

Communities of Practice Comunità di Pratica (CoP)

Nell'ambito delle ricerche in politica delle imprese e gestione delle risorse umane, in azienda o nelle istituzioni, il riconoscimento della "conoscenza" come risorsa competitiva, la valorizzazione dell'*expertise* acquisita e la sua diffusione/trasmmissione sono aspetti ormai considerati importanti; creare e trasformare questo capitale intellettuale in ricchezza è una sfida appena iniziata. Il *Knowledge Management*, disciplina relativamente recente, se ne occupa. Gli studi attuali delle "comunità di pratica" concernono soprattutto l'economia, il mondo del lavoro, il sociale, ma vi sono già applicazioni delle ricerche nell'ambito della formazione (ad esempio, nella didattica in rete).

Le *Comunità di Pratica* (in inglese *Communities of Practice*, CoP) sono gruppi di persone che svolgono una qualsiasi attività affine e interagiscono tra loro in modo informale, coniugando in ciascuna compagine attività lavorativa, apprendimento e innovazione. La forte coesione e lo spirito di gruppo sono essenziali per tenere assieme queste aggregazioni sociali. Esse nascono e si sviluppano spontaneamente in qualunque organizzazione, attraverso un processo di socializzazione finalizzato alla condivisione di esperienze quotidiane e pratiche lavorative. Spesso non sono pienamente riconosciute, proprio per il fatto di non essere istituzionalizzate: l'adesione volontaristica su cui si basano le rende "sfuggenti" ad un controllo formale.

Una comunità di pratica può essere un gruppo di scienziati impegnati in una ricerca così come dei membri di un coro della chiesa. Può essere formata da architetti che lavorano ad uno stesso progetto, oppure da avvocati di studi associati che si scambiano opinioni sulle nuove normative. Le persone che ne fanno parte possono appartenere ad un reparto di un'azienda come anche essere disseminate in diverse aree e sedi aziendali.

Etienne Wenger, importante studioso dell'argomento, definisce le comunità di pratica utilizzando tre caratteristiche fondamentali:

1. impegno in una attività comune;
2. forte coesione sociale;
3. condivisione di una "cultura" specifica.

Il legame e la coesione sociale sono dovuti soprattutto al fatto che tutti i partecipanti credono in quello che fanno: si impegnano in una attività collaborativa perché li accomuna un interesse, un obiettivo o una necessità che deve essere affrontata. Direttamente o indirettamente, essi intraprendono percorsi di crescita comune. Gli elementi del gruppo condividono una "cultura", cioè hanno un proprio "linguaggio", un "vocabolario" e una "storia comune" che si crea con il passare del tempo. Il paradosso, almeno apparente, delle comunità di pratica è che non possono essere create dall'alto. Gestirle in modo tradizionale e verticistico significherebbe soffocarle, annullare la loro più grande risorsa: la capacità di produrre innovazione uscendo da schemi prestabiliti.

Le comunità di pratica sono considerate fondamentali per le organizzazioni, in quanto sono le reali detentrici del patrimonio della **conoscenza tacita**, ovvero sono in possesso di quel tipo di sapere che comunemente viene detto "trucchi del mestiere". Questo tipo di sapere fa la differenza. Esso è difficile da definire e trasmettere perché non è semplice informazione, è inoltre radicato nelle azioni quotidiane e nelle esperienze passate che un individuo porta con sé. Questo "know how" non è semplicemente fatto di abilità tecniche, ma è composto da una serie di percezioni altamente soggettive. Pensiamo a come nascono in noi certe intuizioni: spesso non ci sappiamo spiegare il perché certe previsioni siano formate da uno strano intreccio di sensazioni, convinzioni, esperienza e stereotipi.

A titolo esemplificativo, nella letteratura di settore, è celebre il caso di tecnici della *Xerox Corporation*, documentato nel 1990, addetti alla riparazione delle macchine fotocopiatrici. Essi hanno fornito un interessante esempio di come problemi, nient'affatto previsti nel manuale per la manutenzione delle

macchine, possono essere risolti attraverso lo scambio di esperienze e suggerimenti pratici fra i lavoratori. La forte coesione di gruppo ha fornito inoltre quella "sicurezza" nel volersi "superare" (uscendo dalle usuali tecniche di manutenzione) al fine di produrre nuove conoscenze e modalità di lavoro.

In senso stretto possiamo dunque definire le comunità di pratica una comunità di professionisti che mettono in condivisione un patrimonio di conoscenze attraverso un processo sociale di apprendimento reciproco: producono e condividono nuova conoscenza.

[TAVOLA 1: *Rappresentazione schematica di una comunità di pratica*]

La "pratica" (intesa sia come *l'effettivo realizzarsi* dell'attività lavorativa, sia come la *meta-conoscenza* che rende quest'ultima possibile) è il nucleo centrale delle comunità di pratica. In altri termini, il valore reale delle comunità di pratica è proprio il loro bagaglio di *expertise*, *la loro conoscenza acquisita sul campo*. Questa conoscenza è fatta di aspetti "taciti", cioè non sempre consapevoli ed espressi con chiarezza. Non è quindi facilmente formalizzabile né trasferibile attraverso procedure di formazione tradizionali.

Poter scambiare informazioni attraverso una comunicazione immediata con gli esperti, o poterli anche solo ascoltare nel raccontarsi aneddoti ed esperienze passate, diviene fondamentale per il novizio che vuole apprendere quei "segreti" che lo renderanno sempre più efficiente. Così dalla periferia l'apprendista si sposterà sempre più verso un "nucleo centrale" o "patrimonio condiviso". La "permeabilità" delle comunità è uno dei cardini fondamentali su cui si basa il successo di questo gruppo di persone. Il fatto di essere "flessibili" ai confini permette loro di apprendere e rinnovarsi continuamente.

Le comunità di pratica si basano sull'assunto che l'apprendimento è un processo intrinsecamente sociale e non esclusivamente individuale: ciascuno possiede un bagaglio di esperienze, più o meno consapevole, che può essere messo in condivisione via via che la collaborazione tra i membri procede.

Nella didattica scolastica, le *communities of practice*, o *communities of learners* (comunità di apprendisti) vengono in genere costituite a partire da un progetto comune da realizzare; per esempio: costruire un giornalino di classe, un ipermedia, o anche un terrario, un acquario, ecc. Il prodotto scolastico prescelto è utile affinché durante la fase di progettazione, costruzione e messa in opera di esso il gruppo di lavoro sia "costretto" a sviluppare/approfondire le proprie conoscenze, valutarle, selezionarle e organizzarle in modo tale da renderle fruibili e comprensibili. Questo comporta solitamente un apprendimento maggiore di quello ottenuto con la sola consultazione.

Generalmente, ai ragazzi è offerta la possibilità di contattare uno o più esperti esterni, mediante l'incontro fisico (spesso si tratta ad es. di genitori), o attraverso vari mezzi di comunicazione, tra cui il Web; il fine è quello di rivolgere loro domande, discutere idee e chiedere chiarimenti.

L'esperto possiede un sapere di settore e vede collegamenti e connessioni, tra informazioni, materiali, ecc. reperiti, che un "novizio" (uno studente, o, paradossalmente, lo stesso insegnante) non vede ancora. L'insegnante, da parte sua, rinuncia al controllo completo delle conoscenze che circolano in classe, per lasciare spazio a interazioni e apprendimenti che vanno anche al di là delle proprie competenze; negli ambiti per lui "nuovi", non gli resta che collaborare attivamente e alla pari con i ragazzi.

TAVOLA 1:

Rappresentazione schematica di una comunità di pratica



CENNI BIBLIOGRAFICI

Brown J. S., Collins A., Duguid P.,

"Situated cognition and culture of learning", in «Educational research», n. 18, 1989; pp.32-42.

Brown J. S., Duguid P.,

"Organizational learning and communities of practice: toward a unified view of working, learning and innovation", in «Organization Science», vol. 2, n. 1, 1991; pp.41-57.

Gherardi S., Nicolini D., Odella F.,

Apprendere nelle comunità di pratica e apprendere nei contesti di formazione tradizionali, in «Sociologia del lavoro», n. 65, 1997; pp. 79-98.

Ligorio M. B.,

"Community of learners. Strumenti e metodi per imparare collaborando", in «Tecnologie Didattiche», n. 4, 1994.

Id.,

"Le comunità di apprendimento: tutti apprendisti, tutti insegnanti, tutti scienziati", in G.Trentin (a cura di), *Didattica in rete: Internet, telematica e cooperazione educativa*, Garamond, Roma 1996, pp. 73-83.

Nonaka I.,

"A dynamic theory of organizational knowledge creation", in «Organization Science», vol. 5, n. 1, 1994; trad. it. articolo in «Sviluppo e Organizzazione», n. 3, 1994.

Stewart T. A.,

Il capitale intellettuale, Ponte alle Grazie, Milano 1999.

Wenger E.,

Communities of practice: learning, meaning, and identity, Cambridge University Press, Cambridge (UK) 1998.