


Territorial Development Series



The Evolution of Action Research for Territorial Development

Nurturing an intergenerational
and multicultural environment

Edited by
Patricia Canto-Farachala
and **Miren Estensoro García**

 <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>

 **Deusto**
University Press

The Evolution of Action Research
for Territorial Development:
Nurturing an intergenerational
and multicultural environment

La evolución de la Investigación Acción
para el Desarrollo Territorial:
nutriendo un entorno intergeneracional
y multicultural

The Evolution of Action Research for Territorial Development: Nurturing an intergenerational and multicultural environment

Patricia Canto-Farachala
Miren Estensoro García

2025
Orkestra - Basque Institute of Competitiveness
Deusto Foundation

Territorial Development Series

This book may not be reproduced, distributed, publicly disseminated or altered without the permission of the copyright holders, unless otherwise prescribed by law. Please contact CEDRO (Spanish Centre for Reprographic Rights - *Centro Español de Derechos Reprográficos* - www.cedro.org) if you need to photocopy or scan parts of this book.

© Basque Institute of Competitiveness - Deusto Foundation



Mundaiz 50, E-20012, Donostia-San Sebastián
Tel.: 943 297 327. Fax: 943 279 323
comunicacion@orquestra.deusto.es
www.orquestra.deusto.es

© Deusto University Press
P. Box 1 - E48080 Bilbao
e-mail: publicaciones@deusto.es

ISBN: 978-84-1325-251-3

Capítulo 8

Desarrollar la IADT mediante una comunidad de práctica

*Eva Sánchez-Cambra*¹

Resumen

Una parte de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) se desarrolla mediante una comunidad formada por los institutos de investigación Orkestra (País Vasco) y Praxis (Argentina). Pocas comunidades de práctica se dedican a la Investigación Acción, estas son un escenario de aprendizaje no lineal basado en la teoría social del aprendizaje. Este capítulo investiga Zubigintza, una comunidad de práctica conformada por investigadoras de ambos institutos, explorando su trabajo entre septiembre de 2019 y abril de 2023.

Se pretende comprender cómo una comunidad de investigadores en la acción se estructura para desarrollar la Investigación Acción. Como consecuencia, se profundiza en la teoría social del aprendizaje como forma no lineal de aprendizaje. La investigación es relevante porque Zubigintza representa una alternativa a la investigación tradicional, típicamente estructurada mediante artículos, publicaciones en revistas y congresos.

Se ha utilizado un enfoque de Investigación Acción con la autora como observadora externa. El caso se presenta mediante Thick Description, incluyendo seis entrevistas en profundidad y documentación de 35 reuniones de Zubigintza. Participan 14 investigadores en la acción, entrevistando a las seis más veteranas por su perspectiva longitudinal.

Los hallazgos muestran que la comunidad de Praxis y Orkestra ha utilizado Zubigintza para desarrollar la IADT, aplicando implícitamente la teoría social del aprendizaje. Las conclusiones indican que Zubigintza, como comunidad de práctica, es una herramienta efectiva para desarrollar la Investigación Acción, alineando sus principios con las necesidades de esta metodología.

Laburpena

LGEI garatzea praktika komunitate baten bidez

Lurralde Garapenerako Ekintza-ikerketaren (LGEI) zati bat komunitate baten bitartez garatzen da, Orkestra (Euskadi) eta Praxis (Argentina) institutuek osatuta. Gutxi dira ikerketa

¹ Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

ekintza langai duten praktika komunitateak. Kapitulu honetan Zubigintza aztertzen da, institutuok osatutako praktika komunitatea, 2019ko iraila eta 2023ko apirila bitartean.

Helburuak dira ulertzea praktika komunitate bat nola egituratzen den ikerketa ekintza garatzeko eta sakontzea ikaskuntzaren teoria sozialean, ikaskuntza ez lineala gauzatzen duen heinean. Ikerketa tradizionalaren baitan ikertzaile komunitateetako harremanak artikulatu, argitalpen eta kongresuetan oinarritzen dira. Honako ikerketa adierazgarria da Zubigintza delako modelo tradizional horren alternatiba bat.

Ikerketa ekintzaren bitartez egin da kapitulua, eta autoreak kanpoko posizionamendua hartu du. Kasua Thick Description metodoaren bitartez aurkeztu da eta oinarrituta dago sei sakoneko elkarrizketetan eta Zubigintzako 35 bileren dokumentazioan.

Aurkitu da Praxis eta Orkestra institutuek Zubigintza erabili dutela LGEI garatzeko, ikaskuntza teoria soziala inplizituki erabiliaz. Ondorioak dira Zubigintza baliabide efektiboa dela ikerketa ekintza garatzeko, praktika komunitatea den heinean oinarriak ikerketa ekintzarekin partekatzen dituelako.

Abstract

Developing ARTD through a community of practice

A part of Action Research for Territorial Development (ARTD) is developed through a community formed by the research institutes Orkestra (Basque Country) and Praxis (Argentina). This community of practice is dedicated to action research, it constitutes a non-linear learning scenario based on the social theory of learning. This chapter examines Zubigintza, a community of practice comprising researchers from both institutes, and analyses their work between September 2019 and April 2023.

The objective is to gain insight into the structure of a community of action researchers and the processes involved in developing action research, with a particular focus on the non-linear form of learning. The research is significant because it represents an alternative to traditional research, which structures the relationship between researchers in terms of articles, publications in journals and conferences.

An action research approach was used with the author as an external observer. The case was presented through Thick Description, including six in-depth interviews and minutes of 35 Zubigintza meetings. Fourteen action researchers participated, interviewing the six most senior ones for their longitudinal perspective. The findings demonstrate that the Praxis and Orkestra community has employed Zubigintza to develop ARTD, implicitly applying social learning theory. The conclusions indicate that Zubigintza, as a community of practice, is an effective tool for developing action research, aligning its principles with the needs of this methodology.

Agradezco sinceramente a Itziar Rekalde Rodríguez su orientación y apoyo durante el desarrollo de mi Trabajo de Fin de Máster, cuya contribución fue esencial para el desarrollo de este capítulo.

Desarrollar la IADT mediante una comunidad de práctica

1. Introducción

El desarrollo de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) en los últimos años ha sido un importante hito. Desde que la obra inicial de la IADT se publicase en 2014, *Territorial Development and Action Research* (Karlsen & Larrea, 2014a), otras muchas publicaciones han ido contribuyendo al desarrollo de la metodología (ver entre otros: Aranguren *et al.*, 2021; Arrona & Larrea, 2022; Canto-Farachala & Estensoro, 2020; Costamagna & Larrea, 2017; Estensoro, 2015; Estensoro & Larrea, 2022; Karlsen & Larrea, 2014b; Larrea, 2020; Larrea *et al.*, 2023, 2023; Larrea & Arrona, 2018, 2019). Esto es fruto de una apuesta por la investigación transformadora para construir respuestas conjuntas a los problemas complejos que plantea el desarrollo territorial. Esta apuesta se circunscribe a los institutos de investigación Orkestra (País Vasco), Praxis (Rafaela, Argentina) y Agderforskning (Agder, Noruega).

La variedad de autorías que contribuyen al desarrollo de la IADT evidencia que existe una comunidad de personas detrás. Esta relación entre personas investigadoras podría ser como la que se da en la investigación tradicional: las personas investigadoras se sumergen en un campo de investigación; identifican las autorías referentes y se basan en el conocimiento publicado hasta el momento para responder alguna pregunta que aún está por resolver. Con suerte, en algún congreso coincidirán cara a cara con esas autoras o autores. Con aún más suerte, tal vez les lean.

No parece este el caso de la IADT ya que la relación entre quienes la desarrollan va más allá de la producción de publicaciones. Esto se debe a que la intención transformadora de la IADT se basa en la práctica y el diálogo. Además, hay espacios de trabajo conjunto diseñados para desarrollar la IADT. Concretamente, Zubigintza es la comunidad de investigadoras e investigadores en la acción que trabajan en el ámbito del desarrollo territorial en los institutos Orkestra y Praxis. A pesar de que también hay investigadoras de este perfil en Agder, a fecha de redacción de este capítulo no participan en Zubigintza porque se usa el español como idioma vehicular. Este hecho plantea una cuestión: si las personas que desarrollan la IADT no sólo se relacionan mediante su producción académica, sino también mediante su práctica, ¿cómo se organiza una comunidad de investigadores en la acción para desarrollar su metodología? Para responder esta pregunta realizaré una aproximación desde las teorías sociales del aprendizaje, en concreto las comunidades de práctica.

La teoría de las comunidades de práctica (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 2001) sostiene que participando en una comunidad se construye una identidad en relación con esta. La influencia de las comunidades en los individuos y su identidad se considera aprendizaje. Una comunidad de práctica es un grupo de personas que comparten intereses y objetivos, se reúnen regularmente para aprender y colaborar, y desarrollan su conocimiento interactuando y compartiendo experiencias (Wenger, 2001). Basándome en esta concepción, propongo considerar Zubigintza como una comunidad de práctica.

En Zubigintza se comparten intereses y objetivos (desarrollar la IADT), las personas se reúnen regularmente (reuniones mensuales durante los últimos cuatro años), desarrollan su conocimiento interactuando y compartiendo experiencias. Por lo tanto, sugiero que la respuesta a la pregunta de investigación es que una comunidad científica de Investigación Acción puede reunirse en una comunidad de práctica para desarrollar su metodología. Al ser pocas las comunidades de práctica que tienen la Investigación Acción como dominio y hagan publicaciones sobre ello (Canto-Farachala & Estensoro, 2020; O'Grady, 2010), es interesante poner en el mapa Zubigintza como una más, para inspirar a otras comunidades de personas

investigadoras a conectar por medio del desarrollo de la Investigación Acción. Esto no significa que no existan otras comunidades de práctica que tengan como objetivo el desarrollo de la Investigación Acción. Existen diversas comunidades de investigadores/as en la acción; especialmente reunidas alrededor de las revistas de Investigación Acción. No obstante, no se han conceptualizado como comunidades de práctica y no es posible considerarlas como tal sin constatar que sus estructuras y funcionamiento son propios de una comunidad de práctica.

Entender Zubigintza como una comunidad de práctica permite comprender cómo una comunidad de personas investigadoras en la acción compone una estructura de comunidad de práctica de forma natural. Esto sugiere que se trata de una forma de organización que es compatible con la metodología. Además, deja espacio para profundizar en las formas no lineales de aprendizaje que caracterizan el desarrollo de la Investigación Acción, en concreto la teoría social del aprendizaje.

El desarrollo de esta propuesta se basa en seis entrevistas en profundidad con las integrantes más experimentadas de Zubigintza y la documentación generada en las reuniones celebradas desde septiembre de 2019 hasta abril de 2023, un total de 35 reuniones. Se escogieron a las integrantes más experimentadas para las entrevistas en profundidad por ser quienes poseen una visión longitudinal del desarrollo de Zubigintza. Esta documentación comprende tanto los materiales utilizados durante las sesiones, como las actas generadas posteriormente gracias a la persona que facilita el proceso. Además, yo como autora de este capítulo he participado en la mayoría de las reuniones, por lo que mi posicionamiento respecto al caso es de *insider* (Coghlan, 2007). No obstante, al recogerlo, generar una narrativa y analizarlo después, he optado por posicionarme en tercera persona, como externa al proceso (Torbert, 1999).

El presente capítulo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se expone la literatura que utilizada. Posteriormente se desarrolla el caso, explicando las características de Zubigintza y realizando una descripción en profundidad del recorrido de los cuatro años documentados (Geertz, 1973). A continuación, se discuten las características del caso confrontándolas con la teoría sobre las comunidades de práctica. Finalmente, se concluye el capítulo proponiendo Zubigintza como un ejemplo de comunidad de práctica centrada en la Investigación Acción.

2. Las comunidades de práctica

Primero se explicará la teoría social del aprendizaje para entender cómo se aprende en Zubigintza. La teoría social del aprendizaje es relevante porque ofrece una perspectiva sobre la relación bidireccional entre individuo y colectivo y el aprendizaje que ocurre cuando ambos niveles interactúan. Además, es la teoría del aprendizaje que subyace a las comunidades de práctica. Posteriormente, se caracterizan las comunidades de práctica y se expone su estructura.

2.1. La teoría social del aprendizaje

La teoría social del aprendizaje sostiene que el aprendizaje se produce a través de la participación en las prácticas de una comunidad. Participar contribuye a la construcción de la identidad individual y colectiva (Armengol *et al.*, 2015; Gairín Sallán, 2015; Wenger, 2001). La teoría social del aprendizaje se sitúa en la *intersección entre la filosofía, las ciencias sociales y las humanidades* (Wenger, 2001, p. 29).

Según la teoría social del aprendizaje, la práctica compartida es el escenario en el que se aprende. La comunidad es la estructura social que da valor al aprendizaje y reconoce la participación de los individuos como conocimiento útil. Participas, *ergo*, sabes. Además, esta teo-

ría destaca porque tiene en consideración que los aprendizajes realizados en comunidad se incorporan a la identidad de las personas que participan. Por lo tanto, según la teoría social del aprendizaje, el aprendizaje no es solo un proceso individual, sino que está estrechamente ligado a la vida social y cultural de las comunidades en las que se desarrolla.

2.2. Características de las comunidades de práctica

Para comprender la evolución científica de las comunidades de práctica vale la pena rescatar un apunte de Tight (2015). Explica la crítica más extendida a las comunidades de práctica: desde su formulación, el corpus teórico no se ha desarrollado mucho. Tight recurre a la posible explicación de Lang y Canning (cit. en Tight, 2015) que observan que los textos considerados fundacionales (Leavey y Wenger, 1991; Wenger, 2001) ofrecen una teoría que es una herramienta para pensar, más que una teoría empírica. Por esa razón, este apartado se basa principalmente en la obra de Wenger *et al.* (2002) que ofrece una caracterización exhaustiva de las comunidades de práctica, utilizado como base para el análisis y discusión del caso.

Las comunidades de práctica son estructuras sociales en las que se comparte un área de interés. Su propósito es crear, ampliar e intercambiar conocimiento entre las personas que la componen. A su vez, desarrollar capacidades individuales y colectivas en relación con el área de interés.

En una comunidad de práctica no puede participar cualquiera. Sus integrantes forman parte de ella porque comparten un compromiso y una identificación con el grupo y su conocimiento. Las comunidades de práctica surgen, evolucionan y desaparecen de forma orgánica cuando dejan de ser relevantes para sus integrantes y el tema que les ocupa (Gairín Sallán, 2015; Gongla & Rizzuto, 2001; Wenger, 2001; Wenger *et al.*, 2002).

De acuerdo con Wenger *et al.* (2002), las comunidades de práctica son variadas en su forma y características. Pueden ser grandes o pequeñas en relación con el número de integrantes, de larga o corta duración, ubicadas en un único lugar físico o no, homogéneas o heterogéneas en cuanto a las personas que la componen y sus disciplinas o funciones, espontáneas o intencionales, no reconocidas o institucionalizadas y comprendidas dentro una única organización o implicando más de una.

La participación en una comunidad de práctica es voluntaria. Es necesario comprender que la voluntariedad no es la clave en las comunidades de práctica, sino que el engranaje que las activa es el interés personal de quienes la componen, que los lleva a participar de forma activa. La participación puede ser promovida por una organización o varias, pero el nivel de implicación de cada persona es personal y de ello depende la buena marcha de una comunidad de práctica. *A fin de cuentas el éxito de una comunidad dependerá de la energía que la propia comunidad genera, no en mandatos externos* (Wenger *et al.*, 2002 p. 36).

2.2.1. ESTRUCTURA DE LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA

Aunque hay diversidad de formas y características en las comunidades de práctica su estructura comparte tres elementos: el dominio, la comunidad y la práctica.

2.2.1.1. Dominio

«Sin el compromiso hacia un dominio, una comunidad de práctica es simplemente un grupo de amigos.» (Wenger *et al.*, 2002 p. 30)

El dominio es aquella área de conocimiento compartido por las integrantes de una comunidad de práctica. Igualmente se comparte una visión sobre el área de conocimiento. Según Wenger *et al.* (2002) el dominio guía la organización del conocimiento de una comunidad de práctica. Por ejemplo, difícilmente compartirían una comunidad de práctica sobre la teoría de la evolución personas evolucionistas y no evolucionistas; porque sus puntos de vista incompatibles no permitirían desarrollar la disciplina, ni permitiría organizar el conocimiento.

Para Wenger *et al.* (2002) el dominio de una comunidad de práctica es su razón de ser; y lo que guía el aprendizaje es la suma de las experiencias individuales en el dominio. Además, evoluciona en función de sus intereses. A través de esos giros de interés las comunidades mantienen un sentimiento de pertenencia, porque encuentran sus intereses respondidos.

El dominio tiene el potencial de convertirse en una declaración intencionada del conocimiento que la comunidad trabaja. Supone un compromiso para responsabilizarse de un área de conocimiento y proveer a la organización con el mejor de los conocimientos y habilidades que se pueden encontrar. Por otro lado, cuando una organización reconoce un dominio legítima a la comunidad en sí misma y su rol como administradora del conocimiento y las habilidades que supone (Wenger *et al.*, 2002).

2.2.1.2. *Comunidad*

La comunidad es el tejido social para el aprendizaje, central en la estructuración del conocimiento. En el caso de las comunidades de práctica, comunidad no es sinónimo de homogeneidad. Dentro de las comunidades de práctica cada individuo tiene su particular práctica, saber, identidad y sentimiento de pertenencia hacia la comunidad.

Según Wenger *et al.* (2002), cuando en una comunidad se comparte una visión sobre el dominio y se hacen aportaciones desde la perspectiva individual se genera un sistema de aprendizaje social que va más allá de la suma de las partes. Es un conjunto de interacciones cohesionadas: los miembros ven reflejadas sus impresiones, ideas, teorías y prácticas en el resto; y construyen conocimiento sobre el conocimiento de los demás.

Para construir una comunidad de práctica es primordial que las integrantes interactúen regularmente con relación a temas relevantes para el dominio. Además, esas interacciones deben ser continuadas, ya que es gracias al paso del tiempo que se construye un sentimiento de historia en común y se desarrolla la identidad (Wenger *et al.*, 2002).

Sobre el liderazgo, las comunidades de práctica dependen del liderazgo, pero las comunidades sanas no dependen al completo de una única persona, sino que el liderazgo se distribuye y se puede comprender desde la ecología del liderazgo (Wenger *et al.*, 2002). No existe una fórmula única para el liderazgo de una comunidad de práctica, pero sí es importante que este se vea legitimado de forma interna.

Los mecanismos de participación de una comunidad de práctica no son de inversión-beneficio. Se comprende que aportar valor a la comunidad es un beneficio común y que las contribuciones propias se verán recompensadas, pero tal vez no de forma equivalente.

Según Wenger *et al.* (2002), en las comunidades de práctica, la confianza es la base del proceso de aprendizaje. Una comunidad sana es un lugar en el que es seguro hablar de forma franca y un espacio en el que poder formular preguntas difíciles. *En las buenas comunidades, los vínculos fuertes resisten el desacuerdo, y los miembros pueden incluso utilizar en conflicto como modo para profundizar sus relaciones y su aprendizaje* (Wenger *et al.*, 2002 p. 37).

2.2.1.3. *Práctica*

«La práctica es una especie de mini-cultura que envuelve a la comunidad y la mantiene unida.» (Wenger *et al.*, 2002 p. 39)

Según estos autores, la práctica son los marcos, las ideas, las herramientas, la información, el lenguaje, las historias y los documentos se comparten en una comunidad. Se diferencia del dominio porque la práctica es el conocimiento concreto que la comunidad desarrolla, comparte y mantiene; mientras que el dominio es el campo o tema en el que la comunidad se centra. Podría entenderse que el dominio es el punto de unión y la práctica el resultado del trabajo de la comunidad de práctica.

La práctica se compone de las experiencias de las personas que forman la comunidad de práctica. Como comparten una visión sobre el dominio, los miembros trabajan adecuadamente en conjunto, aunque provengan de escuelas de pensamiento diferentes o de lugares distintos dentro de la disciplina. Por tanto, una práctica compartida provee a la comunidad de un lenguaje para comunicar ideas de forma rápida y tener concisión en las conversaciones.

La práctica forma parte del trabajo de las integrantes y se usa como eje para organizar el conocimiento de forma útil para todas. Cada comunidad tiene su propia forma de expresar su práctica, a través de historias, creación de documentación y artículos, publicación de libros... Habitualmente, la forma de registrar el conocimiento y comunicarlo responde a las necesidades o propósitos de la comunidad en cuestión (Wenger *et al.*, 2002).

3. El caso: la comunidad de práctica de Zubigintza

Como en todos los casos elaborados desde la perspectiva interpretativa, este caso está sujeto a la interpretación de la autora. Esto significa que se ha basado en la documentación disponible y las entrevistas realizadas para elaborar una instantánea que toda esa información ofrece. No obstante, y dado que el recorrido de Zubigintza es anterior a la recogida sistemática de actas y documentación, es posible que existan interpretaciones alternativas a la que la autora expone en este capítulo, principalmente basadas en la experiencia de los miembros de Zubigintza.

3.1. *El desarrollo y caracterización de Zubigintza*

El origen de Zubigintza fueron una serie de debates que se dieron en Orkestra a raíz de la integración de la Investigación Acción en el instituto en el año 2016. Al principio se creó un grupo de trabajo que se facilitaba de forma voluntaria por una persona con vocación de generar un liderazgo compartido. Las entrevistas realizadas aclararon que ese grupo cesó porque hubo diferencias en la comprensión de la misión del grupo. Cuando la facilitadora pidió un relevo, no hubo personas voluntarias para sucederla. En 2019, esa misma persona propuso retomar la actividad con una variación determinante: financiar las horas de trabajo de una persona facilitadora. Así se puso en marcha de nuevo un espacio de reflexión en torno a la IADT. Se llamó Zubigintza e integró a personas Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad (País Vasco) y de Praxis (Argentina).

Zubigintza está compuesto por 14 personas en el momento en el que este capítulo se escribe. Es un número variable, pero analizar el perfil de personas que participan da una idea de que el origen de cada quién es diferente, a pesar de que todas se dediquen a la IADT de forma directa o indirecta.

Hay 11 mujeres y 3 hombres y 11 se sitúan en Orkestra y 3 en Praxis. Todas tienen vinculación con la investigación en diferentes niveles, hay quienes se encuentran elaborando su tesis doctoral y quienes ya son doctoras con mayor o menor experiencia. Todas tienen estudios relacionados con las ciencias sociales: la mayoría estudios relacionados con la economía, la empresa, el desarrollo territorial y las relaciones internacionales. Sin embargo, los perfiles mezclan disciplinas; por ejemplo, economía, derecho y derechos humanos, relaciones internacionales y diplomacia empresarial, etc. Además, cada perfil se ha especializado en diferentes cosas, así que es posible encontrar personas con experiencia en humanidades, filosofía, educación, comunicación, etc.

3.1.1. LOS ESPACIOS DE ZUBIGINTZA

Zubigintza cuenta con espacios formales y con espacios informales. El espacio formal consta de un calendario de reuniones mensuales híbridas (combinan la asistencia presencial y online) de 2 h de duración. Se suele trabajar en función de las inquietudes de las personas participantes, que principalmente surgen en su trabajo diario y se responden dialógicamente en las reuniones. La facilitadora las convoca y documenta el proceso.

Los espacios informales son todos aquellos basados en la relación personal y profesional entre las personas que forman parte de Zubigintza. Las integrantes conocen quién sabe qué. Las relaciones personales varían en intensidad según los proyectos en los que se trabaja, la ubicación del puesto de trabajo o las afinidades personales. Se consideran espacios informales una conversación de pasillo, un e-mail, una llamada, un paseo de camino a alguna reunión o un café.

En pocas palabras, Zubigintza es una comunidad de personas que trabajan en proyectos que contribuyen a la IADT y que funciona mediante el espacio formal de las reuniones mensuales. Este espacio se complementa con otros espacios informales que pivotan sobre las relaciones interpersonales entre las personas que conforman la comunidad.

3.2. *Cuatro años de comunidad y de aprendizajes*

En este apartado se analiza el recorrido de Zubigintza desde su génesis en 2019. Para facilitar la comprensión del caso, se presenta lo acontecido en las reuniones en forma de etapas, de acuerdo con el recorrido del grupo. Las etapas se han definido identificando que en todos los cambios de etapa del caso hay una o dos sesiones en las que el grupo se sienta a reflexionar sobre alguna idea que ha generado un cambio en el flujo de trabajo posterior.

3.2.1. ETAPA 1: MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IADT

Zubigintza definió el espacio de la siguiente manera en su primera reunión en septiembre de 2019: *Zubigintza es un espacio de aprendizaje (construcción teórica y metodológica y desarrollo de capacidades), en el que participa la comunidad que trabaja en proyectos que contribuyen al desarrollo de la IADT (minuta de la reunión).*

Tras esa sesión, dio comienzo una reflexión sobre la necesidad de medición del impacto de la IADT que duró ocho reuniones. Hasta el momento, los indicadores que se usaban eran cuantitativos y no permitían medir impactos de la IADT como las relaciones de confianza, la creación de capacidades colectivas en la acción, etc. El grupo decidió centrarse en generar

indicadores alternativos. Cuando la discusión llegó a este punto, Zubigintza tuvo un parón de unos meses por motivos de fuerza mayor. Cuando se volvió a reunir, el grupo decidió que diseñar un sistema de indicadores y publicarlo excedía el tiempo que podían dedicarle. Para no dejar esta preocupación sin respuesta, se decidió publicar una serie de Blogs en la web de Orkestra recogiendo las reflexiones que se hicieron durante este período («El debate sobre el impacto social de la investigación: reflexiones desde Orkestra»; «¿Cómo medimos el impacto de la investigación en innovación social para el DT?»; «¿Podemos ser amigos del cambio?»).

3.2.2. ETAPA 2: DEVELOPMENTAL FRIENDSHIP

En esta etapa la sesión de reflexión que supuso un cambio se dio en febrero de 2021. Emergió que, debido al teletrabajo, los espacios informales de los institutos no se creaban de forma natural como antes. Se discutió sobre la influencia que esto tenía en las formas de comunicarse de las participantes de Zubigintza. Para responder las inquietudes, en la siguiente sesión una de las integrantes trajo el marco de las amistades alquímicas de Bill Torbert (2021) y propuso generar parejas para acompañarse de manera informal. Se definieron las parejas según la afinidad entre las personas. Durante las siguientes sesiones se reflexionó sobre algunos modelos de acompañamiento, apoyando la reflexión sobre los marcos de la Zona de Desarrollo Próximo de Vygotsky (1980) y el modelo de acompañamiento del Enfoque Pedagógico de Praxis (Costamagna & Pérez Rozzi, 2015). Finalmente, cada pareja definió su modelo de acompañamiento y la forma en la que iba a desarrollarlo. Las parejas se reúnen de forma independiente a la dinámica de Zubigintza.

3.2.3. ETAPA 3: MEJORA DE LAS CAPACIDADES DE FACILITACIÓN DEL GRUPO

Zubigintza es un grupo con cierta rotación. Además, existen figuras como la «excedencia» cuando alguien quiere salir de la dinámica de reuniones por la razón que sea, pero no desvincularse del todo. En general, se invita a toda aquella persona que tiene interés por la IADT.

Entre 2020 y 2022, Orkestra incorporó nuevas personas y algunas mostraron afinidad por la investigación transformadora: cinco doctorandas de Orkestra y dos investigadores-facilitadores de Praxis. Esto generó un cambio en la composición de Zubigintza, donde hasta entonces había habido mayoría de personas con mayor experiencia en la IADT.

En octubre y noviembre de 2021, para responder a ese cambio, la facilitadora propuso que cada persona compartiera las conceptualizaciones en las que estaba trabajando. De esas sesiones derivó una conclusión, entre otras: *Seguir desarrollando capacidades de facilitación es importante para todas las personas del grupo. Una manera de abordarlo sería ir trabajando en clave de los distintos retos que cada una está afrontando* (minuta de la reunión de Zubigintza del 8 de noviembre de 2021). Se estableció un calendario en el que cada persona compartiría un reto de facilitación. Los retos de facilitación consistieron en dilemas, problemas, reflexiones y aprendizajes que se encontraban en el día a día de sus proyectos. Tras exponerlos, se trataban de forma dialógica entre todas. Esta dinámica duró once sesiones. En algunas sesiones se invitó a personas externas a los institutos que habían mostrado interés por la IADT (reuniones de enero, febrero y abril de 2022).

3.2.4. ETAPA 4: OPORTUNIDAD PARA INTEGRAR POR PRIMERA VEZ LA IADT EN EL INFORME DE COMPETITIVIDAD

En febrero de 2023, en Orkestra recibieron la visita de una investigadora en la acción anglosajona. La sesión se planteó fuera de la dinámica habitual de Zubigintza, porque las personas de Praxis no participaron. La reflexión giró en torno al potencial de la IADT para responder a los grandes retos de la sociedad actual; especialmente al de la sostenibilidad social y medioambiental. En la sesión participó también la directora general de Orkestra que conectó la reflexión con el Informe de Competitividad que se estaba preparando en ese momento. El Informe de Competitividad es la publicación más destacada del Instituto. La socialización de todas sus ediciones es muy cuidada. Cada año se profundiza en un tema diferente y ese año se centraría en la transición energética.

Así se acordó explorar a posibilidad de incluir un capítulo desde la IADT. Se pidió a las investigadoras senior que discutieran la posibilidad con el director del Informe. Tras mostrarse favorable, se utilizó la sesión de Zubigintza de marzo de 2023 para decidir si finalmente se quería participar o no. Se decidió que sí y se convino incluir en el Informe un capítulo que abordase formas de hacer frente al reto de la transición energética. Este capítulo se basaría en los aprendizajes realizados por la IADT, teniendo como referencia a Larrea y Costamagna (2023).

Era la primera vez que la IADT tenía la oportunidad de ser visibilizada en un Informe de Competitividad. Por esa razón se decidió dejar de lado la dinámica de los retos de facilitación para centrar el trabajo del grupo en elaborar el capítulo. Las siguientes sesiones se desarrollaron orientadas a construir el aporte de la IADT al Informe de Competitividad por primera vez.

4. Discusión: Zubigintza en términos de comunidades de práctica

Este apartado parte de la caracterización de las comunidades de práctica de Wenger *et al.* (2002) para desgranar las características de Zubigintza compatibles con las comunidades de práctica. Tras dos características generales, se desarrollan y razonan las características estructurales que son compatibles con Zubigintza en términos de dominio, comunidad y práctica. Asimismo, se incluye la tabla 8.1 que resume la correspondencia de tales características.

4.1. Características generales

La definición de comunidad de práctica de Wenger *et al.* (2002) y la forma en que la comunidad de práctica de Zubigintza se definió en su primera reunión son compatibles porque ambas exponen como objetivo de la comunidad de práctica el desarrollo del dominio, la IADT.

Otra de las características generales que Wenger *et al.* (2002) destacan es que, hay tantas comunidades de práctica y tan diversas que ofrecer una caracterización concreta no es posible. Así, caracterizar Zubigintza ayuda a ver qué forma puede tomar una comunidad de práctica: tiene un tamaño mediano de alrededor de 14 integrantes. Al llevar varios años de trabajo, se puede considerar de larga duración. Es internacional y está localizada en dos lugares físicos (Rafaela y País Vasco) que se encuentran de forma virtual. Se compone de perfiles heterogéneos dentro de las ciencias sociales, a pesar de que prevalecen los perfiles relacionados con el desarrollo económico y las relaciones internacionales. Asimismo, su origen fue intencionado: hubo una persona que impulsó la comunidad. Además, se trata de una comunidad reconocida e institucionalizada en Orkestra, puesto que la dedicación de la persona facilitadora se financia por medio de los proyectos que se dedican a la IADT.

Tabla 8.1. Correspondencia ente las características de las comunidades de práctica según Wenger *et al.* (2002) y las características observadas en el caso de Zubigintza

Características de las comunidades de práctica (Wenger <i>et al.</i> , 2002)	Expresión de las características en Zubigintza
GENERALES	
Personas que comparten un área de interés se reúnen con el propósito de crear, ampliar, intercambiar conocimiento y crear capacidades individuales.	Definición de Zubigintza: construcción teórica, metodológica y desarrollo de capacidades en la IADT.
La variedad de composición en las comunidades de práctica.	<ul style="list-style-type: none"> • Mediana. • Longeva. • Internacional. • Doble localización (Rafaela y País Vasco). • Perfiles heterogéneos dentro de las ciencias sociales. • Intencionada. • Institucionalizada.
DOMINIO	
Dominio es el área de conocimiento compartida.	IADT desde dos enfoques complementarios: el Enfoque Pedagógico en Praxis (Costamagna & Pérez Rozzi, 2015), y la escuela industrial nórdica de la Investigación Acción (ver Greenwood & Levin, 2007; Gustavsen, 1992) en Orkestra.
Rango de conocimiento: desde conocimiento rutinario basado en el día a día hasta conocimiento especializado y específico.	La IADT es una forma de hacer investigación embebida en la práctica del desarrollo territorial. A su vez, el origen académico de las personas que componen Zubigintza implica que el conocimiento especializado se use igualmente. Esto se hace mediante la praxis (Karlsen y Larrea, 2014).
La dinámica de la comunidad es orgánica y depende del interés de las personas participantes por el dominio.	La comunidad siempre se basa en escucharse a sí misma para marcar su rumbo.
Reconocimiento de dominio supone la legitimación de la comunidad y su rol como administradora del dominio.	Al realizar el aporte en el Informe de Competitividad de Orkestra, Zubigintza se ve legitimada como referente de la IADT en la organización.
COMUNIDAD	
La interacción continuada con temas relevantes para el dominio es indispensable para formar parte de una comunidad de práctica.	Todas las personas participantes en Zubigintza tienen interacción constante con la IADT, puesto que dedican gran parte de su actividad laboral a proyectos de IADT.

Características de las comunidades de práctica (Wenger et al., 2002)	Expresión de las características en Zubigintza
Las comunidades sanas no dependen al completo del liderazgo.	Zubigintza depende del liderazgo, sin la persona facilitadora no se podría avanzar en los propósitos de la comunidad.
Mecanismos de participación basados en valor mutuo y el beneficio común.	Los debates de Zubigintza permiten conectar vivencias y llevar aprendizajes de lo colectivo a lo individual y viceversa.
Una comunidad de práctica se basa en la confianza y es un lugar seguro.	Las participantes consideran Zubigintza un espacio seguro.
PRÁCTICA	
Cada comunidad de práctica tiene sus marcos, sus conceptos, sus herramientas, su lenguaje, sus historias... Por esa razón, cualquiera no puede participar en una comunidad de practica.	Para poder participar en Zubigintza hay que conocer ciertos códigos y cuesta un tiempo aprenderlos.

Fuente: elaboración propia.

4.2. Dominio

El dominio de Zubigintza es la IADT. Hay ciertas bases que son comunes a todas las personas que participan. Principalmente, los conceptos comunes son el modelo cogenerativo de Karlsen y Larrea (2014a) y el concepto de facilitación de Costamagna y Larrea (2017). La diferencia de enfoques (ver tabla 8.1) no es un problema para trabajar en conjunto, más bien se considera que enriquece el debate y el desarrollo del trabajo del grupo.

El trabajo de Zubigintza se sustenta en la práctica de sus participantes y se centra en los retos que se pueden responder de forma colectiva. Ya sea de forma natural o llevada por las circunstancias, como en la etapa 4, la comunidad siempre se basa en escucharse a sí misma para marcar su rumbo. En el caso se observa que el salto entre diferentes etapas parte de una reflexión que cambia el rumbo: en la primera etapa, se decide crear nuevos indicadores porque había dificultades para medir los resultados intangibles de la IADT. Una vez respondido ese reto, en la etapa 2 se decide diseñar la dinámica por parejas para responder a la falta de espacios informales debido a la pandemia. Al ponerse en marcha la dinámica de parejas, en la etapa 3 se opta por trabajar las capacidades de facilitación porque entraron muchas personas nuevas que tenían esa necesidad específica y se concluyó que era una necesidad transversal para todas las personas. En la etapa 4 se decide parar la dinámica anterior para responder a la oportunidad de realizar un aporte al Informe de Competitividad.

Cuando una organización reconoce un dominio, también se reconoce a la comunidad que lo trabaja como referente sobre ese conocimiento. La evolución del trabajo de Zubigintza expone esta característica: en 2019 el primer reto conjunto fue generar un sistema de marcadores que legitimasen los resultados de los procesos IADT. En 2023 la comunidad prepara un capítulo que incluir en el Informe de Competitividad, la publicación más trascendental del instituto Orkestra. En cuatro años se evoluciona de necesitar medios para explicitar los resultados de la IADT a que se le reconozca un valor que se recoge en el Informe de Competitividad. Que Zubigintza haya sido la comunidad encargada de hacer esa contribución, supone un reconocimiento doble: por un lado, de la IADT en sí misma, y por otro, de la comunidad como creadora de conocimiento sobre IADT.

4.3. Comunidad

Todas las personas que participan en Zubigintza interactúan constantemente con la IADT. Gran parte de su actividad laboral se dedica a facilitar proyectos que usan la IADT como metodología o a generar literatura que contribuye al desarrollo de la IADT a nivel conceptual. Esto coincide con la visión de Wenger *et al.* (2002), que estiman indispensable interactuar de forma continuada con temas relacionados con el dominio para formar parte de una comunidad de práctica.

Según estos mismos autores, las comunidades de práctica *sanas* no dependen al completo del liderazgo. Este es un punto de desencuentro entre la literatura y la práctica. En Zubigintza hay una persona facilitadora que lidera el proceso. Es decir, se encarga de que cada reunión tenga las condiciones óptimas para pensar decidir y actuar sobre la IADT (Cos-tamagna y Larrea, 2017). Para ello convoca, recoge y lanza cada reunión, la prepara con la persona que vaya a intervenir (por ejemplo, compartiendo un reto de facilitación; o contactando con personas externas que es interesante que participen), resume los debates, identifica posibles sinergias con conocimiento externo y es quien aúna todas las voces en una colectiva. En este caso, Zubigintza sí depende del liderazgo, puesto que sin ese trabajo que la persona facilitadora hace entre bambalinas, sería muy difícil centrar las discusiones, seguir el hilo del proceso y responder a los propósitos que tiene la comunidad.

La dinámica de los retos de facilitación de la Etapa 3 es relevante para ilustrar que los mecanismos de participación de las comunidades de práctica se basan en el valor mutuo y el beneficio común (Wenger *et al.*, 2002). Al compartir un reto de facilitación, la comunidad no sólo le ofrecía una respuesta colectiva a quien lo compartía. También permitía conectar con el reto las situaciones y vivencias de las participantes, llevando así los aprendizajes de lo colectivo a lo individual.

Actualmente, Zubigintza no ha vivido situaciones de conflicto más allá de las diferencias de opinión que pueden surgir en torno a algún tema. No obstante, las participantes lo consideran un espacio seguro [*En Zubigintza*] *hay gente con la que quiero seguir estando. Para una cosa, para otra, me da igual, son las personas. Como diría una compañera, «yo quiero a ciertas personas que están ahí. Son las personas»* (entrevista 3). Esto concuerda Wenger *et al.* (2002) cuando exponen que una comunidad de práctica se basa en la confianza y es un lugar seguro.

4.4. Práctica

Comprender la práctica de las comunidades de práctica, supone entender que existen marcos, conceptos, herramientas, lenguaje e historias que sólo se entienden cuando se participa de la cultura de la comunidad de práctica (Wenger *et al.*, 2002). El siguiente extracto literal de una persona que llevaba poco tiempo participando en Zubigintza es exponente de la práctica: *Me cuesta generar un significado en mi realidad, ahora mismo, con lo que estamos hablando... Pero quizás no toca entender todo, sino observar. A veces siento que estoy viendo un partido de fútbol y viendo cómo lanzan la pelota de un lado a otro* (minuta de la reunión del 25 de junio de 2021). Participar de forma plena en una comunidad de práctica lleva tiempo, precisamente para hacerse con esos marcos, con los conceptos, el lenguaje o las historias. La persona que compartió esas palabras llevaba alrededor de cinco sesiones participando en Zubigintza, y aun así le costaba situarse. Además, el lenguaje de la comunidad está estrechamente ligado a los marcos de la IADT. Como son por todos conocidos, se utilizan constantemente. Así, es habitual encontrar sin mayor explicación conceptos como «*primera, segunda y tercera persona*», «*Insider/outsider*», «*cogeneración*» o «*facilitación*» en las

actas. También es habitual el uso de nombres de personas que son por todas y todos conocidos o de proyectos: «*el laboratorio*», «*BBK Kuna*», «*Bilbao Ekintzan*», «*Think Tank*», «*You Count*». Cualquiera que escuchase una conversación de Zubigintza notaría que contiene ciertos códigos que hacen difícil seguir el debate.

5. Conclusiones

El dominio, la comunidad y la práctica forman la estructura de las comunidades de práctica. El dominio dota a la comunidad de un terreno de juego en el que moverse y genera un sentimiento de pertenencia, identidad y responsabilidad. La comunidad es el tejido social que posibilita el aprendizaje mediante las interacciones y relaciones interpersonales basadas en el respeto mutuo y la confianza. Finalmente, la práctica provee a la comunidad de una serie de marcos conceptuales, información, ideas, herramientas, estilos, lenguajes, recursos que son compartidos y que favorecen la comprensión mutua en torno al dominio.

Zubigintza cuenta con sendos pilares en las tres características principales de las comunidades de práctica. Por esa razón, puede caracterizarse como una comunidad de práctica de personas que desarrollan proyectos de IADT con el objetivo de aprender, impulsar y trabajar la metodología en Orkestra y Praxis. Han pasado por diferentes etapas en las que han desarrollado la discusión de la IADT hacia los temas de interés más relevantes del momento, definidos y consensuados de forma dialógica. Además, han desarrollado una cultura compartida propia que involucra a todas las integrantes de la Comunidad.

En la literatura, las comunidades de práctica parecen postularse como herramientas de gestión del conocimiento y de aprendizaje válidas y útiles en el contexto de la Investigación Acción de acuerdo con Ainscow, Howes, Farrell y Frankham (2003), O'Grady (2010), Thang, Hall, Murugaiah y Azman (2011), Husebo (2012), Johannessen (2015) González, Olivares y Mérida (2017) y Vanderlip (2020).

No obstante, es difícil determinar cuántas son las comunidades de práctica cuyo dominio es la Investigación Acción (Canto-Farachala & Estensoro, 2020; O'Grady, 2010). Lo que sí podemos determinar es que, podríamos considerar Zubigintza como una comunidad de práctica de Investigación Acción. Las líneas futuras de investigación podrían pasar por la caracterización de otras comunidades de práctica que tengan la Investigación Acción como dominio.

Bibliografía

- Ainscow, M., Howes, A., Farrell, P., y Frankham, J. (2003). Making sense of the development of inclusive practices. *European Journal of Special Needs Education*, 18(2), 227-242. <https://doi.org/10.1080/0885625032000079005>
- Aranguren, M. J., Canto-Farachala, P., y Wilson, J. R. (2021). Transformative academic institutions: An experimental framework for understanding regional impacts of research. *Research Evaluation*, rvaa030. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvaa030>
- Armengol, C., Navarro, M., y Carnicero, P. (2015). La creación de comunidades de práctica profesional. En J. Gairín, *Comunidades de Práctica Profesional. Creación, Desarrollo y Evaluación* (pp. 33-50). Woltes Kluwer.
- Arrona, A., y Larrea, M. (2022). Marcos para la construcción de una gobernanza colaborativa. *Cuadernos Orkestra*, 8/2022.
- Canto-Farachala, P., y Estensoro, M. (2020). Bridging between Action Research Communities: A Pathway to connectivity. *International Journal of Action Research*, 1, 5-22. <https://doi.org/10.3224/ijar.v16i1.02>

- Costamagna, P., y Larrea, M. (2017). *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social*. Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad.
- Costamagna, P., y Pérez Rozzi, S. (Eds.) (2015). El enfoque pedagógico y la IADT. En *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial: Los aprendizajes desde ConectaDEL*. ConectaDEL.
- Estensoro, M. (2015). How Can Social Innovation be Facilitated? Experiences from an Action Research Process in a Local Network. *Systemic Practice and Action Research*, 28(6), 527-545. <https://doi.org/10.1007/s11213-015-9347-2>
- Estensoro, M., y Larrea, M. (2022). Facilitation of Entrepreneurial Discovery Processes by Policymakers: An Actionable Definition of Roles and Challenges. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00906-1>
- Gairín Sallán, J. (2015). *Las comunidades de práctica profesional: Creación, desarrollo y evaluación*. Wolters Kluwer España.
- Geertz, C. (1973). Thick Description: Toward an Interpretive Theory of Culture. En *The interpretation of cultures. Selected Essays* (pp. 3-30). Basic Books.
- Gongla, P., y Rizzuto, C. R. (2001). Evolving communities of practice: IBM Global Services experience. *IBM Systems Journal*, 40(4), 842-862. <https://doi.org/10.1147/sj.404.0842>
- González, M. E., Olivares, M. Á., y Mérida, R. (2017). Collaborative action research between schools, a continuing professional development centre for teachers and the university: A case study in Spain. *Educational Action Research*, 25(5), 770-789. <https://doi.org/10.1080/09650792.2016.1233125>
- Greenwood, D. J., y Levin, M. (2007). *Introduction to action research: Social research for social change* (2. ed). Sage Publications.
- Gustavsen, B. (1992). *Dialogue and development: Theory of communication, action research and the restructuring of working life*. Van Gorcum.
- Husebo, D. (2012). Bridging theory and practice in Norwegian teacher education through action research. *Educational Action Research*, 20(3), 455-471. <https://doi.org/10.1080/09650792.2012.697665>
- Johannessen, Ø. L. (2015). Negotiating and reshaping Christian values and professional identities through action research: Experiential learning and professional development among Christian religious education teachers. *Educational Action Research*, 23(3), 331-349. <https://doi.org/10.1080/09650792.2015.1009141>
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2014a). *Territorial development and action research: Innovation through dialogue*. Gower.
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2014b). The contribution of Action Research to policy learning: The case of Gipuzkoa Sarean. *International Journal of Action Research*, 2, 129-155. <https://doi.org/10.1688/IJAR-2014-02-Karlsen>
- Larrea, M. (2020). *Roots and Wings of Action Research for Territorial Development*. Publicaciones de la Universidad de Deusto. <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/libros/colecciones-especiales/200038-Roots-wings-action-research-territorial-development-connecting-local-transformation-international-collaborative-learning.pdf>
- Larrea, M., y Arrona, A. (2018). Soft Resistance: Balancing relationality and criticality to institutionalise action research for territorial development. En K. P. R. Bartels y J. M. Wittmayer (Eds.), *Action Research in Policy Analysis. Critical and relational approaches to sustainability transitions*. (1º). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315148724>
- Larrea, M., y Arrona, A. (2019). Improving the approach to conflict in action research through deliberative policy analysis: A territorial development case in the Basque Country. *Policy Studies*, 40(5), 492-509. <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1618811>
- Larrea, M., Arrona, A., Sánchez, E., Begiristain, N., y Gaztañaga, M. (2023). Metodología y Método para el desarrollo Territorial. *Cuadernos Orkestra*, 01/2023. <https://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/2523-230001-metodologia-metodo-desarrollo-territorial-aprendizajes-compatibilizar-eficiencia-democratizacion-investigacion-accion>
- Larrea, M., y Costamagna, P. (2023). *Los límites del desarrollo territorial*. (11; Serie Documentos Praxis). Praxis / Orkestra Instituto Vasco de Competitividad.
- Lave, J., y Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.

- O'Grady, K. (2010). Researching religious education pedagogy through an action research community of practice. *British Journal of Religious Education*, 32(2), 119-131. <https://doi.org/10.1080/01416200903537381>
- Thang, S. M., Hall, C., Murugaiah, P., y Azman, H. (2011). Creating and maintaining online communities of practice in Malaysian Smart Schools: Challenging realities. *Educational Action Research*, 19(1), 87-105. <https://doi.org/10.1080/09650792.2011.547724>
- Tight, M. (2015). Theory application in higher education research: The case of communities of practice. *European Journal of Higher Education*, 5(2), 111-126. <https://doi.org/10.1080/21568235.2014.997266>
- Torbert, W. R. (2021). *Numbskull in the theatre of inquiry: Transforming self, friends, organizations and social science* (1st ed.). Waterside Productions.
- Vanderlip, K. (2020). Developing a visual art community of practice: A participatory action research study of a museum-based partnership for art teachers in Los Angeles. *Professional Development in Education*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1770838>
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica. Aprendizaje, significado e identidad*. Paidós.
- Wenger, E., McDermott, R., y Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Harvard Business School Press.