

2° Encuentro de Gestión del Cambio



Comunidad en la práctica

Comunidades y Redes de Práctica: construir conocimientos para el cambio

Ernesto Gore
gore@udesa.edu.ar





Qué son las comunidades de práctica?

No son un invento

Son un descubrimiento:

- No nos relacionamos con toda la organización
 - Armamos banditas, pequeñas patotas, parroquias...
 - Hacemos hace cosas juntos
 - A nuestra manera
 - Esas son nuestras prácticas
-
- **Generalmente nos movemos en comunidades de práctica**





¿Nuestra manera de hacer las cosas?

Momento,

hay normas, organigramas, reglamentos, pautas, directivas,
la gente en su trabajo no hace lo que se le antoja

Pero cuando un sindicato quiere protestar sabe que “trabajar a reglamento” es una forma muy efectiva

Quienes dirigen las organizaciones tienen una visión “canónica” del trabajo, generalmente porque no lo conocen

No hay trabajos fáciles

Los grupos construyen su forma de hacer las cosas, que tiene elementos buenos y otros no tan buenos





El problema es cuando hay que cambiar esa manera de hacer las cosas

Ya se ha logrado un equilibrio entre lo que las autoridades,
los usuarios, los otros grupos y todos los demás necesitan
Y lo que nosotros podemos hacer
¡Y ahora lo quieren cambiar!

LES ASEGURO QUE NO VA A SER FÁCIL





¿Por qué es difícil aprender a andar en bicicleta al revés?

Porque tenemos hábitos

Dentro de ellos nos sentimos seguros

Entendemos lo que hacemos

Sabemos quiénes somos

Hacemos lo mismo que los demás

Ahora estamos aprendiendo solos





Tenemos que cambiar nuestra forma de ver el aprendizaje

Solemos manejar una teoría vacunatoria del aprendizaje

Como si aprender fuera una vacuna que alguien de afuera viene, nos aplica y listo!

Esa visión no tiene en cuenta que el que aprende:

No es pasivo

Tiene experiencias, sentimientos, preferencias

Está en la vida con otra gente, con su manera de hacer las cosas

Aprender nunca es pasivo y nunca es totalmente individual

¿Cómo aprende la gente?

gore@udesa.edu.ar





La gente aprende con otros

Un novato en una comunidad de práctica, al principio anda por los bordes,
Va conociendo a la gente, lo van conociendo
Y va aprendiendo.
Aprender y participar son parte del mismo proceso social.

Aprender es participar, pertenecer, construir
significado

Si construyó eso colectivamente, es con los demás que deberá ir
cambiándolo





Incorporar aprendizajes a la práctica del trabajo

Requiere de los demás

- A veces para aprender juntos
- Otras para aprender juntos a hacerlo allí
- Para coordinar conductas
- Para construir acuerdos
- Para entender la nueva situación





En resumen: ¿qué es una
comunidad de práctica?

Un conjunto de personas
informalmente unidas por
experiencias y pericias
compartidas y una tarea en común
en la que ponen sus sentimientos





La precisa

Para saber qué hay que hacer en un determinado puesto, debe observarse cómo procede esa “pequeña conspiración”.

El grupo tienen sus “prácticas no canónicas”, “la precisa”. Que ha tomado para sí y transmite a través de narraciones e historias informales.

Así define simultáneamente su integración, su pertenencia y sus competencias.





Las comunidades de práctica se caracterizan por

1. Un sentido de **empresa conjunta** que es “energía de aprendizaje”. Entender la comunidad lo suficiente como para poder contribuir a ella.
2. Un sentido de **mutualidad** entre sus integrantes, por ser confiables y confiar en las interacciones, este es su capital social.
3. Un **repertorio compartido** (de lenguajes, rutinas, sensibilidades, objetos y palabras) al que se tiene acceso y se sabe usar.





¿Qué es una práctica?

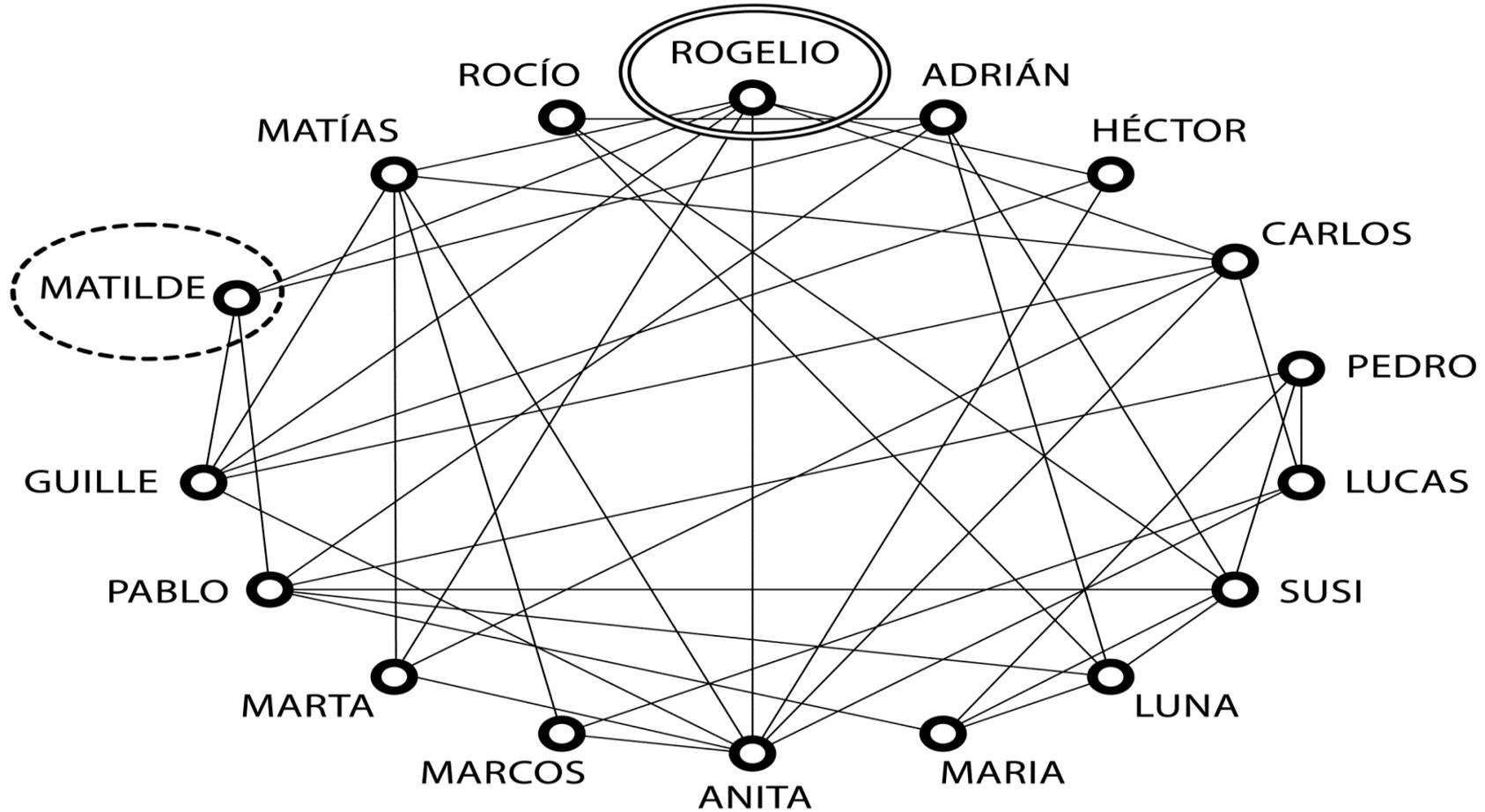
Es un saber validado por un grupo social.

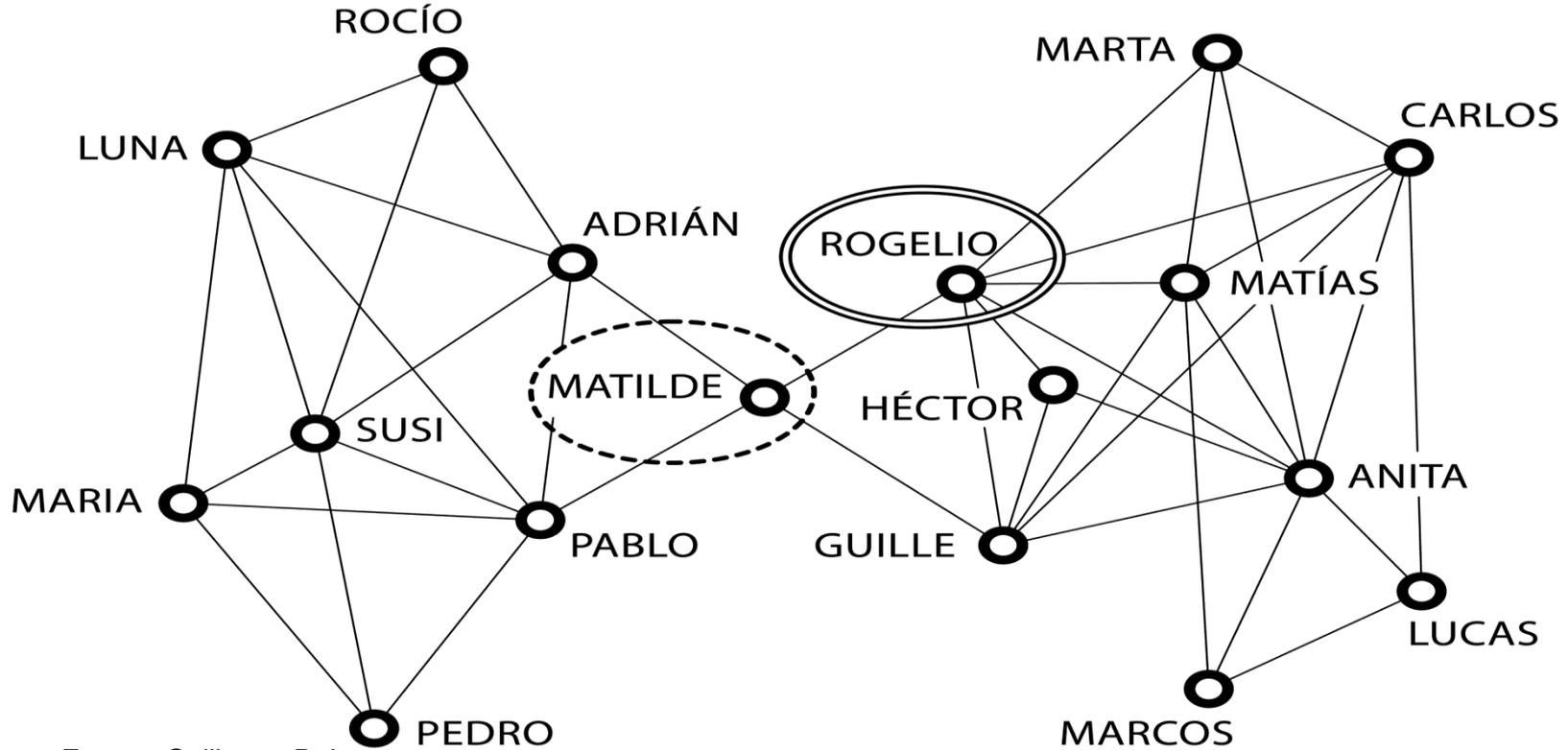
Una práctica no es lo mismo que una conducta o una acción.

Aunque parece un acto individual es colectivo.

No hay prácticas fáciles.







Fuente: Guillermo Dabos





¿Qué es lo que hacen las personas cuando trabajan?

Actúan y construyen pertenencia

Crean sentido

Cuentan historias, chismosean

Inventan seres imaginarios

Dicen lo que está bien y lo que está mal

Dan un lugar para participar

Integran y enseñan

Fijan frontera

Construyen saber

Aprenden





El saber es un acto de pertenencia

La pertenencia puede darse de diversas formas. Wenger describe tres.

1. Pertenencia por involucramiento, esto es, porque hacemos cosas juntos.
2. Pertenencia imaginaria: sentimos que pertenecemos a un grupo de gente del cual, en rigor, conocemos solo a unos pocos.
3. Pertenencia es el alineamiento. Nuestras actividades están ajustadas con otros procesos para ser más efectivas. El alineamiento no es obediencia sino coordinación.





En síntesis

Muchos de ustedes deberán llegar a ser un equipo de gestión del cambio

Un problema común que requiere afrontarlo en forma colectiva

Para ser un equipo antes deberán ser una comunidad de práctica

Y extenderse en redes de práctica

