

Diálogos Appreciativos, un debate entre lo metodológico y lo político en la construcción de comunidad

Por

Nelson Molina Valencia.*

Ángela Cecilia Saavedra Ruiz.

Resumen

El objetivo del texto es analizar condiciones teóricas del enfoque apreciativo trascendiendo la aplicación metodológica. Para ello se tienen en cuenta cinco discusiones conceptuales. (a) Los fundamentos relativistas y lingüísticos del enfoque; (b) la necesidad de escepticismo; (c) la importancia de la narrativa y la inteligibilidad; (d) Consideraciones más allá de la dialéctica; y (e) Los tres componentes centrales para un análisis apreciativo: la ética—política, la teoría y la práctica. Al final del documento se exponen dos ejemplos de Diálogos Appreciativos en Colombia, que no se desarrollaron desde este enfoque, lo que permite concluir que el enfoque apreciativo constituye un modelo de acción social y no solamente una metodología específica.

Palabras Clave: Teoría apreciativa, relativismo, narrativa, asambleas constituyentes, Colombia.

Abstract

The objective of the text is to analyze theoretical conditions of the appreciative inquiry transcending the methodological application. For it five conceptual discussions they keep in mind themselves. (A) The relativism and linguistic of the inquiry; (b) the need of skepticism; (c) the

* Comunicación con los autores a: nmolina@upbbga.edu.co, o Facultad de Psicología/ Kilómetro 7Vía Piedecuesta Universidad Pontificia Bolivariana / Bucaramanga-Santander- Colombia, Sur América. Teléfono: 57-7-6796220, FAX: 57-7-6796221

importance of the narrative and the intelligibility; (d) Considerations beyond the dialectic; and (e) Three central components for an appreciative analysis: the ethics—political one, the theory and the practice. At end of the document two examples of Appreciative Dialogues in Colombia are exposed, that itself did not develop since this focus, what permits to conclude that the appreciative inquiry constitutes a model of social action and not only a specific methodology.

Key words: Appreciative inquiry, relativism, narrative, constituent assemblies, Colombia

«¿A qué se debe que las palabras que, en su esencia primera, son nombres y designaciones que se articulan de acuerdo con el análisis de la representación misma, puedan alejarse irresistiblemente de su significación original, adquirir un sentido cercano, más amplio o más limitado?»

¿Cambiar no sólo de forma sino también de extensión?»

¿Adquirir nuevas sonoridades y también nuevos contenidos, tanto que de un equipo probablemente idéntico de raíces, las diversas lenguas han formado sonoridades diferentes y además palabras cuyo sentido no se recupera ya?»

(Michel Foucault, *Las Palabras y las Cosas*)

1. Introducción

Dar comienzo a este texto, como a todos en general, no ha sido una tarea sencilla, y como siempre fue producto de muchos devenires por diferentes fuentes de inspiración y referencia. Estábamos a punto de iniciar la escritura cuando la curiosidad nos llevó, como sólo a algunos periodistas, a verificar y profundizar en nuestras fuentes y tamaño fue nuestra sorpresa que el pequeño lago de referencias que teníamos se amplió a un mar de considerable tamaño. La consecuencia fue regresar de nuevo a la hoja en blanco y plantearnos un camino conceptual diferente que en lugar de ser propositivo fuera crítico y con un toque de escepticismo, porque lo que menos queremos es, que a través de nuestras palabras, se contribuya a la reificación de una estrategia de intervención social cuyas fuentes teóricas y políticas defienden todo lo contrario.

El tema de los Diálogos Appreciativos, los Diálogos Generativos o el Encuadre Appreciativo, define una propuesta de orden estético y político antes que tratarse de una metodología de intervención para la gestión y

la transformación comunitaria. A partir de este postulado desarrollaremos los argumentos en el texto porque existe una amplia disertación sobre las especificidades del tema, las formas de llevarlo adelante, algunos protocolos de entrevista, cuyo principal efecto es la naturalización de un asunto que desde sus orígenes es dinámico y que no puede ser pensado de otra manera.

Los tres términos principales de esta disertación son Diálogo,preciativo, Generativo, y vale la pena definirlos para proponer un encuadre específico. La Real Academia de la Lengua, en contra de lo profesado por Foucault, en el aparte introductorio, señala la definición para cada uno de estos términos de la siguiente manera:

Dialogo: «1. Plática entre dos o más personas, que alternativamente manifiestan sus ideas o afectos. 2. Obra literaria, en prosa o en verso, en que se finge una plática o controversia entre dos o más personajes. 3. Discusión o trato en busca de avenencia».

Apreciativo: «adj. Perteneiente o relativo al aprecio o estimación que se hace de alguien o algo».

Generativo: «adj. Dicho de una cosa: Que tiene virtud de engendrar».

La condición de diálogo supone la presencia de por lo menos tres actores y no solamente de dos como lo señala la definición. La teoría general de la comunicación hablaría de hablante y escucha, pero el tercero de los actores es el lenguaje que posee características capaces de demarcar la relación. Son diversos los autores que hablan de la tríada de la socialidad mínima en la cual el lenguaje es un actor tan relevante y activo como los otros dos (Fernández, 1994; Tirado, 2001). No obstante los dos elementos restantes de la definición señalan contenidos que atañen al problema que nos ocupa. El diálogo puede generar controversia pero al mismo tiempo está en condiciones de generar avenencia. No sería posible entender el diálogo sin alguno de estos dos elementos porque los horizontes de significado de cada uno de los hablantes y los repertorios interpretativos que poseen, constituyen los elementos para que se trate de un acto de encuentro y ajuste. Hablar de diálogo, por definición, es referirse a la diferencia al tiempo que a la voluntad de comunidad o mínimamente de reconocimiento.

Apreciativo y generativo son adjetivos que encuadran al diálogo o definen el modelo conceptual a partir del cual se propone un conjunto de postulados. Es a partir de estos dos calificativos que el enfoque adquiere significado particular. La condición apreciativa se refiere a la consideración del otro y lo otro, a una valoración positiva de éstos. Por

su parte la condición generativa no tiene una valencia definida y su significado se refiere a un hecho creador, innovador, indistintamente de las consecuencias de ese acto. En el encuadre generativo se entiende que el objetivo es crear condiciones de diálogo capaces de integrar comunidad con base en una proyección de futuro, hecho que no es necesario definir cuando se habla de encuadre apreciativo, porque las interpretaciones pragmáticas del término señalan parte de su agencia.

Los términos diálogo, apreciativo y generativo, colocados juntos definen un significado posible de ser alcanzado a partir de cualquier acción cotidiana con independencia de la mediación para que ese resultado se alcance. Es decir, los diálogos apreciativos (DA) o diálogos generativos, como etiqueta, son un descriptor de una relación posible en la vida cotidiana entre los actores de cualquier comunidad sin que en ella intervenga la mano del profesional o experto en la materia. Visto de esta manera, tal clase de diálogo es un modelo de convivencia con principios éticos y políticos independientes que pueden estar mediados y facilitados por profesionales liberales y disciplinarios, sin que esta última situación defina sus posibilidades de existencia. En pocas palabras, cuando los analistas sociales nos referimos a los DA estamos abordando un modelo de comunidad deseable que trasciende las condiciones actuales de convivencia y que a través de nuestro concurso profesional y fundamentos políticos deseamos hacer posible y quizá más generalizado.

2. *Hacia una etiqueta descriptiva*

Los DA son un modelo de comunidad que puede ser mediado por la técnica de las disciplinas y profesiones que consideran las relaciones humanas en el centro de su definición. Se trata de una concepción ética y política que no pertenece a una disciplina en particular por las fuentes teóricas de las que proviene, así como por el tipo de personas que se han interesado en estudiarla y desarrollarla. Sería contradictorio suponer que los DA provienen como propuesta de acción de las disciplinas sociales, porque nuevamente el poder del conocimiento define las condiciones para la organización de las comunidades. En este sentido el conocimiento sobre los DA pertenece a las comunidades y es sólo a partir de él y ellas que se hace posible construir modelos conceptuales que los expliquen. Es en las comunidades en donde se dialoga o se busca dialogar acerca de situaciones específicas que se desea transformar, mantener y/o proyectar hacia el futuro, y en ese escenario los profesionales sociales

encontramos afinidad. No obstante sería arriesgado mantener la dicotomía conocimiento cotidiano versus conocimiento del experto, razón por la cual se considera que uno y otro pertenecen a la misma dimensión política, hecho que hace posible el diálogo y encuentro de saberes. En pocas palabras, el conocimiento experto no define la condición de posibilidad de los DA, aunque sí participa de la definición de su alcance cuando entra en contacto con la comunidad que los propone.

Un DA es un conjunto de interacciones específicas en un contexto determinado capaz de reconstruir las relaciones comunitarias con base en proyectos comunes de futuro. A partir de estas condiciones que aluden a la localidad resulta complejo entender una metodología específica para la puesta en marcha de los DA. Ejecutar esta premisa es contradecir la mayor parte de los postulados teóricos y filosóficos que sustentan la propuesta, así como el origen mismo de ella, tal y como se describió al señalar la definición de los términos en líneas anteriores. La acumulación de conocimiento es quizá el mayor riesgo que se enfrenta cuando se habla de DA y que contradice los principios rectores de la propuesta apreciativa. Seguir el modelo acumulativo significa que todas y cada una de las experiencias exitosas constituye una base adicional que sostiene la propuesta y cuyo reconocimiento disminuye el riesgo técnico de fracasar en futuras intervenciones. Comprender de esta manera los DA permite deducir: (a). no haber renunciado al modelo de ciencia deductiva y con base en los postulados de falsación de Popper (1962). (b). naturalizar estrategias de intervención con riesgo de generalización excesiva, y (c). Priorizar la técnica antes que los efectos políticos que debe alcanzar el modelo, es decir, anteponer el valor profesional al valor dialogante de la propuesta.

Cooperrider, Barret y Srivastva (1995) señalaron el asunto de la acumulación de conocimiento para sustentar la propuesta de los DA, y once años después lo queremos retomar en sus propios términos. Los autores discuten el trabajo de Skinner (1985) en el que expuso la importancia de defender la epistemología kantiana y las consecuentes nociones de verdad y certeza en contra del posicionamiento del relativismo epistemológico como una teoría del conocimiento. La verdad y la certeza se logran mediante la acumulación de conocimiento que resista la falsación y sea conseguido a través de métodos apropiados, capaces de mantener la dicotomía sujeto—objeto por consiguiente asegurar la objetividad del conocimiento científico. Sin embargo esto es lo que Cooperrider y colaboradores llaman El Dorado de la promesa del conocimiento acumulativo.

No basta con hacer señalamientos acerca del cambio de prácticas en la construcción del conocimiento si no se desarrollan otras coherentes con las premisas que se formulan. El Dorado sigue vigente. Una prueba de ello es la cantidad de informes, documentos, encuentros y lineamientos para conseguir el objetivo de los DA, e incluso la reunión que hace posible este documento es una nueva demostración de ello. No se trata de desvirtuar los DA como mecanismo de transformación social, sino los intentos por reificarlos y convertirlos en un fortín de académicos y de los mal llamados *gestores sociales*, que a través de su experticia serían capaces de reclamar la exclusividad y autoría de una técnica para desarrollar el modelo. Existe el riesgo de escuchar señalamientos de la clase: «yo sí sé generar DA», «lo que ellos hacen no cumple con los parámetros de los DA», «esa intervención no tuvo en cuenta el modelo de las 4D», o sentencias semejantes. Lo que está en juego es la condición dialogante de las comunidades a través de mecanismos de facilitación para este propósito y no la defensa de una metodología que no es coherente e ignora los fundamentos sobre los que descansa.

El mito de El Dorado semeja la situación que se está exponiendo. Los conquistadores españoles *de la modernidad*¹ buscaron por muchos años y a través de múltiples medios los tesoros en oro que los indígenas Muisca de la sabana de Bogotá y sus alrededores habían ofrecido a sus dioses. Estos tesoros presumiblemente están en el fondo de las lagunas de Fúquene, Iguaque y especialmente la de Guatavita. En esta última, los conquistadores abrieron un boquete con el propósito de desaguarla y encontrar en el fondo seco los tesoros auríferos. La laguna jamás se desaguó y los tesoros más preciados aún no han aparecido, aunque los saqueos de oro fueron por toneladas.

El Dorado es una metáfora que recuerda la adecuación de un método, el desconocimiento de lo diferente, la negación de lo local y la autoridad que se ejerce desde un lado de la relación cuyo escudo es la verdad. El tesoro de El Dorado, de la manera como lo señala Skinner (1985), tampoco ha emergido como una promesa cumplida, mientras que propuestas diferentes se posicionan cada vez con mayor fuerza (Coo-

¹ Apelativo para hacer referencia a los siglos en que estuvieron en territorio colombiano entre los siglos XVI y XIX. En contraste, podría señalarse la existencia conquistadores españoles de la postmodernidad, si quisiésemos hablar de la compra de activos latinoamericanos y la incursión en el mercado de grupos empresariales ibéricos, como es el caso en el sector de la energía, las telecomunicaciones o la banca.

perdider, Barret y Srivastva, 1995). En este sentido es poco deseable que quienes queremos entender el mecanismo apreciativo nos concentremos en la purificación de la técnica, la metodología o la medición de su éxito. Lo más importante es comprender que se trata de una estrategia posible en el panorama de diálogo social capaz de generar un conjunto de efectos específicos que, para un grupo de la población, resultan deseables. Es así como algunas comunidades o grupos ejercen el modelo apreciativo sin que sean conscientes de ello, porque se trata de un modo de relación que subvierte las formas de interacción fundadas en la autoridad y el desplazamiento de las periferias aún más lejos de su propia ubicación.

Los DA no son una metodología aplicada por expertos, con modos adecuados de ejecución. Un DA es la descripción de un mecanismo de concertación social y por lo tanto no supone por definición la presencia de un experto o de reglas específicas de ejecución, aunque algunos profesionales se conviertan en facilitadores de este proceso. Por tanto, el encuadre apreciativo antes que un modelo de intervención y gestión social es una categoría descriptiva que alude a la manera como un proyecto comunitario puede hacerse posible, y en consecuencia mantenerse a partir de los valores que lo definen y constituyen. La promoción del encuadre apreciativo debe evitar la constitución de una nueva iglesia (Ibáñez, 2005), con fieles, seguidores incondicionales y rituales de ingreso porque se negarían las condiciones transformadora, de protesta y recreadora que sostienen la propuesta.

3. *Discusiones conceptuales*

Las discusiones conceptuales tienen dos propósitos. El primero es afirmar que resulta contradictorio proponer la gestión comunitaria desde un modelo apreciativo si se desconocen los fundamentos que la hacen posible. En consecuencia los DA no definen solamente una metodología puntual capaz de capturar seguidores por su valor técnico, aunque contextualmente pueda suceder, sino que también configuran un modelo ético—político de comunidad con las consecuentes relaciones posibilitadas. El segundo propósito es discutir algunos elementos conceptuales de la propuesta apreciativa con el ánimo de enriquecerla y aportar argumentos al enfoque. No es objeto de este trabajo profundizar en la mayoría de los argumentos que definen los DA, razón por la cual apenas serán abordados algunos conceptos en pro de la reflexión.

3.1. Fundamentos relativistas y lingüísticos

Todo se encuentra en posibilidad de ser discutido y la reafirmación de los valores sólo se logra mediante el intercambio de significados acerca del contexto de acción; un contexto que puede trascender las coordenadas espacio—temporales inmediatas como en el caso de la virtualidad (Levy, 1999). Cooperrider, Barret y Srivastva (1995) presentan el marco general del encuadre apreciativo para, posteriormente, ejemplificar las condiciones de ejecución en un contexto específico. Se trata de una presentación de las principales condiciones de posibilidad el enfoque apreciativo en la cual aparecen destacados, entre otros, los siguientes temas: la imaginación, el relativismo epistemológico, el conocimiento producto de la relación, la libertad humana, el postmodernismo como una forma de protesta, la construcción social de la realidad, el construccionismo, el carácter perlocutorio del lenguaje, la indeterminación del significado, la perspectiva de significados, y la democratización de la mente. Sin duda se trata de un recorrido por las principales fuentes del modelo apreciativo y sin los cuales resulta incoherente proponerlo en cualquier contexto.

Si alguna fuerza tiene el encuadre apreciativo para *disciplinar* a quienes se interesen en él es la consideración básica de los principios filosóficos que subyacen a la propuesta. La paradoja surge inmediatamente y no es posible escapar a ella, porque todos los principios relativos se sostienen en la necesidad de un absoluto que en inicialmente es asumido como principio generador aunque luego sea modificado. La propuesta apreciativa se sostiene en un modelo de comunidad diferente al que propuso la ciencia y la tecnología de los siglos XIX y buena parte del XX (Fayol, 1956; Romero, 2004). Así, una de las características del modelo apreciativo es la secularización de la política y de las relaciones comunitarias para el ejercicio del poder y la consecuente toma de decisiones. La posibilidad para que esta condición se cumpla es la intersección de propuestas teóricas específicas, algunas reseñadas arriba, que provienen de diferentes autores y abordajes teóricos (Foucault, 1973; Gergen, 1996; Ibáñez, 2001; Putnam, 1999; Rorty, 1995; Wittgenstien, 1968, 1989)². Resta señalar que el fundamento absoluto se rompe, para

² Los autores seleccionados para esta cita son apenas una muestra del universo posible en los temas referidos al pragmatismo, la crítica y crisis de la modernidad, el construccionismo, la reflexividad, el relativismo, o la condición instituyente del lenguaje. Bajo ninguna consideración suponen una revisión exhaustiva de las fuentes, que por demás serían inagotables.

desvanecer la paradoja, cuando el discurso afirma el reconocimiento del otro y lo otro en el mismo nivel de apreciación y condición de existencia, con una voluntad diferente a la superioridad.

3.1.1. NECESIDAD DE ESCEPTICISMO

Los DA promueven la construcción del futuro de las comunidades con base en imágenes positivas y propositivas que tienen influencia sobre la realidad del individuo (Saavedra, 2005). Descentrar la atención de los problemas para llevarla al campo de lo posible y lo deseable constituye una de las premisas técnicas para la puesta en marcha de un DA mediado por un facilitador. Bajo estas condiciones lo que se busca es construir un escenario de posibilidades para que las personas orienten la acción colectivamente y no resolver un problema específico de manera focalizada sin haber afectado las referencias simbólicas y afectivas de la comunidad. Si bien es cierto que esta condición hace posible el desarrollo de los DA, a la vez que los define, es importante mantener el escepticismo alerta para no confundir la utopía con un derroche de ilusiones imposibles a la vez que frustrantes.

Melucci (1996), en referencia a los movimientos sociales, destaca la importancia del escepticismo por parte de quienes los estudian porque se debe distinguir entre el logro efectivo de los objetivos y la ilusión de haberlos conseguido. Para el caso de los DA, la situación es semejante porque la puesta en común de una perspectiva de significado no es garantía alguna de la permanencia de ese acuerdo o consenso. El riesgo de faltar al acuerdo no es siquiera voluntario o agenciado expresamente en esta dirección. El riesgo de faltar al acuerdo deviene por la permanencia en un mundo de significados en el que cada uno de los sujetos interactúa con otros y sus horizontes de significado, con la probabilidad constante de transformar su propio esquema de sentido. Es decir, los acuerdos en relación con los planes de futuro contruidos de manera apreciativa, no constituyen garantía alguna en relación con su cumplimiento o naturalización porque siempre se están enriqueciendo a través de significados en múltiples diálogos. Se trata de un acuerdo relativo al tiempo y el espacio capaz de desvanecer disputas y propiciar acercamientos, y sus resultados no pueden evidenciarse mediante estos indicadores. Si ese fuera el caso nos estamos refiriendo a los DA como una metodología puntual y no como una propuesta ético-política para el desarrollo comunitario desde un enfoque particular.

Uno de los objetivos del enfoque apreciativo es hacer del diálogo en condiciones específicas una forma de relación capaz de gestionar los asuntos de la comunidad de manera autónoma. En caso contrario, el enfoque apreciativo se constituye en una herramienta puntual que condiciona la interpretación del espacio—tiempo a la presencia de un mediador y no trasciende al cumplimiento de las metas transformativas que plantea desde sus fundamentos conceptuales. Un DA debe ser un espacio para aprender a manejar situaciones de incertidumbre capaces de alterar la estabilidad temporal de una comunidad y sus relaciones. El caso que congrega a la comunidad en torno a un DA específico no es otra cosa que la situación detonante pero no la condición capaz de otorgar estabilidad. En este sentido es importante discutir escépticamente el principio anticipatorio que está a la base de los DA y dos D's de las 4 propuestas³.

Se debe discutir el principio anticipatorio porque sólo se es capaz de responder a las condiciones que en un momento determinado está enfrentando la comunidad. Las conclusiones de la planeación anticipatoria no están aseguradas porque ellas se insertan dinámicamente en el universo de significados de todos aquellos que comparten la visión y el de aquellos con los que se tiene contacto de una manera u otra. Por tanto la visión anticipatoria es sólo un facilitador de unidad temporal que instrumentalmente hace posible la construcción de horizontes compartidos, donde posiblemente antes no había sido viable.

Por su parte el Sueño (Dream) y el Diseño también deben ser tenidos en especial consideración escéptica. Los motivos son los mismos: su inserción en un mundo de significados que los altera y que si no tiene la flexibilidad como condición relacional, pueden fracasar sin siquiera definir los primeros referentes de realización. Una vez más, este es un ejemplo de entender los DA como una metodología específica, técnicamente sofisticada, pero incapaz de transformar la cosmovisión de las personas con las que se desarrolla. Lo más importante es el desarrollo de un contexto en el que las condiciones apreciativas aparezcan no sólo en el diálogo sino en otras condiciones de relación, incluso con la materialidad que también otorga identidad a las comunidades. El sólo DA puede quedar reducido a un momento, a una técnica o a un ejercicio pasajero que con el tiempo se desvanece en la memoria efectiva de las prácticas colectivas.

³ Las cuatro D provienen del Inglés y son: Descubrimiento, Sueño (Dream), Diseño y Destino.

En conclusión, el escepticismo emerge como un dispositivo reflexivo que demarca la técnica y la ética—política de los diálogos apreciativos. ¿Cuál es la opción de quienes siguen el modelo? ¿Cuál es el principal motivo por el cual se propone el modelo apreciativo para la gestión social?

3.1.2. NARRATIVAS E INTELIGIBILIDAD

A través del relato nos hacemos comprensibles. El intercambio de significados que se produce en el diálogo es la manera como los sujetos se reconocen y se transforman. El diálogo es un ejercicio que sostiene el tejido social gracias a la conformación de comunidades de sentido que comparten posiciones frente a temas particulares, a relaciones comunitarias específicas, y que a su vez marcan distancia en relación con aquellos asuntos que le son menos afines o desconocidos. El resultado del diálogo siempre es un narración que vehicula el conjunto de valoraciones sostenidas durante la conversación. La narración trasciende el momento mismo del diálogo y se constituye en un ente propio a partir del cual se reflexiona y discute en nuevos diálogos. Gergen (1996) señala que es a través de las narraciones que nos hacemos inteligibles, es decir, aparecemos y existimos en el mundo comunitario. No existimos para los demás solamente por el ejercicio dialógico sino por el contenido que implicamos en él, por la narración que posicionamos. Es sólo este contenido el que trasciende y por medio del cual los otros y nosotros mismos nos reconocemos.

Reconocer al otro significa otorgarle una identidad a partir de la cual es posible trazar relaciones con él. La identidad es un producto de las narrativas propias de las relaciones con ese sujeto y de las atribuciones que de él se hacen, incluso sin tener contacto directo. Esa identidad siempre está en movimiento a medida que se producen los intercambios de significado en los diálogos, independientemente de la cantidad de sujetos involucrados en ellos; incluso los diálogos con uno mismo (Molina, 2006). De esta manera la identidad es formada en un contexto de polifonía que no depende de las condiciones individuales o causas psicofísicas sino del contexto del cual se tome parte.

La inteligibilidad de las narrativas es relevante porque hace posible el establecimiento de comunidades⁴ a través del encuentro de identida-

⁴ Una discusión acerca de la comunidad es desarrollada por Bauman (2003) en su libro acerca de la Comunidad.

des, donde cada una de ellas es un mundo por descubrir y conocer, a la vez que se reconocen como insumos propicios para el enriquecimiento de la identidad propia. Gergen (1996) al respecto señala que «nuestra identidad presente es no un acontecimiento repentino y misterioso, sino un resultado sensible de un relato vital» (p. 233). Pero, ¿cuál es la relación de estos argumentos con el tema que nos ocupa en este documento?

Los DA constituyen, metodológicamente, una estrategia propicia para la inteligibilidad de las narrativas y el encuentro de las identidades tendientes a la movilización de las comunidades. Los principios de los DA se proponen para diferentes acciones de intervención y gestión comunitaria dado que los énfasis en las características conflictivas tienden a predominar en las relaciones sociales. Un motivo de esta condición se puede encontrar en la permeabilidad de la cotidianidad a los principios de la dialéctica, que será explicada más adelante. Así, los DA no definen una forma habitual de relación entre los sujetos de las comunidades y se constituyen en una nueva estrategia desestabilizadora de los acuerdos previos y las formas de relación instituidas. Las palabras literales de Gergen (1996) apoyan esta idea:

«Las estructuras de poder, aquí los núcleos de inteligibilidad, son fundamentales para la ordenación de los diversos enclaves culturales y, por consiguiente, para la distribución de los resultados en los que algunas personas se ven más favorecidas que otras (...) Pero si consideramos el asunto en términos de núcleos de inteligibilidad, cuanto menos una conjetura resulta clara: los intentos para contener, anular o reducir el poder de cualquier estructura discursiva dada tienen que llegar óptimamente en términos que estén fuera de la propia estructura. Utilizar los términos de una ontología en contra de esa misma ontología es o bien autocontradictorio o bien logra reestablecer los términos de la propia ontología» (ps. 29 y 30).

De lo anterior se deducen al menos dos posiciones. La primera afirma que los DA están condenados a su propia eliminación en tanto que nuevas ontologías o formas narrativas subviertan su lógica, quizá por haberse convertido en un nuevo *mainstream* de la cotidianidad, del conocimiento técnico o del conocimiento teórico. La segunda, menos trágica y en camino de consolidar los DA como un modelo comunitario deseable, se orienta al reconocimiento de los elementos narrativos que fortalecen un modelo apreciativo, dado que las consecuencias de su ausencia son tangibles a manera de exclusión, eliminación de la diferencia, totalitarismos, etc...

Gergen (1996) propone siete premisas⁵ que definen la estructura narrativa en función de los objetivos de inteligibilidad. Con base en algunas de ellas es posible sustentar una parte del modelo apreciativo, inicialmente como metodología, pero deseablemente como forma de conversación cotidiana. Grané y Miguel (2006) parece que hubiesen tenido en cuenta las cuatro premisas iniciales cuando formulan el *Cuaderno de Bitácora* en el marco de un taller de DA. Las indicaciones que entregan a los participantes son las siguientes: «... sigue todas las preguntas de la guía, debes asegurarte que podrás hacerlas todas en el tiempo que dispones... utiliza la guía de entrevistas sólo como una guía y deja que la entrevista fluya... anima a tu pareja de entrevista a explicarte detalladamente su experiencia y profundiza en las historias que te cuente... busca esas historias: en las preguntas de tu compañera/o indaga preguntando quién, qué, cómo, cuándo y por qué...» Este conjunto de indicaciones tiene por objetivo la construcción de una estructura narrativa capaz de hacer inteligible al otro gracias a que se ha definido un punto final apreciado, mediante la selección de acontecimientos relevantes para el tema sobre el que se ha focalizado al conversación —en este caso experiencias exitosas de ciudadanía—. Así mismo en la guía se hace una depuración de los acontecimientos por lo que es posible preguntar y aquellos que en el marco *apreciativo* carecen de relevancia dados los objetivos que se han planteado.

No obstante podría señalarse que este modelo de DA recoge los mismos elementos que cualquier otra conversación, lo cual es cierto y pertinente. ¿Entonces, qué es lo que define un DA sino es la lógica y empleo de las características de la narración? La inteligibilidad en clave apreciativa, positiva, descentrada de los problemas es lo que define la lógica apreciativa. Un escenario es la comprensión del otro y lo otro a partir de la lógica de la problematización, exclusión y no—reconocimiento, y otra muy diferente es comprender al otro desde la lógica de la diferencia y los puntos comunes que hacen posible la coexistencia en algunos contextos compartidos. Podemos señalar una característica adicional que diferencia los DA de cualquier otro modelo de conversación: los DA tienen por finalidad un acuerdo en relación con acciones para el futuro, y no solamente el encuentro de horizontes de significado en los

⁵ Las siete premisas son: establecer un punto final adecuado, seleccionar los acontecimientos relevantes para el punto final, la ordenación de los acontecimientos, la estabilidad de la identidad, las vinculaciones causales, y los signos de demarcación.

que cada uno los sujetos enriquece su perspectiva pero no asegura la inclusión de lo diferente en ella.

En síntesis, los DA definen una forma de inteligibilidad a partir de la organización de la narrativa con fines específicos, que son definidos por el modelo conceptual. Si bien se trata, inicialmente, de un modelo metodológico, es deseable que los principios apreciativos se permeen hacia la cotidianidad para romper con la posición del experto, permitir la horizontalización de las relaciones comunitarias y favorecer la transformación de las mismas premisas que dan origen al modelo apreciativo.

3.2. Más allá de la Dialéctica

La propuesta apreciativa se diferencia de los principios de la dialéctica, que proponen otro modelo de conversación, acuerdo y orden social. El modelo dialéctico tradicional que la mayoría de personas conocen se basa en la existencia de tres elementos: una tesis, una antítesis y una síntesis. Los dos primeros elementos se contraponen entre sí aunque se contengan mutuamente. Por ejemplo la humedad contiene la sequedad, la noche contiene al día, la paz a la guerra, el silencio a la palabra, y así sucesivamente (Politizer, 1987). Desde las premisas del modelo dialéctico es posible afirmar que el final de la conversación debe ser un acuerdo y dirimir las diferencias, o por lo menos encontrar los puntos de diferencia para saber si es posible conciliarlos o desistir del encuentro. En pocas palabras, el diálogo debe llevar a un acuerdo en el cual las partes se reconozcan. Si bien este elemento es deseable, no es suficiente y desde el enfoque apreciativo resulta contradictorio.

Los argumentos que se exponen para afirmar que la dialéctica no es el modelo a partir del cual se llevan adelante los DA son dos. En primer lugar las contradicciones no son el origen del modelo. Si bien es posible que por medio de un DA emerjan y se visibilicen contradicciones lo más importante es desplazar la atención a los elementos comunes que harían posible el encuentro entre las partes. Es decir, el origen del diálogo no son las diferencias y contradicciones sino los aspectos comunes que hay entre los dialogantes en relación con un tema. Esta manera de aproximación consigue el efecto de interesamiento entre las partes. Tal interesamiento se trabaja en el comienzo de la relación y no es producto de la misma luego de la conciliación o resolución dialéctica de las diferencias.

En segundo lugar, el objetivo de la conversación no es dirimir las diferencias a través de una síntesis. El objetivo de la conversación apreciativa es el reconocimiento de las diferencias para su aprovechamiento en un proyecto compartido. En contraste con la síntesis dialéctica los resultados de los DA se definen a partir de las diferencias emergentes. Es decir, el encuentro apreciativo entre dos o más partes supone una narrativa cuyo efecto es la transformación de sus identidades. Por lo tanto el punto común que orienta la acción es reconocimiento del otro como diferente, en un horizonte de significados que de manera acordada se comparte y construye conjuntamente. Esta situación dista mucho de ser una síntesis dialéctica en el sentido que involucra elementos de las dos tesis. En este caso nos estamos refiriendo a la generación de una diversidad que siempre suma un elemento adicional a los que anteceden la relación, mientras que en la dialéctica el modelo supone la reducción de los dos elementos iniciales a uno sólo que los contenga, aunque reconozca que es diferente.

Concebir los DA diferencialmente de los modelos dialécticos es una reflexión teórica desde la cual se radicalizan los argumentos en pro de la claridad de la propuesta. Producto de este ejercicio podemos señalar que los DA, favorecen el reconocimiento de la diferencia y que no hace falta diluirla en una síntesis o posición final. La identidad a partir de la cual cualquier actor social se presenta a una situación dada será enriquecida y transformada a partir del encuentro con el otro y con lo otro, pero no eliminada ante la premisa de diluir la diferencia en una síntesis pretendida necesaria. La inteligibilidad de la identidad a través de los procesos narrativos es el objeto de la conversación antes que una amenaza para ésta, que debe resolverse por oposiciones sucesivas. Por tanto, la diferencia es el eje constante del modelo apreciativo porque de otra manera no sería posible enriquecer y transformar los diálogos, con independencia del contexto en que se generen y de quién los genere. Surge una pregunta que sólo la práctica apreciativa y otras reflexiones teóricas y éticas podrán abordar: ¿es la diferencia una manera de contradicción?, o, ¿las contradicciones se explican por elementos diferentes a los que emergen por la diferencia?

3.3. El tridente apreciativo

Los giros teóricos del socioconstruccionismo y el interés por sus aplicaciones para llevarlos más allá de reflexiones metafísicas, han permitido el desarrollo de los DA, aunque con una nueva polarización de

la situación. Si bien, en un comienzo, las aplicaciones del socioconstruccionismo desde sus propuestas teóricas (Gergen, 1973, Ibáñez, 2001) no eran muy claras, con el paso del tiempo éstas se fueron desarrollando en diferentes campos como por ejemplo el análisis crítico del discurso (Potter, 1998; Potter y Wetherell, 1987; Edwards, 1996) y los diálogos apreciativos, por citar dos de las más reconocidas. Sin embargo, a diferencia del análisis crítico del discurso, pareciera que los seguidores de los DA hubieran olvidado buena parte de los fundamentos teóricos de los cuales se nutre la propuesta metodológica. Es por ese motivo que a lo largo del texto hemos hecho especial énfasis en resaltar algunas características teóricas del modelo a la vez que sus limitaciones, y desplazar la atención de las condiciones metodológicas que lo han posicionado de manera tan relevante en el campo comunitario y organizacional (Cooperrider y Cols. 1995).

El señalamiento del tridente apreciativo constituye el reconocimiento de la complejidad de la propuesta y sus fundamentos, sin querer señalar inaccesibilidad a la misma. Por el contrario, a medida que se logra mayor comprensión de los fundamentos de los DA es posible desmarcarse de modelos metodológicos ya definidos para construir otros, capaces de responder adecuadamente a contextos y demandas específicas, así como para reflexionar acerca del valor sociológico y político del modelo de comunidad que se deriva. Así, los DA no se definen solamente por una metodología, como por ejemplo las 4D's, sino que también constituyen una propuesta ética-política de sociedad desde elaboraciones teóricas específicas.

3.3.1. DIMENSIÓN ÉTICO-POLÍTICA

La apuesta por los DA supone un modelo deseable de comunidad, por parte de algunas personas. Quienes suscriben la defensa de los DA, desde el plano metodológico y/o teórico, manifiestan un conjunto de principios y valores por los cuales trabajan y a través de los cuales es posible el logro de metas específicas para la convivencia. En la actualidad es imposible negar que todas las propuestas de orden teórico se postulan desde ejercicios específicos de poder y anclajes culturales concretos, que las hacen portadoras de valores y posiciones políticas capaces de alterar las relaciones comunitarias (Latour, 2001). No hay ninguna propuesta teórica que escape a esta condición incluso aquellas que se postulan desde la ciencia positiva con pretensiones de neutralidad.

Los DA en sus principios construccionistas, anticipatorios, de simultaneidad, positivo y poético (Marchesan y Ocaña, 2002) expresan los

valores de cambio, previsión, coexistencia, valoración y estética que podrían regir las relaciones al interior de una comunidad. Estos principios contrastan con otros como por ejemplo el consenso, la resolución de las contradicciones y la predictibilidad unicausal que rigen esquemas de conversacionales inspirados en el positivismo o la dialéctica como ha sido señalado en este mismo texto.

Por tanto, y a modo de síntesis: lo seguidores del modelo apreciativo, en cualquiera de sus modalidades no puede perder de vista que se trata ante todo de un esquema de acción ética y política y que constituye una apuesta específica por un régimen de relaciones interpersonales concreto.

3.3.2. DIMENSIÓN TEÓRICA

La dimensión teórica ha sido abordada en este documento como ninguna otra de las dos dimensiones. Sin embargo este abordaje no es suficiente y ha tenido por objetivo rescatar ante el lector interesado en los DA la dimensión conceptual de un conjunto de prácticas que tienen y requieren reflexiones que trascienden los diseños metodológicos específicos para la gestión de conflictos. El socioconstruccionismo es una de las principales bases conceptuales de los DA y es a partir de sus postulados que se han definido estrategias de acción. No obstante tales acciones podrían parecer muy semejantes a otras que ejecuten facilitadores o gestores de conflictos. Es en esa situación cuando resulta relevante precisar las fuentes teóricas que sustentan el trabajo de los profesionales. Así se permite la trascendencia de la técnica y el modismo metodológico que tanto impregna el campo de las ciencias sociales con etiquetas y procedimientos como por ejemplo la reingeniería, los círculos de calidad o la gestión por competencias, entre otros temas, ¡algunos ya pasados de moda!

Kurt Lewin, psicólogo social de comienzos del siglo XX, sostuvo que no hay nada más práctico que una buena teoría. Esta razón sustenta la importancia de profundizar en las propuestas de realidad que sustentan los DA así como las reflexiones epistemológicas de las cuales se han derivado. Los trabajos de Gergen (1996) e Ibáñez (2001), disponibles en castellano, constituyen un referente importante para la fundamentación teórica y conceptual de los DA como estrategia metodológica y proyecto político de comunidad. Otros autores como Stavors y Torres (2005), Barret y Fry (2005), Bascobert (2005), y Tatchenkery (2005) recientemente están desarrollando construcciones teóricas en las cuales es posible apreciar la combinatoria del tridente al cual nos estamos refiriendo.

En síntesis, el llamado de atención sobre el componente teórico alude a la necesidad de reconocer que toda práctica social se encuentra guiada por un conjunto de reflexiones que trascienden el pragmatismo directo, al menos desde las prácticas académicas, a la vez que toda práctica es capaz de generar teoría y reflexiones conceptuales. Los DA proponen un modelo teórico y social de convivencia; entonces, ¿sobre qué principios se sustenta?

3.3.3. DIMENSIÓN PRÁCTICA

La dimensión práctica de los DA es quizá la que mayor visibilidad ha tenido y por ello mismo apenas nos referiremos a ella. Propuestas como las 4D's y las estrategias de gestión de conflicto y social que encontramos en casos de múltiples empresas o ciudades como Buenos Aires y Chicago, son una muestra de ello. Sin embargo lo que no queremos dejar pasar por alto es la conexión que esta dimensión apreciativa tiene con las dos anteriores. La profesionalización de los DA no puede perder de vista sus implicaciones y consecuencia políticas como tampoco olvidar los fundamentos conceptuales. De esta relación, incluso se puede deducir una paradoja: los DA están abocados a su desaparición por los principios socioconstruccionistas que los sustentan. La realidad se construye socialmente y por tanto no hay nada que resista los procesos de naturalización de manera permanente.

Una muestra que los DA no definen una metodología en concreto, y que es posible el seguimiento de los principios apreciativos, incluso sin saberlo, está definida en dos casos de gestión de conflictos existentes en Colombia. Las Asambleas Municipales Constituyentes de Mogotes y Tarso trabajaron desde principios apreciativos en la construcción de comunidad, sin saberlo, porque lo estaban persiguiendo era la definición de un modelo político y comunitario de convivencia. A continuación, y de manera muy breve, serán señalados algunos elementos de estos ejemplos.

4. *Dos ejemplos apreciativos no guiados*

El objetivo en esta parte del escrito es lograr la comprensión general de lo que respecta a las Asambleas Municipales Constituyentes (AMC). ¿Qué son las Asambleas Municipales Constituyentes? Las Asambleas Municipales Constituyentes se definen por un conglome-

rado de personas civiles que se unen con el objetivo de constituir de forma participativa y colectiva, alternativas legítimas (en principio no formales) para regir el orden de los habitantes de un municipio (González, A. 2004).

¿Qué particularidad tienen las Asambleas Municipales de Tarso y Mogotes? Los habitantes de este municipio del Departamento de Antioquia se reunieron y definieron el lema Todos para Tarso. Se adelantaron proyectos a partir de mesas de trabajo en las cuales se discutía acerca de proyectos para el futuro. «Nos dividimos en mesas de trabajo (convivencia pacífica, desarrollo sostenible y derechos humanos y educación) y aprendimos juntos a hacer cosas que creíamos que sólo les correspondían a los políticos y a los gobernantes de turno. Lo mejor es que, como sabemos qué hay y qué se definió hacer, podemos exigir resultados», dice Oralia, una habitante de Tarso.

Las Asambleas Municipales Constituyentes de Tarso y Mogotes surgen como respuesta comunitaria a las consecuencias de los conflictos armados, económicos y sociales de los municipios. Los habitantes evidenciaron innumerables quejas hacia sus dirigentes políticos, porque no cumplían correctamente con su labor como representantes ciudadanos.

El desarrollo del proceso Constituyente, en Tarso y Mogotes comparten al menos los siguientes puntos: Primero: Sensibilización y preparación de la AMC mediante un foro que recoge la socialización de propuestas de distintos sectores de Tarso. Segundo: Organización de instalación de la AMC, donde se afirma la alianza y se concretan los voceros encargados. Tercero: Análisis y Diagnóstico local del plan de desarrollo municipal el cual se discute entre miembros de la AMC. Cuarto: Consolidación del proceso, en este momento apoyado por la administración municipal e incluso por organizaciones internacionales que se ha interesado en apoyar esta clase de procesos.

Dicho lo anterior es necesario señalar los vínculos que teóricamente existen entre las AMC y los procesos apreciativos.

Los procesos de las AMC se consolidan gracias a la relevancia de los aspectos positivos que se tienen en cuenta y sobre los cuales se visualiza la posibilidad de obtener éxito. Su desarrollo es fundamentalmente dinámico y flexible a las necesidades del proceso. Los ejecutores e impulsores de las AMC son los directos beneficiados por el proceso, quienes a su vez buscan la transformación preactiva de los conflictos armados y económicos en sus regiones. La decisión de organizar las AMC implicó un rompimiento de esquemas que habían naturalizado la clase y la forma de relaciones comunitarias que estaban instauradas,

como por ejemplo que el orden de la comunidad era administrado exclusivamente por sus dirigentes políticos. En consecuencia los participantes de las AMC desarrollaron una proyección positiva de su futuro, lo que se evidenció en el empeño con el que las comunidades se involucraron en el proceso.

¿Qué sigue en los procesos de las AMC y su relación con los DA? Las AMC se han mantenido en el tiempo con resultados que se discuten constantemente evaluando su impacto y el rumbo que deben tomar. Se trata de organizaciones civiles y sociales, movilizadoras de comunidades, que neutralizan los conflictos políticos y subversivos que detienen el progreso de una región. Con respecto a la aplicación de los DA, sería productivo, a modo de propuesta, que se involucraran formalmente en los procesos de AMC o en otros similares, para que puedan enriquecer su desarrollo con elementos teóricos en lo que concierne a la percepción positiva de la realidad.

5. *A manera de conclusión*

El encuadre apreciativo constituye ante todo un modelo político de comunidad y debe ser analizado en principio desde los fundamentos que los sustentan. Las derivaciones metodológicas deben estar acompañadas de constantes ejercicios reflexivos, capaces de neutralizar los procesos de naturalización que se deriven de los éxitos aplicados de alguna estrategia apreciativa. Resta decir que la condición positiva del encuadre apreciativo no puede constituirse en excusa para renunciar a la denuncia de las injusticias, las arbitrariedades y totalitarismos de los sistemas políticos. El encuadre apreciativo se constituye en una fuente de acción y posible resistencia desde la base comunitaria a favor de sus propias condiciones de vida en conexión con la de los iguales que no comparte en el contexto inmediato.

Con una cita de Bauman (2003), creemos reunir buena parte de los principios expresados en el texto:

«Un elemento integrante de la idea de comunidad es la obligación fraternal de compartir los beneficios entre sus miembros con independencia de cuánto talento o cuán importantes sean. Esta característica por sí sola convierte al comunitarismo en una filosofía de los débiles. Y los débiles, podríamos añadir, son aquellos individuos de jure que no son capaces de practicar la individualidad de facto» (p. 71).

Referencias

- Barret, F. Fry, R. (2005): *Appreciative Inquiry*. Ohio: Taos Institute.
- Bascombert, J. (2005): *Appreciative Living. The principles of Appreciative Inquiry in Personal Live*. Wake Forest: Venet Publishers.
- Bauman, Z. (2003): *Comunidad. En busca de Seguridad en un Mundo Hostil*. Madrid: Siglo XXI eds.
- Cooperrider, D; Barret, F; Srivastva, S. (1995): Social construction and appreciative inquiry: A journey in organizational theory. In: Hosking, D—M; Dachler, P; Gergen, K. (Eds). *Management and Organization: Relational Alternatives to Individualism*. Aldershot: Avebury Press.
- Edwards, D. (1996): *Discourse and Cognition*. London: Sage.
- Fayol, H. (1956): *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Fernández, P. (1994): *La Psicología Colectiva, un fin de Siglo más tarde*. Barcelona: Anthropos.
- Foucault, M.(1973): *El Orden del Discurso*. Barcelona: Tusquets.
- Foucault, M. (1993): *Las Palabras y las Cosas, 23º edición*. México: Siglo XXI Editores.
- Gergen, K. (1973): Social Psychology as History. *Journal of Personality and Social Psychology*, 26, 309—320.
- Gergen, K. (1996/1994): *Realidades y Relaciones. Aproximación a la Construcción Social*. Barcelona: Paidós.
- González, A. (2004): Acerca del concepto de Asamblea Constituyente Departamental, Recuperado el 13 de Octubre de 2005, en: <http://www.colombia—noviolencia.gov.co/aca/introacda.html>
- Grané, J.; Miguel, S. (2006): Cuaderno de Bitácora. Guía para entrevistas apreciativas. Aprendiendo de las Historias de Éxito en la Construcción de Ciudadanía. *Documento de trabajo en el taller Diálogos Apreciativos del IISJ de Oñati*, Abril.
- Ibáñez, T. (2001): *Municiones para Disidentes*. Barcelona: Gedisa.
- Ibáñez, T. (2005): Invitación al deseo de un mundo sin iglesias. *Athenea Digital*, # 8, otoño. Disponible en: <http://antalya.uab.es/athenea/num8/sibanez.pdf>
- Latour, B. (2001): *La Esperanza de Pandora. Ensayos sobre la Realidad de los Estudios de la Ciencia*. Barcelona: Gedisa.
- Levy, P. (1999): *¿Qué es lo virtual?*. Barcelona: Paidós.
- Marchesan, C; Ocaña, P. (2002): Diálogos Apreciativos: Una Herramienta para el Desarrollo de Comunidades Sustentables, Recuperado el 12 de septiembre de 2005, en: <http://www.geocities.com/dialogos2003/Comunidades.htm>
- Melucci, A. (1996): *Challenging Codes*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Molina, N. (2006): Contradicciones del Diálogo Con—Sentido. *Conferencia pronunciada en el Curso Internacional de Ciencias Sociales de la Universidad Pontificia Bolivariana de Bucaramanga*, Abril.

- Politzer, G. (1987): *Principios Elementales y Fundamentales de Filosofía*. Madrid: Alba.
- Popper, K. (1962): *La Lógica de la Investigación*. Madrid: Tecnos.
- Potter, J. (1998): *La Representación de la Realidad*. Barcelona: Paidós.
- Potter, J; Wetherell, M. (1987): *Discourse and Social Psychology*. London: Sage.
- Putnam, H. (1999/1992): *El pragmatismo. Un debate abierto*. Barcelona: Gedisa.
- Romero, M. P. (2004): El Poder en las Organizaciones: entre la Estructura y el Proceso. *Trabajo de Investigación presentado en el Área de Psicología Social, Doctorado en Psicología Social*, de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- Rorty, R. (1995/ 1979): *La Filosofía y el Espejo de la Naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Saavedra, A. (2005): Diálogos Apiciativos en los Procesos de Resistencia Civil en Colombia. *Manuscrito de trabajo no publicado*, Universidad Pontificia Bolivariana-Bucaramanga.
- Stavors, J; Torres, Ch. (2005): *Dynamic Relationships*. Ohio: Taos Institute.
- Skinner, Q. (1985): *The Return of the Grand Theory in the Human Sciences*. Cambridge: University Press.
- Tatchenkery, T. (2005): *Appreciative Sharing of knowledge*. Ohio: Taos Institute.
- Tirado, F. (2001): Los Objetos y el Acontecimiento. Teoría de la Socialidad Mínima. *Tesis doctoral en el Área de Psicología Social, Universidad Autónoma de Barcelona*.
- Wittgenstein, L. (1968): *Los Cuadernos Azul y Marrón*. Madrid: Tecnos.
- Wittgenstein, L.(1989): *Conferencia sobre la Ética*. Barcelona: Paidós.

Listado de abreviaturas

- AMC Asambleas Municipales Constituyentes.
DA Diálogo(s)Apiciativo(s)