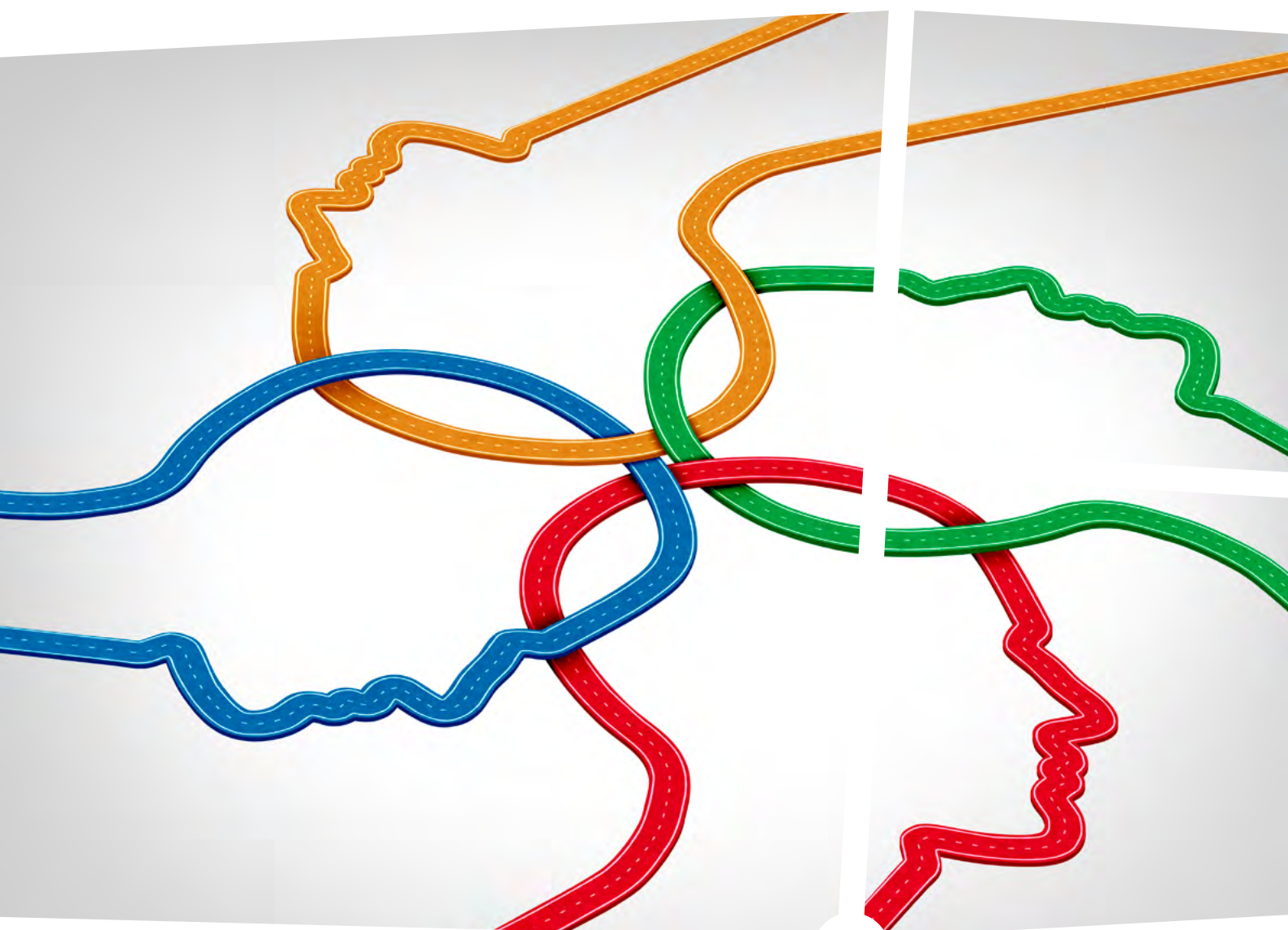


4*4 PitStop methode voor pop-up professionele (leer)netwerken

Introductie & handreiking voor facilitators



let's change
YOU. US. THE WORLD.

Max Aangenendt (De Haagse Hogeschool)

Christian Wallner (Hogeschool Leiden)



hogeschool
Leiden

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Colofon

Max Aangenendt & Christian Wallner (2021). 4*4 PitStop methode voor pop-up professionele (leer)netwerken, introductie en handreiking voor facilitators. Een uitgave van De Haagse Hogeschool, lectoraat Duurzame Talentontwikkeling & the Hague Centre for Teaching & Learning (HRM) i.s.m. het lectoraat Verpleegkundige Intramurale Ouderenzorg van de Hogeschool Leiden.

Contact: Max Aangenendt: m.t.a.aangenendt@hhs.nl.

Chris Wallner: wallner.c@hsleiden.nl

Fotografie: Shutterstock.com en Max Aangenendt

Vormgeving: DeskHopping DTP



ISBN nummer: 9789083078014

www.dehaagsehogeschool.nl

www.hsleiden.nl/vio

www.dehaagsehogeschool.nl/onderzoek/lectoraten/details/duurzame-talentontwikkeling#over-het-lectorat



DE HAAGSE
HOGESCHOOL

INHOUD

Wat is een 4*4 PitStop?	4
Waar is de 4*4 PitStop methode op gebaseerd?	5
Hoe gaat een 4*4 PitStop in z'n werk?	6
Hoe start een 4*4 PitStop initiatief?	7
Welke 4*4 PitStop's zijn er uitgevoerd?	8
Waarvoor wordt de 4*4 PitStop methode nog meer gebruikt?	9
Hoe kun je structuur geven aan de bijeenkomsten van de 4*4 PitStop?	10
Zelf aan de slag of meedoen aan onderzoek naar pop-up netwerken?	16
Verder lezen?	17



Wat is een 4*4 PitStop?

Een 4*4 PitStop is een metafoor van een werkvorm voor een pop-up professioneel netwerk. De werkvorm is bedoeld om werken, innoveren en leren hand in hand te laten gaan. Deze werkvorm gaat uit van de doelen en sturing vanuit de professionals zelf. Via deze handreiking maken we de resultaten beschikbaar voor professionals die zelf een 4*4 PitStop willen starten.

De werkvorm is ontwikkeld sinds 2017 waarbij we de ervaringen van deelnemers en facilitators verzamelden om stapsgewijs beter te begrijpen wat er gebeurt, hoe 'waarderecreatie' in deze netwerken tot stand komt en wat de rol van een facilitator kan zijn.

Elke 4*4 PitStop heeft een inhoudelijke focus die de deelnemers verbindt, dat de deelnemers boeit, fascineert en in beweging zet. Binnen dat inhoudelijke thema werkt elke deelnemer aan een zelfgekozen professioneel issue/vraag/uitdaging/opdracht. Daarbij ontmoet hij/zij collega's uit andere organisaties of teams die ook op dat thema met een professioneel vraagstuk bezig zijn. Afhankelijk van de aard van het individuele professionele vraagstuk ontwikkelt en doorloopt elke deelnemer een eigen ontwerp-, onderzoek-, implementatie- of leerproces. Deelnemers brengen in de 4*4PitStop verschillende doelen & behoeften, ervaringen, inzichten, kennis & bronnen mee. Zo ontstaat tijdens het werken aan het eigen professionele vraagstuk onderlinge inspiratie, samenwerking en van elkaar leren.

Heb je iets uit te zoeken, te ontwikkelen, te ontwerpen, te bedenken, of te weten te komen, dan is meedoen aan een 4*4 PitStop misschien iets voor jou! Een 4*4 PitStop is een mini-leernetwerk van en voor professionals; het is laagdrempelig, tijdelijk en resultaatgericht. Een 4*4 PitStop duurt maar een beperkte periode (12 tot 16 weken), omvat 4 korte bijeenkomsten en kost je 16 uur. Bijeenkomsten vinden om de 3 à 4 weken plaats.

Waar is de 4*4 PitStop methode op gebaseerd?

Werken, leren & innoveren vind steeds meer in netwerkverband plaats. Netwerken ontstaan niet helemaal vanzelf maar worden bewust ontworpen en ingezet om ontwikkeling, verandering en innovatie te stimuleren. Het barst inmiddels van de netwerken, denk aan leernetwerk, community of practice, leergemeenschap, kennisnetwerk, learning community, intervisienetwerk en kennisecosystemen. Netwerken ontstaan zowel binnen professionele groepen en organisaties maar ook op het snijvlak tussen organisaties die afkomstig kunnen zijn uit het bedrijfsleven & beroepspraktijk, onderwijs & onderzoek en overheden. Al naar gelang de doelstelling bestaan deze netwerkstructuren uit een mix van professionals, managers & ondernemers, klanten, cliënten & burgers, bestuurders en politici, organisaties, onderzoekers, docenten & studenten.

Enkele voorbeelden zijn leergemeenschappen binnen het onderwijs of in een hogeschool (Hanraets et al., 2011; Vangrieken et al., 2017; Detmar et al., 2021), communities of practice in bedrijven en organisaties (Akkerman et al., 2008; Borzillo et al. 2012), labs in de gezondheidszorg (bijvoorbeeld de Haagse Labs voor Health Innovation: Vervloed et al., 2019), (leer-)netwerken in de wijkverpleging of in een ziekenhuis (Wallner, 2018; Heemskerk & Wallner, 2021), kennis- en leernetwerken in de jeugdzorg (bijvoorbeeld kennisnetwerk jeugd Haaglanden en Dauphin, & Wallner, 2021), innovatienetwerken in de retail (Overdiek & Geerts, 2021) en allerlei learning communities in andere economische top sectoren (Haak & van Endert, 2017; Topsectoren Roadmap Human Capital 2020-2023). Binnen die wolk van mogelijkheden ontwikkelen zich allerlei aanpakken om netwerken te starten, te ontwikkelen en tot bloei te brengen.

De 4*4 PitStop methode is een manier om pop-up professionele netwerken te starten. De ontwerp-principes zijn afgeleid uit onderzoek hoe professionals in netwerkverband samen werken, leren en innoveren. De methode is gebaseerd op succesfactoren van krachtige leer & ontwerpomgevingen, zoals Leernetwerken, Learning Communities, kennisnetwerken en Communities of Practice. De methode beoogt een pop-up werkklimaat te creëren waarin professionals



nadrukkelijk bottom-up op de eigen inzichten, verantwoordelijkheid en keuzes worden uitgedaagd en van daaruit waarin leren, samen werken en innoveren hand in hand gaan.

Uitgangspunten van de 4*4 PitStop zijn: aansluiten bij de intrinsieke professionele motivatie van de individuele (potentiele) deelnemer, het aanspreken van zelfsturing en agency, het uitlokken van en sturen op het benoemen van concrete opbrengsten en resultaten, het formuleren van een eigen waardecreatie verhaal hoe dit tot stand te brengen, het creëren van een werkplaats sfeer waarin ieder voortgang kan boeken op het eigen voorgenomen resultaat en het waarborgen van een open en veilige, op leren gerichte sfeer, en gelijkwaardigheid in de deelnemersgroep.

Wat de methode uniek maakt ten opzichte van andere methodes, is de combinatie van een bottom-up benadering, resultaatgerichtheid en het tijdelijke karakter van de netwerk structuur. Een 4*4 PitStop komt in essentie voort uit de behoefte van professionals zelf omdat ze iets willen bouwen, ontwikkelen of willen onderzoeken en daarbij medestanders op een thema zoeken en ontmoeten. Natuurlijk kunnen er vanuit een 4*4 PitStop later duurzame vormen van samenwerking in meer permanente netwerken of communities ontstaan, maar dat is vooraf niet perse de opdracht of de bedoeling.

Hoe gaat een 4*4 PitStop in z'n werk?

Een PitStop kent een werkplaats karakter. Er zijn vier bijeenkomsten van ongeveer twee uur met elk 2 à 3 weken tussentijd. In de tussentijd ben je nog minimaal 2 uur bezig met voorbereidend werk of uitwerking. In totaal vraagt het minimaal 16 uur. Om tempo te houden en snel concreet resultaat te kunnen boeken is de doorlooptijd kort, gemiddeld 10 weken. De vier bijeenkomsten omvatten volgende stappen:



Startend bij 1 doorloop je een proces van verkennen & verbinden tot en met 4: het vormgeven en in de praktijk realiseren van het beoogde resultaat.



4*4 PitStop in een Notendop
Max Aangenendt & Chris Wallner (2019)

Verkennen & verbinden

Wat zijn jouw vragen/uitdagingen precies, wat wil je dat het je oplevert? Wat ga je aanpakken, bouwen, doen en wat wil je hiervoor samen bereiken?

Verzamelen & verdiepen

Relevante kennis, voorbeelden, tools & ervaringen zoeken, delen en verspreiden.

Verwerken & vertalen

Wat is hiervan relevant voor jouw situatie en hoe is dat goed bruikbaar te maken?

Vormgeven & veranderen

Welk product/plan levert het op voor jouw praktijk en welke stap of actie ga je ondernemen?

Hoe start een 4*4 PitStop initiatief?

Een pop-up netwerk start op initiatief van een of meerdere professionals waarbij zij andere geïnteresseerden uitnodigen om zich met een eigen vraag aan te sluiten. Zo ontstaat in korte tijd een sneeuwbal. Zie hier enkele voorbeelden van wervingsteksten:

Sta je voor de uitdaging om nieuw onderwijs te ontwikkelen? In de 4*4 PitStop Onderwijs Ontwikkelen neem je de tijd om terug te kijken naar en vooruit te werken aan een nieuwe onderwijseenheid. In een 4*4 PitStop om de tijd te nemen samen met collega's verder te leren. Ga goed voorbereid het nieuwe college jaar in!

PitStop Onderwijs Ontwikkelen

Gefascineerd door onderzoekend vermogen? Heb je iets uit te ontwikkelen, te ontwerpen, of te weten te komen op het gebied van didactiek onderzoekend vermogen? Vraag je je af hoe collega's in andere opleidingen dat aanpakken? Wil je er beter in worden? Neem je vraag mee en gebruik de serie van 4 korte bijeenkomsten met gelijkgestemde collega's om verder te komen.

PitStop Didactiek onderzoekend vermogen

Ben je op zoek naar manieren om onderwijs en praktijkinnovatie verbinden? Wil je samen leren, opleiden, onderzoek doen en innoveren? Op zoek en nieuwsgierig naar mogelijkheden van leernetwerken en communities of practice? Wil je ervaring opdoen en delen bij het opstarten van leernetwerken vanuit je rol als docent(onderzoeker)? In deze 4*4 PitStop kan je aan de slag rond het inrichten van Learning Communities samen met de praktijk.

Pitstop Learning Communities Zorg

Welke 4*4 PitStop's zijn er uitgevoerd?

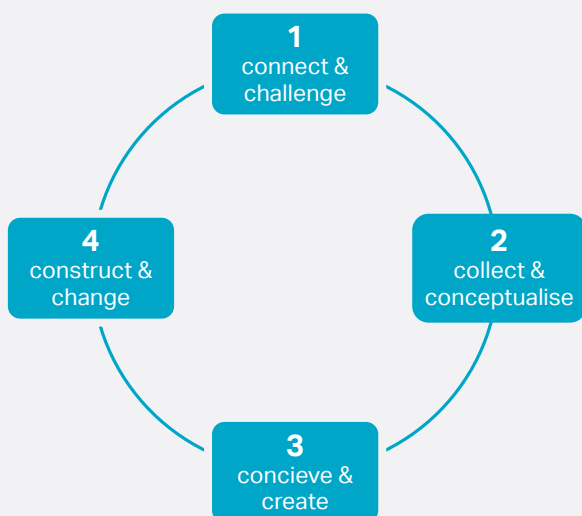
De afgelopen jaren zijn allerlei PitStop's uitgevoerd, op onderwerpen zoals:

1. didactiek onderzoekend vermogen van studenten,
2. onderwijsontwikkeling,
3. strategische netwerkvorming,
4. Tech4Health over multidisciplinaire minoren,
5. methodieken in Labs voor Health Innovation,
6. wet- en regelgeving voor onderzoekers,
7. leernetwerk over leernetwerken,
8. startende leernetwerken,
9. afstudeeropdrachten bij de opleiding Communicatie De Haagse Hogeschool,
10. ontwerp learning communities in de opleiding HBO-V Hogeschool Leiden.

Binnen deze PitStops werd door deelnemers aan verschillende opbrengsten gewerkt. Bijvoorbeeld in de PitStop onderzoekend vermogen ontwikkelden twee deelnemers samen een leerlijn voor een opleiding, een ander maakte een programma van eisen voor een module, een derde was op zoek naar hoe menselijk onderzoekend vermogen zich gedurende de levensloop ontwikkelde. In de PitStop over leernetwerken was de ene deelnemer op zoek naar hoe een netwerk op te starten terwijl een andere deelnemer nu juist het veld van stakeholders van een bestaand netwerk wilde uitbreiden en meer en verschillende organisaties aan de community wilde verbinden. In weer een andere Pitstop werkten de deelnemers behalve aan eigen opbrengsten ook nauw samen aan een tool om hun aanbod van multidisciplinaire minoren transparant en toegankelijk te maken.



Een leernetwerk over een leernetwerk is als een box in een box.



4*4 PitStop in een Notendop
Max Aangenendt & Chris Wallner (2019)

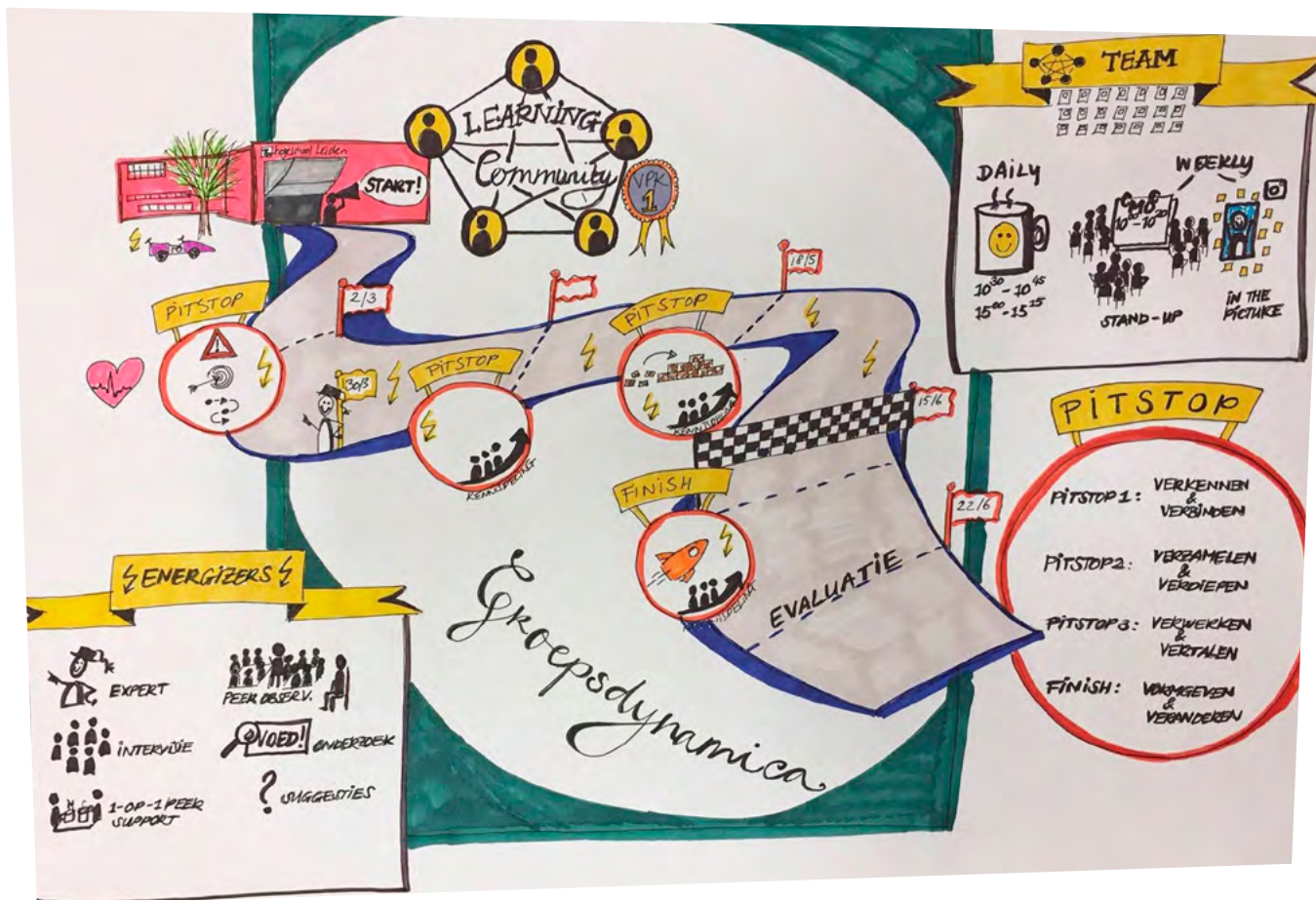
Waarvoor wordt de 4*4 PitStop methode nog meer gebruikt?

Inmiddels is de methode ook gebruikt voor het ontwikkelen van learning communities met een meer duurzaam karakter. Je ziet de methode bijvoorbeeld terug in de PitStop Learning Community Roadmap van de HBO-V van de Hogeschool Leiden.

De aanpak is ook ingezet voor onderwijsontwikkeling, bijvoorbeeld bij het herontwerpen van afstudeertrajecten bij de opleiding Communicatie van De Haagse Hogeschool. Bij de masteropleiding Fysiotherapie en Wijkgerichte Beweegzorg van de Hogeschool Leiden, waar een leergemeenschap wordt gebruikt als onderwijsvorm, hebben de docenten samen een 4*4 PitStop georganiseerd om uit te zoeken en met elkaar te leren wat het betekent om onderwijs in een leergemeenschap vorm te geven.

Een ander voorbeeld is de 4*4 PitStop "facilitators leernetwerken". Hierin werkte een groep medewerkers van de Hogeschool Leiden samen die op enige wijze zelf leernetwerken organiseren of vanuit beleid een rol hebben bij bevorderen van leernetwerken.

Als je ervoor kiest om een methode zoals de 4*4 PitStop te gebruiken, wees je ervan bewust dat deze methode gebaseerd is op de intrinsieke motivatie van elke deelnemer en dus minder geschikt is als algemene werkvorm voor 'bounded' communities. Dat zijn netwerken waarvan de bedoeling en opbrengst vooraf door een opleiding, een organisatie of netwerk van organisaties al zijn vastgesteld. De 4*4 PitStop methode kan wel in de eventuele open/vrije ruimtes binnen dergelijke communities gebruikt worden om bottom-up sturing mogelijk maken.



4*4 PitStop Learning Community Road Map in HBO-V team jaar 1 Hogeschool Leiden @ Marijke Hoogendoorn

Hoe kun je structuur geven aan de bijeenkomsten van de 4*4 PitStop?

Een 4*4 PitStop heeft een open karakter, met flexibiliteit en nadruk op eigenaarschap en eigen inbreng van de deelnemers. Tegelijkertijd is er een hele sterke resultaat oriëntatie. Als facilitator vraagt dat van jou een passende balans te bieden tussen aan de ene kant een open programma en aan de andere kant voldoende structuur en uitdaging om tot een krachtige werkomgeving voor de deelnemers te komen.

In dit volgende deel van de handreiking gaan we per bijeenkomst in op hoe jij als professional een 4*4 PitStop kunt faciliteren. Hoe kan je in deze werkvorm structuur geven aan een bijeenkomst. Hoe zou je de agenda kunnen vormgeven? Welke werkvormen kun je gebruiken? We delen de belangrijkste ervaringen opgedaan in de PitStops.

1^E BIJEENKOMST: Verkennen en Verbinden

Onderdelen voor de agenda:

Organiseer een stand-up kennismakingsronde, geen verhalen maar in slechts 30 seconden elkaar vertellen wie ben je? & wat brengt je hier?

- Verkennen = wat brengt je hier wat wil je bereikt hebben, wanneer is deze PitStop voor jou een succes? Welk doel streef je na? Welk resultaat wil je straks neerleggen en welke waarde(n) realiseer je daarmee?
- Verbinden: je hoort in de verkennende ronde al parallellen tussen de waarde creatieverhalen van deelnemers ontstaan. Vraag erop door: Hoe ga je dat aanpakken?, Wat kan je met een andere deelnemer misschien samen doen en wat kan beter alleen? Hoe kan dit programma je ondersteunen?
- Eindig met een brugvraag: Welke stap ga jij zetten naar de volgende bijeenkomst toe? Wat ga je doen om op zoek te gaan naar relevante bronnen en ervaringen? Wat heb je dan opgeleverd?



Werkvormen:

We hebben ervaring opgedaan met allerlei inventarisatietools, zoals:

- Scrumtechnieken, zoals het met post-its verzamelen van issues: Wat is nu echt urgent en wat is op middellange termijn/belangrijk?
- Het maken van een individuele **placemat** om een eerste schets/mind map te maken van het issue waar je aan wil werken.
- Werken met de verkorte versie van de **Learning Community Ster** op flap met notities plaatsen en gezamenlijk langs lopen en bespreken (zie Wallner & Heemskerk, 2018).



Tips voor de facilitator

- Help elke deelnemer vragenderwijs zich aan een eigen resultaat te verbinden. Daag elkaar uit om een eigen doel, product, resultaat te formuleren dat ambitieus is. Gebruik bijvoorbeeld een droom vraag: 'stel dat de vier bijeenkomsten achter de rug zijn, wat heb je bereikt, wat heb je kunnen doen/ ga je doen met je resultaat & wat merken andere stakeholders daarvan en welke waarde levert dat voor hen op? En wat nog meer en nog meer?'
- Verschillen in beoogde opbrengsten brengen verschillen in processen met zich mee. Luister en maak samen expliciet welk type proces bij ieders opbrengst past. Suggereert de opbrengst iets van een ontwikkelproces, ontwerpproces, onderzoeksproces, actieonderzoek, veranderopgave, organisatieleerproces of van alles wat?
- Stel werkvormen voor die ook als 'versnellend' worden ervaren, de metafoor van een PitStop suggereert een werkplaats karakter: dus vlot aan de slag, voortgang maken, niet zitten maar staan en lopen, niet vergaderen maar creëren, enz.;
- Wat te doen met mensen die komen 'luisteren'? Deelnemers die nog niet weten wat een product kan zijn, kan je daarin ondersteunen. Probeer de onzekerheid productief te maken en om te vormen naar het ontwikkelen van een eerste idee voor een mogelijke stap, op de tast werken is ook werken.

Zo'n idee laat zich vragenderwijs vertalen naar een tussenresultaat met een open karakter. Voorbeelden hiervan zijn: een verkenning of probleemanalyse, op een rij zetten van opties en ontwikkelen van scenario's, plan of een businesscase, een eerste prototype bouwen of gewoon iets bedenken en uitproberen.

- Verwachtingsmanagement op de zelfsturing van deelnemers is key Als geïnteresseerden geen eigen issues of doelen hebben om aan te pakken, maar eigenlijk een verhaal van een expert verwachten, is het voor hen op dat moment geen geschikte werkvorm. Probeer dat voorafgaand aan de start in de communicatie aan potentiële deelnemers over te brengen.
- Nog meer verwachtingsmanagement: Deelnemers die graag willen filosoferen & reflecteren zonder daar een begin van een handeling en tussenresultaat aan te willen koppelen, kunnen dat beter in een andere werkvorm elders doen. In deze werkplaats lopen ze met het bevragen, degenen die al bezig zijn mogelijk in de weg. Ook dit uitgangspunt bespreek je vooraf.
- Het kan nuttig zijn om een tijdelijke digitale omgeving te creëren voor de deelnemers, denk aan een whats-app groep, jamboard, MS team/ SharePoint of blackboardomgeving. Deelnemers kunnen zo onderling in contact blijven en ook documenten, tools en ervaringen delen.
- Faciliteer het ontwerp-/onderzoek-/leerproces van de deelnemer. Begin elke bijeenkomst met de vraag 'wat heb je gedaan?' en eindig met 'wat ga je doen naar de volgende sessie?' (brugvraag). Vraag ook of er tussentijds iets nodig is om daar ruimte en tijd voor te maken. Begin niet over huiswerk, het is stimuleren van zelf werken, wat ze willen gaan doen daar komen ze zelf afhankelijk van de eigen taak wel op.

2^E BIJEENKOMST: Verzamelen en Verdiepen

Vragen voor de agenda:

- Teruggrijpen op de vorige bijeenkomst om de resultaatsturing te activeren: wat ging je opleveren en welk resultaat wilde je neerzetten?
- Hoe staat het er nu voor? wat heb je tussen de twee bijeenkomsten in gedaan met je vraag? Wat is er aan de vraag veranderd en hetzelfde gebleven?
- Verzamelen: welke informatie heb je al verzameld? Welke bronnen gebruik je en welke zijn er nog meer? Wat heb je nog nodig?
- Verdiepen: welk inzicht levert dit op, wat heb je nog meer nodig?



Werkvormen:

We hebben ervaring opgedaan met allerlei tools, zoals

- start actieve werkvorm met 5 min pitches wat je al weet en verzameld hebt;
- vraag elkaar naar wat het beoogde resultaat bij het begin was en hoe je dat nu de tweede bijeenkomst formuleert;
- geef elkaar in 60 seconden feedback, suggesties en routes die bruikbaar kunnen zijn;
- Rond weer af met een reflectie op de bijeenkomst en laat deelnemers weer vooruitkijken naar de volgende bijeenkomst....en welke stappen ga je als deelnemer zetten tot de volgende bijeenkomst om weer goed samen aan de slag te kunnen en hoe gaan we de volgende bijeenkomst organiseren (werkvorm?)

Tips voor de facilitator

- Je faciliteert in samenwerking met de groep het ontwerp-/onderzoek-/leerproces van elke deelnemer afzonderlijk en van de groep als geheel. Begin daarom elke bijeenkomst met de vraag wat heb je gedaan, verken hoe deze bijeenkomst moet worden ingericht om er een impuls aan te geven en sluit af met de vraag naar wat iedereen gaat doen in aanloop naar de volgende sessie (brugvraag). Check of er tussentijds iets nodig is om daar ruimte en tijd voor te maken.
- Afstemmen is balanceren. Deze tweede stap 'verzamelen en verdiepen' verleidt tot breed kijken waarbij veel uiteenlopende invalshoeken naar voren kunnen worden gebracht. Dat vraagt ruimte bieden aan het formuleren van mogelijkheden.

Tegelijk vraagt de focus op het realiseren van resultaten dat je niet al te lang bij discussie over een specifiek thema wil stilstaan, maar het proces van de deelnemers wil richten op de selectie van een concrete opbrengst en dat realisatieproces wil versnellen.

- Vier valkuilen die tijd kunnen innemen zonder bij te dragen aan resultaten zijn: * stilstaan bij definitiekwesties die niet in het tijdsbestek van een PitStop bijeenkomst oplosbaar zullen zijn; * ruimte geven aan debat over individuele voorkeuren en allergieën voor bepaalde woorden waarover geen consensus nodig is; * zendingsdrang om anderen te overtuigen van eigen diep verankerde opvattingen de vrije loop laten en tot slot * het blijven hangen in het ervaren van afhankelijkheid die de eigen autonomie in de weg lijkt te staan (eerst moeten zij want, anders kan ik niet ...). Herken ze en benoem ze met respect maar direct, dat hielp deelnemers om erover heen te kunnen stappen en daarmee ruimte te maken om resultaatgericht te blijven werken;
- Verwijs ook bewust naar de tijd en mogelijkheden tussen de bijeenkomsten. Er is zoveel interessants te delen en te bespreken waarvoor in een 90 of 120 minuten sessie altijd onvoldoende ruimte is. Deelnemers kunnen elkaar uiteraard ook buiten de bijeenkomsten opzoeken. Daar kan een uitwijkplaats gevonden worden voor duo's of subgroepen om op bepaalde gesprekspunten terug te kunnen komen, deze uit te diepen en verder samen nog meer informatie uit te wisselen.

3^E BIJEENKOMST: Verwerken en Vertalen

Als facilitator ben je de eerste (twee) bijeenkomsten vooral aan het sturen op een open sfeer, lerende dynamiek en het formuleren van een stip op de horizon. In de derde en vierde bijeenkomst stuur je als facilitator vooral op het navigeren op de opbrengst zoals dat de deelnemers in hun 'waardecreatie verhaal' voor ogen staat. Hoe produceer je het beoogde resultaat en hoe maximeer je het effect waartoe toepassing van dat resultaat in je praktijk leidt?

Naarmate de PitStop vordert (bijeenkomsten 3 en 4) is de structuur van de bijeenkomsten ook minder te voorspellen, want dynamiek van de eigen leer & werkprocessen van de deelnemers neemt de overhand. Het is een voortdurend afstemmen op de verschillende fasen waarin deelnemers zitten en de werkvormen die daarbij passend zijn. Je zult dat ook zien bij de beschrijving hieronder die voor de laatste twee bijeenkomsten korter is.



Hoe je opstart bij de derde bijeenkomst is afhankelijk van de afspraken aan het einde van de 2^e bijeenkomst. Je maakt in deze bijeenkomst als individuele deelnemer en groep een overstap van ideeën vorming naar het vertalen naar mogelijke producten die leiden tot de beoogde opbrengsten. We geven hier een aantal voorbeelden van echte bijeenkomsten ter illustratie van bijeenkomst 3. Zo is bij de PitStop netwerkontwikkeling aan het einde van de 2^e bijeenkomst afgesproken dat iedereen een SWOT-analyse maakt en in bijeenkomst 3 deelt ter bespreking. In een andere PitStop zijn er

minipresentaties gegeven en besproken. In weer een andere zijn prototypes gebouwd en gedeeld. In weer een andere is een kinderboek besproken. In weer een andere een organisatiemodel en businesscase ontwikkeld.

Tips voor de facilitator

- Hier help je deelnemers de activiteiten toe te snijden op het eigen waardecreatie verhaal. Wat is de concrete opbrengst en waar wil je dat toepassing daarvan toe leidt? Welk bruikbaar product draagt aan die opbrengst bij en wat heb je te doen om de gezamenlijk verzamelde bronnen en inzichten daarin te verwerken?
- In deze fase daag je elkaar uit om verder te kijken dan je neus lang is. Wat is de opbrengst die je wil realiseren? Is het een ontwerp of ook een test en toepassing daarvan, is het een document of ook dialoog daarover, is het een voorstel of ook een beoordeling daarvan, is het een product of ook een toepassing door gebruikers daarvan, is het een analyse of ook een voorstel, een advies of ook een serie van mogelijkheden, is het een experiment of ook ...
- Blijf je ervan bewust en maak expliciet dat de dynamiek van het ontwerp-/onderzoek-/leerproces van deelnemers verschilt. Bespreek welke stap en werkvorm voor elke deelnemer passend is. Het zonder afstemming vooraf standaard programmeren van presentaties past daar bijvoorbeeld niet in.
- Sommige PitStops verloren in deze fase deelnemers. De belangrijkste valkuil in deze fase bleek de werkdruk. Onder druk krijgen klussen soms een andere prioriteit en worden 'must have producten' toch al dan niet tijdelijk 'nice to have'. Het eigen vrijwillige waardecreatie verhaal bleef dan toch een vrijblijvend verhaal. Producten die met meer stakeholders gecontracteerd waren of in subgroepen/met de hele groep werden uitgevoerd lijken daar minder kwetsbaar voor.
- De metafoer van een PitStop suggereert een werkplaats karakter, vlot aan de slag, blijven staan & beweging maken. Kies daarom ook in deze fase werkvormen die als versnellend worden ervaren. Dat werkt enthousiasmerend en helpt deelnemers om ruimte te houden om aan het resultaat dat zij voor ogen hebben te blijven werken.
- Een enkele deelnemer wilde alleen verder, deels vanwege verschillen in procesdynamiek. We hebben gemerkt hoe belangrijk het is om de gezamenlijke grondslag te laten ervaren en elkaar in de processen, hoe uiteenlopend ook, expliciet een rol te geven.

4^E BIJEENKOMST: Vormgeven en Veranderen

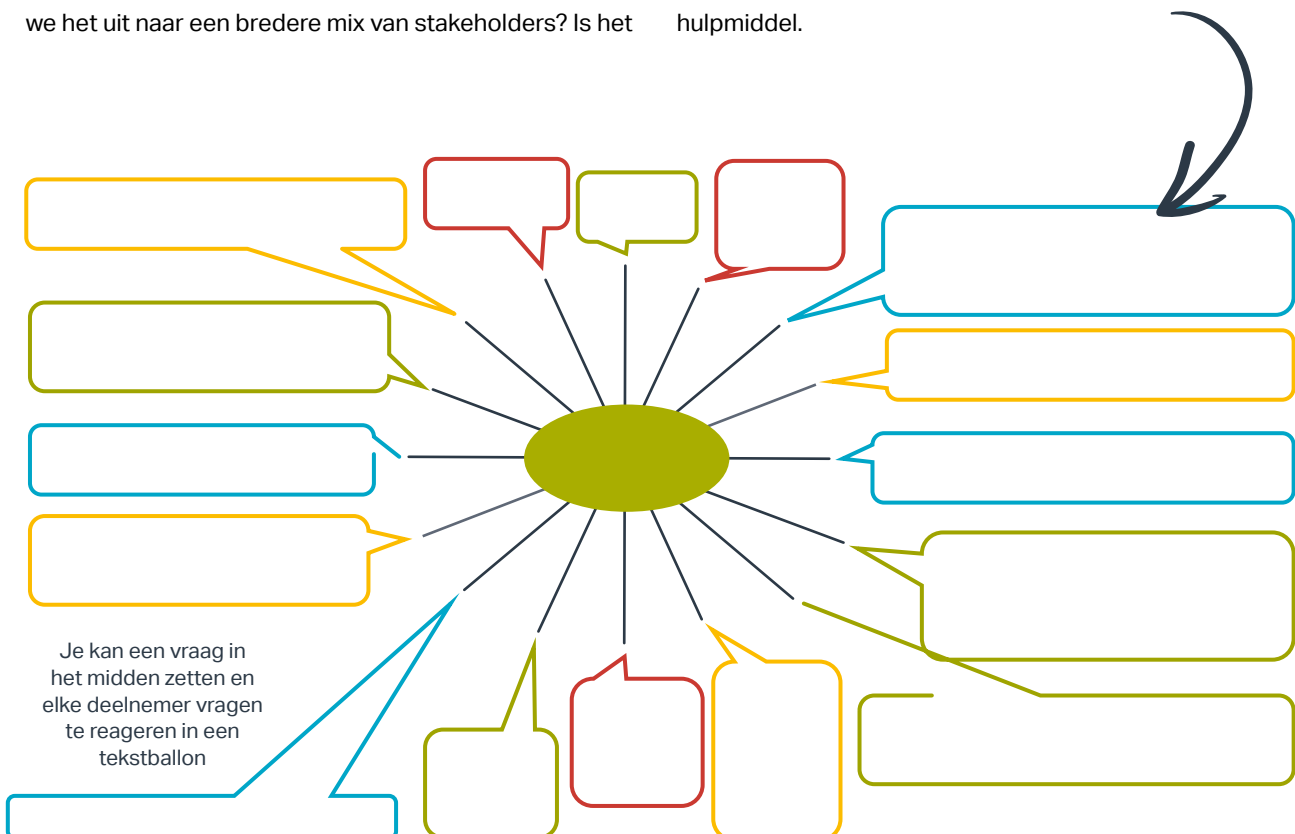
In de vierde en laatste bijeenkomst ligt de focus op het realiseren van het waardecreatie verhaal van elke deelnemer. Hoe lever je je product op? Welke beweging maakt je product/plan/interventie mogelijk in jouw praktijk? Wat heb je nog te doen om dat beoogde effect ook te kunnen verzilveren? Wat ga je daarvoor doen, welke stap ga je zetten en wie heb je daarbij nog nodig? In deze fase maak je samen ieders waardecreatie verhaal af.

De oorspronkelijke vraag naar de beoogde opbrengst komt weer aan de orde: "Welke verwachtingen had je van de PitStop? En hoe heb je deze verwachtingen gerealiseerd?". Ook is het relevant om vooruit te kijken. Hoe ga je nu al dan niet samen (alleen/binnen je team) verder met dit resultaat? Wat heb je daarbij nodig en hoe ga je dat organiseren?

Tot slot is het nuttig om de 4*4 PitStop te evalueren, zowel op individueel als op gezamenlijk niveau. Daarvoor kunnen allerlei vragen dienen, zoals:
Hoe hebben we samen dit pop-up netwerk vormgegeven? Hoe werkte dit pop-up netwerk? Wat zijn de gerealiseerde opbrengsten? Willen we verder, gaan we door naar een meer duurzame netwerkform? Breiden we het uit naar een bredere mix van stakeholders? Is het



de moeite waard om dat netwerk ook organisatorisch te verankeren. Welke toegevoegde waarde had de facilitator? Wat hadden we anders of beter kunnen doen? Inspirerend kan ook werken om de individuele deelnemers te vragen om zelf een volgend thema te bedenken voor een andere PitStop. En ze te vragen of ze zo een PitStop zouden willen faciliteren. Daar hoort ook de vraag bij: Wat zou je nodig hebben om zelf een PitStop te faciliteren? Wij gebruikten **tekstballonnen** als hulpmiddel.



Zelf aan de slag of meedoen aan onderzoek naar pop-up netwerken?

Pop-up werken met netwerken, betekent gewoon doen en uitproberen! Om de werkvorm verder te ontwikkelen, verzamelen we graag de ervaringen (value creation stories) van zowel facilitators en de deelnemers van pop-up netwerken. Wil je met deze werkvorm aan de slag of wil je overwegen deel te nemen aan vervolgonderzoek? Neem dan even contact met ons op.

Tot slot dank aan alle initiatiefnemers, deelnemers en begeleiders van de 4*4 PitStops. Ook aan de collega's die aan deze methode hebben bijgedragen en/of ermee hebben gewerkt: Mirabai Vosteen, Yvonne Boender, Laura Detmar, Tim Hoppen, Froukje Jellema, Jacob Nouta en Frowine den Oudendammer. Veel dank daarvoor!

Max Aangenendt & Chris Wallner

Verder lezen?

Aangenendt, Max; Hoppen, Tim & Wallner, Chris. (2019). Learnings on learning & innovation networks ? towards a toolbox for facilitators. *Conference abstract 'European Association for Practitioner Research on Improving Learning' EAPRIL 2019, Session 7, Tartu, Estonia.* **book of abstracts**

Aangenendt, Max; Sjoer, Ellen & Wallner, Christian. (submitted). Facilitation of value creation, the Facilitator Compass for pop-up (learning-)networks.

Akkerman, Sanne; Petter, Christian & de Laat, Maarten. (2008). Organising communities of practice: facilitating emergence. *Journal of Workplace Learning*, 20(6): 383-399.

Bertha, Whitney; Cranley, Lisa; Dearing, James; Dogherty, Elizabeth & Squires, Janet. (2015). Why (we think) facilitation works: insights from organizational learning theory. *Implementation Science*, 10(1): 141.

Borzillo, Stefano; Schmitt, Achim & Antino, Mirko (2012). Communities of practice: keeping the company agile. *Journal Business Strategy*, Emerald Group Publishing Limited.

Dauphin, Stephanie & Wallner, Christian (2021). *Regionale Leernetwerken Transformatie Jeugd - Welke processen dragen bij aan een krachtig leernetwerk en waardecreatie?* Onderzoeksrapport, juni 2021, Hogeschool Leiden.

Detmar, Laura; Nouta, Jacob; Lievens-Sanic, Iva; Wallner, Chris; Aangenendt, Max; Baas, Leny; den Oudendammer, Frowine & van der Graaf, Annelies. (2021). *Handreiking Leernetwerken binnen Hogeschool Leiden*, januari 2021, uitgave van de Hogeschool Leiden.

Haak, M. van den, & Endert S. (red.) (2017): *Learning communities. Samen zetten we de volgende stap.* Onderdeel van het publicatievierluik Learning Communities 2018-2022. Menselijk kapitaal, de motor voor innovaties. Uitgave Topsectoren en PBT, Den Haag. https://pvt.nl/wp-content/uploads/2019/07/061217_PBT_LLO_Investeringsagenda_Binnenwerk_170x240_CMYK_LR.pdf

Hanraets, Irene; Potters, Hanneke & Jansen, Darco. (2006). *Communities in het onderwijs, adviezen en tips, een handreiking voor moderatoren.* Ruud de Moor Centrum Open Universiteit Nederland.

Hanraets, Irene; Hulsebosch, Joitske & de Laat, Maarten. (2011). Experiences of pioneers facilitating teacher networks for professional development, *Educational Media International*, 48(2): 85-99.

Heemskerk, Wendy & Wallner, Chris. (2021). Leren & onderzoeken in een Learning Community. In: van der Stel, J. (2021). *Wetenschap en praktijk - Gids voor (aankomende) professionals in zorg, welzijn en sociaal werk.* Uitgeverij SWP.

Heemskerk, Wendy; Dauphin, Stephanie; van Dorst, Marcella; Bussemaker, Jet & Wallner, Christian (in review) A Learning Community within Nursing Practice: the value created by the activities and interactions during the early stage of community development. In review at *Nurse Education in Practice*.

Heemskerk, Wendy & Wallner, Christian. (2018). Het stellen van hogere denkvragen binnen een Learning Community. *Onderwijs en Gezondheidszorg* 2018 (1): 26-28.

Hoppen, Tim; Aangenendt, Max & Wallner, Christian. (in review). Hoe werkt waardecreatie in leernetwerken? - Een kwalitatieve studie bij twee leernetwerken in het Hoger Onderwijs en Gezondheidszorg.

Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden **kennisnetwerk jeugd Haaglanden**

Overdiek, Anja & Geerts, Heleen (red) (2021). *Innoveren met labs - Hoe doe je dat? Ervaringen van Future Proof Retail.* Een uitgave van De Haagse Hogeschool, ISBN 9789083078007 [link](#)

Pieters, Jules & de Vries, Bregje (2005). *Kennisproductie en kennisdisseminatie in het Nederlandse onderwijsveld: Een voorstudie naar de rol van kennisgemeenschappen.* In opdracht van NWO/PROO, Kennisproductie en kennisdisseminatie in het onderwijs (NWO 411-03-140), Universiteit Twente, Faculteit Gedragwetenschappen, Enschede.

Probst, Gilbert & Borzillo, Stefano (2008). Why communities of practice succeed and why they fail. *European Management Journal*. (26): 335– 347.

Poell, Roel; Pluijmen, Rachelle & van der Krogt, Ferd. (2003). Strategies of HRD professionals in organising learning programmes: A qualitative study among 20 Dutch HRD professionals. *Journal of European Industrial Training*, 27(2/3/4): 125-136.

Popp, Jacquelyn & Goldman, Susan (2016). Knowledge building in teacher professional learning communities: Focus of meeting matters. *Teaching and Teacher Education* (59): 347-359.

Rigby, Scott & Ryan, Richard (2018). Self-Determination Theory in Human Resource Development: New Directions and Practical Considerations. *Advances in Developing Human Resources* 2018, 20(2): 133–147.

Topsectoren Roadmap Human Capital 2020-2023 (2020). <https://www.topsectoren.nl/human-capital>

Vangrieken, Katrien; Meredith, Chloe; Packer, Tlalit & Kynndt, Eva. (2017). Teacher communities as a context for professional development: A systematic review. *Teaching and Teacher Education* (61): 47-59.

Vervloed, Janneke; van der Ent, Martijn; Langius, Jacqueline & de Vries, Sanne (red) (2019). *Haagse Labs voor Health Innovation, samen leren en experimenteren*. Een uitgave van het Kenniscentrum Health Innovation van De Haagse Hogeschool. **Haagse Labs voor Health Innovation**

Wallner, Christian (2018). Waardecreatie in de Haagse Learning Community Wijkverpleegkunde. *Onderwijs Innovatie* (1): 24-26.

Wallner, Christian & Heemskerk, Wendy. (2017). Methode bij het starten van een learning community: de LC Ster. *Onderwijs Innovatie* (2): 34-36.

Wenger Etienne; Trayner Beverly. & de Laat, Maarten. (2011). *Promoting and assessing value creation in communities and networks: a conceptual framework*. Ruud de Moor Centrum, rapport 18. Open Universiteit Nederland.

De Haagse Hogeschool



Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Hogeschool Leiden



Zernikedreef 11
2333 CK Leiden

