

# Bijlage 3

# Advies voor de opzet van het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid

11 februari 2021



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Inhoud

1	Context en afbakening van het leernetwerk.....	3
1.1	Inleiding.....	3
1.2	Beknopte analyse van de huidige leer- en kennisinfrastructuur .....	3
1.3	Lacunes in het organiseren van leren .....	5
1.4	Begripsbepaling en afbakening Leernetwerk .....	5
1.4.1	Definitie leernetwerk.....	5
1.4.2	Leernetwerk als koepelbegrip voor collectief leren over leefbaarheid en veiligheid .....	5
1.5	Doelen van het leernetwerk.....	6
1.6	Doelgroepen van het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid.....	6
1.7	Uitgangspunten voor de uitvoering van een lerende aanpak in het leernetwerk .....	7
2	Organisatie en functies van het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid .....	8
2.1	Inleiding.....	8
2.2	Functies van het leernetwerk.....	8
2.3	Organisatie van het leernetwerk binnen het Kennisplatform WijkWijzer .....	8
2.4	Functie 1 matchmaking tussen vraag en leeraanbod .....	9
2.5	Functie 2 Ondersteunen bij het organiseren van een nieuw leernetwerk .....	9
2.5.1	Zelf een leernetwerk opzetten.....	10
2.5.2	Ondersteuning bij het opzetten van nieuwe leeractiviteiten .....	11
2.5.3	Stappen en hulpvragen bij het vormgeven en organiseren van een nieuw leernetwerk ...	11
3	Adviezen voor de verdere implementatie van het leernetwerk .....	17
	Bijlage 1 Menukaart met leervormen.....	18

# 1 Context en afbakening van het leernetwerk

## 1.1 Inleiding

In deze bijlage is een adviesvoorstel uitgewerkt voor de wijze waarop het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid kan worden opgezet. Deze opzet moet duidelijk maken op welke wijze de verschillende doelgroepen van het leernetwerk bediend kunnen worden om in hun behoeftes aan leren en kennisdelen te voorzien. De uitgangspunten, de doelen en doelgroepen zoals deze in het programma Leefbaarheid en Veiligheid zijn geformuleerd vormen de basis voor het advies. Daarnaast is gebruik gemaakt van de inzichten over het organiseren van het leren die gedurende de vraaginventarisatie zijn opgedaan. In gesprekken met leer- en ontwikkelexperts vanuit Movisie en Twijnstra Gudde en de thema groep Lerende Praktijken van de HAN is reflectie geboden op deze bevindingen en is het advies aangescherpt. Bovendien is gebruik van een aantal publicaties over leren, hier wordt in de tekst ook naar verwezen.

In de volgende paragraaf is een beknopte analyse van de huidige leer- en kennisinfrastructuur rond de gebiedsgerichte aanpak van leefbaarheid en veiligheid beschreven en de waargenomen lacunes in dat leerlandschap. Die geven richting aan de opzet voor het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid die verder in deze notitie wordt uitgewerkt.

## 1.2 Beknopte analyse van de huidige leer- en kennisinfrastructuur

Uit de inventarisatie van het leeraanbod en het komen tot een leeragenda werd nogmaals duidelijk dat er al op veel plekken op meer of minder intensieve manier in georganiseerd verband wordt geleerd en kennis wordt gedeeld. Binnen organisaties, tussen organisaties maar ook in netwerken van verschillende organisaties, veelal binnen de grenzen van een domein of sector maar ook wel domein overstijgend.

Als we kijken naar de inhoudelijke thema's en vraagstukken van de leeragenda dan geldt voor de meeste thema's dat er één of meerdere publieke kennisinstituten zijn die vormen van georganiseerd leren aanbieden rond deze thema's. Die instituten hebben vaak een nauwe relatie met een ministerie maar ontwikkelen ook kennis en leerprogramma's voor andere ministeries. Er wordt ook samengewerkt tussen die instituten, bijvoorbeeld in nationale programma's zoals integraal werken in de wijk, programma sociaal domein en gezonde wijk en omgeving.

Dat geldt voor de consortiumpartners van het leernetwerk L&V maar ook voor andere instituten als het NJi, NCJ en Pharos. Ook vinden er georganiseerde vormen van leren en kennisuitwisseling plaats vanuit branche en belangenorganisaties zoals Aedes, Krachtproef, de BSPW en het BOA-Platform. Tussen professionals en beleidsmakers uit diverse steden wordt er ook geleerd in netwerken als het LPB, de G40 en de M50 veelal wel met vakgenoten uit dezelfde sector en zelfde niveau van uitvoering. Actieve inwoners vinden bij de LSA o.a ook bij Nederland Zorgt Voor Elkaar en de nieuwe Vogelaaracademie diverse vormen van leren en kennisuitwisseling. Daarnaast zijn er nog tal van netwerken en platforms waar wel kennis wordt gedeeld via (de deelnemers) maar niet altijd zelf leertrajecten of leernetwerken worden georganiseerd. Het gaat dan bijvoorbeeld om Buurtwijs, het Forum voor stedelijke vernieuwing en de School voor gebiedsgericht werken.

Een belangrijk onderdeel van de leer- en kennisinfrastructuur vormen de hogescholen en lectoraten binnen die hogescholen. Hogescholen/Lectoraten zijn op lokaal of regionaal niveau op veel plekken betrokken bij leernetwerken waarin onderzoek, beleid en praktijk samen werken rond de thema's en vraagstukken die op de leeragenda staan.

De wens om kennis dichterbij de praktijk te brengen, bestaat bij verschillende gremia. Het G40 stedennetwerk heeft dit o.a. in de strategische agenda geformuleerd, de VNG ook, binnen het sociaal domein bestaan de Werkplaatsen Sociaal Domein (WSD) ruim 10 jaar en zijn inmiddels een gevestigd instituut geworden in de praktijkontwikkeling van het sociale domein in Nederland (zie 1e kader). Maar er zijn tal van voorbeelden waarin de hogescholen en hun lectoren belangrijke kennis- en leerpartners kunnen zijn bij vraagstukken rond de gebiedsgerichte aanpak van stedelijke L&V vraagstukken zoals het lectoraat Grootstedelijke Ontwikkeling van de Haagse Hogeschool, Dynamiek van de Stad van InHolland, lectoraat Versterken van sociale kwaliteit en de Zorgalliantie (Hogeschool Arnhem en Nijmegen) en het Platform Stad en Wijk (samenwerkingsverband van verschillende lectoraten rond de wijk- en buurtgerichte aanpak van maatschappelijke vraagstukken). Naast deze lectoraten zijn ook de academische werkplaatsen en de mogelijk nieuw te vormen regionale kennisschakelfuncties (zie 2e kader) zowel belangrijke 'vindplaatsen' van bestaande leernetwerken en leeraanbod als ook partners om nieuwe leernetwerken of leeraanbod mee te ontwikkelen.

#### **Werkplaatsen sociaal domein**

In de 15 werkplaatsen wordt praktijkgericht onderzoek gedaan in netwerken van regionale samenwerkingspartners van gemeenten, maatschappelijke organisaties, en onderzoekers, studenten en docenten van hogescholen. Rondom gedeelde thema's zoals armoede, de sociale basis, sociale teams, integraal samenwerken, formeel-informele samenwerking en eigen regie proberen zij tot duurzame praktijkverbetering te komen vanuit een gezamenlijk kennis- en ontwikkelingsproces.

#### **Aansluiting bij regionale kennisschakelfuncties**

In het kader van het Interbestuurlijk Programma (IBP) hebben BZK en VNG door AEF een onderzoek laten uitvoeren naar het mogelijke ontwerp voor de inrichting van regionale kennisschakelpunten. Een regionale kennisschakelfunctie moet eraan bijdragen dat vraagarticulatie wordt gefaciliteerd, vraagstukken, schalen en mensen worden verbonden en snel toegang tot bestaande (praktijk)kennis wordt geboden. In het AEF-rapport worden drie varianten geschetst: actief, proactief en productief. De wens van de klankbordgroep is dat de regionale kennisschakelfunctie een gecoördineerd netwerk is dat lerende praktijken faciliteert. Het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid kan aansluiting zoeken bij deze nieuwe werkwijze.

Wat niet in de leeragenda is opgenomen, zijn de netwerken en events die door zogenaamde buurt- en stadmakers zijn opgezet en georganiseerd. Denk hierbij aan initiatieven rond het opzetten van bewonerscollectieven, coöperatieven en sociale ondernemingen. Er ontstonden evenementen waar de impact van deze initiatieven zichtbaar werd gemaakt, o.a. Stadsmakerscongressen, We make the city, starters4communities, broedplaatsen, CityLab010, MAEX en via Social Enterprise NL. Deze netwerken werden deels ook gefinancierd uit andere hoeken zoals een vermogensfonds Verre Bergen, stichting Doen of het Oranje Fonds. Deze nieuwe netwerken en 'leerplekken' maken feitelijk deel uit van de leer- en kennisinfrastructuur die benut kan worden bij het werken aan gebiedsgerichte complexe opgaves.

Om op een effectieve manier uitvoering te geven aan de functies van het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid is het in de eerste plaats van belang om voldoende kennis te hebben van de bestaande leer- en kennisinfrastructuur die zich richt op opgaves op het terrein van leefbaarheid en veiligheid. De opbrengsten van de vraaginventarisatie bieden hier een basis in. In de tweede plaats is het van belang om bij het opzetten van nieuwe leeractiviteiten waar mogelijk en passend ook de kennis en bestaande netwerken van partijen en platforms die deel uit maken van deze infrastructuur te benutten of aan te sluiten bij bestaande netwerken. Hoe hier precies invulling aan kan worden gegeven vraagt nadere uitwerking.

### 1.3 Lacunes in het organiseren van leren

De uitgevoerde vraaginventarisatie laat zien dat er een aantal witte vlekken zijn als het gaat om het organiseren van het leren en kennisdelen rond de gebiedsgerichte aanpak van opgaves op het terrein van leefbaarheid en veiligheid.

- **Domein overstijgend leren** Er wordt zowel door gemeenten als maatschappelijke partners vooral binnen de eigen sectoren en beleidsdomeinen geleerd; ook daarnaast zien we kennis- en leertrajecten waarin twee disciplines samenkomen maar dit spitst zich veelal toe op een vastomlijnd en concreet vraagstuk (bijvoorbeeld samenwerking wonen en zorg rond de instroom uit de MO, BW en GGZ; of de het 'meekoppelen' van andere opgaves bij de transitie naar aardgasvrije wijken). Echt integraal, domein overstijgend leren samenwerken krijgt nog beperkt aandacht, terwijl de noodzaak tot en behoefte aan samenwerking tussen sectoren echter groeiende is. Dit vraagt zowel op strategisch beleidsniveau, als op uitvoerend niveau om het experimenteren met nieuwe werkwijzen.
- **Verticaal leren.** Horizontaal leren – dat wil zeggen het leren tussen vakgenoten op beleids-, uitvoerings- of bestuurlijk niveau of tussen actieve bewoners – lijkt momenteel het meeste bediend te worden in het bestaande leeraanbod. Veel van de bestaande netwerken waarbinnen wordt geleerd zijn georganiseerd vanuit een domein of branche waarbinnen vaak aparte programma's voor bestuur, beleid en uitvoerders zijn. Er liggen kansen om meer en breder in te zetten op het organiseren van verticaal leren met name gebiedsgericht. Op lokaal niveau wordt er overigens wel meer verticaal geleerd en zijn inwoners ook vaak actief betrokken in lerende praktijken of stadslabs.
- **Uitwisseling tussen bestaande netwerken.** De meeste bestaande leertrajecten opereren binnen hun eigen silo, met eigen deelnemers en met een beperkte looptijd. Bij het einde van het traject gaan betrokkenen partijen over tot de orde van de dag. De vraag die hieruit voortkomt is hoe er ook netwerk overstijgend kan worden geleerd en hoe de kennis en de inzichten die zijn opgedaan ook kunnen worden benut in andere sectoren en netwerken en welke bestaande netwerken hiertoe de meeste potentie hebben.

### 1.4 Begripsbepaling en afbakening Leernetwerk

#### 1.4.1 Definitie leernetwerk

In de opzet voor het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid wordt het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid als volgt gedefinieerd: **Een landelijk netwerk waarin (vertegenwoordigers van) Nederlandse gemeenten, samenwerkingspartners in wijken en buurten en (actieve) bewoners met en van elkaar leren en kennis uitwisselen over de gebiedsgerichte aanpak van vraagstukken op het terrein van leefbaarheid en veiligheid.** Het leernetwerk is in het bijzonder gericht op alle Nederlandse gemeenten die te maken hebben met gebieden waar sprake is van een cumulatie van stedelijke problematiek.

#### 1.4.2 Leernetwerk als koepelbegrip voor collectief leren over leefbaarheid en veiligheid

Binnen de gehanteerde definitie van het leernetwerk gaan we ervan uit dat er feitelijk geen sprake is van één allesomvattend lerend netwerk maar dat er meerdere landelijke, regionale lokale leer- en kennisnetwerken, leer- en kenniskringen of leergemeenschappen bestaan en worden ontwikkeld waar kennis wordt gedeeld en van en met elkaar wordt geleerd over de gebiedsgerichte aanpak van vraagstukken op het terrein van leefbaarheid en veiligheid. Voor de leesbaarheid hanteren we in het grootste gedeelte van dit voorstel de term leernetwerk als overkoepelende term voor alle

georganiseerde leeractiviteiten rond de gebiedsgerichte aanpak van vraagstukken op het terrein van leefbaarheid en veiligheid. Het landelijke leernetwerk is dus feitelijk een aanduiding van het 'leerlandschap' leefbaarheid en veiligheid waarbinnen er op verschillende plekken en op verschillende manieren wordt geleerd en kennis wordt gedeeld.

Behalve dat de term leernetwerk als koepelterm wordt gehanteerd komt deze ook terug als aanduiding van een specifiek leertraject. In de praktijk zien we verschillende op elkaar lijkende termen gehanteerd worden in de praktijk om een leernetwerk te benoemen zoals leergemeenschappen, leernetwerken, Living labs, Communities of practice en kenniswerkplaatsen. In het dagelijks spraakgebruik worden de termen vrij losjes door elkaar gebruikt. Een leernetwerk doet vermoeden dat er één vorm van leren is dat is niet het geval. Dit in de wetenschap dat er verschillende vormen van leren en manieren om leren te organiseren te onderscheiden zijn. Deze worden nader toegelicht in de paragraaf 2.4.

## **1.5 Doelen van het leernetwerk**

Het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid, dat op initiatief van het ministerie van BZK wordt ontwikkeld, dient verschillende doelen. Op basis van gesprekken met het ministerie en de consultatie van uiteenlopende stakeholders, zijn de doelen voor het leernetwerk als volgt geformuleerd:

1. Het Leernetwerk beoogt het onderling leren en kennisdelen tussen stakeholders of doelgroepen vanuit verschillende domeinen en sectoren te stimuleren, bevorderen en ondersteunen.
2. Het Leernetwerk spitst zich toe op het ondersteunen en bevorderen van een lerende aanpak over de grenzen van disciplines en sectoren heen. Domein overstijgend leren en het integraal aanpakken van vraagstukken moet bijdragen aan de ontwikkeling en toepassing van werkwijzen en methoden te komen die op lange termijn zorgen voor verbetering van de leefbaarheid en veiligheid in buurten.
3. Het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid is praktijkgericht: het moet ertoe bijdragen dat de diverse doelgroepen, handelingsperspectieven ontwikkelen of krijgen aangereikt om de taaiere vraagstukken in hun dagelijkse praktijk (beter) aan te kunnen pakken.
4. Het Leernetwerk heeft als doel een netwerkomgeving te creëren waarbinnen diverse stakeholders of doelgroepen worden gefaciliteerd om effectief collectief te kunnen leren en kennis te delen op een manier die aansluit bij hun leerbehoeftes en mogelijkheden om te leren.

## **1.6 Doelgroepen van het leernetwerk leefbaarheid en veiligheid**

Het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid is volgens het ministerie van Binnenlandse Zaken gericht op alle Nederlandse gemeenten die te maken hebben met gebieden waar sprake is van een cumulatie van stedelijke problematiek. Dat kunnen ook regio's zijn waar geen grote steden (G40) zijn gesitueerd maar waar wel sprake is van vergelijkbare problematieken, bijvoorbeeld als gaat om drugscriminaliteit of ondermijning van lokale instituties. De primaire doelgroep van het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid bestaat uit beleidsmakers, wijkprofessionals uit diverse sectoren en bewoners. Daarnaast zijn bestuurders (zowel van gemeenten als van partnerorganisaties zoals woningcorporaties, zorg- en welzijnsorganisaties) een doelgroep, niet alleen als actieve deelnemer aan domein overstijgende leernetwerken maar ook omwille van bestuurlijke dekking en commitment bij een lokale gebiedsgerichte aanpak en ook voor het borgen van inzet, tijd en capaciteit om te kunnen leren.

## 1.7 Uitgangspunten voor de uitvoering van een lerende aanpak in het leernetwerk

Om de positie en betekenis van het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid af te bakenen zijn, in samenspraak met het ministerie van BZK en op basis van de oogst van de stakeholderconsultatie, de volgende uitgangspunten geformuleerd:

1. Het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid is geen landelijk programma specifiek voor kwetsbare buurten, maar een netwerkomgeving voor, van en met iedereen die zich, met behulp van een lerende aanpak inzet om met gebiedsgerichte interventies de leefbaarheid en veiligheid van buurten en wijken te verbeteren.
2. Het begrip Leernetwerk verwijst niet naar een allesomvattende, centraal geleide organisatie maar naar een leerlandschap of leer-ecosysteem. Daarbinnen vindt kennisdeling en onderling leren plaats door uiteenlopende landelijke, regionale lokale leer- en kennisnetwerken, leer- en kenniskringen of leergemeenschappen.
3. Nieuws en informatie over bijeenkomsten en programma's die deel uitmaken van het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid wordt aangeboden via [WijkWijzer](#), het online Kennisplatform Leefbaarheid en Veiligheid.
4. Het Leernetwerk is vraaggericht opgezet. De kennis- en leervragen die leven bij de verschillende doelgroepen zijn eind 2020 opgehaald door middel van een uitvoerige stakeholderconsultatie. Deze leervragen zijn gebundeld in de Leeragenda (zie bijlage 1).
5. Nieuw te ontwikkelen leeraanbod is altijd maatwerk. De kennis- en leerbehoefte van de doelgroepen vormt het startpunt. Daarbij dient steeds de vraag te worden gesteld: op welk schaalniveau is het probleem zichtbaar en op welk schaalniveau ligt de oplossing?
6. Er wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de bestaande leer- en kennisinfrastructuur in Nederland en deze wordt waar mogelijk ook benut voor het matchen van vraag en aanbod of het ondersteunen bij de ontwikkeling van nieuw leeraanbod.
7. Leren en kennisdelen ten behoeve van het ontwikkelen van handelingsperspectieven én het bijdragen aan lange termijn oplossingen voor taaie vraagstukken staat centraal.

Deze uitgangspunten zijn meegenomen in de uitwerking van het leernetwerk in hoofdstuk 2.

## 2 Organisatie en functies van het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid

### 2.1 Inleiding

Het leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid maakt deel uit van het online Kennisplatform Leefbaarheid en Veiligheid, [wijkwijzer.org](http://wijkwijzer.org). In dit hoofdstuk wordt verder uitgewerkt hoe het leernetwerk binnen het kennisplatform is georganiseerd en worden de functies van het leernetwerk verder toegelicht.

### 2.2 Functies van het leernetwerk

Het leernetwerk kent in eerste instantie primair twee functies. De eerste functie is het matchen van een leer-/kennisvraag met het bestaande aanbod en de tweede functie is het bieden van ondersteuning bij het opzetten van nieuw leeraanbod. Daarnaast kan het leernetwerk nog twee andere functies vervullen. Een derde functie die het leernetwerk in potentie kan vervullen is het zelf ontwikkelen en organiseren van leeractiviteiten vanuit het kennisplatform/leernetwerk. Dit zou bijvoorbeeld kunnen inhouden dat de betrokken consortiumpartners van het kennisplatform leefbaarheid en veiligheid gezamenlijk leerprogramma's ontwikkelen en leernetwerken opzetten. Hetzij vanuit hun bestaande kennisfunctie of als aanvulling daarop. Een vierde functie die het leernetwerk kan vervullen is het verbinden van bestaande (leer)netwerken. Dat kan door het ontsluiten en delen van de praktijk- en ervaringskennis over de gebiedsgerichte aanpak van (L&V) vraagstukken die is opgedaan in specifieke leernetwerken zodat deze meer en beter kan worden benut in andere leernetwerken. Maar het is ook denkbaar dat er in samenwerking met relevante kennisinstellingen en/of hogescholen kennisproducten worden ontwikkeld die via WijkWijzer toegankelijk worden gemaakt voor een breed publiek. Deze twee aanvullende functies vergen een intensievere betrokkenheid van een coördinatieteam en een sterkere trekkersrol dan de twee in dit voorstel uitgewerkte functies.

*NB: deze twee aanvullende functies zijn in dit voorstel nog niet uitgewerkt omdat dit mede afhangt van de gewenste rol en inbreng van de betrokken kennisinstellingen en ministeries en de betekenis hiervan voor lopende (instellings-)subsidie-afspraken tussen beiden.*

In de volgende paragraaf wordt de toegelicht hoe de twee primaire functies georganiseerd kunnen worden binnen het Kennisplatform en hoe dat in de praktijk uitwerkt. Vervolgens worden de twee functies nader toegelicht en uitgewerkt in het vervolg van dit hoofdstuk.

### 2.3 Organisatie van het leernetwerk binnen het Kennisplatform WijkWijzer

Om praktisch uitvoering te kunnen geven aan de twee primaire functies (en in de toekomst mogelijk ook de aanvullende functies) is een coördinatieteam nodig. Dit team wordt bemenst door leer- en kennisexperts die kunnen helpen bij zowel 'matching' als het opzetten van nieuwe leeractiviteiten. We gaan er in dit voorstel – dat tevens een advies is aan de opdrachtgever – vanuit dat dit *coördinatieteam* wordt gevormd door de partners van het Kennisplatform Leefbaarheid en Veiligheid.

De condities en randvoorwaarden voor het opzetten en functioneren van dit leer- en ontwikkel coördinatieteam dienen in een later stadium concreter vorm te krijgen. Hoe het leernetwerk in de praktijk werkt en wat de specifieke rol van het coördinatieteam is wordt in de volgende paragrafen verder toegelicht.



## 2.4 Functie 1 matchmaking tussen vraag en leeraanbod

Deze functie ondersteunt bij een leervraag van een of meerdere organisaties (kan ook een afdeling of een team binnen een organisatie zijn) of een inwonerscollectief. Om vraag en aanbod rond leer- en kennisvragen te kunnen matchen is allereerst overzicht nodig in het leeraanbod.

Hierin wordt voorzien door gebruikers te informeren via een online overzicht [[wijkwijzer.org](http://wijkwijzer.org)] van bestaande verschillende leer- en kennisnetwerken die actief zijn binnen de thema's en vraagstukken uit de leeragenda Leefbaarheid en veiligheid. Die leeragenda is organisch en daarmee dient ook het overzicht van leernetwerken van tijd tot tijd geactualiseerd te worden. Een gedeelte van het leeraanbod dat is opgenomen in de bijlage aanbod leernetwerken is ook terug te vinden op [wijkwijzer.org](http://wijkwijzer.org). Wanneer meer nodig is, kan het 'leer- en ontwikkel coördinatieteam' ondersteuning bieden bij dit zoekproces. In dit geval heeft het coördinatieteam een beperkte faciliterende rol. Bij het ondersteunen van het zoekproces gaat het om:

- Het aanscherpen van de leervragen en de leerbehoefte (wat, met wie, hoe, waar, hoe lang) en het koppelen van de vraag aan de *Leeragenda Leefbaarheid en veiligheid*.
- Het verbinden van de leervraag van de zoekende partij aan partijen met dezelfde of vergelijkbare leervragen en leerbehoefte(n).
- Matchen van vragen met bestaand aanbod: het helpen zoeken naar een geschikt bestaand aanbod en een passende leeromgeving.
- Het toevoegen van nieuw leeraanbod op het platform WijkWijzer.

Wanneer een of meerdere doelgroepen een leerbehoefte hebben, zijn er een viertal checkvragen:

1. Bestaan er al leernetwerken rond thema's en vraagstukken waar leerbehoefte is?
2. Waar en voor wie zijn deze leernetwerken (lokaal/regionaal/landelijk, sectoraal of intersectoraal, horizontaal of verticaal en mono- en/of interdisciplinair)?
3. Sluiten deze dit aan bij de leerbehoefte en gewenste leervorm van de doelgroep(en)?
4. Is er ruimte om hierbij aan te sluiten?

Indien op alle 4 de vragen 'ja' kan worden geantwoord, kan een bestaand netwerk worden uitgebreid met nieuwe partijen of kan er een parallel leernetwerk op dezelfde wijze 'er naast' georganiseerd worden. Een en ander is natuurlijk afhankelijk van de partij die het bestaande leernetwerk organiseert of hier de regie over voert. Een nieuw leernetwerk kan ook ontstaan wanneer aansluiten bij het bestaande netwerk niet (geografisch of anderszins) haalbaar is. Wanneer op één of meer vragen het antwoord nee is, ligt er in potentie de vraag om een nieuwe vorm van georganiseerd leren tussen partijen (een leernetwerk) op te zetten dat past bij de plek, de gewenste deelnemersgroep, inhoud en leervorm van de betrokken partijen. Dit wordt verder omschreven bij de tweede functie van het leernetwerk in paragraaf 2.5.

Het beoogde resultaat in deze vorm van ondersteuning is dat de leervraag is gematcht met bestaand leeraanbod oftewel de vraag te verbinden van wat er al is.

## 2.5 Functie 2 Ondersteunen bij het organiseren van een nieuw leernetwerk

Bij het vervullen van deze functie is het uitgangspunt dat er leerbehoefte van een of meerdere organisaties of inwonerscollectieven nog niet voldoende een plek heeft binnen het bestaande georganiseerde leeraanbod. Dat wil zeggen dat er bij een aantal partijen de wens bestaat om vanuit een lerende aanpak te werken aan het verbeteren of vernieuwen van werkwijzen, processen en

samenwerking om taaie stedelijke vraagstukken aan te pakken. Dat kunnen bijv. een aantal vertegenwoordigers van gemeenten zijn die met elkaar en van elkaar willen leren over het inzetten van een interventie als buurtbudgetten maar ook vertegenwoordigers van verschillende organisaties in een stad of regio die met elkaar een complexe opgave – zoals het verminderen van polarisatie en radicalisering – in een lerende omgeving willen aanpakken. Het *coördinatieteam* kan vanuit de expertise en het netwerk van de deelnemende consortiumpartners op verschillende manieren ondersteunen bij het ontwikkelen en opzetten van een passende leeromgeving of leernetwerk die nog niet bestaat maar waar wel behoefte aan is. De meest lichte vorm is initiatiefnemers helpen het zelf te doen. Een tweede en meer intensievere vorm is het helpen organiseren van een leernetwerk en ten slotte kan ook het organiseren van een leernetwerk worden overgenomen. Dat is feitelijk de derde functie van het leernetwerk (die hier nog niet verder is uitgewerkt).

### 2.5.1 Zelf een leernetwerk opzetten

Als de initiatiefnemers – organisaties/inwonerscollectieven – voornemens zijn een vorm van leren en kennisuitwisseling te organiseren rond de gebiedsgerichte aanpak van een opgave of vraagstuk is de eerste en meest lichte vorm van ondersteuning die het coördinatiepunt kan bieden, informatie aan te reiken over hoe dit zelf te doen. Het initiatief en het eigenaarschap start bij de initiatiefnemers en zij nemen ook zelf de organisatie op zich. WijkWijzer biedt hen (praktische) informatie en voorbeelden aan van hoe ze een lichte vorm van een leernetwerk kunnen opzetten. Het coördinatieteam kan eventueel nog advies geven over welke externe deskundigen of organisaties op dit onderwerp geraadpleegd kunnen worden en eventueel de nagaan of er voorbeelden zijn van vergelijkbare leernetwerken en de opzet en opbrengsten waar mogelijk delen.

#### **Voorbeeld**

Een beleidsambtenaar uit een middelgrote gemeente wil met een aantal collega-ambtenaren vanuit beleid, wijkprofessionals en inwoners in de eigen regio kennis en voorbeelden uitwisselen over hoe te komen tot een betere integratie van statushouders en inwoners met een ‘rugzakje’ in wijken en buurten. Ze willen hier gedurende een aantal bijeenkomsten op een effectieve en lerende manier tot handelingsperspectieven komen. Ze hebben zelf ruimte om dit te organiseren maar willen praktische tips en adviezen over hoe ze dit kunnen organiseren. Zij raadplegen in eerste instantie WijkWijzer en vragen nog aanvullend advies over welke kennispartij hen kan helpen aan kennis over werkzame aanpakken.

De informatie over hoe zelf een lichte of zwaardere vorm van georganiseerd leren op te zetten in de eigen gemeente of regio (of zelfs landelijk) kan via [wijkwijzer.org](http://wijkwijzer.org) toegankelijk worden gemaakt. Hiervoor zijn diverse hulpmiddelen beschikbaar zoals:

- <https://www.zorgvoorbeter.nl/zorgvoorbeter/media/documents/onderwijs/infographic-leernetwerken-wijkverpleging.pdf>
- <https://kessels-smit.com/files/Leernetwerken1.pdf>
- <https://www.movisie.nl/publicatie/leren-transformeren>
- <https://www.movisie.nl/publicatie/wat-zijn-lerende-praktijken>

Voor een hele basale manier om een leernetwerk zelf op te zetten, kun je ook gebruik maken van het korte praktische stappenplan in het volgende kader.

### **Stappenplan voor wie zelf een leernetwerk wil opzetten**

Stap 1: Bedenk waarom je een lerend netwerk wil vormen

Stap 2: Bepaal met wie je een lerend netwerk wil vormen

Stap 3: Nodig mensen uit voor een eerste bijeenkomst

Stap 4: Organiseer de eerste bijeenkomst

Stap 5: Denk na over het vervolg

Alle stappen staan **hier** verder uitgewerkt

Bron: <https://www.waardigheidentrots.nl/tools/lerend-netwerk-5-stappen/>

## 2.5.2 Ondersteuning bij het opzetten van nieuwe leeractiviteiten

Als de partijen met een leervraag niet zelf in staat zijn om zelf een nieuw (lokaal, regionaal of landelijk) leernetwerk op te zetten kan het *coördinatieteam* hier een ondersteunende rol in spelen. Bij het bepalen van wat er nodig is aan nieuwe vormen van georganiseerd leren op basis van een leerbehoefte moeten een aantal stappen worden doorlopen en een aantal vragen worden beantwoord. Het coördinatieteam kan ondersteunen bij het doorlopen van deze stappen. Aan de hand van deze vragen wordt duidelijk wat er georganiseerd moet worden om aan de gearticuleerde leerbehoefte te kunnen voldoen. Hoe het in de praktijk kan uitwerken, staat ook in het onderstaande voorbeeld uitgewerkt.

### **Voorbeeld**

Een aantal corporaties in het land hebben in verschillende wijken positieve ervaringen opgedaan met een gezamenlijke vroegsignalerings- en preventieaanpak met collega wijkprofessionals vanuit de sectoren welzijn en veiligheid. Een aantal professionals en managers van corporaties hebben hier informeel wel eens over uitgewisseld. Er is ook interesse vanuit corporaties uit andere steden voor de aanpak. Of dat ook voor de welzijns- en veiligheidssector geldt is nog onbekend. Twee managers van corporaties zien meerwaarde in het organiseren van leeromgeving waarin professionals en mogelijk ook beleidsmedewerkers of bestuurders hun ervaringen delen en deze aanpak verder ontwikkelen. Ze zien de meerwaarde van het leren met professionals uit de andere sectoren en zien daarom niet direct mogelijkheden binnen hun eigen brancheorganisatie. Ook hebben ze nog niet direct een idee of ze dit het beste landelijk of regionaal moeten aanpakken. Ze nemen contact op met coördinatieteam van het Leernetwerk L&V om hun ideeën voor te leggen en ondersteuning te vragen bij het opzetten van een leernetwerk. Aan de hand van een aantal vragen verkent het coördinatieteam o.a. de beoogde doelgroep, de leerbehoefte, de gewenste schaal en gewenste leervorm. Ook wordt gezamenlijk nagedacht over welke kennispartners waaronder bijv. lectoraten een rol kunnen spelen bij de verdere opzet en invulling van het leernetwerk.

## 2.5.3 Stappen en hulpvragen bij het vormgeven en organiseren van een nieuw leernetwerk

De stappen die behulpzaam zijn om een nieuwe leeractiviteiten vorm te geven in een leernetwerk of andere vorm, kunnen in drie fasen worden onderverdeeld. Een voorbereidingsfase, een ontwikkelings- en uitvoeringsfase en een borgings- en verspreidingsfase. De fasen en stappen

worden hieronder verder toegelicht. De onderstaande stappen en vragen zijn voor een groot deel gebaseerd op stappen voor een Community of Practice (Andringa & Reyn, 2014<sup>1</sup>).

*NB: waar leernetwerk staat, kan het gaan om allerlei vormen waarin het leren en kennisdelen is georganiseerd, zie hiervoor de tabel met leervormen, verderop in dit hoofdstuk.*

**Vorbereidingsfase** (stap 1 t/m 4) : In deze stappen verkent het coördinatieteam met de initiators hoe de leerbehoefte er uit ziet, met name waar het gaat om hoe, met wie en waar er geleerd gaat worden. Ook wordt in deze fase bepaald welke partij(en) de ontwikkeling en uitvoering van het leeraanbod verzorgen.

## **1. Maak scherp WAT het thema en de hoofdvragen zijn voor het beoogde leernetwerk en sluit aan bij de urgentie**

Rond welke thema's en vraagstukken is er een leerbehoefte en is er voor zover bekend geen passend aanbod? Waar moet het opzetten van een leernetwerk of andere vorm van leren/kennisdelen toe bijdragen?

Belangrijk is ook om aan te sluiten bij de urgentie. Het leerproces is niet 'leren om te leren', maar om de context te veranderen. Een collectieve ambitie helpt hierbij de energie te richten. Hoe urgenter een vraagstuk, hoe beter voor een Leernetwerk/CoP etc. Urgentie ontstaat vanuit ambitie of noodzaak. Beoordeel ook of het thema blijvend of is het slechts kort in de actualiteit is. (Andringa & Reyn, 2014).

Het beantwoorden van deze vragen is sterk sturend voor de vervolgvragen over hoe en met wie en op welke schaal en in welke context je wilt leren. Dat kan variëren van inspiratie op doen en leren van goede voorbeelden tot het in je eigen werkgebied door actie-leren werken aan concrete leefbaarheids- en veiligheidsvraagstukken. Hier kan gebruik gemaakt worden van de kennis van de reeds opgehaalde kennis uit de leeragenda en kennis aanwezig bij alle partners uit het Kennisplatform.

## **2. Bepaal WIE en wat je nodig hebt om het beoogde leernetwerk te realiseren en hoe je een aantrekkelijke deelnemersgroep werft**

### **A. Welke partijen uit welke domeinen heb je nodig om samen mee te leren?**

Om tot een passende en aantrekkelijke groep deelnemers te komen, is het van belang om een groep vakbekwame mensen samen te brengen, die:

- *Willen*: een passie of belang delen. Het is essentieel dat mensen eigen vragen hebben.

Deelnemers moeten voldoende commitment hebben.

- *Kunnen*: open staan voor leren. In een onzeker proces durven stappen, nieuwsgierig zijn naar oplossingen van anderen, kunnen reflecteren op het eigen handelen en dat van iemand anders.

- *Mogen*: invloed hebben binnen de eigen organisatie en de resultaten met meer gewicht kunnen vertalen naar de eigen organisatie.

Verder is van belang dat de belangrijke perspectieven vertegenwoordigd zijn, bijvoorbeeld gemeente, organisaties, hogeschool of universiteit, burgers/cliënten.

De omvang varieert van 12-20 deelnemers. De groep moet klein genoeg zijn om elkaar goed te leren kennen en de diepte in te gaan, en groot genoeg om de verschillende perspectieven goed te waarborgen. (Andringa & Reyn, 2014).

Met betrekking tot de deelname vanuit verschillende perspectieven maken we onderscheid in het leren met alleen vakgenoten c.q. 'gelijkgestemden' zoals andere actieve bewoners van wijkbedrijven (mono-disciplinair) of juist met een mix aan perspectieven vanuit verschillende disciplines. Daarbinnen kan nog onderscheid gemaakt worden tussen multi- en interdisciplinair

---

<sup>1</sup> Bron: Andringa, J. & L. Reyn (2014). *Tien stappen voor een succesvolle community of practice*. Rijksdienst voor ondernemen Nederland – programma Duurzaam.

leren. In deze vorm van leren en samenwerken wordt niet vastgehouden aan het eigen vakgebied maar worden perspectieven vanuit verschillende disciplines gecombineerd. Interdisciplinair samenwerken houdt in dat niet uitsluitend vanuit een eigen referentiekader maar ook vanuit die van collega naar een situatie wordt gekeken. Wat kun jij bijdragen aan de oplossing voor een vraagstuk waar een collega uit een andere sector mee te maken heeft? Het begrip interdisciplinair reikt verder dan multidisciplinair – waarbij disciplines vastomlijnd blijven – en is specifiek dan een integrale werkwijze. Kortom: interdisciplinair samenwerken resulteert in het optimaal gebruikmaken van elkaars kwaliteiten. (Bron: Annelies Kooiman, Movisie 2015).

**B. Welke (organisatorische) randvoorwaarden en rollen moeten worden vervuld om te kunnen leren?**

- Wie kan het leren organiseren (organisator of trekker)?
- Wie moeten capaciteit en financiën om te kunnen leren organiseren (sponsors)?
- Wie ontwikkelt het inhoudelijk programma en begeleidt de deelnemers (ontwikkelaar en begeleider)?

**C. Welke leer- of kennisnetwerken kunnen worden benut**

Wat zijn leeromgevingen waar al kennis en ervaringen worden gedeeld zijn er actief voor de doelgroep(stakeholder) die wil leren en in hoeverre kunnen bestaande netwerken worden verbonden?

**D. Welke kennisorganisaties hebben inhoudelijke expertise op dit vraagstuk?**

Welke partijen kunnen mogelijk helpen bij het ontwikkelen en begeleiden van leeractiviteiten. Hoe kan het beste worden aangesloten bij de bestaande leer- en kennisinfrastructuur, bijv. regionale kennisallianties en lectoraten. (zie ook 1.2).

**3. Bepaal HOE de vorm, waarin het leren is georganiseerd, het beste aansluit bij de deelnemersgroep**

Uit de vraaginventarisatie en ook uit de aanbodinventarisatie van leernetwerken en andere leervormen weten we dat er zowel vraag als aanbod is in zowel 'lichtere' c.q. eenvoudiger te organiseren vormen van leren zoals inspiratiesessies en intervisie als ook in meer complexere en intensievere manieren van leren die meer ruimte voor systematisch en systemisch leren bieden. Ook de leerstijlen, de mate waarin de deelnemersgroep homogeen of heterogeen is en het gewenste schaalniveau (zie stap 5) van leren zijn van belang bij de keuze van de leervorm. De focus van het leernetwerk Leefbaarheid en veiligheid richt zich overigens op het ondersteunen bij of zelf organiseren van leervormen met een heterogene deelnemersgroep zowel wat betreft sector/domein/vakgebied als het niveau van uitvoering.

Omdat er tal van leervormen en manieren van leren te onderscheiden zijn kiezen we er in dit voorstel voor om een 'menukaart' met leervormen op te nemen die een beknopte beschrijving geeft van zowel een aantal lichtere als meer complexe intensieve leervormen. De 'menukaart' kan gebruikt worden om de juiste manier(en) te kiezen om het leren te organiseren. Ten behoeve van de leesbaarheid hebben we deze menukaart als **bijlage** van dit document opgenomen. Voor de meer complexe vormen van leren hanteren we de term 'lerende praktijken' die door Movisie wordt beschouwd als een koepelterm voor alles wat te maken heeft met lerende manieren van werken in de praktijk van het sociaal domein. Omdat we veronderstellen dat deze lerende manieren niet uniek zijn en dus breder toepasbaar zijn dan het sociaal domein hebben we de definitie van Movisie wat verbreed:

Een 'lerende praktijk' is hier de koepelterm voor alles wat te maken heeft met lerende manieren van werken in de praktijk. Deze lerende praktijken kunnen in zijn algemeenheid worden gedefinieerd als: **een doordachte en systematische manier van leren door (verschillende) professionals en/of inwoners in de praktijk. Dit kan betrekking hebben op het leren toepassen van een werkwijze alsook het willen oplossen van een (sociaal) vraagstuk uit de praktijk die betrekking heeft op het versterken van de leefbaarheid en veiligheid in buurten, wijken, dorpen en steden.**

Naast een aantal vormen van lerende praktijken (zie ook menukaart in de bijlage) onderscheiden we nog één andere meer fundamentele systeemgerichte manier van leren. Om een complexe maatschappelijke opgave echt verder te brengen en veranderingen of innovatie in het hele systeem en de rol van systeempartijen te bevorderen is er meer nodig. Dit sluit aan bij het transitie denken gebaseerd op het gedachtegoed van DRIFT (Erasmus Universiteit Rotterdam). Een praktische vorm die hiervoor kan worden ingezet is de transitiearena. Deze is ook opgenomen in de menukaart met leervormen.

#### **Voorbeeld Transitiearena Waardevolwerk**

De open Transitiearena Waardevolwerk (voorheen vernieuwing in arbeidsmatige dagbesteding en beschut werk) biedt deelnemers sinds eind 2014 de gelegenheid om vernieuwing en verandering rondom arbeidsmatige dagbesteding en beschut werk met elkaar te delen, experimenten te volgen en samen vooruit te kijken. We zoeken naar een nieuwe invulling van wat we Waardevol werken zijn gaan noemen. Waardevol vanwege de waarde die het voor mensen zelf heeft, waardevol omdat het ook voor de samenleving allerlei opbrengsten heeft en waardevol omdat het de realisatie is van een belangrijke maatschappelijke waarde: inclusie. De transitiearena is een vorm van kennisuitwisseling en –deling en het gezamenlijk zoeken naar nieuwe 'rules of the game'. Het bijeenbrengen van verschillende perspectieven: aanbieders, deelnemers, cliënten, beleidsmakers, onderzoekers, staat centraal. Doel is het stimuleren van vernieuwing en verandering, experimenten uitwisselen en volgen, vraagstukken delen en bespreken en de opgedane kennis verspreiden. (Bron: Movisie 2021)

#### **4. Bepaal WAAR , op welk schaalniveau het leren het beste georganiseerd kan worden**

Naast de mate van complexiteit geven we in de 'menukaart' met leervormen ook een indicatie voor welke niveaus en schaal van leren deze vormen passend zijn. (zie bijlage menukaart). De keuze voor het gewenste schaalniveau van leren hangt samen met gewenste manier van leren (stap 4) en wie de (beoogde) deelnemersgroep is (stap 2). We onderscheiden 3 **schaalniveaus** van leren; lokaal, regionaal en landelijk. Daarnaast zou je ook op organisatieniveau kunnen leren, om bijv. het integraal gebiedsgericht en domein overstijgend werken aan complexe opgaves in een gemeentelijke organisatie te bevorderen. Dit schaalniveau blijft hier verder buiten beschouwing omdat het leernetwerk L&V zich in dit voorstel vooralsnog niet op dit niveau van leren richt. Uit de vraaginventarisatie is duidelijk geworden dat er zowel behoefte is aan lokaal, regionaal als landelijk leren, afhankelijk van het thema en de samenstelling van de deelnemersgroep. Wat ook van belang is, is of de focus ligt op het delen van kennis, ervaringen en voorbeeldaanpakken tussen deelnemers die in verschillende, bij voorkeur vergelijkbare gebieden werken of op het gezamenlijk via een lerende aanpak werken aan een gezamenlijke opgave in een bepaald gebied (wijk, gemeente, regio). Ten slotte speelt ook de praktische haalbaarheid om het leren op een bepaald niveau te organiseren mee.

**Ontwikkeling en uitvoeringsfase (stap 5 t/m 8):** De specifieke inhoudelijke invulling van het leernetwerk of een andere vorm van georganiseerd leren is uiteindelijk aan degenen die het leernetwerk o.i.d. gaan ontwikkelen en begeleiden. Daarin zal ook met de deelnemers verder verkend moeten worden wat hun specifieke leervragen zijn en wat het voor hen moet opleveren. Deze stappen zijn daarmee ook relevant in de situatie dat het coördinatieteam van het landelijk leernetwerk L&V ook zelf leertrajecten gaat programmeren, de derde functie van het leernetwerk. Het zijn stappen die met name van belang zijn bij de meer intensievere vormen van leren (lerende praktijken) maar die ook nuttig kunnen zijn wanneer er lichtere maar wel langdurige vormen van kennisdelen en leren worden opgezet.

## **5. Faciliteer ontwikkeling**

Deze stap vraagt aan de voorkant, bij het vormgeven van het traject iets van degen die een actieve rol in het begeleiden van het leernetwerk gaan vervullen.

Om ontwikkeling te stimuleren is het nodig de deelnemers te helpen hun impliciete kennis te expliciteren en te verbinden met andere kennis. Daarnaast moeten deelnemers geholpen worden oude patronen los te laten. De facilitator heeft daarin een belangrijke rol. Je moet vanzelfsprekendheden en patronen herkennen en ter discussie stellen. En een omgeving scheppen waarin deelnemers in vertrouwen durven uitwisselen en nieuwe ideeën creëren. Voor de begeleiders geldt ook dat ze in een fase kunnen komen van 'niet weten'. Het is de kunst dat te kunnen verdragen, en met de deelnemers mee te leren. Zo kan er ruimte ontstaan voor tweede- of zelfs derde-orde leren: het vernieuwen van een situatie door onderliggende normen en waarden aan te passen.

Zet twee (of drie) begeleiders met verschillende expertises in:

- een inhoudelijk expert die op de hoogte is van het vraagstuk en in de begeleiding trouw blijft aan de gezamenlijk bepaalde doelen en de gevoelde urgentie;
- een procesbegeleider die het (leer)proces faciliteert;
- en eventueel een organisatieadviseur met verstand van het verankeren van veranderingen.

## **6. Leg verantwoordelijkheid bij de groep**

De facilitator stuurt niet vanuit eigen doelen ook niet verholen. Je stuurt op de ambitie van de groep. Maak deelnemers verantwoordelijk voor hun eigen leerproces. Handel hier ook naar. Als je merkt dat je je zorgen maakt over iets, breng dat dan ook in en los het niet altijd zelf op. Dat kan ongemakkelijk zijn maar is essentieel om deelnemers in hun rol te zetten én te houden. Let er dus op dat de deelnemers samen aan het roer staan en samen beslissingen maken.

## **7. Acteer en reflecteer**

Nieuwe ideeën worden vertaald in een plan van aanpak. Dat wordt uitgevoerd in de praktijk waar weer op wordt gereflecteerd. Monitor het project om voortdurend te leren en bij te stellen, om steeds opnieuw te reflecteren of de groep nog bezig is de goede dingen te doen. Help de groep te reflecteren op de resultaten en deze af te zetten tegen de gedeelde ambitie. Om vervolgens vervolgvragen af te spreken. Reflectie gericht op actie. Het gaat om leren en bijstellen, niet om verantwoorden. Monitoring kan helpen probleempercepties, diepere voorkeuren en waarden te bezien en eventueel bij te stellen (tweede-orde leren). Een nieuwe oplossing kan sneller ontwikkeld worden als in een vroeg stadium bewust niet-optimale oplossingen worden getest. 'Faal vroeg om snel te leren'.

## 8. Stimuleer nieuw gedrag

Een leernetwerk is (vaak) gericht op lerend innoveren. Deelnemers starten niet vanuit het perspectief van het leren, maar vanuit het perspectief van het werk. Ze brengen hardnekkige vraagstukken uit eigen praktijksituaties in. Het draait vaak om hoe-vragen. Het is van belang dat de verandering van inzichten die hierdoor ontstaat, leidt tot verandering in gedrag. Train nieuwe vaardigheden, en hou gedurende langere tijd de vinger aan de pols. Een paar vuistregels voor het vergroten van de kans dat er daadwerkelijk een nieuwe praktijk ontstaat:

- Leer van de toekomst: redeneer vanuit een toekomstbeeld terug naar wat nu nodig is om het in de toekomst te realiseren.
- Een traject van 1,5 jaar met een frequentie van 6 weken tussen de bijeenkomsten, blijken optimaal om te leren, het geleerde te laten beklijven én in de praktijk te brengen.
- Deelnemers werken met een eigen casus. Ze leren ook van andermans casus maar kunnen het geleerde op een eigen casus toepassen.

**Borging- en verspreidingsfase (stap 9 en 10):** Voor de invulling van deze stappen en de rolverdeling daarin is afstemming nodig tussen het coördinatieteam en de partij die verantwoordelijk is voor de inhoudelijke invulling en organisatie van het betreffende leernetwerk. Het coördinatieteam van het landelijk leernetwerk kan vanuit haar positie ook een belangrijke rol vervullen in het delen van opbrengsten uit leernetwerken en daarmee aan de impact en de doorwerking van een leernetwerk in de praktijk van de diverse doelgroepen. Aandacht voor deze stappen is overigens al eerder nodig en niet pas als het leernetwerk al is afgerond.

## 9. Zorg voor doorwerking in de praktijk

Je wilt een beweging op gang brengen die doorgaat na de afronding van een leernetwerk (of andere leervorm). Enerzijds gebeurt dat doordat de deelnemers zich blijvend anders gedragen door de opgedane kennis en ervaring. Anderzijds moeten de deelnemers ook ruimte krijgen om het geleerde toe te passen in het eigen werk. Als organisator kun je helpen ruimte te maken door het leernetwerk bij managers en bestuurders onder de aandacht te brengen. Maar ook door bijvoorbeeld een bijdrage te vragen voor deelname aan het leernetwerk. (Andringa & Reyn, 2014). Een tweede aspect van deze stap betreft het laten doorwerken van de opbrengsten uit een leernetwerk op andere plekken, bijvoorbeeld andere lopende of toekomstige leernetwerken. Dit is een deel van de invulling van de vierde mogelijke functie van het landelijke leernetwerk L&V.

## 10. Benoem resultaten en communiceer

Een van de valkuilen is dat een leernetwerk onzichtbaar blijft voor het management van de organisaties waar deelnemers uitkomen, en ook voor de buitenwereld. Het is belangrijk de resultaten te communiceren aan het management, maar ook in vakbladen, nieuwsbrieven, cursussen en trainingen. Door vakgenoten ook kennis te laten maken van de resultaten en inzichten, vergroot je het effect van een leernetwerk.



### 3 Adviezen voor de verdere implementatie van het leernetwerk

1. Richt een coördinatieteam in. Dit team, dat kan worden bemenst door kennisexperts op het terrein van leefbaarheid en veiligheid en experts op het terrein van leren en ontwikkelen, draagt vanuit of in samenwerking met het kennisplatform Wijkwijzer zorg voor het functioneren van het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid. De condities en randvoorwaarden voor de opzet van het coördinatieteam dienen in overleg tussen het ministerie van BZK en de consortiumpartners vorm te krijgen.
2. Organiseer financiering voor nieuw leeraanbod. Het is wenselijk om duidelijkheid te scheppen in hoeverre toekomstige leertrajecten vanuit het Leernetwerk Leefbaarheid en Veiligheid kunnen worden gefinancierd.
3. Borg de verbinding tussen het Leernetwerk en de activiteiten van kennispartners. Om versnippering van het aanbod te voorkomen, is het wenselijk optimaal aan te sluiten bij bestaande leer- en kennisinfrastructuur. Dit kan door naast het coördinatieteam een regiegroep of adviesraad te formeren met leerexperts en vertegenwoordigers van lectoraten en kennisorganisaties. Een mogelijk aanknopingspunt vormen de regionale kennisschakelfuncties die in het kader van het Interbestuurlijk Programma (IBP) worden uitgewerkt.
4. Zorg voor periodieke actualisering van de Leeragenda Leefbaarheid en Veiligheid. De huidige leeragenda en het leeraanbod dat zichtbaar is via WijkWijzer, vormt een momentopname. Daarom dienen zowel de leerbehoefte als het overzicht van leeraanbod van tijd tot tijd geactualiseerd te worden. Dit kan door net als voor het kennisplatform geldt, een redactieraad te formeren of deze taak onder te brengen bij de bestaande redactieraad van WijkWijzer.

## Bijlage 1 Menukaart met leervormen

### Toelichting niveaus van leren

*Horizontaal leren:* leren met vakgenoten op hetzelfde uitvoeringsniveau (bestuur, beleid, uitvoering)

*Verticaal leren :* leren met vakgenoten van verschillende uitvoeringsniveaus.

Monodisciplinair: leren met vakgenoten uit dezelfde sector/domein of het hetzelfde vakgebied.

Multidisciplinair en Interdisciplinair: leren met vakgenoten uit verschillende sectoren/domeinen of vakgebieden om te werken aan meer integrale oplossingen voor vraagstukken.

Menukaart Leervormen				
Lichtere leervormen				
Leervorm	Doel van de leervorm (aan welke manier van leren draagt deze vorm van leren bij (leerbehoefte)	Beschrijving	Niveau van leren	Schaal van leren
<b>Enkelvoudige leer- en inspiratie-activiteiten: Congres, Festival, Masterclass e.d.</b>	Doel is vooral inspiratie op doen met andere uitvoerende, beleidsmatige of bestuurlijke professionals en/of bewoners of in gemengde settings.	Inspiratie kan door te leren van landelijke best of worst practices op een thema, inspirerende verhalen horen van plekken waar iets goed is gelukt of juist leren van projecten die niet goed lopen. Dat kan bijvoorbeeld in een festival.	Horizontaal en verticaal, mono- en multi-disciplinair	vaak Landelijk en regionaal
<b>Intervisie en supervisie groepen</b>	Reflecteren en inzicht opdoen over het eigen handelen met professionals en/of bewoners die rond dezelfde opgaves werken.	Op basis van ingebrachte casuïstiek over eigen werkpraktijk leren en reflecteren op het eigen handelen om tot inzicht te komen over hoe effectiever te handelen.	Horizontaal, mono-disciplinair	Landelijk, regionaal, organisatie-niveau
<b>Wijklab/stadslab</b>	Doel is gebiedsgericht kortdurend toewerken naar adviezen/oplossings-richtingen voor op problemen in een wijk/gebied.	Een probleem in een wijk met een groep (externe en interne) deskundigen in een snelkookpansessie behandelen, met aan het eind een advies.	Horizontaal en verticaal, multi-disciplinair	Lokaal

Lerende praktijken <sup>2</sup>				
Leervorm	Doel van de leervorm (aan welke manier van leren draagt deze vorm van leren bij (leerbehoefte)	Beschrijving	Niveau van leren	Schaal van leren
<b>Community of practice</b>	Professionals met een gemeenschappelijke interesse leren van elkaar door ervaringen uit te wisselen in een sfeer van onderling vertrouwen en steun.	Het kernidee is dat beroepsgenoten veel van elkaar kunnen leren door te praten en te doen in en vanuit de praktijk (situated learning). Het is een praktijk van informele leerprocessen, die niet worden 'ontworpen'. Het gaat om: 1. een gedeeld domein van kennis, 2. een gemeenschap, 3. een gedeelde praktijk.	Horizontaal, mono- en multi-disciplinair	Landelijk, regionaal of lokaal
<b>Leer- en verbetertraject / Kwaliteitskompas</b>	In een cyclisch leer- en verbetertraject met alle belangrijke betrokken partijen gerichte verbeteracties ondernemen die met kennis onderbouwd zijn, op een gezamenlijke geformuleerde ambitie om tot verbetering van de praktijk te komen.	Het Kwaliteitskompas is een aanpak waarbij beleid, praktijk en wetenschap gezamenlijk werken aan de verbetering van het resultaat op basis van een gezamenlijk geformuleerde ambitie op een (deel van een) vraagstuk.	Horizontaal en verticaal, multi-disciplinair	Lokaal evt. i.c.m. regionaal of landelijk
<b>Living lab</b>	Innovatie bevorderen door een vraagstuk met diverse partijen op onorthodoxe wijze te benaderen.	Living labs worden getypeerd door cocreatie in een levensechte experimenteerruimte. Iedere deelnemer draagt vanuit zijn of haar eigen kennis en kunde bij aan het ontwikkelen van praktische oplossingen, en aan de kennis die daarvoor nodig is. Living labs zijn passend voor transformatievraagstukken en onderzoeks- en	Horizontaal en verticaal, multi-disciplinair	Lokaal en regionaal

<sup>2</sup> Bron: Lerende praktijken, vormen en doelen Movisie 2018

		innovatiebeleid gericht op maatschappelijke uitdagingen en om maatschappelijke problematiek integraal aan te pakken		
<b>Actie-onderzoek</b>	Vorm van onderzoek waarbij al handelend wordt geprobeerd een concreet probleem op te lossen en nieuwe kennis wordt verkregen.	Actie-onderzoek is een wetenschappelijke vorm van onderzoek waarbij het kan gaan om het uitproberen van werkwijzen, waarbij nauwkeurig wordt gedocumenteerd wat wordt gedaan en welke effecten dat heeft. Volgens Vasco Lub (2014) kan actie-onderzoek worden omschreven als "een vorm van onderzoek waarbij de onderzoeker op een interactieve manier bijdraagt aan het proces dat hij bestudeert, en die bijdrage in wisselwerking met zijn studieobjecten (deelnemers) vormgeeft."	Horizontaal en verticaal, multi-disciplinair	Lokaal en regionaal
<b>Doorbraak (Breakthrough)</b>	Op kleine overzichtelijke verbeteringen gerichte leercyclus waarbij geleerd wordt door in de praktijk te doen, te evalueren en weer te doen.	Deze aanpak is gericht op het gebruik van beschikbare kennis en ervaring om niet goed functionerende praktijken te verbeteren. Een belangrijk ingrediënt is de PDCA-cyclus, Plan-Do-Check-Act. Teams van uitvoerend werkers, managers en hun opdrachtgevers wordt gevraagd een collectieve, in principe haalbare ambitie te formuleren. Vervolgens proberen ze de verbetering te realiseren. Experts van buiten brengen specifieke kennis in.	Horizontaal en verticaal, multi-disciplinair	Lokaal/organisatieniveau

## Systeem doorbrekende manieren van leren

Leervorm	Doel van de leervorm (aan welke manier van leren draagt deze vorm van leren bij (leerbehoefte)	Beschrijving	Niveau van leren	Schaal van leren
<b>Transitiearena</b>	Doel is het stimuleren van vernieuwing en verandering op systeemniveau.	Een transitiearena is een bestaande aanpak volgens het model van <u>DRIFT</u> . Het is een systematisch instrument dat kan worden ingezet om complexe maatschappelijke veranderingen aan te pakken gedurende een langere periode.	Verticaal, multi-disciplinair	Landelijk, regionaal of lokaal