
Premisas de una nueva forma de gestión del conocimiento: el trabajo colaborativo en una comunidad de práctica en el campo del coaching

*Premises for a new way of knowledge management:
the collaborative work in a community of practice in the field of coaching*

Rocío Palomares Perrault (1) y Félix González Llata (2)

(1) Dpto. de Filología Griega, Estudios Árabes, Lingüística General y Documentación, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Málaga, España. (2) European Coaching Center, España

Resumen

En esta comunicación nos proponemos dar a conocer los principios y métodos que se han aplicado a la creación y diseño de un sistema de gestión de conocimiento de coaching en un entorno virtual (*ECC Network*). Se trata de un entorno de trabajo colaborativo profesional y de aprendizaje del coaching que busca desarrollar la inteligencia colectiva ecológica en la que todos se benefician estimulando la creatividad, que busca un alto grado de autonomía de los miembros, y sobre todo, construido con un alto nivel de confianza. La Plataforma de Trabajo Colaborativo (PTC) de *ECC Network* es, por un lado, un espacio físico virtual (hardware), estructurado en microespacios de trabajo para que cada uno de sus miembros pueda colaborar y compartir su conocimiento —desde su experiencia o desde el aprendizaje colectivo— y, consecuentemente, mejorar y avanzar en su práctica y conocimiento del coaching. Por otro lado, la PTC es software en la medida que los miembros de esta Comunidad de Prácticas parten de las premisas de la Web 2.0 —inteligencia colectiva, conocimiento compartido, beta permanente, dirección más horizontal que vertical, aprendizaje para toda la vida, el coaching como herramienta de desarrollo personal y de organizaciones— así como de una actitud propia del coach —agentes del cambio y preparados para el cambio, apoyo en los puntos fuertes, actitud positiva, talante comunicador, enfoque hacia las soluciones).

Palabras clave: Gestión del conocimiento. Inteligencia Colectiva. Coaching. Comunidades de Práctica. Web 2.0.

1. Introducción

En los albores del tercer milenio, las sociedades humanas se encuentran en una redefinición completa de las normas, de los valores en el trabajo, en la economía, y también, de la vida

Abstract

The aim of this work is to present the principles and methods that have been applied to create and design a knowledge management system in the field of coaching in a virtual environment (*ECC Network*). It is about a collaborative working platform (CWP) for practice and learning coaching and trying to develop an ecological collective intelligence for everyone's profit. It is collaborative working group which tries to stimulate creativity among members and, above of all, a place where everyone feels very comfortable and in confidence. The CWP of *ECC Network* is a virtual/physical space (hardware), structured in working microspaces where anyone can collaborate and share his/her knowledge—from his/her own experiences or from the collective knowledge itself. Consequently, members find their personal and professional interests about practice and knowledge of coaching. On the other side, The CWP of *ECC Network* is software in the sense members that belong to this Community of Practices share the same principles of Web 2.0 such as shared knowledge, collective participation, collective intelligence, permanent beta, searching for horizontal management better than vertical management style, coaching as a tool to personal and organizational development. Besides, a coach's attitudes are also demanding—agents for change, developing strong points, positiveness, good communicators and solution-focused approach.

Keywords: Knowledge Management. Collective intelligence. Coaching. Communities of Practice. Web 2.0.

social y de las relaciones entre los Estados. Teniendo en cuenta la velocidad a la que, hoy por hoy, circula la información gracias a las TICs y, especialmente a Internet, elementos que ayer estaban aislados, pueden ahora conectarse, lo que favorece la transmisión de la información y

el crecimiento y desarrollo del cambio. Un mundo en cambio permanente donde la inteligencia individual no es suficiente para lograr el éxito si queremos crear grupos de trabajo que sean eficaces y saludables. Este es el reto que se propone *ECC Network*: una comunidad de trabajo en la que todos participan, colaboran y se benefician tanto a nivel individual como colectivo, mediante el desarrollo de la inteligencia colectiva, lo que se conoce hoy como la piedra angular de todo sistema que gestione conocimiento (Boder, 2006).

A continuación, presentamos la Plataforma de Trabajo Colaborativo (PTC) del *European Coaching Center*; seguidamente, indicaremos las bases y conceptos que sustentan este entorno colaborativo de trabajo; finalmente, describiremos su estructura y diseño tanto físico como funcional.

2. La Plataforma de Trabajo Colaborativo (PTC) del *European Coaching Center* (ECC)

La escuela de ámbito internacional *European Coaching Center* (ECC), dedicada a la formación de coaches profesionales, diseña una Plataforma de Trabajo Colaborativo (PTC) con el objetivo de que los coaches, bien en formación o ya profesionales en activo, trabajen juntos para desarrollar un entendimiento más profundo de la práctica del coaching. Se trata, por tanto, de un espacio virtual que aprovecha las posibilidades que ofrecen las TICs para que interactúen agentes, objetos y las aplicaciones de estas mismas plataformas. Todo ello para conseguir un objetivo común: generar y compartir conocimiento que mejore la práctica del coaching. En este sentido, nos hacemos eco de la frase que utiliza el MIT Center for Collective Intelligence como reclamo para la investigación de la inteligencia colectiva: “How can people and computers be connected so that —collectively— they act more intelligently than any individuals, groups, or computers have ever done before?” (MIT, 2006).

Para desarrollar un ambiente que estimule la creación del conocimiento y, por otro lado, favorecer los canales para que ese conocimiento se transmita, la ECC ha tenido en cuenta las siguientes premisas.

3. Premisas en la creación y desarrollo de la PTC de ECC

La PTC de ECC se concibe con una comunidad moderna y vanguardista que acoge como propuesta innovadora de nuestros tiempos el desa-

rollo y utilización de la inteligencia colectiva. En esta línea se pronuncia Pór (1999), para quien “la principal función de una comunidad de inteligencia colectiva es proveer a este organismo social de unas directrices evolutivas en circunstancias de complejidad y caos acelerados. Sirve para sustentar a la comunidad mediante el crecimiento continuo de su competencia al responder rápidamente ante los retos y posibilidades que emergen” (Pór, 1999).

Consideramos que, hoy por hoy, las posibilidades de desarrollo y evolución de un colectivo son infinitos y diversos si tenemos en cuenta la cantidad de variables que entran en juego en la creación del mismo. Veamos cuáles son las que se han considerado para la creación de la PTC de ECC: (a) Cree en la inteligencia colectiva como el nuevo paradigma para gestionar el conocimiento. (b) Cree en la Web 2.0 como el máximo exponente tanto físico como virtual de gestión de conocimiento. (c) Cree en el aprendizaje como un hecho colectivo y necesario para toda la vida. (d) Cree en las comunidades como organismos vivos y como sistemas y asume su complejidad. (e) Cree en el coaching como herramienta imprescindible del siglo XXI para el desarrollo de personas y de organizaciones.

3.1. La Inteligencia colectiva como el nuevo paradigma de gestión del conocimiento

El interés por el estudio y práctica de la Inteligencia Colectiva está experimentando un rápido crecimiento en los últimos tiempos. Prueba de ello, es que hoy la definen como un campo nuevo de conocimiento que estudia “the capacity of human communities to evolve towards higher order complexity and harmony, through such innovation mechanisms as differentiation and integration, competition and collaboration” (Pór, 2007).

También, el *MIT Center for Collective Intelligence*, creado hace apenas un año —2006—, viene a destacar el interés por trabajar sobre ella. De hecho, entre sus proyectos más inmediatos es el de crear en formato wiki *The Handbook for Collective Intelligence*, invitando a investigadores de todo el mundo a participar en este ejemplo de inteligencia colectiva.

Desde el mundo empresarial la reclaman como paradigma para desarrollar el conocimiento en las organizaciones empresariales (Boder, 2006) y así, poder potenciar la innovación, la productividad y los beneficios de las empresas. En este sentido, Boder presenta un modelo para construir inteligencia colectiva en la empresa desde un enfoque de resolución de problemas, modelo que contempla tres bloques: (a) cómo desarro-

llar competencias a partir de las ya existentes; (b) cómo representar los objetivos para que estos sean entendidos por todos; y, (c) cómo pueden interactuar los agentes involucrados respetando la cultura y normas empresariales.

3.2. La Web 2.0 como el máximo exponente tanto físico como virtual de gestión de conocimiento

El movimiento social y tecnológico que está teniendo lugar en Internet con el nombre de la Web 2.0 (O'Really, 2005) juega un papel importante en la PTC de ECC, pues no sólo participa en la utilización de sus herramientas colaborativas –Wikis, Blogs, etc— sino que también la PTC de ECC lo asume como una actitud (Van Der Henst, 2005). Esto es, la actitud participativa y colaborativa del colectivo de usuarios que contribuyen en ella, donde todos se benefician y el propio sistema también.

Una web caracterizada por la convergencia de “las tecnologías de lo pequeño (*nanotecnología*) de lo vivo (*biotecnología*) y del conocimiento (*neurociencias* y *ciencias de la cognición*), impulsadas todas por las nuevas tecnologías. Lo que ha venido a denominarse NBIC (*Nano-Bio-Info-Cogno*)”. (Fumero, A. y Genís, R., 2007).

La relativa facilidad con la que los usuarios podemos utilizar y gestionar aplicaciones Web 2.0, como por ejemplo los blogs, ha dado como fenómeno sociotécnico la *blogosfera*, una realidad sociocultural caracterizada por deseos de creación colectiva, de compartir experiencias, conocimientos. La PTC de ECC con esta tecnología pretende ayudar a los grupos a que aprendan a mejorar la conciencia y comportamiento colectivo mediante estas tecnologías de información, comunicación y participación.

3.3. Cree en el aprendizaje como un hecho colectivo y necesario para toda la vida

La adquisición de conocimiento a lo largo de toda la vida –como ciudadano, profesional, individuo,...— se ha convertido en un hecho fundamental de nuestro siglo. Estar al día para saber aplicar ese conocimiento que nos demanda nuestro tiempo es parte de nuestro quehacer diario si queremos ser competitivos. Afortunadamente, las TICs vuelven a facilitar y a promover este tipo de demanda social pues agilizan enormemente los procesos de búsqueda, recopilación, adquisición de información así como los procesos de comunicación y aprendizaje. Lo que hemos aprendido en un pasado necesita ser renovado, contrastado y actualizado. De ahí que, a través de lo que hoy se conocen como Comunidades de Prácticas (CoP) podamos dar

a conocer ese conocimiento, compartirlo y construirlo colectivamente. Se define una Comunidad de práctica como “un grupo social constituido con el fin de desarrollar un conocimiento especializado, compartiendo aprendizajes basados en la reflexión compartida sobre experiencias prácticas” (Wikipedia, 2007).

La PTC de ECC promueve el aprendizaje colectivo sobre el coaching en un entorno virtual y siguiendo las premisas o dimensiones que propone Wenger (1998) para las CoP: (a) Compromiso mutuo, es decir, todos participan y comparten su conocimiento, hecho que es posible mediante un espacio virtual donde la aportación individual se identifica y la construcción compartida resultante también; (b) Es una empresa conjunta con unos objetivos y necesidades comunes que negocia sus experiencias e intereses y los significados de los temas objeto de interés; y (c) Es un repertorio compartido, esto es, todo lo que se genera y produce la CoP queda registrado ya sea en forma de rutinas, palabras, herramientas, conceptos, etc. En este sentido, la PTC de ECC ha diseñado una estructura que permite que ese repertorio compartido esté estructurado y organizado mediante la *Wikicoaching* de la que hablaremos más tarde.

La afiliación o no a la PTC de ECC vendrá definida por la actividad participativa del individuo a colaborar en los temas que la CoP genere como temas de interés y no por sus estatus profesional, social o jerárquico. (Wegner, 1998).

3.4. Cree en las comunidades como organismos vivos y como sistemas y asume su complejidad

La PTC de ECC es un sistema que como tal consta de elementos que interactúan entre sí y son interdependientes, formando un todo complejo, identificable y distinto (Bertalanffy, 1952). Desde esta perspectiva de la Teoría General de Sistemas (TGS), se ha concebido esta Plataforma de Trabajo Colaborativo, sistema que tiene en cuenta la complejidad del todo y de sus partes. Los elementos que componen la PTC están interconectados mediante unos objetivos concretos que dan vida a la globalidad del sistema.

3.5. Cree en el Coaching como herramienta imprescindible del siglo XXI para el desarrollo de personas y de organizaciones

Por último, el *Coaching* como herramienta de cambio o de mejora se ajusta perfectamente al devenir social y tecnológico de nuestra época exigente y competitiva. Una autoconciencia más activa, ya sea del individuo o de la organización, de lo que es (competencias y valores), de lo que quiere (objetivos) y de su entorno (contexto)

permitirá que se desarrollen acciones coherentes y conformes a los estilos de vida personales y organizacionales.

Los individuos que participan en la PTC de ECC potencian, a través del coaching, los valores que son necesarios en este tipo de Comunidades de Práctica para conseguir una comunicación fluida y afín a los temas propuestos. De ahí que la confianza, el respeto, tolerancia, honestidad, generosidad, solidaridad, sociabilidad, gratitud, entre otros, definan claramente la convivencia y forma de trabajo en este entorno virtual.

4. La estructura de la PTC de la ECC Network

La PTC de la *ECC Network* es una comunidad formada por coaches, ya en formación o profesionales, que están interesados en compartir sus experiencias y conocimientos de coaching. Esta participación en este entorno virtual se concibe como algo necesario y complementario a su actividad en coaching, con objeto de obtener mejores resultados y práctica.

¿Cuál es el tema principal? ¿Cuál es la temática de la PTC de ECC? Partiendo del coaching como temática principal, en el espacio físico-virtual de esta plataforma se han diseñado cuatro áreas de trabajo —decididas *a priori* por la dirección— las cuales se irán subdividiendo en grupos temáticos más específicos en función del interés que despierte a la comunidad. Los espacios de trabajo son: (a) Investigación + Desarrollo + Innovación; (b) Coaching Social y Humanitario; (c) Supervisión Colaborativa; y (d) Business. La práctica participativa en los grupos de trabajo se iniciará por la motivación que despierte el tema y por los intereses y preferencias que deseen sus miembros.

La ECC, como organización que dirige la CoP de la PTC, da importancia y valor al aprendizaje y a la gestión del saber en esa comunidad. Es por ello que intenta involucrar los mismos valores y cultura del coaching anteriormente mencionados. El diseño que ofrece la PTC de ECC es el que aparece en la Figura 1 (en apéndice) donde se ofrecen cuatro espacios bien diferenciados.

4.1. Espacios de Información

Estos espacios disponen de una información confeccionada por la dirección de la PTC de *ECC Network*, dispuesta para dar a conocer la identidad de la plataforma —valores y normas—, las guías de procedimiento de trabajo, descripción de las áreas de trabajo y de la *Wikicoaching*.

4.2. Los espacios de comunicación

Mediante blogs, se pretende que estos espacios de comunicación sirvan para conseguir una participación activa de todos los miembros y que puedan aportar comunicaciones de diverso tipo. Este tipo de contribuciones se conciben como mensajes breves de interés para toda la comunidad. Entre ellos, y a modo de ejemplo, pueden considerarse conferencias, enlaces web, etc; o bien el espacio “Nube de etiquetas” (*tags cloud*), concepto de la Web 2.0 y se refiere la representación visual de las etiquetas o palabras clave utilizadas en un sitio web. Es decir, es una forma de organizar el conocimiento y a través de ellas estructuramos, destacamos los conceptos que más interés despiertan en nuestra PTC. Es una representación visual de los contenidos de la PTC.

¿Por qué este espacio? Consideramos que este espacio es necesario para poder clasificar y estructurar toda la información que aportemos en nuestra PTC. Es una de las tendencias que se están llevando a cabo en los entornos colaborativos más innovadores, donde la ordenación y clasificación la hacemos entre todos y no desde un sistema de clasificación creado *a priori*.

4.3. Los espacios de trabajo colaborativo

Los espacios de trabajo colaborativo — Investigación + Desarrollo + Innovación, Coaching Social y Humanitario, Supervisión Colaborativa, y Business— son la verdadera puesta en escena de cómo funciona y se procesa y aplica la inteligencia colectiva. Funcional y formalmente, cada grupo de trabajo se identifica con un foro. Se entiende que un foro de trabajo se utiliza para trabajar sobre un tema determinado y llegar a algún objetivo concreto o finalidad.

Cada grupo de trabajo consta, inicialmente de un coordinador y cuatro miembros. Todos los grupos se proponen trabajar de forma colaborativa en los temas específicos del mismo. El coordinador del grupo, junto a los miembros colaboradores, determinará los objetivos del grupo de trabajo, así como los tiempos y plazos establecidos para la realización de trabajos. Los trabajos resultantes de estos grupos de trabajo serán publicados en la *Wikicoaching* de acuerdo con los requisitos formales y de contenido que se acuerden. Todos los foros son visibles a todos y cualquiera también puede participar, de forma esporádica —se entiende— en los foros en los que no se haya comprometido trabajar.

Además de los foros de grupos de trabajo, cada área posee un espacio Chat para la comunicación sincrónica de los grupos de trabajo.

4.4. Wikicoaching

El cuarto espacio de comunicación lo constituye la *Wikicoaching*, un lugar donde se van a depositar los trabajos realizados en los grupos de trabajo de las diferentes áreas. Son los resultados tangibles de la puesta en práctica de inteligencia colectiva de la PTC de ECC. La *Wikicoaching* se convierte en el espacio de trabajo colaborativo más formal, el resultado final de todas las reflexiones e investigaciones realizadas por todos y para todos sobre coaching.

5. Conclusiones

La creación y funcionamiento de esta plataforma virtual de trabajo colaborativo desde la European Coaching Center está totalmente a la vanguardia y al día de lo que acontece en nuestro principio de milenio tanto en lo tecnológico como en lo conceptual. Si queremos trabajar en el mundo contemporáneo y mirar hacia delante, creemos que las premisas a las que hemos hecho referencia, son la piedra angular de todo grupo que quiera gestionar y desarrollar la inteligencia colectiva.

Referencias

- Bertalanffy, Ludwig von. Problems of life: an evaluation of modern biological thought. New York : John Wiley & Sons, 1952.
- Boder, André (2006) Collective Intelligence: a keystone in knowledge management. // Journal of Knowledge Management. 10: 1 (81-93).
- Comunidades de practices. Wikipedia.org. 2007. http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidades_de_pr%C3%A1ctica (2007/06/15).
- Fumero, Antonio y Roca, Genís (2007) Web. 2.0. Madrid: Fundación Orange. http://www.fundacionauna.com/areas/25_publicaciones/WEB_DEF_COMPLETO.pdf (2007/06/14).
- MIT: Center for Collective Intelligence. 2006. <http://cci.mit.edu/> (2007/06/14).
- Handbook for Collective Intelligence. http://scripts.mit.edu/~cci/wiki/index.php?title=Handbook_for_Collective_Intelligence (2007/06/14).
- O'Really, D. (2005) What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html> (2007/06/14).
- Pór, George. 1995-1999. The Quest for Collective Intelligence. <http://www.vision-nest.com/cbw/Quest.html> (2007/06/14).
- Pór, George. 2006. Blog of Collective Intelligence. <http://www.community-intelligence.com/blogs/public/> (2007/06/15).
- Van Der Henst S, Christian. (2005) ¿Qué es la Web 2.0? // Maestros del Web. <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/web2/> (2007/06/15).
- Wenger, Etienne (1998). Communities of Practice. Learning as a Social System. <http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/lss.shtml> (2007/06/15).

Apéndice

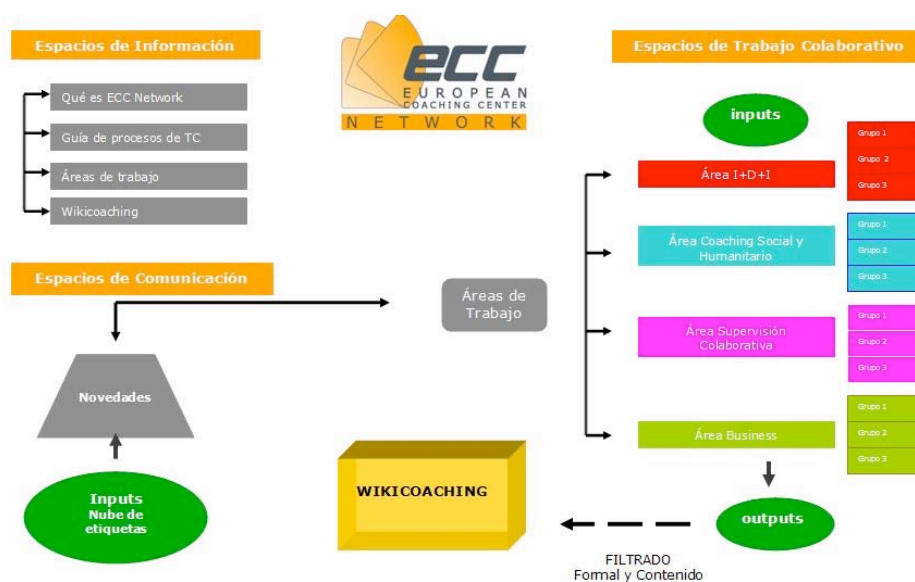


Figura 1.