

## Wie wird eine CoP ins Leben gerufen?

Jede CoP hat ihre eigene Geschichte, ihre Entwicklungsschritte, ihre Höhen und Tiefen. Die Kenntnis dieser Geschichte ist ein wichtiger Bestandteil, um die Art und das Entwicklungspotential einer CoP zu verstehen. Wie jede Organisationsform hat auch eine CoP ihren Lebenszyklus und durchlebt verschiedene Stadien – von der Entstehung bis zum Erlöschen.

Phasen	Vergleich
<p><b>1</b> Das Bedürfnis äussern und mit Gleichgesinnten in Beziehung treten: Ich weiss etwas – du weisst etwas – gemeinsam wissen wir mehr!</p>	<p>Keimzeit Schöpfung</p>
<p><b>2</b> Beginne die Diskussion zu einem Thema in einer Kerngruppe und entdecke dabei ein gemeinsames Interesse. Tausche Erfahrungen in neuen Formen aus! Löse Begeisterung aus!</p>	<p>Inspiration Austriebszeit</p>
<p><b>3</b> Nimm Kontakt auf mit Leuten, die möglicherweise ein Interesse daran haben, sei es per Telefon, per Mail oder während den informellen Gesprächen anlässlich von Workshops und Treffen. Mach sie neugierig und wecke ihr Interesse. Beziehe sie in eine erste nützliche Begegnung ein. Lass sie den möglichen Nutzen erkennen.</p>	<p>Wachstum Blüte</p>
<p><b>4</b> Plane den Ort und den Zeitbedarf für den Austausch: Beiträge für Zeitschriften, elektronische Diskussionsplattformen, Treffen. Lege Wert auf baldige Zwischenresultate, Zusammenfassungen und Erkenntnisse aus Diskussionen. Stelle sicher, dass der Prozess läuft, und dass alle TeilnehmerInnen einen Nutzen daraus ziehen. Ermutige die einzelnen Beteiligten mit persönlichen Kontakten. Organisiere die Kerngruppe (Auftraggeber, Gastgeber für Treffen, Moderator, Experten) und kümmere Dich sowohl um den inneren wie um den äusseren Kreis.</p>	<p>Abenteurergruppe Aufbruch zu einer Expedition</p>
<p><b>5</b> Organisiere Workshops und persönliche Treffen zu den wichtigsten Inhalten. Strebe konkrete Resultate an. Lebe und lerne innerhalb der CoP – diese wichtige Phase einer CoP kann Jahre bis Jahrzehnte dauern.</p>	<p>CoP in Schwung</p>
<p><b>6</b> Beende die CoP wenn das Thema an Wichtigkeit verliert. Kläre ab, ob eine neue Ausrichtung wieder neue Visionen eröffnet. Organisiere einen Schlussakt: Feiere den Abschied mit den erzielten Resultaten! Nutze den freien Raum und die Zeit für neue Initiativen und für neue Anliegen.</p>	<p>Aufgabe erfüllt Happy End Jahresschluss Party</p>

### Unterstützung und Coaching

Die DEZA bietet eine Dienstleistung an: **Knowledge Management – Getting Started.**

Für weitere Auskünfte richten Sie sich an:

► [knowledgeandresearch@deza.admin.ch](mailto:knowledgeandresearch@deza.admin.ch), Telefon ++41 31 323 38 17

## Wie steht es um Ihre CoP?

Die Erfahrung hat gezeigt, dass eine erfolgreiche CoP die nachfolgenden Kriterien erfüllt. Untersuchen Sie ihre eigene CoP und kreuzen Sie die Kriterien an , die zutreffen!

Kriterium	Konkrete Fragen
<b>Zweck</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Haben alle TeilnehmerInnen ein Interesse an den Themen?</li> <li><input type="checkbox"/> Ist das Thema von strategischer Wichtigkeit für die beteiligten Organisationen?</li> <li><input type="checkbox"/> Sind alle TeilnehmerInnen in diesem Bereich tätig?</li> </ul>
<b>TeilnehmerInnen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ist die sachdienliche Erfahrung bei den TN vorhanden?</li> <li><input type="checkbox"/> Besteht in der Gruppe eine Vielfalt von Erfahrungen?</li> <li><input type="checkbox"/> Können neue TeilnehmerInnen der CoP beitreten?</li> </ul>
<b>Normen und Regeln</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Sind die Rollen und Verantwortlichkeiten in einer gemeinsamen Vereinbarung festgehalten?</li> <li><input type="checkbox"/> Besteht die Möglichkeit sowohl für Kontakte auf Distanz wie auch für persönliche Treffen?</li> <li><input type="checkbox"/> Besteht für die TeilnehmerInnen ein ausgewogenes Verhältnis von Beitrag und Nutzen?</li> </ul>
<b>Struktur und Prozess</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ist die Struktur klar und gleichzeitig hinreichend flexibel?</li> <li><input type="checkbox"/> Sind die Schlüsselrollen in der Kerngruppe eindeutig zugeordnet (AuftraggeberIn, LeiterIn, ModeratorIn, ExpertIn)?</li> <li><input type="checkbox"/> Ist die schrittweise Planung offen und transparent?</li> </ul>
<b>Energiefluss</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Kümmern sich die TeilnehmerInnen um gemeinsame Interessen, Engagement und Vertrauen?</li> <li><input type="checkbox"/> Gibt es regelmässige persönliche Treffen, gefeierte soziale Anlässe?</li> <li><input type="checkbox"/> Verfügt die CoP über eine lebendige Geschichte, die den neuen TeilnehmerInnen erzählt wird?</li> </ul>
<b>Resultate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Besteht ein gemeinsames Anliegen, fassbare Resultate hervorzubringen?</li> <li><input type="checkbox"/> Haben die TeilnehmerInnen einen direkten und praktischen Nutzen?</li> <li><input type="checkbox"/> Werden die Resultate von den Herkunftsorganisationen der TeilnehmerInnen anerkannt und gewürdigt?</li> </ul>
<b>Mittel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Haben die TeilnehmerInnen genügend Zeit für die Beteiligung an der CoP?</li> <li><input type="checkbox"/> Sind die beteiligten Organisationen gewillt, Zeit und Geld einzusetzen?</li> <li><input type="checkbox"/> Ist die Moderation einladend und anspornend?</li> </ul>
<b>Werte in einer CoP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ist das Anhören von Beiträgen anderer ein geachtetes Verhalten?</li> <li><input type="checkbox"/> Tragen die TeilnehmerInnen auch etwas bei ohne Anspruch, sofort etwas zurück zu erhalten?</li> <li><input type="checkbox"/> Werden die Unterschiede im Denken und Handeln geschätzt?</li> </ul>

Resultat? Wie viele  haben Sie angekreuzt?

0 ... 8 Ihre CoP steht noch ganz am Anfang.

9 ... 15 Ihre CoP braucht unbedingt eine externe Unterstützung.

16 ... 19 Ihre CoP funktioniert gut. Einige Aspekte könnten noch verbessert werden.

20 ... 22 Bitte erzählen Sie uns von ihrer CoP! Es muss Spass machen, dabei zu sein!

23 ... 24 Wahrscheinlich überschätzen Sie ihre CoP! Prüfen Sie nochmals nach!

## Community of Practice (CoP) – vom Wissen einzelner zum gemeinsamen Wissen

Die DEZA will das Lernen zwischen den einzelnen Organisationseinheiten fördern, die MitarbeiterInnen in ihrer Arbeit stärken. Eine Community of Practice ist eine geeignete Form dazu.



- In welcher Umgebung lernen Sie am meisten? In einer CoP.
- Wie haben Sie den besten Zugang zu den Erfahrungen anderer? In einer CoP.

Eine Community of Practice (CoP) ist eine Gruppe von engagierten Leuten, die sich mit demselben Thema beschäftigen und die sich für die Erfahrungen interessieren, welche andere bei ihrer Arbeit gemacht haben. Die TeilnehmerInnen verbinden dabei ihr eigenes Interesse mit dem Anliegen ihrer Institution und arbeiten in selbstorganisierter Form zusammen.

## Die sechs wichtigsten Wesenselemente einer CoP

- (1) Es gibt eine **Gemeinschaft**. Eine Gemeinschaft besteht aus aktiven TeilnehmerInnen, die daran interessiert sind, ihr Wissen auszutauschen. Die Teilnahme an der Gemeinschaft ist für alle bedeutsam und sie genießt Vorrang. Es ist nicht einfach eine Tätigkeit, die so nebenher läuft. Die TeilnehmerInnen sind bestrebt sich zu treffen, weil die Gemeinschaft ihnen einen Nutzen bringt.
- (2) Es gibt ein **Thema**. Eine CoP hat eine klare thematische Ausrichtung, die weder zu eng noch zu weit ist. Alle TeilnehmerInnen finden dieses Thema wichtig; sie sind interessiert, besondere Inhalte zu vertiefen. Sie wollen ihre eigene Tätigkeit verbessern, indem sie ihre Erfahrungen mit jener von anderen teilen.
- (3) Es gibt eine **Praxis**. Jedes Mitglied der CoP arbeitet im Themenbereich der CoP, und die TeilnehmerInnen wissen, womit sich die anderen beschäftigen. Die eigene Praxis dient als Bezugspunkt für den Austausch der Erfahrungen, der Konzepte und Strategien. Eine CoP bietet die Gelegenheit, die eigene Vorgehensweise mit jener von anderen Mitgliedern zu vergleichen.
- (4) Die TeilnehmerInnen sind **motiviert**. Eine CoP lebt nur, wenn ihre TeilnehmerInnen motiviert sind. Diese **Motivation** zeigt sich am persönlichen Interesse und an der Vorzugsstellung, welche die TeilnehmerInnen der CoP in ihrem Tagesablauf einräumen. Das Mittun in einer CoP kann sich zu einer Leidenschaft entwickeln.
- (5) Es gibt einen **Auftrag**. Mit der Erteilung eines Auftrags zeigt die Betriebsleitung ihr Interesse für die CoP und ihr Engagement. Der Auftrag beschreibt einerseits den thematischen Inhalt und die erwarteten Resultate; andererseits schafft dieser Auftrag einen Freiraum für die CoP-TeilnehmerInnen, indem ihnen Zeit und finanzielle Mittel zugesichert sind.
- (6) Es herrscht ein Gleichgewicht von formeller und informeller **Struktur**. Eine CoP bietet eine Struktur jenseits von herkömmlichen Organisationsmustern. Hierarchie ist nicht wichtig. Die meisten CoPs verbinden MitarbeiterInnen quer durch die Organisation und über die eigene Organisation hinaus.



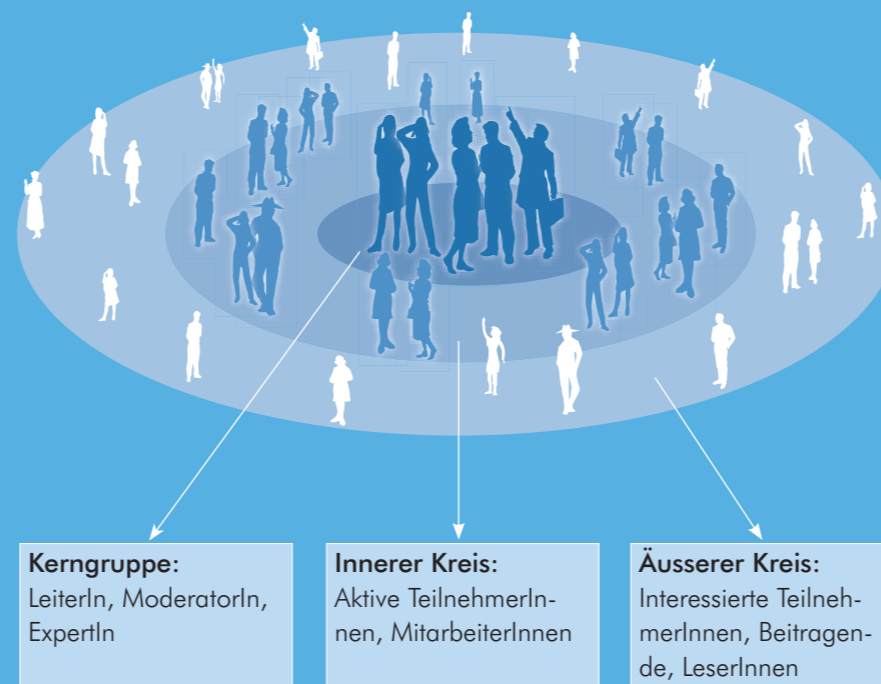
## Die Grundstruktur einer CoP

Die meisten CoPs weisen eine Struktur von drei konzentrischen Kreisen auf: Eine Kerngruppe, ein innerer Kreis und ein äusserer Kreis.

Die Kerngruppe leitet die CoP auf der Basis eines gemeinsam festgelegten Koordinationsauftrags. Sie koordiniert die Tätigkeiten und führt eine Art Sekretariat, wenn dies die CoP so wünscht.

Der innere Kreis übernimmt die Rolle eines leitenden Ausschusses. Er ist ebenfalls ganz informell strukturiert und trifft sich ein- oder zweimal pro Jahr. Bei Bedarf nehmen die Personen aus dem inneren Kreis mit der Kerngruppe Kontakt auf.

Der äussere Kreis besteht aus weiteren interessierten Personen, solche, die selbst etwas beitragen oder einfach die Resultate kennen lernen möchten. Sie bilden ein loses Netzwerk.



In ihrer Geschäftseinheit gestalten die MitarbeiterInnen die Organisation; als Team arbeiten sie gemeinsam an Projekten; in Netzwerken pflegen sie ihre Beziehungen; und in den CoPs entwickeln die MitarbeiterInnen das Wissen und Können, um die vorher genannten Aufgaben zu erfüllen.

## Eine CoP steht in einem konkreten Umfeld und hängt von ihm ab

Von den nachfolgenden Punkten hängt es ab, ob eine Organisation bereit ist Zeit und Mittel für die Teilnahme an einer CoP bereitzustellen:

- ▶ Das Thema ist von strategischer Wichtigkeit für die Organisation.
- ▶ Die CoP und die Organisation verfügen über gemeinsame Wertvorstellungen.
- ▶ Die Organisation hält Lernen und Wissensmanagement für wichtig.
- ▶ Die CoP erbringt Resultate, welche für die Organisation und ihre MitarbeiterInnen erheblich und nützlich sind, das heisst: Es entsteht dadurch ein Mehrwert.

Eine erfolgreiche CoP kann mit den Wertvorstellungen, den Kulturen und dem Pragmatismus aller beteiligten und/oder unterstützenden Institutionen umgehen.

## CoP ... oder Arbeitsgruppe ... oder Interessengruppe ... oder ...???

Eine CoP ist eine Art Netzwerk. Doch, was ist der Unterschied zwischen einer CoP und anderen Gruppen, in denen Menschen zusammen arbeiten? Die wichtigsten Unterschiede sind:

Eigenschaften der Gruppe	Die hauptsächlichsten Unterschiede zu einer CoP
<b>Interessen-Gruppe:</b> Ist eine Gruppe von Personen, die sich für ein Thema interessieren. Sie lädt Fachleute ein und tauscht Erfahrungen aus. Sie steht neuen Teilnehmern offen, und wird durch eine Gesprächsleitung unterstützt.	Lose Form, die TeilnehmerInnen haben eine passive Rolle
<b>Arbeitsgruppe (Task Force):</b> Ist eine Gruppe von Fachleuten, die sich um eine bestimmte Aufgabe kümmert. Die Aufgabe ist von der Geschäftsleitung vorgegeben, und meistens arbeitet die Gruppe unter Zeitdruck.	Die Richtung wird von der Geschäftsleitung vorgegeben; Resultate müssen in kurzer Zeit vorliegen
<b>Selbsthilfe-Gruppe:</b> Einzelpersonen mit ähnlichen Problemen treffen sich zur gegenseitigen Unterstützung. Häufige betrifft das Thema Fragen der Gesundheit und von Suchtabhängigkeit.	Befasst sich mit der Lösung von Schwierigkeiten im persönlichen Umfeld