

Professionalisering in een waardenetwerk

Verbinden van kennis

Hoe ziet bijblijven in je vakgebied er anno 2014 uit? Aan de hand van initiatief Connect schetsen we een ontwikkeling op dit vlak en formuleren we enkele praktische succesfactoren en randvoorwaarden om zelf vernieuwend te professionaliseren.

Annelou Mayenburg & Tamara Hoogerwaard

Laten we beginnen met een situatieschets. Laatst raakten wij (de auteurs van dit artikel) in gesprek met een medeonderwijskundige. Ze deed in een van haar opdrachten voor een klant onderzoek naar e-learning en op welke manier e-learning van waarde kon zijn voor de betreffende organisatie. In deze zoektocht kwam ze een artikel tegen van een opleidingskundig bureau, gericht op e-learning. Hierin werd kort samengevat welke eigenschappen van ons gedrag e-learning mogelijk tot een geschikt middel maken voor leren. Blij met deze bruikbare samenvatting, deelde zij dit artikel op LinkedIn. Direct werd zij teruggefloten door haar lei-

dinggevende: 'Waarom deel jij een artikel van een concurrent op LinkedIn?' Haar reactie: 'Omdat ik het waardevol vind in mijn zoektocht verspreid ik het in mijn netwerk, zodat het ook anderen kan helpen.'

Dit dilemma is volgens ons een goed voorbeeld van de veranderende positie van kennis in onze samenleving en van de manier waarop we hiermee omgaan als onderwijskundige professionals. Echter, dit is meer dan een ontwikkeling in de context van leren en ontwikkelen; het gaat hand in hand met een nieuwe manier van (zich) organiseren en handelen, gebaseerd op de principes van waardecreatie en asynchrone wederkerigheid, in plaats van concurrentiebelang en transactiedenken.

In dit artikel beschrijven we eerst kort de bovenstaande ontwikkelingen aan de hand van enkele voorbeelden uit de bredere context van onze samenleving, om daarna in te zoomen op de onderwijskundige context. Vanuit praktijkvoorbeeld Connect beschrijven we vervolgens succesfactoren voor een community of practice in deze tijd.

De bredere context

Een bekend initiatief is Seats2meet, een concept waarbij bedrijfsruimtes en catering ter beschikking worden gesteld aan individuen die een werkplek zoeken, in ruil

Het faciliteren en verbinden van mensen staat centraal

voor een bijdrage aan de kennis in het waardenetwerk. Het faciliteren en verbinden van mensen staat centraal. Daarnaast bestaat het netwerk De Broekriem;



Afbeelding 1. Aanwezigen 'visie sessie' 2013 (host Sodexo)

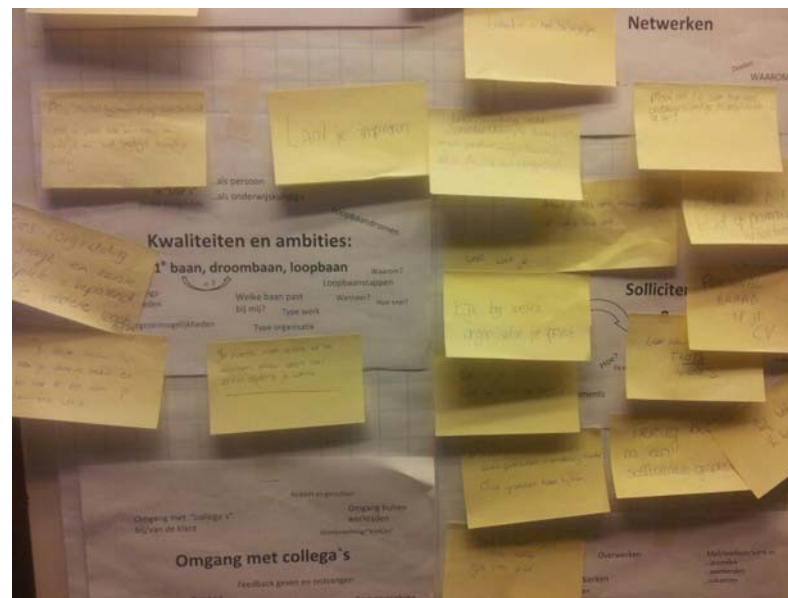
een platform voor en door werkzoekenden, zonder inschrijfgeld, waarbij leden gevraagd wordt hun kennis en netwerk te delen ten behoeve van de community. Vergelijkbare initiatieven die het leren en professionaliseren van hun 'leden' in eigen hand nemen, zijn de Losmakers en De Universiteit. De Losmakers is een online en face-to-face community van professionals die ervaringen delen, meedenken en samenwerken over het inzetten van sociale media bij leer- en veranderprocessen. Zij hebben hun 'succesformule' en ontwerpprincipes inmiddels samengebracht in een boek. De Universiteit is een creatieve leeromgeving, een open en toegankelijke learning community (online en offline) waar zelfsturende mensen vragen stellen en verantwoordelijkheid nemen om hun eigen ontwikkeling vorm te geven. Iedere deelnemer bepaalt voor zichzelf waaraan hij wil bijdragen en zich committeert.

Wat deze initiatieven gemeenschappelijk hebben, is het principe van asynchrone wederkerigheid: het gegeven dat wanneer je iets weggeeft, je dit altijd ergens weer terugkrijgt. Misschien niet synchroon van de persoon waaraan je iets hebt gegeven, maar in ieder geval wel van iemand binnen jouw waardenetwerk. De initiatieven sluiten aan op het gedachtegoed van Society 3.0. Organisaties en instituten zouden hun langste tijd gehad hebben en leveren geen toegevoegde waarde meer. De waarde van kennis verandert door de wereldwijde beschikbaarheid ervan en het zou veel meer gaan om sociale verbindingen tussen mensen (door virtuele en sociale netwerken) waarmee men tot nieuwe vormen van waardecreatie en nieuwe samenwerkingsvormen komt.

Deze overtuigingen staan haaks op het denken vanuit concurrentiebelang en transacties, zoals we in de in-

Tegenwoordig is kennis vrij toegankelijk en wordt zij collectief onderhouden

leiding van dit artikel zagen. In zijn blog *Vrijplaats voor vakmanschap: een vakvereniging in 'a networked society'*, maakt Evert Pruis een mooie vergelijking tussen leren en ontwikkelen in verleden, heden en toekomst. Hierin komen veel kenmerken van de hiervoor beschreven initiatieven terug. Bijvoorbeeld: vroeger was kennis macht en werd zij beheerd door enkelen, die haar ook up-to-date hielden. Tegenwoordig is kennis vrij toegankelijk en wordt zij collectief onderhouden (denk bijvoorbeeld aan Wikipedia). Of: voorheen waren netwerken het verdienmodel, nu zijn netwerken virtueel, vrij en gratis. Niet alleen verandert de manier waarop men zich verenigt, ook de principes en behoeften die ten grondslag liggen aan deze communities zijn grotendeels anders dan voorheen.



Afbeelding 2. Inzichten 'speeddate' tussen werkenden en werkzoekenden (host TriamFloat)

Een onderwijskundig perspectief

De zojuist geschetste ontwikkelingen zijn ook te bezien vanuit de onderwijskundige context. Is daar niet eenzelfde ontwikkeling gaande, namelijk een verandering in de wijze waarop jongere HRD-professionals zich professionaliseren? Als young professionals krijgen wij – auteurs - van allerlei kanten te horen dat de manier waarop wij bijblijven in het vakgebied wezenlijk anders is dan de aanpak van meer senior collega's. Participatie op sociale media zorgt ervoor dat jonge professionals op de hoogte zijn van trends en ontwikkelingen en kennis hebben van wat er speelt bij organisaties. Kennis is alomtegenwoordig en te vinden via blogs, LinkedIn groepen en Twitter. Ook non-virtueel werken young professionals aan hun professionalisering. Niet zozeer passief luisterend naar een presentatie op een congres, maar liever in een klein netwerk om met elkaar een thema uit te diepen.

Is dit dan zo'n typisch generatieverschil? Dat lijkt er toch niet op. Inmiddels is het alweer twee jaar geleden dat Han Nichting zijn overpeinzingen over dit thema deelde (Nichting, 2012). Hij signaleert dat er een transformatie nodig is om de weg naar een toekomstbestendig kennisnetwerk voor professionalisering te kunnen bewandelen, waarbij regisseren, verbinden en wederkerigheid een essentiële rol spelen. Tevens spoort hij aan om deze verkenning van professionaliseren in de toekomst verder aan te vullen. Ruim twee

Is dit dan zo'n typisch generatieverschil?

jaar na dato geeft dit artikel gehoor aan deze oproep. Hetgeen gesignaleerd wordt, is verre van 'outdated' en

bevestigt dat het vraagstuk generatieoverstijgend van belang is.

Het waardenetwerk 'Connect', dat we als casus in dit artikel bespreken, is een voorbeeld van een veranderende manier van professionaliseren. We gaan nader in op deze manier van 'zich verenigen', in het licht van de ervaringen die wij als pioniers van dit initiatief hebben opgedaan.

Professionaliseren anno 2014

Een korte introductie van het praktijkvoorbeeld: Connect is een waardenetwerk waarin recent afgestudeerde onderwijskundigen en opleidingskundigen elkaar ontmoeten en samen leren. Een netwerk dat gericht is op groei in niet direct tastbare zaken: toegevoegde waarde ontstaat door het gezamenlijk oplossen van vraagstukken, het ontwikkelen van vaardigheden en het verdiepen van onderwerpen uit het dagelijks werk.

Wat begon als een LinkedIn-groep met een tiental leden van het eerste uur, is inmiddels uitgegroeid tot een daadwerkelijke community of practice waarin sociale verbindingen worden gesmeed. Vrijwillig, open en in telkens wisselende samenstellingen wordt de behoefte van het moment gevoed: de laatste trends in e-learning, adviseren als 'tweede beroep', zelfstandig onderwijskundig ondernemen, werkvormen die werken, evaluatie & effectmeting, solliciteren & netwerken. Dit is slechts een klein aantal van de onderwerpen waarvoor de afgelopen twee jaar bijeenkomsten zijn georganiseerd. Stuk voor stuk onderwerpen die niet 'centraal' werden bedacht, maar waarvan de wens door de deelnemers zelf werd uitgesproken, en waar vervolgens gold: voor en door de leden van Connect.

Een concreet voorbeeld. Onlangs stelde één van de leden op LinkedIn de vraag: 'Ik hoor steeds vaker over de toepassingen van learning management systemen (LMS). Herkennen jullie deze ontwikkeling? Wie weet daar meer van?' Al snel volgde een reactie van een onderwijskundige die in haar eigen organisatie een LMS implementeerde. Meerdere vakgenoten bleken interesse te hebben voor dit onderwerp. Tijdens de bijeenkomst, waarin drie praktijkvoorbeelden werden gedeeld, kon iedereen een bijdrage leveren aan het onderwerp, bijvoorbeeld doordat ze zelf in het verleden

'Laten we onze kennis bundelen en toepassen op onze eigen werkpraktijk'

een LMS gebruikten. Ook de organisatoren werden door de vragen van de groep aan het denken gezet en konden hun nieuwe inzichten direct meenemen naar hun werkpraktijk.

De agenda van Connect bestaat slechts uit het streven dat er eens per twee maanden een bijeenkomst wordt georganiseerd. Aan het einde van een bijeenkomst wordt dan ook vooruit gekeken naar de volgende bijeenkomst: waar ligt de behoefte? Telkens is er een

Precies zoals een netwerk hoort te zijn: voeden én gevoed worden

aantal enthousiastelingen dat een thema bij de kop pakt en een interactief programma bedenkt. Niet vanuit het idee 'we hebben vanavond een expert over de vloer', maar liever 'laten we onze kennis bundelen en toepassen op onze eigen werkpraktijk'. Deze nieuwe professionalisering laat de traditionele manieren varen (expert, plenair, frontaal) en maakt gebruik van nieuwe werkvormen (ontdekken met reflectie op meta-niveau, daaraan theorie koppelen om het vervolgens te verbinden aan de eigen werkpraktijk).

Verbinding van kennis anno 2014

Hoe ziet verbinding van kennis er anno 2014 uit? We vroegen het een aantal leden van Connect. Hieronder volgt hun reactie:

'DIY (Do-It-Yourself) is in! Ook op gebied van leren. Maak gebruik van elkaars expertise en kom samen tot nieuwe ideeën. Deze nieuwe manier van kennis delen inspireert, geeft mij de mogelijkheid te sparren met vakgenoten en houdt mij scherp. De verrassende thema's komen vraaggestuurd tot stand en hebben een goede link met de praktijk.'

Mirthe Dingemans, onderwijskundige bij Teletrain Talent en lid van Connect

'Wat is werken, hoe groei je als professional, hoe houd je je vak-kennis bij, wat als je binnen een organisatie de enige onderwijskundige bent en mensen vertrouwen volledig op jouw – nog lang niet volwassen – vak-kennis? Wie kan dan een goed klankbord voor je zijn? Ik vind het belangrijk om kennis te halen en te brengen. Ik wil op de hoogte zijn van de onderwijskundige issues die in de praktijk spelen of gaan spelen en ik deel mijn kennis over beginnend ondernemerschap. Precies zoals een netwerk hoort te zijn: voeden én gevoed worden.'

Ernst-Jan van Unen is ondernemer en onderwijskundig consultant bij Censor | Voor de Verandering en nieuw lid van Connect

'Leren van en met elkaar om uiteindelijk beter te presteren. Volgens mij één van de pijlers in ons vak. Daar vinden jonge en ervaren professionals elkaar en krijgen zij de mogelijkheid om te leren uit de praktijk van een ieders werk.'

Stephan Obdeijn is senior HRD consultant bij EMC Performance, bestuurslid van NVO2 en betrokken bij de samenwerking tussen NVO2 en Connect

Een rijke voedingsbodem: kritische succesfactoren

Feitelijk is de veranderende positie van kennis voor iedereen relevant, maar als onderwijskundigen hebben we een voorbeeldfunctie. Immers, kennis is ons werk. Wat zijn de kritische succesfactoren voor een moderne manier van waardecreatie en een dynamische manier van kennismanagement? Over het algemeen vervullen de volgende factoren een sleutelrol: het gezamenlijke doel, de wederkerigheid, gelijkheid in eigenaarschap en faciliteren en verbinden. Abstracte succesfactoren die hieronder concreet worden uitgewerkt.

1. Zorg voor een gezamenlijk doel

Een gezamenlijk doel komt vaak voort uit gemeenschappelijke behoeften. Dit is de basis voor elk netwerk. In het geval van Connect zijn er drie concrete behoeften te onderscheiden: Ten eerste de behoefte om te professionaliseren. Als je onderdeel van een netwerk wordt, wil je geïnspireerd worden, nieuwe kennis opdoen en een kijkje in de keuken krijgen bij iemand anders. Kennis uitwisselen waarmee je vraagstukken in de dagelijkse praktijk sneller of beter kunt oplossen. Ten tweede is er de behoefte van creëren. Aan de hand van een casus nieuwe inzichten opdoen, bedenken wat deze voor jou (en je werk) betekenen en hierover de discussie aangaan met elkaar; het levert keer op keer veel (leer-)energie op. Ten derde is er een sociale behoefte. Aansluiting vinden bij vakgenoten en de gezelligheid opzoeken. Delen wat je bezighoudt en waar je druk mee bent zonder een dubbele agenda. Dat wil zeggen, het is niet de gewoonte om ter plekke je acquisitieopdracht uit te voeren en persoonlijke informatie blijft binnen de muren van de bijeenkomst.

2. Werk vanuit wederkerigheid en gelijkheid in eigenaarschap: principe van halen en brengen

Simon Sinek (bekende TEDx-spreker) zei het al: 'When people are financially invested, they want a return. When people are emotionally invested, they want to contribute.' Men sluit zich aan bij een netwerk als het past bij de behoeften. Dit zorgt voor een sterke intrinsieke motivatie om te participeren in de groep. De kunst is om dit om te zetten in *actieve* participatie: maak het voortbestaan van de community afhankelijk van de inzet van de leden zelf. Dit is tevens één van de ontwerpprincipes die De Losmakers hanteren. Het maakt dat de leden zich eigenaar en verantwoordelijk voelen, maar wel op een laagdrempelige manier. Oftewel: zelfsturend en collectief verantwoordelijk.

De leden van de community vormen het sociaal kapitaal. Bijeenkomsten of andersoortige initiatieven worden alleen georganiseerd rondom thema's die door hen worden geopperd. Iedereen blinkt ergens in uit of heeft ergens een passie voor. Door dit te delen met anderen bied je meerwaarde en ontstaan de meest energieke situaties. De wederkerigheid klinkt ook door in de organisatie van de bijeenkomsten van Connect. Connect heeft geen financiële middelen en dit vraagt om een andere manier van organiseren. De leden bepalen niet

Aan de slag met een vraagstuk: hoe werkt het?

Voor wie zelf met een vraagstuk aan de slag wil, het werkt als volgt:

- Ga na of je een vraagstuk hebt uit je werkpraktijk waar je al langere tijd 'last' van hebt, wat een trend/hype is die je langs hebt horen komen of een actuele vraag is in je werk.
- Verzamel een aantal mensen met interesse in, of inhoudelijke kennis over dit vraagstuk, evenals mensen met talent voor organiseren.
- Bespreek de bijeenkomst die jullie willen organiseren vóór op een prettige plek (bij iemand thuis, bij een ander op kantoor, in een café of restaurant).
- Bepaal met elkaar een leerervaring met een interactieve werkwijze en een hoge leeropbrengst (bijv. discussie, rollenspel, gamestorming, opdrachten vanuit een casus, 'speed-dates').
- Bereid de bijeenkomst voor, kom bijeen en verbaas je erover hoeveel kennis iedereen in huis heeft en wat je in cocreatie kunt bereiken.
- Is de (leer)energie los? Maak een vervolgspraak voor meer verdieping of een vergelijkbare bijeenkomst over een aanverwant vraagstuk.
- Zorg hieromheen voor verbindingsfaciliteiten (online platform en sociale media) en aanjagers die de rol van facilitator willen (blijven) nemen.

alleen het onderwerp en het programma, zij verzorgen ook de locatie. Het betekent dat zij zich ervoor inzetten dat organisaties een ruimte gastvrij ter beschikking stellen. Voor de organisatie levert het naamsbekendheid op en de leden vinden het erg leuk om op verschillende locaties 'binnen' te zijn geweest.

3. Faciliteer de verbinding

Om de voedingsbodem van het netwerk te faciliteren, zorg je idealiter voor een platform waar de mensen elkaar digitaal ontmoeten, kennis eenvoudig delen, vragen stellen en bijeenkomsten initiëren. Een aanvulling daarop is het aanwijzen van een aantal aanjagers die ervoor zorgen dat behoeften uit de groep worden gehoord en mensen met dezelfde vragen/behoeften bij elkaar worden gebracht. Deze aanjagers zijn mensen die de uitgangspunten en visie van de community tot uiting brengen.

Connect heeft hiervoor een zogenaamd 'kernteam' in het leven geroepen. Feitelijk zijn dit twee of drie mensen die, zonder de regie te voeren, de aanjagers zijn van de bijeenkomsten en ervoor zorgen dat het niet langer dan twee maanden stil blijft. Een concreet voorbeeld hiervan is dat onlangs de behoefte is uitgesproken om een 'regio Zuid' op te richten binnen de com-

munity, aangezien de reistijd deelnemers uit het zuiden vaak parten speelt. Een kernteamlid herinnert zich dat deze behoefte eerder speelde en brengt alle geïnteresseerden van destijds op de hoogte, zodat zij elkaar kunnen vinden. Vervolgens hebben zij de verdere invulling in eigen hand, waarbij het kernteam veelal vanuit interesse een vinger aan de pols houdt. Deze werkwijze is gebaseerd op een wederzijds vertrouwen in de professionaliteit van de leden.

Voeden van de formule

Bij het beschrijven van de kritische succesfactoren blijft het de vraag: zijn deze succesfactoren nieuw? Immers, veel succesvolle communities of practice zijn grofweg gebaseerd op deze drie principes: uitgaan van de behoeften in de groep, werken vanuit wederkerigheid en gelijkheid in eigenaarschap, en faciliteren van verbindingen tussen mensen. Wat is er dan zo nieuw aan een initiatief als Connect: is anno nu niet anno

Is anno nu niet anno altijd?

altijd? Wellicht is de ogenschijnlijke 'nieuwigheid' een succesfactor an sich, of speelt het faciliteren van het netwerk door middel van een online platform een grote rol. Dit laatste is te onderschrijven, gezien de vele succesvolle formules die levendig blijven door een online platform, in combinatie met fysieke bijeenkomsten (zoals Connect, De Universiteit en Losmakers).

Lukt het Connect (en vergelijkbare initiatieven) om daadwerkelijk zelfvoorzienend te blijven en blijkt het niet hebben van een financiële basis nimmer een bemerrende factor? Blijven nieuwe professionals het netwerk vinden en enthousiast bijdragen? Wat nu als leden meer willen 'halen' dan 'brengen', of wat als de aanwas van mensen die willen bijdragen aan het doel van de community sterk vermindert? Het niet meer 'lopen' van een community kan verschillende redenen hebben. Zo kunnen de behoeften van de (voormalige) leden zijn veranderd. Kennelijk is de 'pijn' die werd gevoeld er dan niet meer, of zijn de vragen die leefden niet meer actueel. Het belangrijkste is om in dit geval niet te krampachtig de oorspronkelijke community in stand te willen houden. Verschuif liever de aandacht mee met de behoeften van de groep, verdiep je in een nieuwe doelgroep, of verander de manier waarop de community zich organiseert. Herijk de succesfactoren.

De conclusie uit dit artikel is in ieder geval dat de huidige formule werkt voor de (jonge) professionals in het netwerk van Connect. Of deze 'nieuwe' manier van professionaliseren een toekomstbestendige en werkende formule blijft? De tijd zal het leren... Vaststaat dat het netwerk Connect over een rijke voedingsbodem beschikt, waarin al de nodige zaadjes zijn ontkiemd. ●

Literatuur

- De Keyser, H., S. Wagenaar, J. Hulsebosch & S. Koolwijk (De Losmakers) (2012). *Omdat het werkt! 11 praktijkcases over leren met sociale media*. <http://losmakers.nl/boek/omdat-het-werkt.pdf>
- Nichting, H. (2012). *NVO3, een wereld van Clicks&Bricks*. <http://nvo2leren.wordpress.com/2012/06/16/nvo3-een-wereld-van-clicks-and-bricks/>
- Pruis, E. (2012). *Vrijplaats voor vakmanschap: een vakvereniging in 'a networked society'*. <http://nvo2leren.wordpress.com/2012/06/24/vrijplaats-voor-vakmanschap-een-vakvereniging-in-a-networked-society/>
- Hoff, R. van der (2011). *Society 3.0*. Stichting Society 3.0 & Ronald van der Hoff.
- Mayenburg, A. (2012). *Welke randvoorwaarden bevorderen de waardecreatie op verschillende niveaus bij de implementatie van een Community of Practice?* http://issuu.com/a.mayenburg/docs/hrdverdieping_definitief_paper_anneloumayenburg
- Wenger, E. (2010). *Communities of Practice in organizations: interview with Wenger*. <http://joitskehulsebosch.blogspot.nl/2010/01/communities-of-practice-in.html>

Links

- Seats2meet, www.seats2meet.com
- De Broekriem, www.debroekriem.nl
- Losmakers, www.losmakers.nl
- De Universiteit, www.deuniversiteit.nl
- Connect!: <http://tinyurl.com/qgnr3ob>
- TED-talk Simon Sinek: www.ted.com/speakers/simon_sinek



Annelou Mayenburg MSc is afgestudeerd onderwijskundige van de Universiteit Utrecht en anderhalf jaar aan de slag als Learning & Development consultant. Samen met Tamara staat ze aan de wieg van 'Connect', een netwerk voor onderwijskundige young professionals. E-mail: a.mayenburg@gmail.com



Tamara Hoogerwaard MSc is afgestudeerd onderwijskundige van de Universiteit Utrecht en anderhalf jaar aan de slag als Learning & Development consultant. Samen met Annelou staat ze aan de wieg van 'Connect', een netwerk voor onderwijskundige young professionals. E-mail: tamara@savantlearningpartners.nl