

## **Zusammenarbeit in Communities of Practice am Beispiel des Netzwerks „Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit“**

### **Zusammenfassung**

Die Soziale Arbeit ist für ihre Professionalisierung und zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen auf die Zusammenführung des Wissens aus scientific wie professional community angewiesen. In einem drittmittelfinanzierten Projekt wurde ein Netzwerk von PraktikerInnen und AkademikerInnen der Sozialen Arbeit aufgebaut, welche – auch mit Studierenden in der Aus- und Weiterbildung – auf einer internetbasierten Plattform Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit reflexiv erarbeiten, dokumentieren und der Fachöffentlichkeit für den Diskurs zur Verfügung stellen. Diese neue Form der Kooperation überwindet bisherige Grenzen und ermöglicht einen neuartigen Austausch zwischen Hochschulen, Praxis und Fachöffentlichkeit.

### **1 Professionalisierung durch Communities of Practice (CoP)**

Die Soziale Arbeit hat sich im letzten Jahrzehnt als wissenschaftliche Disziplin und Profession rasant entwickelt. Der Wissensbestand ist gewaltig gewachsen und die Profession benötigt dringend neue Instrumente des Wissensaustausches (Sommerfeld, 2014). In einem empirischen Verfahren wurde die Praxis der Sozialen Arbeit systematisch anhand von Schlüsselsituationen beschrieben (Kunz, 2015) und ein achtstufiges Modell zum Beschreiben von Schlüsselsituationen entwickelt (Tov, Kunz & Stämpfli, 2013). Ziel ist, die verschiedenen Wissensbestände zusammenzuführen und in einem Netzwerk von Personen aus Wissenschaft und Praxis gemeinsam deren Bedeutung für professionelles Handeln auszuhandeln. Um den Austausch und die Dokumentation technisch zu unterstützen und für die Fachöffentlichkeit zugänglich zu machen, wurde gemeinsam mit dem Netzwerk eine Online-Plattform entwickelt.

## 2 Entwicklung von Communities of Practice – theoretisch und praktisch

In den folgenden Abschnitten werden Theorie und Praxis ineinander verwoben. Ausgehend von theoretischen Prämissen wird aufgezeigt, wie wir in unserem Projekt<sup>1</sup> das Netzwerk Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit gestalten.

### 2.1 Gestaltungsprinzipien und Gelingensfaktoren von CoPs

Basierend auf ersten Studien nannten Wenger, McDermott & Snyder (2002) für Lernen in Communities of Practice förderliche Gestaltungsprinzipien. Bettoni, Clases & Wehner (2004) und Probst & Borzillo (2008) differenzierten weitere Gelingensfaktoren aus.

**Erstens** wird die Gestaltung auf Evolution ausgerichtet: Communities of Practice sind organische Gebilde, die sich selbst und ihre Mitglieder durch Lernprozesse verändern.

*Den Projektplan passten wir laufend an die Bedürfnisse der Community an. So ergaben sich unerwartet schnell neue Kooperationen mit dem Ausland, was die Komplexität erhöhte, Verzögerungen mit sich brachte und zusätzliche virtuelle Formen für den Austausch erforderte.*

**Zweitens** ist ein Dialog zwischen inneren und äußeren Perspektiven zu ermöglichen. Dieser Dialog wird wesentlich von einer offenen Haltung gegenüber den Mitgliedern beeinflusst.

*In der Mitte des Netzes hält die Projektleitung die Fäden zusammen, darum herum gruppieren sich mehrere CoPs. Die Koordinatorinnen und die Koordinatoren der einzelnen CoPs sowie die Projektleitung bilden zusammen die Schlüssel-CoP, welche gemeinsam über wichtige Veränderungen in der Gestaltung der Plattform und zur Entwicklung des Netzwerkes entscheidet.*

**Drittens** werden Mitglieder zur Partizipation auf verschiedenen Stufen eingeladen. Neben dem Kern einer Community, gibt es eine aktive Gruppe und viele periphere Mitglieder. Der Grad der Involviertet wechselt stetig, und Mitglieder passen ihr Engagement je nach Aufgaben laufend an.

*Wir sehen bei uns diese Tendenzen bestätigt, indem viele Personen die Plattform als Wissensquelle nutzen, jedoch nur wenige im öffentlichen Bereich aktiv mit-*

---

1 Der Aufbau der Plattform wurde durch die Gebert Rüt Stiftung im Rahmen des Programms Brückenschläge mit Erfolg finanziell unterstützt. Weitere Informationen sind auf unserer Website [www.schluesselsituationen.net](http://www.schluesselsituationen.net) zu finden.

arbeiten. Durch die Einbindung des Netzwerkes in die Lehre wird das Netzwerk regelmäßig durch neues Engagement gespeist.

**Viertens** müssen öffentliche und private Begegnungsräume entwickelt werden. Eine Gemeinschaft lebt von den sozialen Beziehungen. Diese werden im gemeinsamen Handeln geformt, wobei gerade auch informelle Aspekte eine bedeutende Rolle spielen.

*Auf der Plattform hat jede CoP ihren eigenen Bereich, um ihr Profil und ihre Tätigkeiten vorzustellen. So können sich Interessierte orientieren und sich beteiligen. Zudem besteht die Möglichkeit, den Aktivitäten von Personen auf der Plattform zu folgen. Regelmäßige Face-to-face-Treffen in den einzelnen CoPs wie auch im ganzen Netzwerk festigen die Kontakte.*

**Fünftens** wird auf den Nutzen fokussiert. CoPs entstehen und leben, weil sie für ihre Mitglieder nützlich sind, Lernen gefördert und die Partizipation geschätzt wird.

*Die Mitglieder von CoPs erleben den fachlichen Austausch über die Grenzen ihrer eigenen Organisation hinweg als gewinnbringend. Der Nutzen liegt bei der einzelnen Person in der Weiterentwicklung ihrer Fachlichkeit. Organisationen können das Modell in ihr System der Qualitätsentwicklung einbinden.*

**Sechstens** wird Vertrautes mit Anregendem kombiniert. Routineaktivitäten sind stabilisierend und wirken sich positiv auf den Beziehungsaufbau und -unterhalt aus. Während anregende und spannende Anlässe neue Perspektiven eröffnen.

*Wir haben einerseits eine Kontinuität in den einzelnen CoPs angestrebt und andererseits bei den Netzwerktreffen jeweils neue Inputs mit externen Referierenden angeboten<sup>2</sup>.*

**Siebtens** wird ein Rhythmus für die Community und das Netzwerk geschaffen. Regelmäßige Treffen unterstützen Beziehungsaufbau und Partizipation.

*Pro Jahr wird eine Tagung für das ganze Netzwerk angeboten. Mindestens halbjährlich treffen sich die einzelnen CoPs face-to-face. Dazwischen treffen sie sich virtuell oder arbeiten über die Plattform zusammen. Dieser Rhythmus ist schwer zu finden und die meisten CoPs ringen noch darum. Wöchentlich trifft sich die Projektleitung in einem kurzen virtuellen Meeting, einmal im Monat erweitert zur Schlüssel-CoP.*

**Zusätzlich** sind eine Steuerungsgruppe und gemäß North, Frank & Lembke (2004) ein „Gardener“ unabdingbar. Diese Personen halten die Gruppe mit

---

2 Auf unserer Webseite wird ein Eindruck von den Netzwerktreffen vermittelt: <http://www.schlusselsituationen.ch/veranstaltungen>

Engagement und Charisma zusammen, gewinnen neue Mitglieder und sorgen für Vertrauensbildung.

*Für das Netzwerk übernimmt die Projektleitung, teilweise zusammen mit der Schlüssel-CoP, diese Funktion. Es wurde eine differenzierte Vorstellung erarbeitet, wer welche Aufgaben im „community gardening“ innehat. In den einzelnen CoPs nehmen die Koordinationspersonen diese Aufgabe wahr.*

## 2.2 Technologische Unterstützung von CoPs

Die primären Herausforderungen, welche Communities dazu veranlassen, Technologien einzusetzen, lassen sich gemäss Wenger, White & Smith (2009) anhand dreier Konzepte respektive Polaritäten aufzeigen. Dabei ist die Konfiguration von Technologien als Ganzes in den Blick zu nehmen.

**Rhythmen:** Der Einbezug unterschiedlicher Kontexte macht eine CoP attraktiv, gleichzeitig erschweren zeitliche und örtliche Trennung den Austausch. Technologie ist hier insofern von Interesse, als dass sie eine ganz unterschiedliche Bandbreite von Möglichkeiten anbietet, um mit Zeit und Ort umzugehen.

*Im Projektteam Schlüsselsituationen nutzen wir neben E-Mail und Diskussionsforum die Möglichkeit, uns in einem wöchentlichen Rhythmus per Videokonferenz auszutauschen. Die Communities of Practice nutzen Videokonferenzen als privaten Raum, um ihre Beziehungen zu festigen und fachlich zu diskutieren. Als zentraler Ort für die Dokumentation und Diskussion der Schlüsselsituationen nutzen wir ein Wiki, welches asynchron den Austausch erlaubt. Eine Website und ein Newsletter informieren generell über Neuigkeiten und die Entwicklung des Netzwerks und der Plattform.*

**Interaktionen:** Partizipation und Reifikation sind fundamentale Prozesse für das Lernen in Communities of Practice. Das Lernen in einer CoP braucht beide Formen in einem sinnvollen Zusammenspiel. Technologie kann zu beidem beitragen, neue Möglichkeiten für die Teilnahme und Interaktion schaffen und das Speichern, Teilen und Organisieren von Daten und anderen Artefakten ermöglichen.

*Wikis unterstützen sowohl die Reifikation als auch die Partizipation innerhalb von CoPs (Chen, Jang & Chen, 2014). Auf der Plattform gibt es einen eigens für themenbezogene Diskussionen eingerichteten Bereich. Die Schlüsselsituationen als Kern der Plattform werden direkt auf der jeweiligen Seite kommentiert.*

**Identitäten:** Unterschiedliche Sichtweisen stellen eine Ressource für die Community dar. Technologie ermöglicht Multimitgliedschaften in Communities

und hilft gleichzeitig, die Komplexität zwischen Individuum und Gruppe zu managen.

*Auf unserer Plattform ermöglicht der Bereich der CoPs die Bildung ihres spezifischen Profils. Der Personenbereich erlaubt, die einzelnen Personenprofile zu konsultieren und interessanten Personen zu „followen“.*

### 3 Fazit

Den Ansatz der CoP für ein Netzwerk über organisationale und geographische Grenzen hinweg zu nutzen, über eine Plattform den Austausch, die Reflexion und das Teilen von Wissen zu fördern und dadurch auf neue Weise auch Lehre und Praxis miteinander zu verbinden, ist für die Soziale Arbeit neu und bislang einzigartig.

### Literatur

- Bettoni, M., Clases, C., & Wehner, T. (2004). Communities of Practice im Wissensmanagement. In G. Reinmann-Rothmeier & H. Mandl (Hrsg.), *Psychologie des Wissensmanagements* (S. 319–328). Göttingen: Hogrefe.
- Chen, Y.-H., Jang, S.-J., & Chen, P.-J. (2015). Using Wikis and Collaborative Learning for Science Teacher's Professional Development. *Journal of Computer Assisted Learning*, 31 (4), 330–344. doi: 10.1111/jcal.12095
- Kunz, R. (2015). *Wissen und Handeln in Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit*. 2015, PhD Thesis, University of Basel, Faculty of Humanities. Official URL: [http://edoc.unibas.ch/diss/DissB\\_11375](http://edoc.unibas.ch/diss/DissB_11375) (29.02.2016)
- North, K., Franz, M., & Lembke, G. (2004). *Wissenserzeugung und -austausch in Wissensgemeinschaften – Communities of Practice*. Berlin: QUEM.
- Probst, G., & Borzillo, S. (2008). Why Communities of Practice Succeed and Why They Fail. *European Management Journal*, 26, 335–347.
- Sommerfeld, P. (2014). Kooperation als Modus der Verknüpfung von Wissenschaft und Praxis am Beispiel der Sozialen Arbeit. In U. Unterkofler & E. Oestreicher (Hrsg.), *Theorie-Praxis-Bezüge in professionellen Feldern. Wissensentwicklung und -verwendung als Herausforderung* (S. 133–155). Opladen: Budrich UniPress.
- Tov, E.; Kunz, R. & Stämpfli, A. (2013). *Schlüsselsituationen der Sozialen Arbeit. Professionalität durch Wissen, Reflexion und Diskurs in CoPs*. Bern: hep.
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice: a Guide to Managing Knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.
- Wenger, E., White, N., & Smith, J., D. (2009). *Digital Habitats; Stewarding Technology for Communities*. Portland: CPsquare.