

Nascita di una comunità di formatori in rete

Alcune considerazioni su come favorire la nascita di una comunità di pratica online

■ **Francesca Pozzi**, CNR, Istituto Tecnologie Didattiche
pozzi@itd.cnr.it

INTRODUZIONE

Nel contributo di Midoro [2004] è stato già introdotto il corso “AIR - Apprendere Insieme in Rete” visto come una possibile risposta al crescente bisogno di diffusione dell’innovazione nel contesto scolastico italiano. Come si è visto, il corso aveva come obiettivo non solo quello di formare i partecipanti con un’azione *una tantum* che si esaurisse al termine del corso, ma piuttosto di creare un primo embrione di comunità di “docenti pionieri” e di avviare così un processo che portasse nel tempo all’erogazione sistematica di edizioni parallele del corso stesso rivolte ad un numero sempre maggiore di docenti e quindi all’allargamento esponenziale della comunità. Il perseguimento di tale obiettivo ha posto fin dall’inizio all’attenzione dei progettisti alcuni problemi chiave relativi alla sistematizzazione di una simile azione formativa [Midoro, 2004]. Tra i punti critici individuati, vi era il problema del reclutamento dei formatori in rete per le future edizioni del corso; essi, infatti, necessitano di precise competenze che non sono diffuse nel nostro paese. Una possibile soluzione a questo problema è stata individuata nelle comunità di pratica, viste come possibile luogo di crescita professionale continua e di “apprendimento situato” sia per i formatori “originari”, sia per quelli delle future edizioni dei corsi in rete AIR. In questo articolo, dopo alcune indicazioni teoriche sul concetto di “comunità di pratica”, viene descritto il caso del gruppo di lavoro dei formatori AIR e le condizioni che sono state create dai progettisti per favorire l’evoluzione di tale gruppo in un embrione

di comunità di pratica. L’ultimo paragrafo è dedicato al tentativo di generalizzare l’esperienza.

TRA “GRUPPO” E “COMUNITÀ DI PRATICA”

Una generica “aggregazione di persone” è costituita almeno da: un *dominio*, gli *individui* che vi traggono un *interesse comune*, le *relazioni* che grazie ad esso si sviluppano tra loro.

Gli individui che appartengono al gruppo, quindi, hanno interesse nel dominio, stringono relazioni con gli altri membri e partecipano alle attività del gruppo.

In un ambito professionale ad esempio, l’interesse in un determinato dominio può dipendere dalla necessità di svolgere un compito, come avviene nel caso di un gruppo di progetto. In questo contesto i membri sono chiamati ad interagire con i colleghi del gruppo e a partecipare alle attività al fine di svolgere il compito dato.

Anche una comunità di pratica (CdP) è in prima istanza una forma di aggregazione e – come tale – è caratterizzata da persone che hanno un interesse in uno stesso dominio, in forza del quale stringono relazioni tra loro e partecipano ad attività comuni. Ciò che distingue una CdP dalle altre forme di aggregazione è la “volontarietà delle azioni”. Per mantenere il discorso in un ambito professionale, per il membro di una CdP l’interesse nel dominio non è dato dalla sola necessità di svolgere un compito assegnato dall’esterno, ma piuttosto dalla volontà personale di portare avanti un’ “impresa” che è sentita come “propria” e che costituisce la

motivazione che lo spinge a cercare l'aggregazione con altri colleghi mossi dalla stessa volontà di condividere l'impresa. È questo che caratterizza una CdP, la sua identità, la sua *raison d'être*. È evidente perciò che le relazioni che legano i membri di una CdP vanno al di là di quelle formali tra colleghi di un gruppo di progetto; esse sono più profonde poiché nascono da un'esigenza comune, ma interna ad ogni individuo. Anche il grado di partecipazione alle attività della CdP può variare dalla semplice "osservazione" del neofita, alla partecipazione attiva dei membri più "anziani" [Lave e Wenger, 1991].

La volontarietà delle azioni, quindi, rappresenta l'elemento discriminante tra una CdP e altre forme di gruppo ed è proprio questa che spinge i membri a condividere con i colleghi la propria pratica, a reificare gli "oggetti" di lavoro (siano essi linguaggi, strumenti o metodi), a sviluppare collaborativamente idee e concetti nuovi, negoziando significati e dando così vita a forme di nuova conoscenza. In altre parole è la volontarietà che rende una comunità un luogo privilegiato di apprendimento continuo e di crescita professionale per i suoi membri.

Proprio per tali caratteristiche le CdP sono ormai riconosciute come una possibile ed efficace soluzione ai problemi di *knowledge management* in ambito professionale. Ma poiché, per sua natura, la nascita di una CdP deve essere un fatto spontaneo e non può essere forzata "dall'alto", è necessario identificare quali sono le condizioni nel contesto (sia esso fisico o virtuale) che possono spingere un generico gruppo di individui, già di per sé accomunato da un dominio e da delle relazioni, ma non caratterizzato dalla "volontarietà", a condividere la pratica, a collaborare, a reificare gli oggetti di lavoro, a negoziare nuovi significati, a svolgere, in altre parole, le attività tipiche di una CdP.

Nel paragrafo successivo viene descritto il caso del gruppo di lavoro composto dai formatori del corso AIR.

I FORMATORI AIR: STORIA DI UNA COMUNITÀ?

Il gruppo di formatori del corso AIR era composto da dieci persone che, per percorso formativo ed esperienze maturate, possedevano precise competenze relativamente alla conduzione di corsi in rete. Alcuni di loro avevano anche condiviso in passato alcune esperienze lavorative ed erano quindi già abituati a lavorare in team. Il progetto prevedeva l'erogazione di dieci edizioni del

corso AIR, indipendenti l'una dall'altra, ma parallele relativamente a tempi, contenuti e metodi. Ogni formatore aveva la responsabilità di condurre e portare a buon fine la "propria" edizione del corso ed era perciò vincolato a rispettare determinate consegne e una tempistica precisa. Tali condizioni al contorno si discostano da quelle che caratterizzano in genere il contesto di una CdP. Infatti, essendo stato formalmente istituito, il gruppo non possedeva, almeno in origine, alcun carattere di informalità, né di volontarietà.

Durante il progetto il gruppo ha interagito prevalentemente in rete. All'inizio è stata infatti creata un'area di lavoro virtuale (chiamata *Area Staff*), con lo scopo di permettere la comunicazione (asincrona) tra formatori e progettisti dei corsi AIR per mezzo dello scambio di messaggi scritti.

L'area, che utilizzava il sistema di computer conferenza FirstClass (Centrinity®), è stata pensata come un'area non moderata. La struttura era inizialmente alquanto semplice, con uno spazio dedicato allo scambio dei messaggi principali (il *Foyer*), che conteneva al suo interno anche uno spazio per la condivisione di materiali e documenti (la *Libreria*) e uno spazio dedicato allo svago e all'interazione informale (il *Bar*). I progettisti si sono dichiarati disposti fin dall'inizio a creare nuove aree di lavoro nel caso fosse sorte esigenze specifiche da parte dei formatori, i veri e propri "abitanti" e "padroni" dello spazio virtuale. La necessità di strutturare maggiormente l'area è effettivamente sorta durante i corsi, allorché si è resa indispensabile la creazione di altre due sotto-aree (*Punto DOC* e *Valutazione*), ove far convergere materiali specifici, che avrebbero altrimenti creato "rumore" nell'area principale, distogliendo dalle discussioni in atto. La struttura dell'*Area Staff*, quindi, si presentava come illustrato in Figura 1.

Alle fasi di lavoro in rete sono stati affiancati anche tre incontri in presenza, all'inizio, a metà e alla fine dei corsi AIR.

Ai formatori, inoltre, è stato fornito un manuale che conteneva la descrizione del corso e le indicazioni specifiche su come condurre le attività nei vari moduli. Il manuale ha rappresentato per il gruppo il principale strumento di lavoro ed ha costituito la prima base di un "repertorio" che si sarebbe successivamente arricchito di molti altri materiali.

Gli individui, gli spazi virtuali, gli incontri in presenza, gli strumenti di lavoro sono tutti gli elementi dell'ambiente che i pro-

gettisti AIR hanno dovuto “orchestrare” al fine di incoraggiare situazioni di partecipazione volontaria, condivisione, collaborazione, reificazione e negoziazione.

Partecipazione

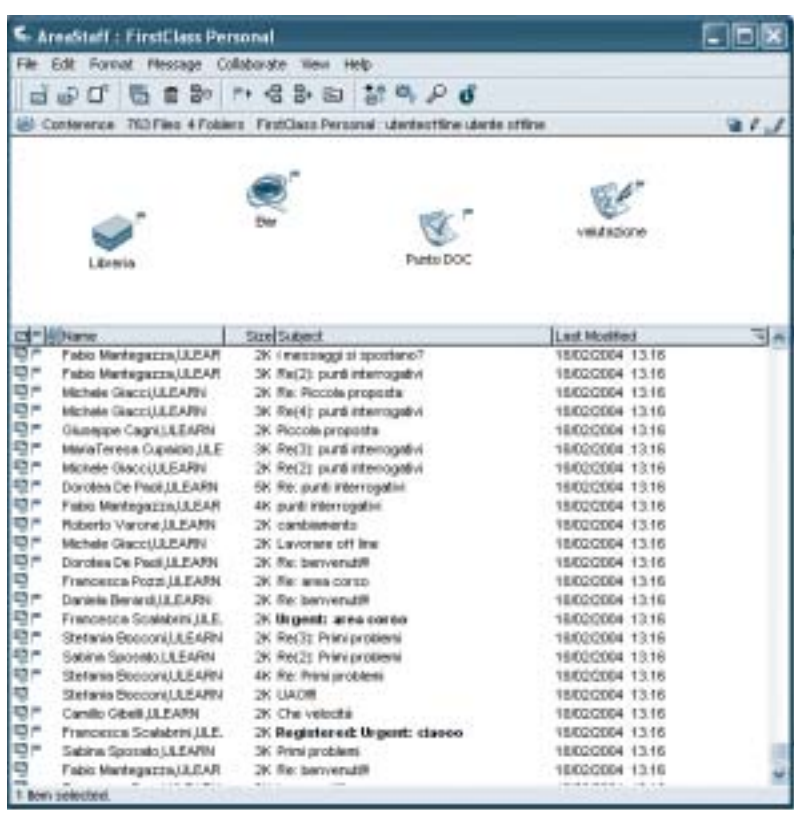
A promuovere l’aspetto volontario del fattore “partecipazione” hanno concorso una serie di scelte progettuali, che spaziano dal campo tecnologico a quello motivazionale. Dal momento che il gruppo avrebbe interagito prevalentemente in rete, la scelta della piattaforma di comunicazione era di fondamentale importanza, poiché la tecnologia non doveva rappresentare in alcun modo un ostacolo alla partecipazione. La scelta di FirstClass è dipesa in parte dal fatto che la maggior parte dei formatori l’aveva già usato e in parte dal fatto che essa permette una strutturazione delle aree semplice e flessibile. Lo strumento si è poi rivelato effettivamente facile da personalizzare sulla base delle esigenze espresse dal gruppo.

Uno degli obiettivi primari da parte dei progettisti è stato quello di far percepire ai formatori l’area virtuale come un supporto al loro lavoro e non come un’ulteriore impegno da adempiere. Al tal fine è stato fondamentale da una parte agire sulla motivazione personale, dall’altra agevolare un’interazione libera, non forzata, dove ognuno potesse intervenire se e quando lo ritenesse opportuno.

Accanto alla “consegna” conferita ufficialmente di condurre i corsi online, un fattore motivazionale forte è stato individuato nel ruolo di “pionieri” che i formatori avrebbero ricoperto nei confronti dei formatori delle future edizioni di AIR: in questo senso i membri del gruppo sono stati sollecitati a non limitarsi alla semplice applicazione del compito dato, ma piuttosto a contribuire attivamente al miglioramento del corso. Si è trattato di una sorta di “compito nel compito”, che ha contribuito ad accrescere la percezione del corso come “loro” e di conseguenza ha rafforzato la motivazione a partecipare alle attività del gruppo.

Inoltre, per permettere alle persone di esprimersi spontaneamente, non è stata prevista alcuna forma di moderazione e non sono state imposte ai formatori scadenze, consegne o vincoli.

È significativo notare che non tutti i membri hanno contribuito in egual misura all’interazione in rete. In particolare, i formatori che già si conoscevano hanno interagito di più, soprattutto in fase iniziale, lasciando gli altri colleghi in una situazione di “ascolto”.



Con il tempo anche gli altri formatori si sono integrati ed hanno partecipato in maniera più attiva. Questo scenario riconduce al fenomeno della “partecipazione periferica legittimata” che caratterizza le CdP [Lave e Wenger, 1991].

Un altro aspetto che i progettisti hanno curato è stata l’attenzione a non essere “troppo presenti”. Una delle situazioni più tipiche che si creavano in *Area Staff*, infatti, consisteva nel fatto che un formatore, riscontrando una situazione problematica nel proprio corso, scriveva nello spazio virtuale, chiedendo indicazioni (fig. 2).

Le richieste potevano essere indirizzate in maniera più o meno diretta ai progettisti. Questi ultimi cercavano di limitare gli interventi a quelli strettamente necessari, incoraggiando i formatori a discutere e a condividere i propri punti di vista tra di loro. È significativo notare che i messaggi dei progettisti, più numerosi all’inizio, diminuisc-

figura 1
Il Foyer dell’AreaStaff.

“Un dubbio sull’apertura/chiusura delle aree: un gruppo, molto reattivo, propositivo, chiaccherone ... forse forse ... logorroico ... ha continua ad utilizzare l’area del suo gruppo per comunicare. Non sta facendo propriamente 4 chiacchiere (per le quali li avrei spediti al bar) ma tiene alcuni contatti per il modulo finale... cosa faccio?
Non mi sembra il caso di utilizzarla ancora ma d’altra parte non vorrei opprimere la loro “amicizia”. qualche consiglio?
Buon fine settimana
S.”

figura 2
Esempio di messaggio di richiesta di aiuto.

Questo fine settimana la nostra mascotte ha voluto mamma molto molto vicino... causa inizio svezzamento abbiamo avuto le prime crisi da "abbandono". Per esempio il sabato in piscina il suo papà mortificato ha dovuto mollarla alla sottoscrittura in acqua dopo urla feroci e così domenica mi è stata attaccata stile canguro... così ho bigiato il bar... porca miseria: alla fine cosa avete bevuto? ciao ragazzi abbiate pietà se durante questo fine settimana sono stata assente... mi rifarò!
baci
F.

Dopo il primo incontro ho bisogno di un po' di relax ... magari una tisana ... musica di sottofondo ... luci soffuse ...
Magari!!!! mia figlia + piccola sta imparando a leggere e in questo momento mi sta assillando ...
Buona notte ... ci sentiamo domani per un resumé della (faticosa) giornata
Un abbraccio a tutti,
S.

figura 3

Esempi di messaggi di socializzazione nell'area del Bar.

Ciao Cristina,
ho trovato utile sulle CdP consultare i siti (<http://>)

1) www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/lss.shtml
Trovì un bell'articolo di E. Wenger: *Communities of practice. Learning as a social system*
Se visiti il sito trovi un sacco di altre cose ... tutto in inglese

2) www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/lmi.shtml
Riporta ampi brani di Wenger

3) [...]

Ci sono anche molte cose in italiano, che non ho qui sottomano: prova a inserire in google (p. es.) "comunità pratica CUOA" e anche "comunità pratica logo" → dovrebbe portarti a un sito tipo www.logo2000.it o roba del genere.

Buona navigazione!!
M.G.

figura 4

Esempio di messaggio di condivisione di informazioni/materiali.

Carissimi,
voglio farvi partecipi della mia **soddisfazione** :-)) in merito al lavoro che stanno svolgendo i "miei" corsisti: vivaci, attenti, studiosi e motivati (alcuni "insaziabili"...). Probabilmente, come qualche corsista ha notato, anche la scelta sull'accorpamento dei gruppi, avvenuta in modo **non casuale**, può aver influito positivamente:
[...] Per la scelta dei gruppi ho tenuto conto di diversi fattori quali, ad esempio, la presenza di più leader (ridurre le occasioni conflittuali), la produttività generale e individuale, la capacità di analisi e di sintesi, la presenza di elementi "centrifughi", il volume del "rumore di fondo", ecc.,ecc.

Dai dialoghi è comunque evidente che si sta formando una **vera comunità di apprendimento**, per cui penso che gli interventi "compensativi" saranno sempre meno necessari: la **collaborazione** sta producendo una sorta di "**autocompensazione**".

Ciao, R.

figura 5

Esempio di messaggio per condividere una situazione e uno stato d'animo.

no con il trascorrere del tempo, a testimonianza del fatto che, via via che il tempo passava, i formatori diventavano sempre più "autonomi" e in grado di auto-gestirsi a prescindere dagli interventi dei progettisti. Un altro fattore sul quale i progettisti hanno puntato per incoraggiare la partecipazione, è stata la socializzazione. L'obiettivo di rafforzare le relazioni tra i formatori è stato perseguito sia per mezzo dell'organizzazione degli incontri in presenza, sia con la predisposizione nell'area virtuale di uno spazio *ad hoc* per favorire l'interazione informale (il *Bar*).

Per quello che riguarda gli incontri in presenza, in particolare durante il primo, si intendeva fornire l'occasione a tutti i membri di conoscersi di persona (è ormai assodato che la presenza fisica è un elemento chiave per la nascita di relazioni forti) e per creare un'atmosfera di lavoro informale, piacevole e rassicurante. Durante la giornata, infatti, oltre ai momenti di lavoro effettivo, è stato dedicato ampio spazio al dibattito, allo scambio di idee ed esperienze personali e a momenti di interazione informale. Anche il secondo e il terzo incontro in presenza avevano lo scopo di fare il punto della situazione sull'andamento dei corsi l'uno e di tirare le somme del lavoro svolto l'altro, ma soprattutto di rafforzare con la presenza fisica i legami creati in rete fino a quel momento. Nell'*Area Staff* i messaggi di socializzazione si sono concentrati prevalentemente nel *Bar*, dove i progettisti hanno incoraggiato lo scambio di "quattro chiacchiere" su temi anche distanti da quelli che caratterizzavano il dominio di interesse del gruppo. In questo modo i formatori hanno avuto modo di approfondire la conoscenza reciproca e hanno lentamente acquisito confidenza, rafforzando le relazioni reciproche. L'atmosfera "amichevole" creata nel *Bar* ha incoraggiato naturalmente l'uso di toni informali, che gradualmente "sono usciti" dal *Bar* e hanno pervaso anche le aree di lavoro.

Dai messaggi presenti in quest'area si capisce che, con il tempo, è diventata abitudine dei formatori "farvi un salto" tutti i giorni al termine del lavoro per concedersi qualche attimo di relax in compagnia di vecchi amici (fig. 3).

Condivisione e collaborazione

L'atmosfera serena e informale del gruppo, creata anche grazie alla socializzazione, ha aperto la strada anche a situazioni di condivisione, di cui si possono riscontrare eviden-

ti tracce nei messaggi presenti nelle aree di lavoro. La condivisione è avvenuta a più livelli: dal semplice scambio di informazioni e materiali (fig. 4), alla messa in comune di stati d'animo e situazioni problematiche (fig. 5), alla condivisione vera e propria della pratica (fig. 6).

Per favorire la condivisione in *Area Staff* è stato previsto uno spazio virtuale (la *Libreria*) destinato proprio allo scambio di documenti, materiali, informazioni.

Inoltre all'inizio i progettisti hanno incoraggiato i formatori (ma senza vincolarli) a riportare ricorsivamente in *Area Staff* la situazione dei propri corsi, fornendo ad esempio il numero di abbandoni dei propri corsisti o esponendo le situazioni problematiche riscontrate. Inoltre, per condividere i messaggi di lancio della attività è stata creata un'area *ad hoc*, chiamata *PuntoDoc*. Alcuni formatori sono stati più attivi nel mettere in comune le informazioni relative all'andamento dei propri corsi, altri sono risultati più restii. Tuttavia, come vedremo più avanti, anche gli elementi più "passivi" hanno tratto beneficio dalla condivisione, poiché dalle informazioni dei colleghi traevano spunti e idee da applicare nei propri corsi. Gradualmente l'incoraggiamento dei progettisti non è stato più necessario e la condivisione è divenuta un'abitudine del gruppo. I formatori hanno iniziato ad individuare nei propri colleghi una possibile risorsa cui far riferimento in caso di necessità e alle iniziali risposte da parte dei progettisti si sono andate sostituendo sempre più le risposte reciproche. Alla fine i formatori condividevano non solo le informazioni richieste inizialmente dai progettisti, ma anche gli approcci utilizzati nel proprio corso, le soluzioni adottate a fronte di problemi, le idee nuove (Fig. 7). In altre parole i formatori hanno preso a condividere la propria pratica, sia per chiedere feedback e consigli ai colleghi, sia al fine di risultare utili alla pratica altrui.

Per stimolare anche le prime attività di collaborazione, già durante il primo incontro in presenza e poi in seguito, durante il lavoro in rete, è stato chiesto ai formatori di intervenire fornendo dei feedback sul manuale del formatore AIR, in modo che questo fosse perfezionato in vista delle future edizioni del corso. Il manuale ha rappresentato per il gruppo un primo punto di riferimento che si è andato modificando nel tempo grazie al lavoro collaborativo dei formatori che via via si suggerivano reciprocamente integrazioni, modifiche, correzioni.

Nel mio corso mi pare che la seconda attività stenti a decollare: son lì tutti che si scambiano grandi saluti, ma nessuno prende l'iniziativa per partire. Allora ho inserito un messaggio, che spero funzioni da stimolo all'avvio della discussione vera e propria.

Non ero sicuro dell'opportunità di dividerlo con voi - non vorrei sovraccaricare l'area - ma sulla spinta dell'intervento di Vittorio, che ho appena letto, e che mi ha fatto l'effetto di un bagno caldo con olii profumati e musica celtica di sottofondo (altro che pacca sulla spalla!), supero le esitazioni, e allego.

È lunghissimo: potete sempre leggerne solo un pezzettino :-))

ciao a tutti
F.

figura 6

Esempio di messaggio di condivisione della pratica (stimolata da un progettista).

"Cari colleghi tutor,
[...] Vi racconto cosa mi angustia: per 2 gruppi tutto OK per due gruppi la conversazione langue. Ho mandato un messaggio dicendo che per attivare una discussione collaborativa bisogna che qualcuno (il portavoce) proponga e che gli altri dicano qualcosa ... che il silenzio in questo caso non può essere interpretato come assenso se non concordato con il gruppo... forza e coraggio... ecc... il tutto in maniera (credo) soft e tranquilla... il risultato? I portavoce (rapporteur proprio non mi piace) hanno fatto una proposta ma gli altri latitano... Non so se "prenderli" amichevolmente per le orecchie in pp o attendere fiduciosa e speranzosa? qualche consiglio?
vi ringrazio, S."

"Ciao S., non ti scoraggiare, a volte e credo tu lo sappia perfettamente..... l'inizio e' sempre rallentato, stenta la partenza.... anche io in settimana ho avuto in parte lo stesso problema... la mia scelta e' stata quella di scrivere un messaggio nel foyer del corso.... i gruppi lavoravano con modalità diverse.... nel foyer perché non amo molto farlo in posta personale.... Ti allego di seguito il mio messaggio, cerco sempre di evidenziare prima tutto ciò che vi e' di positivo rispetto al lavoro che stanno facendo... il caffè era il luogo più frequentato.... intanto un bacione e un abbraccio forte.
D."

"Cara S., sono anch'io in una situazione simile, e solo per l'elaborazione della lista personale! lo, che sono notoriamente una "rompi", sono già passata alle vie di fatto: msg in mailbox, tra l'amichevole e il punzecchiante.
Se ti può "consolare" nel msg. successivo c'è una nota di un corsista che abbandona... Non scoraggiamoci, però!!!
M.T."

figura 7

Esempio di uno scambio di messaggi di condivisione/collaborazione.

figura 8*Il gruppo diventa comunità?*

"... mi pare che questa area staff funzioni proprio bene. Uno non fa in tempo a porre un problema che viene inondato di consigli. Bello lavorare in gruppo così."

"...Mi piace questo gruppo che si aiuta come una (ma che sorpresa :-))))) comunità di pratica..."

"...Mi piace questo continuo scambio di opinioni, impressioni ed anche materiali. Ci si sente un vero gruppo..."

Il livello di collaborazione è andato sempre più aumentando con il tempo ed ha coinvolto anche la pratica: i formatori, che come si è visto condividevano i propri messaggi di lancio delle attività, hanno iniziato ad ispirarsi e poi ad "attingere" dai messaggi dei propri colleghi, dando vita a veri e propri "messaggi scritti a più mani" che circolavano nell'area e venivano modificati ed integrati a più riprese.

In conclusione si può affermare che la nascita di relazioni forti e di fiducia reciproca, ha contribuito a sviluppare il desiderio di condividere competenze e abilità, che via via hanno cessato di appartenere ai singoli individui e sono diventate patrimonio della comunità e - come tali - sono state poi sfruttate da tutti i membri.

Reificazione e negoziazione

Da quanto detto fino ad ora si può facilmente evincere che la pratica del gruppo è stata continuamente oggetto di discussione, reificazione e negoziazione. A partire dalle indicazioni date dai progettisti sugli obiettivi, i contenuti e i metodi del corso, è stato lasciato qualche "margine di progettazione", in modo che i formatori potessero definire in maniera collaborativa i contorni dell'impresa del gruppo. Ampio spazio è stato dato per mettere in discussione gli strumenti con cui condurre il corso e per condividere idee e iniziative personali.

A incoraggiare tale situazione di reificazione e negoziazione è risultato fondamentale l'atteggiamento dei progettisti, che, pur essendo sempre presenti nell'area di lavoro, hanno lasciato autonomia e libertà al gruppo, cercando di "gettare i semi" e all'occorrenza "innaffiare il suolo", ma lasciando al tempo stesso che "i frutti maturassero secondo natura" (Fig. 8).

COME FAVORIRE LA NASCITA DI UNA CdP

A partire dall'esperienza fatta nell'ambito dei corsi AIR, è possibile generalizzare e trarre alcune indicazioni su come favorire l'evoluzione di un generico gruppo di lavoro virtuale in una comunità capace di condividere, collaborare, reificare e negoziare. Al fine di incentivare una partecipazione "motivata", che non sia cioè solo dettata dalla necessità di svolgere il compito assegnato, è necessario agire sulle condizioni al contorno.

È opportuno, laddove possibile, riuscire a trovare un "compito nel compito", una "missione" nella quale i membri del gruppo possano identificarsi e che li spinga a impegnarsi sempre più spontaneamente nelle attività. Importante è favorire la comunicazione nell'ambiente virtuale che costituisce il luogo di lavoro; a tal fine occorre non stabilire vincoli, consegne o scadenze alle interazioni della comunità, che devono avvenire in maniera volontaria e senza alcun filtro di moderazione. Anche la tecnologia gioca un ruolo determinante in questo senso ed è quindi opportuno scegliere oculatamente la piattaforma, possibilmente usando uno strumento già conosciuto dai membri e comunque funzionale alle necessità del gruppo e flessibile ai cambiamenti. È altrettanto utile incoraggiare l'uso di toni informali e "amichevoli" per non inibire la comunicazione, agendo specialmente sul livello di socializzazione. Prevedere degli incontri in presenza può essere particolarmente efficace, poiché la presenza fisica permette il consolidamento delle relazioni create via rete e creare uno spazio virtuale dedicato espressamente alla socializzazione è indispensabile per permettere che nascano legami basati anche su elementi non necessariamente lavorativi. Quando questa esigenza diventa cruciale per la formazione del gruppo, potrebbe essere efficace scegliere le persone in modo che alcuni di loro già si conoscano ed abbiano già lavorato insieme. La presenza di un nucleo di individui già consolidato, trascinerà il resto del gruppo verso la giusta atmosfera.

La socializzazione è l'anticamera della condivisione e della collaborazione, ma queste attività andranno comunque incentivate sia con la creazione di spazi dedicati, sia suggerendo o "pilotando" delle iniziative in questi ambiti. In tal senso è importante la capacità di chi progetta di gettare le basi, per poi gradatamente allontanarsi dalla sce-

na e intervenire solo in caso il gruppo stenti a decollare.

La reificazione degli oggetti di lavoro e la negoziazione di significati avverrà se al gruppo sarà lasciato qualche margine di "progettazione" della propria impresa così che i suoi membri possano avvertire l'importanza del proprio ruolo.

In generale si può concludere che, dopo aver creato un ambiente di lavoro il più possibile "a misura del gruppo", è fondamentale cercare di "prenderlo per mano" e accompagnarlo, stimolando in principio alcuni atteggiamenti (la partecipazione, la socializzazione, la collaborazione, la condivisione, la reificazione), ma lasciando poi che gli individui sviluppino una certa autonomia e siano spinti a negoziare decisioni, a discutere idee e a creare collaborativamente nuovi significati.

CONCLUSIONI

La creazione di alcune condizioni in un contesto lavorativo può fare in modo che i membri di un gruppo, se pur aggregati non spontaneamente per svolgere un compito preciso, inizino a percepire gradatamente il dominio come "proprio" e il compito come "un'impresa comune" [Wenger, 1998]; è possibile agire affinché le relazioni cessino di avere il carattere di formalità e lascino spazio a relazioni più stabili e basate sulla fiducia reciproca; infine è possibile che la partecipazione al gruppo, anziché essere vissuta come "imposta", diventi un fatto "voluto" e "cercato".

In questo articolo è stata illustrata l'esperienza di un gruppo virtuale, attorno al quale si è agito in modo da contribuire a far scattare quel meccanismo di volontarietà che sta alla base delle comunità di pratica.

riferimenti bibliografici

Hildreth P., Kimble C., Wright P. (1998), *Computer Mediated Communication and Communities of Practice*, Proceedings of Ethicomp'98, Erasmus University, The Netherlands, pp. 275-286.

Lave J., Wenger E. (1991), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, IRL report 90-0013, Palo Alto, CA, Institute for Research on Learning.

McDermott R. (1999),

Learning Across Teams: The Role of Communities of Practice in Team Organizations, in *Knowledge Management Review*, May/June <http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/CdP/learning.shtml>

Midoro V. (2004), AIR: Apprendere Insieme in Rete, in *TD Tecnologie Didattiche*, ed. Menabò, Ortona, n. 32.

Seely Brown J., Duguid P. (1991), *Organizational*

Learning and Communities of Practice, in *Organization Science*, Vol. 2, No. 1

Stewart T.A. (1996), *Managing: ideas & solutions - The leading edge*, Vol. 134, No. 3, pag. 173 http://home.att.net/~discon/KM/invisible_key.htm

Trentin G. (2004), *Apprendimento in rete e condivisione delle conoscenze*, Franco Angeli, Milano.

Trucco F. (2004), *Comunità di pratica in ambienti di comunicazione on-line: il caso ULEARN*, tesi di laurea, Università degli Studi di Genova.

Wenger E. (1998), *Community of practice*, Cambridge University press, Cambridge.

Wenger E., McDermott R., Snyder W. (2002), *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press.

È disponibile il CD che contiene in formato Acrobat® PDF® tutti i numeri dall' 1.1993 al 28.2003 di **Tecnologie Didattiche**, la rivista curata dall'Istituto di Tecnologie Didattiche del CNR di Genova.

Il CD può essere richiesto (con spese di spedizione a carico dell'editore) tramite versamento di 20,00 euro, su C.C.P. 240663 intestato a:

Menabò Edizioni srl
Via F.P. Cespa 102
66026 ORTONA/Ch
tel. e fax 085.9062001

