



Iniciativa Spotlight en Argentina

GUÍA PARA EL TRABAJO EN COMUNIDADES DE PRÁCTICA

2021



**Spotlight
Initiative**



Iniciativa Spotlight en Argentina 2021

Producto elaborado en el marco de la Gestión de Conocimiento de la Iniciativa Spotlight en Argentina. Asociado al Pilar 6: Fortalecimiento de la Sociedad Civil y Movimiento de Mujeres

AUTORÍA

Alejandro Belmonte

COORDINACIÓN DE PROYECTO GDC

Valeria Serafinoff

COORDINACIÓN EDITORIAL

Anabel Fernández Prieto (Especialista en M&E, Iniciativa Spotlight)

EDICIÓN Y DISEÑO

Iniciativa Spotlight en Argentina.

AÑO DE PUBLICACIÓN

2021

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando no sean alterados, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN: LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	4
2. HOJA DE RUTA PARA EL TRABAJO EN COMUNIDADES DE PRÁCTICA.....	6
2.1. Establecer un objetivo.....	7
2.2. Definir el tipo de comunidad que se quiere crear.....	7
2.3. Identificar a la comunidad.....	9
2.4. Definir la modalidad de trabajo.....	9
2.5. Desarrollar las actividades.....	10
2.6. Monitorear y evaluar los resultados.....	11
3. FUENTES.....	12

1. INTRODUCCIÓN: LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Las comunidades de prácticas (CdP) pueden ser entendidas como grupos de personas que comparten información, ideas, experiencias y herramientas e interactúan con regularidad, a fin de aprender a hacer mejor las cosas o resolver problemas comunes. Se organizan como espacios de intercambio no jerarquizados y voluntarios, aumentando la predisposición de las personas a compartir su conocimiento y experiencias.

En este sentido, las CdP constituyen una herramienta dentro de las estrategias de gestión del conocimiento (GdC) que contribuyen a desentrañar, aunque no exclusivamente, el conocimiento tácito inherente a las personas. El trabajo colaborativo permite que “cada miembro pueda aprender del otro y generar ideas y enfoques innovadores, para mejorar el impacto y la calidad de su trabajo, y su efectividad en el desarrollo” (Bonney, et. al, 2009: 5).

La generación de conocimiento en comunidad tiene una serie de beneficios que han sido ampliamente reconocidos:



Creación de conocimiento con una visión transversal-horizontal



Promoción de la coordinación y sinergia de iniciativas



Intercambio de información y experiencias entre pares



Resolución de problemas complejos



Reutilización de recursos y capacidades



Transferencia de conocimiento intergeneracional e intersectorial



Mejor comprensión de las diferencias territoriales y culturales



Generación/fortalecimiento de redes de personas y organizaciones



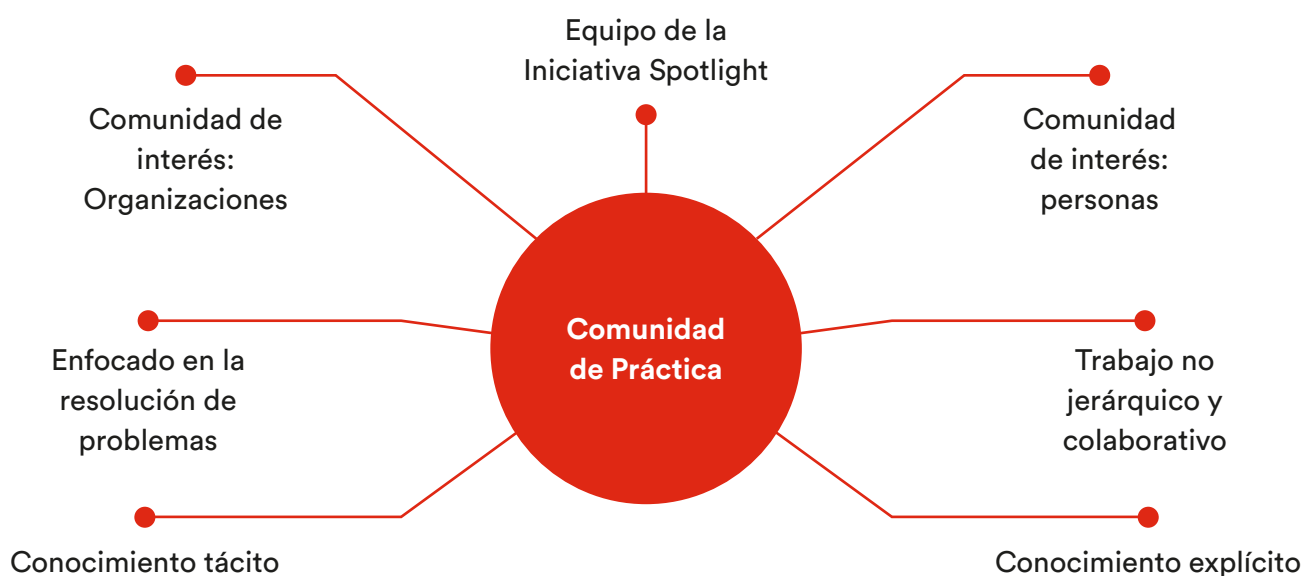
Consolidación de prácticas culturales (valores, creencias, conductas) de cooperación y aprendizaje



Ampliación de bases de conocimiento: comunidad de practicantes, especialistas, recursos, productos y experiencias

Una CdP puede orientarse a una intervención, a múltiples intervenciones o a temas específicos. Facilitan el trabajo conjunto de personas de la misma organización, de diferentes organizaciones y sectores.

Componentes de una comunidad de práctica








Fuente: Elaboración propia en base a Bonnefoy, et. al, 2009: 7.

2. HOJA DE RUTA PARA EL TRABAJO EN COMUNIDADES DE PRÁCTICA

La conformación de CdP atraviesa diferentes momentos. El PNUD¹ reconoce cuatro etapas diferenciadas que marcan el ciclo de vida de las comunidades: diseño, motivación, desarrollo y evolución. Contemplando dicho ciclo, los pasos que se enuncian a continuación sirven como una guía rápida para la puesta en marcha CdP de diversa función y composición.

Pasos para la construcción de una comunidad de práctica

1.  Definición del objetivo
2.  Elegir el tipo de CdP
3.  Identificación de la CdP
4.  Diseño de la modalidad de trabajo
5.  Desarrollo de actividades
6.  Monitoreo y evaluación

Fuente: elaboración propia.

1 Disponible en <https://oscarrecinosblog.files.wordpress.com/2016/01/guia-de-cop-del-pnud.pdf>



2.1. ESTABLECER UN OBJETIVO

El elemento inicial para la conformación de una CdP es la definición de su razón de ser, de su propósito. ¿Qué problema(s) se está(n) tratando de resolver? ¿Qué factores motivan la creación de la CdP? La disponibilidad de un objetivo claro es fundamental no sólo para ordenar las expectativas de sus participantes sino también para el conjunto amplio de decisiones que deben tomarse en los pasos siguientes.

Adicionalmente, es posible identificar temas o subtemas de intercambio al interior de la comunidad de práctica. Algunas preguntas útiles en este paso: ¿Es la CdP la mejor estrategia para abordar el problema? ¿Qué resultados se esperan conseguir con la CdP?

Ejemplo de objetivo

“Detectar y reflexionar sobre formas de articulación/coordinación entre OSC y gobiernos en políticas para la prevención y atención de la violencia basada en género”.



2.2. DEFINIR EL TIPO DE COMUNIDAD QUE SE QUIERE CREAR

Vinculado a la definición del **paso 1**, un segundo momento importante en el diseño de una CdP requiere la reflexión y definición sobre el tipo de CdP que busca crearse. Si bien existen múltiples clasificaciones, se reconocen al menos tres tipos² de CdP:



Comunidades de mejores prácticas

Contribuyen a desarrollar y difundir las mejores prácticas y procedimientos que pueden ser adoptadas por sus miembros.



Comunidades de apoyo al conocimiento

Ayudan a generar, organizar, y gestionar diferentes productos de conocimiento útiles para las personas que integran la comunidad.



Comunidades de innovación

Tienen por objetivo generar ideas, aproximaciones o soluciones que aporten nuevos conocimientos y nuevas prácticas.

Cualquiera sea la naturaleza de la comunidad de práctica tienen en común que sus participantes se reconocen como parte de un mismo espacio y legitiman la experiencia y conocimiento vinculado con la temática que motiva la CdP.

² Elaborado en base a Bibliografía CEPAL, disponible en <https://bibliografias.cepal.org/c.php?g=738015&p=5275984>

Diferencias entre comunidad de práctica y otras modalidades de trabajo

	Comunidad de práctica	Equipo de proyecto	Red informal
Objetivo	Generar conocimiento, compartir	Cumplir con tareas específicas	Establecer flujos de comunicación
Alcance	No se limita a la organización	Conforme al proyecto	Limitado a relaciones personales
Conexiones	Referentes a la aplicación de una habilidad	Compromiso al cumplimiento del objetivo	Por conocidos
Membresía	Semi permanente	Constante mientras dure el proyecto	Basada en las necesidades individuales
Duración	Mientras agregue valor a sus miembros	Fecha de término fija	Indefinido

Fuente: elaboración propia en base a Bibliografía CEPAL.



2.3. IDENTIFICAR A LA COMUNIDAD

Un momento fundamental en la conformación de una CdP es la selección inicial de quiénes la conformarán. Una forma simple de realizar este proceso consiste en confeccionar un listado de potenciales personas, indagar sobre su interés en participar y consultar recomendaciones sobre nuevos participantes no contemplados. Las CdP pueden tener una membresía abierta o cerrada. En el primer caso, cualquier miembro puede realizar nuevas invitaciones, en el segundo, las incorporaciones están reguladas por el grupo promotor o coordinador.

El formato de membresía cerrada facilita, principalmente, cuestiones organizativas (comunicación, gestión de actividades, entre otras). La membresía abierta, por otro lado, beneficia la incorporación amplia y diversa de personas, lo que aporta a la comunidad un abanico diferente de perspectivas y conocimientos.

La cantidad de participantes no se encuentra restringida de antemano, pero debe ser considerada por su impacto en las cuestiones organizativas de la CdP.

Ejemplo de integrantes de la comunidad

En función del objetivo presentado a modo de ejemplo en el punto 1, podría formarse una comunidad de 20 personas como máximo. Integrada por representantes de OSC, gobierno nacional, gobiernos provinciales y municipales e integrantes del comité directivo de la IS



2.4. DEFINIR LA MODALIDAD DE TRABAJO

Una vez completados los pasos anteriores es conveniente avanzar con decisiones operativas sobre la modalidad de trabajo. Las nuevas tecnologías permiten optar entre esquemas de trabajo presenciales, virtuales o mixtos. Estas dos últimas opciones facilitan la participación de personas de diferentes lugares y en diferentes momentos.

Cualquiera sea la modalidad adoptada, se recomienda definir con claridad roles, actividades, frecuencia y formas de comunicación. Es importante que estas definiciones sean adoptadas por consenso o validadas por las personas que integran la CdP. Los siguientes roles resultan esenciales para lograr una CdP efectiva:

COORDINACIÓN Y FACILITACIÓN

las personas a cargo de este rol (se recomienda que sea más de una) son responsables de generar las condiciones para el correcto desenvolvimiento de la CdP: organizan los encuentros, facilitan los intercambios, sistematizan la información y registran lo producido. Este rol puede ser rotativo entre los miembros de la comunidad.

COMUNICACIÓN

Dependiendo el tamaño de la CdP este rol puede encontrarse diferenciado o ser asumido por la coordinación. Tiene la responsabilidad de promocionar con tiempo suficiente las actividades, comunicar los resultados y gestionar las comunicaciones internas de la comunidad.

PARTICIPACIÓN GENERAL

Comprende las personas que, con diversos grados de involucramiento, participan en la producción de conocimientos de la comunidad.

Ejemplo de modalidad de trabajo

Continuando con el ejemplo de los puntos **1** y **3**:

- Promover espacios mixtos para el trabajo de la CdP
- Mantener los roles de coordinación y comunicación en el equipo de la IS
- Solicitar apoyo institucional y recursos al comité directivo de la IS
- Estimular la participación general de representantes de gobiernos y sociedad civil



2.5. DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES

Este paso implica el paso a la acción. Para lograr un proceso que mantenga el nivel de interés de los participantes se recomienda elaborar un plan de trabajo que vincule objetivos y actividades. Dicho plan de acción deberá ser validado por las personas que integran la CdP. Se recomienda:

- ✓ Precisar un **plan de trabajo** en función del objetivo de la CdP, definir: resultados que se esperan obtener, actividades y tareas.
- ✓ Acordar la **distribución de tareas y responsabilidades** entre lxs integrantes de la comunidad.
- ✓ Convocar a **reuniones periódicamente**. Si bien deben estar asociadas a las actividades, se sugiere realizar reuniones quincenales o mensuales.
- ✓ Es conveniente que las **reuniones** se convoquen con una semana de **anticipación** y se solicite confirmación. En la convocatoria, consignar objetivo del encuentro, duración, y dinámica de trabajo.
- ✓ Generar un repositorio común y accesible de **materiales y documentos** de trabajo. Facilitar el acceso y el intercambio de información.



Realizar **informes** trimestrales de seguimiento.



Documentar reuniones y encuentros (minutas, fotos, etc.).



Llevar seguimiento de **participación** y estimular periódicamente la retroalimentación de la comunidad.



2.6. MONITOREAR Y EVALUAR LOS RESULTADOS

Es importante integrar procesos de monitoreo y evaluación en el esquema de trabajo de las CdP. La evaluación implica una mirada reflexiva y valorativa sobre las actividades desplegadas y el cumplimiento de objetivos.

Estas acciones también permitirán detectar y valorar las preferencias de las personas que integran la CdP, y brindará información para tomar decisiones dirigidas a la optimización de aspectos generales o específicos. La evaluación en tanto proceso continuo e integral, permite mejorar el funcionamiento de las comunidades.

Preguntas orientadoras

- ¿Cómo funcionan las metodologías de trabajo seleccionadas?
- ¿Cambiaron las prioridades durante el trabajo?
- ¿Qué opinión tienen las personas que integran la CdP sobre el trabajo realizado?
- ¿Qué se puede mejorar?

3. FUENTES

- Alpízar, Daniel (2013) “Comparación de Guías Metodológicas para la Implementación de Comunidades de Práctica”, Programa Agroalimentario, USAID y UN-OPS.
- Bonnefoy, Gamarra, Molina y Steinvorth (2009a) “Comunidades de práctica 101”, Nota técnica, CoP Guía No. 1, BID.
- Bonnefoy, Gamarra, Molina y Steinvorth (2009b) “Cómo crear una comunidad de práctica”, Nota técnica, CoP Guía No. 2, BID.
- Gairín Sallán, Joaquín – coordinador- (2015) “Las comunidades de práctica profesional: creación, desarrollo y evaluación” Wolters Kluwer Editores, Madrid, España.
- PNUD “Guía Comunidades de Práctica”, Serie Metodológica en Gestión de Conocimiento, Proyecto Comparar Conocimiento para el Desarrollo, Unidad de Gestión de Conocimiento, Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.
- Secretaria de Modernización de la Gestión Pública (2018) “Comunidades de Práctica. Integrabilidad. Manual Coordinadores”, Gobierno de la Provincia de Neuquén.

La Iniciativa Spotlight es una alianza global y multi-anual entre la Unión Europea y las Naciones Unidas para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas para 2030. Es el esfuerzo específico más grande del mundo para poner fin a todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas.

Lanzada con un compromiso de financiación inicial de 500 millones de euros de la Unión Europea, representa un esfuerzo global sin precedentes para invertir en la igualdad de género para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La Iniciativa Spotlight está demostrando que una inversión significativa, concertada e integral en la igualdad de género y el fin de la violencia puede marcar una diferencia transformadora en las vidas de mujeres y niñas.

Materiales de gestión de conocimiento:

<https://sinviolenciasdegenero.ar/>

Correo contacto: spotlightargentina@one.un.org

@IniciativaSpotlight / @SpotlightAmLat

www.spotlightinitiative.org/argentina

 [@SpotlightAmLat](https://twitter.com/SpotlightAmLat)

 [@IniciativaSpotlight](https://www.facebook.com/IniciativaSpotlight)

www.spotlightinitiative.org/argentina

Iniciativa Spotlight (2021). Todos los derechos reservados.



**Iniciativa
Spotlight**

