

# GUÍA BREVE PARA LA REALIZACIÓN DEL MOMENTO ZERO

Programa "En Comunidad. La Colaboración Expandida" IAAP.

## ¿Por qué hacer el MOMENTO ZERO?

Cuando vas a un concierto puedes ver como toda orquesta antes de comenzar a tocar tiene un momento de ajuste. Los instrumentos se afinan estableciendo relación unos con otros, dándose la nota, decidiendo en qué clave van a tocar; se miran los músicos unos a otros, se acomodan y se reparten los espacios. Aunque cada músico haya afinado su instrumento a solas, necesita hacerlo en relación a los otros. No pueden empezar a tocar sin consensuar determinadas cosas previas.



Siguiendo con el mismo ejemplo, en los grupos de trabajo en la administración pública y en las comunidades comenzamos a tocar directamente sin que construyamos ese momento previo de ajuste en el que se acuerdan cosas esenciales como la clave, el tono, el lenguaje, la posición de cada miembro de la orquesta, lo que cada cual puede aportar, etc.

Sea por lo que fuere, cometemos una serie de errores, que terminan por restar eficacia al grupo- la orquesta-, crear disonancias y perjudicar la armonía del proceso. Este paso directo y con prisas de la idea a la acción supone:

- \* Dar por supuesta la unidad de criterio sobre los objetivos,
- \* No establecer compromisos entre las personas,
- \* No anticipar las cargas de trabajo,
- \* Dejar de calcular la capacidad para incluir una nueva actividad en nuestra agenda,
- \* No comparar la sintonía de las propias motivaciones con las de las otras personas
- \* No evaluar la capacidad personal para contribuir al logro de un objetivo común,

Cuando esto no se hace de forma adecuada en las Comunidades de Práctica - o en cualquier otro grupo de trabajo.- , se pierde la oportunidad de crear las bases del funcionamiento del grupo de forma consensuada y de construir una narrativa común. Además, y quizás sobre todo, la persona dinamizadora tiene una sobrecarga de responsabilidades ya que el grupo ha sido invitado al proceso, pero no se siente propietario del mismo.



“¿Soy una batuta, no una varita mágica?”

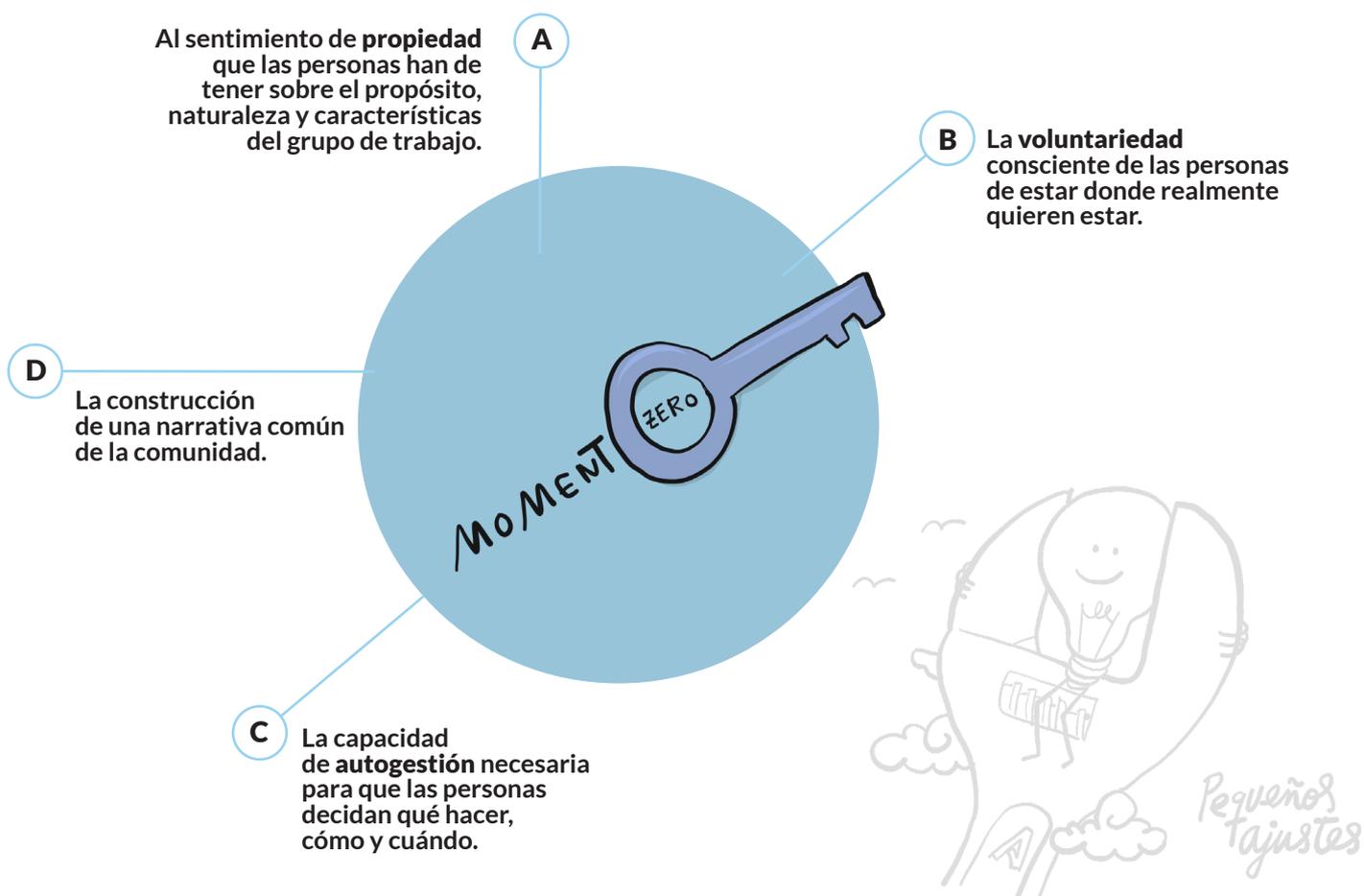
# ¿Qué es el MOMENTO ZERO?

Entre la génesis de una idea y el inicio de un proyecto colaborativo para desarrollarla es necesario abrir un momento y dedicarle un tiempo a que las personas analicen y debatan conjuntamente sobre la naturaleza del trabajo que van a emprender y las exigencias que requerirá de cada una de ellas.

A este momento lo denominamos "MOMENTO ZERO". La propuesta del Momento Zero la desarrolla Manel Muntada en un canva y un manual de uso. Esta guía supone la adaptación de dicha propuesta a partir de la experiencia de más de 100 Comunidades de Práctica de Andalucía que nos ha permitido ir ajustándola a las necesidades y posibilidades reales de las comunidades de la Administración Pública, sin perder sus elementos esenciales.

En la práctica, el MOMENTO ZERO se traduce en varios encuentros previos al inicio del proyecto donde los participantes conversan y debaten sobre diferentes aspectos que inciden de manera directa en el desarrollo de la idea y, sobre todo, en los determinantes de la salud del trabajo colaborativo.

**El Momento Zero es clave para** poner las bases de la calidad convivencial, la intencionalidad compartida y el cuidado mutuo que son los tres principios que hacen posible el trabajo colaborativo. Contribuye poderosamente:



# ¿Cuánto debe durar el MOMENTO ZERO?



El número de estos encuentros es variable y suele estar sujeto al tiempo del que se dispone para analizar y debatir sobre cada uno de los temas a tratar. La experiencia nos dice que si son presenciales pueden consistir en dos sesiones de unas 4 horas; mientras que si son on-line se pueden hacer en tres sesiones de 3 horas aproximadamente.

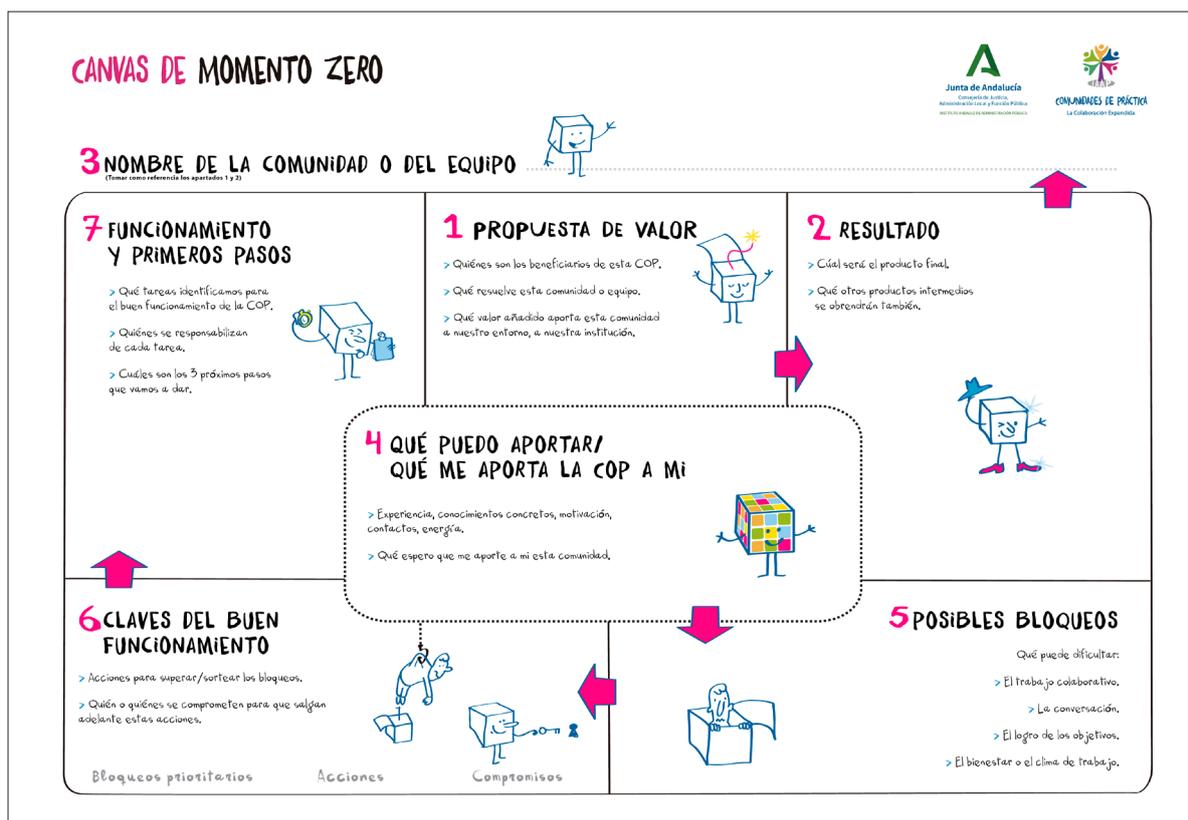
Hay comunidades que deciden remitir el canva previamente a las personas que van a a participar, de forma que vayan pensando en la propuesta y traigan a las sesiones sus propias ideas acerca de los distintos ejes de reflexión. No obstante, es importante insistir en que en ningún caso deben desaparecer los momentos de conversación y diálogo del grupo. Está bien que cada miembro de la orquesta traiga preparada su parte - y afinado su instrumento-; pero el momento clave es ese en que los músicos se armonizan, conversan y deciden conjuntamente. Por ello, el tiempo que se invierta ha de ser el necesario para despejar dudas, escuchar posiciones, aunar ideas, conocerse, promover confianza mutua y calibrar de manera equitativa el papel de cada persona en el conjunto del equipo o del grupo de trabajo.

Aunque el formato de estas sesiones puede ser presencial o telemático, es aconsejable que la primera y, también la última sean presenciales para aprovechar la irremplazable potencia del contacto directo en el establecimiento de vínculos entre las personas y la generación de sentimiento de pertenencia y comunidad, ambos claves posteriormente a la hora de tomar decisiones colectivas y optimizar tiempo.



# ¿Cuál es el contenido del MOMENTO ZERO?

El Momento Zero se trabaja a través de un canva, es decir, un lienzo que se coloca en la pared y que tiene 7 puntos que sirven para activar la conversación del grupo y tomar decisiones compartidas.





Estos son los 7 puntos del Canva:

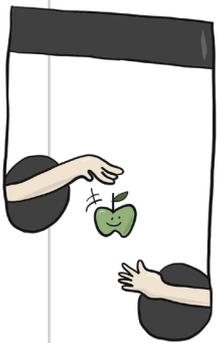
**1.- Propuesta de valor.** La propuesta de valor supone la narrativa de la comunidad. Qué es lo que aporta esta comunidad a su entorno que no aporta ningún otro grupo o unidad en el entorno? Qué beneficios aporta y a quiénes?

**2.- Resultados.** En este apartado se trata de especificar cuál será producto, qué podremos entregar como resultado del trabajo colaborativo realizado. Se trata de pasar de tener un tema generador, que es el tema genérico que activó las conversaciones en la fase pre-zero, como puede ser el de “mejorar la comunicación en los equipos” a traducirlo en un producto concreto como pudiera ser el de “elaborar un manual de estilo comunicativo. Es importante aquí definir los productos intermedios que ayudan al grupo a tener sensación de avance y que pueden ser útiles en sí mismos (glosario de términos, preguntas frecuentes, índice de temas, fichas...)

**3.- Nombre.** Que explique el sentido de la COP, que sea corto, que sea sugerente.

**4.- Qué puedo aportar/Qué espero de la COP.** Cada participante reflexiona sobre la experiencia, conocimiento, habilidades, relaciones, contactos o energía con las que puede y quiere contribuir; cada participante expresa lo que espera recibir de la COP.

**5.- Posibles bloqueos.** Las COPs son *contextodependientes*, es decir, cada una depende de su contexto y de las circunstancias de sus miembros. Por ello es esencial identificar qué factores pueden bloquear el funcionamiento de la COP en la opinión de sus participantes, para conversarlos y buscar soluciones. La falta de tiempo, la relación con sus jefes, el manejo de herramientas informáticas, las distancia física entre los miembros de la comunidad, la arbitrariedad de las cargas de trabajo urgente, la falta de espacio, etc., En este punto es importante agrupar los bloqueos detectados y priorizados para llevarlos priorizados al apartado 6 en el que buscaremos soluciones a cada uno de dichos problemas.



**6.- Claves buen funcionamiento.** *Compromisos. Acciones para superar bloqueos.*

En una columna recogemos los bloqueos del punto anterior agrupados y priorizados. En la **columna acciones**, proponemos y consensuamos acciones (y actitudes) para solucionar cada uno de los bloqueos, y en la **columna compromisos** anotamos qué personas se responsabilizan de cada una de las acciones. Por ejemplo, si se detecta una falta de habilidades en la utilización de una plataforma telemática o en el uso de una determinada aplicación para realizar videoconferencias, se puede pensar en pequeñas acciones de formación, tipo taller, que capaciten a las personas en el uso de estas tecnologías. Para aquellos factores de bloqueo que sean debidos a aspectos totalmente dependientes de las propias personas de la comunidad es conveniente formular “compromisos”, por ejemplo, puntualidad en las reuniones, dar feed back a los correos, no hacer reuniones de más de hora y media, respetar turnos de palabras...

**7.- Funcionamiento de la comunidad.** Aquí es importante dedicarle su tiempo a cada una de las preguntas que se plantean: abordar dándole su tiempo las tres cuestiones planteadas:

**a/** Cómo nos vamos a relacionar (reuniones, vídeo conferencias, documentos drive...) y cada cuánto tiempo vamos a vernos.

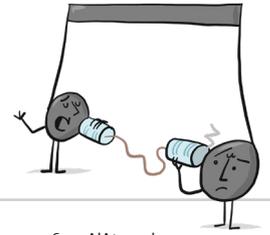
**b/** Cuáles son las tareas que vamos a tener que realizar en esta COP.

**c/** Cómo distribuiremos esas tareas (roles distribuidos de forma equitativa), fijos o rotatorios.

**d/** Cuáles son los primeros pasos a dar, responsables y fechas.

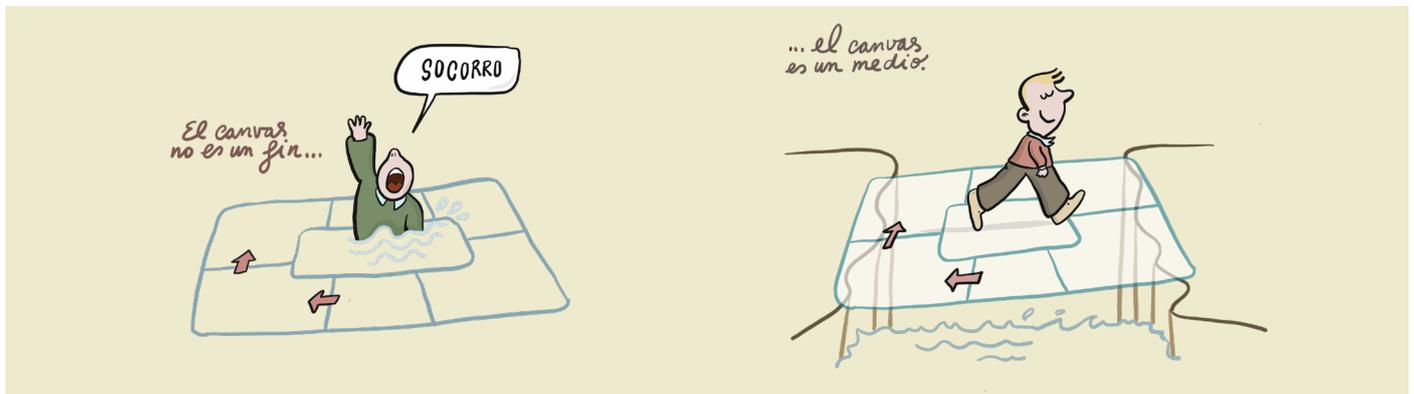


# ¿Qué debo tener en cuenta a la hora de hacer las sesiones del **MOMENTO ZERO**?



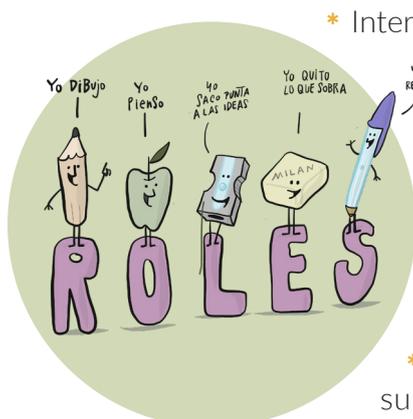
Tres cosas previas:

- El Canva no es un cuestionario que hay que rellenar. Es una herramienta que facilita la conversación, el consenso y el codiseño entre todas las personas del grupo.
- El Canva se orienta a construir una narrativa compartida de la comunidad y a que sea la base de los compromisos, la co-propiedad y autoorganización de la misma.
- La forma de trabajar el Canva a través de la conversación, el consenso y la construcción colectiva debe poner las bases de cómo vamos a trabajar en cada reunión y cada momento de la comunidad: siendo respetuosos unos con otros, recogiendo las aportaciones de todos los miembros, sistematizando acuerdos y conclusiones, etc.



Debido a su propósito de consensuar objetivos, unificar criterios, establecer mecanismos y determinar compromisos de los miembros, son fundamentales estas **claves metodológicas en el Momento Zero**:

- \* Presencia de todos los miembros en las sesiones del Momento Zero.
- \* Al comenzar la sesión es aconsejable explicar al grupo para qué estamos allí y hacer una primera lectura de todos los ámbitos para tener una perspectiva general de las diferentes cuestiones que se plantearán.
- \* Que todo el mundo haga su aportación en cada punto, colocando sus Post-its en el canva y explicándolos.
- \* Dedicarle el tiempo necesario a las conversaciones (una, dos o tres sesiones)



- \* Intervenciones cortas, gestionar el uso de la palabra. Es necesario que alguien se haga cargo de controlar el tiempo y coordinar los turnos de palabra.
- \* Tras las aportaciones de todo el grupo en cada punto, se abre una conversación para llegar a conclusiones, sistematizar el apartado estableciendo las ideas prioritarias del grupo.
- \* Evitar duplicidad de tareas, conversaciones paralelas y distracciones.
- \* Es importante colgar el CANVAS en la pared o ponerlo en alguna superficie que permita al equipo trabajar de cara o alrededor de la plantilla.

\* Cuando el equipo sea superior a 8 personas, es aconsejable que los apartados “Propuesta de Valor” [1] y “Posibles bloqueos” [5], sean trabajados en pequeños grupos de, como mínimo, 3 personas. Cada persona aporta sus ideas en cada punto. En cada Post-its se recoge una idea.



Si se hace en más de una sesión o si se hacen descansos una posible división de los temas es:

**Sesión 1.** Temas 1, 2 y 3. Propuesta de valor, Resultado, Nombre de la Comunidad.

**Sesión 2.** Temas 4 y 5. Posibles bloqueos y Claves del buen funcionamiento

**Sesión 3.** Temas 6 y 7. Funcionamiento y qué hacer o primeros pasos

## ¿Cuáles son los beneficios de llevar a cabo el **MOMENTO ZERO** en el trabajo colaborativo?

Utilizar la metodología del MOMENTO ZERO a lo largo de la vida del grupo de trabajo colaborativo comporta los siguientes beneficios:

- + Abre una pausa antes de la acción para que las personas expresen las ilusiones, expectativas y opiniones sobre el proyecto.
- + Favorece la toma de conciencia sobre la importancia de determinados aspectos clave para el trabajo colaborativo: la conversación, el cuidado de las personas, etc.
- + Fortalece los mecanismos del trabajo en equipo mediante el debate y unificación de criterios respecto a los propósitos, metas, destinatarios y mecanismos de funcionamiento del proyecto.
- + Permite visualizar las implicaciones de colaborar en el proyecto, anticipar dificultades, elaborar hipótesis sobre las cargas de trabajo y decidir, con más criterio, la voluntad de permanecer en el Equipo o en la Comunidad.
- + Permite unificar criterios sobre la manera de interrelacionarse y facilita la coordinación que requiere el trabajo colaborativo.
- + La conversación en torno al proyecto y la exposición abierta de las diferentes ideas y opiniones lo convierte en una herramienta valiosa para conocerse unos a otros y crear identidad de grupo.
- + Anticipa y pone de manifiesto aquellos aspectos que pueden entorpecer el trabajo colaborativo o alterar la salud del equipo y hace posible programar acciones y establecer compromisos para combatirlos.
- + La reflexión y toma de decisiones sobre los diferentes apartados aporta conocimiento sobre la gestión de proyectos y sobre los aspectos que determinan el trabajo en equipo y la colaboración.
- + El seguimiento y evaluación de los diferentes factores a lo largo del proyecto facilita la autocritica y aporta el valor de aprender, además, de la propia experiencia de trabajo en equipo y de colaboración.



## ¿ Debemos hacer un seguimiento del **MOMENTO ZERO**?

- El Momento Zero supone establecer los compromisos de la comunidad, por lo que es necesario hacer cada cierto tiempo un seguimiento para:

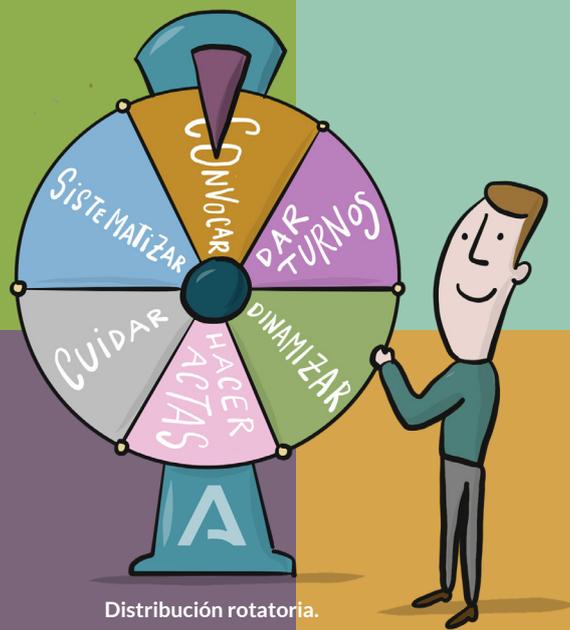
- \* Recordar y mantener vivos los propósitos del equipo y la reflexión realizada en torno a ellos.
- \* Valorar la utilidad de los acuerdos y el grado de cumplimiento de los compromisos.



- El seguimiento supone hacerse cada dos o tres meses una serie de preguntas sobre el funcionamiento de los acuerdos:

- \* El grado de desarrollo de los objetivos y de resultados.
- \* El funcionamiento de las formas de relación que establecimos (periodicidad de reuniones, dinámica de las reuniones, uso de plataformas on-line, etc)
- \* La distribución de roles y tareas en el equipo.
- \* Los compromisos que adoptamos para solucionar los bloqueos.





Distribución rotatoria.



**Junta de Andalucía**

Consejería de Justicia,  
Administración Local y Función Pública  
INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA