

## Attualità del tema delle comunità di pratica nei processi di apprendimento degli adulti nelle organizzazioni

di Giuditta Alessandrini

Si è tenuto recentemente a Roma il 23 maggio 2011, nell'Aula Magna della Facoltà di Scienze della formazione, un seminario dal titolo *La sfida dell'educazione oggi: come formare cittadini dell'apprendimento*, con Etienne Wenger ed il coordinamento di Giuditta Alessandrini.

Il seminario si è posto l'obiettivo di entrare nel "paesaggio" delle comunità di pratica nell'ambito di contesti di lavoro sempre più caratterizzati da "habitat digitali". Ognuno di noi è al centro di una spirale verticale ed orizzontale di apprendimento come persona partecipe di pratiche di condivisione con altri membri del gruppo professionale o amicale in contesti reali e virtuali. Come è cambiato, allora, nella nostra società, il processo di apprendimento? Quando è facilitato o è ostacolato? Perché nelle comunità professionali nell'ambito dei luoghi di lavoro, si generano processi di inclusione o di esclusione? Quali sfide o, per converso, quali danni possono verificarsi? La questione è aperta e va compresa ed affrontata per tutti coloro che si occupano di educazione.

L'*envisioning* che caratterizza l'opera di Etienne Wenger tende a vedere l'individuo come "praticante" di comunità e quindi "cittadino d'apprendimento". Le comunità di pratica, nella definizione di Etienne Wenger, sono «gruppi di persone che condividono un interesse o una passione per qualcosa che fanno e che interagiscono con regolarità per imparare a farlo meglio». Le comunità di pratica possono essere descritte – in estrema sintesi – secondo tre caratteristiche:

- un'identità che deriva dalla condivisione di interessi e soprattutto dalla dedizione e lealtà dei suoi aderenti (*commitments*) nei confronti della comunità. In queste condizioni la comunità acquisisce una *competenza collettiva* e i suoi membri imparano gli uni dagli altri;
- un'interazione all'interno della comunità che si esplicita in discussioni, attività in comune, *aiuto reciproco su un "dominio" tematico ed operativo*. La condivisione di interessi è una condizione necessaria ma non sufficiente per l'esistenza di una comunità di pratica. È cruciale l'aspetto interattivo e un impegno nell'attività comune, che dev'essere condiviso anche se può essere discontinuo;
- la presenza di un insieme di risorse e di pratiche condivise che sono il risultato del continuo confronto informale e dialettico delle esperienze personali messe al servizio della comunità. Il processo di sviluppo di queste risorse può anche non essere svolto in modo conscio ed intenzionale ma semplicemente attivarsi in maniera spontanea in conseguenza dei rapporti sociali che si instaurano con gli altri membri della comunità.

Un aspetto peculiare delle caratteristiche che assume l'apprendimento all'interno di una comunità di pratica deriva dal fatto che la conoscenza che si viene a costruire, in quanto prodotto di un'attività di apprendimento distribuita e condivisa, è superiore, per un effetto *gestaltico*, alla somma delle conoscenze individuali dei membri del gruppo. La comunità professionale rappresenta un tipo di organizzazione in cui la struttura formale non è imposta dall'esterno ma condivisa, e i processi sociali naturali non sono considerati un ostacolo allo sviluppo ma un elemento di coesione.

L'interazione in rete di queste comunità resa possibile dalle TIC è l'elemento che permette lo scambio rapido ed efficace delle competenze e l'appartenenza dei loro membri ad una pluralità di

sistemi che si può estendere oltre l'ambito locale e nazionale fino a raggiungere una dimensione globale. L'apprendimento è facilitato anche dal meccanismo della "partecipazione periferica legittima" (LPP) in base al quale anche i membri periferici del gruppo, i più giovani e meno esperti, sono pienamente legittimati, dall'appartenenza alla comunità, a condividerne le risorse e le esperienze, a partecipare alle discussioni, ad interagire su un piano di parità con i più esperti, realizzando in tal modo un vero e proprio apprendistato cognitivo. Le ricerche sulla comunità di pratica, in definitiva, hanno evidenziato alcuni fenomeni che sembrano caratterizzare in maniera sempre più distintiva le modalità di diffusione e codificazione della conoscenza dei professionisti nei gruppi sociali.

Bisogna ricordare che, negli ultimi anni, la "modellizzazione" teorica sulle "comunità di pratica" ha avuto un significativo impatto sia nelle comunità scientifiche ed accademiche (degli psicologi, dei pedagogisti, ma anche degli economisti della conoscenza) ed un certo seguito come approccio utilizzato in azienda a fini formativi. Le ragioni di tale impatto sono varie e si correlano anche all'emergere negli scenari del lavoro di nuove forme di comunicazione *peer to peer* rese possibili da ambienti che usano tecnologie avanzate (social network, blogger, ecc).

Ricordiamo che è dai primi studi degli anni Ottanta che Wenger è diventato un punto di riferimento centrale per quanto riguarda la riflessione sui processi di *apprendimento sociale* nelle comunità. Sono stati ormai tradotti diversi saggi in italiano e questo ha contribuito a incrementare la notorietà dello studioso. Il nostro autore è approdato agli studi sui modelli di apprendimento partendo dall'intelligenza artificiale, e si è occupato quindi di *knowledge management*. Il concetto di comunità di pratica è nato riflettendo su *come* funzionano i fenomeni di circolazione della conoscenza e *come* è possibile facilitarli e migliorarli. Da queste problematiche, insieme al suo gruppo di lavoro, ha formulato l'ipotesi (anche sperimentale) che la conoscenza e quindi anche l'apprendimento si sedimentano e si sviluppano meglio quando vengono supportati in una comunità spontaneamente laddove ci siano processi di accompagnamento dell'apprendimento. Dalla "scoperta" che le persone apprendono meglio se sono in una comunità sono emersi alcuni aspetti cardine della teoria della comunità di pratica: l'idea di *dominio*, di *identità*, dell'*appartenenza a più comunità*, l'idea di *prassi*, l'idea di *apprendistato cognitivo* ed infine l'idea di *legittimazione periferica*, altro concetto ricchissimo, l'idea di *traiettorie e confini*, l'idea di *partecipazione* e di *reifificazione*. La «pratica è un universo e se non ne fai parte non capisci di che cosa si tratta, [...] educare un professionista significa entrare in un panorama di pratiche cioè in un paesaggio». Queste riflessioni implicano una prospettiva nuova, sfidante, rispetto ad una visione tradizionale dell'apprendere e del formare.

Perché, dunque, l'approccio "comunità di pratica" può essere utile nell'ambito dei percorsi di apprendimento dell'adulto? Il focus intorno al quale si dipana il percorso più recente in cui è impegnato Etienne Wenger è la sottolineatura dell'importanza del "significato" nel processo di costruzione nell'apprendere. È interessante anche la riflessione sullo iato che ha separato Wenger dagli studiosi di intelligenza artificiale, impegnati, viceversa, a sottolineare l'elemento della riproduzione della conoscenza.

Altro elemento fondamentale è la visione dell'apprendimento come un fenomeno biologico sostanziale correlato al processo di sviluppo dell'essere persona. I due concetti, "apprendimento" e "divenire una persona" si sovrappongono: apprendere è divenire una persona e, quindi, anche "acquisire pratiche" nel contesto di gruppo sociale. Ne consegue che il nucleo semantico della comunità altro non è che apprendere e divenire una persona. L'esperienza di vita (il biologico) è tutta nel processo di interazione con l'altro, ed in particolare in quel processo di acquisizione dell'esperienza di quell'universo di pratiche che costituisce il "dominio" del gruppo sociale di appartenenza. Ogni comunità, dunque, elabora frontiere della conoscenza che costituiscono una sorta di "approdi per il singolo" nel suo navigare all'interno di "universi" della pratica. «Imparare ad apprendere» – sostiene Wenger – «significa avere accesso a questi significati». E ancora, «il "collante" tra individuale e sociale è la pratica». Le persone dovranno comunque scegliere quali partnership di apprendimento privilegiare all'interno della comunità. In altri termini, dovranno

scegliere a quali frontiere approdare per innescare il processo esterno ed interno di riconoscimento della propria identità. «Non si condivide conoscenza così, si condivide la propria conoscenza perché si ha un interesse nel farlo».

La domanda al centro di questo processo è: chi è partner di apprendimento per me? Su queste scelte si incardina il cuore dell'identità del soggetto. Anche qui il tema dell'identità torna ad essere enfatizzato come il “punto di sutura” del rapporto tra gruppo ed individuo. Wenger ci offre la bella metafora della danza: «Il momento della pratica reale è una specie di “danza” delle identità». Ed ancora, occorre riflettere su un altro passo nell'intervento: «La pratica non fluttua semplicemente nell'aria, è parte integrante della comunità e ovviamente alcune persone ne fanno parte e altre no». Il processo di elaborazione della conoscenza – facilitato dalle tecnologie – è focalizzato sulla pratica.

**Giuditta Alessandrini**

Professore ordinario di Pedagogia delle risorse umane e delle organizzazioni  
Direttore del Ceforc  
Università degli Studi “Roma Tre”

di Claudio Pignalberi

Le ricerche sulla comunità di pratica hanno evidenziato alcuni fenomeni che sembrano caratterizzare in maniera sempre più distintiva le modalità di codificazione della conoscenza dei professionisti nei gruppi sociali, sia nei contesti di impresa, che in altri contesti sociali. Il concetto di *comunità di pratica* può costituire dunque un modo innovativo per sviluppare apprendimento individuale e collettivo. L'individuo è visto *al centro* dei processi di apprendimento organizzativo e si avvale dei *circuiti virtuosi* relativi ai contesti lavorativi e professionali in cui opera. L'interazione in rete da parte dei membri di queste comunità – resa possibile dai sistemi di ICT più avanzati – consente lo scambio rapido ed efficace delle competenze e il miglioramento dei processi di *condivisione* e di *appartenenza*. Più precisamente, la valenza della metodologia risiede nell'essere al tempo stesso uno strumento di formazione e un approccio d'indagine focalizzato sulle dinamiche sociali dell'apprendimento. Inoltre, gli studi su taluna metodologia sono di grande interesse per comprendere appieno i processi formativi che confluiscono nel circuito dell'apprendistato. Nei suoi numerosi scritti – tra i quali *Comunità di Pratica. Apprendimento, significato e identità* (1998); *Coltivare comunità di pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza* (2006) unitamente a McDermott e Snyder – Etienne Wenger ha cercato di tracciare alcune linee guida per progettare comunità – dai sarti in Liberia alle più recenti applicazioni nei contesti aziendali, ecc. – per favorire l'espressione della sua direzione interna, del suo carattere e della sua energia vitale. Wenger, inoltre, ha cercato di individuare e sperimentare i principi e dettati per accompagnare le comunità di pratica nel suo corso di vita (più comunemente definita “coltivazione”). È recente lo studio del possibile interstizio tra la comunità e la tecnologia, fornendo ulteriori basi per meglio comprendere la natura e l'importanza della metodologia da applicare nei contesti scolastici ed organizzativi. In particolare, Wenger – nel suo ultimo libro, *Digital Habitats: stewarding technology for communities*, 2009 – ha voluto esplorare la reciproca influenza tra comunità e tecnologia negli ambienti digitali. Ha inteso, dunque, descrivere il ruolo dell'amministratore della tecnologia, nonché le prospettive “concrete” per costruire degli ambienti digitali reali (le prospettive offerte dallo strumento, dalla piattaforma, dalla caratteristica – l'ambiente come abitabilità – e la prospettiva offerta dalla configurazione – il substrato completamente tecnologico di un ambiente). Le comunità di pratica possono allora realmente trasformare il modo di seminare la crescita del capitale intellettuale nelle organizzazioni? Le comunità di pratica possono diventare la base su cui costruire nuovi approcci comunicativi/organizzativi? È un invito a sperimentare con coraggio modi diversi di “fare crescita delle persone”, con coinvolgimento, impegno personale ed “alleanze di apprendimento”. Il Centro di ricerca Formazione continua & Comunicazione (denominato Ceforc, [www.ceforc.eu](http://www.ceforc.eu)), attivato presso la Facoltà di Scienze della formazione con l'obiettivo di realizzare attività di ricerca teorico-applicativa nell'ambito della formazione continua nelle organizzazioni (nel campo della sanità, manageriale e della scuola), ha sviluppato sul tema, già a partire dal 2004, attività di ricerca e consulenza (all'interno del Master *Gestione e sviluppo della conoscenza nell'area delle risorse umane*, [www.master-gescom.it](http://www.master-gescom.it)) ed attraverso attività formative per enti e società (come ad esempio Fon.Coop, Telespazio, Dipartimento dei Servizi educativi e scolastici del Comune di Roma).

**Claudio Pignalberi**

Assegnista di ricerca di Pedagogia sociale e del lavoro  
Ricercatore presso il Ceforc  
Università degli Studi “Roma Tre”

\* Per ulteriori approfondimenti, si veda G. ALESSANDRINI, *Comunità di pratica e società della conoscenza*, Carocci, Roma, 2007; G. ALESSANDRINI, *Formare al management della diversità. Nuove competenze e apprendimenti nell'impresa*, Guerini, Milano, 2010; G. ALESSANDRINI, C. PIGNALBERI, *Comunità di pratica e Pedagogia del lavoro: voglia di comunità in azienda*, Pensa Multimedia, Lecce, 2011; J. LAVE, E. WENGER, *Situated learning. Legitimate peripheral participation*, Cambridge University Press, Cambridge, 1991; E. WENGER, R. MCDERMOTT, W.M. SNYDER, *Coltivare comunità di pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza*, Guerini, Milano, 2006; E. WENGER, N. WHITE, J. SMITH, *Digital Habitats: stewarding technology for communities*, CPsquare, Portland (OR), 2009.