

---

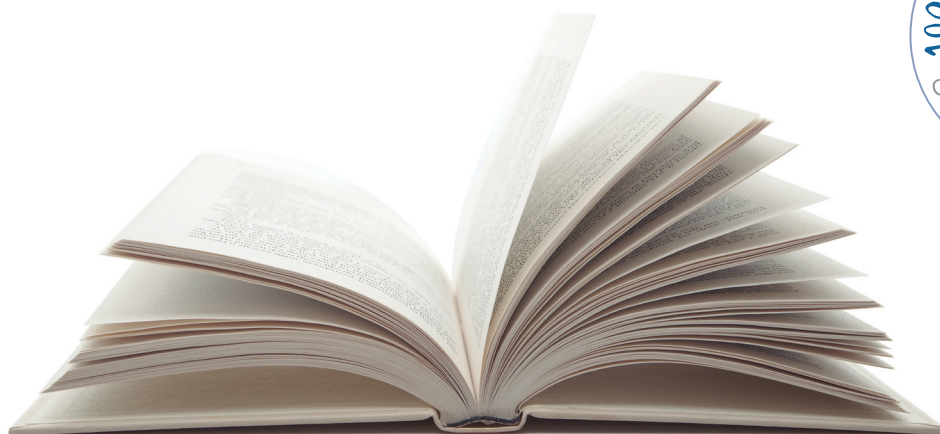
# EN COMUNIDAD

---

## NEWSLETTER N° 3

*Noticias de trabajo colaborativo y comunidades de práctica en la Junta de Andalucía*

---



Contenido:

**ARTÍCULOS, EXPERIENCIAS  
Y PLAN DE ACTUACIÓN 2020**

# !!!SALIDA INMEDIATA!!!

Elisa Rodríguez Higuera

Equipo "En comunidad. La colaboración expandida" IAAP



Hace algo más de un año el destino quiso que aterrizara en un proyecto novedoso que llevaba a un viaje abierto a mundos desconocidos. La pista de aterrizaje estaba aún en obras pero los cimientos estaban bien asentados. A una servidora no le quedaba más que continuar junto al compañero que la había iniciado. Tras un año de arduo trabajo la pista de aterrizaje está finalizada para, a partir de ahora, comenzar vuelos continuos a distintos lugares.

Esto es lo que ha ocurrido con el Programa **"En Comunidad. La Colaboración Expandida"**. Las Comunidades de Práctica (COPs) surgieron como un proyecto piloto con una persona al mando y otra como creadora de una iniciativa innovadora en la Administración Andaluza. Este proyecto ha ido creciendo y en ese crecimiento nos encontramos actualmente, volando rumbo al "país de colaborandia".

Mi incorporación al proyecto fue para mí una lluvia de entusiasmo, tanto por la acogida del comandante y el copiloto del vuelo como por la esencia de éste: ideas estupendas, personas implicadas, contenidos novedosos, metodología colaborativa... ¿Cómo podía haber funcionado la Administración Pública tantos años sin algo así? ¿O en realidad se hacía de manera invisible?

Estos vuelos se nutren de las aportaciones de las personas, todo suma, siempre hay algo que añadir. Por ello, la frescura, la perspectiva desde el otro lado, la experiencia, fueron algunos de los valores que me hicieron ser copiloto en este vuelo.

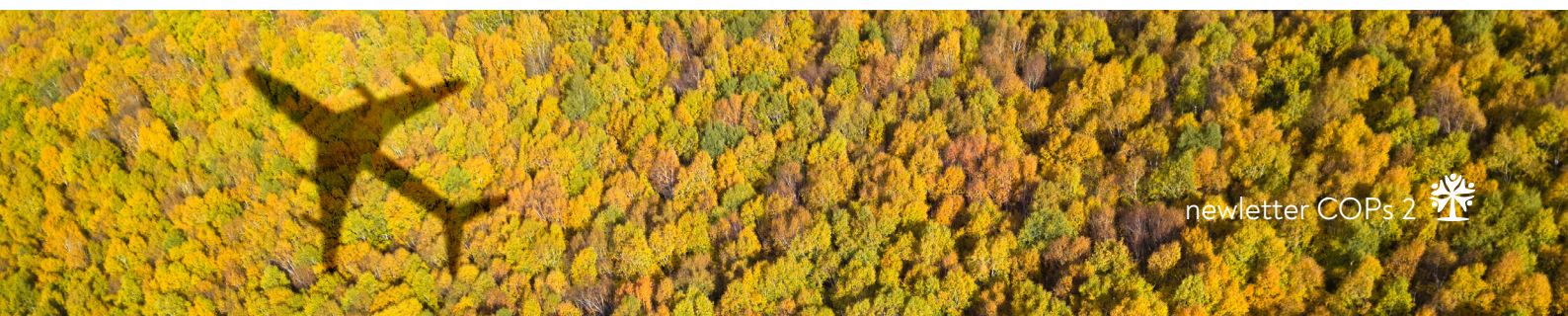
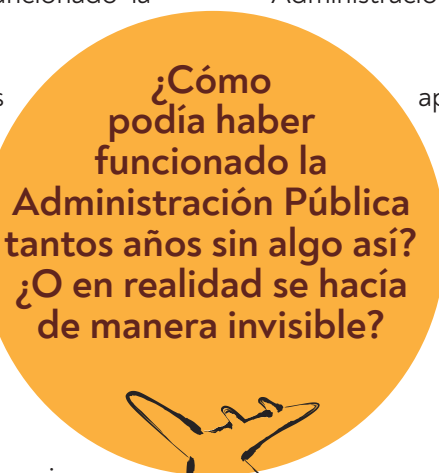
Las comunidades de práctica emprenden vuelos hacia destinos ocultos. En dichos vuelos hay turbulencias que, cuanto menos, hacen que el miedo asome, pero una vez superadas, el viaje continúa hacia un maravilloso destino.

En este viaje es de vital importancia el pasaje, esas personas que trabajan actualmente en la Administración Pública y que no son conocedoras de su potencial, sean de la categoría que sean. La colaboración, base de las comunidades de práctica, hace que afloren a través de ellas, conocimientos, ideas, procesos... hasta ahora encubiertos en la gestión diaria. Del mismo modo, hay que incluir una mochila cargada de ilusión y voluntad, que se irá llenando con la importancia de la interdisciplinariedad, relación entre personas, corresponsabilidad, unificación de criterios, relación entre distintas administraciones...

Ahora queremos ir más allá, hacia la colaboración expandida a lo largo del continente "Administración". Para ello os presentamos en esta revista el Plan de actuaciones 2020.

Si todas las personas se impregnaran de ese entusiasmo, de esa autoorganización para gestionar, de esa idea de grupo entre iguales, de esa manera de compartir para llegar a resultados concretos, ¿no funcionaría todo con más efectividad y eficacia?.

**!Embarquen por la puerta COP!**







# PLAN DE ACTUACIONES 2020

## Objetivos 2020: Hacer visible lo invisible.

Las comunidades de práctica se extienden tras los dos primeros años del programa. En la actualidad hay más de 50 comunidades, y más de 600 personas en todas las consejerías trabajando de forma colaborativa, entre iguales, compartiendo sus prácticas y generando soluciones a través de conversaciones con sentido.

Los objetivos del programa “En comunidad. La Colaboración Expandida” del IAAP para 2020 están dirigidos a:

- Dar visibilidad a las narrativas, personas y procesos que trabajan en colaboración en nuestra administración, para generar **cambio real** en nuestro entorno.
- Expandir y **transferir metodologías**, recursos y productos generados en las comunidades de práctica para que puedan ser usados en el impulso de unidades, servicios, procesos de planificación, innovación o de co-diseño de normativas.
- Apoyar en proximidad a las comunidades de práctica y a las personas que quieran impulsar metodologías colaborativas, acompañando desde cerca los procesos de colaboración, aumentando los niveles de presencia y el marco de confianza y cuidados necesarios para que la **colaboración** se dé y sea **eficaz**.



	Actividad	Fecha
<b>Línea 1: Visibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edición y difusión de la Guía gráfica para la creación de COPs.</li> <li>• Difusión de Píldora audiovisual para el impulso de COPs.</li> <li>• Sello "100% colaborativo. La Colaboración Expandida. IAAP"</li> <li>• Tres Newsletter con noticias de colaboración en la administración andaluzas.</li> <li>• Servicio de apoyo para la sistematización y paquetización de procesos y resultados de COPs</li> <li>• Presentación de Narrativas de productos de Comunidades de Práctica en jornadas.</li> </ul>	A lo largo del año
<b>Línea 2: Formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación base:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Taller Semilla para la creación e impulso de Comunidades de Práctica. _____</li> <li>&gt; Taller Vivero: Seguimiento de las Comunidades de Práctica. _____</li> <li>&gt; Taller Cosecha: Encuentro de Comunidades de Práctica que finalizan su producto en 2020 para intercambio y ver líneas de colaboración expandida. _____</li> <li>&gt; Curso ON Line en formación abierta del IAAP: Claves para mejorar el trabajo colaborativo. _____</li> </ul> </li> <li>• <b>Formación especializada:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Taller. Habilidades y Herramientas Colaborativas para la Dinamización de Comunidades de Práctica. _____</li> <li>&gt; Taller. Narrativas para Comunicar y Hacer Visible el Trabajo Colaborativo. _____</li> <li>&gt; Taller. El engrase creativo. Ejercicios de creatividad aplicada para la mejora del trabajo colaborativo. _____</li> </ul> </li> <li>• <b>Formación emergente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Talleres Nómadas de apoyo a las Comunidades de Práctica que surjan fuera del taller semilla. _____</li> </ul> </li> </ul>	24 - 25 de marzo y 22 de abril 6 de mayo 1ª quincena de diciembre A lo largo del año 2, 3 de junio y 23 de junio 6, 7 de octubre y 28 de octubre 10-11 de noviembre A lo largo del año
<b>Línea 3: Materiales y Herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edición y difusión de materiales y recursos de apoyo para Comunidades de Práctica y trabajo colaborativo. <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Elaboración y difusión de tres cuadernos de herramientas para la mejora del trabajo colaborativo.</li> </ul> </li> </ul>	A lo largo del año
<b>Línea 4: Colaboración expandida. Intercambio de experiencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Jornadas andaluzas</b> de Comunidades de Práctica.</li> <li>• <b>Encuentro de comunidades de práctica de Consejerías y organismos:</b> Primer encuentro de Comunidades de Práctica de la Consejería de Igualdad, Políticas Sociales y Conciliación.</li> </ul>	12 noviembre Primer semestre
<b>Línea 5: Asesoramiento. Acompañamiento al desarrollo de programas de COPs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio Nómada para el asesoramiento de COPS y trabajo colaborativo.</li> <li>• Taller de metodología de los cuidados para la aceleración de productos de COPs</li> </ul>	Todo el año 2ª quincena de septiembre y 1ª quincena de octubre

2020

# UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICAS PARA EVALUAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE ESCUELAS TALLER Y TALLERES DE EMPLEO.

Josefa Rodríguez Barroso

dinamizadora de la COP "PESETTEA"

La COP "PESETTEA" surge por la iniciativa de un grupo de personas que han compartido la responsabilidad de poner en marcha un nuevo procedimiento para la selección del personal y el alumnado de los proyectos de Escuelas Taller y Talleres de Empleo. Desde el principio se percibía un necesario cambio de modelo de estos programas y una voluntad normativa por llevarlo a cabo, a la vez que comenzaban las primeras dificultades.

Pronto la puesta en marcha de estos proyecto empezó a ocupar todo el trabajo cotidiano. La normativa establecía un periodo de 4 meses para desde su aprobación, pero la realidad fue que cada proyecto requería entre 12 y 15 meses. Mucho trabajo, en poco tiempo y sujeto a plazos. Todo esto, ha provocado que los procesos selectivos se hayan alargado más de lo previsto, que la realidad no haya podido encajarse en la normativa, y que el resultado haya podido afectar incluso a la consecución de los objetivos que persiguen estos proyectos y a su naturaleza.

Durante estos meses, se tomó conciencia, a la vista de las dificultades y de la manera de resolverlas, de la necesidad de evaluar esta experiencia y se tenía claro que cada área implicada tenía una posición que generaba visiones permitían crear un mapa de forma colaborativa, había solución posible.

Ese suele ser un espacio pueden ayudar mucho: procedimientos se conocimientos y de la experiencia de las personas que están en contacto con ella. En la COP elaboramos indicadores de evaluación implicando en la definición de problemas a agentes de todos los niveles institucionales, logrando sentar en una mesa a las distintas administraciones y entidades implicadas: Delegación de empleo, ayuntamientos, oficinas SAE, entidades, Dirección General... Con este resultado celebramos unas jornadas en las que presentamos el trabajo y recogimos las propuestas de más de 50 profesionales para la mejora del proceso. Una vez finalizada esta fase, hay un documento de conclusiones que sirve como herramienta para mantener viva la conversación y para desarrollar una evaluación más rica con otros agentes. Pero lo más importante es la posibilidad de que se extienda y se mantenga este modelo de trabajo colaborativo en todas las fases de los procesos de planificación y evaluación, ya que no hay otra forma de solucionar problemas complejos que requieren de que desde el inicio sean abordados por quienes los conocen por el papel y labor que desarrollan, además de su implicación y conexión con la realidad.

**"O se hacía de forma colaborativa, o no había solución posible"**





# LA IMPORTANCIA DE LA MIRADA. Una forma más femenina de trabajar.

**Rocío Escalante**

Miembro de la comunidad de práctica "Bienvenida a Feader"

Las personas necesitamos mirarnos en otras para vernos a nosotras mismas. Y a veces no nos gusta lo que vemos. Pero otras veces encontramos unos ojos que nos miran sin juicio y eso (quizá sin saber por qué) nos hace sentir bien.

Que alguien se pare y nos mire ya es en sí mismo un acto tan provocador como inusual, en esta sociedad en la que siempre vamos rápido. Entre tanta gente es fácil sentirse invisible. Si además se nos mira al corazón, sin juicio y con confianza, brota todo nuestro poder y sabiduría.

Llegado este punto ya no hace falta pedir nada. La construcción colectiva está asegurada, simplemente por la satisfacción que produce formar parte de un grupo donde te sientes valorada y querida por lo que eres y no por lo que haces. Se crean vínculos en un ambiente seguro, y de ahí, libre y casi inevitablemente, surge el compromiso. Nos comprometemos con los proyectos, pero sobre todo con las personas que nos hacen sentir bien. Y así debe ser, ése es un buen radar.

Somos seres eco y sociodependientes. Dependemos unas de otras. Cuidémonos. Este enfoque tan femenino está llegando al interior de la Junta de Andalucía. Es el espíritu de las comunidades.

¡Bienvenidas!



# NOTICIA DE LAS PRIMERAS JORNADAS ANDALUZAS DE COMUNIDADES DE PRÁCTICA: LA FUERZA DE LAS LECCIONES APRENDIDAS EN MATERIA DE COLABORACIÓN

José Ignacio Artillo Pabón

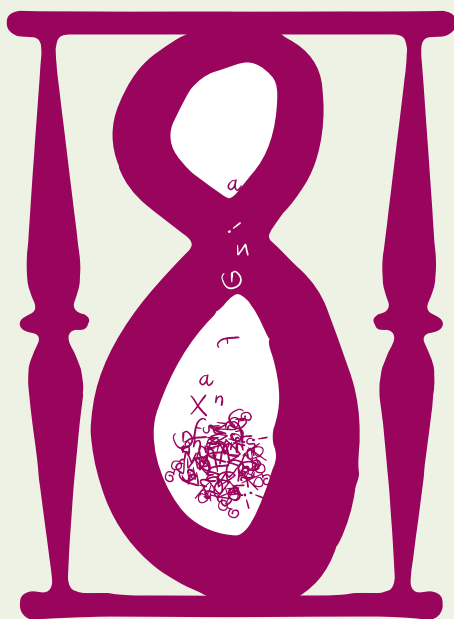
Equipo "En comunidad. La colaboración expandida" IAAP

En Marzo de 2019 se celebraron las primeras jornadas andaluzas de Comunidades de práctica, organizadas por el Instituto Andaluz de Administración Pública. En ellas, 14 comunidades de práctica presentaron las lecciones rescatadas por sus COPs en materias como gestión de proyecto, colaboración, motivación, liderazgo, etc. Participaron alrededor de 100 personas de las 60 comunidades de práctica que hay en este momento y que compartieron sus experiencias de trabajo colaborativo en la Junta de Andalucía.

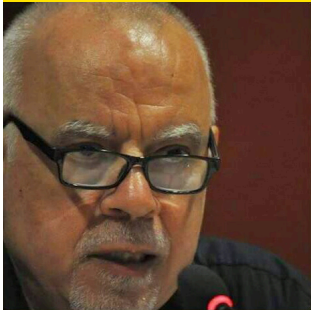
Para estas primeras jornadas desarrollamos una metodología basada en el rescate de lecciones aprendidas. La sistematización de lecciones aprendidas es una herramienta poderosa para las empresas y organizaciones que quieren mejorar la gestión de conocimiento interno y su capacidad de respuesta. Cuando las plataformas petrolíferas del Mar del Norte surge un problema, se acude a un repositorio de lecciones aprendidas que comparte toda la organización donde se encuentran las soluciones que ya otras personas dieron a ese mismo problema. En una organización como la Junta de Andalucía hay mucho saber y conocimiento acumulado sobre gestión de proyectos, motivación para la participación, trabajo colaborativo, etc. Se trata de hacerlo visible, compartirlo y aprovecharlo. Y eso es lo que hemos hecho desde el programa "La colaboración expandida", rescatar lecciones aprendidas en las comunidades de práctica para que sea útil para cualquier servicio, unidad o proyecto de la administración andaluza.



En el tiempo que llevamos gracias al conocimiento acumulado hemos rescatado 8 temáticas de lecciones aprendidas en las cops:



1. Cómo hacemos el mapeo de personas interesadas en participar en una comunidad de práctica o en un proyecto.
2. Distribución del trabajo y roles dentro de la comunidad y de los equipos de trabajo.
3. Construcción de consenso para co- definir objetivos comunes en las COPs y equipos.
4. Motivación para la participación en proyectos y equipos de la administración.
5. Implementación de resultados y del producto de las COPs y equipos.
6. Resolución de conflictos y diferencias entre personas dentro de la COP y equipos.
7. Gestión de las reuniones.
8. Incorporación de la ciudadanía y las entidades a la COP para co-diseño de productos y servicios



## Entrevista con:

**Fernando de la Riva**

Experto en organizaciones y modelos de trabajo en equipo.

### ¿Por qué es necesario/imprescindible trabajar en equipo y de forma colaborativa en las instituciones hoy?

Porque vivimos en un mundo y un tiempo extraordinariamente complejos, y hacemos frente a problemas y retos inéditos en la historia humana, que están interconectados entre sí y solo pueden ser comprendidos y respondidos desde la suma de inteligencias y esfuerzos, desde la colaboración y el trabajo en equipo. Y, a la vez, existen hoy recursos y tecnologías nuevas, que posibilitan, como nunca antes, la comunicación y el intercambio de ideas, la construcción colectiva de conocimientos, la cooperación...

Juan Palomo ha muerto y está bien enterrado. Somos interdependientes, nos guste o no. Y las instituciones no son distintas de la sociedad, no pueden serlo si quieren ser útiles y servir.

### ¿Qué condiciones han de darse para que se pueda trabajar en equipo?

Hay muchas condiciones, pero mencionaré 3 que considero esenciales: Que las personas quieran trabajar en equipo, que estén motivadas para colaborar entre sí. Que cuenten con las habilidades y capacidades necesarias para esa colaboración, especialmente en lo que se refiere a la comunicación, o estén dispuestas a hacer los aprendizajes necesarios. Y que se produzcan las ocasiones y los medios para poder hacerlo, que establezcan un mínimo entramado organizativo para que el trabajo en equipo sea posible.

### ¿Cómo debe ser un liderazgo que favorece el trabajo en equipo?

Debe ser un liderazgo preocupado por facilitar y hacer posible la participación de todas las personas que forman los equipos, más que por salvaguardar su autoridad personal, su ego, el control y el poder. Un liderazgo que reparte juego, estimula, motiva, conecta, relaciona, recoge y devuelve..., que dedica la mayor parte de su esfuerzo a la colaboración y a la dinamización del equipo, a hacer que funcione cada vez mejor.

**"El trabajo en equipo es imprescindible en las organizaciones modernas; además de que mejora la salud de los/as trabajadores/as"**

**En qué beneficia el trabajo en equipo a las personas de una organización (unidad o servicio)**



## ¿YO ME LO GUISO Y YO ME LO COMO?



En muchos sentidos: ahorra esfuerzos (que están más y mejor repartidos) y produce resultados (que son más y mejores). Pero, además, contribuye a crear un mejor ambiente de trabajo, más satisfactorio, más interesante. Nos saca de nuestra zona de confort, es cierto, pero eso nos permite crecer como personas. Y, al crear un mejor clima de relaciones interpersonales, nos ahorra mucho estrés y muchas úlceras de estómago. El trabajo en equipo es bueno para la salud.



## LA COLABORACIÓN EXPANDIDA: PISTAS BÁSICAS PARA EL IMPULSO DE COMUNIDADES DE PRÁCTICA.

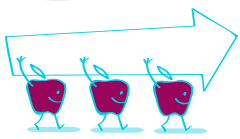
Desde que el IAAP inicia en 2017 el programa “En comunidad”, el objetivo fundamental es el de extender la cultura, los recursos y herramientas de la colaboración a las unidades y servicios de la administración andaluza. Tanto es así que el programa ha cambiado su denominación a “En Comunidad. La Colaboración Expandida”

Además de las acciones de apoyo a creación de comunidades de práctica (Talleres semilla, talleres y espacios nómada para personas que quieran crear comunidades), generamos materiales y recursos que faciliten la autoformación y la gestión de procesos colaborativos. En esta ocasión presentamos algunos de los contenidos esenciales de la Guía Gráfica para la creación e impulso de las COPs que puedes descargar en el siguiente enlace:

[http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/formacion/cops/cops\\_guia\\_graf.pdf](http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/anexos/formacion/cops/cops_guia_graf.pdf)



### Un pequeño botón de muestra...



Equipo de asesoramiento  
y red de apoyo



+ 20 acciones  
formativas anuales



+ 600 personas



+ 50 comunidades



+ 50 productos



Todas las consejerías

### ¿Qué es una COP?

Grupo de personas que, de manera voluntaria y u organizada, comparten sus experiencias laborales y habilidades on line a finalidad e producir conocimientos y aprendizajes útiles para responder a problemas relacionados con sus contextos laborales.

### FASES para impulsar una COP

PRODUCTOS

RESULTADOS

PRÁCTICAS COLABORATIVAS

FASE 4: MOMENTO VÉRTICE

Evaluar y co-diseñar la visibilidad y la difusión del producto y del proceso colaborativo al entorno.

NECESIDADES Y CONOCIMIENTOS COMUNES

FASE 1: MOMENTO PREZERO

Identificación de la necesidad compartida a abordar; mapeo y convocatoria de personas; consensuar respaldo institucional.

FASE 2: MOMENTO ZERO

Constitución de la Comunidad. Decisión del producto a elaborar. Responsabilidades, compromisos, roles y calendario.

FASE 3: LA COP EN ACCIÓN

Elaboración del producto a través de reuniones, trabajo colaborativo on line, etc.

“El efecto de una COP va más allá de ella misma, es lo que llamamos colaboración expandida.”



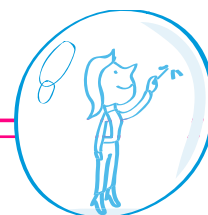
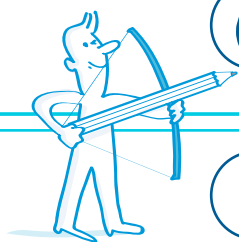
## Los miembros de la COP

Conocimientos y Soluciones  
Experiencia práctica  
Talento y Pasión  
Voluntariedad  
Compromiso e Iniciativa

## El Centro Directivo

Apoyo institucional  
Visibilidad de la COP  
Alineación Estratégica  
Tiempo y espacio para el trabajo de la COP

### QUÉ SE APORTA



### QUÉ SE GANA

Empoderamiento de las personas  
40 horas de formación Certificadas  
Relaciones interpersonales  
Narrativas y relatos propios  
Formar parte de la solución  
Conectar conocimientos  
Ampliar perspectiva  
Capacidad colaborativa

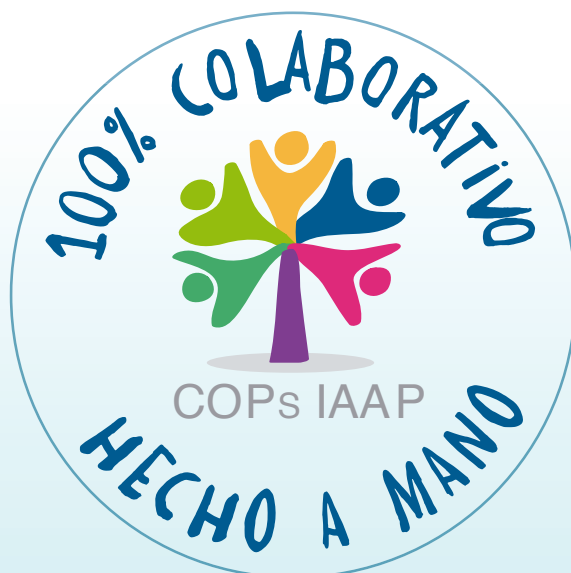
Coordinación y Cultura Colaborativa  
Inteligencia colectiva  
Optimización de recursos  
Visibilidad – Prestigio  
Gestión Eficaz del Talento  
Trabajo en Equipo – fluidez en procesos  
Aumento del compromiso personal  
Conexión entre organización y entorno



¿Te pica la curiosidad?

[http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/cops\\_inicio.for](http://www.iaap.junta-andalucia.es/institutodeadministracionpublica/publico/cops_inicio.for)

Email: [comunidadesdepractica.iaap@juntadeandalucia.es](mailto:comunidadesdepractica.iaap@juntadeandalucia.es)



En este servicio se impulsa una comunidad de práctica.  
Trabajamos desde valores y metodologías basadas  
en la colaboración y la construcción colectiva de conocimiento  
para mejorar los servicios públicos en beneficio de las personas.