

Handvatten voor het opzetten van een community of practice

Hoe kun je innovatie van onderop ondersteunen?

Essentieel voor innovatie is met en van elkaar leren. En daarbij te starten met je eigen praktijkvraag. Het leren kan binnen de eigen instelling en ook over de grenzen van de instelling heen. De afgelopen periode is vanuit deze vertrekpunt geëxperimenteerd met een community of practice voor mbo-docenten en teamleiders. Hoe kun je op deze manier aan de slag?

Doel

De handvatten geven concrete aandachtspunten om een community of practice vorm te geven, zodat praktijkvragen worden beantwoord.

Doelgroep

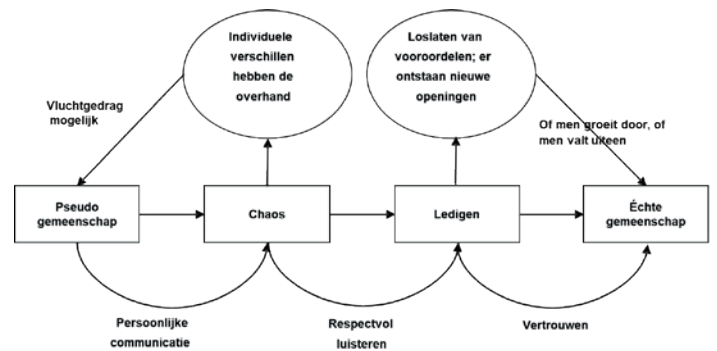
Docenten, teamleiders, staf-medewerkers die professionalisering in hun portfolio hebben.

De CoP Leren en ict is geëvalueerd. De resultaten van die evaluatie vindt u hier:

<https://coplerenenict.nl/wp-content/uploads/2020/10/Bijlage-1-Eindrapport-CoP-Leren-en-ict-mbo-2019-definitief.pdf>

Theorie

In een community of practice is sprake van een groep mensen die gezamenlijk wil leren. Dit leren krijgt vorm door het delen van verhalen, ervaringen expliciet te maken, sociale interactie, collectieve reflectie en het collectief toewerken naar het oplossen van een probleem. Hierbij gaat het om het delen van expliciete kennis en vooral ook om het delen van impliciete kennis. In een "echte" CoP staan mensen open voor elkaars inzichten, luisteren zij respectvol naar elkaar en komen zij tot een open dialoog met elkaar in een sfeer van vertrouwen. Mensen zijn bereid en in staat hun eerdere perspectieven, overtuigingen en vooroordelen te onderzoeken, waardoor er nieuwe openingen ontstaan en ruimte om met en van elkaar te leren.



Bron: Scott Peck 1998

Handvatten voor het opzetten van een CoP

- Vertrek vanuit een complexe praktijkvraag. Vertrek altijd vanuit een praktijkvraag van docenten of van teammanagers. Bij voorkeur is dit een vraag waarop het antwoord niet eenvoudig is (een 'wicked problem'), zodat mensen elkaar nodig hebben om een antwoord op de vraag te vinden en ervaren dat samenwerking een meerwaarde kan hebben voor hun eigen praktijk. Vertrekken vanuit een praktijkvraag verhoogt de kans op eigenaarschap en commitment bij de deelnemers, omdat zij er belang bij hebben.
- Formuleer een gezamenlijk doel. Trek tijd uit voor het formuleren van een gezamenlijk doel, waarbij voorop staat dat deelname aan de community deelnemers iets oplevert voor hun eigen praktijk. Een gezamenlijk doel draagt bij aan commitment van de deelnemers aan een CoP en geeft richting aan het delen en ontwikkelen van kennis en ervaring. Zonder gezamenlijk doel loopt een CoP het risico snel uit elkaar te vallen. Mensen die in een later stadium aansluiten bij een CoP dienen zich te committeren aan dit gezamenlijk doel. Doen zij dit niet, dan loopt de CoP het risico dat discussies over het doel steeds opnieuw worden gevoerd en dat er geen progressie wordt geboekt, wat leidt tot frustratie bij de deelnemers.
- Zorg voor variatie in de samenstelling van de CoP en verbindt de CoP met kennis van buiten. Een CoP is bij voorkeur samengesteld uit mensen met verschillende expertise en ervaring, zodat er vanuit verschillende perspectieven naar een praktijkvraag kan worden gekeken. Als mensen te veel op elkaar lijken, kunnen ze niet genoeg van elkaar leren. Een te gevarieerde samenstelling draagt daarentegen het risico van onbegrip en te uiteenlopende standpunten met zich mee. Door een CoP te verbinden met expertise in de buitenwereld, bijvoorbeeld door een expert uit te nodigen of literatuur te raadplegen, kunnen ook nieuwe perspectieven worden ingebracht.
- Investeer in een klimaat van vertrouwen, open dialoog en ruimte voor verschillende perspectieven. Neem in de beginfase de tijd om elkaar te leren kennen, elkaars taal te leren begrijpen en ruimte te bieden voor verschillende ideeën en perspectieven in de groep. Maak goede afspraken (spelregels) over hoe kennis wordt gedeeld met elkaar en hoe er wordt omgegaan met wat mensen zeggen in de groep, zodat er een sfeer van vertrouwen ontstaat, een open dialoog gevoerd kan worden en iedereen de ruimte ervaart om een eigen inbreng te hebben in een CoP.
- Zorg voor continuïteit, maar biedt ook ruimte voor nieuwe instroom. Een CoP is gebaat bij continuïteit. Het gaat dan zowel om continuïteit in de samenstelling van de groep als om continuïteit in de activiteiten van de groep. Continuïteit in de samenstelling van de groep draagt bij aan een sfeer van vertrouwen en open dialoog, omdat mensen elkaar leren kennen en sociale banden krijgen. Continue wisseling in de samenstelling kan ertoe leiden dat discussies steeds opnieuw worden gevoerd, dat het doel van een CoP wordt betwist en herzien en dat er geen progressie wordt geboekt. Aan de andere kant kan wisseling in de samenstelling nieuwe input geven voor een CoP omdat er nieuwe kennis, ervaringen en perspectieven worden ingebracht. Er is een bepaalde mate van dynamiek nodig in de samenstelling van de groep om het leren te bevorderen. Continuïteit in de activiteiten van een CoP is eveneens van belang. Het gaat dan zowel om momenten waarop deelnemers elkaar gezamenlijk treffen als om inzet van de deelnemers buiten deze activiteiten om. Daarvoor is het belangrijk dat deelnemers zich identificeren met de groep en zich verantwoordelijk voelen voor het team en de andere leden.
- Biedt passende ondersteuning. Een CoP is bij voorkeur zelfsturend, waarbij de leden van de CoP eigenaar zijn van hun eigen samenwerkings en leerproces. Niet elke CoP is hier echter direct toe in staat. Zeker in de beginfase kan het zinvol zijn de CoP ondersteuning te bieden die aansluit bij de behoeften van de CoP. Die ondersteuning kan heel divers zijn. Dit vraagt van de ondersteuner dat deze in staat is in te schatten wat een CoP nodig heeft en hierop in te spelen. Een ondersteuner zorgt tenminste dat het proces in een CoP goed van start gaat. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om het faciliteren van de dialoog, het verkennen van gemeenschappelijke doelen en het afspreken van 'spelregels' voor de samenwerking. Het kan ook nodig zijn dat een ondersteuner een aanjaagfunctie vervult, bijvoorbeeld door het organiseren van bijeenkomsten, het bewaken van het nakomen van afspraken en het bevorderen van de actieve participatie en de mogelijkheid voor een ieder om inbreng te hebben. Een ondersteuner kan ook de rol hebben om leden van een CoP toe te rusten om een vertaalslag te maken naar hun eigen praktijk en organisatie en/of CoP te verbinden met expertise van buiten.
- Borg de CoP in je organisatie. Deelnemers aan een CoP hebben van hun organisatie tijd, gelegenheid en ruimte nodig om elkaar te treffen. Als deelnemers uit verschillende organisaties komen verdient "gelegenheid" om elkaar te treffen extra aandacht. Vooral als het docenten betreft. Als docenten op verschillende momenten zijn ingeroosterd voor het verzorgen van onderwijs, bemoeilijkt dit het vinden van momenten om elkaar te treffen. Ruimte heeft niet alleen betrekking op ruimte in het rooster, maar ook op de ruimte om niet direct resultaat te hoeven boeken. Een CoP biedt geen snelle oplossingen, terwijl organisaties wel vaak snelle oplossingen willen. Het verdient dan ook aanbeveling dat deelnemers aan een CoP activiteiten ontplooiën waardoor het management mee kan in het perspectief.
- Middelen toekennen aan de CoP. Als een CoP beschikt over beperkte eigen middelen, dan kunnen die worden ingezet voor vergaderfaciliteiten, inhuur van expertise en productontwikkeling.