

# Recomendaciones para las Comunidades de Práctica de CARE:

## Una Revisión de las Comunidades que Reciben Apoyo del Equipo de Salud Sexual y Reproductiva

Compartir conocimientos (CC) en CARE busca crear una cultura organizacional que valora el aprendizaje y el compartimiento y que fomenta el aprendizaje entre otros que también se dedican a combatir la pobreza. Una mejora en el CC que se centre en el aprendizaje horizontal – país a país e intersectorial – mejorará la efectividad de los programas al enfatizar nuestra habilidad para compartir rápidamente las prácticas exitosas del campo.

Como uno de los métodos para promover el CC, el liderazgo de CARE está interesado en crear *comunidades de práctica* (CdP) globales sobre los principales temas transversales y facilitar enlaces entre las comunidades para aprender entre sí.

**Comunidad de Práctica<sup>2</sup>**  
Un grupo cuyos miembros se comprometen regularmente a compartir y aprender, en base a sus intereses comunes

Desde 1999, el equipo de Salud Sexual y Reproductiva (SSR) ha apoyado, mediante el liderazgo y el financiamiento, seis comunidades de práctica (CdPs), como un mecanismo para mejorar la manera en que se comparten los conocimientos y el aprendizaje cruzado. Cada comunidad se basaba en un tema: Abandono de Corte Genital Femenino (CGF) en África Oriental; Reforma del Sector Salud en Latinoamérica; un Grupo global de Aprendizaje sobre Proyectos Innovadores; Salud Materna y Neonatal en Latinoamérica; Género y Sexualidad en Asia y Planificación Familiar en África. Además, cada CdP

se formaba bajo distintas premisas, con diferentes facilitadores y se servía de variados modos de comunicación. Por ello, nos brindan una amplia gama de experiencias de las que podemos aprender.

### ¿Qué pueden hacer las comunidades de práctica?<sup>2</sup>

- impulsar estrategias
- resolver problemas
- desarrollar habilidades profesionales
- reducir la "reinención"
- promover la innovación
- difundir las mejores prácticas
- compartir conocimientos más allá de los límites
- promover las relaciones mentor-aprendiz

### Objetivos

1. Resumir los esfuerzos del equipo de Salud Sexual y Reproductiva (SSR) para promover compartir conocimientos (CC) mediante las comunidades de prácticas
2. Identificar los promotores y limitaciones claves para la efectividad de las CdP
3. Solicitar recomendaciones de los participantes de las CdP sobre cómo las CdPs podrían ser más efectivas dentro de CARE

### Metodología<sup>1</sup>

1. Revisar la documentación de las comunidades tales como los términos de referencia e informes de las reuniones
2. Entrevistas con informantes claves con 6 facilitadores de las comunidades
3. Entrevistas con informantes claves con 10 miembros de la comunidad
4. Encuesta a miembros de la comunidad a través de la web (31 respuestas)

Cuando se les preguntó qué **motiva** a los miembros a participar, ellos dijeron:

- La estimulación intelectual – compartir aprendizajes y análisis críticos
- La pasión por el tema de género y sexualidad
- La libertad y creatividad para aprender y experimentar
- Ver un intercambio entre los proyectos que experimentan con las causas subyacentes de una pobre SSR
- Aprender de las experiencias de otros y explorar los retos comunes con los pares y expertos
- Me da la oportunidad de maximizar la experiencia global de CARE para realizar mi trabajo en los programas de salud materna y neonatal
- Aprender de los demás para mejorar mi trabajo.

<sup>1</sup> Referencias Metodológicas del Banco Mundial

1. Entrevista/Encuesta a Líderes de GT - <http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/TG%20Leaders%20Interview%20Questionnaire.pdf>
2. Encuesta 2002 a Líderes de Grupos Temáticos: Informe de Hallazgos - [http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/2002\\_TGLLeaderSurvey.pdf](http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/2002_TGLLeaderSurvey.pdf)
3. Encuesta a Líderes de Grupos Temáticos - <http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/TG%20Leader%20Survey%20Findings%2012-02%20-%20OED%20Report.pdf>
4. Encuesta a Líderes de Grupos Temáticos: Diciembre 1998 - [http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/TG\\_Leader\\_Survey\\_1998.pdf](http://info.worldbank.org/etools/WBIKO/TGtoolkit/links/TG_Leader_Survey_1998.pdf)

## Hallazgos Claves

**Propósito** – la necesidad de un mayor aprendizaje entre sectores y entre países se entiende bien, así como el valor potencial de las comunidades de práctica como una herramienta para lograr este objetivo. Si los miembros de las comunidades, que contaban con el apoyo de equipo de SSR, entendían claramente los objetivos de sus comunidades, tenían menos claridad sobre cómo juzgar su efectividad. Los miembros informaron que tener un plan de trabajo o productos claramente definidos no parecía ser un requisito para la participación. Se recomienda sin embargo que los miembros desarrollen una agenda de aprendizaje compartida, incluyendo objetivos de aprendizaje, a manera de brindar una mayor claridad en los propósitos.

### ¿Cómo lo hacen? <sup>2</sup>

Permitiendo que las personas compartan sus experiencias y conocimientos bajo formas creativas y de fluidez libre que fomenten propuestas frente a los problemas

**Mantenerse Conectados** – la oportunidad de reunirse y mantenerse conectados con nuevos colegas fue la motivación principal para unirse y continuar en las comunidades. Brindar oportunidades a los miembros de la comunidad para conocerse desde el inicio es clave tanto para compartir como para sostener la participación en la comunidad. Se informó que las reuniones cara a cara (como las realizadas en un evento regional programado, por ejemplo) eran la mejor manera de forjar las relaciones requeridas para formar una comunidad.

**Modos de Conectarse** – las seis diferentes comunidades se basaron en una variedad de métodos de comunicación – reuniones cara a cara, tele conferencias, e-mail, listas de correos electrónicos, visitas cruzadas y espacios de aprendizaje basados en la web (por ejemplo, el Portal y SharePoint de CARE). Las reuniones cara a cara fueron elegidas como el modo de comunicación preferido seguido por el e-mail. Las tele conferencias y los espacios de colaboración en la web son vistos como herramientas prometedoras a medida que la tecnología mejora.

**Continuidad y Cohesión** – las comunidades con una cantidad suficiente de miembros como para aportar una buena diversidad de experiencias, pero sin embargo lo suficientemente pequeñas como para sentirse una comunidad fueron las preferidas – aproximadamente entre 15 a 20 personas. La continuidad también ayudó a la cohesión de la comunidad. Abrir

### ¿Quién puede participar? <sup>2</sup>

- Las personas con una pasión común
- Los empleados dentro de una organización o de distintas organizaciones
- Cientos de personas o solamente algunas

el grupo a nuevos miembros demostró ser difícil. Esto podría ser problemático con el tiempo, ya que los nuevos miembros pueden traer consigo nuevas ideas y energía a la comunidad. Se requiere desarrollar mecanismos para iniciar a los nuevos miembros cuando ingresan a una comunidad ya establecida.

**Campeones** – tener más de un campeón para estimular y alentar la conversación fue considerado esencial para el impulso de la comunidad, y la facilitación compartida fue considerada como una manera de asegurar que la comunidad siga respondiendo a las necesidades del grupo y como una manera de forjar y mantener la confianza.

**Reconocimiento y Retribución** – de una manera general, los miembros de las comunidades informaron que contaban con el apoyo de sus supervisores para participar en su comunidad, pero separar tiempo para una participación significativa implicaba un reto. Si bien el deseo de compartir y aprender con sus colegas es un incentivo fuerte para participar en las CdPs, se necesita que haya un mayor reconocimiento y retribución por hacerlo.

### ¿Cuáles son los elementos críticos para lograr el éxito? <sup>2</sup>

- ✓ Un interés o pasión mutua entre los miembros
- ✓ Un campeón o moderador comprometido
- ✓ Un contexto cultural común
- ✓ Un espacio físico o virtual compartido
- ✓ Membresía voluntaria
- ✓ Auto-organización
- ✓ Confianza entre los miembros
- ✓ Apoyo de la alta gerencia
- ✓ Participación múltiple, cambiante y superpuesta
- ✓ Una tecnología que permita una fácil comunicación

<sup>2</sup> Los Recuadros Sobre Las Mejores Prácticas Fueron Compilados De:

1. *Comunidades de Práctica: La Frontera Organizacional* por Etienne Wegner y William Snyder
2. *Forjando Comunidades de Práctica* por Stephen Denning
3. *Obteniendo el valor estratégico de las constelaciones de comunidades* por Arian Ward
4. *Comunidades de práctica y desempeño organizacional* por E. L Lesser y J. Stork