



Guía gráfica para la creación y dinamización de  
**COMUNIDADES DE PRÁCTICA**



Pasado  
Momento  
Verdiz  
Futuro



Guía gráfica para la creación y dinamización de comunidades de práctica en la administración andaluza.

**ELABORACIÓN TÉCNICA Y CONTENIDOS:**

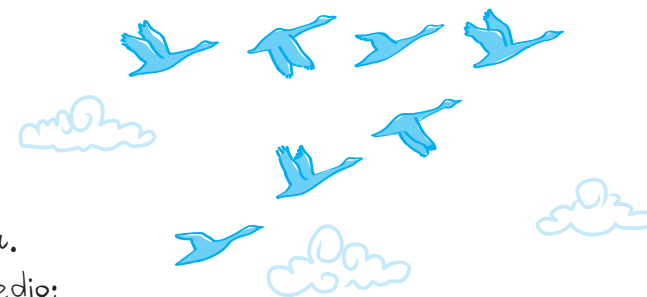
Elisa Rodríguez Higuera  
José Ignacio Artillo Pabón  
*Equipo del Programa "En comunidad"*  
*Servicio de Formación. IAAP*

**DISEÑO Y MAQUETACIÓN:**

Álvaro Reinoso

Esta guía ha sido elaborada en el marco del programa "En Comunidad. La Colaboración Expandida" del IAAP. Agradecemos su colaboración a las personas de las comunidades de práctica de Andalucía que con su iniciativa y su práctica cotidiana han hecho posible que se definieran los contenidos necesarios para el impulso de las COPS. Igualmente agradecer a Manel Muntada por su propuesta de Momento Zero del trabajo colaborativo que ha sido desarrollada por las comunidades de práctica andaluzas en sus procesos de constitución.

# ESTA GUÍA QUE TIENES ENTRE TUS MANOS...



Está hecha para ti que alguna vez escuchaste hablar de las Comunidades de Práctica. Para ti que eso del trabajo colaborativo te atrae y solicitaste información por algún medio; por eso que dicen de que la cura del aburrimiento es la curiosidad pero la curiosidad no tiene cura...

"Colaborar es la tendencia natural"

El mundo en el que vivimos está en constante cambio y hay que adaptarse. Creemos que hay que responder a los desafíos desde la colaboración y aprovechando los muchos conocimientos que tenemos las personas que llevamos años en la Administración Pública. Colaborar es una condición necesaria en los tiempos que vienen. Es el secreto de la evolución humana y de las organizaciones. Todos sabemos colaborar y, si se crean las condiciones, la tendencia natural de las personas que trabajan juntos es a colaborar y a armonizar respuestas y ritmos. Por esta razón se puso en marcha desde el IAAP a finales de 2017 el proyecto "En comunidad" basado en las Comunidades de Práctica.

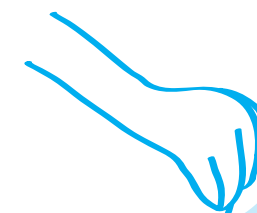
Esta Guía que tienes entre tus manos contiene las herramientas necesarias para crear una Comunidad de Práctica (de ahora en adelante COP) y desarrollarla. Esta Guía consta de dos partes:

## **Una primera parte:**

Explicaremos que es una COP, sus beneficios y valores fortaleciendo el espíritu del trabajo colaborativo.

## **Y una segunda parte:**

Explicaremos cómo sucede el tema generador de una COP y qué fases ha de seguir la misma para crearse, desarrollarse y obtener el producto que solucione el problema que el tema generador plantee.



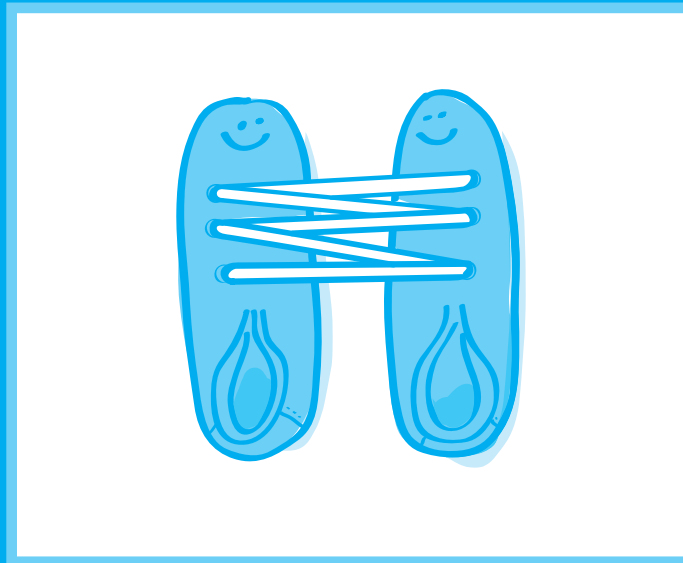
"Ancla tu arado en la tierra  
y busca compañeros/as de viaje  
para que te puedan guiar  
las estrellas"

Proverbio taoísta adaptado para las comunidades de práctica andaluzas



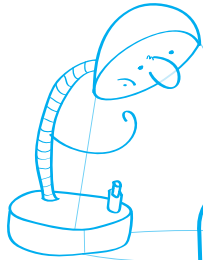
## ÍNDICE

PRIMERA PARTE: Principios Básicos de una COP.....	5
FASES para crear e impulsar una COP.....	11
MOMENTO PREZERO .....	13
MOMENTO ZERO .....	19
DESARROLLO de la COMUNIDAD.....	25
MOMENTO VÉRTICE.....	31



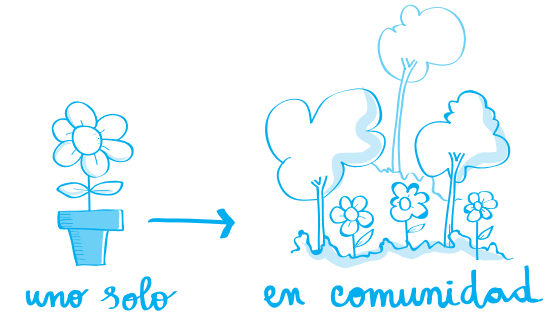
PRIMERA PARTE: PRINCIPIOS BÁSICOS DE UNA COP

# PRIMERA PARTE: PRINCIPIOS BÁSICOS DE UNA COP



## ¿Qué es una Comunidad de Práctica (COP)?

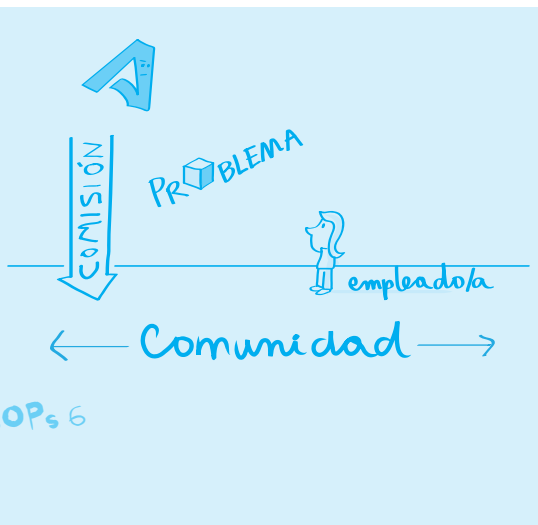
"Grupo de personas que, de manera voluntaria y autorganizada, comparten sus experiencias laborales y habilidades con la finalidad de producir conocimientos y aprendizajes útiles para responder a problemas relacionados con sus contextos laborales"



¡Ah, me suena! Pero...

## ¿Qué diferencias hay entre la COP y otras formas de trabajo colaborativo?

La principal diferencia es que las Comisiones/Equipos de Mejora son promovidos verticalmente, de arriba abajo, es decir las personas que los componen suelen estar designadas por la propia organización. Mientras que las comunidades son iniciativas auto organizadas entre iguales que eligen abordar un problema que está fuera del foco de la organización, pero que consideran importante, aunque con el respaldo de las personas directivas. Las COPs se organizan horizontalmente y su metodología de trabajo se basa en la colaboración entre iguales para explorar soluciones y construir conocimiento a partir de la experiencia y los saberes que hay en grupo.

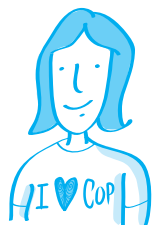




En una Comunidad  
el centro  
son las personas

En una COP el centro son las personas (os advertimos que quizás seamos un poco pesados en esto). Las COPs nacen de las inquietudes, ideas de mejora o carencias que preocupan a las personas, así que **son las personas las que adoptan la iniciativa**. Dicho esto:

## Son 4 los rasgos distintivos de una COP:



### CO-PROPIEDAD

El tema sobre el que gira la comunidad debe interesar a todas las personas que la integran. Es la mejor manera de sentirlo como propio.

### VOLUNTARIEDAD

En la medida que se sientan atraídos por el tema formarán parte de la comunidad voluntariamente. Solo sintiéndose libre podrá la persona desarrollar plenamente sus conocimientos.

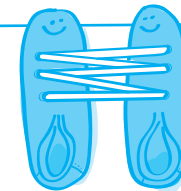


### AUTO ORGANIZACIÓN

Estableciendo el grado de compromiso según las capacidades de las personas. Desde los objetivos al calendario deben ser gestionados por la propia comunidad.

### CONEXIÓN ENTRE PARES

Fundamental la proximidad e igualdad social entre las personas al margen de la jerarquía y los roles estructurales que puedan ocupar en la organización. Esto es la base para el diálogo abierto y la colaboración.



Y si creo o formo parte de una COP...

## ¿Qué beneficios tiene eso para mí?

Crear o formar parte de una COP nos permite construir un relato en positivo de nuestro trabajo, poner en valor el conocimiento de las personas, hacerlas visibles y dignificarlas porque se trata de pensar juntos. Pero eso es solo empezar, para ver más beneficios mira los gráficos adjuntos...

Las COPs construyen un conocimiento tan útil para la organización, como el que se construye en la actividades formativas. Por esa razón el IAAP homologa el trabajo de una COP al de cualquier curso, reconociendo 80 horas como alumno para cualquier persona que participa en una COP.



Tira flechas:

CONECTAR CONOCIMIENTOS

SALIR DE MI RUTINA

CAPACIDAD DE ESCUCHA

SENTIRME ÚTIL

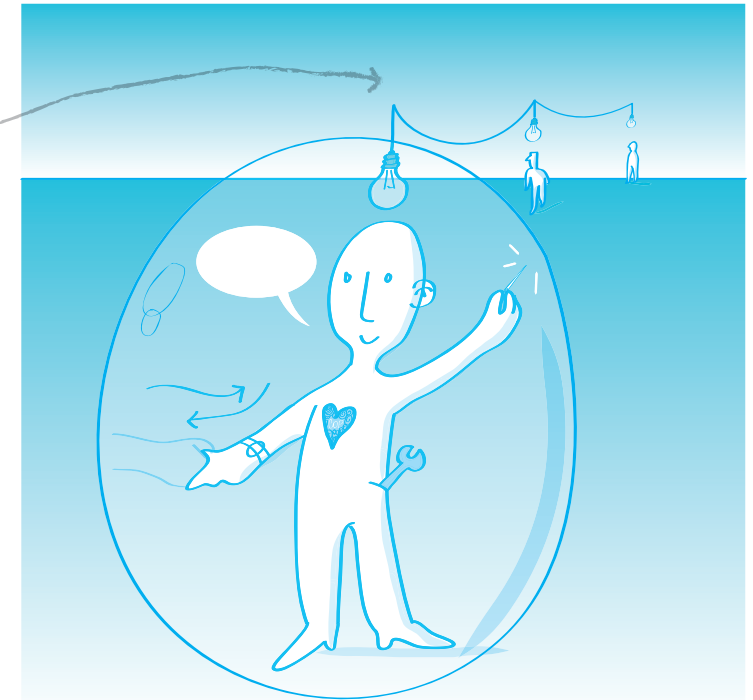
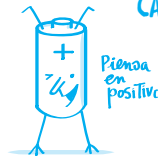
EFICACIA PERSONAL

CAPACIDAD DE COMUNICARME

AMPLIAR PERSPECTIVA

CAPACIDAD COLABORATIVA

RECIPROCIDAD



## ¿Y para la organización?

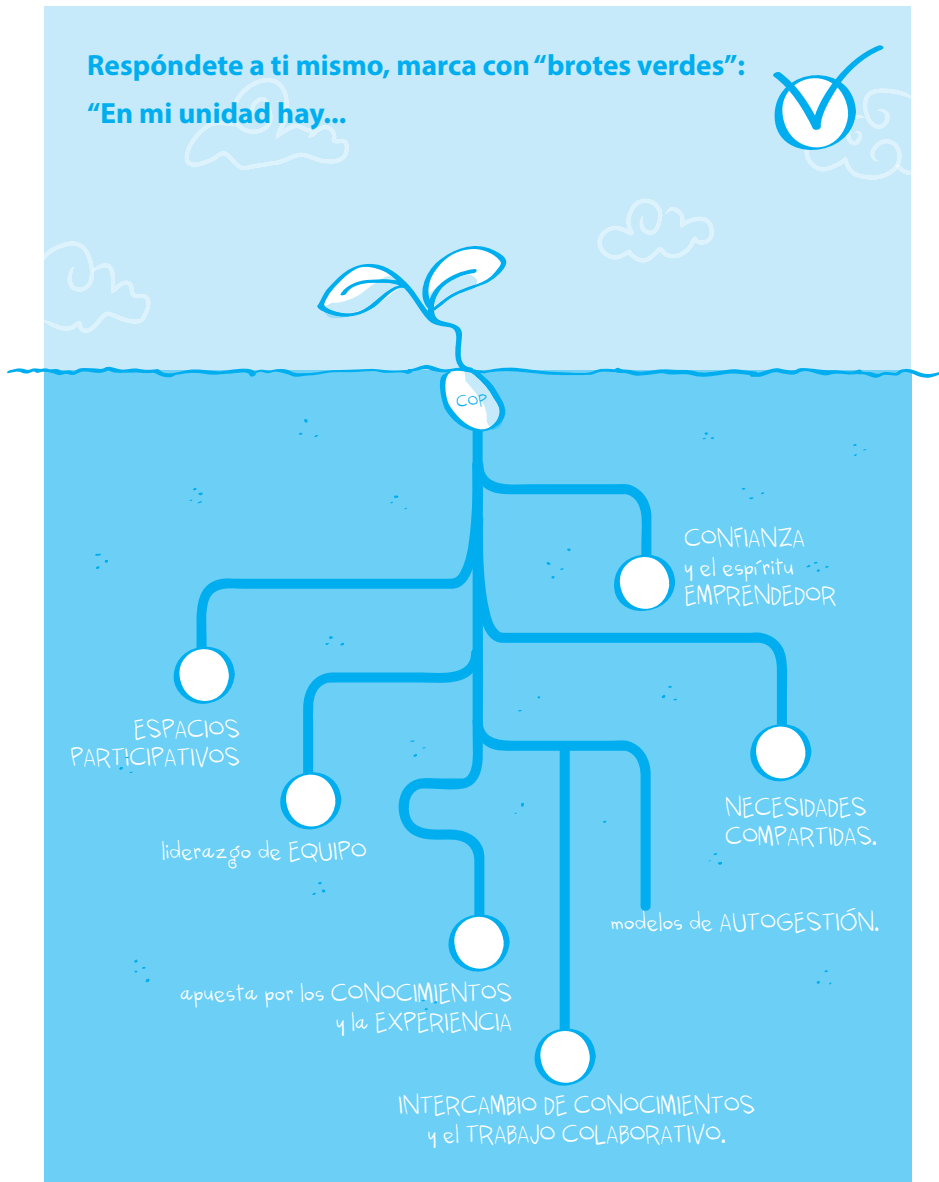
- 6.- Son herramientas idóneas para el desarrollo profesional.
- 5.- Se puede convertir el saber de las personas en conocimiento experto y ponerlo al servicio de la INNOVACIÓN.
- 4.- Mejora continua de carencias que preocupan a las personas en su desempeño profesional.
- 3.- Aumenta el reconocimiento personal, en consecuencia, del compromiso y la implicación en la organización.
- 2.- Inciden en el trabajo en equipo y la reciprocidad.
- 1.- Aumenta la coordinación y fluidez de los procesos de la organización.
- 0.- Conecta la organización con su entorno.





# Si eres responsable de una unidad en la que quieres impulsar una COP

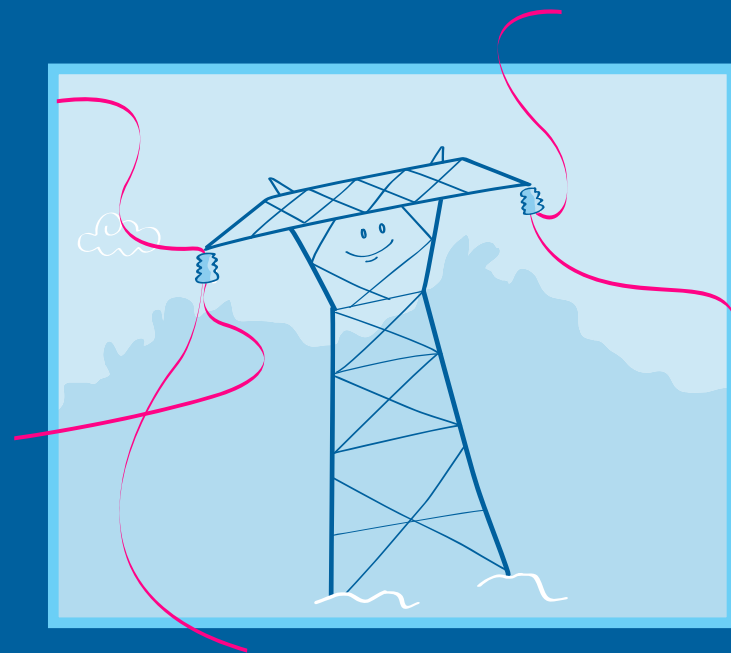
debes conocer que las condiciones que favorecen el trabajo colaborativo son las que aparecen en el gráfico siguiente:



(ojo, no tienen que darse todas, solo detectar a priori donde están las debilidades a mejorar en tu unidad)







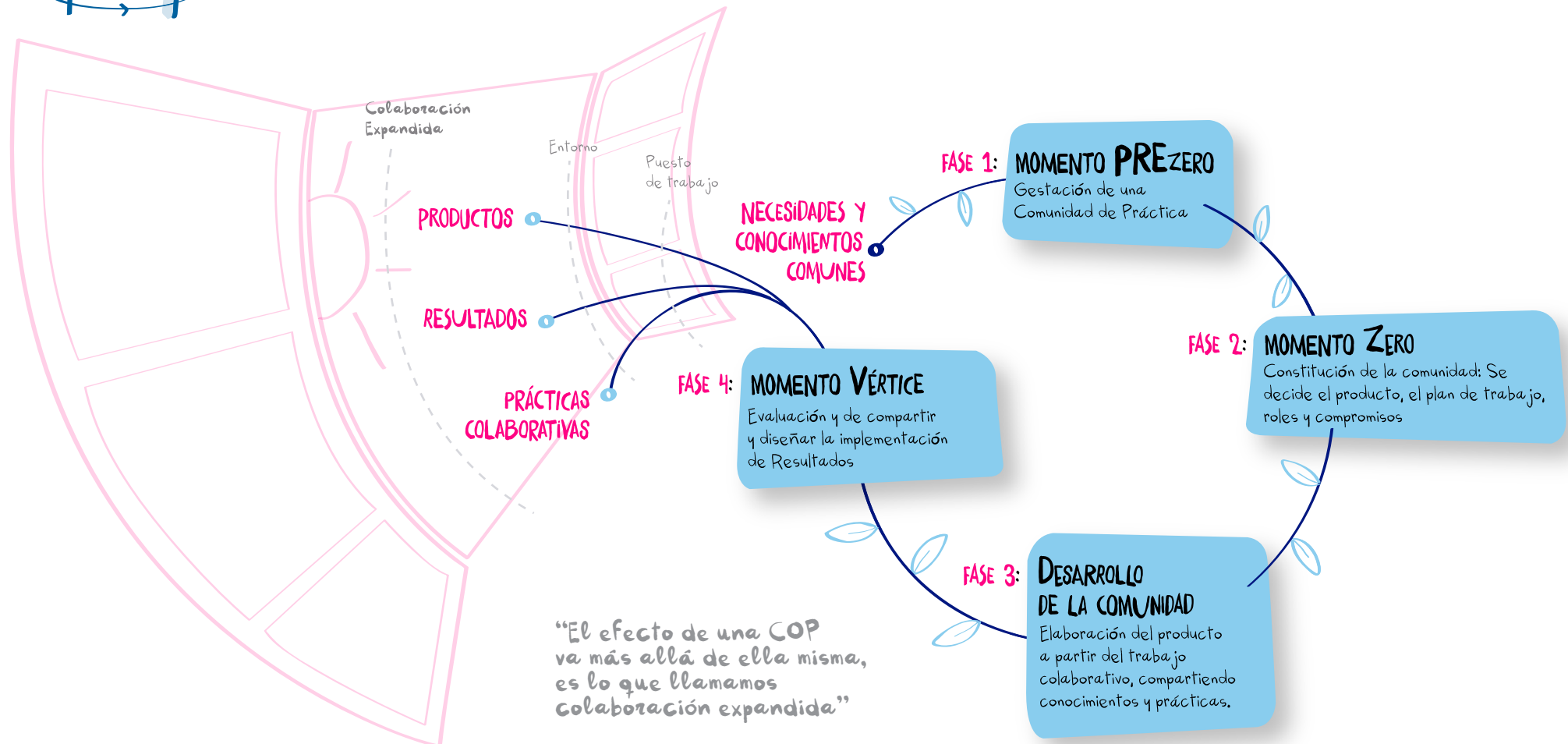
FASES PARA CREAR E IMPULSAR UNA COPS

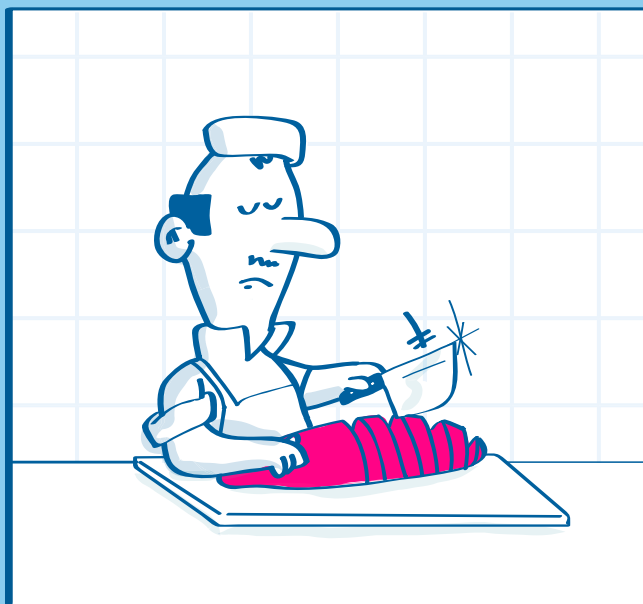
# FASES PARA CREAR E IMPULSAR UNA COP



Crear una COP es un proceso **dinámico y artesanal** al mismo tiempo.

Dinámico porque el contexto cambia constantemente y no hay dos COPs iguales; y artesanal porque a pesar de ello todas las comunidades de práctica pasan por unos mismos pasos y hay que ir haciendo, poco a poco, paso a paso, uno detrás de otro.



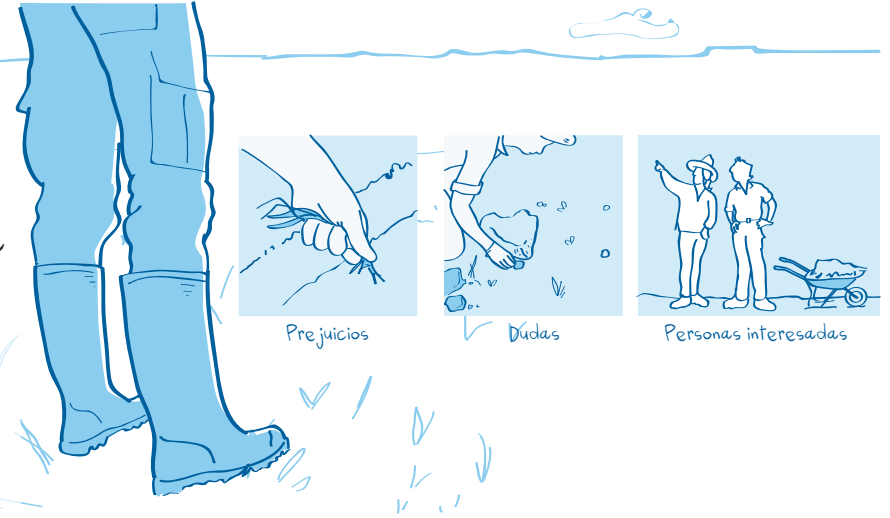


VAYAMOS POR PARTES: MOMENTO PREZERO

# MOMENTO PREZERO: LA GESTACIÓN DE UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA.

Es el tiempo necesario para la preparación del campo antes de la siembra: retirar las piedras y arrancar las hierbas, que son las dudas y prejuicios acerca del trabajo colaborativo, identificar qué necesidad tenemos, localizar a las personas interesadas, motivarlas, obtener permisos.

Como siempre los comienzos son determinantes y la mayoría de las veces habrá que hacer frente a la falta de procedimientos específicos para crear la COP dentro de la organización.



## Momento PreZero

"Tiempo que se emplea en la gestación la Comunidad de Práctica"

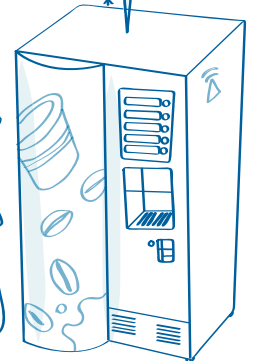
Los **PASOS PREVIOS** a la creación de la comunidad propiamente dicha son:

- < Surgimiento del **Tema Generador**. Hay un objetivo común que mueve a un grupo de personas.
- < **Mapeo** de personas que pueden estar interesadas
- < **Sensibilización** y recogida de **aportaciones**
- < Consenso del respaldo de la **organización**
- < Construcción de una **narrativa común**

Todo comienza con una conversación. Un tema que interesa, inquieta y preocupa a varias personas.

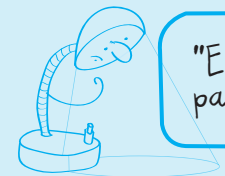


Es un momento de tanteo donde las conversaciones apuntan en muchas direcciones



# Tema Generador

"El Tema Generador es el motivo que suscita un mayor nivel de interés para activar el proceso"



¿Tú que crees que es hombre o mujer?

**CONCRECIÓN**

ANTES

DESPUÉS

SUPONER UN **AVANCE**

**INTERÉS COMPARTIDO**

**Requisitos**  
**TEMA GENERADOR**

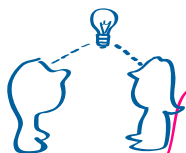
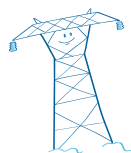
TIEMPO

IDEAS DE MEJORA

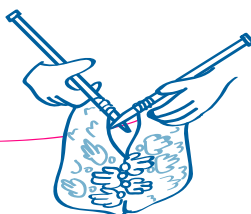
**BENEFICIOSO PARA LA ORGANIZACIÓN**

INVOCAR **CONOCIMIENTO** DE LOS **PARTICIPANTES**

# PROFUNDIZANDO UN POCO EN LOS PASOS SERÍAN:



**Identificación del Tema Generador.** Hay una o dos personas que tienen la idea, que identifican el tema o que quieren trabajar de forma colaborativa.



**Mapeado** de personas es identificar y contactar con personas que pueden estar interesadas, abriendo conversaciones con ellas en las que recogen sus aportaciones y les explican los beneficios de crear una COP. Este es un trabajo artesanal, de motivación, de persona a persona.



**Consensuar el respaldo de la organización** significa explicar a los jefes, jefas lo que se quiere hacer, los beneficios del trabajo colaborativo y del marco del programa de comunidades de práctica y obtener su respaldo consensuando una forma de apoyo.









**Construir una narrativa común** es aprovechar las reuniones y conversaciones para construir una idea común de lo que se va a hacer y del beneficio que tendrá para las personas y la organización.

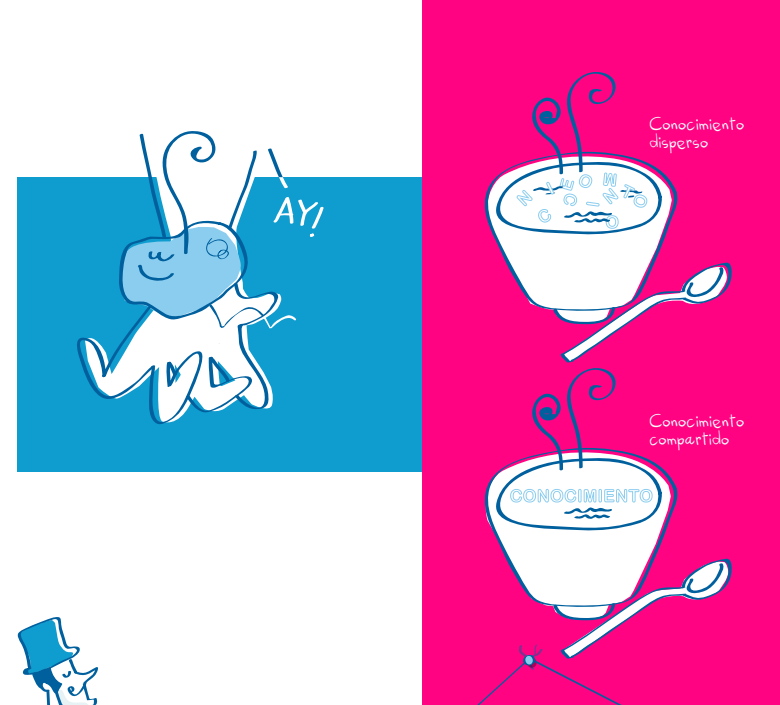




En la definición del tema generador es importante decir que es **“una necesidad o un tema que interese y motive a las personas”**. El tema generador puede ser una necesidad que **quema entre las manos** porque es urgente solucionarla. Pero también puede ser una oportunidad: por ejemplo, un trabajo que hay que en cualquier caso hacer porque es imprescindible para la organización y que requiere hacerlo de forma colaborativa para incorporar enfoques y **conocimientos dispersos** entre varias personas. La creación de una COP sobre ese tema beneficia a la organización, pero también a las personas que participan que obtienen reconocimiento y certificación del IAAP al hacerlo.

Estos pueden ser algunos ejemplos de temas generadores :

-  Desarrollar alguna parte de una **normativa nueva**.
-  **Consensuar** criterios.
-  Identificar **buenas prácticas**.
-  Coordinar a profesionales de **distintas disciplinas**.
-  Aportar conocimientos de profesionales en un proceso de **planificación estratégica**.
-  **Recoger el conocimiento disperso** que existe en las personas que trabajan en un mismo proyecto.



**PARA PODER CONVOCAR EL MOMENTO ZERO ES NECESARIO:**

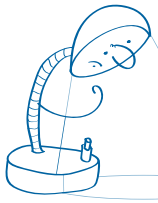
TEMA GENERADOR DEFINIDO	6 PERSONAS MÍN.	RESPALDO DE LOS JEFES





MOMENTO ZERO

# MOMENTO ZERO



## ¿Qué es?

PROBLEMA

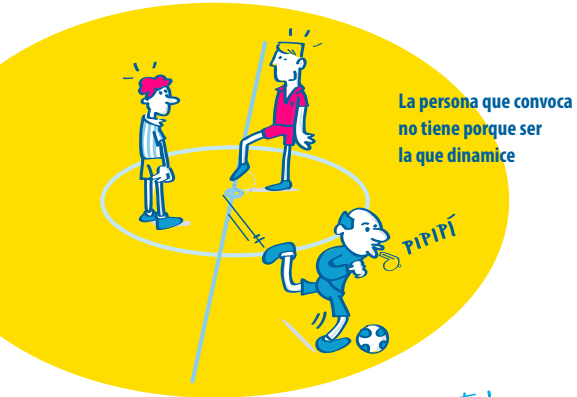


PRODUCTO



SOLUCIÓN

Abrir un espacio y un tiempo de conversación donde las personas puedan consensuar los principios, el producto, la agenda, los compromisos y la forma en que van a abordar el trabajo colaborativo en el seno de su comunidad de práctica.



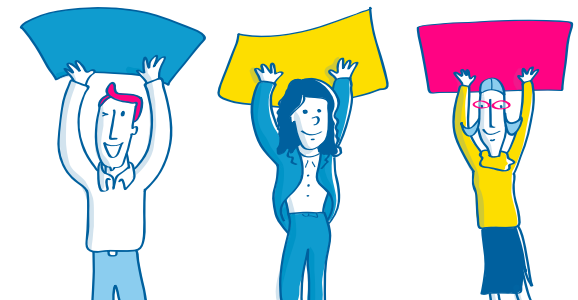
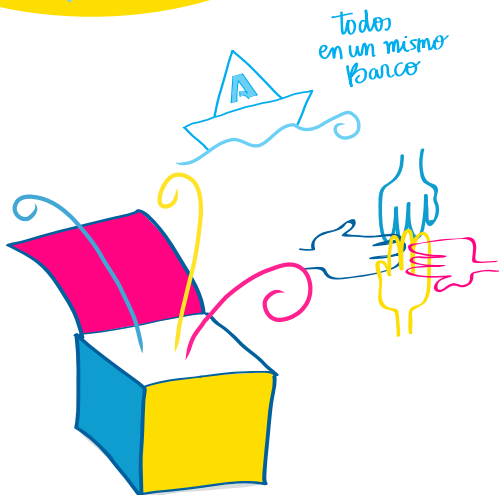
Cada comunidad puede dedicar el tiempo que necesite, pero suele ser suficiente con una o dos sesiones de cuatro horas cada una



## ¿Quién convoca y dinamiza el Momento Zero?

Las personas que convocan son quienes han iniciado la comunidad contactando con los/as compañeros/as; pero eso no la hace responsable de dinamizar la sesión y la comunidad: recuerda que una de las características de la comunidad de práctica es la co-propiedad.

- ♦ La responsabilidad de una Comunidad de Práctica reside en toda la Comunidad, éste es uno de sus rasgos distintivos.
- ♦ La calidad de una comunidad de práctica depende de que todas las personas aporten lo que saben, participen y compartan los distintos roles.



# ¿Cuál es la herramienta con la que trabajaremos el Momento Zero?

Para trabajar el Momento Zero utilizamos este **Canva** que nos ayuda a definir los aspectos esenciales de la Comunidad de Práctica:

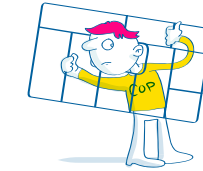
## 3 NOMBRE DE LA COMUNIDAD O DEL EQUIPO

(Tomar como referencia los apartados 1 y 2)



¡NO TE AGOBIES!

¡ES FÁCIL! NOSOTROS TE DECIMOS CÓMO...



## 7 ¿QUÉ HACER?

- > Cuáles son las tareas a realizar por cada persona.
- > Qué plazos nos damos.
- > Cuál es el primer paso que tenemos que dar.



## 1 PROPUESTA DE VALOR

- > Quiénes son los beneficiarios de esta COP.
- > Qué resuelve esta comunidad o equipo.
- > Qué espero yo de esta comunidad de práctica.
- > Qué valor me aporta esta comunidad de práctica que yo no tenía.
- > Qué valor añadido aporta a los que ya tienen los beneficiarios.



## 2 RESULTADO

- > En qué se concretará el resultado de la COP.
- > Cúal será el producto final.
- > Qué otros productos intermedios se obtendrán también.



## 5 CLAVES DEL BUEN FUNCIONAMIENTO

- > Acciones para superar/sortear los bloqueos.
- > Qué puedo aportar para solucionar los bloqueos identificados en el apartado anterior.
- > A qué se han de comprometer los miembros de la COP para garantizar su funcionamiento.



Acciones

Compromisos



## 6 FUNCIONAMIENTO

- > Cómo nos relacionaremos y cuándo.
- > Cómo gestionaremos las cargas de trabajo.
- > Qué roles identificamos en esta COP.
- > Cómo distribuiremos estos roles a lo largo de la vida de la COP.

Mecanismos de Relación

Roles



## 4 POSIBLES BLOQUEOS

- Qué puede dificultar:
- > El trabajo colaborativo.
- > La conversación.
- > El logro de los objetivos.
- > El bienestar o el clima de trabajo.



# ¿Cómo trabajamos el Momento Zero?

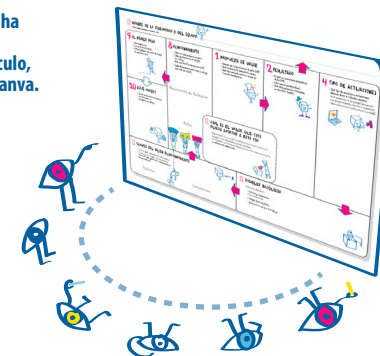
Debido a que el objetivo del Momento Zero es consensuar el producto, la forma de funcionamiento y la agenda de la comunidad de práctica, es importante **estar presente** la totalidad o casi totalidad de la Comunidad.

Hay que estar disponible, en caso contrario, avisar con el máximo tiempo de antelación.



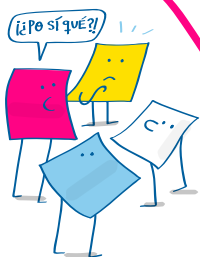
Es preciso dedicarle el tiempo necesario, un mínimo de 4 horas, para un debate sincero, **profundo** y completo.

El grupo se ha de colocar en semi círculo, de cara al canva.



Es importante colgar el **CANVAS** en la pared donde todos puedan verlo y utilizarlo como el **soporte principal** en el que volcar ideas y propuestas.

Se va planteando cada pregunta del canva y cada persona va escribiendo las **ideas** que se le ocurran en un **Post-it®** que coloca en el canva.



Antes de pasar al punto siguiente con la ayuda de la persona que desempeña el papel de dinamizadora, sistematizamos y ordenamos las **ideas claves** acordadas para el apartado que hemos finalizado.



Es muy importante seguir la ruta del **1 al 7** que se ha preestablecido para el **MOMENTO ZERO** ya que cada apartado actúa como portal del siguiente y permite trabajar desde el **PARA QUÉ** al **CÓMO**.

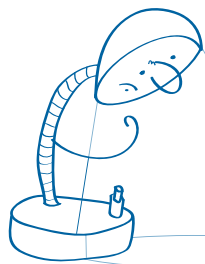


**OKs** Cuando finalicéis el canva debéis pasar los acuerdos a un documento de compromisos que llamamos **Plan de Acción**, que sirve para que el propio grupo recuerde sus acuerdos y para trasladarlo al IAAP, que lo considerará el programa de la acción formativa por la que certificará con 80 horas, a las personas que finalicen el trabajo propuesto.

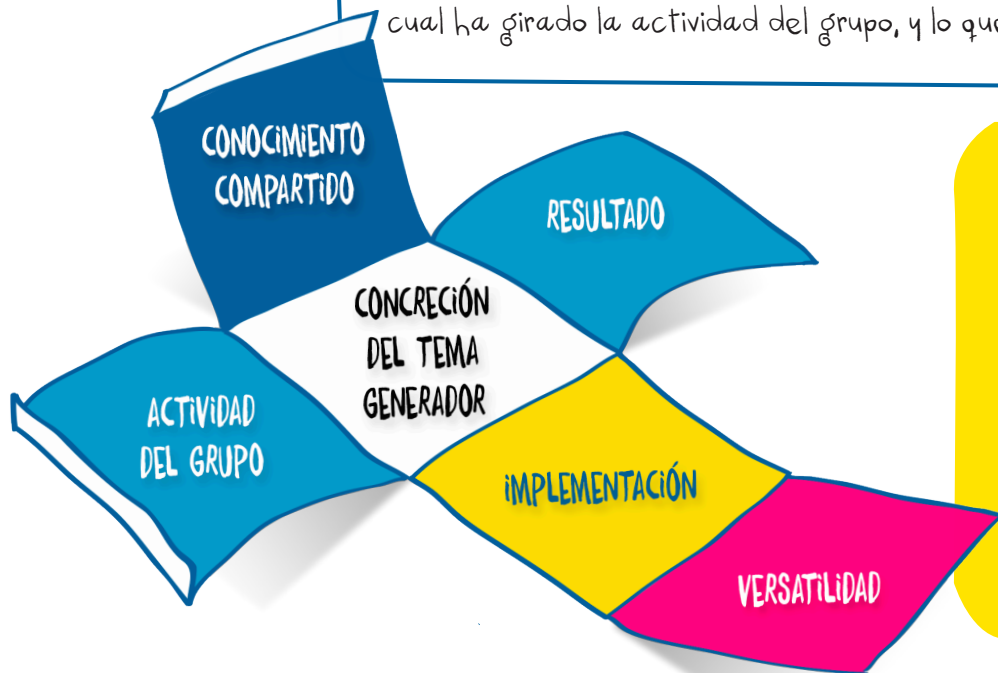
Podéis solicitar al IAAP un modelo de dicho Plan de Acción



# ¿Cómo decidir el producto de la Comunidad de Práctica?



El conocimiento compartido y la actividad llevada a cabo por parte de la comunidad se concreta en un resultado al que se le suele denominar "producto". El producto de la Comunidad de Práctica es la concreción del Tema Generador en torno al cual ha girado la actividad del grupo, y lo que se busca es su implementación y uso una vez finalizada la COP.



A modo de ejemplo,

**ALGUNOS PRODUCTOS DE COMUNIDADES DE PRÁCTICA EN ANDALUCÍA SON:**

- Guía de algoritmos en *Salud Laboral*.
- Guía sobre procedimientos en la valoración de la *Dependencia*.
- Catálogo de actuaciones para la creación de redes de gobernanza en *zonas desfavorecidas*.
- Protocolo de Acogida en los Juzgados de Familia.
- Guía para la comunicación, coordinación y formación de técnicos en *eficiencia energética*.
- Aplicación informática en *justicia juvenil*.
- Guía práctica para protocolo de acogida en los centros de participación activa de mayores.
- Documento de *planificación* anticipada de carácter residencial.


Y un heterogéneo...

**eTcÉtera**

Elegir bien el producto es algo muy importante para que la COP esté motivada y se sienta útil. Para decidir el producto se puede usar una matriz de criterios, es decir, ver cual de los productos propuestos por los miembros de la COP cumplen más y mejor los criterios siguientes:



## LA MATRIZ DE CRITERIOS \*

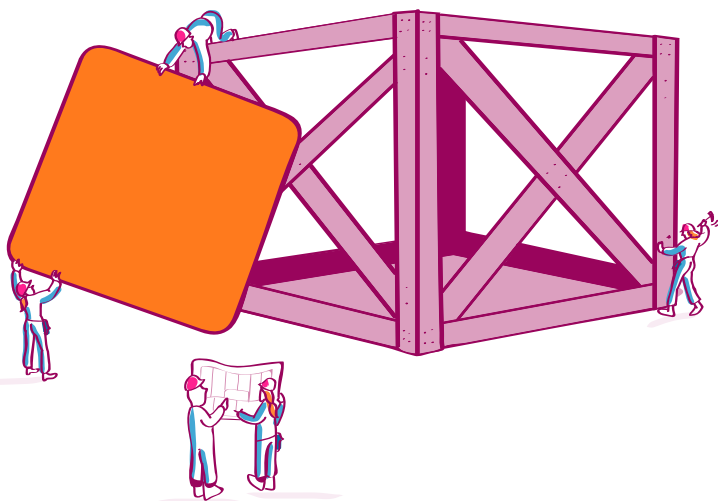
<p><b>APORTACIÓN INDIVIDUAL AL OBJETIVO</b> Facilita la aportación individual y el diálogo de las personas de la COP desde su experiencia.</p>	<p><b>COSTO</b></p>	<p><b>SUBPRODUCTOS QUE OFRECE</b> Puede dividirse en otros subproductos</p>
<p><b>CONCRECIÓN</b></p>	<p><b>EFICIENCIA</b></p>	<p><b>RESPALDO INSTITUCIONAL Y CONSENSO PARA SU IMPLEMENTACIÓN</b></p>
<p><b>UTILIDAD EXTERNA</b> para otras personas de la propia institución o de otras provincias o centros directivos.</p>	<p><b>UTILIDAD INTERNA</b> Mejora y facilita la práctica de personas de la COP</p>	<p><b>BENEFICIA A CIUDADANOS/AS</b> Genera valor público</p>
<p><b>SENCILLEZ</b></p>	<p><b>ESTÁ EN LA RAÍZ DE OTROS PROBLEMAS</b></p>	<p><b>VISIBILIDAD</b></p>
<p><b>AGILIDAD</b> Es un tema próximo al grupo que permite abrir el proceso de aportación y diálogo con inmediatez.</p>	<p><b>ABORDABLE POR EL PROPIO GRUPO Y QUE ENTRA DENTRO DEL MARCO DE SUS RESPONSABILIDADES</b></p>	

(\*) Si algún criterio es más determinante que otros hemos de ponderarlos dándole mayor valor.



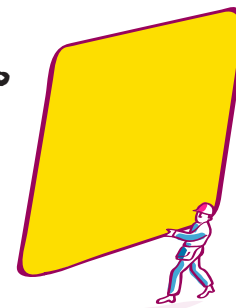


## DESARROLLO DE LA COMUNIDAD



< Una vez realizado el Momento Zero, la comunidad se pone en marcha para cumplir con su Plan de Acción y **realizar el producto en los plazos establecidos y según los compromisos que se consensuaron en el canva.**

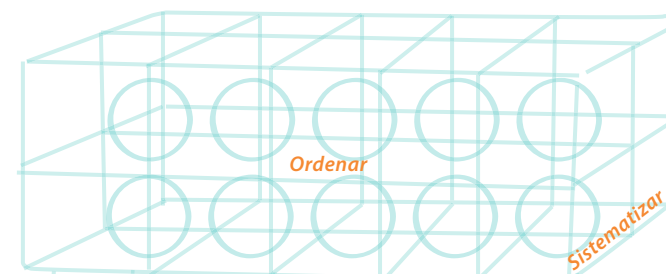
< Ese periodo de elaboración del producto compartiendo prácticas y colaborando es el de **Desarrollo de la Comunidad.** Dura un mínimo de 3 meses y aunque el máximo no está estipulado, recomendamos que no sea más de 8 meses. Si es necesario es mejor establecer pequeños productos intermedios que plantear un producto que supere ese tiempo.



# LA COP EN ACCIÓN

< La COP inicia su trabajo con **conversaciones y aportaciones presenciales y on line encaminadas a compartir análisis y conocimientos** que están en el propio grupo de personas y en su práctica laboral, de forma que ello permita ir definiendo el producto. Así se **pone en valor** el potencial que hay en el grupo sobre el tema a abordar y la propia conversación entre iguales ayuda a ordenar y clarificar la experiencia y el mucho conocimiento que poseen.

< No todas las personas tendrán el mismo nivel de conocimientos, pero cada una tiene algo que aportar en ese diálogo.



< Por ello, las COPs que mejor funcionan son aquellas que parten de reconocer, ordenar y sistematizar lo que saben sobre un tema y lo que ha sido válido según su experiencia alrededor de éste:

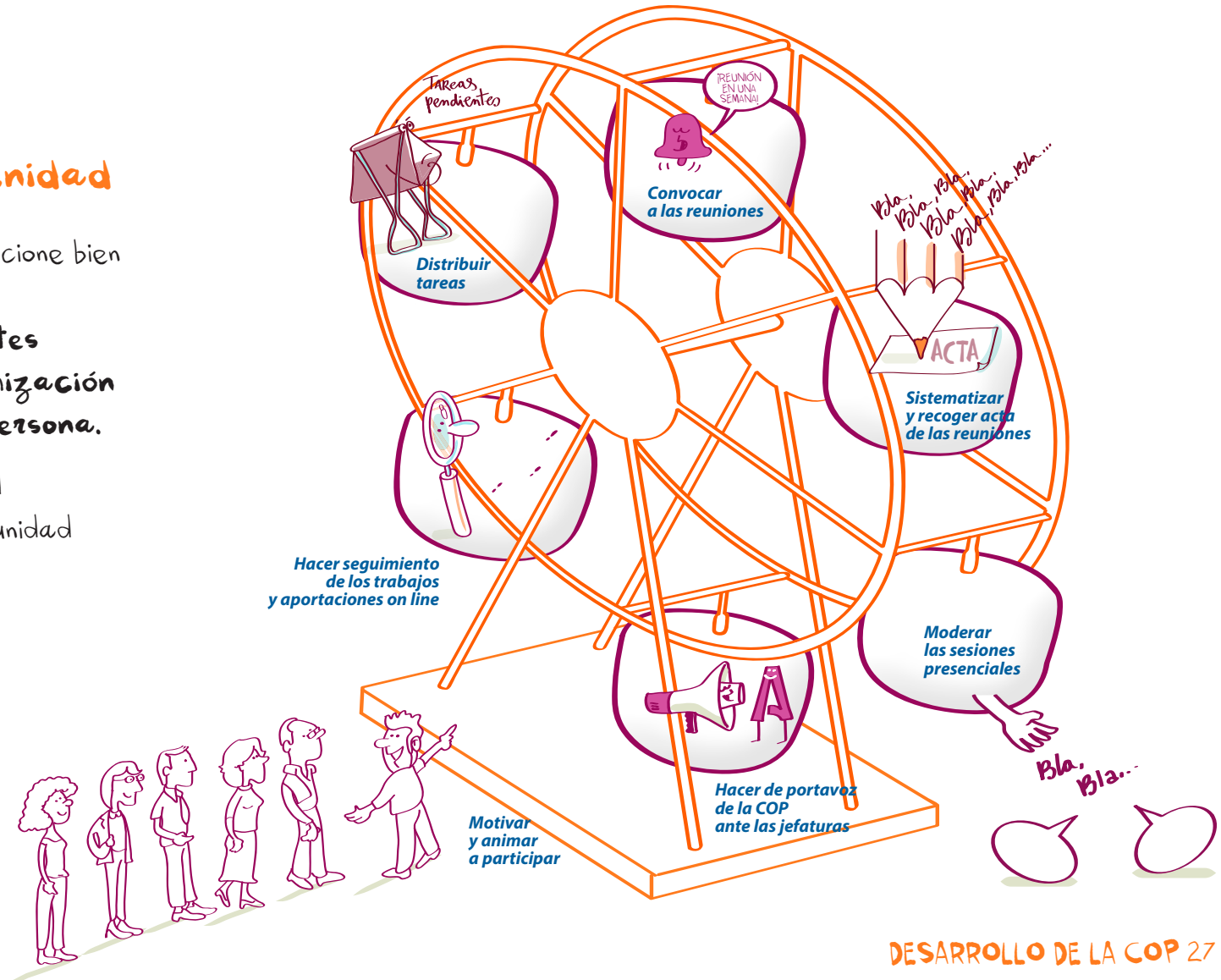


## La dinamización de la comunidad

< Para que la Comunidad de Práctica funcione bien y cumpla sus objetivos es importante que **todas las personas participantes se co-responsabilicen de la dinamización y que no sea cosa de una única persona.**

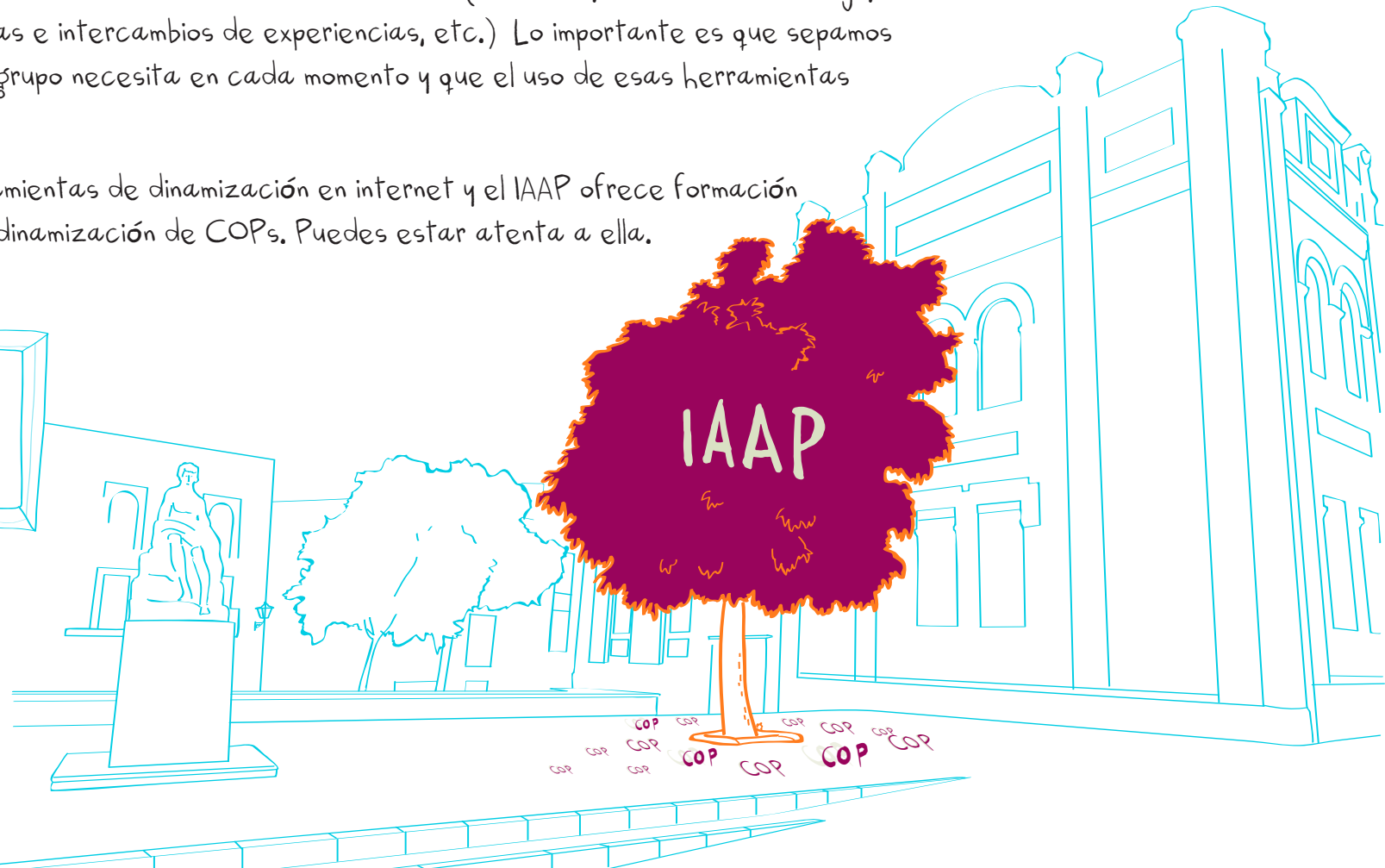
< La distribución de roles en la Comunidad es una decisión que toma la propia Comunidad de mutuo acuerdo.

Algunas de las tareas de dinamización que pueden ser rotatorias son:



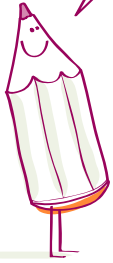
## Cómo dinamizamos la comunidad

- La colaboración y el trabajo en equipo son "procesos vivos" y, cambiantes porque dependen de la interacción entre personas... No se desarrollan con trayectorias "planas", sino con recorridos muy dinámicos, con avances y retrocesos, subidas y bajadas.
- La concordancia y la armonía colectiva son conquistas progresivas en la dinámica de las COPs.
- Existen una gran cantidad de herramientas, de técnicas o dinámicas de trabajo que pueden ayudarnos a mejorar las habilidades y capacidades colaborativas de quienes formamos los equipos de trabajo. Nos servirán para llevar a cabo actividades concretas (reuniones, sesiones de trabajo, actividades de difusión, muestras e intercambios de experiencias, etc.) Lo importante es que sepamos usarlas en función de lo que el grupo necesita en cada momento y que el uso de esas herramientas sea satisfactorio y productivo.
- Hoy día es fácil localizar herramientas de dinamización en internet y el IAAP ofrece formación anual en herramientas para la dinamización de COPs. Puedes estar atenta a ella.



# ALGUNOS DE LAS TIPOS DE HERRAMIENTAS SEGÚN SU USO SON:

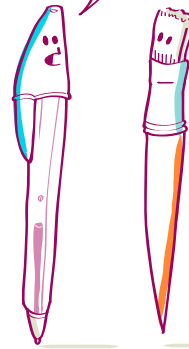
SOY UNA MINA DE IDEAS



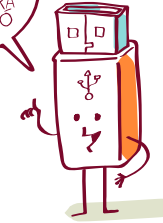
Herramientas para el conocimiento mutuo, la cohesión, la mejora de la **motivación** y la construcción de confianza

Herramientas para la **comunicación** interpersonal y colectiva

¿Y TÚ QUÉ PINTAS AQUÍ?



SEGÚN MI MEMORIA LO HICE DE ESTA MANERA Y ME FUNCIONÓ

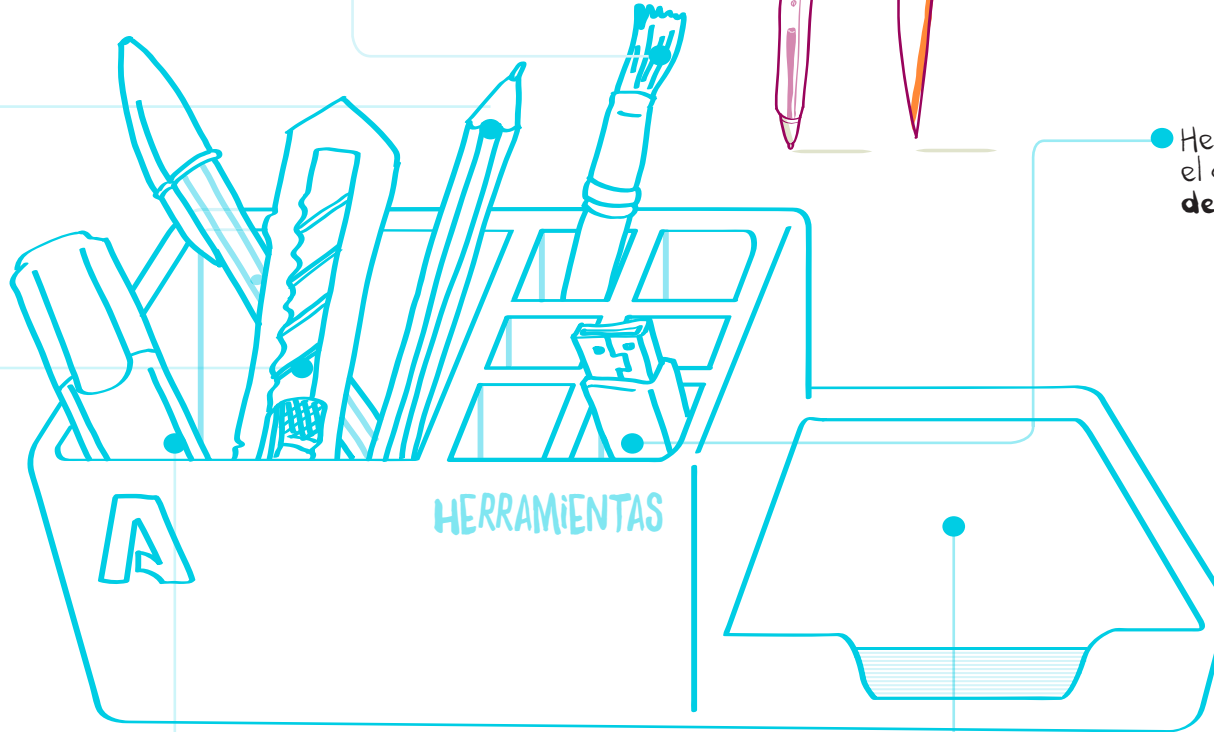


Herramientas para el análisis y la **recuperación** de **conocimientos** y experiencias.

¿QUÉ TAL SI CORTAMOS CON LO ANTERIOR?

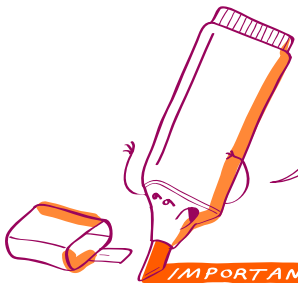


Herramientas para la producción colectiva de nuevas ideas



Herramientas para la planificación colectiva, la toma de **decisiones** y la organización de la tarea.

BUENO TAMPOCO TE PONGAS ASÍ, CREO QUE HABRÍA QUE SALVAR ESTO...



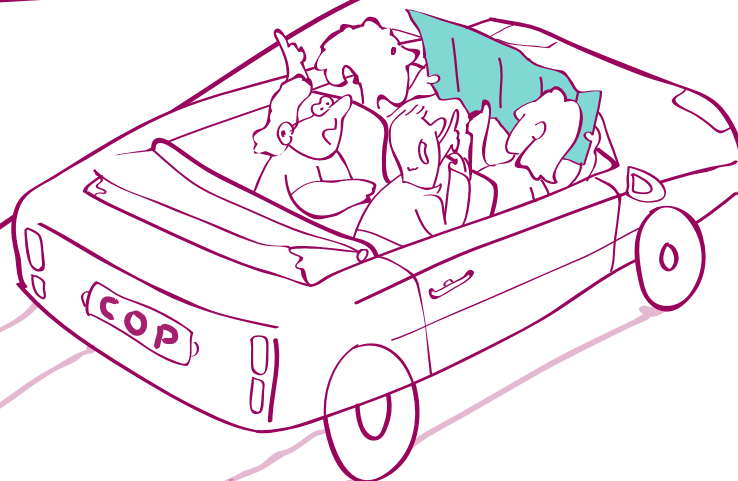
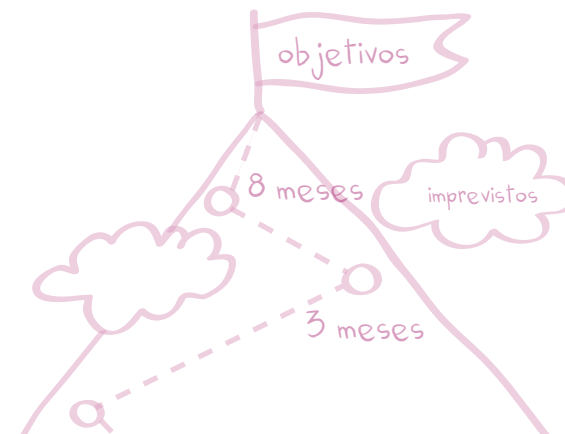
Herramientas para la **evaluación** de procesos y proyectos

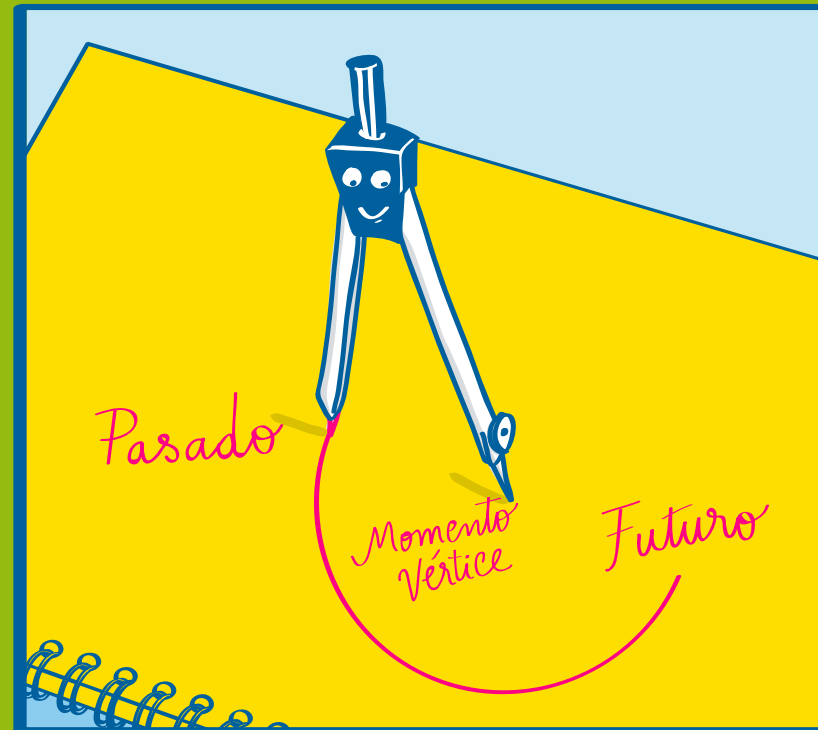
## Seguimiento de la COP

- A lo largo de su recorrido, la Comunidad de Práctica pasa por distintas fases. Es bueno para la motivación del grupo que la propia COP tenga en algún momento una sesión en la que revise y haga seguimiento de su proceso y de cómo va el trabajo.
- La sesión de seguimiento no debe durar más de 3 horas y en ella deben plantearse y hacerse propuestas de mejora para los temas centrales de la COP.
- Algunos de los temas que han de revisarse son:

- 1 El grado de desarrollo del producto y los cambios y ajustes que hay que hacer para finalizarlo.
- 2 El funcionamiento de los espacios presenciales de trabajo.
- 3 El nivel de cumplimiento de los compromisos de cada uno/a.
- 4 La implicación de los miembros en la distribución de roles.
- 5 El apoyo y el grado de conocimiento que de la COP. tienen nuestros jefes/as y nuestros compañeros/as.
- 6 Qué nos está aportando la COP a título personal y como grupo.

Las COPs, durante su desarrollo, pueden virar su rumbo, pueden ir hacia delante y hacia atrás, son laboratorios vivos. ¡No te desanimes! Ése es el sentido de este trabajo. Todo lo que vayan produciendo durante su proceso será fruto de la conversación entre iguales y por tanto tendrá el valor añadido del trabajo colaborativo, base de las Comunidades de Práctica.





MOMENTO VÉRTICE

EN EL  
CAPÍTULO  
DE AYER...

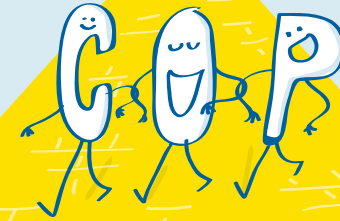
MOMENTO ZERO...

Z  
Z  
Z

¡LEVÁNTATE!  
ASÍ NUNCA SERÁS  
NADA

...O NUNCA  
SERÁS  
EL Nº 1...

DESARROLLO  
DE LA  
COMUNIDAD



En equipo  
mucho mejor

¿SE PUEDE  
EVALUAR?

¿ES  
ESCALABLE?

¿ES  
ESCALABLE?

¿SE PUEDE  
IMPLANTAR EN  
OTRO SITIO?

MOMENTO  
VÉRTICE

FUTURO

C O P

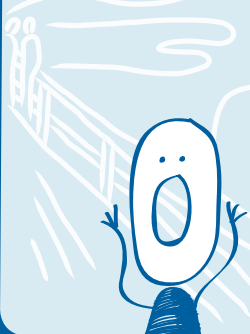
UD. ESTÁ AQUÍ...

MOMENTO  
VÉRTICE

## ¿Qué es el Momento Vértice?

- \* Una comunidad de práctica se plantea unos objetivos y la elaboración de un producto en el Momento Zero.
- \* Cuando dicho producto ha finalizado, las personas miembros de la COP han de tener la oportunidad de **evaluar** el proceso, poner en valor el trabajo realizado y preguntarse de forma colectiva por la posible continuidad del grupo y de las líneas de trabajo, así como por la **escalabilidad** e **implementación** del trabajo dentro de la organización.
- \* A ese momento lo llamamos Vértice porque el vértice es el punto de unión de todos los lados. Es un término matemático, al igual que Zero, y es el punto de convergencia al que todos han llegado a lo largo del proceso de la COP y desde el que se puede mirar por igual el **pasado** que el **futuro**.

Si hay crisis,  
que no cunda en pánico.





La despedida  
mejor  
presencial

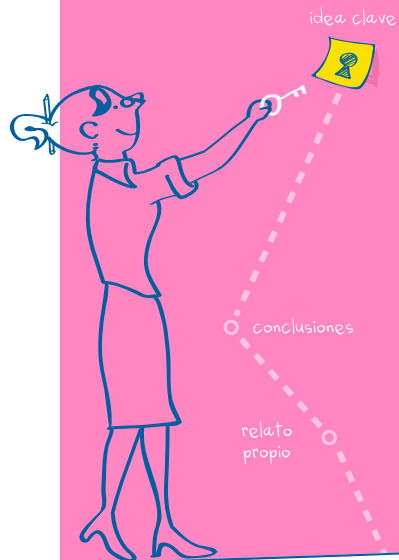


## PISTAS PARA REALIZAR EL MOMENTO VÉRTICE

Aterrizar lo pasado y despegar hacia el futuro:

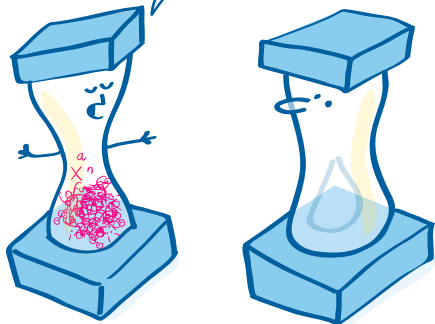


- \* Para realizar el momento vértice convocamos a una sesión presencial a las personas participantes de la COP.
- \* Es importante ser respetuosos con la forma de trabajo y los valores basados en **la conversación y la construcción colectiva**. No cerrar de cualquier manera, ni a distancia la Comunidad: crear un espacio y dedicar un tiempo de calidad para la conversación.
- \* Nos colocaremos en semicírculo frente al panel del momento vértice, que lo colocaremos en la pared.
- \* La sesión puede durar **3 o 4 horas**.
- \* Dedicaremos el tiempo necesario a abordar los temas claves sin que quede la sensación de que no se ha conversado ni se han aclarado los temas importantes.
- \* Iremos punto por punto del mapa: cada persona anota en un pos-it la **idea clave** de cada punto y las debatimos y reflexionamos llegando a conclusiones comunes.
- \* Una vez realizado el momento vértice cada COP ha construido un **relato propio** y tiene una visión más clara de su proceso y de la posible continuidad.
- \* Esa información debe compartirse inicialmente con compañeros/as del **entorno** y con las personas **responsables del servicio** o unidad que ha respaldado a la COP.
- \* Y con posterioridad debe ser la base del plan de difusión e implementación del producto que haya hecho la COP. Eso es lo que llamamos **la colaboración expandida**, que es un objetivo en que te ayudará el IAAP y que consiste en extender e implementar los productos de cada COP y en contagiar al entorno las formas de trabajo colaborativas.



3 horas después...

...Y CON ESTO  
CREO QUE TE  
LO HE DICHO  
TODO



responsables de  
servicio

IAAP

Colaboración  
expandida

entorno

Plan de difusión  
e implementación



SIEMPRE  
PODEMOS MONTAR  
UNA NUEVA  
COP...

MOMENTO VÉRTICE 33

## ¿Qué hacemos ahora?

El Momento Vértice se mueve entre la valoración y reconstrucción del proceso y la pregunta de "qué hacemos ahora"; por tanto se trata de construir un Mapa:

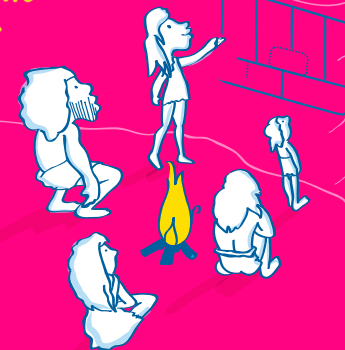
## EL MAPA DEL MOMENTO VÉRTICE

- \* Un Mapa es lo que hacemos cuando llegamos a un punto determinado tras un largo viaje y queremos saber dónde hemos llegado y qué **nuevas rutas se abren** desde allí que le den sentido a nuestro recorrido.
- \* Los viajeros a América creían que iban a las indias y después se dieron cuenta de que habían descubierto un nuevo continente y tuvieron que **reformular** sus mapas y los del entorno.
- \* Si estos mapas se hacen de forma colaborativa, su resultado es un **relato colectivo visible**. Por ello son importantes si queremos que nuestros productos y nuestra prácticas se extiendan y no terminen reducidos a los límites de la propia COP.
- \* Se trata del mapa que nos ayuda a entender **el valor de nuestra expedición**. Con él reconocemos nuestras conexiones, posibles alianzas y el alcance de nuestros múltiples itinerarios y compañeros de viaje.

(Véase el mapa con 7 ejes en la página siguiente)



Relato  
Colectivo  
Visible.



El valor de  
nuestra expedición.

COLABORACIÓN EXPANDIDA

# MAPA DEL MOMENTO VÉRTICE

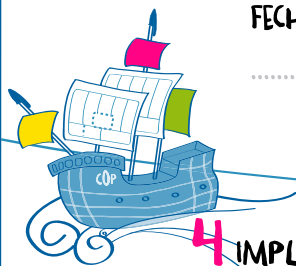
(Empatía y Visibilidad de la COP)

NOMBRE DE LA COP:

.....

FECHA

.....



## 1 PROPUESTA DE VALOR

(Nivel de consolidación y ubicación).

Dónde estamos ahora?

Cuál es la propuesta de valor de la COP y del producto una vez finalizado?

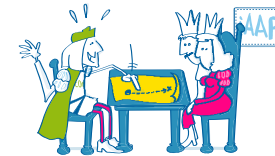
Qué ofrece y a quienes: a la organización, a compañeros/as, a usuarios/as, etc.?

## 2 EVALUACIÓN / VALORACIÓN

- > Personal
- > Proceso seguido
- > Funcionamiento de la COP
- > Apoyo del entorno
- > La co-responsabilidad y la autoforganización
- > La dinamización
- > Apoyo del IAAP

## 3 LECCIONES APRENDIDAS

? Qué cosas hemos aprendido de la gestión del grupo, la dinamización, la elaboración del producto, etc. que pueden servir a otras COPs o grupos colaborativos.



## 4 IMPLEMENTACIÓN DEL PRODUCTO

- Cuál es el ámbito de aplicación de este producto?
- Quiénes deben aplicarlo?
- Con quienes hemos de contrastarlo?
- Qué pueden aportarnos y enriquecerlo?
- Quiénes con capacidad de decisión han de validar su implementación?
- Cómo podemos incorporar aportaciones de posibles personas usuarias del producto?

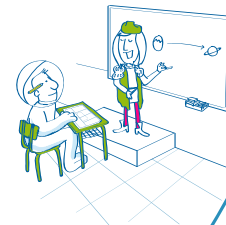
## 5 PRESENTACIÓN Y VISIBILIDAD DEL PRODUCTO Y DE LA COP

- Quiénes han colaborado a lo largo del proceso?
- Qué responsables han apoyado el proyecto?
- y debemos hacerle una devolución de sus aportaciones
- Qué presentación queremos hacer?
- Qué difusión?
- Con qué objetivos?
- A quiénes?
- Con qué acciones?



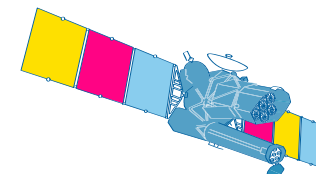
## 6 FORMACIÓN

- > Líneas de formación en relación a los temas trabajados.
- > Expertas/os académicas o profesionales que pueden aportar nuevos conocimientos en relación al producto.
- > Propuestas concretas



## 7 CONTINUIDAD DE LA COP

- Cuáles son las posibles líneas de continuidad para la COP que aparecen?
- > Valoración de la disponibilidad del grupo y del apoyo del entorno.
- Qué temas y a qué personas podemos incorporar en caso de continuidad?

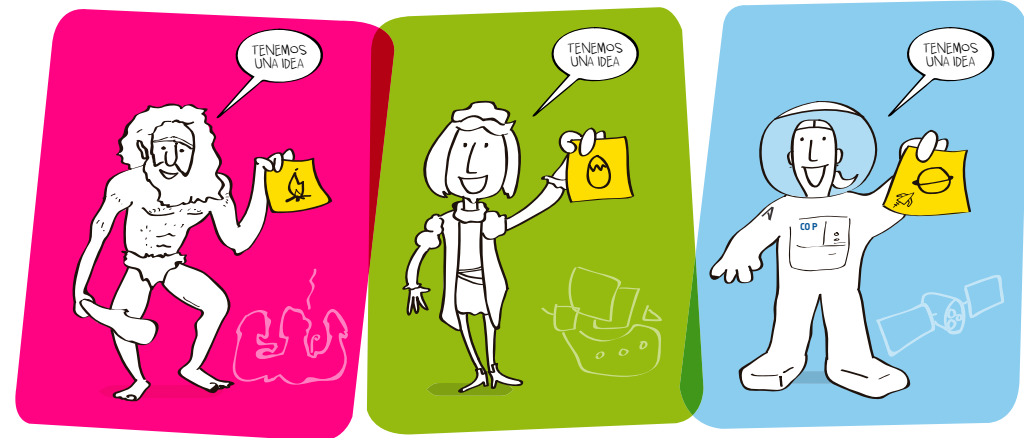
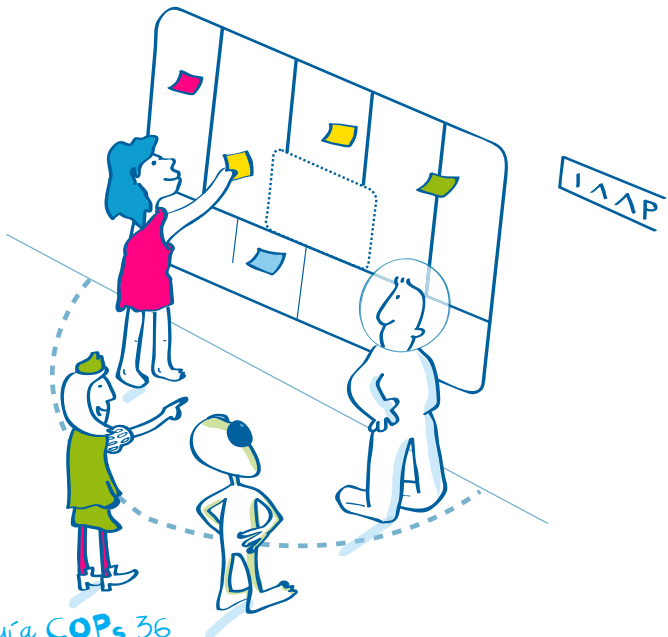


## EPÍLOGO

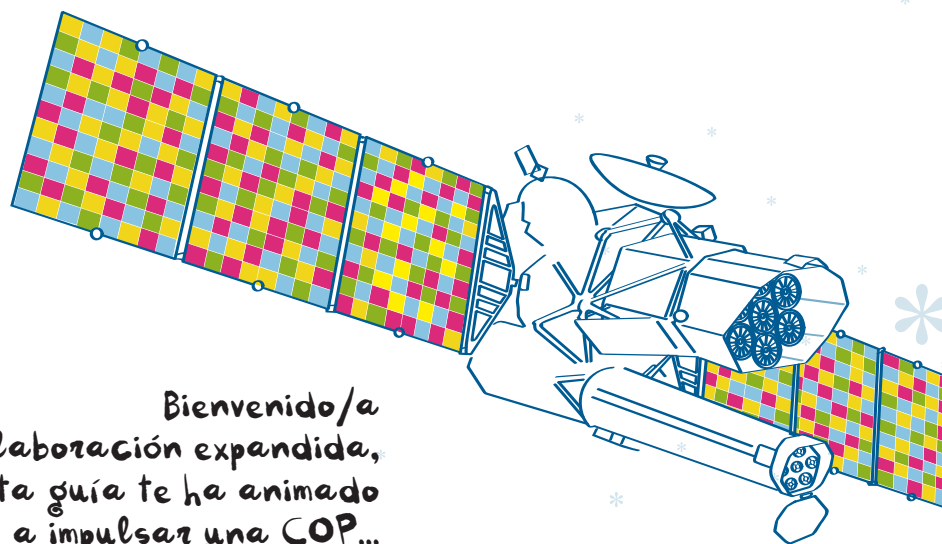


- \* En el momento vértice hemos construido un Mapa de empatía y visibilidad de la COP, para la implementación del producto. Con ello hemos reconocido el valor de nuestro trabajo y sabemos cual es nuestra posición. Ahora, desde nuestra COP podemos explorar **nuevas rutas** a las que llevar nuestros productos y donde **contagiar** formas de trabajo colaborativa.
- \* La colaboración es **emoción, saberes y relatos**. Las tres cosas suministran a la administración entendimiento y formas de trabajo cooperativas que son más acordes con la complejidad y el dinamismo del tiempo que vivimos.
- \* Es lo que llamamos, la colaboración expandida, esa **dimensión metodológica y ética** en la que se mueven las COPs a través de sus iniciativas de trabajo colaborativo.

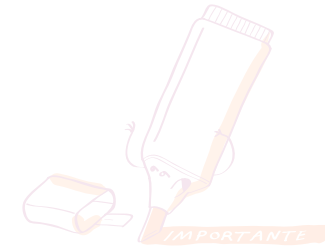
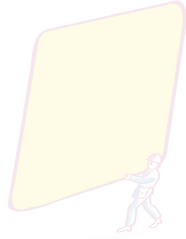
## COLABORACION EXPANDIDA ^



Bienvenido/a  
a la colaboración expandida,  
si esta guía te ha animado  
a impulsar una COP...



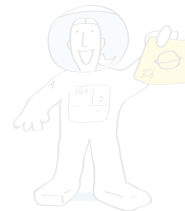
COP



F(x)  
hitid



A COP



PRODUCT

