



**KEISEN CONSULTORES (MEXICO).**

***CONFERENCIA DE BUSQUEDA (SEARCH CONFERENCE).  
PARA LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA PARTICIPATIVA DE ALTO  
CONSENSO.***

Presenta.  
Dr. Ricardo Hirata Okamoto.

Versión. 2010.01.21 v2

## LA METODOLOGÍA DE LA CONFERENCIA DE BÚSQUEDA.

La primera conferencia de búsqueda fue diseñada en 1959 por Fred Emery y Eric Trist en Tavistock, Inglaterra (Tavistock Institute of Human Relations). La Conferencia de Búsqueda es un proceso estructurado por medio del cual un grupo mayor a 25 personas alcanza los siguientes objetivos:

- Asegurar la participación en la apreciación y conceptualización de un problema o sistema de problemas complejos (diagnóstico esencial)
- Generar una visión compartida de un estado deseable y conciencia sobre los principales obstáculos y oportunidades para llegar a dicho estado.
- Facilitar un proceso de aprendizaje que incremente la capacidad del grupo para afrontar los cambios y las crisis externas.
- Crear una nueva comprensión entre las personas involucradas, que facilite la generación de nuevas alternativas sustentadas en un sentimiento de pertenencia y cohesión colectiva.
- Desarrollar e implantar el plan de acción concreto que permite alcanzar el estado deseable.

La conferencia de búsqueda tiene un horizonte de 10 a 15 años. El fin central es explorar los posibles futuros y factores que determinarán las próximas crisis, así como examinar la capacidad de respuesta de nuestro sistema para afrontar dichas crisis o estados deseados a alcanzar.

Es importante que la conferencia de búsqueda tome en cuenta los siguientes:

- La planeación se lleve a cabo con representantes de organizaciones o unidades participantes tomadores de decisiones.
- Claridad en el objetivo y naturaleza de la conferencia.
- Atmósfera de confianza que permita a las partes involucradas el reunirse y discutir abiertamente.
- La selección de los participantes debe reflejar la composición del dominio de la organización en cuestión.
- En la conferencia, todos tienen el mismo nivel. Su participación es como individuos, ya que lo que importa son sus ideas, planteamientos, percepciones y experiencias.
- El evento debe realizarse en condiciones de "aislamiento social" con una duración entre 2 y 5 días.
- Los participantes deben asistir al 100% de las sesiones, sin excepción.

La aplicación de la conferencia de búsqueda es ideal para:

- **Comunidades y regiones** que requieren de conjuntar a personas con distintas, y a veces conflictivas perspectivas en temas sociales complejos como medio ambiente, educación, desarrollo económico, seguridad pública, etc.
- **Organizaciones, empresas privadas o instituciones públicas** que requieren del desarrollo de planes estratégicos (largo plazo) o desean redefinir las direcciones hacia el futuro.
- **Grupos de organizaciones o asociaciones formales e informales** que requieren del desarrollo de acercamientos cooperativos para el diseño de estrategias de mutuo beneficio.

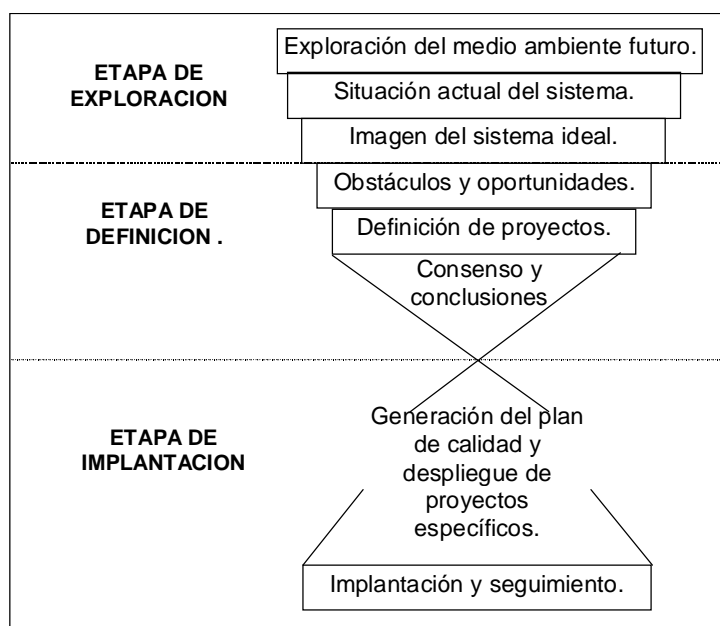
### **Aplicaciones en México y el Mundo.**

La Conferencia de Búsqueda fue introducida a nuestro país por personalidades como el Dr. Raúl Carvajal, Act. José Manuel Vergara entre otros, seguramente a fines de los años setentas y se han realizado múltiples talleres desde entonces en distintos ámbitos como:

1. Seguridad Nacional.
2. Alimentación del futuro.
3. Creación de organismos de referencia.
4. Talleres de planeación en organizaciones privadas.
5. Talleres de planeación en organizaciones públicas.
6. Búsqueda de consensos.
7. Formación de redes sistémicas.

La característica de estos talleres es que son masivos, es decir, que se utilizan para convocar a todos los involucrados en el sistema o ámbito a planear. En México se han realizado talleres con más de 500 personas interactuando.

### **Las etapas de la conferencia de búsqueda a realizar son las siguientes:**



1. La primera etapa se orienta a explorar el contexto o ambiente que influirá apreciablemente en el futuro de la empresa u organización.
2. La segunda etapa analiza la situación actual de la empresa, se examinan las causas de dicha situación y la capacidad que se tiene para afrontar la crisis y aprovechar las oportunidades detectadas en la primera etapa.
3. En la tercera etapa se genera una imagen ideal de la empresa u organización.

4. La cuarta etapa se orienta a la identificación de obstáculos y oportunidades para transitar de la situación actual a la imagen deseada.
5. En la quinta y última fase, se elaboran los planes concretos de acción para la realización de los proyectos más relevantes.

Las etapas se realizan en intensivas sesiones plenarias y en grupos, donde los participantes dialogan y exponen al resto sus ideas. Al terminar cada etapa se realizarán sesiones plenarias para que cada uno de los equipos que se forme, pueda exponer al resto de los participantes sus conclusiones y se permita el enriquecimiento de cada una de las posteriores etapas.

Se recomienda no utilizar cuestionarios, cuadernos de trabajo o tomar apuntes, ya que el énfasis de la conferencia de búsqueda está en:

- El rescate de la comunicación oral adicional vs. nuestra predilección por los medios escritos.
- La confianza en las percepciones que cada individuo tiene, así como en su experiencia y vivencias.
- La necesidad del Ser humano de no adaptarse a su medio ambiente, sino de intentar mejorarlo.
- La confianza en la sabiduría colectiva de un grupo y su capacidad para reflexionar y desarrollarse.
- Encontrar objetivos comunes y pasar del conflicto a los acuerdos.
- La construcción de una comunidad de referencia.

Es a través de la palabra, diálogo y conversación que personas de una misma comunidad desarrollan un contexto compartido que les permite planear acciones en conjunto hacia un objetivo común.

#### Beneficios:

- Un reporte de los resultados del taller.
- Percepción común de la problemática y estado deseado.
- Definición de proyectos prioritarios para el sistema actual.
- Generación de una red social entre los participantes.
- Fuerza colectiva para la implantación como consecuencia de un sentimiento de pertenencia.

#### Referencias:

- Benedict Bunker, Barbara, **Large Group Interventions**, Jossey – Bass, San Francisco, USA, 1997.
- Emery, Merrelyn (ed.), **Participative Design for Participative Democracy**, Australian, National University, Canberra, Australia, 1993.
- Emery, Merrelyn, **The Search Conference**, Jossey – Bass, San Francisco, USA, 1996.
- Jacobs, Robert, **Real Time Strategic Change**, Berret – Koehler Publishers, USA, 1994.