

# La comunità di pratica come luogo di prevenzione

## Definizioni



*L'espressione "comunità di pratica" (CdP) è stata coniata negli anni novanta da due studiosi Etienne Wenger e Jean Lave. Le CdP e di apprendimento sono gruppi sociali che hanno l'obiettivo di produrre conoscenza organizzata e di qualità, cui ogni membro ha libero accesso. Il fine è il miglioramento collettivo. Chi entra in questo tipo di organizzazione mira a un modello di condivisione in cui non c'è spazio per la competizione. Favoriscono lo sviluppo d'identità professionale e il senso di appartenenza.*

*Le comunità di pratica sono gruppi informali di persone che hanno in comune un interesse, una passione per un tema specifico, e che arricchiscono le proprie conoscenze attraverso una continua interazione, grazie a delle modalità condivise di azione e d'interpretazione della realtà"*

*[Wenger; 2006]*

*"Le comunità di pratica rappresentano gruppi di professionisti che mettono in condivisione un patrimonio di conoscenze attraverso un processo sociale di apprendimento reciproco: producono e condividono nuova conoscenza.*

*[Wenger; 2006]*



Le comunità di pratica tendono all'eccellenza, a prendere ciò che di meglio produce ognuno dei collaboratori puntando ad una conoscenza da costruire insieme. In queste comunità, gli individui mirano a un apprendimento continuo e hanno consapevolezza delle proprie conoscenze.

All'interno della comunità non esiste una gerarchia, i ruoli vengono assunti in base alle competenze ed ai bisogni degli individui.

Ogni membro mette a disposizione non solo la conoscenza esplicita, ma anche la conoscenza tacita (implicita). "Ciò che si conosce, ma non si esprime perché non si può o sarebbe inutile farlo..."

### **Conoscenza tacita**

Una conoscenza non codificata, non contenuta in testi o manuali, non gestita attraverso flussi comunicativi strutturati; ma una conoscenza che esiste nella testa degli individui, che nasce dall'esperienza lavorativa e che come tale si collega alla capacità di comprensione dei contesti di azione, intuizioni, sensazioni che difficilmente possono essere comprese da chi non condivide tale esperienza.

Tre elementi distintivi caratterizzano le Comunità di Pratica:



**Ambito comune di interesse**  
(domain)



**Gruppo di persone che interagisce arricchendosi reciprocamente**  
(community)



**Repertorio condiviso di risorse e pratiche**  
(practice)

Il vero motore di una Comunità di Pratica è l'esigenza, percepita dai suoi membri e negoziata all'interno della comunità, di portare a termine un'iniziativa comune, intesa come tale e negoziata nei suoi diversi aspetti il cui valore supera i confini dei personali interessi dei membri.

## Grado di partecipazione

Le comunità di pratica di solito coinvolgono più livelli di partecipazione, così come la maggior parte degli spazi di apprendimento sociale

Poiché il coinvolgimento può produrre l'apprendimento in diversi modi e il dominio ha diversi livelli di pertinenza per persone diverse, i confini di una comunità di pratica sono più flessibili di quelli delle unità organizzative o dei team. Le categorie tipiche di appartenenza e partecipazione includono:

**\Gruppo principale (core group):** un gruppo relativamente piccolo di persone la cui passione e impegno stimolano e alimentano la comunità

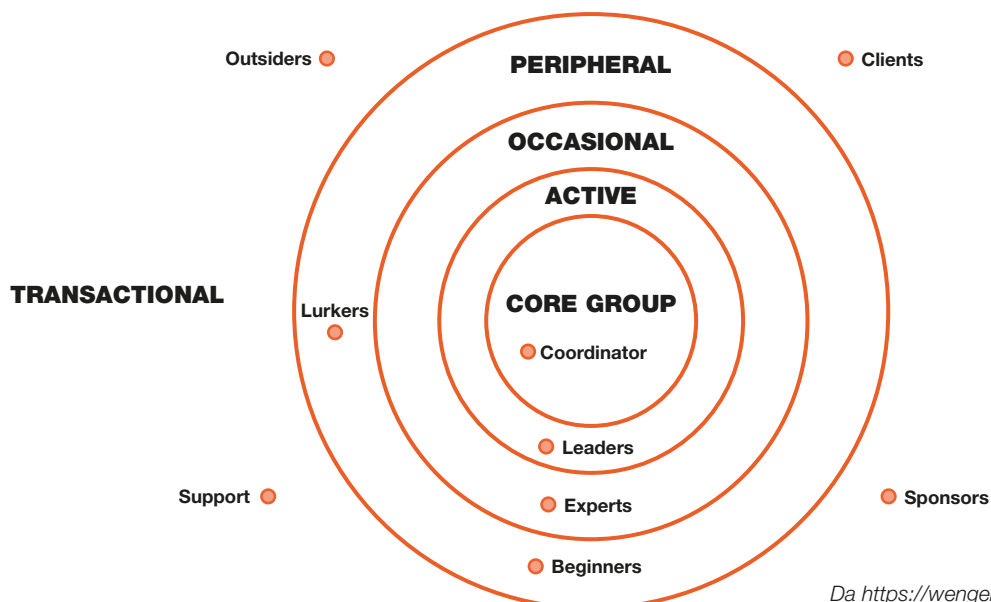
**\Partecipanti attivi:** membri che sono riconosciuti come praticanti e definiscono la comunità

**\Partecipanti occasionali:** membri che partecipano solo quando l'argomento è di particolare interesse, quando hanno un contributo specifico o quando sono coinvolti in un progetto relativo al dominio della comunità.

**\Partecipanti periferici:** persone che hanno una connessione prolungata con la comunità, ma con meno impegno e autorità, sia perché sono ancora nuovi arrivati sia perché non hanno un impegno personale nella pratica. Queste persone possono essere attive altrove e portare l'apprendimento in questi luoghi. Possono sperimentare la comunità come una rete

**\Partecipanti transazionali:** estranei che interagiscono occasionalmente con la comunità senza essere membri stessi, per ricevere o fornire un servizio o per accedere a manufatti prodotti dalla comunità, come le sue pubblicazioni, il suo sito Web o i suoi strumenti.

**\Leadership:** un fattore chiave di successo è la dedizione e l'abilità delle persone che prendono l'iniziativa per nutrire la comunità. Molte comunità falliscono, non perché i membri hanno perso interesse, ma semplicemente perché nessuno ha l'energia e il tempo per occuparsi della logistica e della gestione degli incontri



Da <https://wenger-trayner.com/resources/>

## Il ciclo di vita della comunità di pratica

Si individuano 5 possibili fasi di sviluppo, non necessariamente consequenziali;

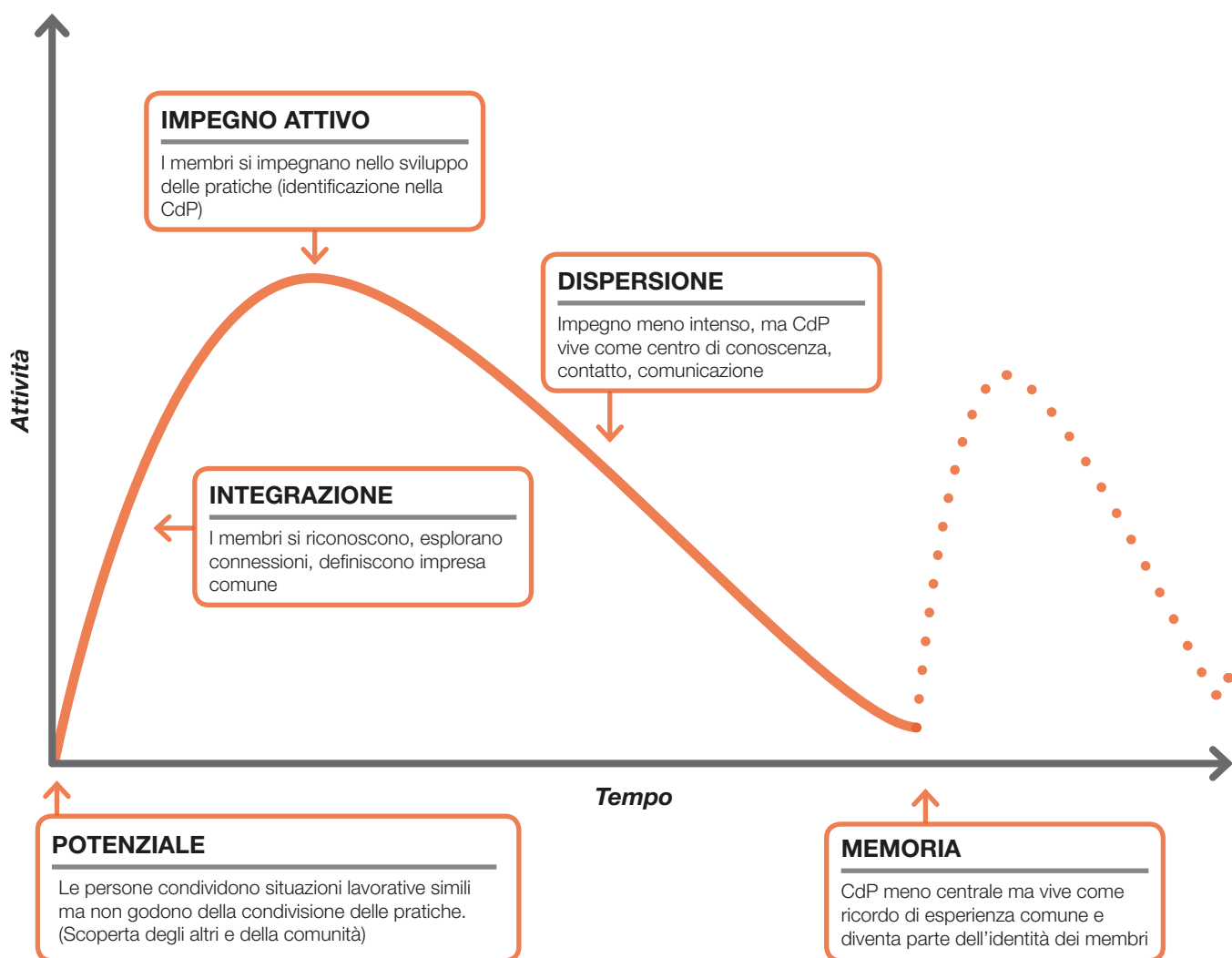
**Potenziale:** le persone condividono situazioni lavorative simili ma senza godere del beneficio della condivisione della pratica. È caratterizzata dalla ricerca/scoperta degli altri.

**Integrazione:** i membri iniziano a riconoscere il loro potenziale, esplorano possibili connessioni, definiscono imprese collettive nella soluzione di un problema comune.

**Azione:** i membri si impegnano nello sviluppo di pratiche comuni e si identificano nella comunità.

**Dispersione:** l'impegno dei membri risulta meno intenso, ma la comunità è ancora viva come una forza e un centro di conoscenza; le attività tipiche sono lo stare in contatto, il fare riunioni, il chiamarsi per consigli.

**Memoria:** la comunità non è più centrale, ma le persone la ricordano come parte significativa del loro percorso. L'esperienza maturata diventa parte integrante del metodo di lavoro e può ripetersi quanto se ne ravvisi il bisogno richiamando la comunità attorno ad un nuovo problema.



## **Evidenze dalla letteratura scientifica**

---

Le CdP si sono sviluppate inizialmente in settori diversi da quello sanitario, la letteratura di stampo sociologico è piuttosto ricca di esempi.

Sono state usate nell'ambito dell'assistenza sanitaria a partire dalla metà degli anni novanta, ma gli studi che ne valutano l'efficacia sono ancora pochi, anche per la non facile distinzione tra ciò che è e ciò che non è una comunità di pratica. Poiché la CdP è un concetto in evoluzione è difficile circoscriverne le caratteristiche, l'analisi della scarsa letteratura sottolinea alcuni aspetti chiave come il supporto per l'interazione formale e informale tra neoassunti ed esperti, l'attenzione all'apprendimento e allo scambio di conoscenze e l'investimento sul senso di appartenenza tra i membri del gruppo. È inoltre quasi impossibile isolare gli effetti di una CdP e determinare un rapporto di causalità tra un programma specifico e i risultati attesi.

Una recente revisione sistematica in cui si è valutata l'efficacia della CdP nell'assistenza sanitaria per il miglioramento delle pratiche cliniche, ha rilevato grandi differenze nella composizione, negli scopi e negli strumenti. Alcune CdP sono state istituite dal management aziendale, altre operano anche se non riconosciute. In comune vi è l'intenzione di facilitare l'apprendimento e lo scambio di informazioni e conoscenze migliorando la pratica.

Studi più recenti inclusi nella revisione hanno cercato di valutare l'impatto delle CdP sul miglioramento delle performance dell'assistenza sanitaria.

Le CdP possono avere un vasto assortimento di outcome tra cui acquisire nuove competenze, eliminare barriere professionali, geografiche e organizzative, condividere informazioni, ridurre l'isolamento professionale e facilitare l'implementazione di nuovi processi e tecnologie.

Una ulteriore revisione ha esaminato l'utilità delle comunità di pratica come strumento per l'aggiornamento continuo dei fisioterapisti.

Gli studi considerati ne valutano l'efficacia rispetto a quattro ambiti principali: condivisione della conoscenza, traduzione della conoscenza, riflessione sull'azione e apprendimento attraverso la condivisione di più punti di vista.

### **Un primo esempio**

---

Julien Orr, un antropologo, alla fine degli anni 80 conduce uno studio etnografico osservando il modo in cui i tecnici addetti alla riparazione delle macchine fotocopiatrici della XEROX risolvevano i problemi relativi alla riparazione delle macchine. I tecnici si confrontavano alla macchinetta del caffè, in spazi non convenzionali, si scambiavano le storie sui casi più difficili, sulle esperienze di intervento particolarmente problematiche che avevano dato luogo a soluzioni innovative.

L'interazione e l'incontro tra i singoli membri consentiva a ciascun individuo di rendere esplicita, la propria conoscenza tacita, difficilmente codificabile in manuali o in database aziendali perché legata al vissuto del singolo lavoratore.

L'organizzazione e il management aziendale prevedevano l'uso di manuali che, tuttavia, non erano in grado di risolvere tutti i guasti improvvisi segnalati dal cliente.

Il sapere pratico prodotto dai singoli individui nel corso della propria esperienza lavorativa e nel proprio contesto di riferimento attraverso storie e aneddoti è trasferito alla comunità, per essere ricostruito e ricodificato in maniera compiuta nelle relazioni che si creano tra i partecipanti.

## L'esperienza in Piemonte

Nel 2014 si è sviluppata una Comunità di Pratica (CdP) costituita dagli operatori dei Servizi di prevenzione e sicurezza degli ambienti di lavoro. È divenuto il luogo in cui ogni storia di infortunio sul lavoro, redatta a partire dalle inchieste, è discussa e analizzata, in cui ognuno impara dall'esperienza degli altri e si mette in gioco condividendo anche i propri dubbi.

Il prodotto finale è la raccomandazione che ogni storia porta con sé, frutto di un nuovo modo di fare prevenzione a partire da una saggezza antica, il racconto e la condivisione delle conoscenze, delle competenze, dei saperi taciti, di tutto ciò che non è regolato da leggi e da manuali ma che nasce dall'esperienza e dal patrimonio informativo di ciascun operatore.

Questa esperienza, valutata, attraverso la tecnica del focus group si è rivelata efficace per acquisire nuove competenze, eliminare barriere professionali, geografiche e organizzative, condividere informazioni, ridurre l'isolamento professionale e facilitare l'implementazione di nuovi processi e tecnologie. La condivisione delle soluzioni e dei problemi ha permesso di prendere in considerazione anche i determinanti dell'infortunio legati al contesto e all'organizzazione che di solito sono ignorati perché non collegati direttamente alla violazione di norme.

Inoltre si è dimostrato efficace nel miglioramento della pratica professionale degli operatori e della loro motivazione, nel rafforzamento del loro ruolo e nella formazione di figure professionali che nelle aziende si occupano di prevenzione.

Gruppo di lavoro "Storie di infortunio". *Identificare cause e soluzioni degli infortuni lavorativi: il modello "comunità di pratica e narrazione"* <https://bit.ly/33ZvfRt>

## Bibliografia

Barry M, Kuijjer-Siebelink W, Nieuwenhuis L, Scherpbier-de Haan N. *Communities of practice: A means to support occupational therapists' continuing professional development. A literature review. Aust Occup Ther J.* 2017 Apr;64(2):185-193

Li LC, Grimshaw JM, Nielsen C, Judd M, Coyte PC, Graham ID. *Evolution of Wenger's concept of community of practice. Implement Sci.* 2009 Mar 1;4:11

Gilardi L, Marino M, Fubini L, Pasqualini O, Ferro E, Santoro S, Tosco E, Bena A, Coffano ME. *La comunità di pratica come luogo di prevenzione. Il valore della conoscenza collettiva nella sicurezza sul lavoro. Med Lav.* 2017 Jun 28;108(3):222-227.

McKellar KA, Pitzul KB, Yi JY, Cole DC. (2014). *Evaluating communities of practice and knowledge networks: a systematic scoping review of evaluation frameworks. Ecohealth.* Sep;11(3):383-99.

Orr Julian E. *Talking about machines: An Ethnography of a Modern Job.* Cornell University Press, 1996

Ranmuthugala G, Plumb JJ, Cunningham FC, Georgiou A, Westbrook JI, Braithwaite J. *How and why are communities of practice established in the healthcare sector? A systematic review of the literature. BMC Health Serv Res.* 2011 Oct 14;11:273.

Wenger È. *Comunità di pratica. Apprendimento, significato e identità.* Raffaello Cortina Editore. Milano, 2006

Wenger E, McDermott RA, Snyder W. *Cultivating Communities of Practice.* 2002, Boston, MA: Harvard Business School Press

Woods A, Cashin A, Stockhausen L. *Communities of practice and the construction of the professional identities of nurse educators: A review of the literature. Nurse Educ Today.* 2016 Feb;37:164-9

A cura di  
*Lidia Fubini, Luisella Gilardi*  
Progettazione grafica  
*A. Rizzo*



Centro Regionale di Documentazione per la Promozione della Salute - ASL TO3  
Via Sabaudia 164, 10095, Grugliasco (TO)  
Tel. 01140188210-502 - Fax 01140188501 - info@dors.it