

## LA COMUNITAT DE PRÀCTICA

*Olga Esteve & Zinka Carandell*

### INTRODUCCIÓ

Com ja sabem des de les experiències de programes formatius basats en la Pràctica Reflexiva, que se sustenten en gran part en els principis teòrics del socioconstructivisme aplicats a l'àmbit de la formació de professorat, la interacció entre iguals hi juga un paper de primer ordre. La interacció en el grup té com a funció primordial fomentar processos cognitius superiors (de reflexió, aprenentatge i desenvolupament personal) a partir del 'contrast d'un/a mateix/a amb altres mirades' Però per a que aquesta interacció tingui lloc d'una manera efectiva, és a dir que permeti fer un ús del llenguatge en la seva doble vessant - com a eina psicològica per a pensar junts i entendre les experiències viscudes i com a eina cultural que permet comunicar-nos i donar significat a les nostres experiències de manera col·lectiva- cal que s'inscriui en el si d'una comunitat. Aquesta constitueix el context necessari i dona estructura al procés.

Els trets essencials de tipus sociològic d'una comunitat i que permeten als seus membres realitzar una activitat intel·lectual junts són, segons els postulats de Mercer (Mercer 2000) els següents:

- **Una història:** com a grup que treballa en un espai de temps va acumulant un corpus d'experiència compartida que els serveix per a reflexionar sobre ella i transmetre-la a nous membres
- **Una identitat col·lectiva:** Aquesta esdevé de compartir una història, uns objectius i una manera de fer coses conjuntament. Per tant la pertinença a una comunitat requereix processo d'iniciació i admissió.
- **Obligacions recíproques:** Tothom té unes obligacions respecte als altres i en conseqüència pot esperar tenir accés als recursos intel·lectuals dels demés. Hi ha rols i regles bàsiques que defineixen els comportaments apropiats.
- **Un discurs propi:** Les comunitats usen el llenguatge per actuar, però en fan un ús "obert" i creatiu. El fan servir per a satisfer necessitats de comunicació i això suposa generar noves paraules o noves maneres de combinar-les. Van així adaptant i aplicant el llenguatge creant el discurs especialitzat de la pròpia comunitat.
- Altres autors com Hare (1994) (citada per Schwerdtfeger, 2001) introdueixen a més la importància de què existeixin uns **interessos i objectius compartits** i la necessitat d'un **lideratge** per ajudar a aconseguir-los.

Per tant, la dinàmica de treball d'una comunitat ha de promoure la implicació de tots els seus membres, la seva participació activa i la cohesió tant social (rols i regles bàsiques de comportament) com emocional-afectiva (respecte mutu; confiança; complicitat) per tal d'adquirir una identitat grupal.

### CARACTERÍSTIQUES D'UNA COMUNITAT DE PRÀCTICA

Quan parlem de comunitat de pràctica ens referim a un grup social constituït amb la finalitat de desenvolupar un **coneixement especialitzat**, compartint aprenentatges basats en la reflexió compartida sobre experiències pràctiques. La seva dedicació és basa en compartir experiències passades amb el fi de crear una comprensió conjunta i coordinar maneres d'abordar noves experiències.

A diferència del funcionament de qualsevol xarxa o grup social, on la transferència de coneixement es produeix d'una manera informal, en el si d'una comunitat de pràctiques aquesta transmissió pren una estructura formal explícita, que permet a la comunitat adquirir més coneixement sobre l'objecte d'estudi en que es vol avançar a través de la reflexió compartida d'experiències. És a dir, es treballa en un context organitzat de tal manera que permeti la construcció gradual de coneixement especialitzat. Aquesta organització no és dóna necessàriament en tots els grups socials, i cal explicitar-la i ajudar a que es construeixi, per mitjà de procediments i instruments.

Aquesta estructura interna és podria representar simbòlicament pel gènere textual del debat, però no de qualsevol debat (de fet, en tot tipus de grups socials ja tenen lloc els debats) , sinó del que ara definirem com a *bon debat* . Entenem, com diu Jim Martin (citada per N. Mercer "Palabras i mentes", 2004:146) que "els gèneres textuais no són simples estils d'ús del llenguatge, sinó que són processos socials governats per regles i orientats a objectius, és a dir, són maneres de realitzar activitats conjuntament per a les quals les comunitats tenen els seus propis conjunts de regles bàsiques."

Si ens aturem a pensar quins són els trets i les fases d'un **bon debat**, ens apareix una estructura de treball organitzada i unes normes bàsiques que ens poden ajudar a definir la dinàmica que gestiona la comunicació i la construcció de coneixement pròpies d'una comunitat de pràctiques.

Quines són les regles bàsiques d'un bon debat:

- S'ha de compartir un interès i un objectiu, que impliqui de manera significativa als seus participants.
- S'ha de deixar espai per a la participació individual de tots els membres i promoure la participació de tots els integrants com a membres del grup.
- La informació rellevant ha de ser compartida. S'han d'anar creant allò que Mercer anomena "marcs de referència" per a comprendre'ns mútuament. Cal arribar a tenir un llenguatge compartit que permeti l'entesa. És possible fins i tot que s'arribi a crear un llenguatge propi de la comunitat que li dóna identitat i cohesió.
- Les opinions personals han d'estar raonades i argumentades per tal de donar suficient informació als interlocutors per a poder-les debatre.
- Les intervencions/aportacions han de circular, s'han de reprendre, recuperar, incorporar al fil de la conversa, s'han de comparar, relacionar, valorar, generalitzar, categoritzar, ....
- S'ha de pretendre arribar a unes conclusions compartides. Han d'haver-hi uns resultats que indiquin un progrés i un avenç i aprofundiment en el coneixement respecte al punt de partida de la discussió.

## RELACIÓ ENTRE LES FASES DEL DEBAT I ELS TRETS PRINCIPALS D'UNA COMUNITAT DE PRÀCTIQUES

Exposarem a continuació les característiques essencials que, segons Wenger (2004), un dels autors que més han treballat en aquest camp, ha de tenir tota comunitat de pràctiques. Així mateix, establim una relació entre els trets que defineixen una comunitat de pràctiques i les que caracteritzen un 'bon debat' (*marcat en gris apareixen les característiques de la comunitat de pràctiques*)

### 1. **Objectiu comú**

Com dèiem en relació al bon debat, s'ha de compartir un interès i un objectiu, que impliqui de manera significativa als seus participants. Però, i això és molt important,

l'objectiu no ha de ser una excusa per a treballar conjuntament, sinó que ha de ser l'objectiu a assolir. Només d'aquesta manera és possible arribar a un 'coneixement especialitzat', que com apuntàvem al principi, conforma una de les característiques essencials d'una comunitat de pràctiques.

## 2. Participació interna activa

Una CP comparteix una **passió** per alguna cosa. Segons Wenger (2004), no es pot donar l'avenç en el grup si no existeix aquesta passió pel coneixement i la millora per part de tots els seus membres. Això significa que la participació ha de ser voluntària i ha d'esdevenir significativa. Si aquesta passió no es dona s'ha de pensar en procediments per a fomentar una motivació intrínseca a partir d'una bona motivació extrínseca. En aquest sentit, els procediments i les estratègies que adopti la persona que lideri aquests processos és cabdal. En tot cas, es necessari que es comparteixi 'un objectiu comú'. I aquí és molt important ressaltar que el rol dels *acompanyants o coaches* no és la de gestionar coneixement de forma directa sinó la de posar a les persones de la comunitat en condicions de fer-ho per si mateixos (Wenger, 2004: 2).

## 3. Gestió de la comunicació i de les relacions interpersonals

**Com apuntàvem més amunt, en el bon debat s'ha de deixar espai per a la participació individual de tots els membres i promoure la participació de tots els integrants com a membres del grup.** Això implica la necessitat de promoure dinàmiques grupals que permetin sempre un espai inicial de reflexió individual abans de passar al treball en grup. També requereix plantejar unes tasques en petit grup on tothom hagi de desenvolupar tant la funció de parlant com a oient, és a dir una gestió de la comunicació on tothom tingui alhora rols més actius i més receptius. Tot el dit fins ara no pot ser operatiu si no es té en compte que la comunicació entre els membres del grup ha de ser fluida i ha de fomentar el vessant interpersonal.

Els aspectes cabdals dins d'aquesta gestió de la comunicació lligada al bon debat i al que aquest representa dins de les comunitats de pràctiques són els següents:

- a) La informació rellevant ha de ser compartida.
- b) Les opinions personals han d'estar raonades i argumentades per tal de donar suficient informació als interlocutors per a poder-les debatre.
- c) Les intervencions/aportacions han de circular, s'han de reprendre, recuperar, incorporar al fil de la conversa, s'han de comparar, valorar, ...
- d) S'ha de pretendre arribar a unes conclusions compartides. Han d'haver-hi uns resultats que indiquin un progrés i un avenç i aprofundiment en el coneixement respecte al punt de partida de la discussió: Redacció de documents amb conclusions grupals (com, per exemple, la proposta Xavier Vilella) ; redacció d'una decàleg ; ...
- e) S'han de fomentar tant les relacions interpersonals i l'entusiasme dels membres del grup com les relacions i la implicació personal dels equips que en el sí de la comunitat exerceixen funcions directives (com ara, els equips directius o les coordinacions pedagògiques). Aquesta interrelació entre tots els estaments d'una comunitat, en aquest cas d'una escola, juga també un paper de primer ordre perquè, en definitiva, serà l'estament 'alt' el que haurà de facilitar l'estructura interna idònia perquè el procés de millora i innovació arribi a bon port (FALTA ESQUEMA DELS ECOSISTEMES I LA SEVA RELACIÓ)

#### 4. **Gestió del coneixement**

Molt lligat al punt anterior trobem la importància de la gestió del coneixement. Tot seguint Wenger (2004), i tal com venint apuntant, una CP no és simplement una comunitat d'interessos. Es tracta d'una comunitat involucrada en una 'cosa' (*objecte d'estudi*), relacionada amb el seu camp d'expertesa (*domain*) que té com a objectiu acumular coneixement (ampliar, aprofundir, etc.) sobre l'objecte d'estudi, de tal manera que repercuteixi directament en una millora de les seves pràctiques. Per això, i com podem extreure del que s'ha dit sobre la gestió de la comunicació, necessita d'una estructura interna sòlida. Aquesta estructura la dóna, d'una banda l'estructura del 'bon debat' (que focalitza, com veiem, en les relacions interpersonals i la bona gestió de la comunicació, condició necessària per a poder 'parlar'). D'altra banda, però, s'ha de tenir en compte una estructura de gestió del coneixement pròpiament dit. Això és necessari perquè, segons Wenger, la gestió del coneixement és una **activitat estratègica**: comença amb una estratègia d'actuació (de la pràctica) i ha d'acabar amb estratègia lligada a la pràctica. Aquest cicle el veiem reproduït en el *ALACT* o *cicle reflexiu*, en el qual es comença per la pròpia actuació (estratègies pedagògiques pròpies – de partida -) i s'ha d'acabar necessàriament en la incorporació d'una altra estratègia (però més acurada, o canviada, o més fonamentada). El que és important en una CP és que les estratègies de partida (en molts cops intuïtives) esdevinguin *domains of knowledge*. (camps de coneixement: un camp de coneixement seria 'treballar el currículum des de les competències bàsiques', o 'un model propi d'aprenentatge basat en l'autoformació', o 'un model per treballar processos d'autoregulació al llarg de les diferents etapes educatives', etc.). O sigui, a diferència de les comunitats d'aprenentatge – tal com les concebíem en els programes de formació per àrees de coneixement basats en la pràctica reflexiva – la 'segona estratègia' ha d'estar lligada d'una manera molt més intensa a camps de coneixement específics. Ara bé, aquest coneixement més específic mai ha d'esdevenir abstracte, sinó que s'ha de poder esmicolar en peces (com les peces d'un puzzle) entenedores, en els seus components, uns components comprensibles per part de tota la CP. Mai la tècnica de l'*esmicolament* esdevé tant necessària com en aquest cas. Perquè serà l'estudi en detall de les pròpies pràctiques el que farà avançar en el desenvolupament del coneixement.

Ara bé, aquesta millora, aquest aprofundiment en el nivell més de detall, que és el que en el nostre cas trobem a l'aula, ha de revertir necessàriament en la millora o el desenvolupament de tota l'organització. En aquest sentit, i com apuntàvem en el punt anterior, serà molt important establir canals de comunicació de *baix a dalt* així com *de dalt a baix* (o sigui, entre els diferents estaments de la comunitat) i aconseguir la implicació real i significativa de tots dos grups!!! Això afecta directament l'àmbit de la gestió de la comunicació.

En l'hipervincle següent, a la pàgina 2, es troba el *doughnut model* (*doughnut = bunyol*) de gestió del coneixement de Wenger el qual representa la idea descrita (com veureu és un model molt proper al que ofereix el cicle reflexiu).

[http://www.iveybusinessjournal.com/view\\_article.asp?intArticle\\_ID=465](http://www.iveybusinessjournal.com/view_article.asp?intArticle_ID=465)

(Traducció d'alguns termes:

- Performance = execució
- Sharing = compartint
- Stewarding = 'administrant', 'canalitzant'
- Domains = camps de coneixement)

## QUINES SÓN LES COMPETÈNCIES I LES TASQUES DE LA PERSONA FORMADORA QUE, COM A ELEMENT EXTERN, AJUDA A QUE UN GRUP SOCIAL DE PERSONES (COM ARA UN CLAUSTRE O UNA PART D'AQUEST) ESDEVINGUI UNA COMUNITAT DE PRÀCTIQUES

Per tal d'entendre la tasca de les persones externes que fan assessoraments en centre des de la perspectiva descrita, la persona formadora ha de:

- 1- Tenir procediments i estratègies per a **acostar-se al context** i, per tal de conèixer-lo en profunditat. Només des d'aquest coneixement profund podrà establir les bases per a què es donin les condicions òptimes per a un 'bon debat intern' que ajudi a al grup a erigir-se en una comunitat de pràctiques.
- 2- La persona formadora externa haurà d'introduir tasques que promoguin un **acostament holístic i vivencial** que permeti la implicació "apasionada" dels membres amb l'objecte d'estudi (com ara: "El riu"; "Paisatges interiors"; "Microrelats"; ...). I això no només de forma puntual i/o aleatòria sinó al llarg del cicle reflexiu que haurà de dur a terme el grup amb què estigui treballant.
- 3- La persona formadora haurà de dominar i incorporar (a través de preguntes, ...) **estratègies per a descompondre conceptes (esmicolament)** i veure exactament que entenem, quines idees o representacions personals s'amaguen al darrera i anar creant així **zones de desenvolupament intermental** (Mercer, 2000) per arribar a construir un marc de referència contextual compartit. Cal promoure una gestió grupal que parteixi de punts en comú per a després passar a observar les divergències. Cal gestionar l'anàlisi d'experiències a partir de paràmetres comuns i compartits que permetin la comparació (taules d'anàlisi). S'ha de partir de mecanismes comunicatius com per exemple la **prolepsi** (Villar & Pastor p 210: *la prolepsi implica una sèrie de pressuposicions entre els participants d'una interacció. Una és la pressuposició que el diàleg en el qual estan implicats és sincer i que cadascú farà l'esforç d'entendre l'altre. Una altra pressuposició és que l'altre posseeix un determinat coneixement rellevant del tema que es parla. Així, el parlant pressuposa un coneixement concret de l'oient, la qual cosa força l'oient a reomplir els buits que els parlant va deixant en el seu discurs en funció d'aquesta pressuposició.*)... *Com que el diàleg (o, en general, la comunicació amb estructura dialògica) és un procés de presa de torns, aquest procés se suposa que ocorre per a cada participant de manera simultània, de tal manera que en el transcurs de la comunicació es construeix una base de coneixement compartit cada cop més sòlida.*
- 4- Lligat al punt anterior, també haurà de potenciar a través del llenguatge net processos de **concreció de les experiències**. El llenguatge net permet reconèixer l'experiència tal i com la descriu la persona sense contaminació per part del mapa representacional de la persona que pregunta.); es tracta de a través de preguntes fer-los conscients d'aspectes recurrents, conduir-los cap a alguns aspectes de la seva manera de percebre l'experiència; impulsar a la persona cap a la cerca de l'autoconeixement .
- 5- Així mateix, haurà d'aplicar estratègies per fer avançar a partir de les aportacions i reflexions de cadascú però sobretot **per fer veure al grup en què està avançant**. En aquest apartat són interessants procediments de recollida d'informació: recollir a la pissarra a partir de les aportacions d'un grup i anar-hi afegint les aportacions dels altres; fer servir la tècnica del "metaplan"; partir de pluges d'idees individuals per a construir mapes conceptuals col·lectius; usar productes col·lectius (p.e mapa

conceptual, taules de referència, ...) com a fil conductor de la narrativa creativa del grup.

- 6- Per tal de promoure la mirada científica del coneixement pràctic (eix vertebrador de tota comunitat de pràctiques), la persona formadora haurà de fomentar el **contrast** entre les pròpies mirades (un cop fetes explícites i compartides tot aplicant procediments com els explicats en punts anteriors) però també amb altres mirades més científiques (*contrast entre t+T*), i això d'una manera engrescadora que promogui, també en aquest punt, la participació activa de tots els membres del grup. Aquest contrast amb el seu debat (simultani i posterior), ben portat i canalitzat, ajudarà a ampliar el coneixement, a aprofundir en ell, en definitiva a 'aprendre'. Per part de la persona formadora, això comporta d'una banda, com dèiem, fer 'emergir' els 'dominis de coneixement' de cadascun dels membres del grup. Però també haurà de 'fer veure' la importància de sortir del sí de la pròpia comunitat, dels propis dominis, i d'estar en diàleg constant amb mirades més externes, siguin d'altres comunitats o d'experts. El *perspectivisme* adquireix en aquest tipus de comunitat un valor molt important.
- 7- Finalment, la persona formadora haurà de **fer traslladar el coneixement adquirit a la pràctica** perquè mai serà significatiu si aquest no torna a convertir-se en estratègies d'actuació per a la millora de la pràctica.

### Per concloure ...

Per acabar, és molt important entendre que una CP no és simplement un grup de persones que es reuneixen per interessos afins. En una CP, les persones es centren en la millora de la pròpia activitat a partir de la focalització en objectius específics. *De la mateixa manera, també és molt important comprendre que* aquest pas (passar de la mirada informal a la mirada científica) no és espontani i no té lloc pel simple fet d'erigir-se en grup de treball; necessita, com s'ha fet palès al llarg d'aquest document, d'una estructura i d'un lideratge que permeti arribar a aquesta 'mirada científica' a partir de l'anàlisi i la comprensió de les experiències i del coneixement més informal, així com d'un avenç cognitiu en els dominis de coneixement. A través d'un tipus d'estructura formal com la presentada, la CP ha de gestionar el coneixement informal de tots els membres del grup de tal manera que aquest esdevingui un coneixement no només compartit sinó més especialitzat i, per tant, més científic, però sempre des del vessant de la seva aplicabilitat en la pròpia pràctica. En aquest sentit, el coneixement especialitzat s'ha d'entendre com un mitjà per arribar a un únic objectiu: avançar en la millora de la pràctica.

Analitzant els trets 'una comunitat de pràctica podríem concloure que les diferències entre aquesta i una comunitat d'aprenents són les següents:

#### COMUNITAT DE PRÀCTICA

El grup es constitueix en una comunitat *per a avançar conjuntament tot desenvolupant un coneixement especialitzat*. El treball col·laboratiu ha d'adoptar una estructura interna sòlida i molt organitzada perquè això sigui possible

Per concloure, volem afegir que, seguint les bases conceptuals de les CP, aquesta necessita en el sí del grup de persones que assumeixen el rol de canalitzar i coordinar les reflexions grupals i la construcció conjunta de coneixement, per poder fer aixó cal que aprenguin a eines de dinamització que pot haver aportat un líder extern. Wenger (2004) diu que la finalitat de la persona externa és la de '*enable*' ('posar en condició de ...'). També diu que perquè una CP pugui gestionar el seu coneixement és molt important que 'obri les mirades cap a fora'!!!!