10.13140/RG.2.2.28682.24004

Varona, F. (2022). *La Investigación Apreciativa desde el Paradigma Apreciativo. Un nuevo modelo de investigación en las ciencias sociales*. Research Gate: DOI: 10.13140/RG.2.2.35393.12640

Varona, F. (2022). *El Paradigma Apreciativo. De la Metodología al Paradigma*. Research Gate: DOI: 10.13140/RG.2.2.28273.86884

Varona, F. (2020, 2da. Edición). *La intervención apreciativa. un nuevo paradigma para el cambio positivo en las organizaciones para profesores, estudiantes universitarios, consultores, y gerentes*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

Varona, F. (2009, 1da. Edición). *La intervención apreciativa. una manera nueva, provocadora, y efectiva para construir las organizaciones del siglo xxi*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.



## X. APÉNDICE: ENTREVISTA APRECIATIVA (Varona, 2023).

### ENTREVISTA APRECIATIVA PARA VALORAR EL TRABAJO DEL EQUIPO DE ESCRITORES: “DESARROLLANDO EQUIPOS APRECIATIVOS LATINOAMERICANOS”

El **objetivo** de esta entrevista apreciativa es **descubrir y valorar** todo lo afirmativo que vivimos en el proceso (de elegir el tema, el contenido y la redacción, etc.) del artículo que escribimos cada uno de nosotros con la colaboración de los miembros editores y del equipo. Y partir de ello intentar **construir nuevo conocimiento apreciativo y transformador (nueva teoría y nueva práctica)** sobre el arte de escribir un artículo en equipo.

Antes de responder a las preguntas que siguen, vuelva a hojear brevemente el artículo que usted escribió y el de cada uno de sus miembros de equipo, en la publicación que aparece en [\*AI Practitioner - International Journal of Appreciative Inquiry\*](#).

**Nota:** Por favor **use puntos de enumeración** (1, 2, etc.) para diferenciar sus respuestas a cada pregunta. Siéntase libre para elaborar en sus respuestas si lo considera necesario, pero una **respuesta breve (incluso una palabra)** sería suficiente.

#### PREGUNTAS INICIALES:

- 1.1. ¿Cuáles son las **emociones apreciativas** que usted vivió durante el proceso (de elegir el tema, el contenido y la redacción, etc.) de escribir su artículo, como miembro de este equipo?
- 1.2. ¿Cuáles son las **realizaciones creativas** que usted vivió durante el proceso (de elegir el tema, el contenido y la redacción, etc.) de escribir su artículo como miembro de este equipo?
- 1.3. ¿Cuáles son los **factores que más influyeron** en el éxito que logramos al conseguir que nuestros artículos estén publicados en el AI Practitioner International Journal?
- 1.4. ¿Cuáles son las **tres actividades del proceso que seguimos que podrían mejorar** si volvemos a escribir otro artículo como parte de este equipo?

#### PREGUNTAS CENTRALES:

I. Primera Fase: **Descubriendo el Núcleo Afirmativo de nuestro equipo:**

**1.1.** ¿Cuáles son los **talentos** (capacidades) que descubrió **en usted** durante el proceso de escribir el artículo?

**1.2.** ¿Cuáles son los **talentos** (capacidades) que descubrió **en los otros miembros del equipo** durante el proceso de escribir el artículo?

**II. Segunda Fase: Soñando el equipo Ideal que queremos ser para ser un equipo exitoso de escritores.**

**2.1.** ¿Cuáles son los **talentos** (capacidades) que quisiera **tener usted** para escribir un artículo?

**2.2.** ¿Cuáles son los **talentos** (capacidades) que quisiera que tuvieran **los miembros de un equipo** para escribir un artículo?

**III. Tercera Fase: Construyendo el equipo Ideal que queremos ser:**

**3.1.** ¿Cuáles son **valores** que debe poseer la **cultura de un equipo** para para ser exitoso en el arte de escribir un artículo? **Valores** que guíen el **estado mental y emocional** desde el que tenemos que operar durante todo el proceso para ser exitosos.

**3.2.** ¿Cuáles son las **estructuras, los prototipos de escenarios de acción que debemos diseñar** (requerimientos, prácticas, actividades, etc.) para que un equipo sea exitoso en el arte de escribir un artículo?

**IV. Cuarta Fase: Viviendo el equipo Ideal que queremos ser para ser exitoso en el arte de escribir un artículo**

**4.1.** ¿Cuáles son los **programas de acción** (actividades) que un equipo de escritores debe realizar **para motivarse** a escribir con éxito en equipo?

**4.2.** ¿Cuáles son los **programas de acción** (actividades) que un equipo de escritores debe realizar para **perfeccionar el arte de escribir** en equipo?

#### **PREGUNTAS FINALES:**

1. ¿Le gustaría a usted **volver a escribir otro artículo con este equipo**?  
Si su respuesta es **sí**, indique por qué.

2. ¿Hay **algo más que usted quisiera añadir**?

Muchas gracias por sus respuestas y el tiempo dedicado a responderlas. Usted recibirá una copia del documento que resulte del **análisis del contenido** de las respuestas recibidas.