



# Communities of practice leren en ict in het mbo

Een eerste tussenstand (maart 2019)

---

Tilburg, mei 2019

Irma van der Neut  
Paula Willemse

Uitgever:  
IVA Onderwijs  
Universiteit van Tilburg  
Postbus 90153  
5000 LE Tilburg

© 2019 IVA Onderwijs

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van IVA Onderwijs. Het gebruik van cijfers en/of tekst als toelichting of ondersteuning bij artikelen, boeken en scripties is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Bevindingen themagroepen</b> .....	<b>6</b>
2.1	Themagroep oriënteren op gepersonaliseerd leren .....	8
2.2	Themagroep gepersonaliseerd leren in bestaande opleidingen .....	9
2.3	Volledig gepersonaliseerd leren .....	10
2.4	Blended leren.....	10
<b>3</b>	<b>Bevindingen leden van de tussenring en programmamanager</b> .....	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>Samenvatting voorlopige bevindingen</b> .....	<b>14</b>

# 1 Inleiding

Op 1 november 2018 is de Community of Practice leren en ict (CoP) in het mbo van start gegaan, gefaciliteerd met een subsidie van de directie BVE van het ministerie van OCW. Dit is een leer- en werkgemeenschap van docenten en teammanagers van mbo-instellingen. De bedoeling van de CoP is dat docenten en teammanagers gedurende een jaar vanuit concrete vragen uit hun praktijk themagewijs werken aan praktische antwoorden. Deelnemers brengen hun eigen ervaringen in, delen kennis en creëren samen nieuwe kennis. Ze kunnen daarbij gebruik maken van experts. De leden van de tussenring (in het vervolg: schakelaars) maken, indien gewenst, de verbinding met expertise die in een veelheid van netwerken beschikbaar is. Waar nodig kan nieuwe expertise worden ontwikkeld.<sup>1</sup>

## *Structuur van de CoP*

De structuur van de CoP is als volgt:

Er zijn vier themagroepen, te weten:

- oriënteren op gepersonaliseerd leren (GPL);
- gepersonaliseerd leren in bestaande opleidingen;
- volledig gepersonaliseerd leren;
- blended leren.

Er is een tussenring bestaande uit vertegenwoordigers van ROC de Leijgraaf, ROC Rijn IJssel en ROC Midden Nederland, de practoraten Mediawijsheid en Activerende Didactiek, het iXperium/Centre of Expertise van de HAN, de Universiteit van Tilburg, IVA Onderwijs, Kennisnet en saMBO-ICT. Deze tussenring vervult een rol als schakelaar voor de themagroepen en kan de themagroepen verbinden met de kennisinfrastructuur.

Er is een programmamanager vanuit Kennisnet.

Er is een stuurgroep die wordt gevormd door een vertegenwoordiger van ROC Rijn IJssel en ROC De Leijgraaf, SaMBO-ICT, het iXperium/Centre of Expertise leren met ict van de HAN, de Universiteit van Tilburg en Kennisnet (penvoerder). De stuurgroep bewaakt of de activiteiten van de CoP in lijn zijn met de door OCW verstrekte subsidie.

## *Onderzoek naar de voortgang van de CoP*

Door middel van onderzoek worden het proces van de vorming van de community en van kennisdeling binnen de community gevolgd. Hiertoe zijn in maart 2019 gesprekken gevoerd met de leden van de vier themagroepen, de leden van de tussenring en de programmamanager. In de gesprekken is ingegaan op de ervaringen van de verschillende betrokkenen ten aanzien van een aantal aspecten, welke succes- en risicofactoren zij hierbij zien en welke verbeterstappen er mogelijk zijn. Het betreft de volgende aspecten:

- De vorming van de CoP,
- Het eigenaarschap ten aanzien van de CoP.
- Het proces van kennisdeling en kenniscreatie in de themagroepen,
- De schakelende rol van de tussenring,

## *Activiteiten tot en met 12 maart 2019*

---

<sup>1</sup> Bron: brochure CoP leren en ict

De volgende activiteiten zijn uitgevoerd:

- **Werving deelnemers aan CoP**  
ROC's zijn via de tussenring en een brochure geattendeerd op de CoP. Daarnaast zijn ROC's telefonisch benaderd om deel te nemen. Met een aantal potentiële deelnemers is, ter voorbereiding op de startbijeenkomst, een intakegesprek gevoerd om zicht te krijgen op hun vragen.
- **Startbijeenkomst (1 november 2018)**  
De startbijeenkomst is bijgewoond door docenten en managers van vijftien ROC's en leden van de tussenring. Deelnemers kregen informatie over de bedoeling en opzet van de CoP en een lezing over gepersonaliseerd leren en ict. Daarna zijn de deelnemers in subgroepen uiteengegaan. In die subgroepen hebben zij hun individuele vragen gepitcht, zijn ze daarover in gesprek gegaan en hebben ze met elkaar benoemd waarmee zij het komende jaar aan de slag wilden gaan. Dit resulteerde in de vorming van vier themagroepen (zie hierboven), die tijdens de startbijeenkomst een eerste versie van een themaplan hebben opgesteld. Elke themagroep kan beschikken over een budget van 10.000 euro. Er is een procedure voor de aanvraag van middelen.
- **Bespreking themaplannen door de stuurgroep**  
De stuurgroep heeft de themaplannen besproken. Daarnaast is in de stuurgroep gesproken over een financiële bijdrage van deelnemende ROC's aan de CoP. Dit in verband met het creëren van commitment. Uiteindelijk is besloten deze bijdrage alleen te vragen als de themagroepen ambitieuze plannen hebben die niet kunnen worden bekostigd vanuit subsidiemiddelen.
- **Inrichting digitale omgeving in Teams**  
In Teams is een omgeving ingericht, waarin de themagroepen en de tussenring kennis met elkaar kunnen delen en met elkaar kunnen samenwerken. Elke themagroep heeft een eigen plek in Teams. Themagroepen kunnen ook elkaars verrichtingen volgen.
- **Tussentijdse kennisdelingsbijeenkomsten themagroepen**  
In de periode tussen 1 november en 12 maart is de themagroep 'oriënteren op GPL' een keer bij elkaar gekomen, de themagroep 'GPL in bestaande opleidingen' twee keer (een maal via een webmeeting en een maal fysiek), de themagroep 'volledig GPL' drie keer en de themagroep blended leren twee keer.
- **Bijeenkomsten van de tussenring**  
De tussenring is twee keer bijeengekomen om de ontwikkeling van de CoP te bespreken en de voorjaarsbijeenkomst voor te bereiden.
- **Voorjaarsbijeenkomst (12 maart 2019)**  
De voorjaarsbijeenkomst is bijgewoond door leden van de themagroepen en de tussenring, de practor gepersonaliseerd leren en vertegenwoordigers van de werkplaats onderwijsonderzoek mbo. Er waren verschillende experts aanwezig waarop de themagroepen een beroep konden doen, o.a. de practoraten Mediawijjsheid, Activerende Didactiek en Gepersonaliseerd Leren, het iXperium/Centre of Expertise Leren met ict en saMBO-ICT.

De CoP heeft zich via workshops naar buiten toe gepresenteerd op de Dag van het MBO. Op die dag zijn de aanwezigen uitgenodigd te gaan participeren in de themagroepen.

## 2 Bevindingen themagroepen

De themagroepen hebben op 12 maart gereflecteerd op de CoP. Iedere deelnemer heeft vanuit zijn eigen perspectief aangegeven in welke mate bepaalde kenmerken en/of werkzame elementen van de CoP zich voordoen in zijn themagroep. Deze aspecten zijn ontleend aan de werkprincipes die zijn benoemd door de tussenring en aan de wetenschappelijke literatuur over communities of practice. Daarnaast hebben deelnemers aangegeven in welke mate verschillende aspecten van kennisdeling aanwezig zijn in hun themagroep. Verder heeft iedere deelnemer pluspunten, risicofactoren, verbeterpunten en vervolgstappen van de themagroep benoemd. Vervolgens hebben de deelnemers hun inzichten in subgroepen van drie tot vier deelnemers besproken en gezamenlijk pluspunten, risicofactoren, verbeterpunten en vervolgstappen genoemd en genoteerd in een padlet. Er is bewust gekozen voor deze benadering om de themagroepen uit te dagen te reflecteren op hun professionele voortgang. Uit onderzoek is bekend dat reflectie op professionele voortgang een belangrijk kenmerk van een CoP is.<sup>2</sup>

Tabel 2: aantal respondenten per themagroep op 12 maart en 14 juni

Themagroep.	Aantal respondenten op 12 maart
Oriënteren op gepersonaliseerd leren	7
Gepersonaliseerd leren in bestaande opleidingen	3
Volledig gepersonaliseerd leren	3
Blended leren	7

### *Mening deelnemers CoP over vorming van een community en eigenaarschap*

In tabel 3 wordt duidelijk hoe de deelnemers van de themagroepen hierover oordelen.

<sup>2</sup> Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of educational change*, 7(4), 221-258.

Tabel 3: Mate waarin de deelnemers van de themagroepen zich herkennen in aspecten van de CoP en van eigenaarschap, op een schaal van 'niet' tot 'in zeer hoge mate' (n=20)

	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate
We werken samen aan eenzelfde doel	3	5	12
Ik wil mij inzetten voor het halen en brengen van kennis in deze themagroep (commitment)		4	16
Ik ervaar dat mijn inbreng wordt gewaardeerd door de leden van de themagroep <sup>3</sup>	1	7	11
Ik waardeer de inbreng van andere leden van de themagroep		1	19
Ik heb een actieve rol in de themagroep <sup>4</sup>	3	7	9
Ik ervaar ruimte om invloed uit te oefenen in de themagroep	1	3	16
Ik zet mij actief in voor het voortbestaan van de themagroep <sup>5</sup>	2	6	11
De themagroep draagt bij aan mijn persoonlijke ontwikkeling		8	12

Een aantal aspecten, die als kenmerkend worden gezien van een CoP, worden herkend door een groot aantal deelnemers. De meeste deelnemers ervaren dat zij aan een gemeenschappelijk doel werken en zijn bereid zich in te zetten voor het halen en brengen van kennis in de CoP. Er is waardering voor elkaars inbreng, al ervaart niet iedereen dat zijn eigen inbreng wordt gewaardeerd. Ook vinden veel deelnemers dat de themagroep in redelijke tot (zeer) hoge mate bijdraagt aan hun persoonlijke ontwikkeling.

Er is zeker eigenaarschap, al is dit niet voor elke deelnemer hetzelfde. Positief is dat de meeste deelnemers in (zeer) hoge mate ruimte ervaren om invloed uit te oefenen binnen hun themagroep. Dit is een indicatie van gedeeld leiderschap. Deelnemers zijn iets minder positief over de mate waarin zij een actieve rol vervullen in de themagroep.

<sup>3</sup> 1 persoon heeft deze vraag niet beantwoord.

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

*Mening deelnemers CoP over aspecten van kennisdeling en schakelende rol tussenring*

*Tabel 4: Oordeel van deelnemers van de themagroepen over aspecten van kennisdeling, op een schaal van 'niet' tot 'in zeer hoge mate' (n=20)*

	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate
Er wordt kennis gedeeld in deze themagroep	1	2	17
Ik breng kennis in de themagroep in	3	10	7
Ik haal kennis op uit de themagroep	2	5	13
We halen kennis uit wetenschappelijke en/of vakliteratuur	4	7	9
We halen kennis bij experts (buitenwereld)	5	9	5
We halen kennis uit de praktijk (bijv. good practices)	2	6	12
We delen onze inzichten met mensen buiten de themagroep <sup>6</sup>	5	10	3
Leden van de tussenring brengen ons in contact met kennis van buiten <sup>7</sup>	3	9	7

De meeste deelnemers vinden dat er kennis wordt gedeeld in de themagroep. Deelnemers oordelen wisselend over de mate waarin zij kennis inbrengen in de themagroep en er kennis uit ophalen. Dit zien we in alle themagroepen. Een mogelijke verklaring is dat er verschillen in kennis tussen de deelnemers zijn. Uit opmerkingen van deelnemers blijkt dat er verschillen zijn in hun beginsituatie ten aanzien van gepersonaliseerd leren of blended leren. De ene opleiding is daar verder in dan de andere.

Kennisbronnen waarop deelnemers een beroep doen zijn vooral kennis uit de praktijk, vervolgens (in mindere mate) wetenschappelijke inzichten en tot slot (nog minder) experts.

De leden van de tussenring vervullen een verbindende functie met kennis van buiten, maar er is een grote groep deelnemers die vindt dat dit hooguit in redelijke mate gebeurt.

In de volgende paragrafen gaan we per themagroep in op de pluspunten, risicofactoren, verbeterpunten en vervolgstappen die zijn genoemd.

## 2.1 Themagroep oriënteren op gepersonaliseerd leren

Zeven deelnemers aan deze themagroep hebben de vragen beantwoord.

### *Pluspunten*

Kennisdeling wordt door alle deelnemers als pluspunt genoemd. Een deelnemer zegt hierover: "Samenkomst

<sup>6</sup> 2 personen hebben deze vraag niet beantwoord.

<sup>7</sup> 1 persoon heeft deze vraag niet beantwoord.



van kennis en ervaring vanuit het onderwijs. Makkelijk toegang hiertoe, laagdrempelig, fijn om met gelijkgestemden te brainstormen en te onderzoeken”.

#### *Risicofactoren*

De verschillen in startpositie tussen de deelnemers, het nastreven van eigen doelen door de deelnemers en de geringe focus, resultaatgerichtheid, betrokkenheid en beschikbare tijd worden benoemd als risicofactoren. Daarnaast zijn er zorgen over de vertaling naar de eigen onderwijspraktijk.

#### *Verbeterpunten*

De deelnemers noemen uiteenlopende verbeterpunten, te weten:

- Meer regie, o.a. een concreet doel bepalen of toewerken naar een concreet eindproduct/pilot.
- Meer ervaringen uit de praktijk delen en ook zelf dingen uitproberen.
- Meer samenwerken met de andere themagroepen en aansluiten bij Levenlang Leren en Ontwikkelen.
- Meer onderbouwing vanuit de (wetenschappelijke) literatuur.

#### *Vervolgstappen*

De vervolgstappen zijn volgens de deelnemers:

- Bepalen van een concreet einddoel.
- Voeding krijgen om het gesprek over GPL binnen de eigen organisatie te voeren, o.a. vanuit de praktijk (good practices) en de literatuur.
- Ingaan op praktijkervaringen: good practices die je meteen kunt toepassen, zelf uitvoeren en delen wat werkt en wat niet werkt.
- Betrokkenheid binnen de eigen organisatie krijgen.

## 2.2 Themagroep gepersonaliseerd leren in bestaande opleidingen

Drie deelnemers aan deze themagroep hebben de vragen beantwoord.

#### *Pluspunten*

Individuele deelnemers noemen het delen van ervaringen als pluspunt.

De deelnemers zijn er trots op dat zij twee gezamenlijke vragen hebben geformuleerd, ondanks dat zij uit verschillende contexten afkomstig zijn. Dit verschil in context heeft onder meer te maken met verschil in het stadium van ontwikkeling van GPL waarin de scholen zich bevinden. Er is commitment over wat de groep op gaat leveren.

#### *Risicofactoren*

De geringe beschikbare tijd en de wisselende samenstelling vormen volgens de deelnemers een risico voor deze themagroep. Een deelnemer zegt hierover: “we moeten elke keer opnieuw beginnen omdat we de anderen mee willen nemen in ons proces”.

#### *Verbeterpunten*

De themagroep wil de contacten met elkaar beter onderhouden door elkaar niet alleen op bijeenkomsten te spreken, maar ook tussendoor (online). Daarnaast wil de themagroep taken uitwisselen en van elkaar verwachten dat die uitgevoerd worden. Het mag nog actiever en minder vrijblijvend.

- *Vervolgstappen*

De themagroep blijkt teleurgesteld in de reactie van de tussenring op twee gestelde vragen. Er is wel een reactie vanuit de tussenring gekomen in de vorm van suggesties, maar geen pasklaar en eenduidig antwoord. De themagroep zit vast en weet niet goed hoe nu verder te gaan. De onderzoeker, die de vragen

kent, geeft aan dat deze zeer ruim zijn geformuleerd. In samenspraak met de onderzoeker besluit de themagroep de vragen verder te gaan concretiseren met behulp van de onderzoeker.

### 2.3 Volledig gepersonaliseerd leren

Drie deelnemers aan de CoP hebben de vragenlijst ingevuld.

#### *Pluspunten*

De deelnemers hebben een duidelijke missie, opdracht en zitten samen op een lijn. Ze zijn er trots op dat zij zich richten op volledig gepersonaliseerd leren en daarmee inspelen op de behoeften van de arbeidsmarkt en van studenten. Pluspunt vinden ze ook dat ze buiten de kaders denken en dat ze denken in mogelijkheden en zich niet laten belemmeren door hindernissen. Ze zijn trots op hun passie en slagvaardigheid. "Wij laten ons niet teveel sturen, we hebben een duidelijk beeld van wat wij willen bereiken

#### *Risicofactoren*

De geringe omvang van het team (twee tot drie actieve personen) is een risicofactor. Op papier is het team groter, maar bepaalde deelnemers haken nooit aan. Een tweede risico is dat de teamleden weinig tijd hebben om zich buiten de bijeenkomsten om in te zetten voor de CoP.

#### *Verbeterpunten*

Vergroting van het team en facilitering van het team worden genoemd als verbeterpunten.

#### *Vervolgstappen*

Het team gaat onder meer op de Cvl-conferentie inventariseren op welke plekken in Nederland kennis en ervaring is met volledig GPL en wat die ervaringen zijn. Die informatie wordt opgenomen op een kaart van Nederland en via een website gedeeld met andere ROC's. Op basis van de informatie wil het team in gesprek gaan met OCW met betrekking tot (belemmeringen in) wet- en regelgeving.

### 2.4 Blended leren

Zeven deelnemers hebben de vragenlijst ingevuld.

#### *Pluspunten*

De leden van de themagroep zijn tevreden over de hoge mate van betrokkenheid, inzet en aanwezige kennis en ervaring. Ze zijn er trots op dat ze werken aan een concreet eindproduct (een training blended learning) waar alle docenten in het mbo iets mee kunnen. Daarmee kunnen ze blended learning op de kaart zetten voor docenten in het mbo. Dit werken aan een concreet product verklaart volgens de deelnemers in belangrijke mate waarom zij zo betrokken zijn en zich willen inzetten.

Andere pluspunten die individuele deelnemers noemen zijn:

- de praktische instelling van de themagroep,
- het feit dat de deelnemers aan de themagroep gespreid zijn over Nederland en over hun diversiteit aan opleidingen, waardoor er een beeld ontstaat van wat er in den lande speelt,
- good practices delen, samenwerken en netwerken.

### *Risicofactoren*

Risicofactoren zijn:

- Te lang in de denkfase blijven zitten en daardoor niet toekomen aan de ontwikkeling van het eindproduct.
- Te breed invullen van het thema en aan de andere kant te concreet/te smal willen zijn. Hier is nog geen goede balans in gevonden
- Geen evaluatie uitvoeren van het eindproduct.
- Het product blijft beperkt tot de eigen groep.
- Tijd.
- De wisselende samenstelling van de groep.

### *Verbeterpunten*

De slagvaardigheid moet verbeteren. Deelnemers willen elkaar niet te veel tijd meer geven, want de deadline (juni 2019) nadert. Het werk wordt nu vooral verricht tijdens de bijeenkomsten. Deelnemers zouden ook tussen bijeenkomsten door aan de ontwikkeling van de training kunnen werken.

### *Vervolgstappen*

De belangrijkste vervolgstappen zijn:

- Concretiseren en uitwerken van de training.
- Actief uitdragen van het eindproduct in de eigen organisatie en online delen.
- Elke bijeenkomst afsluiten met concrete werkopdrachten als input voor vervolg.

Daarnaast wordt geopperd om een pilot van de training uit te voeren en deze te evalueren.

### 3 Bevindingen leden van de tussenring en programmamanager

De leden van de tussenring en de programmamanager hebben gereflecteerd op het proces van communityvorming. In dit hoofdstuk staan hun bevindingen tot nu toe. Daarnaast benoemt de programmamanager een aantal leerpunten voor een eventueel volgende cyclus van de CoP.

#### *Bevindingen tot nu toe*

- Themagroepen met duidelijk doel en energie aan de slag  
Volgens de schakelaars zit er veel energie in de themagroepen. Alle themagroepen werken aan een gezamenlijk doel of hebben een gezamenlijke vraag. De mate waarin deelnemers actief participeren in de themagroep verschilt per themagroep en ook binnen themagroepen zit hier verschil in.
- Accent ligt op kennisdeling
- De themagroepen zijn vooral bezig met het delen van kennis en daarbij ligt de focus op het delen van praktijkervaringen. "De themagroep 'oriënteren op GPL' heeft veel baat bij concrete praktijkvoorbeelden van collega's van andere instellingen; daar worden ze blij van. Leraren hebben heel veel baat bij wat is concreet gedaan in die situatie. Dat modelmatige en conceptuele dat interesseert ze minder. Daar zit een soort spanning in.", aldus de programmamanager. Drie teams delen vooral kennis binnen de eigen groep, een team heeft verschillende experts benaderd. Twee teams zijn bezig met productontwikkeling, te weten een training voor blended leren en een kaart van Nederland met informatie over praktijken die bezig zijn met volledig GPL. Het feit dat het proces van kennisdeling op gang is gebracht is volgens de schakelaars een kritische succesfactor en het op gang houden van dit proces een uitdaging.
- Themagroepen wisselen van samenstelling en zijn klein in omvang  
In deze eerste periode wisselt de samenstelling van de themagroepen: mensen haken af, anderen sluiten aan. Volgens de programmamanager hoort dit deels bij het proces van communityvorming. Daarnaast zijn de themagroepen klein met drie tot zes deelnemers.
- Ondersteuning themagroepen nodig  
De programmamanager constateert dat het belangrijk is dat de themagroepen eigenaar zijn van hun eigen proces. De coördinatie berust bij de deelnemers van de themagroepen. De themagroepen hebben daarbij wel aandacht en ondersteuning nodig. Dit houdt in dat er een schakelaar is, die zorgt dat het proces goed van start gaat en dat, waar nodig, makkelijk de link wordt gelegd met andere expertisepartners. Dit geeft mensen het gevoel dat ze er niet alleen voor staan en tegelijkertijd blijft de regie bij de groep. De schakelaars benoemen "te veel sturen" als een risicofactor.  
De tussenring levert nu aan elke themagroep een schakelaar. Deze kan ook de verbinding leggen met de kennisinfrastructuur. Daarnaast is er input van expertise vanuit de tussenring. De verbinding van themagroepen met de kennisinfrastructuur kan beter. Zo voelt de themagroep 'GPL in bestaande opleidingen' zich onvoldoende bediend door de tussenring en is er behoefte aan een overzicht van good practices. Met dit laatste is wel een start gemaakt, maar er is meer input nodig.
- Onvoldoende tijd beschikbaar voor deelname aan CoP  
De deelnemers aan de themagroepen denken te weinig tijd te hebben en worden weggezogen in de praktijk van alle dag.
- Omgeving in Teams weinig gebruikt  
De programmamanager heeft de indruk dat de omgeving in Teams weinig wordt gebruikt. Het is niet duidelijk of de deelnemers van de themagroepen gebruik maken van Teams. Volgens de programmamanager is er tijd nodig om het gebruik van Teams een plek te geven in de eigen manier van werken.

- De schakelaars benoemen apart nog het vergroten van de zichtbaarheid van de CoP naar buiten als een vervolgstap.

#### *Leerpunten*

De programmanager reflecteert op geleerde lessen en de consequenties daarvan voor een volgende cyclus van de CoP. Hij noemt de volgende zaken:

- **Vergelijkbare organisatiestructuur**  
De huidige organisatiestructuur met een gremium waarin expertisepartners bij elkaar komen (tussenring) en docenten en managers kennis delen en creëren (themagroepen) werkt goed en zou in een volgende cyclus gecontinueerd kunnen worden. Positief is dat practoraten verbonden zijn aan de CoP.
- **Kleinere tussenring met duidelijke rol**  
In het vervolg zou elk lid van de tussenring een rol als schakelaar richting de tussenring moeten vervullen. Dit vraagt een bepaalde professionaliteit en sensitiviteit over de eigen rol en de sociale dynamiek in de CoP. De programmanager adviseert om hierover in een volgende cyclus van de CoP het reflectieve gesprek te voeren. De programmamanager pleit daarnaast voor een kleinere tussenring, die beter wordt gefaciliteerd dan nu het geval is.
- **Goede intake en commitment CvB**  
De programmanager vindt dat een goed intakegesprek met deelnemers aan de CoP de kans op een hechte en stabiele gemeenschap kan vergroten. Tevens kan dit bijdragen aan minder wisselingen in samenstelling en minder problemen met beschikbare tijd. In het intakegesprek wordt een koppeling gelegd met vraagstukken die spelen binnen de organisatie, worden verwachtingen over en weer uitgesproken en wordt het commitment van het CvB gevraagd.
- **Verbinding met de praktijk**  
De programmamanager zou de CoP meer willen verbinden met de praktijk. Zelfstandige professionals moeten er iets uit kunnen halen voor hun eigen praktijk. De programmamanager vraagt zich af of de huidige werkwijze (een collectief product maken) hieraan bijdraagt. Het werken in themagroepen moet iets opleveren voor de verschillende organisaties die erin participeren, maar of dit de vorm moet hebben van een collectief product is de vraag. Een gezamenlijk doel werkt "als een vliegwiel", maar het doel kan ook kennisuitwisseling zijn. Vanuit een andere rationaliteit (subsidieverstrekker) heb je wel producten en resultaten nodig.

## 4 Samenvatting voorlopige bevindingen

In deze samenvatting vermelden we de voorlopige bevindingen t.a.v. de volgende vier aspecten: vorming CoP, proces van kennisdeling, schakelende rol van de tussenring en eigenaarschap ten aanzien van de CoP

### *Vorming CoP*

De CoP bevindt zich nog in een beginstadium van ontwikkeling. Tijdens de startbijeenkomst zijn er vier themagroepen geformeerd, die een themaplan hebben gemaakt. Na de startbijeenkomst is elke themagroep twee tot drie keer bij elkaar gekomen. Die periode is vooral gebruikt om een gezamenlijk doel te bepalen en kennis te delen. Dit gebeurt hoofdzakelijk tijdens de gezamenlijke bijeenkomsten. Tussen de bijeenkomsten is er geen contact en besteden de deelnemers weinig tot geen tijd aan de CoP.

Er zit veel energie in de themagroepen. In twee themagroepen zijn de deelnemers trots op hun inzet en betrokkenheid en benoemen zij dit als een belangrijke succesfactor. Bij de ene themagroep is de betrokkenheid groot, vanwege passie voor het thema. De andere themagroep verklaart de eigen betrokkenheid vanuit het werken aan een gezamenlijk product. In een andere themagroep worden de geringe focus en resultaatgerichtheid juist als risicofactor benoemd.

Een risicofactor is de deelname aan de CoP. Dit heeft te maken met het geringe aantal deelnemers, en het feit dat deelnemers steeds wisselen (afhakers, nieuwkomers) waardoor het proces weer deels opnieuw begint. Ook hebben deelnemers weinig tijd voor of geven zij weinig prioriteit aan deelname aan de bijeenkomsten en kunnen zij tussen de bijeenkomsten door weinig of geen tijd besteden aan de CoP. Borging van deelname aan de CoP in de eigen organisatie, in de vorm van beschikbare tijd, lijkt van groot belang voor het succes van deelname aan de CoP.

### *Proces van kennisdeling*

Het proces van kennisdeling is in alle themagroepen goed op gang gekomen. De deelnemers aan de themagroepen benoemen het delen van praktijkkennis en -ervaring binnen de eigen groep als pluspunt van de CoP. Er wordt wel kennis gehaald uit literatuur en bij experts, maar dit gebeurt in mindere mate en dit verschilt per themagroep. In deze evaluatie is nog niet gevraagd naar kenniscreatie. Dat wordt op het volgende evaluatiemoment wel gedaan.

Het delen van inzichten met de buitenwereld moet nog op gang komen. Dit heeft te maken met het stadium waarin de CoP zich bevindt.

Er ontstaat verbinding met de kennisinfrastructuur (experts, literatuur, good practices), maar dit kan beter.

### *Schakelende rol van de tussenring*

De ondersteuning van de themagroepen door schakelaars stimuleert het proces van communityvorming. De schakelaars verbinden de themagroepen ook met kennis van buiten, maar deze rol kan nog krachtiger worden ingevuld. De tussenring kan enerzijds een rol spelen bij het verhelderen van de vraag en anderzijds bij het verbinden van de CoP met de juiste kennispartners. Deze verbindende rol is nodig. Mensen weten zelf niet altijd de weg te vinden. Dit verschilt per themagroep. De rol van vraagverheldering is nu niet belegd.

### *Eigenaarschap ten aanzien van de CoP*

Er is ten dele sprake van eigenaarschap bij de leden van themagroepen. Over het algemeen voelen mensen de ruimte om invloed uit te oefenen, echter niet iedereen zet zich in dezelfde mate betrokken actief in voor de themagroep.