



# Community of Practice leren en ict in het mbo

Eindrapport

Tilburg, april 2020

Irma van der Neut  
Paula Willemse

Uitgever:  
IVA Onderwijs  
Stationsstraat 17 -19  
5038 EA TILBURG



**Je bent vrij om:**

**het werk te delen** – te kopiëren, te verspreiden en door te geven via elk medium of bestandsformaat het werk te bewerken – te remixen, te veranderen en afgeleide werken te maken voor alle doeleinden, inclusief commerciële doeleinden.

De licentiegever kan deze toestemming niet intrekken zolang aan de licentievoorwaarden voldaan wordt.

**Onder de volgende voorwaarden:**

**Naamsvermelding** – De gebruiker dient de maker van het werk te vermelden, een link naar de licentie te plaatsen en aan te geven of het werk veranderd is. Je mag dat op redelijke wijze doen, maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat de licentiegever instemt met je werk of je gebruik van het werk. Geen aanvullende restricties – Je mag geen juridische voorwaarden of technologische voorzieningen toepassen die anderen er juridisch in beperken om iets te doen wat de licentie toestaat.

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Bevindingen themagroepen</b> .....	<b>5</b>
2.1	Themagroep oriënteren op GPL .....	8
2.2	Themagroep GPL in bestaande opleidingen.....	10
2.3	Volledig GPL.....	12
2.4	Blended leren.....	13
<b>3</b>	<b>Bevindingen leden van de tussenring en programmamanager</b> .....	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>Samenvatting bevindingen</b> .....	<b>20</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 MBO 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 schooljaar, 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>. In overleg met OCW is in mei 2019 besloten om de termijn van de CoP te verlengen van eind juni 2019 naar eind december 2019. Dit rapport heeft betrekking op de totale looptijd van de CoP.

## *Structuur van de CoP*

De structuur van de CoP is als volgt:

Er zijn vier themagroepen, te weten:

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

Ruim een jaar na de start van de CoP hebben de themagroepen in totaal 19 actieve leden, verdeeld over 14 ROC's.

Er is een tussenring bestaande uit vertegenwoordigers van ROC de Leijgraaf, ROC Rijn IJssel en ROC Midden Nederland, de proctoraten 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. De rol van de schakelaars uit de tussenring is driedelig, te weten: (1) ondersteunen van de themagroepen bij het proces van community vorming, kennisdeling en kenniscreatie en (2) verbinden van de themagroepen 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 met de door OCW verstrekte subsidie worden uitgevoerd.

---

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

### *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 en december 2019 gesprekken gevoerd met de leden van de themagroepen<sup>2</sup>, 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 pluspunten 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;
- de opbrengsten van de CoP (alleen in december 2019).

### *Activiteiten ten behoeve van het opstarten van de COP*

Ten behoeve van het opstarten van de COP zijn deelnemers geworven. ROC's zijn via de tussenring en door actieve benadering door de voorzitter van de tussenring en de programmamanager geattendeerd op de CoP. Voor de werving is een brochure opgesteld. 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.

Op 1 november 2018 is de COP opgestart door middel van een startbijeenkomst. De startbijeenkomst is bijgewoond door circa 40 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.

De themaplannen zijn besproken in de stuurgroep. 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. Dit is niet nodig gebleken.

### *Activiteiten gericht op kennisdeling binnen de COP*

De voornaamste activiteiten binnen de COP bestaan uit kennisdelingsbijeenkomsten van de themagroepen en uit plenaire kennisdelingsbijeenkomsten.

Elke themagroep heeft zelf een aantal kennisdelingsbijeenkomsten georganiseerd. Wat zij precies hebben gedaan komt aan bod in hoofdstuk 3. Hier schetsen we alleen hoe vaak elke themagroep bij elkaar

---

<sup>2</sup> In maart is gesproken met de leden van alle themagroepen, in december alleen met de leden van de themagroepen GPL in bestaande opleidingen en blended leren. De andere themagroepen waren niet aanwezig op de plenaire bijeenkomst, waar de gesprekken waren geagendeerd.

is gekomen in de periode tussen 1 november 2019 en medio november 2019. De themagroep oriënteren op GPL is drie keer bij elkaar gekomen en heeft een aantal vragen gesteld aan de Kennisrotonde. De themagroep GPL in bestaande opleidingen is vijf keer bijeengekomen en heeft elkaars praktijken bezocht. De themagroep volledig GPL in nieuwe opleidingen is zes keer bij elkaar gekomen en heeft regelmatig overleg gevoerd via telefoon en mail. Verder heeft de themagroep in het najaar van 2019 een gesprek gevoerd met OCW. De themagroep blended leren is vier keer bij elkaar gekomen. Daarnaast vond regelmatig communicatie plaats via de Teams omgeving van de CoP en hebben de teamleden tussen bijeenkomsten door gewerkt aan de realisatie van de producten.

Er zijn drie plenaire kennisdelingsbijeenkomsten georganiseerd, te weten:

- **Plenaire voorjaarsbijeenkomst (12 maart 2019)**  
De voorjaarsbijeenkomst is bijgewoond door leden van de themagroepen en de tussenring, de practor Gepersonaliseerd Leren (VISTA College) en onderzoekers van de onderzoekswerkplaats gepersonaliseerd leren en ict in het mbo (OWP ICT). Er waren verschillende experts aanwezig waarop de themagroepen een beroep konden doen, o.a. de practoraten Mediawijsheid, Activerende Didactiek en Gepersonaliseerd Leren, het iXperium/Centre of Expertise Leren met ict en saMBO-ICT.
- **Plenaire zomerbijeenkomst (14 juni 2019)**  
De zomerbijeenkomst is bijgewoond door leden van de themagroepen en de tussenring. Daarnaast waren ook leden van designteams van de OWP ICT uitgenodigd. Twee designteams waren vertegenwoordigd. Deelnemers kregen een inleiding door Marc Coenders over het vormen van een community. Daarnaast was er ruimte om te werken met de eigen themagroep en om kennis te delen met andere themagroepen en met designteams via een korte pitch.
- **Plenaire herfstbijeenkomst (11 december 2019)**  
De herfstbijeenkomst was een gezamenlijke bijeenkomst voor themagroepen van de CoP en designteams van de OWP ICT. De bijeenkomst is bijgewoond door leden van de themagroepen, de tussenring en door leden van designteams uit de OWP ICT. Van de themagroepen waren vertegenwoordigers van blended leren, GPL in bestaande opleidingen en oriënteren op GPL aanwezig. Daarnaast waren er drie designteams aanwezig van de OWP ICT aanwezig. De bijeenkomst vond plaats in het CIVON-innovatiecentrum. Het programma bestond uit een inleiding van het Graafschap College, een rondleiding door het innovatiecentrum, werken in de themagroep of het designteam en kennisuitwisseling tussen themagroepen en designteams.

#### *Overige activiteiten in het kader van de COP*

In het kader van de COP is daarnaast een aantal activiteiten uitgevoerd in de organisatorische en randvoorwaardelijke sfeer, te weten:

- **Bijeenkomsten van de tussenring**  
De tussenring is acht keer bijeengekomen om de ontwikkeling van de CoP te bespreken, en om de plenaire bijeenkomsten (voorjaars-, zomer- en herfstbijeenkomst) voor te bereiden en te evalueren.
- **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 op deze manier ook elkaars verrichtingen volgen.

- Inrichting en lancering website  
De website [copleerenict](#) is ontwikkeld. De website bevat algemene informatie over de CoP, informatie over de themagroepen en producten die zijn ontwikkeld voor de themagroepen.
- Aanvraag verlenging CoP  
In oktober heeft de stuurgroep aan het ministerie van OCW toestemming gevraagd om ook in 2020 door te gaan met de CoP en hiervoor de middelen die nog in kas zijn aan te wenden. Deze toestemming is verkregen. Op 6 maart 2020 wordt een startbijeenkomst voor de CoP cyclus 2020 georganiseerd.

De CoP heeft zich via workshops naar buiten toe gepresenteerd op de Dag van het MBO (in november 2018 en 2019) en op de CVI-conferentie (april 2019). Op de dag van het MBO in 2019 heeft de themagroep blended leren de door hen ontwikkelde didactische waaier toegelicht en verspreid. Daarnaast zijn mensen geïnformeerd over het vervolg van de CoP in 2020.



## 2 Bevindingen themagroepen

De themagroepen hebben op 12 maart en op 11 december 2019 gereflecteerd op de CoP. Iedere deelnemer heeft vanuit zijn eigen perspectief aangegeven in welke mate bepaalde kenmerken van de CoP zich voordoen in de themagroep. Deze kenmerken zijn ontleend aan de werkprincipes die zijn benoemd door de tussenring en aan de wetenschappelijke literatuur over communities of practice.

Op 12 maart 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. Op 11 december heeft elke deelnemer pluspunten, risicofactoren en opbrengsten benoemd. Bij de opbrengsten ging het enerzijds om kennis en inzichten en anderzijds om producten en de wijze waarop deelnemers die in hun eigen praktijk hebben benut. Op 11 december waren twee themagroepen (blended leren en GPL in bestaande opleidingen) vertegenwoordigd. Beide groepen zijn geïnterviewd over de pluspunten, risicofactoren en opbrengsten<sup>3</sup>. De deelnemers van de andere themagroepen hebben in december een schriftelijke vragenlijst ontvangen. Een deelnemer van de themagroep volledig GPL heeft de vragenlijst geretourneerd. Informatie over beide themagroepen is verkregen via de schakelaars.

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>4</sup>. Deze reflectie is in de tweede dataverzamelingsronde alleen uitgevoerd door de themagroepen GPL in bestaande opleidingen en blended leren.

**Tabel 2.1: aantal respondenten per themagroep op 12 maart en 14 juni**

Themagroep	Aantal respondenten maart	Aantal respondenten december
Oriënteren op GPL	7	0
GPL in bestaande opleidingen	3	3
Volledig GPL	3	1
Blended leren	7	5

Uit de tabel blijkt dat het aantal respondenten in december beduidend lager ligt dan in maart. Enerzijds komt dit doordat slechts twee themagroepen aanwezig waren op de plenaire bijeenkomst, anderzijds door het lage aantal actieve deelnemers aan de CoP (in totaal 19 actieve deelnemers).

<sup>3</sup> Van elke themagroep waren drie deelnemers aanwezig bij het interview.

<sup>4</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.

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

**Tabel 2.2: 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' in maart (n=20) en in december (n=9)**

	Maart 2019			December 2019		
	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate
We werken samen aan eenzelfde doel	3	5	12		1	8
Ik wil mij inzetten voor het halen en brengen van kennis in deze themagroep (commitment)		4	16		2	7
Ik ervaar dat mijn inbreng wordt gewaardeerd door de leden van de themagroep <sup>5</sup>	1	7	11			9
Ik waardeer de inbreng van andere leden van de themagroep		1	19			9
Ik heb een actieve rol in de themagroep <sup>6</sup>	3	7	9		3	6
Ik ervaar ruimte om invloed uit te oefenen in de themagroep	1	3	16		1	8
Ik zet mij actief in voor het voortbestaan van de themagroep <sup>7</sup>	2	6	11		4	5
De themagroep draagt bij aan mijn persoonlijke ontwikkeling		8	12		2	7

Een aantal aspecten, die als kenmerkend worden gezien van een CoP, worden herkend door een groot aantal deelnemers. De meeste deelnemers ervaren zowel in maart als in december 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. In maart ervaart niet iedereen dat zijn eigen inbreng wordt gewaardeerd, in december vinden alle deelnemers dat hun eigen inbreng wordt gewaardeerd. Ook vinden veel deelnemers in maart en in december 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 zowel in maart als in december het geval en is een indicatie van gedeeld leiderschap. Deelnemers zijn in maart iets minder positief over de mate waarin zij een actieve rol vervullen in de themagroep. In december vindt het merendeel van de deelnemers dat zij een actieve rol vervullen in de themagroep. Dit hangt zeer waarschijnlijk samen met het feit dat vooral de actieve deelnemers zijn overgebleven en tijdens de plenaire bijeenkomst zijn bevraagd.

<sup>5</sup> 1 persoon heeft deze vraag in maart niet beantwoord.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Idem.

In december 2019 zijn alle deelnemers bereid zich in te zetten voor het voortbestaan van de themagroep. De mate waarin zij zich willen inzetten verschilt. Een deel van de deelnemers is bereid zich in (zeer) hoge mate in te zetten, een vergelijkbaar deel in redelijke mate. Het gaat dan dus om de themagroepen GPL in bestaande opleidingen en blended leren. Van de andere themagroepen heeft slechts een deelnemer de vragenlijst ingevuld.

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

**Tabel 2.3: Oordeel van deelnemers van de themagroepen over aspecten van kennisdeling, op een schaal van 'niet' tot 'in zeer hoge mate' (n=20)**

	Maart 2019			December 2019		
	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate	Niet/in enige mate	In redelijke mate	In (zeer) hoge mate
Er wordt kennis gedeeld in deze themagroep	1	2	17			9
Ik breng kennis in de themagroep in	3	10	7			9
Ik haal kennis op uit de themagroep	2	5	13			9
We halen kennis uit wetenschappelijke en/of vakliteratuur	4	7	9		6	3
We halen kennis bij experts (buitenwereld)	5	9	5	3	2	4
We halen kennis uit de praktijk (bijv. good practices)	2	6	12	1	1	7
We delen onze inzichten met mensen buiten de themagroep <sup>8</sup>	5	10	3	1	2	6
Leden van de tussenring brengen ons in contact met kennis van buiten <sup>9</sup>	3	9	7	4	1	4
We ontwikkelen nieuwe kennis met elkaar <sup>10</sup>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.		4	5

#### *Kennis delen, halen en brengen*

In maart 2019 vinden de meeste deelnemers 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.

In december 2019 vinden alle deelnemers dat er kennis wordt gedeeld in de themagroep en dat zij daar in (zeer) hoge mate kennis brengen en halen.

<sup>8</sup> 2 personen hebben deze vraag in maart niet beantwoord.

<sup>9</sup> 1 persoon heeft deze vraag in maart niet beantwoord.

<sup>10</sup> Deze vraag is in maart niet gesteld.

*Kennis ontwikkelen*

In december 2019 vinden alle deelnemers dat zij met elkaar nieuwe kennis ontwikkelen. Volgens vijf deelnemers gebeurt dit in (zeer) hoge mate. Vier deelnemers vinden dat dit in redelijke mate gebeurt.

*Kennisbronnen*

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

*Verbinding met de kennisinfrastructuur*

In maart 2019 geven de meeste deelnemers aan dat zij kennis delen met mensen buiten de themagroep. Dit gebeurt overwegend in redelijke mate. In december 2019 geeft het merendeel van de deelnemers aan dat zij kennis delen met mensen buiten de themagroep. Zij doen dit overwegend in (zeer) hoge mate.

In maart 2019 vervullen de leden van de tussenring een verbindende functie met kennis van buiten, maar er is een relatief grote groep deelnemers die vindt dat dit hooguit in redelijke mate gebeurt. In december 2019 oordelen de deelnemers wisselend over de verbindende functie van de leden van de tussenring. Vier deelnemers vinden dat de tussenring hen in enige mate verbindt met kennis van buiten en een vergelijkbaar aantal deelnemers vindt juist dat de leden van de tussenring dit in (zeer) hoge mate doen. Deelnemers van eenzelfde themagroep oordelen soms wisselend over de verbindende rol van de leden van de tussenring.

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

## 2.1 Themagroep oriënteren op GPL

*Maart 2019*

Zeven deelnemers aan deze themagroep hebben de vragen beantwoord.

*Pluspunten*

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

### ***December 2019***

De groep actieve deelnemers is klein. Geen van de deelnemers heeft de vragenlijst ingevuld. Via input van de schakelaars is inzicht verkregen in pluspunten, risicofactoren en opbrengsten.

### *Opbrengsten*

Volgens de schakelaars is een opbrengst dat leden van de themagroep tijdens een aantal bijeenkomsten input hebben gekregen over verschillende aspecten vanuit het brede begrip GPL.

Er zijn geen concrete producten ontwikkeld door de themagroep. Wel hebben drie leden van de themagroep aangegeven dat zij met elkaar een praatplaat willen ontwikkelen, aan de hand waarvan teamleden met elkaar het gesprek kunnen voeren over GPL.

### *Pluspunten*

De schakelaars hebben in overleg met de themagroep het voortouw genomen om een aantal bijeenkomsten te organiseren. Dit sloot aan bij de behoefte van de deelnemers om voeding te krijgen om het gesprek over GPL binnen de eigen organisatie te kunnen voeren. De volgende bijeenkomsten zijn georganiseerd: een bijeenkomst over het actantnetwerk (actoren en factoren die een rol spelen bij het organiseren van gepersonaliseerd leren<sup>11</sup>, een bijeenkomst waarin deelnemers kennis maakten met de methodiek van design thinking van het practoraat activerend leren van het Summa College en een bijeenkomst waarin het onderwijsconcept van ROC Rijn IJssel werd toegelicht. De schakelaars zien dit als een succesfactor: de deelnemers hebben vanuit een brede blik naar GPL met ict gekeken en zo input gekregen over GPL.

---

<sup>11</sup> Van Loon, A-M., Van der Neut, I., Kral, M., & De Ries, K. (2018). *Het organiseren van gepersonaliseerd leren. Praktijksce-  
nario's op weg naar gepersonaliseerd leren*. Nijmegen: HAN Press Nijmegen.

### *Risicofactoren*

Het bleek lastig om een focus te vinden waaraan de deelnemers gezamenlijk konden werken en om in te zien wat de meerwaarde van de themagroep voor de eigen organisatie van de deelnemers was. Ook het vertalen van de input uit de themabijeenkomsten naar de eigen organisatie bleek lastig. Twee deelnemers hebben de themagroep verlaten, omdat het voor hen onvoldoende opleverde.

Andere risicofactoren waren gebrek aan tijd, de breedte van het thema en het feit dat de samenstelling van de themagroep steeds wisselde. Dit laatste leidde ertoe dat er door nieuwe deelnemers steeds nieuwe vragen werden ingebracht, wat het vinden van een focus extra bemoeilijkte.

## 2.2 Themagroep GPL in bestaande opleidingen

### **Maart 2019**

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.

### **December 2019**

Drie deelnemers hebben de vragenlijst ingevuld en zijn geïnterviewd.

### *Opbrengsten*

In de tweede periode hebben leden van de themagroep gewerkt aan de ontwikkeling van een vragenlijst waarmee zij kunnen meten in hoeverre hun leerlingen autonomie ervaren. Er zijn afspraken gemaakt over de ontwikkeling en afname van de vragenlijst, maar dit is niet van de grond gekomen. Het zoeken naar een gezamenlijke focus bleek lastig. Na een gezamenlijke zoektocht hebben de leden van de themagroep die focus gevonden. Ze hebben elkaars praktijken bezocht. In totaal hebben er vier werkbezoeken plaatsgevonden op vier verschillende ROC's. De werkbezoeken verlopen volgens een vast programma: (1) presentatie over de vernieuwing die is gericht op GPL, (2) rondleiding en gesprekken met docenten en studenten, (3) met elkaar in gesprek over actuele knelpunten van de ontvangende school. Elk lid van de themagroep nam een collega mee naar het werkbezoek, in verband met de terugkoppeling naar de achterban.

Dankzij het bezoeken van elkaars praktijken en het bespreken van knelpunten ten aanzien van GPL in die praktijken, hebben de deelnemers inzichten gekregen die zij in hun eigen praktijk kunnen benutten. Welke inzichten dit oplevert, verschilt per deelnemer. Een deelnemer krijgt vooral inzichten over het organiseren van gepersonaliseerd leren. *"Hoe werk je op leerpleinen, hoe leer je studenten projectmatig werken, hoe rooster je de (school)dagen voor de student, hoe zet je nulmetingen in, hoe werk je met portfolio's, etc."*. De deelnemer vindt deze inzichten *"zeer waardevol"*. Een andere deelnemer krijgt vooral inzichten over de wijze waarop het veranderproces wordt aangepakt in andere organisaties en kan worden aangepakt binnen de eigen organisatie en hoe hij hierover verantwoording kan afleggen richting het CvB. Een derde deelnemer krijgt inzicht in verschillende manieren waarop je GPL kunt vormgeven. De deelnemers benutten de inzichten in hun eigen praktijk als inspiratie voor de manier waarop zij GPL kunnen vormgeven, door inzichten te delen met anderen binnen de eigen organisatie, door zelf anders te gaan handelen en/of door aanpassingen in de eigen praktijk door te voeren. Ook worden collega's van de verschillende ROC's met elkaar in contact gebracht. Als belangrijkste opbrengst van de themagroep benoemen de deelnemers dan ook het ontstane netwerk. *"Het netwerk is het product van de community"*, aldus een van de deelnemers.

Daarnaast willen de deelnemers korte animatiefilmpjes van hun praktijken gaan maken om anderen buiten de CoP te inspireren om aan de slag te gaan met GPL, *"om te laten zien wat er kan"* en om te informeren, initiëren en ideeën en materialen uit te wisselen. Een van de deelnemende ROC's heeft al een animatiefilm gemaakt. De deelnemers willen de filmpjes verspreiden via de website 'scholen op de kaart'<sup>12</sup> van de themagroep volledig GPL. Beide themagroepen zijn voornemens komend jaar samen te smelten.

### *Pluspunten*

Een vaste kern van deelnemers van vier ROC's aan de themagroep heeft besloten elkaars praktijken te bezoeken. Succesfactoren zijn dat de deelnemers nu een gedeeld doel hebben, dat zij bereid waren hiervoor tijd vrij te maken en dat zij bereid waren zich open op te stellen op basis van onderling vertrouwen. Het bezoeken van elkaars praktijken wordt eveneens gezien als succesfactor. Volgens een van de deelnemers *"is er nu een goede werkrelatie tussen de betrokken partijen. Hierdoor vindt er onderlinge uitwisseling plaats rondom verschillende thema's tussen locaties"*. Deze uitwisseling blijft niet beperkt tot de deelnemers aan de themagroep. De leden van de themagroep brengen collega's van elkaars ROC's met elkaar in contact.

### *Risicofactoren*

Risicofactoren zijn de continuïteit en wisselende samenstelling van de themagroep. Een van de leden van de vaste kern heeft een nieuwe baan en gaat de themagroep verlaten. Een wisselende samenstelling van

---

<sup>12</sup>

<https://coplerenenict.nl/themagroepen/werkenaanvollediggepersonaliseerdleren/scholen-op-de-kaart-2/>

de themagroep maakt het lastig om een gezamenlijk doel na te streven. Ook draagvlak binnen de eigen organisatie, tijd en geld zijn risicofactoren voor deze themagroep.

## 2.3 Volledig GPL

### **Maart 2019**

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 GPL 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 te veel 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.

### **December 2019**

Een deelnemer heeft de vragenlijst ingevuld. In verband met de privacy wordt hierover niet afzonderlijk gerapporteerd. De informatie is samengevoegd met de input van de schakelaars.

#### *Opbrengsten*

De themagroep heeft een website<sup>13</sup> waarop zij initiatieven op het gebied van volledig GPL zichtbaar wil maken. Doel hiervan is dat initiatieven zichtbaar worden en scholen ervaringen met elkaar kunnen delen. De themagroep, die bestaat uit drie leden, heeft het eigen netwerk benaderd om te inventariseren welke ervaringen er zijn met GPL en welke belemmeringen zich daarbij voordoen. Dit is niet goed gelukt. De website is nauwelijks gevuld en bevat alleen de namen en contactgegevens van vier instellingen die met



GPL bezig zijn. Bij de themagroep is het inzicht ontstaan dat er veel wordt gepraat over GPL, maar als er wordt gevraagd welke belemmeringen zich voordoen, dan komt daarop geen antwoord.

De themagroep wilde belemmeringen inventariseren om daarover het gesprek met vertegenwoordigers van de directie BVE van het ministerie van OCW aan te gaan. Ondanks het feit dat er geen inventarisatie van belemmeringen heeft plaatsgevonden, zijn de deelnemers toch op basis van hun eigen ervaringen in gesprek gegaan met het ministerie van OCW. Onderwerpen die aan de orde zijn gekomen zijn diplomeren, keuzedelen en leerplatforms. De opbrengst hiervan is dat de themagroep nu weet dat OCW zeer geïnteresseerd is in belemmeringen die zich voordoen op het gebied van GPL en bereid is mee te denken over oplossingen. De instellingen zijn nu aan zet om concreet aan te geven welke belemmeringen zich voordoen en dit te onderbouwen met concrete ervaringen.

#### *Pluspunten*

De leden van de themagroep zijn vanuit intrinsieke motivatie zeer betrokken bij het thema en ervaren een 'sense of urgency'.

#### *Risicofactoren*

Gebrek aan tijd en de waan van de dag zijn belangrijke risicofactoren. Dit geldt ook voor de hoge mate van vrijblijvendheid van deelname aan de community, waardoor mensen zich makkelijk kunnen onttrekken aan afspraken.

## 2.4 Blended leren

### **Maart 2019**

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 leren) waar alle docenten in het mbo iets mee kunnen. Daarmee kunnen ze blended leren 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.

### **December 2019**

Vijf deelnemers hebben de vragenlijst ingevuld. Aanvullend is gesproken met drie van deze deelnemers.

### *Opbrengsten*

De themagroep heeft de volgende eindproducten opgeleverd: een didactische waaier en een ondersteunende [website](#)<sup>14</sup>. Daarnaast heeft de themagroep een bestaande training voor docenten geactualiseerd. Het gaat om de training 'zelfregulatie studenten bevorderen met behulp van blended leren'. De didactische waaier heeft tot doel het didactisch repertoire van docenten op het gebied van blended leren te vergroten en daarmee bij te dragen aan het zelfregulerend vermogen van de student. De didactische waaier heeft een oplage van 1000 stuks, die in december 2019 vrijwel allemaal zijn verspreid. Er is besloten tot een herdruk van wederom 1000 stuks in februari 2020. Verspreiding van de didactische waaier heeft onder meer plaats gevonden op de Dag van het MBO waar enkele deelnemers aan de themagroep aanwezig waren en uitleg hebben gegeven over de didactische waaier. Daarnaast hebben individuele teamleden een of meer workshops verzorgd binnen de eigen organisatie en de waaier gepromoot op ambassadeursbijeenkomsten.

De training heeft tot doel andere docenten te leren om een prototype van een blended leeractiviteit te maken, deze uit te testen en te delen met collega's. Het is een 'train the trainer' training. De training is nu

---

<sup>14</sup> <https://www.coplereenict.nl/instrumenten/didactische-waaier/>

vooral nog gepromoot binnen de eigen organisaties (zie hieronder).

De waaier en de training zijn vrij beschikbaar. Op de website staat verdiepende informatie. De themagroep is voornemens de informatie op de website regelmatig te updaten. In de didactische waaier wordt daarom gebruik gemaakt van QR-codes, zodat docenten via deze codes snel toegang hebben tot de meest recente informatie.

De deelnemers aan de themagroep noemen ook persoonlijke opbrengsten van de themagroep. Dit verschilt per deelnemer. Persoonlijke opbrengsten die ze noemen zijn:

- kennis krijgen van nieuwe ontwikkelingen binnen andere ROC's;
- de combinatie maken tussen blended leren en zelfregulatie en daardoor meer kennis krijgen van zelfregulatie;
- de beschikking krijgen over een methode om docenten te begeleiden bij de invoering en het gebruik van blended manieren van lesgeven c.q. om een teamtraining te kunnen verzorgen.

Daarnaast noemen deelnemers opbrengsten voor hun eigen praktijk. Drie deelnemers hebben de training of een variant daarvan ingezet in de eigen praktijk. Bij een deelnemer wordt de training ingezet binnen het eigen ROC en verder uitgerold ten behoeve van de professionalisering van docenten door alle teams te attenderen op de training. Bij een andere deelnemer is in de eigen organisatie een leerlijn opgezet voor docenten. Een deelnemer heeft afspraken gemaakt met een team om de training te gaan volgen. De deelnemers piloten op deze manier de training en willen de feedback die zij ontvangen gebruiken om de training te verbeteren en zichzelf *“als themagroep verder te kunnen blijven ontwikkelen”*.

#### *Pluspunten*

Meerdere deelnemers noemen als pluspunt het delen van kennis en ervaringen, zoals horen hoe andere ROC's werken. Daarnaast noemen meerdere deelnemers het feit dat de themagroep resultaatgericht opereert en een concreet eindproduct voor ogen had. Een van de deelnemers vat dit als volgt samen: *“met elkaar tot nieuwe inzichten komen en deze vertalen naar een product”*. Daarnaast noemen individuele deelnemers de volgende pluspunten: een actieve groep, transparant en peer to peer feedback.

De schakelaars stellen dat deze themagroep al vrij snel autonoom opereerde, waardoor de schakelaars de groep op afstand konden ondersteunen. Als redenen voor deze autonomie noemen zij het feit dat de groep vanaf het begin een duidelijk doel voor ogen had, dat een groep mensen bereid was er tijd in te steken en dat er in de groep mensen zaten die bepaalde zaken konden regelen (een waaier maken, een website maken). Een belangrijk pluspunt is volgens de schakelaars dat de deelnemers elkaar nodig hadden om een stap verder te komen. *“Mensen hadden dingen liggen waar ze individueel niet mee verder kwamen en de groep bood een klankbord om stappen te zetten”*, aldus een schakelaar.

#### *Risicofactoren*

De themagroep noemt twee risicofactoren. De ene is de beschikbare tijd. De andere factor betreft de angst dat de themagroep stilvalt of uiteenvalt nu het product is ontwikkeld. De themagroep vraagt zich af of het gaat lukken om de website door te ontwikkelen en om de training op een goede manier te evalueren. Dit is wel de ambitie.

Een van de leden van de themagroep noemt als risicofactor dat de sterke focus op het te ontwikkelen product ertoe heeft geleid dat er minder werd stilgestaan bij het overkoepelend thema van de CoP (gepersonaliseerd leren met ict).

### 3 Bevindingen leden van de tussenring en programmamanager

De leden van de tussenring en de programmamanager hebben gezamenlijk gereflecteerd op het proces van community vorming. In dit hoofdstuk staan hun bevindingen en de door hen benoemde aanbevelingen.

#### *Bevindingen*

- Doelgerichtheid en commitment verschilt per themagroep  
Twee themagroepen (blended leren en volledig GPL) zijn vanaf de start heel doelgericht. Voor de twee andere themagroepen is het lastiger een focus te vinden. Dit heeft enerzijds te maken met de breedte van het thema (oriënteren op GPL en GPL in bestaande opleidingen) en anderzijds met de wisselende samenstelling van de themagroep. De mate waarin deelnemers actief participeren in de themagroep verschilt per themagroep en ook binnen themagroepen zit hier verschil in.
- Accent ligt in eerste instantie op kennisdeling en gaandeweg is er meer aandacht voor productontwikkeling  
In de beginfase lag in alle themagroepen het accent op kennisdeling. Gaandeweg kwam er bij sommige themagroepen meer accent op productontwikkeling. Bij een themagroep lag de focus al snel op productontwikkeling, bij andere themagroepen kwam dit in een later stadium. Een themagroep ambieert geen productontwikkeling, maar ziet netwerkvorming als het eindproduct. De themagroep blended leren heeft al snel de producten voor ogen die zij gezamenlijk willen ontwikkelen, namelijk een didactische waaier, een bijbehorende website en een training voor docenten. Bij de themagroep oriënteren op GPL ligt het accent gedurende het hele jaar op kennisdeling en het zich laten voeden en inspireren door kennis van experts. Dat is logisch, gezien de aard van het gekozen thema (oriënteren). Nu is de groep voornemens een praatplaat te ontwikkelen aan de hand waarvan teams met elkaar in gesprek kunnen gaan over gepersonaliseerd leren. De themagroep GPL in bestaande opleidingen heeft in eerste instantie kennis met elkaar gedeeld. Dit bleek lastig omdat de samenstelling van de themagroep steeds wisselde. In het najaar van 2019 heeft de themagroep een formule voor kennisdeling en netwerkvorming ontwikkeld. Deze formule houdt in dat de kernleden van de themagroep een dag bij elkaar op bezoek gaan. In de ochtend nemen ze kennis van elkaars praktijk (vormgeving GPL) en in de middag bespreken ze problemen en oplossingsrichtingen op het gebied van GPL met elkaar. Daarnaast brengen ze docenten van hun ROC, die met vergelijkbare thematieken bezig zijn met elkaar in verbinding en zorgen ze dat die docenten met elkaar kennis gaan uitwisselen. Het product van deze themagroep is "het netwerk". De themagroep volledig GPL heeft in eerste instantie kennis met elkaar gedeeld en vervolgens de ambitie geformuleerd om een website te ontwikkelen waarop zichtbaar wordt waar in den lande ervaring is met GPL en welke vragen daar leven. Daarnaast is het team in gesprek gegaan met vertegenwoordigers van het ministerie van OCW over knelpunten in wet- en regelgeving op het gebied van GPL. De themagroep wilde zich daarbij laten voeden door de inventarisatie van bestaande praktijken, maar slaagde er niet in de informatie te verzamelen door gebrek aan respons van de instellingen en door gebrek aan tijd.
- Themagroepen wisselen van samenstelling en zijn klein in omvang  
In de eerste periode (tot maart 2019) wisselt de samenstelling van alle themagroepen: mensen haken af, anderen sluiten aan. Na maart 2019 heeft de themagroep blended leren een stabiele vaste kern met leden die bereid zijn zich in te zetten voor de themagroep. Dit vergroot de slagvaardigheid van deze themagroep, maar de keerzijde is dat het voor buitenstaanders lastiger is om bij deze groep aan te

sluiten. Bij de andere themagroepen wisselt de samenstelling nog steeds. Dit leidt er bij twee themagroepen (oriënteren op GPL en volledig GPL) toe dat er steeds nieuwe vragen worden ingebracht door nieuwe deelnemers, waardoor het lastig is de focus te vinden. Daarnaast is er weinig commitment bij de deelnemers en is er veel inbreng van de schakelaars nodig. De themagroep GPL in bestaande opleidingen heeft hierop uiteindelijk besloten met een vaste kern van actieve deelnemers verder te gaan, wat de community vorming heeft versterkt. Bij de themagroep volledig GPL blijft de focus gelijk en worden deelnemers die stoppen vervangen door deelnemers met eenzelfde focus.

Daarnaast zijn de themagroepen klein met drie tot acht deelnemers. De deelnemers zijn afkomstig van veertien verschillende ROC's.

Volgens betrokkenen hoort de wisselende samenstelling bij het proces van community vorming. Er is zeker een stap gezet richting community vorming, maar de basis is smal en behoeft verbreding

- Ondersteuning van themagroepen is nodig, passend bij behoeften themagroep

De leden van de tussenring vinden het belangrijk dat de themagroepen eigenaar zijn van hun eigen proces, maar constateren dat de themagroepen daarbij wel aandacht en ondersteuning nodig hebben van de schakelaar. De mate en aard van de ondersteuning die nodig is, verschilt per themagroep, zo blijkt uit de evaluatie met de leden van de tussenring. De ene themagroep pakt veel sneller het eigenaarschap dan de andere themagroep. Soms blijkt het nodig dat de schakelaar tijdelijk het eigenaarschap neemt en dit langzaam overdraagt naar de themagroep. De rol van de schakelaar moet afgestemd zijn op wat de themagroep nodig heeft. Een schakelaar zorgt tenminste dat het proces in de themagroep goed van start gaat en dat, waar nodig, makkelijk de link wordt gelegd met andere expertisepartners. Het kan ook nodig zijn dat de schakelaar een aanjaagfunctie vervult, wat inhoudt dat de schakelaar bijeenkomsten organiseert, bewaakt of afspraken worden nagekomen, actief ondersteuning biedt bij het zoeken naar een gezamenlijk doel, actief input geeft aan de themagroep en/of leden van de themagroep toerust om hun kennis te delen binnen de eigen organisatie. Dit vraagt van de schakelaar dat deze in staat is in te schatten aan welke ondersteuning de themagroep behoefte heeft en dat hij in staat is hierop in te spelen. Volgens een van de schakelaars *"past dit bij gepersonaliseerd leren. De ene groep heeft meer ondersteuning nodig dan de andere, dat is afhankelijk van de fase van ontwikkeling van de groep, van de groepssamenstelling, van waar de groepen mee bezig zijn en hoe ver ze daarmee zijn. Er is niet een standaardmethodiek of taak voor de facilitator"*.

Een andere rol van de schakelaar die wordt benoemd is dat deze oog heeft voor de mate waarin ideeën van de themagroep voldragen zijn en met de themagroep bespreekt als hij risico's ziet voor het naar buiten brengen van deze ideeën.

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. Enerzijds dient de tussenring goed aan te sluiten bij behoeften van de themagroep, anderzijds is het ook belangrijk dat de tussenring oog heeft voor blinde vlekken binnen themagroepen. Er wordt voor gepleit om de verbinding met de kennisinfrastructuur regelmatig te evalueren binnen de tussenring.

- Er is onvoldoende tijd beschikbaar voor deelname aan CoP

De deelnemers aan de themagroepen geven aan te weinig tijd te hebben en worden weggezogen in de praktijk van alle dag. Het feit dat docenten vaak niet over hun eigen agenda kunnen beschikken, vormt een risico op afhaken. Een suggestie is dat docenten van hun CvB uren moeten krijgen voor deze taak.

- Omgeving in Teams wordt weinig gebruikt

De omgeving in Teams wordt volgens de tussenring weinig gebruikt door de themagroepen.

De enige groep die de omgeving in Teams intensief gebruikt is de themagroep Blended Leren, aldus een lid van de tussenring. Nadere analyse van de communicatie in Teams laat zien dat de themagroep GPL in bestaande opleidingen de omgeving af en toe gebruikt om met elkaar te communiceren. De

twee andere themagroepen hebben de omgeving in het begin incidenteel gebruikt, maar doen dit al enige tijd niet meer.

- COP is onvoldoende bekend

De COP is nog te weinig bekend, *“ook niet bij collega’s van mensen die in de CoP zitten”*.

- Onderuitputting budget CoP

Na ruim een jaar is er sprake van onderuitputting van het budget van de COP. De inschatting is de onderuitputting van het budget komt door het feit dat er binnen de themagroepen vooral kennis wordt gedeeld en de themagroepen geen opdrachten geven om nieuwe kennis te ontwikkelen. Er is vooral sprake van ‘in kind’ bijdrage vanuit de instellingen en er zijn weinig ‘out of pocket’ kosten. De overgebleven middelen worden gebruikt voor verlenging van de CoP met een jaar.

### Aanbevelingen

- Vergroten omvang community

De CoP is gebaat bij een grotere omvang. De vraag is hoe die grotere omvang kan worden verkregen. Een van de factoren daarbij is de werving. Een idee is om daarbij een dubbele strategie te hanteren. Deze bestaat enerzijds uit het uitzetten van een generieke folder waarin mensen worden uitgenodigd zich aan te sluiten bij de CoP, anderzijds kunnen groepen docenten die al met een thema bezig zijn actief worden benaderd om zich aan te sluiten bij de CoP. De tussenring kan zich daarvoor inzetten. Daarnaast kunnen stappen worden gezet om de zichtbaarheid van de CoP te vergroten. Dit kan enerzijds door bijdragen te blijven leveren aan landelijke studiedagen of congressen. Anderzijds wordt aanbevolen om de opbrengsten van de themagroepen te delen en successen met elkaar te vieren. Hierdoor kan beter zichtbaar worden wat het rendement van deelname aan een community kan zijn.

- Versterken commitment deelnemers community

Er zijn ten aanzien van het commitment van deelnemers aan de themagroepen. Dit leidt er onder meer toe dat mensen zich onvoldoende (kunnen) inzetten en dat de samenstelling van themagroepen steeds wisselt. Dit vormt een risico voor het vinden van een focus en het boeken van resultaat. Er is nagedacht over hoe dit commitment kan verbeteren. De volgende oplossingsrichtingen zijn genoemd:

- Verbreding van het doel van de themagroepen

Aanvankelijk werd beoogd dat elke themagroep een eindproduct zou opleveren. De vraag is of het einddoel altijd een product moet zijn of dat ook kennisontwikkeling het eindresultaat kan zijn van een themagroep. De ervaring leert dat het commitment van deelnemers aan de themagroep groter is als zij er iets uit kunnen halen voor hun eigen praktijk. Steeds de verbinding met de praktijk zoeken wordt dan ook belangrijk gevonden. Het werken in themagroepen moet iets opleveren voor de verschillende organisaties die erin participeren. Een gezamenlijk doel werkt *“als een vlieg-wiel”*. De ervaring met de huidige CoP leert dat dit doel zowel productontwikkeling als kennisontwikkeling kan zijn. Voorop zou moeten staan dat mensen worden geholpen zodat ze een stap verder komen in hun eigen praktijk. De vraag is hoe dit zich verhoudt tot de rationaliteit van de subsidieverstrekker, die mogelijk wel producten als eindopbrengst wil zien.

- Verbeteren ondersteuning themagroepen

Themagroepen verschillen in samenstelling. De ene themagroep is beter in staat om de eigen taken op te pakken, bijvoorbeeld het komen tot vragen/doelen, een aanpak die betekenisvol is en het doorvertalen van de opbrengsten van de themagroep naar de eigen organisatie. In de volgende ronde zouden schakelaars meer aandacht moeten hebben voor het toerusten van themagroepen op dit gebied. Er is dan niet alleen aandacht voor kennisdeling, kenniscreatie en productontwikkeling, maar er wordt ook nagedacht over de wijze waarop mensen binnen de eigen instelling het gesprek kunnen aangaan met anderen.

- Goede intake en facilitering vanuit het CvB  
De inschatting is 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. Het idee is om in het intakegesprek de specifieke vraag van een deelnemer naar een hoger abstractieniveau te tillen en een koppeling te leggen met vraagstukken die spelen binnen de organisatie. Daarnaast worden verwachtingen over en weer uitgesproken en wordt de inspanningsverplichting voor deelname aan de CoP helder gemaakt. Die inspanningsverplichting houdt bij voorkeur ook in dat deelnemers vanuit de organisatie facilitering in uren krijgen om te participeren in de CoP.
- Spelregels afspreken voor deelname aan CoP  
Tussentijds aanhaken van mensen aan de CoP moet mogelijk zijn, want het is een kenmerk van een CoP. Daarbij is het wel belangrijk te voorkomen dat de komst van nieuwe mensen ertoe leidt dat de themagroep geen heldere focus kan krijgen, dat discussies steeds opnieuw gevoerd worden en dat mensen weinig gecommitteerd zijn aan de themagroep (ze sluiten een of twee keer aan en haken weer af, afspraken worden niet nagekomen). Een idee is om spelregels af te spreken voor deelname aan de CoP. De ene spelregel zou kunnen zijn dat mensen die tussentijds instappen zich conformeren aan het doel waar de themagroep op dat moment mee bezig is. Een andere spelregel zou kunnen zijn dat de deelnemer zich via een psychologisch contract committeert aan de CoP minimaal voor de duur van gemaakte afspraken.
- Organisatiestructuur community voorlopig behouden en versterken  
Er is gekozen voor een organisatiestructuur waarin docenten en managers in themagroepen kennis delen en creëren (themagroepen) en een gremium waarin expertisepartners bij elkaar komen (tussenring). De tussenring draagt zorg voor de opstart en doorstart van de CoP, organiseert plenaire kennisdelingsbijeenkomsten en levert schakelaars die de themagroepen ondersteunen.  
Voorstel is om deze organisatiestructuur voorlopig te behouden. Er is een gremium nodig dat de community stimuleert en ondersteunt. Een manier om de organisatiestructuur te versterken is via de rol van de schakelaar. In het vervolg zou elk lid van de tussenring een rol als schakelaar richting een themagroep kunnen vervullen en deze passend bij behoefte van de themagroep kunnen ondersteunen. Dit vraagt een bepaalde professionaliteit en sensitiviteit over de eigen rol en de sociale dynamiek in de CoP. In de volgende cyclus van de CoP zouden schakelaars in de tussenring met elkaar op deze rol kunnen reflecteren.

## 4 Samenvatting bevindingen

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

### *Vorming CoP*

De vorming van een CoP gaat niet vanzelf en vergt veel tijd en actieve stimulering. Er is zeker een start gemaakt met community vorming, maar de basis is smal en behoeft verbreding. Een jaar na de start is het totale aantal actieve deelnemers aan de CoP met negentien niet hoog. Wel zijn er veertien ROC's verbonden aan de CoP. In drie themagroepen is sprake van community vorming. De leden hebben een gezamenlijk doel, delen en creëren kennis over elkaars praktijken en hebben een actieve rol. Ook zijn ze bereid zich in te zetten voor het behoud van de themagroep. De themagroep oriënteren op GPL is er niet in geslaagd een echte community te vormen.

Het werken aan een gezamenlijk doel, het met elkaar delen van praktijkkennis, het elkaar nodig hebben om een stap verder te komen en commitment worden gezien als belangrijke pluspunten voor het vormen van een community. Deze factoren zorgen ervoor dat mensen zich willen inzetten voor de community.

Het niet hebben van een gezamenlijke focus vormt juist een belemmering voor een community. Daarnaast zijn gebrek aan tijd, de wisselende samenstelling en de mate van vrijblijvendheid van de CoP belangrijke risicofactoren. Gebrek aan tijd, gebrek aan regie op de eigen agenda en de mate van vrijblijvendheid leiden ertoe dat mensen zich tussen bijeenkomsten door nauwelijks inzetten voor de CoP en dat zij gezamenlijke bijeenkomsten niet (kunnen) bijwonen. De wisselende samenstelling bemoeilijkt het vinden van een focus, omdat er steeds nieuwe vragen worden ingebracht. Borging van deelname aan de CoP in de eigen organisatie, in de vorm van beschikbare tijd, lijkt van groot belang voor succesvolle deelname aan de CoP. De programmamanager pleit voor twee spelregels voor deelname aan de CoP. De ene spelregel zou kunnen zijn dat mensen die tussentijds instappen zich conformeren aan het doel waar de themagroep op dat moment mee bezig is. Een andere spelregel zou kunnen zijn dat de deelnemer zich via een psychologisch contract, committeert aan de CoP minimaal voor de duur van gemaakte afspraken. Tot slot vormt het beperkte aantal deelnemers een risico. Wanneer deelnemers afhaken bedreigt dit direct het voortbestaan van de kleine themagroepen.

### *Proces van kennisdeling en kenniscreatie*

Het proces van het delen van kennis over elkaars praktijken is in drie themagroepen goed op gang gekomen. In de themagroep oriënteren op GPL is vooral kennis van buiten ingebracht, wat wel past bij het oriënterend karakter van de themagroep. Het delen van kennis kwam daar minder van de grond. 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 verschilt per themagroep.

Een verschil in startpositie ten aanzien van GPL in de praktijk vormt voor de themagroep GPL in bestaande opleidingen een belemmering. Deelnemers moeten eerst elkaars praktijken leren kennen, voordat zij kennis kunnen uitwisselen. Aan de andere kant wordt uiteenlopende kennis en ervaring door de themagroep blended leren juist genoemd als pluspunt om met elkaar een stap verder te kunnen zetten.



Er is een start gemaakt met het delen van kennis met de buitenwereld. Drie themagroepen delen hun kennis en/of ontwikkelde producten binnen de eigen organisatie. Een themagroep heeft het ontwikkelde product ook verspreid buiten de eigen organisatie: 1000 exemplaren van de didactische waaier zijn verspreid en een herdruk wordt overwogen. Voor sommige deelnemers blijkt het lastig om ervaringen uit de CoP door te vertalen naar en onder de aandacht te brengen van de eigen organisatie. Schakelaars zouden vanuit hun rol meer aandacht kunnen hebben voor het toerusten van deelnemers op dit punt.

Verder is uitwisseling tussen leden van de CoP en de onderzoekswerkplaats gepersonaliseerd leren en ict in het mbo gestimuleerd door een gezamenlijke kennisdelingsbijeenkomst voor beide groepen te organiseren.

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

#### *Eigenaarschap ten aanzien van de CoP*

De mate van eigenaarschap verschilt per themagroep. De ene themagroep pakt dit eigenaarschap vanaf het begin zelf en kan al snel autonoom opereren. Andere themagroepen hebben veel meer stimulans, coördinatie en ondersteuning nodig van de schakelaar.

#### *Opbrengsten*

De CoP heeft verschillende opbrengsten gegenereerd, te weten toename van kennis bij de deelnemers, een netwerk waarin volgens een bepaalde methodiek kennis wordt gedeeld en verspreid, concrete producten (didactische waaier en bijbehorende website, training voor docenten) en soms zelfs kleine veranderingen in de eigen onderwijspraktijk. De ontwikkelde producten worden actief gedeeld binnen en buiten de eigen instelling. Daarnaast zijn er ideeën voor verdere productontwikkeling (filmpjes over de praktijk van GPL, een praatplaat ontwikkelen) en voor doorontwikkeling van producten (didactische waaier, training voor docenten, website 'scholen op de kaart').

De kwaliteit van producten is in dit onderzoek niet onderzocht. Het zijn producten van en voor docenten, die aansluiten bij hun praktijkbehoefte.

De reikwijdte van de CoP is nog niet groot, maar er is wel een begin gemaakt met productontwikkeling en kennisverspreiding. Verder stimulans en uitbreiding is nodig.

#### *Schakelende rol van de tussenring*

In dit eerste jaar van community vorming is een beter beeld ontstaan van de gewenste rol van de schakelaar. Waar eerst gedacht werd dat de themagroepen vanaf de start eigenaar moeten zijn van hun eigen proces, is de ervaring dat niet elke themagroep dit gelijk kan. Soms zal de schakelaar deze rol eerst moeten pakken en geleidelijk moeten overdragen aan de themagroep. De rol van de schakelaar moet afgestemd zijn op de behoeften van de themagroep. Dit vraagt van de schakelaar dat deze in staat is in te schatten wat de themagroep nodig heeft en hierop in te spelen. Een schakelaar zorgt tenminste dat het proces in de themagroepen goed van start gaat en dat, waar nodig, makkelijk de link wordt gelegd met andere expertisepartners. Het kan ook nodig zijn dat de schakelaar een aanjaagfunctie vervult of dat de schakelaar leden van de themagroep toerust om de opbrengsten van de CoP te verspreiden binnen of te vertalen naar de eigen organisatie.

De ondersteuning van de themagroepen door schakelaars stimuleert het proces van community vorming. De schakelaars verbinden de themagroepen ook met kennis van buiten, maar deze rol kan en moet 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. Voorstel van de tussenring is om hier bij de tweede ronde meer aandacht voor te hebben en via intakegesprekken met potentiële deelnemers meer zicht te krijgen op de vragen die daar leven. Tegelijkertijd kan dit intakegesprek worden gebruikt om meer commitment en facilitering bij het CvB te verkrijgen.