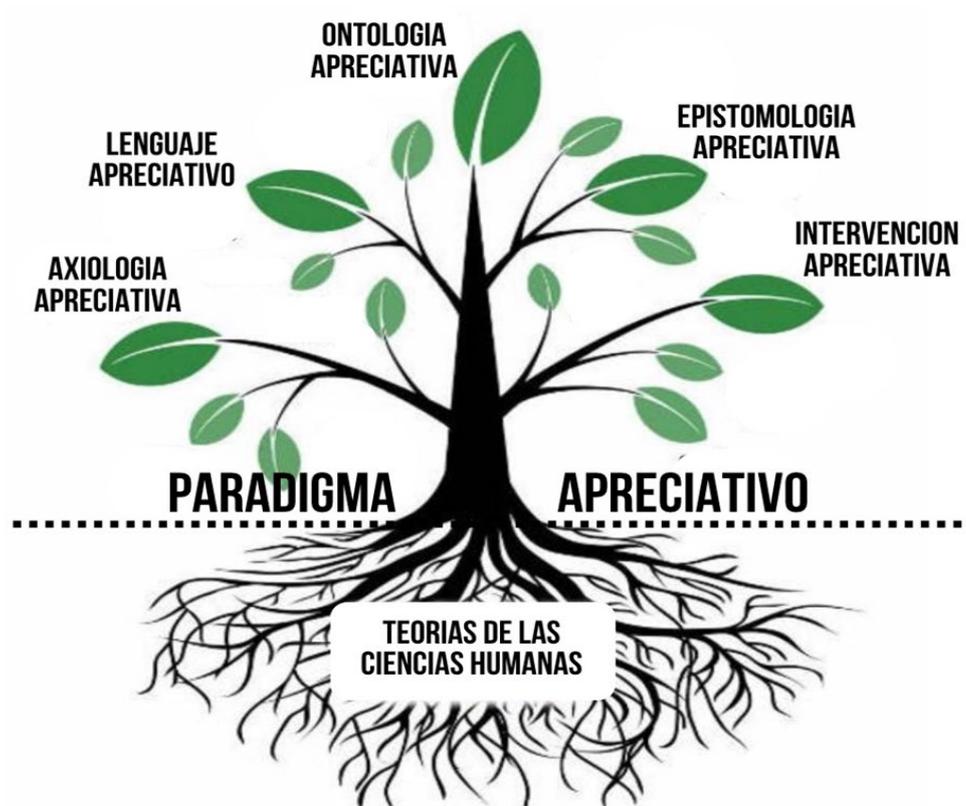


# EL PARADIGMA APRECIATIVO

*De la Metodología al Paradigma*



*Nuevo Paradigma para el Cambio Social*  
*Nuevo Paradigma en las Ciencias Sociales*

**FEDERICO VARONA, Ph D.**

*Professor Emeritus*

*Communication Studies Department*

*[federico.varona@sjsu.edu](mailto:federico.varona@sjsu.edu)*

*Hollister, CA. USA. 26 de Noviembre de 2024*

## INTRODUCCIÓN

**Appreciative Inquiry (Intervención Apreciativa/Indagación Apreciativa)** ha sido definida, desde sus orígenes en 1987 y por diferentes autores (Barrett, F. B., and Fry, R. E., 2005; Cooperrider, D., Whitney, D. and Stavros, J., 2003; Subirana, M. y Cooperrider, D., 2013; Watkins, J.M., Mohr, B. and Kelly, R., 2011) como una metodología para el cambio social, una filosofía, una teoría, una metodología de investigación cualitativa aplicada, etc. Pero sin duda, el aspecto que más se ha enfatizado, en detrimento de los otros aspectos de lo que es Appreciative Inquiry, ha sido el que es una metodología para el cambio social (Cooperrider, 2021; Pavez, I., Godwin, L. and Spreitzer, G., 2021) Por eso creo que ha llegado el tiempo de superar esta visión parcial de que Appreciative Inquiry es una metodología y comenzar a verla como lo que es en su realidad total, es decir, como un paradigma al que propongo que designemos como **Paradigma Apreciativo**.

El objetivo de este ensayo es proponer un enfoque integrador de lo que es Appreciative Inquiry demostrando que contiene todos componentes de lo que entendemos por paradigma en las ciencias sociales; y así poder afirmar que **Appreciative Inquiry es un nuevo paradigma en las ciencias sociales**. Para lograr este objetivo analizaré en este ensayo los temas siguientes:

En la primera parte presento lo que es un **paradigma en las ciencias sociales**: Primero, su definición, origen y evolución. Segundo, sus componentes: 1) Ontología, 2) Epistemología, 3) Praxis, 4) Axiología, y 5) Lenguaje. Y tercero, cuando ocurre un cambio de paradigma en las ciencias sociales.

En la segunda parte, explico los **imperativos que justifican la propuesta de que Appreciative Inquiry es un nuevo paradigma en las ciencias sociales**: 1) El imperativo de mi experiencia personal; 2) El imperativo de la necesidad que tenemos de un Marco Teórico Orgánico (Terminología y Conceptualización); 3) El imperativo del desarrollo y éxito alcanzado a nivel teórico y práctico; 4) El imperativo de que Cooperrider ya lo sugiere; y 5) El imperativo de ser coherente con los principios del lenguaje apreciativo.

En la tercera parte, expongo lo que es el **Paradigma Apreciativo**: Primero, su definición. Segundo, sus componentes: 1) La Ontología Apreciativa, 2) La Epistemología/Investigación Apreciativa, 3) La Praxis/Metodología Apreciativa para el cambio humano/social, 4) La Axiología/Valores Apreciativos; y 5) el Lenguaje Apreciativo.

Y termino con una breve **conclusión** invitando a todos a que reflexionemos sobre las implicaciones que tiene este enfoque integrador del paradigma apreciativo en nuestras vidas y en nuestra actividad profesional como practicantes, académicos, e investigadores; pero, sobre todo, a que colaboremos en la co-construcción de este paradigma apreciativo que está emergiendo.

## I. EL PARADIGMA EN LAS CIENCIAS SOCIALES

Antes de argumentar cómo Appreciative Inquiry (Intervención Apreciativa/Indagación Apreciativa) es un paradigma, creo que es necesario definir lo que entendemos por paradigma en las ciencias sociales: origen, evolución, componentes y cuándo ocurre un cambio de paradigma.

### 1. 1. Definición de Paradigma: Origen y Evolución.

La palabra paradigma se usa con múltiples significados, tanto por el público en general como por algunos teóricos e investigadores, por lo tanto, es necesario que definamos lo que entendemos por paradigma basados en autores que gozan de mayor autoridad en la comunidad de teóricos, investigadores, y académicos en el campo de las ciencias sociales. (Kuhn, 1962; Lincoln and Guba, 1985; Hacking, 2012; Kivunja, Ch. & Kuyini, A.B., 2017). Un paradigma, en general, es un concepto que incluye un conjunto de teorías, métodos de investigación, postulados y estándares de lo que constituye una forma nueva y legítima de contribuir al desarrollo de un determinado campo científico y que se diferencia y se distingue de otros ya existentes. Por ejemplo, en las ciencias sociales tenemos el paradigma positivista que cree que existe una verdad objetiva y universal. Por otra parte, el paradigma postmodernista cree que la verdad es subjetiva, socialmente construida y que no hay verdades universales. (Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994).

Aristóteles (Siglo V a. c.) fue el primero que usó la palabra paradigma que viene del griego "paradeigma. Aristóteles la utilizó en su teoría del argumento en su libro Retórica para significar "ejemplar" es decir el mejor y más instructivo ejemplo que se podía usar en un argumento. Un ejemplo tan convincente que casi todos en la audiencia estaría de acuerdo con él.

Después de Aristóteles no tenemos récords de su uso hasta el siglo XX cuando lo introduce de nuevo Thomas Kuhn (1922-1996). Kuhn comenzó su carrera científica en el campo de las ciencias físicas, pero se cambió al de historia de las ciencias (Kuhn, 1962) y es aquí donde, intentando descubrir la fuente de las diferencias y controversias sobre temas fundamentales entre científicos, tanto de las ciencias físicas como de las ciencias sociales, encontró que la clave para explicar estas diferencias era lo que llamó "paradigmas". Y los definió así: *"Estos paradigmas son los logros científicos universalmente reconocidos que por un tiempo proveen modelos de problemas y soluciones a la comunidad de practicantes"*. (Kuhn 1962. Prefacio). Fue **Kuhn** quien acuñó los términos "**paradigma**" y "**cambio de paradigma**" en 1962.

En 1974 Kuhn, en su libro "Second Thoughts on Paradigms," enfatizó que usó la palabra paradigma para referirse a los logros de la comunidad científica que sirvieron de ejemplos de lo que había que hacer, los tipos de preguntas que había

que formularse, las explicaciones exitosas, y los experimentos y observaciones y ejemplares. (Hacking, I. 2012).

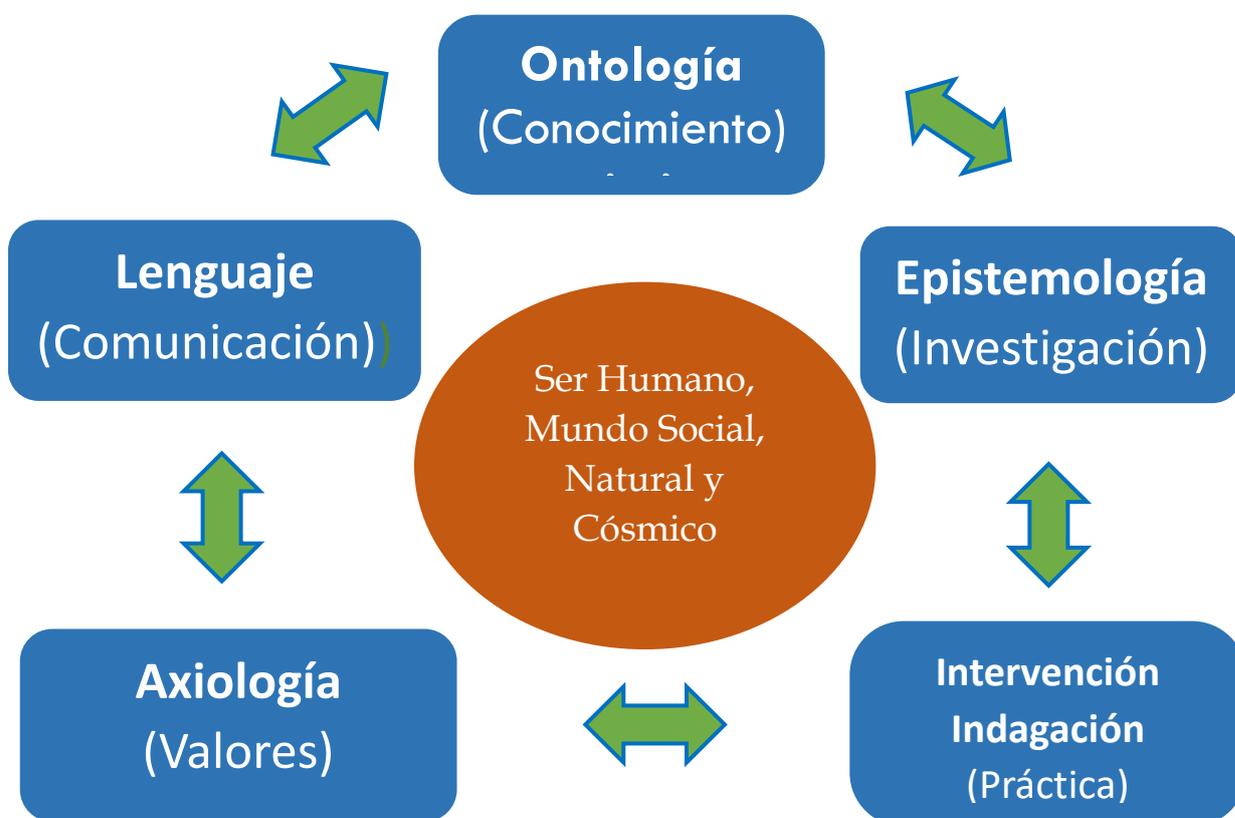
Por lo tanto, para Kuhn las características que debe tener un paradigma son: Primera, que sea reconocido universalmente como un logro científico. Segunda, que por un tiempo ofrezca modelos de problemas y soluciones a la comunidad de practicantes. Y tercera, que se diferencie de los paradigmas existentes. Los paradigmas obtienen su estatus como tales, debido a que tienen más éxito que sus competidores para resolver los problemas. Pero el tener más éxito no quiere decir que tenga un éxito completo en la resolución de esos problemas. Asimismo, reconoce que es posible que dos paradigmas diferentes puedan coexistir pacíficamente por un período de tiempo. (Kuhn, 1962. Prefacio).

Kuhn, admite, que después de él, el término paradigma comenzó a usarse en el campo científico con mucha libertad y que su significado se separaba mucho de cómo él lo había entendido originalmente. Y en 1970 reconoció que había perdido el control del término paradigma y que finalmente terminó abandonándolo. Pero cincuenta años más tarde en 2012 un grupo de científicos y filósofos han intentado recuperarlo en su uso original. (Hacking, I. 2012).

## 1. 2. Componentes de un Paradigma en las Ciencias Sociales (Gráfico 1)

Después de Kuhn, varios teóricos e investigadores de las ciencias sociales comenzaron a usar el término paradigma y a incorporar diferentes componentes al concepto paradigma como la antología, la epistemología, la praxis y la axiología. (Lincoln y Guba, 1985). A estos cuatro componentes, me he permitido incorporar un quinto componente, el **lenguaje**, basado en Kuhn que ya lo sugiere cuando dice que “todo nuevo paradigma cambia incluso el lenguaje mismo con el que se expresa acerca de los aspectos de la naturaleza.” (Hacking, 1962). Pero también lo hago inspirado por el concepto que tiene Appreciative Inquiry del lenguaje cuando afirma que el lenguaje que usamos crea el mundo en que vivimos, lo que vemos, lo que somos, cómo operamos y el mundo que queremos que emerja. (Cooperrider, 2021). A continuación, ofrezco una breve definición y explicación de cada uno de esos cinco componentes del paradigma en las ciencias sociales.

## COMPONENTES DEL PARADIGMA



### 1. 2. 1. La Ontología

El primer componente es la **Ontología**, “*que trata del ser en general y de sus propiedades transcendentales.*” (Real Academia Española). La ontología por lo tanto se refiere, en el caso específico de las ciencias sociales, al **conocimiento** que tenemos del hombre y del mundo social y natural en el que se desenvuelve. Este conocimiento lo creamos y formulamos con la generación de **teorías** que explique la naturaleza del ser humano y de los **fenómenos sociales** y de cómo estos se relacionan con el mundo natural. Por consiguiente, la ontología de las ciencias sociales incluye **todas las teorías que explican** la naturaleza, las causas, las relaciones, las consecuencias y la transformación de la conducta humana y de los fenómenos sociales.

Todo paradigma en las ciencias sociales tiene sus propias teorías sobre la naturaleza del hombre y de su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve. En la tabla que sigue (Tabla 1) se ofrecen algunos ejemplos de paradigmas sociales y de sus diferentes teorías sobre aspectos específicos de la misma la realidad social.

Tabla 1: EJEMPLOS DE PARADIGMAS EN LAS CIENCIAS SOCIALES

PARADIGMA	TEORÍAS
1. Positivismo	La verdad es objetiva y puede ser investigada con los métodos científicos.
2. Construcción Social	La verdad es subjetiva, socialmente construida, siempre cambiante.
3. Crítico	Poder es manipulador, impone una ideología y la emancipación es proceso de liberación.
4. Postmodernista	No existe la verdad objetividad y no es posible conocerla.
5. Funcionalista	Los sistemas sociales funcionan como una máquina. Lo que importa es la productividad.
6. Apreciativo	<b>Se enfoca en descubrir lo que da vida en un sistema social, para construir un futuro mejor.</b> (En lugar de detectar y analizar los errores para solucionar los problemas. (Cooperrider y Sekerka, 2003, p. 225)

### 1. 2. 2. La Epistemología

El segundo componente es la **Epistemología** que es la “Doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico.” Y el “Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.” (Real Academia Española). Por lo tanto, la epistemología en las ciencias sociales se refiere al cómo llegamos a conocer al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve. Es decir, la epistemología es la ciencia que estudia los métodos científicos de investigación por los cuales llegamos a creación de nuevo conocimiento teórico y práctico.

Todo paradigma social tiene su propia epistemología, es decir, su manera peculiar hacer investigación científica. Por ejemplo, el paradigma positivista usa los métodos cuantitativos, como el cuestionario para recoger información y los métodos estadísticos para analizarla. Por el contrario, el paradigma postmodernista usa los métodos cualitativos, como la entrevista para recoger información y método de análisis de contenido para analizarla. Por consiguiente, todo paradigma social tiene varias **teorías** y **metodologías** sobre cómo lograr el conocimiento del ser humano y de su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.

### 1. 2. 3. La Praxis

El tercer componente es la **Praxis** del cambio social. La palabra praxis, de origen griego, se refiere al proceso por el cual una teoría o habilidad es puesta en

práctica. Una de las definiciones que más se acerca al sentido del concepto de praxis como componente de un paradigma en las ciencias sociales es esta: *“acción orientada al cambio de la sociedad”* (McLellan, D. 1970, p.10). Marx utiliza el término "praxis" para referirse a la *actividad humana a través de la cual el hombre crea y cambia su mundo histórico y a sí mismo*. (Petrovic, G. 1991). Es interesante notar aquí cómo este término ha sido adoptado para referirnos a los que practican la praxis apreciativa, a los que llamamos Practicantes (Practitioners).

Todo paradigma social tiene su manera peculiar de explicar qué es el cambio social y cómo debe realizarse para que sea efectivo. Por lo tanto, todo paradigma social tiene una o varias teorías y metodologías del cambio social. Por ejemplo, en el caso de los paradigmas tradicionales, como el funcionalista (Giddens, 1979), el cambio social tiene como *objetivo el solucionar los problemas organizacionales, es decir, lo que no funciona en una organización para eliminar sus causas y consecuencias negativas y volver al estatus quo, es decir al funcionamiento que se considera normal*. Por eso el primer paso de su metodología es la identificación del problema; el siguiente es encontrar sus causas; y finalmente encontrar una solución. Esta teoría y metodología funcionalista del cambio social es muy diferente, como explicaré más adelante, de la teoría y metodología del cambio social del paradigma apreciativo.

#### 1. 2. 4. Axiología:

El cuarto componente es la **Axiología**. La axiología estudia el valor, su naturaleza, su clasificación, qué valoramos y porqué. También se la conoce como la teoría de los valores. Valor es todo aquello a lo que atribuimos significación o importancia en nuestra vida, (persona, creencia, cosa, acción, palabra o frase). La **axiología** estudia los valores morales (valores personales), éticos (estándares de buena o mala conducta que establecen ciertas comunidades o grupos), los estéticos y espirituales.

Todo paradigma social tiene su manera peculiar de valorar lo que es importante en el ser humano y en el mundo social y natural en el que se desenvuelve. Por lo tanto, todo paradigma social tiene una o varias teorías y metodologías sobre el valor y cómo educar en los valores humanos y sociales y naturales. Por ejemplo, en el caso del paradigma funcionalista, se valora la importancia de descubrir lo que no funciona (el problema) en el ser humano y el mundo social y no el valor de lo que funciona, como lo hace el paradigma apreciativo, como veremos más adelante.

#### 1. 2. 5. El lenguaje

El quinto componente es el **Lenguaje**. El lenguaje, es decir la manera como hablamos del ser humano y de su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, determina lo que comunicamos y el poder generativo y transformador que tiene a nivel racional y emocional. Las palabras que usamos cuando hablamos y escribimos no son algo indiferente.

Todo paradigma social tiene su manera peculiar de comunicarse. Por lo tanto, todo paradigma social tiene una o varias teorías el lenguaje. Por ejemplo, en el caso del paradigma funcionalista, el lenguaje conceptual, expositivo y racional tiene más poder persuasivo que el lenguaje metafórico, narrativo, poético y emocional. Pero, como veremos más adelante, en el caso del paradigma apreciativo es todo lo contrario.

Ahora que ya conocemos cuáles son los cinco componentes de un paradigma, creo que es el momento de proponer una definición más completa e integradora de lo que es un paradigma en las ciencias sociales.

### **¿Qué es un Paradigma en las Ciencias Sociales?**

*Un paradigma en las ciencias sociales es una manera específica de **entender** (ontología), **investigar** (epistemología), **transformar** (praxis), **valorar** (axiología) y **hablar** (lenguaje) del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve que es adoptado por una comunidad de académicos y profesionales a nivel global y que ha demostrado ser más exitoso que otros paradigmas existentes.*

Pero el paradigma no es la suma de esos cinco componentes, sino que se trata de un sistema integrado donde esos componentes actúan de una manera interdependiente y dinámica como se visualiza en el gráfico de los Componentes del Paradigma. Y si esto es así, eso implica que, por ejemplo, **la ontología** de un paradigma, es decir su manera de entender al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, **influye en su epistemología** (qué investigamos y cómo); en su **praxis** del cambio social (qué transformamos y cómo); en su **axiología** (qué valoramos y cómo); y en su **lenguaje** (de qué hablamos y cómo). Y lo mismo sucede con cada uno de los otros cuatro componentes; cada uno de ellos influye en los otros.

Este concepto (modelo) de paradigma que propongo aplicado a Appreciative Inquiry está fundamentado, primero y principalmente, en la teoría de Kuhn sobre lo que es un paradigma. Segundo, en los componentes que han sido incorporados posteriormente por científicos de las ciencias sociales como la ontología, la epistemología, la praxis, y la axiología. (Kivunja, Ch. & Kuyini, A.B. (2017); Lincoln and Guba (1985). Y tercero, en un nuevo componente que estoy incorporando que es el **lenguaje**. Este último componente está por cierto también sugerido por Kuhn (**Hacking, 2012**) y por uno de los principios fundamentales del lenguaje apreciativo que afirma que *las palabras que usamos crean el mundo en el que vivimos y el que*

*queremos construir.* (Cooperrider, 2021).

### 1.3. ¿Cuándo ocurre un Cambio de Paradigma?

Según Kung (1962) un **cambio de paradigma** es un cambio fundamental en una disciplina científica tanto en las ciencias físicas como sociales y ocurre cuando una manera de ver, de pensar, y de operar es remplazada por otra nueva y diferente, que ha demostrado ser más efectiva.

Una revolución científica se produce de acuerdo con Kuhn (1962), cuando los científicos encuentran anomalías que no pueden ser explicadas por el paradigma universalmente aceptado dentro del cual ha progresado la ciencia hasta ese momento. Estas anomalías existen en todos los paradigmas, mantiene Kuhn, y la decisión de rechazar un paradigma es siempre simultánea con la decisión de aceptar otro. Los paradigmas cambian y con ellos los que lo incorporan y practican, pero el mundo permanece el mismo, según Kuhn. Ejemplos de cambio de paradigma en las ciencias físicas son: del sistema de Ptolomeico (que la tierra era el centro del universo) al Copérnico (que el sol es el centro del universo), o el de la ley de la gravedad de Newton a la ley de la relatividad de Einstein.

Los cambios de paradigmas en las ciencias sociales no son tan absolutos, es decir no son tan radicalmente diferentes como en las ciencias físicas. Por eso tenemos que reconocer que en las ciencias sociales los nuevos paradigmas se presentan no como cambios radicales sino como alternativos a los paradigmas ya existentes. Los paradigmas en las ciencias sociales se complementan mutuamente en la manera de entender, investigar y cambiar la realidad social, porque ésta es una realidad subjetiva y constantemente cambiante y que no puede ser entendida desde un único y universal paradigma. Y sólo puede ser entendida en su realidad total cuando tratamos de entenderla desde toda la variedad de paradigmas que van emergiendo en el campo de las ciencias sociales. La consecuencia de esto es que no podemos absolutizar ningún paradigma como la panacea.

Una vez que ya sabemos lo que es un paradigma en las ciencias sociales, los componentes fundamentales que lo integran, y cuando sucede un cambio de paradigma, en la siguiente sección presento los imperativos o razones que justifican la propuesta de que Appreciative Inquiry es un nuevo paradigma en las ciencias sociales.

## II. IMPERATIVOS O RAZONES QUE JUSTIFICAN LA PROPUESTA DE QUE APPRECIATIVE INQUIRY ES UN NUEVO PARADIGMA DE LAS CIENCIAS SOCIALES.

Los imperativos o razones que me han impulsado a proponer que Appreciative Inquiry es un nuevo Paradigma en las ciencias sociales son los siguientes: primero, el imperativo personal; segundo, el imperativo de la necesidad que tenemos de un marco teórico orgánico; tercero, el imperativo del desarrollo alcanzado a nivel práctico y teórico; cuarto, el imperativo de que Cooperrider (2021) ya lo sugiere explícitamente; y quinto, el imperativo de ser coherente con uno de los principios del lenguaje apreciativo.

### 2. 1. El imperativo personal

Un poco de historia sobre cómo descubrí el término paradigma y cómo su descubrimiento y aplicación a Appreciative Inquiry me ayudó a conseguir una visión total, integradora y más profunda de las diferentes dimensiones de lo que hasta ese momento llamaba la Intervención Apreciativa. En el año 2000 fue cuando descubrí Appreciative Inquiry y empecé a auto formarme leyendo varios libros en inglés. Inmediatamente sentí que había descubierto un tesoro que tenía que compartirlo con el mundo hispano parlante, porque no había nada original escrito en español. Y es así como emprendí la tarea de escribir mi primer libro sobre este tema y que titulé: **La Intervención Apreciativa: Una manera nueva, provocadora, y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI**. Es libro fue publicado por la Ediciones Uninorte de la Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia en el año 2009.

En el año 2010 empecé a enseñar un curso de métodos de investigación con el enfoque de Appreciative Inquiry a nivel de maestría y licenciatura en el Departamento de Estudios de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Sociales de San José State University, en el Silicon Valley, California. Este curso lo enseñé por 10 años y en dos semestres cada año, hasta el año 2020 cuando me retiré. En estos cursos es donde pude ir descubriendo el poder transformador que tenían en mis estudiantes, y que transcendía el componente metodológico de investigación, generando un cambio profundo en la manera de verse a sí mismos, a los demás y el mundo social en el que estaban inmersos. Esta vivencia agudizó mucho más mi convicción de que Appreciative Inquiry era mucho más que una metodología de cambio social y de investigación. Empecé entonces la búsqueda por un término, que recogiera todas las otras dimensiones de lo que es Appreciative Inquiry como que es una forma nueva de ver al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural, una nueva manera de valorar, y una nueva manera de hablar. Así es como llegué a descubrir el término “paradigma” y a usarlo para referirme a Appreciative Inquiry. Pero no fue sino hasta 2020 cuando hice una actualización y

ampliación de mi primer libro (2009) para su segunda edición (2020), que usé por primera vez la palabra paradigma en el título, que dice así: **La Intervención Apiciativa: Un nuevo paradigma para el cambio positivo en las organizaciones para profesores, estudiantes universitarios, consultores y gerentes.**

Ya con la palabra paradigma descubierta me tocaba la tarea de investigar primero, el origen, concepto y evolución de este término en el campo de las ciencias sociales y segundo, analizar si Appreciative Inquiry cumplía o no con el concepto de lo que es un paradigma. Con este propósito en 2022 comencé a leer el libro clásico de Thomas Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions* (Kuhn 1962), que fue el primero en acuñar los términos “**paradigma**” y “**cambio de paradigma**” en el campo de las ciencias físicas y sociales. En la lectura de su libro fui encontrando lo que buscaba y que me permitía confirmar la visión de que Appreciative Inquiry (Intervención Apiciativa) es un nuevo paradigma en las ciencias sociales y que estamos por lo tanto experimentando un cambio de paradigma. La lectura de la introducción a este libro de Kuhn por Hacking (2012) fue también muy reveladora e influyente en esta búsqueda. Esta es la historia de cómo fueron emergiendo los cinco componentes que propongo en este ensayo de lo que es el paradigma apiciativo: la ontología apiciativa, la epistemología apiciativa, la praxis apiciativa, la axiología y el lenguaje apiciativo.

## 2. 2. El imperativo de la necesidad que tenemos de una visión holística/gestáltica y orgánica de lo que es Appreciative Inquiry.

**Appreciative Inquiry**, como ya he mencionado anteriormente, se ha definido de muchas maneras y por muchos, tanto en inglés como en español y esto ha creado cierta confusión, desde el punto de vista teórico (terminológico y conceptual) con sus repercusiones también en la práctica. Y esto para mí puede solucionarse con la propuesta que estoy haciendo. Por ejemplo, la **Indagación Apiciativa** (Subirana, M. y Cooperrider, D., 2013, p. 27) se define como un proceso y una metodología. En esta definición se resalta solamente a uno de los componentes de algo que es mucho más que “un proceso o metodología” y mucho más que una simple “herramienta” (Reed, 2007), porque es un **Paradigma, es decir, una manera nueva de ver, entender, transformar, valorar y hablar del ser humano y de su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.**

El concepto de paradigma aplicado a Appreciative Inquiry nos ofrece una visión gestáltica de la misma, es decir, la posibilidad de verla como un todo, que es como nuestras mentes tienden a percibir la realidad según la Teoría Gestáltica. (Wertheimer, M. (1938b).

Por otra parte, creo que es necesario crear y proponer el **marco teórico orgánico** del Paradigma Apiciativo en español con un **lenguaje (terminología) y**

con una **conceptualización de esa terminología** que sea **estándar** en las culturas hispanohablantes a nivel iberoamericano y global; y que nos permita comunicarnos y entendernos mejor cuando escribimos, practicamos y compartimos nuestra visión y experiencias apreciativas. Además, creo que es necesario crear y proponer este **marco teórico orgánico** del Paradigma Apreciativo porque *nos va a permitir descubrirlo en toda su totalidad, profundidad, poder y coherencia. Y, en consecuencia, va a inspirar y guiar una práctica y desarrollo teórico más coherentes y poderosos, porque como dijo Kurt Lewin, “No hay nada tan práctico como una buena teoría.” (Lewin, K. 1951, p. 169)*

En una reciente publicación, Pavez, Ignacio; Godwin, Lindsey y Spreitzer, Gretchen (2021, p. 6) reconocen que efectivamente la proliferación de Appreciative Inquiry en el campo de Desarrollo y Cambio Organizacional ha resultado en una *simplificación de Appreciative Inquiry como una metodología intervencionista en lugar de una metodología de investigación para la creación del futuro y teoría prospectiva*. Por otra parte, estos autores en esta misma publicación reconocen que Appreciative Inquiry tiene unas bases filosóficas, epistemológicas, y metodológicas. (2021, p. 7). Con esta afirmación los autores están ya señalando, aunque sin mencionarlo explícitamente, algunos de los componentes del paradigma apreciativo que desarrollo en este ensayo.

### 2. 3. El imperativo del desarrollo y éxito alcanzado a nivel práctico y teórico.

El desarrollo y éxito alcanzado a nivel práctico y teórico durante los 36 años de existencia de Appreciative Inquiry es extraordinario como queda evidenciado en el breve relato que presento 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 de Appreciative Inquiry especialmente en Inglés. Actualmente, la principal publicación es el **Appreciative Inquiry Practitioner International Journal** <https://aipractitioner.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://aipractitioner.com/2021/09/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. Por otra parte, **The Center for Appreciative Inquiry**: <https://www.centerforappreciativeinquiry.net/> ofrece cursos de certificación para la formación de practicantes del cambio apreciativo a nivel personal (coaching) y a nivel de equipos, organizaciones, y comunidades a nivel global. También, **The Weatherhead School of Management at**

### Case Western Reserve University

<https://weatherhead.case.edu/centers/fowler/business/appreciative-inquiry> ofrece un [Appreciative Inquiry Certificate in Positive Business and Society](#); un [PhD in Organizational Behavior](#); un [MS in Positive Organization Development & Change](#) con énfasis en Appreciative Inquiry.

**En el campo del cambio apreciativo** conseguido durante los últimos 36 años de práctica de intervenciones/indagaciones apreciativas el récord de efectividad es ciertamente impresionante, 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 creación de la Red Iberoamericana de Practicantes y Académicos del Paradigma (RIPAPA) en la plataforma Padlet: <https://evolucionat.padlet.org/carlespolo1/hl2d3r8jaork25k8> y en la plataforma **WhatsApp**. Estas dos plataformas ofrecen a la comunidad de practicantes y académicos de Iberoamérica la oportunidad de compartir conocimientos, experiencias, y resultados sobre la efectividad de la práctica del cambio apreciativo. Y también organiza webinarios bimensuales para la formación permanente de sus miembros. Estos webinarios están organizados por el equipo impulsor del Paradigma Apreciativo y la Universidad del Desarrollo de Chile.

Este **imperativo del desarrollo teórico y práctico** de Appreciative Inquiry es para mí el argumento más poderoso que tenemos, basados en la teoría de Kuhn, de que efectivamente estamos ante un nuevo paradigma para el cambio social que ha sido adoptado por una comunidad global de practicantes y teóricos y que está demostrando ser más efectivo que otros paradigmas de cambio social. Por ello, podemos afirmar que Appreciative Inquiry ha alcanzado la madurez necesaria para cumplir con los requerimientos de lo que es un Paradigma Científico en las Ciencias Sociales.

#### 2. 4. El imperativo de que Cooperrider (2021) ya lo sugiere explícitamente.

Otro imperativo o razón por la que propongo el Paradigma Apreciativo es porque Cooperrider, creador de Appreciative Inquiry, lo sugiere explícitamente en su último libro (2021) donde dice textualmente: *Appreciative Inquiry, at a paradigm level, is part of today's emerging "enlivenment" and "relational being" paradigms* (Weber, 2008; Gergen, 2014) (Cooperrider, 2021 p. 22). En este texto, Cooperrider, por

primera vez, afirma que **Appreciative Inquiry es un paradigma que está emergiendo** como los otros que él nombra y describe muy brevemente en este prefacio a su disertación doctoral. En esta introducción Cooperrider conceptualiza Appreciative Inquiry siguiendo un proceso riguroso científico académico que es fascinante. Su lectura es fundamental para todo académico y practicante que esté interesado en conocer cuál fue el objetivo original de Appreciative Inquiry. Y este objetivo fue crear una nueva metodología de investigación dentro de la investigación aplicada en el campo de las ciencias sociales.

**Appreciative Inquiry** se presenta en muchos de los libros de sus autores originales como una **revolución**. Por ejemplo, esto es precisamente lo que Cooperrider, Whitney, y Stavros entienden que es Appreciative Inquiry cuando el título del Prefacio de su libro: *Appreciative Inquiry Handbook* (2003) es "*Appreciative Inquiry: A Powerful Positive Revolution in Change*". Kuhn (1960) habla de la necesidad de las revoluciones científicas para el avance de la ciencia y cómo todo paradigma supone una revolución científica tanto en el campo de las ciencias físicas como sociales. Entonces, podemos concluir que, si Appreciative Inquiry es "**una poderosa revolución positiva para el cambio**" en las ciencias sociales, **por lo tanto, se trata de un nuevo paradigma**. Ante estas afirmaciones de Cooperrider, no puedo menos que preguntarme: *¿por qué Cooperrider no ha usado y desarrollado el término "paradigma" al referirse a Appreciative Inquiry?*

## 2. 5. El imperativo de ser coherente uno de los principios del lenguaje Apreciativo

Otra razón por la que propongo el uso del término y concepto **Paradigma** **Apreciativo** es para ser coherente con el principio fundamental del **lenguaje** **apreciativo** que dice que "*las palabras que usamos crean el mundo en que vivimos, cómo lo vemos, lo comunicamos y lo transformamos.*"

La tabla que sigue (Tabla 2) ilustra la diferencia de lo que comunicamos cuando decimos que "Appreciative Inquiry es un Paradigma" versus que "Appreciative Inquiry es una Metodología"

**Tabla 2 : PARADIGMA VERSUS METODOLOGÍA**

¿Qué mundo (idea) creamos de AI cuando decimos es un <b>PARADIGMA</b> ?	¿Qué mundo (idea) creamos de AI cuando decimos que es una <b>METODOLOGÍA</b> ?
Una nueva manera de ver (Ontología/Teoría) al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.	Ignora, al menos explícitamente, la idea que tenemos del ser humano y de su comportamiento en el mundo social y natural.

<p><b>Una nueva manera de estudiar (Epistemología/Investigación)</b> al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.</p>	<p>Ignora, al menos explícitamente, que <b>la investigación y la creación de nuevo conocimiento</b> es el objetivo original de Appreciative Inquiry.</p>
<p><b>Una nueva manera de transformar (Praxis)</b> el comportamiento del ser humano en el mundo social en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.</p>	<p>Ignora, al menos explícitamente, <b>los otros componentes</b> del paradigma apreciativo.</p>
<p><b>Una nueva forma de valorar (Axiología)</b> el comportamiento humano y el mundo social y natural en el que se desenvuelve.).</p>	<p>Ignora, al menos explícitamente, <b>los valores fundamentales que deben guiar</b> la práctica de nuestra actividad.</p>
<p><b>Una nueva manera de hablar (Lenguaje)</b> del ser humano y de su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve.</p>	<p>Ignora, al menos explícitamente, <b>el poder transformador del lenguaje</b> que usamos.</p>

La diferencia, como podemos ver en esta tabla, es clara y persuasiva. Consecuentemente, creo que podemos afirmar, una vez más, que Appreciative Inquiry es muchísimo más que una metodología, es un **Paradigma**.

Basado en los imperativos presentados: el personal, el de la de la necesidad que tenemos de una visión holística/gestáltica y orgánica de lo que es Appreciative Inquiry, el del desarrollo alcanzado a nivel práctico y teórico, el de que Cooperrider ya lo sugiere explícitamente, y el de ser coherente con uno de los principios del lenguaje apreciativo, propongo la siguiente la declaración:

*Appreciative Inquiry, desde sus inicios en 1987, está siendo empleada a nivel global por una comunidad de practicantes del desarrollo personal y de sistemas sociales y de académicos en el campo de las ciencias sociales que han encontrado que este paradigma apreciativo es mucho más efectivo en lograr el cambio a nivel personal y organizacional y construir un mundo social mejor que el que han logrado los paradigmas anteriores. Por lo tanto, podemos afirmar que estamos experimentando un cambio de paradigma en las ciencias sociales y que está emergiendo el **paradigma apreciativo**.*

### III. EL PARADIGMA APRECIATIVO

En esta sección propongo una definición de lo que es el Paradigma Apreciativo y un resumen de las cinco características fundamentales de cada uno de sus cinco componentes: la Ontología Apreciativa, la Epistemología Apreciativa, la

Praxis Apreciativa, la Axiología Apreciativa, y el Lenguaje Apreciativo.

### 3.1. Definición del Paradigma Apreciativo

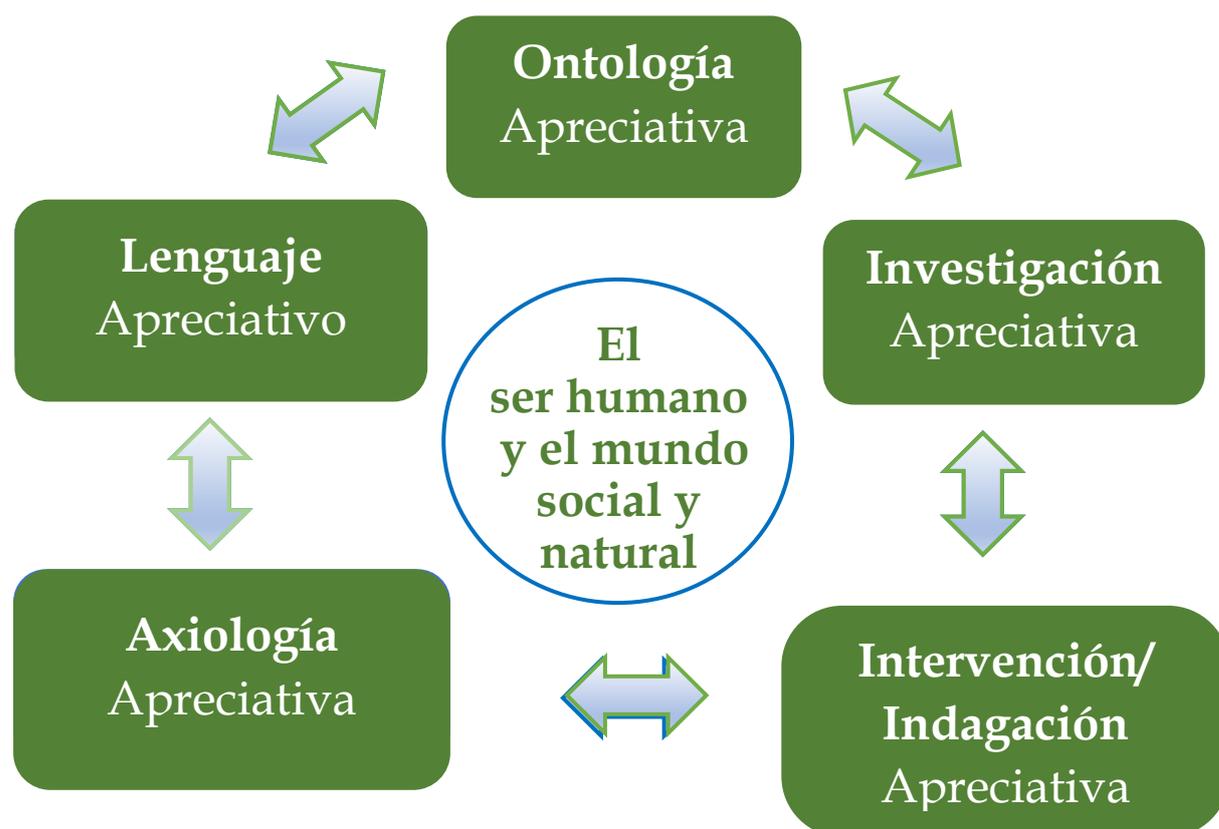
El **Paradigma Apreciativo** es una **nueva manera de ver y entender (Ontología)**, estudiar (**Epistemología/Investigación**), transformar (**Praxis**), valorar (**Axiología**), y hablar (**lenguaje**) del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve; que ha sido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

### 3.2. Componentes del Paradigma Apreciativo (Gráfico 2)

En esta sección ofrezco lo que yo llamaría un primer intento de demostrar cómo, efectivamente, la Antología Apreciativa, la Investigación Apreciativa, la Intervención/Indagación Apreciativa, la Axiología Apreciativa, el Lenguaje Apreciativo son componentes originales y diferentes de otros paradigmas sociales. Para ello, propongo a continuación algunos de los principios fundamentales, únicos y distintivos de cada uno de los cinco componentes del paradigma apreciativo.

Gráfico 2

## COMPONENTES DEL PARADIGMA APRECIATIVO



### 3. 2. 1. LA ONTOLOGÍA 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 el mundo social y natural en el que se desenvuelve, son los siguientes:

Primero, el ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve es un **misterio**, que no podemos 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 porque es capaz de lo mejor y de lo peor. La visión de la vida como un misterio y no como un problema que tenemos que resolver cambia radicalmente nuestra relación con el mundo (Marcel, 1963).

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

Tercero, la visión que tenemos como seres humanos de nosotros mismos y de la realidad y de la naturaleza 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 (su interpretación mental). Esta visión subjetiva de la realidad solo se hace consciente cuando se comunica y solo en el dialogo con los otros logramos construirla.

Cuarto, los seres humanos tenemos una **capacidad creativa infinita** como lo hemos demostrado en el mundo que hemos 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.

Quinto, los seres humanos y los sistemas sociales en los que nos desenvolvemos 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.

#### **Preguntas:**

¿Cuáles son otras características únicas de la Ontología Apreciativa sobre el ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve y que la distinguen de otras Ontologías?

¿Cuáles son las implicaciones de esta Ontología Apreciativa en la Epistemología/Investigación Apreciativa, en la Praxis Apreciativa, en la Axiología Apreciativa y en el Lenguaje Apreciativo?

### 3. 2. 2. LA INVESTIGACIÓN APRECIATIVA

Los principios fundamentales de la **Investigación/Epistemología Apreciativa**, es decir, de **cómo llegar a conocer (investigar) al ser humano en su comportamiento** en el mundo social y natural en el que se desenvuelve, son los siguientes:

Primero, investigamos **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. Con esta afirmación se supera el malentendido de que la Investigación Apreciativa se centra solo en lo positivo, en lo que funciona y no en lo negativo y lo que no funciona (el problema).

Segundo, nuestra investigación 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 (universo). (Cooperrider, 2021, p. 27). Investigamos para crear prototipos de un futuro mejor que transforma nuestras vidas y sociedad (Cooperrider, 2021).

Tercero, la investigación apreciativa 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 o plan de acción que nos permite entender mejor y transformar el mundo social. (Cooperrider, 2021).

Cuarto, la investigación apreciativa 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 Kindle Edition). 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 Epistemología Apreciativa cree que **investigación y cambio social son procesos simultáneos.** La investigación apreciativa 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. (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.

### **Preguntas:**

¿Cuáles son las características únicas de la Epistemología/Investigación Apreciativa sobre el ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve y que la distinguen de otras epistemologías/métodos de investigación?

¿Cuáles son las implicaciones de esta Epistemología/Investigación Apreciativa en la Ontología Apreciativa, en la Praxis Apreciativa, en la Axiología Apreciativa y en el Lenguaje Apreciativo?

### **3. 2. 3. LA INTERVENCIÓN/INDAGACIÓN APRECIATIVA**

La Intervención/Indagación Apreciativa es una **nueva forma de generar cambio social en el ser humano y en los sistemas sociales y naturales** en los que se desenvuelve. Los principios fundamentales de la **Intervención/Indagación Apreciativa** (Praxis Apreciativa), es decir, de cómo cambiamos al ser humano y los sistemas sociales, son los siguientes:

Primero, el objetivo de la **Intervención/Indagación Apreciativa** (Metodología del Cambio Social) es **descubrir lo que da vida, y lo mejor que existe en el ser humano y en los sistemas sociales y naturales**, en los momentos extraordinarios, cotidianos y trágicos. Porque  **cree que en cada ser humano y sistema social hay un potencial y muchas historias positivas y valores** auténticos e inspiradores que están esperando ser descubiertos.

Segundo, la **Intervención/Indagación Apreciativa** es una nueva forma de **generar cambio social** positivo y el **futuro que está por emerger con relación al ser humano y su comportamiento en los sistemas sociales y la naturaleza** mediante la generación de nuevos prototipos (escenarios) de comportamiento de ese futuro que queremos y que está por emerger.

Tercero, el **proceso de esta Intervención/Indagación Apreciativa**, que es original y flexible, consiste en 6 fases fundamentales, pero no únicas:

- 1) Identifica el **punto interior de conciencia** desde el que van a operar todos los participantes:

- 2) Definición **del tema** que se quiere transformar
- 3) Descubrir el **núcleo de fortalezas** con la **Entrevista Apreciativa**
- 4) **Soñar** la realidad social ideal que quisiéramos tener
- 5) **Diseñar la cultura y estructura** de esa realidad social ideal
- 6) **Vivir esa realidad social ideal**

Cuarto, **Intervención/Indagación Apreciativa** del cambio personal y social es **colaborativa, inclusiva y democrática**. 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 **Intervención/Indagación 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.

#### **Preguntas:**

¿Cuáles son las características únicas de la Praxis Apreciativa del Cambio Social que la caracterizan y la distinguen de otras praxis/prácticas para el cambio humano y social?

¿Cuáles son las implicaciones de esta **Praxis Apreciativa del Cambio Social** Praxis/Práctica/Intervención/Indagación Apreciativa en la Epistemología/Investigación Apreciativa, en la Ontología Apreciativa, en la Axiología/Valores Apreciativos y en el Lenguaje Apreciativo?

### **3. 2. 4. LA AXIOLOGÍA APRECIATIVA**

La Axiología Apreciativa es una nueva forma de apreciar (valorar) al ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve. Los valores fundamentales de la **Axiología Apreciativa** son los siguientes:

Primero, valoramos **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 aprender y mejorar**.

Segundo, valoramos el **potencial positivo** que tiene todo ser humano y sistema social. Potencial positivo que tenemos que descubrir y desarrollar.

Tercero, valoramos la **capacidad creativa** infinita del ser humano. Siempre es posible mejorar. Valoramos el **crear algo nuevo o mejor** cuando descubrimos que no funciona en lugar de arreglarlo.

Cuarto, valoramos 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 y creatividad.

Quinto, valoramos 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.

### **Preguntas:**

¿Cuáles son las implicaciones de esta Axiología/Valores Apreciativa en la Ontología Apreciativa, en la Epistemología/Investigación Apreciativa, en la Praxis del Cambio -Intervención/Indagación Apreciativa, y en el Lenguaje Apreciativo?

¿Cuáles son los **valores fundamentales** que caracterizan y distinguen a la **axiología/ valores apreciativos**? Es decir, los valores y creencias que son únicos, provocativos, retadores, energizantes, motivadores, inspiradores y que la caracterizan y la distinguen de otras axiologías en relación con el ser humano y su comportamiento en el mundo social y en la naturaleza.

### **3. 2. 5. EL LENGUAJE APRECIATIVO**

El **Lenguaje Apreciativo** es una nueva forma de hablar del ser humano y su comportamiento en el mundo social y natural en el que se desenvuelve. Los principios fundamentales del **Lenguaje Apreciativo** son los siguientes:

Primero, el paradigma apreciativo afirma que *“el lenguaje que usamos crea el mundo en el que vivimos a nivel personal y el mundo en el que vivimos en los diferentes sistemas sociales en los que operamos. Y también crea el mundo que queremos que emerja en nosotros y en los diferentes sistemas sociales en los que operamos”* (Cooperrider, 2021). Las palabras que usamos crean lo que vemos, lo que sentimos, lo que somos. **El lenguaje apreciativo es capaz de generar nuevas posibilidades, cambia 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, es un lenguaje que sabe **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, es un lenguaje generador de **emociones, pensamientos , y de acciones afirmativas**. El lenguaje apreciativo valora el uso de palabras que despiertan emociones y generan pasiones más que el lenguaje racional que genera ideas y conceptos.

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

Quinto, es un lenguaje **personalizado** (no impersonal) que genera compromiso y acción. Ejemplo: “Yo voy a ser más creativo”, “Nosotros vamos a ser más creativos” versus “Hay que ser más creativos”.

### **Preguntas:**

**¿Cuáles son las características únicas del Lenguaje Apreciativo?** ¿Cuáles son las características únicas del lenguaje apreciativo que le distinguen del lenguaje de otros paradigmas en las ciencias sociales?

¿Cuáles son las implicaciones de este Lenguaje Apreciativo en la Ontología Apreciativa, en la Epistemología/Investigación Apreciativa, en la Praxis del Cambio Apreciativo, y en Axiología/Valores Apreciativa?

## **CONCLUSIÓN**

Esta propuesta que hago del Paradigma Apreciativo es sólo un primer intento y, por lo tanto, su evolución y desarrollo sólo ha comenzado. Soy consciente de que lo que comparto en este ensayo es sólo mi punto de vista y que cada uno de ustedes: lectores, académicos y practicantes tienen el suyo. Por ello, les invito a colaborar en la co-construcción de este paradigma que está emergiendo, compartiendo los descubrimientos que vamos haciendo día a día desde la vivencia, la reflexión, la investigación y la práctica del paradigma apreciativo. Pueden enviarme, si así lo desean, sus comentarios y aportaciones a este correo electrónico: [federico.varona@sjsu.edu](mailto:federico.varona@sjsu.edu). ¡Muchas gracias!

## **BIBLIOGRAFÍA:**

Barrett, F. B., and Fry, R. E., (2005). *Appreciative Inquiry: A Positive Approach to Building Cooperative Capacity*. Chagrin Falls, Ohio: Taos Institute Publication.

Cooperrider, David (2021). *Prospective Theory: Appreciative Inquiry: Toward a Methodology for Understanding and Enhancing Organizational Innovation*. Kindle Edition.

Cooperrider, David L., and Sekerka Leslie E., (2003) *Toward a Theory of Positive Organizational Change*. In Cameron, K., Dutton, Jane E., Quinn, Robert E. Editors: *Positive Organizational Scholarship*. San Francisco. Berrett-Koehler Publisher, Inc.

Cooperrider, D., Whitney, D. and Stavros, J., (2003). *Appreciative Inquiry Handbook*. First in a Series of AI Workbooks for Leaders of Change. Bedford Heights Ohio: Lakeshore Publishers.

Cooperrider, David (1990). "Positive Image, Positive Action: The Affirmative Basis of Organizing." In S. Srivastva & David Cooperrider (Eds.) *Appreciative Management and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Gergen, K. J. & Gergen, M. (2004). *Social Construction: Entering the Dialogue*. Chagrin Falls, Ohio. Taos Institute Publications.

Glaser, B.G. & Strauss, A. L. (2009). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research* (4th edition). New Brunswick, NJ: Aldine Transaction.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage Publications, Inc.

Giddens, A. (1979). *Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis*. University of California Press ISBN-10 : 0520039750.

Hacking, Ian, (2012). *Introductory Essay to Kuhn, Thomas S. The Structure of Scientific Revolutions* (50th Anniversary Edition) . University of Chicago Press. Kindle Edition.

Kivunja, Ch. and Kuyini, A. B. (2017). Understanding and Applying Research Paradigms in Educational Contexts *International Journal of Higher Education* Vol. 6, No. 5; 2017. <http://ijhe.sciedupress.com>.

Kuhn, Thomas S. (© 1962, 1970, 1996, 2012). *The Structure of Scientific Revolutions* (50th Anniversary Edition). University of Chicago Press. Kindle Edition.

Kuhn, Thomas S. (1972) [1962]. *La estructura de las revoluciones científicas*. \*México, D. F.: Fondo de Cultura Económica. [ISBN 9788437500461](https://www.isbn-international.org/details/9789703200461).

Lewin, Kurt (1951). **Field Theory in Social Sciences**. Selected Theoretical Papers. New York: Harper and Roe.

Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (Eds. 1985). *Naturalistic Inquiry*. Thousand Oaks: Sage.

Marcel, G. (1963). *The Existential background of human dignity*. Cambridge: Harvard University Press.

McLellan, David (1970). *The Young Hegelians and Karl Marx*. London: McMillan and Co. p. 10.

Pavez, Ignacio; Godwin, Lindsey; and Spreitzer Gretchen. (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.

Petrovic, Gajo (1991). "Praxis". In Bottomore, Tom; Harris, Laurence; Kiernan, V.G.; Miliband, Ralph (eds.). *The Dictionary of Marxist Thought* (Second ed.). Blackwell Publishers Ltd. p. 435. ISBN 0-631-16481-2.

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

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

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

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 <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. (2024). *Appreciative Language of the Appreciative Paradigm. Apreciativo* IA Practitioner Journal. November ?. Volume ? Number ?. ISBN ? dx.doi.org/? <https://aipractitioner.com/>

Varona, F. (2023). *Escribir en equipo*. Una Investigación Apreciativa. Research Gate: DOI: [10.13140/RG.2.2.10646.73289](https://doi.org/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](https://doi.org/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](https://doi.org/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](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28273.86884)

Varona Madrid, Federico (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 Madrid, Federico (2009, 1da. Edición). *La Intervención Apreciativa. Una manera nueva, provocadora, y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

Watkins, J. M., Mohr, B. and Kelly, R. (2011). *Appreciative Inquiry. Change at the Speed of Imagination*. 2<sup>nd</sup>. Ed. San Francisco: Published by Pfeiffer.

Weber, Andreas (2008). *Enlivenment: Toward a Poetics for the Anthropocene*. Cambridge Mass: MIT Press. Also see: Gergen, K. (2009). *Relational Being: Beyond Self and Community*. New York: Oxford University Press.

Wertheimer, M. (1938b). Gestalt theory. In W. D. Ellis (Ed.), *A source book of Gestalt psychology* (pp. 1-11). London, England: Routledge & Kegan Paul. (Original work published 1924).