

Kennisclip 1

Opzet Learning Communities en de rol van de facilitator



Aanleiding Learning Community (LC)

- De installatiesector onder druk van de energietransitie
 - Innovaties vragen om nieuwe kennis en vaardigheden
 - Tijd om personeel te scholen ontbreekt
 - Traditionele scholing sluit niet (tijdig) aan bij complexe beroepspraktijk
- LCs verkozen door Topsectoren om innovaties te versnellen



Vierluik publicatie Topsectoren

1. Investeringsagenda: Learning Communities: samen zetten we de volgende stap!
2. Onderzoeksagenda: een uitwerking van toekomstige onderzoeksvragen
3. Onderzoeksrapport: wat maakt dat het werkt?
4. Regionale voorbeelden: leren door te doen: 20 vernieuwende initiatieven uitgelicht

GasErop! Ontwerpprincipes

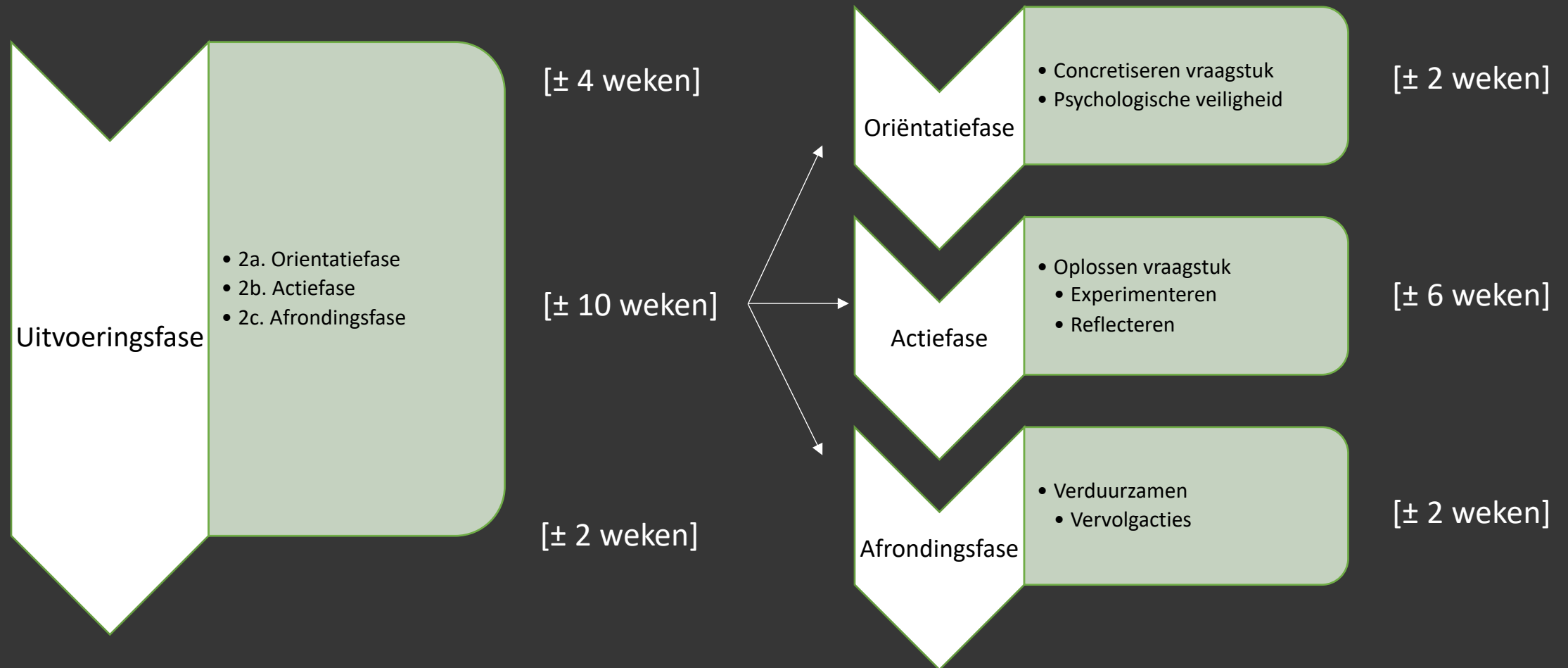
- A. Integratie van leren, werken en innoveren
- B. Gezamenlijke en individuele doelen
- C. Het proces is zelfsturend en iteratief
- D. Verduurzaming door implementatie
- E. Veilig leerklimaat



Meer informatie over de ontwerpprincipes?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 1](#)

GasErop! Fasering



Meer informatie over de fasering?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 2](#)

Wat zijn volgens jou de belangrijkste taken van de facilitator?



Neem 5 minuten en schrijf voor jou de belangrijkste taken op

Taken Facilitator

- A. Verbinding eigen werk en doel van LC
- B. Koers houden
- C. Stimuleren van experimenteren (werk) en reflectie (bijeenkomst)
- D. Transfer bevorderen
- E. Psychologische veiligheid bieden



Meer informatie over de taken van de facilitator?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 2](#)

Taken Facilitator

- Stelt het programma van de bijeenkomsten op;
- Gebruikt werkvormen die passen bij de fase waarin de LC zit en de ontwerpprincipes die van toepassing zijn;
- Bewaakt het proces op voortgang en vormgeving;
- Stuurt het groepsproces op een manier die past bij de fase waarin de LC zit en de ontwerpprincipes die van toepassing zijn.



Meer informatie over de taken van de facilitator?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 2](#)

Doelstellingen Facilitator

- Het ontwikkelen van een veilige doelgerichte sfeer in heterogene groepen (5-15 pers.) medewerkers;
- Het flexibel inzetten en ter plaatse aanpassen van didactische werkvormen;
- Het effectief begeleiden van groepsdynamiek;
- De balans kunnen houden tussen processturing en loslaten.



Meer informatie over het profiel van de facilitator?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: *hoofdstuk 1*

Profiel Facilitator



Meer informatie over het profiel van de facilitator?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 1](#)

Facilitator: Taken en Profiel



*Betrek de kwaliteiten die hiervoor zijn besproken eens op jezelf:
Hoe scoor je op deze thema's? Waar zou je ondersteuning op
willen hebben? Bespreek dit met je buddy!*

Samenvatting kennisclip 1

Opzet LCs en rol van de facilitator

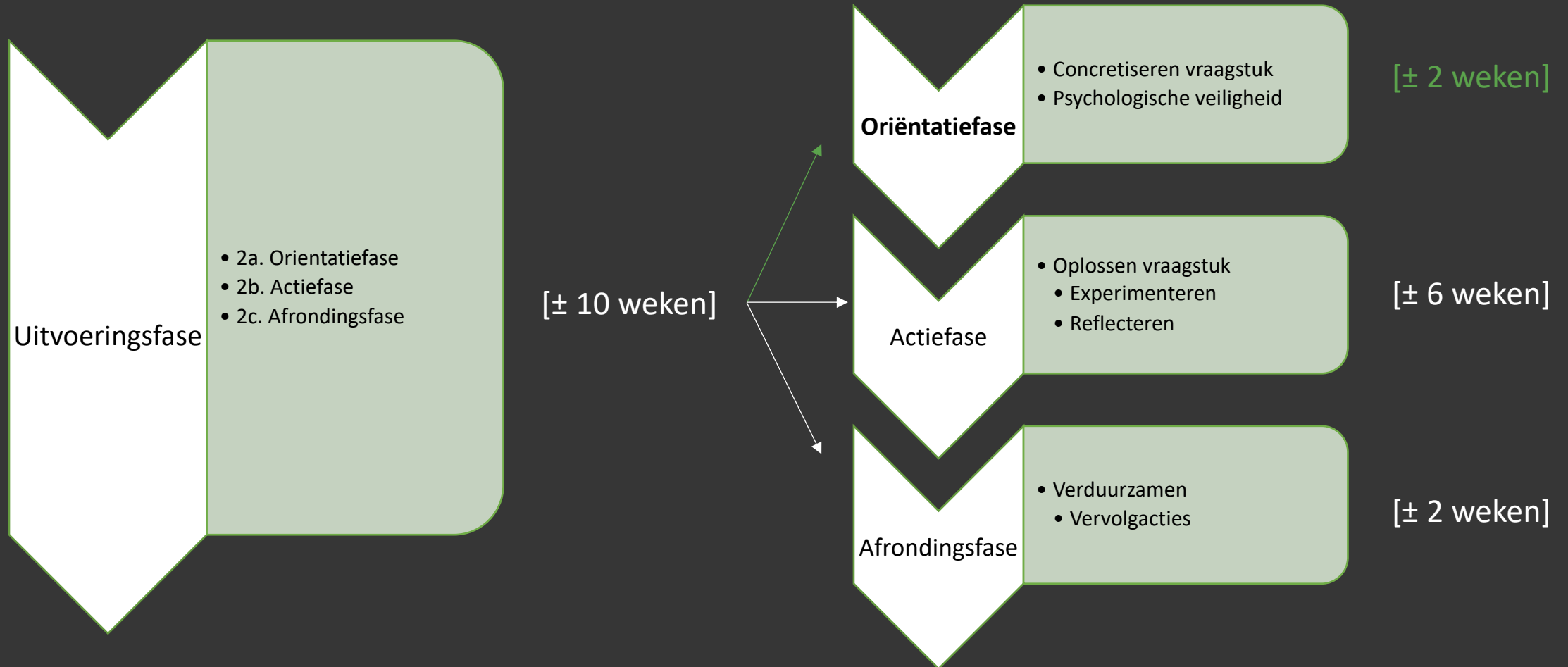
- In deze kennisclip heb je uitleg gekregen over de uitgangspunten van de GasErop! Learning Communities.
- Deze kennisclip is onderdeel van een korte serie bestaande uit:
 1. *Inleiding: opzet LCs en de rol van de facilitator*
 2. De oriëntatiefase van de LC: opstarten
 3. De actiefase van de LC: meters maken
 4. De afrondingsfase van de LC: verduurzamen

Kennisclip 2

De oriëntatiefase: opstart van de LC



GasErop! Fasering



Meer informatie over de fasering?

*Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: **hoofdstuk 2***

GasErop! Ontwerpprincipes

- A. Integratie van leren, werken en innoveren
→ **Uitwisselen (werk)relatie met het vraagstuk**
- B. Gezamenlijke en individuele doelen
→ **Concretiseren: wat moet het opleveren?**
- C. Het proces is zelfsturend en iteratief
- D. Verduurzaming door implementatie
- E. Veilig leerklimaat
→ **Opnieuw kennismaken**



Meer informatie over de ontwerpprincipes?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: **hoofdstuk 1**

Taken Facilitator

- Creëren psychologische veiligheid
→ Voorbeeldgedrag
- Communicatie is open, respectvol en eerlijk
- Empathie en begrip voor de positie en ervaringen van anderen
- Constructief omgaan met meningsverschillen
- Ondersteun individuele ontwikkeling van deelnemers



Meer informatie over psychologische veiligheid?

Edmondson, A. (1999). *Psychological safety and learning behavior in work teams*. *Administrative Science Quarterly*, 44, 350-383.

Leerdoelen in GasErop! LCs

- Doelen geven richting
- Doelen geven energie
- Doelen helpen te kiezen en te organiseren

Maar...

- Doelen formuleren is moeilijk!
 - Wat betekent het gezamenlijke doel voor jouw werk?



[Meer informatie over leerdoelen?](#)

Deci, E.L. & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.

[Praktische informatie m.b.t. leerdoelen formuleren \(Radboud Universiteit\)](#)

Functies van leerdoelen in GasErop! LCs

- Als onderzoeksinstrument
 - Intake
 - Tijdens bijeenkomsten
 - Evaluatie
- Als didactisch middel



Meer informatie over leerdoelen?

Deci, E.L. & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.

Praktische informatie m.b.t. leerdoelen formuleren (Radboud Universiteit)

Functies van leerdoelen in GasErop! LCs



Hoe ben jij gewend leerdoelen vooral te gebruiken?

Functies van leerdoelen in GasErop! LCs

- Voor facilitator:
 - De basis voor je ontwerp
 - Leidraad voor facilitering, afbakening en sturing
- Voor deelnemers:
 - Maakt leren expliciet
 - Brengt focus aan
 - Verhoogt motivatie
 - En versterkt zelfgestuurd leren (bij “succes”)

Werkvormen in de oriëntatiefase

- Brown paper sessie
- Zwembaandiagram
- Rondje doen
- Koppel-interviews



Meer informatie over veelgebruikte werkvormen?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 3](#)

Samenvatting kennisclip 2

Oriëntatiefase

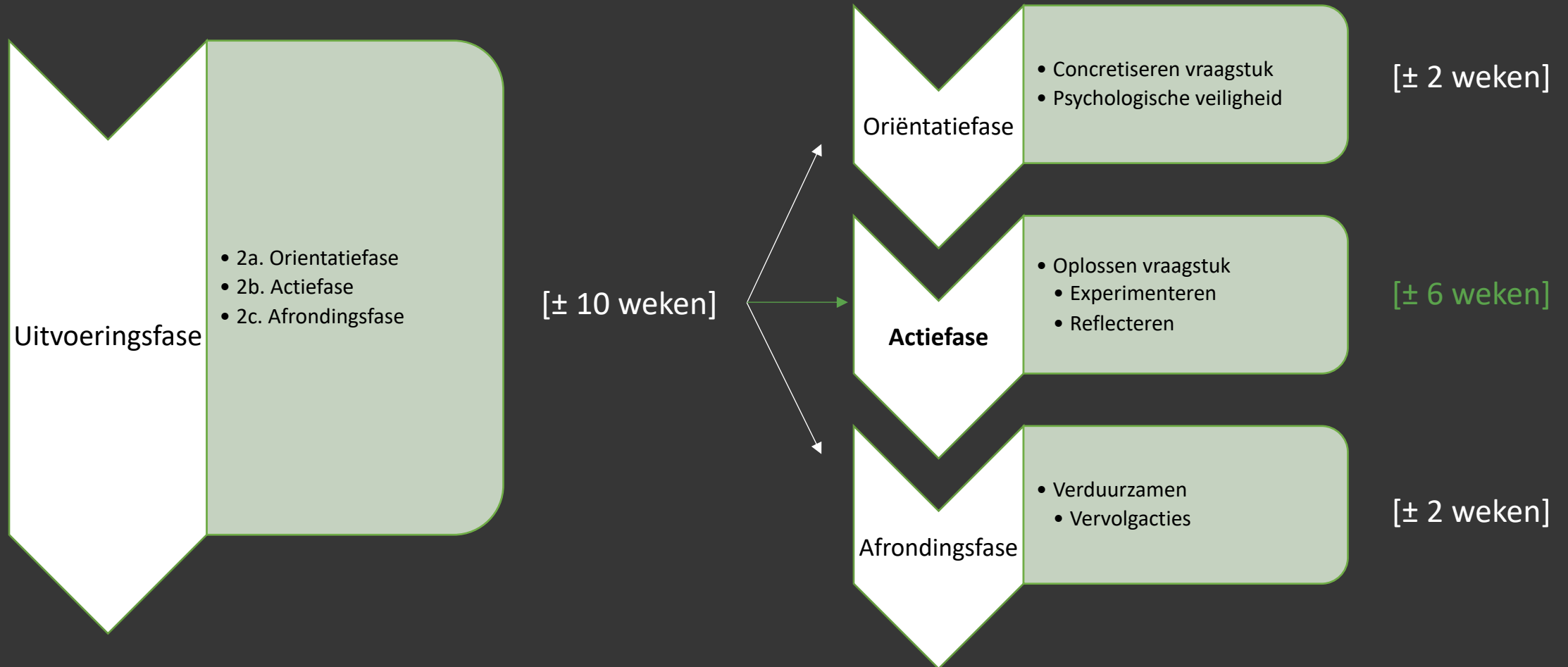
- In deze kennisclip heb je uitleg gekregen over de aandachtspunten bij de start van de LC, zoals psychologische veiligheid en doelen ontwikkelen.
- Deze kennisclip is onderdeel van een korte serie bestaande uit:
 1. Inleiding: opzet LCs en de rol van de facilitator
 2. De oriëntatiefase van de LC: opstarten
 3. De actiefase van de LC: meters maken
 4. De afrondingsfase van de LC: verduurzamen

Kennisclip 3

De actiefase: richten en meters maken



GasErop! Fasering



Meer informatie over de fasering?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 2](#)

GasErop! Ontwerpprincipes

- A. Integratie van leren, werken en innoveren
- B. Gezamenlijke en individuele doelen
- C. Het proces is zelfsturend en iteratief
 - Stimuleren van voortgang: actie > reflectie > vervolgactie
 - Koers houden/ bijstellen
- D. Verduurzaming door implementatie
- E. Veilig leerklimaat



Meer informatie over de ontwerpprincipes?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 1](#)

Taken Facilitator

- Creëer en faciliteer dialoog
- Focus op exploreren in de dagelijkse praktijk
- Faciliteer terugkoppeling tijdens bijeenkomsten
 - Slido
- Uitkomsten verbinden aan dagelijkse praktijk



Meer informatie over het gebruik van de Slido?

Kornet, A. (ongepubliceerd manuscript). Handreiking Interventie "Ondernemen van leeractiviteiten op de werkvloer stimuleren." zoals gepubliceerd in de GasErop! Toolbox: tools uitvoeringsfase.

Taken Facilitator



*Hoe stimuleer jij uitwisselen, exploreren, en verbinden?
In jouw Learning Community of in soortgelijke situaties...*

Ontwikkelen constructief klimaat

- Waar frictie is, daar wordt geleerd...
- Verschillen tussen partijen moeten worden benut
 - Op grenzen tussen partijen bevindt zich het leerpotentieel
- Creëren gedeeld mentaal model door gezamenlijke leeractiviteiten
- Vraagt om de juiste condities:
 - Deelnemers zijn op de hoogte van elkaars' kennis en expertise
 - Maak kennis visueel of tastbaar
 - Heldere grondregels, rust, tijd, reflectieruimte en adequate procesbegeleiding



Meer informatie over boundary crossing?

Edmondson, A. C., & Harvey, J. F. (2018). Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 347-360.

Ontwikkelen constructief klimaat

- Ook hier: psychologische veiligheid
 - Communicatie met respect
 - Empathie voor elkaars' standpunt → "changing of perspective"
- Sluit aan op individuele leervoorkeuren
 - Hoe ga jij het liefst op zoek naar antwoorden op deze vraag?
 - Hoe ben jij gewend om antwoorden op deze vraag te halen?



Meer informatie over psychologische veiligheid?

Van den Brand, W., Stynen, D., Wognum, I., & Nikolova, I. (2021). Bevorderen van innovatief werkgedrag door transformationeel leiderschap: de mediërende rol van psychologische veiligheid en teamleren. Gedrag & Organisatie, 34(2), 148-179.

Meer informatie over leervoorkeuren?

Simons, P. R. J., & Ruijters, M. C. (2008). Varieties of work related learning. International Journal of Educational Research, 47(4), 241-251.

Meters maken

- Hou gezamenlijk de (sub)doelen scherp
 - Pas aan wanneer nodig
- Monitoren van de planning
 - Pas aan wanneer nodig
- Sta een aantal keer stil bij de voortgang en aanpak
 - Pas doelen, planning, afspraken aan wanneer nodig
 - Effectief naar einddoel toewerken
 - Binnen de ontwerpprincipes van de LC

Werkvormen in de actiefase

- Think, pair, share
- De combinatie-dialoog
- Rondje doen
 - Slido
- Brown paper sessie



Meer informatie over veelgebruikte werkvormen?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 3](#)

Samenvatting kennisclip 3

Actiefase

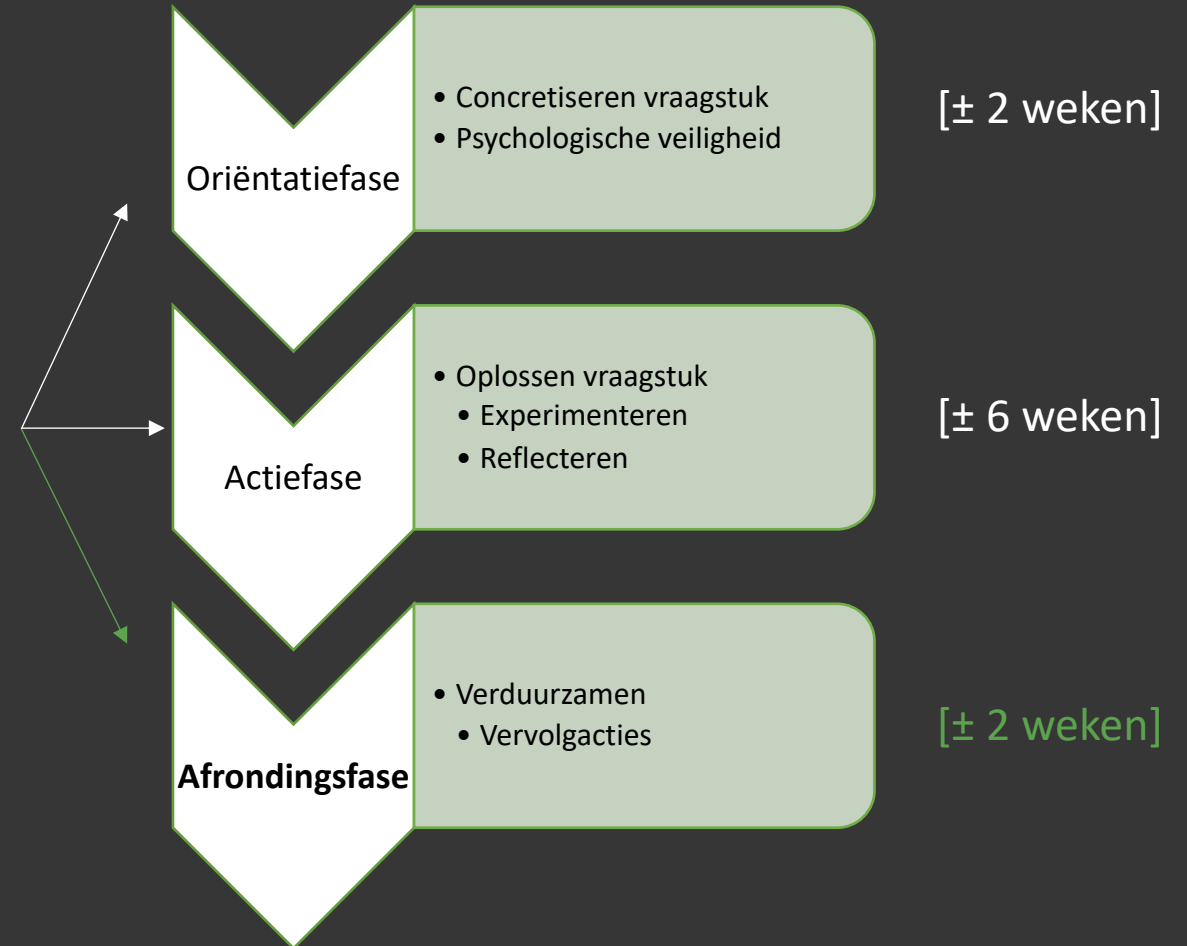
- In deze kennisclip heb je uitleg gekregen over het stimuleren van voortgang en de wisselwerking tussen de bijeenkomsten en praktijk.
- Deze kennisclip is onderdeel van een korte serie bestaande uit:
 1. Inleiding: opzet LCs en de rol van de facilitator
 2. De oriëntatiefase van de LC: opstarten
 3. De actiefase van de LC: meters maken
 4. De afrondingsfase van de LC: verduurzamen

Kennisclip 4

De afrondingsfase: oogsten, evalueren, en verduurzamen van de LC



GasErop! Fasering



Meer informatie over de fasering?

*Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: **hoofdstuk 2***

GasErop! Ontwerpprincipes

- A. Integratie van leren, werken en innoveren
- B. Gezamenlijke en individuele doelen
- C. Het proces is zelfsturend en iteratief
- D. Verduurzaming door implementatie
 - Expliciet maken van de opbrengsten
 - Delen van de opbrengsten
 - Vervolgacties identificeren
- E. Veilig leerklimaat



Meer informatie over de ontwerpprincipes?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het opzetten van LC's in de installatiebranche: [hoofdstuk 1](#)

Taken Facilitator

- Monitoren van de doelen
 - Wat waren onze doelen? Wat hebben we gehaald? Wat gaan we nog doen? Wat gaat niet meer lukken?
- Zorgdragen voor vastlegging en verspreiding van de opbrengsten
 - Eindproduct: powerpoint, swimlane, etc.
- Inventariseren vervolgstappen
 - Vervolg LC?
- Evalueren proces
 - Wat ging goed?
 - Wat kan beter?

Taken Facilitator



Hoe stimuleer jij dat deelnemers zicht krijgen op wat zij hebben geleerd van de LC?

Hoe stimuleer jij dat deelnemers zicht krijgen op hoe zij geleerd hebben, nieuwe inzichten hebben gekregen, methoden hebben ontwikkeld, e.d.?

Opbrengsten

- Gebruik de leerdoelen als punt van focus en doelstelling
 - Niet alleen aan het einde
 - Als rode draad voor de deelnemers
- Maak deelnemers bewust van de vormen van leren die tijdens het proces zijn gebruikt
 - Welke zijn veelbetekenend geweest?
- Creëer enthousiasme m.b.t. de opbrengst
 - Motor voor verduurzaming

Dagelijkse praktijk

- Transfer: het geleerde toepassen in een andere situatie
 - Herken ik de situatie als relevant om het geleerde toe te passen?
 - Herinner ik me het geleerde nog?
 - Is het geleerde al een “dominant response”?



Meer informatie over de transfer van leren?

Simons, P. R. J. (1999). Transfer of learning: Paradoxes for learners. *International journal of educational research*, 31(7), 577-589.

Dagelijkse praktijk

- Tijdens het traject:
 - Hoe en waar kan het geleerde in de praktijk worden gebruikt?
- Tijdens de afronding (voorlaatste sessie):
 - Hoe en waar kan de inhoudelijke opbrengst worden gebruikt?
 - Afspraken maken om dit te organiseren
- Tijdens de laatste sessie:
 - Laat gemaakte afspraken m.b.t. vervolg terugkomen
- Doorloop dezelfde stappen m.b.t. **het proces** van de LC
 - LC als manier van samen leren, werken en innoveren

Delen van de opbrengsten

- 1. Wie kunnen de uitkomsten van de LC ook goed kunnen gebruiken?
 - Hoe delen we dit soort kennis normaal gesproken in onze organisatie?
 - Zou dat nu ook goed werken? Wat werkt beter?
 - Wat moeten we afspreken om deze kennis goed te delen? Wie pakt dit op?
- 2. Wie zou deze manier van leren ook goed kunnen gebruiken?
 - Hoe kunnen we hen hier enthousiast voor maken?
 - Wat moeten we organiseren om dit goed over te brengen? Wie pakt dit op?
- Laat de gemaakte afspraken in de laatste sessie terugkomen



Meer informatie over kennis delen?

Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human resource development review*, 2(4), 337-359.

Afronding

- Terugkoppeling naar de opdrachtgever en overige stakeholders
 - Op basis van de vragen op de vorige slide
 - Passend bij de wijze waarop dit in de organisatie gebruikelijk is
 - Passend bij de wijze waarop in de LC is samengewerkt
- Vooruitblik: hoe nu verder?
 - Opbrengsten
 - Aanpak

Werkvormen in de afrondingsfase

- Zwembaandiagram
- Presentatie maken



Meer informatie over veelgebruikte werkvormen?

Endedijk, M., Post-Hubers, M., Corporaal, S., Kornet, A., Van Rees, M., Disberg-van Geloven, M., Wiefferink, B. & Schipper, T. (2022), GasErop! Handleiding voor het begeleiden van LC's in de installatiebranche: hoofdstuk 3

Samenvatting kennisclip 4

Afrondingsfase

- In deze kennisclip heb je uitleg gekregen over het afronden van de LC door opbrengsten te verzamelen en verduurzaming te stimuleren.
- Deze kennisclip is onderdeel van een korte serie bestaande uit:
 1. Inleiding: opzet LCs en de rol van de facilitator
 2. De oriëntatiefase van de LC: opstarten
 3. De actiefase van de LC: meters maken
 4. De afrondingsfase van de LC: verduurzamen