

# LA ONTOLOGÍA APRECIATIVA del MUNDO SOCIAL (SISTEMAS SOCIALES/ORGANIZACIONES)



**FEDERICO VARONA, Ph. D.**

**Professor Emeritus**

Communication Studies Department  
San José State University, San José, CA-USA  
[federico.varona@sjsu.edu](mailto:federico.varona@sjsu.edu)

Hollister, California, USA, 21 de septiembre de 2024

*Nuestra manera de pensar, sentir y operar está siempre determinada por lo que creemos o asumimos, explícita o implícitamente, de lo que es el mundo social (sistemas sociales/organizaciones).*

## INTRODUCCIÓN

El **Paradigma Apreciativo**, como todo paradigma en las ciencias sociales, tiene una visión explícita o implícita de lo que es el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) que llamamos la **Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)**. Pero ¿cuál es esa visión que tiene la **Ontología Apreciativa del Paradigma Apreciativo** del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)? ¿Existe alguna publicación donde podamos encontrar la respuesta a esta pregunta? Basado en lo que conozco, la respuesta es no. Por eso voy a intentar en este ensayo ofrecer un primer bosquejo de lo que es la **Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) desde Paradigma Apreciativo**.

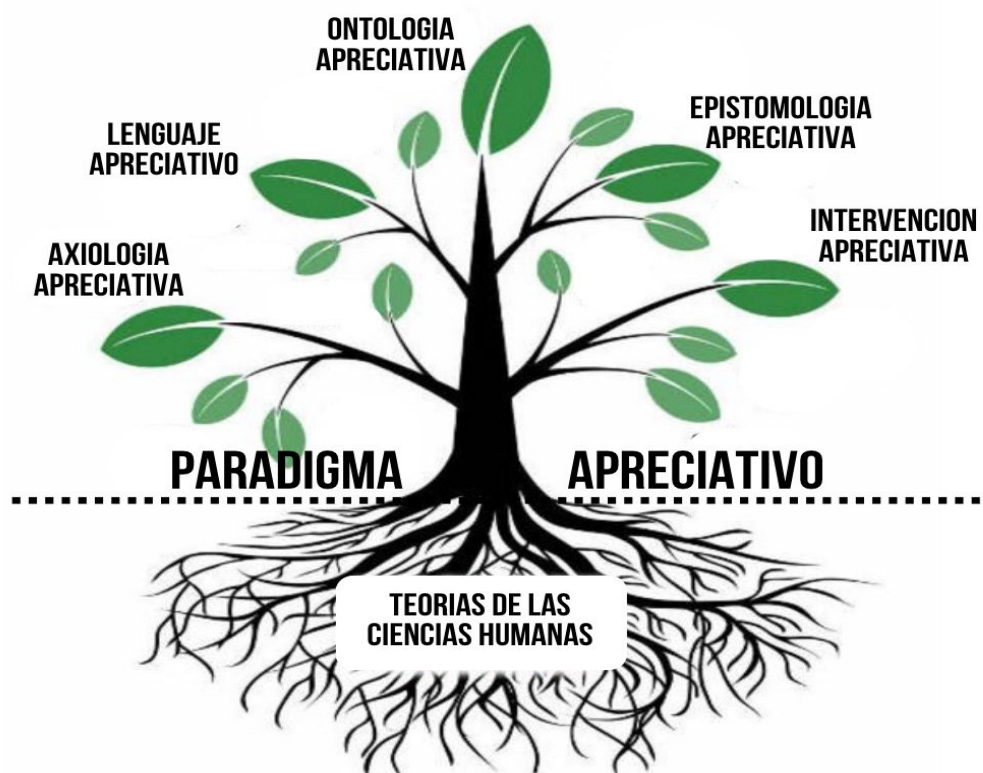
El objetivo de este ensayo, por lo tanto, es abrir una ventana para comenzar a ver al Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) desde el **Paradigma Apreciativo**. Así que te invito a que me acompañes a mirar desde esta ventana para descubrir y profundizar en la **identidad de la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones): su origen y sus características fundamentales** y poder así diferenciarla de las ontologías de otros paradigmas en las ciencias sociales. Para ello, estos son los temas que voy a presentar: **Primero**, ofrezco un resumen muy breve del **nuevo marco teórico** de lo que es el Paradigma Apreciativo que nos va a permitir entender de una manera orgánica como la Ontología Apreciativa es un componente del Paradigma Apreciativo. **Segundo**, defino lo que es la **Ontología Apreciativa y sus tres componentes**: 1) el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones), 2) el Mundo organizacional, y 3) el Mundo Natural y Cósmico. **Tercero**, propongo algunas de las **razones por las que considero que es importante descubrir** y definir lo que es la Ontología Apreciativa. **Cuarto**, presento algunas de las **bases teóricas y empíricas de la Ontología Apreciativa**. **Quinto**, identifico y desarrollo muy brevemente lo que considero que son las **diez características fundamentales de la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)**.

## I. EL PARADIGMA APRECIATIVO Y SUS COMPONENTES

Para entender lo que es la **Ontología Apreciativa**, en toda su profundidad y de una manera orgánica, necesitamos verla como uno de los **componentes del Paradigma Apreciativo**. Para ello veamos primero qué es el **Paradigma Apreciativo**. “El Paradigma Apreciativo es *una nueva manera de ver y entender (Ontología), estudiar (Epistemología/Investigación), transformar (Intervención/Indagación/Praxis), valorar*

(Axiología), y hablar (Lenguaje) del ser humano y su comportamiento en el mundo organizacional y natural en el que se desenvuelve; que ha sido adoptado por una comunidad de académicos y practicantes a nivel global porque lo encuentran más efectivo que otros paradigmas de cambio social como lo demuestra el desarrollo y éxito alcanzado, a nivel práctico y teórico, en los 35 primeros años de su existencia” (Varona, 2023, p.15. 2024, p. 14). Las características fundamentales de cada uno de estos componentes del Paradigma Apreciativo se encuentran desarrollados en el ensayo: *El Paradigma Apreciativo: de la Metodología al Paradigma* (Varona, 2022). *The Appreciative Paradigm. From Methodology to Paradigm* (Varona 2023).

Gráfico 1  
Componentes del Paradigma Apreciativo



## II. LA ONTOLOGÍA APRECIATIVA Y SUS COMPONENTES

La **ontología** es la ciencia que “trata del ser en general y de sus propiedades transcendentales.” Algunos la ven como una parte de la metafísica y otros como parte de la filosofía. En el campo de las ciencias sociales, la ontología la vemos como un componente de un paradigma y se refiere al **conocimiento** que tenemos del hombre, del mundo social y del mundo natural y cósmico. Este conocimiento lo creamos y

formulamos con la generación de **teorías** que explican la naturaleza del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) y de los **fenómenos sociales** y de cómo estos se relacionan con el mundo natural y cósmico. **Y en el caso específico del Paradigma Appreciativo, la Ontología Appreciativa se refiere a esa nueva forma de entender al Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones), al mundo social, y al mundo natural y cósmico.** Por lo tanto, los tres componentes de la Ontología Appreciativa son: 1). El Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones), 2). El Mundo Organizacional, y 3). El Mundo Natural y Cósmico.

Gráfico 2

### Componentes de la Ontología Appreciativa



### III. LA ONTOLOGIA APRECIATIVA DEL MUNDO SOCIAL (SISTEMAS SOCIALES/ORGANIZACIONES).

Definamos ahora lo que es el segundo componente, es decir, **¿Qué es la Ontología del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)?** Esta es una pregunta que no nos hacemos con la frecuencia que deberíamos porque asumimos que ya conocemos la respuesta. Pero la verdad es que si revisamos la historia vemos que esta pregunta ha sido respondida de muy diferentes maneras y que cada una de esas respuestas nos ofrece una faceta importante de lo que es el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones). Cuando hablamos de mundo social nos estamos refiriendo primero al conjunto de interacciones y relaciones sociales que se crean entre los seres humanos y segundo, a los sistemas sociales en la que estás interacciones se practican, como, por ejemplo, la familia, las organizaciones, negocios, equipos, eventos sociales,

etc. El mundo social (sistemas sociales/organizaciones) es objeto de estudio de diferentes disciplinas en las ciencias sociales y cada una de ellas lo hacen desde diferentes **perspectivas teóricas y paradigmáticas**, es decir, desde diferentes maneras de definir, investigar, realizar el cambio, de valorar e incluso de hablar de lo que es el mundo social (sistemas sociales/organizaciones). Por ejemplo, la **Teoría de Sistemas** que ve a las organizaciones como un conjunto de unidades interdependientes (Bertalanffy, 1969), la **Teoría de la Cultura** (Deal and Kennedy, 1982) que ve a las organizaciones como culturas con sus respectivas creencias, valores, y prácticas; y la **Teoría Crítica** (Bronner, 2017) que ve a las organizaciones como lugares de opresión (abuso de poder) y donde la comunicación es manipulada para servir los intereses de sus directivos. Desde el Paradigma Appreciativo vemos a las organizaciones como creaciones humanas integradas por un grupo de personas comprometidas con una misión que tiene como objetivos principales el bienestar y la realización de sus miembros, y la excelencia en los servicios y productos que ofrece para el bien común de la sociedad. Pero también resaltamos algunas características que ha sido olvidadas o ignoradas por otras filosofías o paradigmas en las ciencias sociales. Características que desarrollo en la siguiente sección.

#### **IV. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA ONTOLOGÍA APPRECIATIVA DEL MUNDO SOCIAL (SISTEMAS SOCIALES/ORGANIZACIONES)**

Cada uno de los que creemos en el Paradigma Appreciativo tenemos nuestra propia definición de lo que es el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) basados en nuestras vivencias personales, formación académica y experiencia profesional como practicantes de la Intervención/Indagación Appreciativa y otras modalidades de cambio social apreciativas. Pero también creo que podemos construir de una manera colaborativa una Ontología Appreciativa de como definimos el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) con la que todos nos sintamos de alguna manera identificados. Es desde esta perspectiva que yo me permito proponer en esta sección, de una manera muy breve, lo que yo considero que son las 10 características nucleares de la identidad de la Ontología Appreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones).

**Primera, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades creadas por el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) donde buscamos nuestra realización como personas y el servir al bien común de la sociedad.**

La Ontología Appreciativa ve a las organizaciones como una creación humana integrada por un grupo de personas comprometidas con una misión que tiene como

objetivos principales el bienestar y la felicidad de sus miembros, la realización de sus capacidades y talentos, la excelencia en los servicios y productos que ofrece para el bien común de la sociedad, y el mejor funcionamiento y desarrollo posible de la organización. **Esta visión profundamente humana del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)** es lo que define la identidad y originalidad de la Ontología Apreciativa del Mundo Social. Y al hacerlo, estamos afirmando que las organizaciones son mucho más que negocios y que máquinas el servicio de una producción donde lo que importa más es el beneficio económico que el servicio al bien común de Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) y del mundo organizacional, natural y cósmico. Pero también entendemos que las organizaciones tienen que cocrear un sistema justo en cuanto a los salarios y condiciones de trabajo de todos sus miembros y una cultura con valores y prácticas en la que todos sus miembros operan más desde el nosotros que desde el yo.

**Segunda, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que están integradas por unidades internas (departamentos, equipos) y externas (el mundo organizacional, natural y cósmico) que son interdependientes.**

Los sistemas sociales (organizaciones, equipos, empresas, negocios, etc.) son comunidades que para operar eficientemente tienen que ser sistemas abiertos donde la comunicación interna dentro de la organización y la comunicación externa con el mundo organizacional en el que están inmersas sean permanente, fluida y sobre todo apreciativa (Varona, 2020, pp. 146-58). Cuando un sistema social es cerrado entra en un estado de entropía es decir degenerativo que le lleva a su desaparición, como dice la Teorías de Sistemas (Bertalanffy, 1969). La apertura e interacción entre las unidades internas y externas es la que va a permitir a la organización aprender para estar en constante renovación y así poder servir mejor a la sociedad.

La interdependencia del mundo organizacional es económica, social, y ambiental y nos recuerda que las organizaciones se necesitan mutuamente. A través de la **interdependencia económica** las organizaciones se benefician del intercambio de bienes, servicios y productos a nivel local, regional, nacional y global. Por otra parte, a través de la **interdependencia social** las organizaciones construyen su identidad y adaptan sus servicios y productos para servir mejor a la comunidad. Y a través de la **interdependencia ambiental** las organizaciones tienen que reconocer que las acciones y actividades productivas que realizan influyen positiva o negativamente en nuestro **entorno** y pueden afectar el cambio climático, la biodiversidad y la escasez de recursos como el agua, la alimentación y la vivienda. Los desafíos de estas formas de interdependencia de las organizaciones son, entre otras muchas, el promover la cooperación y el apoyo mutuo entre las diferentes organizaciones y el compromiso con

el bienestar de nuestras comunidades y con el mundo natural y cósmico de la que son parte. Estos temas tienen que ser parte de la agenda que tenemos que promover desde la Intervención/Indagación Apreciativa y desde el Paradigma Apreciativo.

**Tercera, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que poseen un potencial positivo que tenemos que descubrir y desarrollar colaborativamente.**

El potencial positivo que poseen las organizaciones son los talentos, los valores, la energía, las aspiraciones, el deseo de mejorar que poseen cada uno de sus miembros y que está esperando ser descubierto y cultivado para que logren su desarrollo pleno. Este potencial positivo individual se potencia todavía mucho más cuando lo integramos y lo desarrollamos colectivamente. Este enfoque en el potencial positivo que existe en las organizaciones es sin duda el aspecto más original y revolucionario de la Intervención/Indagación Apreciativa y del Paradigma Apreciativo. La opción de decidir en qué se enfoca una organización es crítica por que de ello depende el futuro que va a emerger. La opción de enfocarse en temas afirmativos en lugar de negativos, es decir, enfocarse en el potencial que existe en la organización para construir el futuro mejor que está esperando emerger y no en lo que queremos eliminar (el problema) para volver al estatus quo, como lo hacen otros paradigmas de cambio social, es la diferencia más radical y original del Paradigma Apreciativo. Por ejemplo, elegir como tema de una Intervención/Indagación Apreciativa: **“como ser más creativos”** en la organización es radicalmente diferente de **“cómo evitar los errores”** que cometemos. Para el Paradigma Apreciativo las organizaciones son comunidades con un potencial positivo ilimitado y no máquinas llenas de problemas que tenemos que identificar y eliminar para ser más productivos. Los miembros de una organización tienen la capacidad de generar una energía y deseo irresistibles de lucha para construir un futuro mejor desde el primer momento en que son invitados a descubrir y desarrollar colectivamente su núcleo positivo.

**Cuarta, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que poseen un conjunto de limitaciones que tenemos que aceptar y superar.**

Las limitaciones que poseen las organizaciones son muy diversas y tienen su origen en el hecho de que son creaciones humanas y por lo tanto integradas por seres humanos que son imperfectos y limitados y que están inmersas en un mundo organizacional y natural que es también imperfecto y limitado. Por ejemplo, limitaciones relacionadas con la escasez de recursos humanos, materiales y financieros; pero sobre todo relacionadas con la falta de motivación y compromiso de todos sus

miembros en la construcción de la organización ideal que queremos ser. Desde el Paradigma Apreciativo no negamos ni ignoramos este conjunto de limitaciones que tenemos, sino que las aceptamos al mismo tiempo que creemos que tenemos el poder de superarlas con el núcleo de capacidades con las que también hemos sido dotados para conseguir nuestra felicidad, realización personal y el crecimiento de nuestra organización. Reconocer y aceptar estos límites es un acto apreciativo muy saludable porque nos recuerda lo que somos y nos invitan a ser más humildes, comprensivos y compasivos hacia nosotros mismos y hacia los otros.

**Quinta, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades donde tenemos que encontrar lo que nos da vida en lo ordinario, extraordinario y difícil.**

Todos los miembros de una organización aspiramos a vivir una vida llena de sentido donde podamos ser felices y realizarnos. Y esta felicidad y realización las encontramos cuando podemos disfrutar de unas condiciones confortables salariales y de bienestar físico, mental, emocional y espiritual. Cuando nos sentimos valorados y reconocidos por lo que somos y hacemos a nivel personal y profesional. Pero sobre todo cuando entendemos y practicamos que nuestra misión última es no solo nuestra felicidad y realización personal sino también el poner nuestro trabajo al servicio del bienestar de nuestros colegas y de la gente a la que servimos con nuestros productos y servicios.

Encontrar lo que nos da vida en el quehacer diario en nuestras organizaciones tanto en lo positivo como lo negativo es algo que tenemos que descubrir y cultivar. Por ejemplo, cuando podemos desarrollar un talento, superar una emoción negativa, cuando realizamos un acto de comprensión o colaboración y cuando recibimos un reconocimiento. Pero también cuando fracasamos al intentar hacer algo y cuando no conseguimos los resultados económicos que deseamos porque los fracasos los podemos convertir en oportunidades para superarnos y crear algo nuevo y mejor. Desde el Paradigma Apreciativo creemos que los seres humanos tenemos el poder de descubrir lo que nos da vida en lo ordinario, extraordinario y difícil a través de la Intervención/Indagación Apreciativa y de los otros modelos apreciativos de cambio



personal y social.

Tabla 2

ONTOLOGÍA APRECIATIVA DEL MUNDO SOCIAL (SISTEMAS SOCIALES/ORGANIZACIONES)

*Los Sistemas Sociales (Organizaciones) son Comunidades*

Donde buscamos nuestra realización y el servicio al bien común.	Integradas por unidades internas y externas que son interdependientes	Que poseen un potencial positivo que tenemos que descubrir y desarrollar	Que poseen un conjunto de limitaciones que tenemos que aceptar y superar.
Donde encontramos lo que nos da vida en lo ordinario, extraordinario y difícil.	Que poseen una capacidad creativa individual y colectiva que tenemos que descubrir y desarrollar.	Donde todo lo que vivimos es puntual, cíclico y efímero.	Que percibimos de manera subjetiva, socialmente construida y dinámica.
	Que necesitan actualización y renovación permanente.	Que siempre pueden mejorar con el compromiso, esfuerzo y perseverancia de sus directivos y miembros	

**Sexta, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que poseen una capacidad creativa individual y colectiva que tenemos que descubrir y desarrollar.**

La capacidad creativa de las organizaciones es algo que podemos constatar diariamente en todos los campos de la actividad humana desde nuestra aparición en la tierra. Solo observemos la creatividad lograda en la tecnología, la medicina, la arquitectura, agricultura, etc. y lo que está esperando emerger. Pero tenemos que reconocer que, a nivel de grandes empresas y organizaciones, la creatividad está enfocada mayormente en la creación de nuevos productos y servicios con una finalidad lucrativa que asegure la subsistencia, la competencia y su desarrollo. Sin embargo, esa capacidad creativa no está tan enfocada y desarrollada en encontrar nuevas formas de convivencia y de trabajo que sean más justas y humanas. Este último enfoque es precisamente el foco fundamental de la Intervención/Indagación Apiciativa y del Paradigma Apiciativo.

Por otra parte, el tema de la creatividad en las organizaciones pequeñas que sirven a nuestras comunidades podríamos decir que no existe. La evidencia empírica recogida diariamente nos revela que los miembros de estas organizaciones viven su trabajo diario con un sentido de monotonía en la que no encuentran estímulos para la creatividad. Y donde muy raramente se ofrecen encuentros y espacios para dialogar y compartir sobre cómo podemos mejorar nuestra comunicación, nuestras condiciones de

trabajo y los servicios que ofrecemos para sentirnos más realizados y felices. Todo el poder de decisión sobre estos temas está en manos de los dueños y gerentes. La tarea que tenemos por delante para superar esta realidad es retadora para todos nosotros como practicantes y teóricos de la Intervención/Indagación Apiciativa. Tenemos que cultivar una cultura organizacional donde la creatividad sea estimulada tanto a nivel individual como grupal porque crear y cocrear son dos actividades posibles y necesarias en una organización. Y la creatividad que queremos promover y enfatizar desde el Paradigma Apiciativo y desde la Intervención/Indagación Apiciativa es la que se enfoca en cómo podemos encontrar lo que da sentido a nuestro trabajo, cómo comunicarnos mejor, cómo mejorar las condiciones de trabajo, cómo servir mejor a los demás. Las organizaciones son **libros en blanco y abiertos** que están esperando ser escritos y diseñados con la participación creativa y democrática de todos sus miembros (Barrett and Fry, 2005).

**Séptima, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades donde todo lo que vivimos es puntual, cíclico y efímero.**

Cuando decimos que todo lo que vivimos en nuestras organizaciones es **puntual** estamos afirmando que tenemos que estar abiertos a abrazar todo lo que vivimos en cada momento como una oportunidad que no podemos controlar en su totalidad, pero de la cual siempre podemos aprender algo nuevo. Cuando decimos que todo lo que vivimos en nuestras organizaciones es **cíclico** estamos afirmando que lo que vivimos, tanto lo positivo como lo negativo, se repite constantemente y que tenemos que abrazar esta realidad cíclica y renovar constantemente lo que da sentido a la cotidianidad de la vida en la organización. Cuando decimos que lo que vivimos en nuestras organizaciones es **efímero** estamos afirmando que tenemos que abrazar nuestra condición humana como limitada y generar una actitud de comprensión hacia nosotros mismos y hacia los demás cuando no logramos mantener la motivación, el compromiso y el comportamiento que soñamos. Pero sin olvidar que tenemos los poderes y recursos para superarlos. Por otra parte, esta perspectiva apiciativa nos va ayudar a ser apiciativistas (Nueva palabra que acabo de crear), es decir, **apiciativos realistas** para no generar expectativas irreales de lo que podemos lograr con nuestras Intervenciones/Indagaciones Apiciativas.

**Octava, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que percibimos de manera subjetiva, socialmente construida y dinámica.**

La idea que todos tenemos de lo que son las organizaciones de las que somos parte, es decir, como las concebimos y valoramos es muy subjetiva y por lo tanto es

diferente, hasta cierto punto, para cada uno de sus miembros. Y también es socialmente co-construida en nuestras relaciones con los demás miembros de la organización y por lo tanto está permanentemente cambiando. Los sistemas sociales están constantemente cambiando porque las personas que los integran, el contexto en el que operan y sus circunstancias están constantemente cambiando. Por consiguiente, cada uno de los miembros tiene una versión diferente de lo que es la organización y la realidad de lo que es la organización es la suma de todas estas visiones diferentes que debemos descubrir, respetar y valorar. Pero al mismo tiempo, desde el Paradigma Apreciativo, creemos que tenemos la opción de compartir estas visiones diferentes para transformarlas y coconstruir una visión compartida de lo que queremos que sea la organización ideal. Las organizaciones son creaciones humanas que **están en constante estado de cambio y evolución y cuyo destino es una opción que está en las manos de todos cuando lo hacen colaborativamente** (Barret and Fry, 2005). Para lo cual tenemos la Intervención/Indagación Apreciativa y los otros modelos de cambio apreciativos. Y así crear una comunidad donde todos nos sintamos realizados sirviendo mejor a nuestros clientes y creando mejores productos y servicios.

**Novena, los sistemas sociales (organizaciones) son comunidades que necesitan actualización y renovación permanente.**

Los miembros de las organizaciones necesitan actualización y renovación permanente porque son parte de un mundo organizacional que está constantemente cambiando, porque son susceptibles de deterioro y porque tienen el potencial de poder mejorar siempre.

Para mí este es el punto más urgente y al mismo tiempo el más olvidado en nuestras organizaciones, especialmente en las más pequeñas. Son todavía muy pocas las organizaciones que tienen, entre las prioridades de sus objetivos y actividades, programas permanentes y cíclicos de motivación, educación y entrenamiento en temas relacionados con su misión, funcionamiento, comunicación, etc. Este es un sueño que me gustaría ver hecho realidad en un futuro cercano. La formación y actualización permanente de los miembros de una organización debe estar incluida como uno de los programas más importantes en el presupuesto anual de la misma, pero qué lejos estamos de eso, especialmente en las organizaciones pequeñas de las que somos parte en la vida cotidiana, como supermercados, oficinas de servicios, clínicas, etc. Tenemos que combatir la creencia tan generalizada de que es el factor económico, es decir la carencia de recursos, lo que lo impide.

Desde la visión que tenemos desde el Paradigma Apreciativo de lo que es el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) donde enfatizamos la dimensión humana de lo que son, el tema de la motivación, educación, formación y entrenamiento

de los miembros de una organización tiene que ser el punto central de una organización. Y precisamente al servicio de esta causa es que emerge primero la Intervención/Indagación Apreciativa y desde la práctica de ésta, el Paradigma Apreciativo.

**Décima, los sistemas sociales (organizaciones) pueden construir una organización mejor con el compromiso, el esfuerzo y la perseverancia de sus directivos y todos sus miembros.**

Las organizaciones pueden con el compromiso, esfuerzo y perseverancia de sus directivos y de todos sus miembros construir una organización mejor si activan los poderes innatos que poseen todos sus miembros. Los poderes innatos que tienen que activar son muchos, pero quisiera destacar algunos de ellos. El primero es el poder de estar en un **estado permanente de superación**, creatividad y compromiso para vivir una vida más plena y construir la organización que soñamos. Pero, sobre todo, el poder **de generar la motivación es decir el deseo de hacerlo y el poner todo el esfuerzo que sea necesario para conseguirlo y perseverar en ello. Estos poderes lo podemos descubrir y desarrollar con la práctica de la Intervención/Indagación Apreciativa y de otras modalidades apreciativas de cambio social. Por eso, podemos entonces afirmar que el “tendón de Aquiles” no es que no tengamos los poderes y recursos para hacerlo, sino que no activamos los poderes de los que estamos dotados.**

Tenemos que concientizar a los miembros de las organizaciones, pero especialmente a sus directivos, en que siempre podemos mejorar como trabajamos, como nos comunicamos, como pensamos y sentimos, como nos comportamos, y como hacemos las tareas diarias. Y invitarles a que se comprometan a concretizar esta creencia en acciones específicas que se incluyan en la programación anual de formación y actualización. Somos y construimos en proporción al esfuerzo que estamos dispuesto a poner en ello hasta conseguirlo. ¡No excusas! Estamos hablando de esfuerzo, perseverancia, disciplina, coraje, y sacrificio, algo que tenemos que enfatizar más desde el Paradigma Apreciativo. Tenemos que recuperar la sabiduría acumulada por la experiencia de nuestros antepasados que nos dejaron mensajes como: “Lo que vale cuesta”; “Cosechamos lo que sembramos”. “El hortelano tiene que cuidar su huerto si quiere cosechar sus frutos”.

Parar descubrir y desarrollar cada una de estas 10 características de la Ontología Apreciativa del Mundo Organizacional tenemos la Intervención/Indagación Apreciativa y otras metodologías apreciativas de cambio social. Y, por otra parte, estas 10 características de la Ontología Apreciativa del Mundo Organizacional son los pilares que fundamentan y guían la práctica de la Intervención Apreciativa. Me gustaría que

nos preguntáramos ahora, ¿Tenemos presentes estas características a la hora de planificar una Intervención Apreciativa en el Mundo Organizacional? ¿Cómo afectaría la forma en cómo la realizamos y el impacto en el cambio que queremos conseguir?

## V. BASES TEÓRICAS Y EMPÍRICAS DE LA ONTOLOGÍA APRECIATIVA

### 5.1. Bases Teóricas de la Ontología Apreciativa

Las bases teóricas de la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) desde el Paradigma Apreciativo, como ya lo he indicado, no han sido todavía investigadas y documentadas, sin embargo, esto no significa que no existan. Estas bases teóricas están presentes de una manera implícita y asistemática en las múltiples publicaciones que se han hecho, sobre lo que se conoce en el mundo inglés como Appreciative Inquiry, desde su creación en 1986 por David Cooperrider y por otros muchos autores, hasta el día de hoy (Cooperrider, 2021; Barrett and Fry, 2005; Subirana y Cooperrider, 2013; Isanta, 2023, 2018; Varona, 2020). Las bases teóricas fundamentales, pero no las únicas, de la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) tienen su origen en la teoría de la Construcción Social y cómo esta teoría concibe la naturaleza del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones). El principio fundamental de la teoría de la Construcción Social sobre el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) es que los **seres humanos construimos nuestra visión de la realidad a través del lenguaje que usamos, es decir de las palabras que usamos en nuestras relaciones sociales y laborales.** (Gergen and Gergen, 2004, pp.16-17). Y esta teoría también afirma que es **a través del lenguaje como podemos generar diferentes formas de diálogo que nos pueden llevar a coconstruir nuevas y diferentes visiones del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) y del mundo organizacional, natural y cósmico.**

### 5.2. Bases Empíricas de la Ontología Apreciativa

El poder de la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) está confirmado de una manera sólida y consistente por la evidencia empírica es decir la basada en la experiencia personal, grupal, comunitaria y la que recogemos en nuestra práctica global de la Intervención/Indagación Apreciativa. Quizás la evidencia empírica más poderosa que podemos presentar por ahora sobre la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) sea la de nuestra propia experiencia, a través de la cual descubrimos como el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) es una realidad que no podemos entender ni controlar en su totalidad y que al mismo tiempo nos asombra y decepciona. Esta

evidencia empírica, por otra parte, se ve confirmada también por el testimonio de la mayoría de la gente que ha participado en el proceso de una Intervención/Indagación Apreciativa a nivel grupal u organizacional, algunas de las cuales están recogidas en las numerosas publicaciones que existen (libros y artículos publicados) y el testimonio compartido en las cumbres y encuentros apreciativos realizados a nivel global como los **AI JAMS** (Encuentros Globales Virtuales que se celebran anualmente organizadas por el centro Cooperrider for Appreciative Inquiry:

<https://www.centerforappreciativeinquiry.net/> y las publicaciones en el IA Practitioner International Journal: <https://aipractitioner.com/>; y a nivel regional, como los Webinars promovidos a nivel iberoamericano por la Red Iberoamericana de Practicantes y Académicos del Paradigma Apreciativo (RIPAPA). Con respecto a la evidencia **científica, es decir la** que se consigue cuando se usa un método científico de investigación y que genera una explicación o teoría, existen también publicaciones que lo confirman (Mandal, 2022; Varona, 2021).

## VI. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE DESCUBRIR Y DEFINIR LA ONTOLOGÍA APRECIATIVA DEL MUNDO SOCIAL (SISTEMAS SOCIALES/ORGANIZACIONES)?

Toda Intervención/Indagación Apreciativa y actividad humana de cambio personal y social está inspirada y fundamentada en una **ontología**, es decir en **una visión, consciente o no, explícita o implícita, de lo que es el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones)**. Por ejemplo, las cuatro fases nucleares de la metodología de la Intervención/Indagación Apreciativa surgen cuando Cooperrider reconoce que en el Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones): primero, hay un núcleo positivo que tenemos que descubrir (Fase Descubrir); segundo, tiene la capacidad de anticipar, visualizar, e imaginar un futuro mejor (Fase Soñar); tercero, puede realizar sus sueños cuando los concretizamos en valores y compromisos de acción concretos (Fase Diseñar); y cuarto, necesita para mantener vivos sus compromisos el participar en programas de motivación, educación y valoración (evaluación) (Fase Vivir). Consecuentemente, la práctica de la Intervención/Indagación Apreciativa tiene que estar inspirada, fundamentada y guiada por la Ontología Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) desde el Paradigma Apreciativo. Es desde esta visión que tenemos que decidir qué hacemos, porqué lo hacemos, cómo lo hacemos, qué debemos cambiar y sobre todo qué debemos crear para ser más efectivos y coherentes en nuestro trabajo cuando actuamos como facilitadores de cambio personal y social.

## CONCLUSIÓN

Espero haber logrado con este ensayo el objetivo de **abrir una ventana** para comenzar a ver al Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones) desde la Ontología Apreciativa del Paradigma Apreciativo. Y que la invitación a acompañarme a descubrirlo a través de esta ventana haya sido una experiencia enriquecedora e inspiradora. Estoy consciente de que lo que presento en este ensayo se queda muy corto de lo que es posible. Profundizar en lo que es la Ontología Apreciativa es una tarea que nos corresponde a todos los académicos y practicantes del Paradigma Apreciativo. Por eso quiero terminara invitándote a que compartas tu version y que caminemos juntos para construir nuestra visión de la Ontologia Apreciativa del Mundo Social (Sistemas Sociales/Organizaciones).

## REFERENCIAS

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

Bertalanffy, L. (1969). *General System Theory Foundation, Development, Applications*. (Revised Edition). New York: George Braziller, Inc. ISBN-10.0807604534

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

Deal, T. and Kennedy, A. (1982). *Corporate Culture: Rites and Rituals of Corporate life*. Addison Wesley.

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

Isanta, L. (2023). *Apreciatividad en Acción*. Buenos Aires: Granica. Libro digital: ISBN 978-987-893-595-9

Isanta, L. (2018). *Apreciatividad. El Arte de Percibir lo Valioso*. Buenos Aires: Granica. Libro digital: ISBN 987-950-641-950-9

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. (2024). *Appreciative Language of the Appreciative Paradigm*. *Appreciativo IA Practitioner Journal*. May 2024. ISBN 978-1-907549-59-5  
dx.doi.org/10.12781/978-1-907549-59-5 <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). *La Investigación Apreciativa desde el Paradigma Apreciativo. Un nuevo modelo de investigación en las ciencias sociales*. (2ª. Ed. 2024). Research Gate: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.34171.28965>

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

Varona, F. (2023). *El Lenguaje Apreciativo del Paradigma Apreciativo*. Research Gate: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.28682.24004>

Varona, F. (2023). *El Paradigma Apreciativo. De la Metodología al Paradigma*. Research Gate: DOI: [10.13140/RG.2.2.34954.48324](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34954.48324)

Varona, F. (2020, 2da. Edición). *La Intervención Apreciativa. Un Nuevo Paradigma para el Cambio Positivo en las Organizaciones para Profesores, Estudiantes Universitarios, Consultores y Gerentes*. Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte.