



# Reunión de Diseño IA

**Diseña la transformación organizacional y social desde el enfoque afirmativo**



## qué es

La Reunión de Diseño IA es el primer paso de un proceso de transformación basado en Indagación Apreciativa (IA). Se trata de una intervención de cambio dirigida al grupo de *iniciadores* de la transformación que persigue los siguientes fines:

- ▶ Presentar Indagación Apreciativa, sus fundamentos y principios y habilitar su experimentación
- ▶ Crear conocimiento sobre las intervenciones medulares basadas en Indagación Apreciativa (la Conversación Masiva IA y la Cumbre IA) y su uso como instrumentos para provocar la transformación rápida y a gran escala de *sistemas humanos*
- ▶ Clarificar el propósito de la transformación (Qué hay que lograr y por qué)
- ▶ Mapear las partes interesadas (Quiénes y cuánto poder poseen)
- ▶ Establecer las relaciones fundamentales: "dirección del cambio-foco de la indagación", "foco de la indagación-tópicos afirmativos"
- ▶ Definir el horizonte temporal, presupuesto y recursos disponibles (tecnología y personas) e identificar riesgos de implementación
- ▶ Crear un *plano u hoja de ruta de la transformación* (Cómo)
- ▶ Establecer una forma ágil de gobierno de la transformación (Cómo)

## a quiénes se dirige

La Reunión de Diseño IA es una intervención de cambio dirigida al grupo de *iniciadores* de la transformación. Normalmente, los miembros de este grupo suman un 5 % del sistema humano que quiere transformarse y son personas de ese colectivo tales que: a) poseen el máximo *interés* en el propósito de la transformación, b) representan a la partes interesadas clave y demuestran la *influencia* suficiente como para conseguir su adhesión y la de las restantes partes involucradas, c) aspiran a construir y liderar la coalición que impulsará y gobernará la transformación, y d) están dispuestas y son capaces de reunir los recursos (dinero, expertos, logística, medios de comunicación, etc.) para implementar la transformación

Como resultado de la Reunión de Diseño IA, algunos participantes se convierten en miembros del *Grupo Conductor* de la transformación positiva. El *Grupo Conductor* es el equipo de personas que inician, dirigen el proceso de cambio y aportan los recursos y capacidades requeridas para llevar a cabo los proyectos de renovación organizacional emergentes.

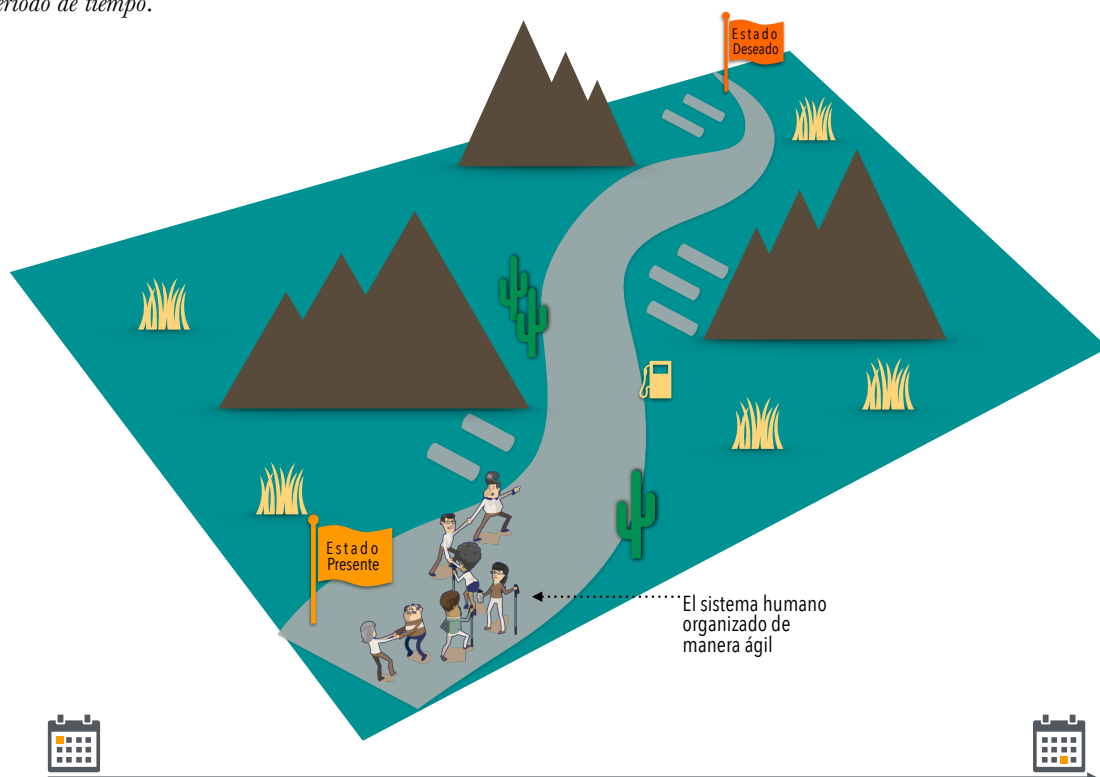
## entregables

Al finalizar las sesiones -presenciales o virtuales sincrónicas- de la Reunión de Diseño IA, el cliente tendrá:

- Una **hoja de ruta** de la transformación deseada del sistema humano. Esto es, un programa de intervenciones de cambio, basadas en IA y clásicas -incluida el plan de comunicación.
- El diseño de una **organización ágil** que gobernará la transformación
- Una estimación de los **costos** del despliegue de la transformación en el terreno (en atención gerencial y dinero)

Transformar un sistema humano es movilizar a múltiples partes a crear una cierta realidad deseada, en una cierta ventana de tiempo.

De manera visual, la Reunión de Diseño IA permite expresar la transformación como un viaje de un *estado de cosas inicial* a un *estado deseado*, al que arribará un *colectivo* de personas organizadas de cierta manera, luego de seguir una *hoja de ruta* co-creada por los miembros de ese colectivo, durante un cierto *período de tiempo*.



“Al iniciar cambios organizacionales de gran escala, el diseño de la transformación no debería hacerse al azar. Por el contrario, los resultados de una encuesta global de McKinsey sobre el tema, sugieren que las empresas que experimentan transformaciones exitosas son las que diseñan la transformación con la intención de asegurar ciertos cambios deseados de mentalidad y hábitos.”

— McKinsey Quarterly, reporte de una encuesta en línea a 1662 ejecutivos de diversas geografías, industrias y empresas de todos los tamaños. Febrero de 2015

## experiencia típica

Dependiendo de la complejidad de la transformación, el tamaño del grupo iniciador y el formato de entrega (virtual o presencial), la Reunión de Diseño IA puede durar de 1/2 a 3 días.

Durante la Reunión de Diseño IA, uno o dos facilitadores certificados de Apprecia guían y facultan a los participantes a desempeñar cinco tareas de diseño fundamentales:

- Clarificar el **propósito** y la **ventana de tiempo** de la transformación
- Identificar y mapear las **partes interesadas**,
- Convertir el propósito de la transformación en **Tópicos Afirmativos** (los tópicos para la indagación apreciativa) y
- Co-crear una **hoja de ruta** de la transformación deseada y
- Diseñar la **morfología de la organización ágil** que la gobernará.

A continuación se muestra la agenda **presencial** de una Reunión de Diseño IA para una transformación positiva de un colectivo de 5000 personas distribuidas en 4 regiones geográficas de un país de América del Sur:



	Día 1	Día 2
Mañana	<p><b>APERTURA</b></p> <p><b><u>PARTE I. Liderar el Cambio Positivo</u></b>  <i>Cómo usar Indagación Apreciativa (IA) para hacerse cargo de la transformación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio positivo e IA. Ideas y principios detrás de IA.</li> <li>- Experimentar la conversación apreciativa</li> <li>- Cómo se ve la práctica del cambio positivo (historias de aplicación)</li> <li>- Cómo iniciarlo</li> </ul>	<p><i>continúa Mapeo de partes interesadas.</i></p> <p><b>Cómo/Selección de Tópicos Afirmativos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Del Propósito a los Tópicos Afirmativos.</li> <li>- De Tópicos a las Preguntas Positivas</li> </ul>
Tarde	<p><b><u>PARTE II. Diseñar la transformación</u></b></p> <p><b>Cómo vamos.</b> Autoevaluación.</p> <p><b>Qué/Porqué.</b> Clarificación de la dirección o propósito de la transformación</p> <p><b>Quiénes.</b> Mapeo de partes interesadas</p>	<p><b>Cómo/Programa de intervenciones.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Horizonte temporal e hitos,</li> <li>- Presupuesto y recursos</li> <li>- Riesgos</li> <li>- Plano de la transformación</li> </ul> <p><b><u>PARTE III. Cómo/ Gobierno de la transformación</u></b>  <i>Establecer una forma organizacional ágil que habilite el gobierno de la transformación.</i></p> <p><b>CIERRE</b> Próximos Pasos</p>

## PCMS

- Suite de intervenciones basada en la investigación y práctica de los académicos originarios de Indagación Apreciativa
- Probada en el terreno
- Desarrollada por practicantes para practicantes a lo largo de más 15 años de aplicación en organizaciones de América Latina.