

# **La indagación apreciativa-generativa como recurso para la evaluación y proyección de aprendices autorregulados**

**Autores<sup>1</sup>: Wilfredo Pomares Ángel<sup>2</sup> y Lucía Labaut Peñalver<sup>3</sup>**

**Eje temático: Metodologías y dispositivos para la transformación e innovación social.**

## **Resumen:**

En la ponencia se valora las potencialidades del uso de indagación apreciativa - generativa como recurso evaluativo y de proyección de acciones de continuidad en el trabajo con aprendices autorregulados. Nos apoyamos en experiencia metodológica y práctica de haberla aplicado como herramienta en el momento de cierre del Programa de formación de competencias para la coordinación de procesos comunitarios participativos, llevado a cabo por el grupo de Aprendizaje para el Cambio, del CIPS, en la Comunidad de Aprendizaje MADIBA.

## **Introducción**

El Grupo Aprendizaje para el Cambio del CIPS, desarrolló entre 2013 y 2014 la investigación "Formación de competencias para coordinar procesos comunitarios participativos" que impulsó la conformación de la Comunidad de Aprendizaje (CA) que tiene por nombre MADIBA (Rodríguez-Mena, *et al*, 2014). Ello requirió diseñar y poner en práctica una metodología que permitió formar aprendices autorregulados en una comunidad de aprendizaje, proceso indispensable para llevar a cabo con éxito la experiencia.

Este Programa de formación culminó con una manera específica de Evaluación del propio Programa y del desempeño de la CA, así como de Proyección de lo aprendido hacia los espacios sociales donde realizan su labor cotidiana los aprendices; a manera de "cierre" del Programa formativo y de apertura de nuevas puertas para continuar el trabajo de MADIBA. Ello se desarrolló como parte del tercer (y último) momento del proceso formativo que se le denominó Momento Extensivo.

Los objetivos para este momento se reflejaron en un conjunto de metas que fueron elaboradas como guía para la planificación del trabajo en cada una las situaciones de aprendizaje (SA) que se sucedieron. Las metas fueron:

---

<sup>1</sup> Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas

<sup>2</sup> E-Mail: wilfredo@cips.cu

<sup>3</sup> E-Mail: lucia@cips.cu

1. Valorar las propuestas de transformación en el espacio comunitario donde estén insertados, como extensión y aplicación de los aprendizajes logrados
2. Retroalimentar los informes del equipo coordinador con sus valoraciones personales
3. Evaluar apreciativamente el desempeño de la comunidad
4. Proyectar iniciativas y acciones de continuidad

A los dos últimos objetivos y a la manera particular en la que se trabajaron en la última SA (no. 21) del Programa, haremos referencia en el presente texto.

La evaluación dinámica que se lleva a cabo en un proceso de aprendizaje como el de la presente experiencia, no se limita al resultado, sino que es una evaluación formativa. En este sentido, el evaluar admite tropiezos. Aprender de los mismos es la muestra de que vamos camino al logro de la meta trazada. De esta manera la evaluación facilitó el proceso de autorregulación del aprendizaje.

La complejidad de aprender y más aún, cuando se habla de formar y desarrollar competencias, determina que para el diseño de las situaciones de aprendizaje sea pertinente acudir a recursos adecuados que posibiliten el flujo del proceso de aprender y el logro exitoso de las metas propuestas, como lo hizo posible la combinación de la Indagación Apreciativa (Whitney y Trosten-Bloom, 2010) y el Diálogo Generativo (Fried, 2008) en el presente caso.

### **¿Indagación apreciativa - generativa?**

Hace ya un cuarto de siglo que metodologías, investigaciones, y prácticas vienen demostrando el potencial de un enfoque diferente para abordar el cambio. La tesis es pragmática: en vez de señalar las flaquezas y solventar los déficits, se trata de identificar las oportunidades y potencialidades buscando evidencias en las experiencias de éxito.

La Indagación Apreciativa se inserta en este enfoque como un cuerpo de premisas para la interpretación, investigación y cambio de los sistemas humanos. Generalmente implica un proceso perfilado con claras intenciones transformadoras llamado de las 4 D, por las iniciales en inglés de los momentos descritos en este: Descubrimiento (Discovery), Sueño (Dream), Diseño (Design) y Destino (Destiny).

Se trata de engarzar las causas y motivaciones detrás de las experiencias de éxito para apreciar lo que existe y descubrir fortalezas esenciales (núcleo positivo) que servirán de insumo para imaginar sin reservas lo que podría ser en el mejor de los casos. Soñar en serio fortalece

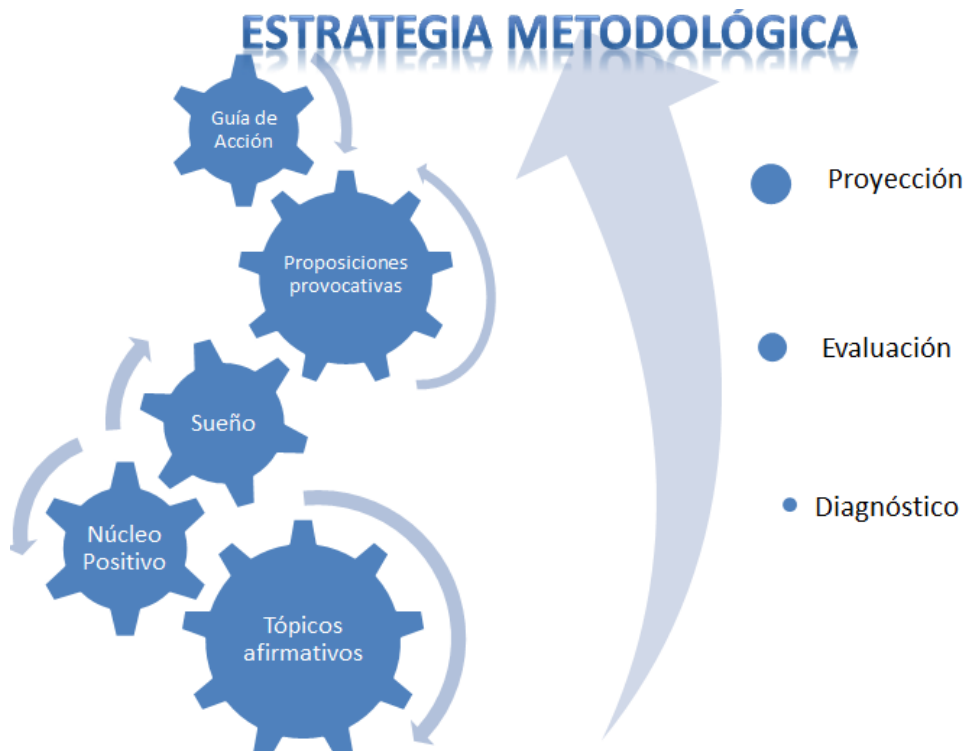
la implicación y el compromiso con el cambio positivo y ayuda a construir colegiadamente, una imagen de lo que debería ser, identificándola con metas alcanzables redactadas en presente (proposiciones provocativas). Sólo es cuestión de coherencia y análisis, desglosar esas metas en tareas y ponerles fecha de caducidad.

Por otro lado, el Diálogo Generativo, recurso muy utilizado desde el comienzo del Programa es una guía para el debate constructivo y la acción conjunta orientada hacia objetivos consensuados que promueven la transformación deseada y posible. Parte, como la Indagación Apreciativa, de presupuestos del construccionismo social, donde la noción de diálogo pone énfasis en su posibilidad de articular nuevas representaciones de objetos, procesos, en los que se inscriben prácticas y valores culturales. Según Kenneth Gergen (2002), cuando imaginamos nuevas posibilidades damos lugar a nuevas prácticas. A su vez, la concepción de diálogo generativo tiene salidas metodológicas para crear espacios de diálogo y producir acuerdos que guían la acción conjunta de personas y grupos.

La ventaja del uso combinado de estas herramientas es que articula eficazmente la evaluación dinámica con la planeación de acciones sacando el máximo provecho de las motivaciones grupales.

La valoración apreciativa se hizo a través de la aplicación de una entrevista apreciativa en la que se insertaron preguntas generativas para el trabajo en dúos donde las personas se entrevistaron buscando las experiencias cumbres y las claves de su éxito, a través tanto del análisis raigal como de la búsqueda de nuevas oportunidades surgidas en el diálogo. Los resultados fueron compartidos posteriormente con todos los miembros de la CA y sirvieron de insumos para las sucesivas construcciones colectivas, que siguieron a este momento inicial y que corresponden a las diferentes etapas del método de Indagación Apreciativa.

El principal reto del diseño fue lograr el proceso de las 4D, que suele ser un proceso extenso en el tiempo, en una sesión de trabajo grupal. Para ello fue imprescindible una revisión bibliográfica que permitiera el estudio y la comprensión teórica de la Indagación Apreciativa, así como la identificación de los elementos imprescindibles en cada uno de las fases para lograr una reducción metodológica que aún mantuviera coherencia.



### La aplicación y sus resultados

Integrando los diferentes temas tratados en el Programa formativo, la sesión se inició solicitando a la CA elaborar de conjunto el “arcoíris de las emociones”, bajo la consigna: “Pensemos de qué color pintaríamos el día de hoy de acuerdo con las emociones que estamos sintiendo”. El arcoíris se construyó mientras los miembros de la comunidad de aprendizaje mencionan colores para representar los estados afectivos que ha provocado el programa de formación.

Las respuestas fueron inmediatas. Cada cual dijo el color que prefería y lo argumentaba con referencias a sus creencias religiosas (San Lázaro, Virgen de la Caridad, Virgen de Regla), los atributos de la naturaleza (la luz, el mar, la noche, el Sol, el cielo) y cualidades y valores significativos (la pureza, la energía, la esperanza, la paz, la confianza, el valor, la pasión y la locura). Las expresiones fueron emotivas, cargadas de humor, espontaneidad y alegría. Al final quedó construido el arcoíris que presidiría la sesión de trabajo como muestra de la diversidad, la inspiración para crear.

La entrevista apreciativa-generativa contiene preguntas para analizar los mejores momentos vividos en la Comunidad y sobre los principales factores que han contribuido a ello, así como lo que más valoran de sí mismos, de los integrantes y de la comunidad de aprendizaje. Otras preguntas están encaminadas a proyectar deseos, generar ideas y anticipar lo que ocurrirá con MADIBA en el futuro.

## Entrevista apreciativa-generativa

### Conversando sobre los valores de nuestra comunidad...

Te proponemos una entrevista apreciativa-generativa para que compartas con otra persona de MADIBA. La intención es conversar sobre cómo has vivido esta experiencia y cómo aprovecharla y extenderla en el futuro. Te recomendamos que apliques herramientas de la escucha activa. Te invitamos a registrar lo que consideres más significativo: imágenes, metáforas, ideas que generen cosas nuevas, etc.

1. ¿Cuál ha sido el mejor o los mejores momentos que has vivido en la Comunidad MADIBA? (Momentos en que te has sentido más motivación, alegría, productividad, orgullo de la comunidad, o de ti mismo por lo que has provocado en ella).
2. ¿Cuáles son los principales factores que han contribuido a los mejores momentos de MADIBA?
3. ¿Qué es lo que más valoras (sin modestia)?
  - De ti mismo y la forma en que trabajas. (Cuáles son esas habilidades especiales que le brindas al grupo)
  - De los integrantes de la comunidad
  - De la comunidad en sí misma
4. En el curso de este proceso de aprendizaje ¿Qué despertó tu curiosidad y te invitó a explorar, profundizar?
5. ¿Cuáles son sus interrogantes, dudas e incertidumbres acerca de la comunidad MADIBA?
6. Si usted tuviera una varita mágica, ¿cuáles serían sus tres deseos para garantizar la buena marcha y vitalidad de MADIBA?
7. ¿Cómo podría involucrarse cada participante en la construcción de nuevas posibilidades de desarrollo de nuestra comunidad MADIBA?
8. En el 2020 la Comunidad MADIBA recibe un premio. ¿Qué premio recibe y por qué?

Las preguntas dirigidas a descubrir lo valioso de MADIBA y de sus miembros, aportaron un sinnúmero de valores y cualidades de las personas, que apreciaron como las fortalezas que les permitieron llegar al punto en que estaban. Se habló de la alegría, el respeto, la integración, la inteligencia de la comunidad, la aceptación de lo diverso, el hecho de

que se lograron construir metas comunes, una comunicación abierta, franca, se resaltó la confianza, que precisamente permitió que la gente creciera en este espacio, la solidaridad, la capacidad de la comunidad para soñar, el enriquecimiento espiritual, la flexibilidad que permitía la incorporación de ideas nuevas y cambiar quizás el curso de alguna dinámica o forma de trabajo para satisfacer las inquietudes de sus miembros.

Entre los mejores momentos se mencionó el encuentro inicial cuando se conocieron, y todos los instantes que les permitieron disfrutar su crecimiento personal, ver el crecimiento de otra persona, y acompañar ese crecimiento.

A través del consenso dialógico se generaron los siguientes tópicos afirmativos:

1. "Memorias para el desarrollo: Del Sol al futuro"
2. "Saberes para andar"
3. "Sembrando saberes: MADIBA se multiplica"
4. "Tendiendo puentes, tejiendo redes"

Mediante la técnica "Agencia de noticias", los participantes desplegaron toda su creatividad al aportar ideas innovadoras sobre las posibilidades futuras de la CA. Efectivamente, sirvió de colofón para que los miembros de MADIBA pudieran apreciar el desarrollo de su Comunidad de Aprendizaje y de las competencias formadas, así como para proyectar acciones de continuidad encaminadas a extender los alcances de MADIBA, perfeccionar lo aprendido y aplicarlo en los espacios comunitarios donde actúan sus miembros. En medio de sugerencias, en ocasiones idílicas o chistosas, quedaron implícitas las proyecciones de continuidad.

## **Agencia de noticias**

Los participantes se organizan en equipos. Uno por cada tópico afirmativo identificado a través del método de Indagación Apreciativa

Cada equipo funciona como una agencia de noticias. En este caso el redactor jefe es uno de los miembros del equipo de facilitación.

Se lanza la consigna:

Esto está ocurriendo en un momento futuro... Uds. son una agencia de prensa, y es su responsabilidad cubrir, lo que está ocurriendo en la importante comunidad de aprendizaje MADIBA, pues se han tomado decisiones dirigidas a acciones concretas con respecto a: (se da el tópico afirmativo que le toca a cada equipo).

Tienen media hora para producir la noticia.

Posteriormente cada equipo presenta, a manera de reportaje, noticiario, u otra forma creativa, su noticia. Esto servirá de insumo para entre todos construir las acciones que se derivan de cada tópico afirmativo.

A continuación se presentan los reportes elaborados por los equipos:

### *1. Memorias para el desarrollo "De Sol al Futuro"*

MADIBA presenta la 4ta edición del libro con las experiencias del trabajo realizado por sus integrantes. El lanzamiento se realizará El sábado del Libro en la Plaza Vieja. En el marco del I Congreso Internacional de la CA MADIBA se estrenara el documental "De Sol al futuro". Se trabajara por comisiones:

- Identidad MADIBA.
- Desarrollo de competencias.
- Buenas prácticas del trabajo comunitario.

### *2. "Saberes para andar"*

MADIBA inicia su segundo ciclo de aprendizaje de herramientas para la mediación y concertación, con énfasis en la modelación de situaciones reales y el acompañamiento. Se incorpora intencionalmente el aprendizaje de la Educación Popular, el enfoque de género en el trabajo comunitario.

Culmina el primer proceso de acreditación de competencias para coordinar procesos participativos.

### 3. *"Sembrando saberes" "MADIBA se multiplica"*

Miembros de MADIBA multiplican la formación en diferentes comunidades en Cuba y el mundo. En el marco de un Proyecto Sombrilla miembros de MADIBA desarrollan proyectos demostrativos en diferentes comunidades del país. Representantes de MADIBA participan en debates del Parlamento cubano demostrando sus competencias. Planes integrales de desarrollo en los municipios acompañados por MADIBA. Aprendizajes de MADIBA se incorporan a planes de capacitación de gobierno.

### 4. *"Tendiendo puentes, tejiendo redes"*

MADIBA consolida alianzas estratégicas con instituciones y redes afines: CFV, CIPS, CMMLK, Grupos de desarrollo local, Red de Cultura de Paz, Red de Mapa Verde...

La Red Internacional de Diálogos Productivos reconoce la CA MADIBA como un referente importante de la coordinación de procesos participativos en Latinoamérica.

Posteriormente, se realizó un dibujo grupal para representar el núcleo positivo de la comunidad, lo que sirvió de insumo para una mística de sueño en la que respondieron preguntas que los ayudaron a situarse en el mejor de los futuros posibles y sentirlo vívido. Esto generó fuertes emociones en algunos de los participantes. El proceso culminó con la identificación de lo que no podía faltar para que se cumplieran esos sueños, la elaboración de una metáfora de MADIBA y otro dibujo colectivo donde representaron sus sueños.

Estas elaboraciones de la comunidad MADIBA sintetizan en breves palabras, imágenes y símbolos, su historia y el deseo de continuidad:

- nosotros estamos todos aprendiendo
- fuente de vida, luz, desarrollo, alegría, salud, sueños, fe, confianza y seguridad
- esperanza de volvernos a encontrar
- voluntad de seguir perteneciendo a MADIBA
- ganas de seguir haciendo
- lealtad con la identidad que construimos
- responsabilidad ante cada convocatoria
- humildad
- respeto a la diversidad
- materialización de los sueños



Las propuestas de premio para MADIBA fueron diversas y subrayaban el interés porque se conociera la experiencia, el valor de sus propuestas de transformación en las comunidades, los cambios que se han ido produciendo en favor de la paz, de la mediación de conflictos, los procesos de concertación. Los premios que mencionaron fueron: Nobel de la Paz y la Solidaridad; A la obra de toda la vida; Embajadores de buena voluntad y el Premio a la perseverancia.

Como parte del proceso también aparecieron dudas e incertidumbres, relacionadas con la continuidad, si alcanzarían las metas planteadas en sus propuestas de extensión, mantener los encuentros e intercambios entre todos; pero de inmediato surgieron iniciativas de acción: hacer encuentros anuales, buscar un financiamiento, establecer alianzas, realizar intercambios interprovinciales, apoyarse en las redes de trabajo, procurar algún viaje, publicar las experiencias.

### **Consideraciones Finales**

La utilidad de la experiencia vivida se consideró indiscutible en función del trabajo de coordinación de procesos participativos, en cuanto a las formas de comunicación y participación, las herramientas y metodologías aprendidas, las diversas experiencias compartidas respetando los saberes de cada cual, la visualización de las potencialidades para trabajarlas, el desempeño de diferentes roles y la creación de una comunidad con lazos afectivos que alimentaron la participación.

La reflexión individual y en equipos con tareas concretas, permitieron la amplia discusión y favorecieron el intercambio de opiniones en la CA. También se emplearon técnicas participativas que garantizaron la animación del grupo y su movilización. Para todos estuvo muy clara la necesidad de seguir, de continuar juntos emprendiendo nuevos caminos, de sistematizar y sostener el trabajo, de aplicar lo aprendido en los procesos reales, multiplicarse y divulgar la experiencia.

Estos resultados muestran la viabilidad y pertinencia del uso de la Indagación Apreciativa - Generativa como recurso para evaluar procesos y proyectar acciones de continuidad en comunidades de aprendizaje de forma dinámica, impulsando al cambio positivo y asegurando los niveles de compromiso de cada miembro.

## **Referencias bibliográficas**

**Fried, D. (2008):** "Diálogos generativos". En: G. Rodríguez Fernández (comp.) *Diálogos Apreciativos: el socioconstruccionismo en acción*. País Vasco- Madrid: Instituto Internacional de Sociología Jurídica Oñati-Editorial Dykinson, pp. 17-48.

**Gergen, K.J. (2002):** Foreword. En D. Fried Schnitman y J. Schnitman (editores) *New Paradigms, Culture and Subjectivity*. Cresskill, NJ: Hampton Press, Inc., xi-xv.

**Rodríguez-Mena, M; C. L. López; R. Corral; K. Lorenzo; W. Pomares; C. M. Lago; A. M. Chávez e H. Regalado. (2014):** *La comunidad de aprendizaje "MADIBA": Memorias de un viaje*. En prensa. Resultado de investigación. La Habana: CIPS.

**Whitney, D. y A. Trosten-Bloom. (2010):** *El poder de la indagación apreciativa. Una guía práctica para el cambio positivo*. La Habana: Publicaciones Acuario y Editorial CENESEX.