

# Manifest Communities of Practice

*Het is de intentie van het Bedrijvennetwerk HR om via uitwisseling het HR vakmanschap te professionaliseren en toekomstbestendige vernieuwing in onze organisaties te ontketenen. Om dit te realiseren heeft het Bedrijvennetwerk HR als missie 'reinventing HR: op weg naar meer menscentraal en betekenisvol organiseren. Wij willen hiermee een antwoord geven op de toename in disruptieve innovaties en onzekerheid veroorzaakt door de vierde industriële revolutie.*

## Centrale vragen zijn:

- Hoe zorgen we dat we ons bestaansrecht als HR aan laten sluiten op alle technologische en disruptieve veranderingen die in meer of mindere mate in onze markten aan de orde zijn?
- Hoe zorgen we dat we als HR voorbereid zijn op deze toekomst?
- Hoe zorgen we dat we ons bestaansrecht op organisatieontwikkeling en leiderschapsontwikkeling verzilveren?



We stellen deze vragen aan de orde in groepen mensen vanuit verschillende organisaties, bij voorkeur aan de hand van concrete en actuele opdrachten en vraagstukken vanuit de deelnemende organisaties. De leervorm die we hierbij hanteren is de Community of Practice (CoP).

## Bijdragen aan zichtbare vooruitgang

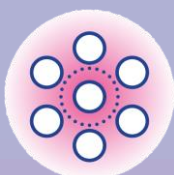
Vernieuwing ontketenen is het verspreiden van kleine initiatieven door het informele sociale netwerk. Stel je eens voor dat de samenwerking in de CoP's daadwerkelijk bijdraagt aan vernieuwing van HR binnen jouw organisatie. Dat er concrete experimenten en initiatieven zijn die gekopieerd kunnen worden in andere organisaties. Niks is zo motiverend als zichtbaar bijdragen aan zichtbare vooruitgang. Daar wil jij toch ook onderdeel van uitmaken?

## Waarom dit manifest?

Dit manifest beschrijft de uitgangspunten voor de Communities of Practices (CoP's). Het zijn spelregels die richtinggevend zijn, bedoeld om de CoP's in de praktijk goed te laten werken. Het manifest is tot stand gekomen op basis van principes van nieuw organiseren en de ervaringen van de afgelopen jaren.

## Wat is een Community of Practice?

Een Community of Practice (CoP) is een groep mensen die zich vormen rond een gemeenschappelijke interesse of vraagstukken en hun kennis en ervaring op dit gebied delen en verdiepen. De groep ontmoet elkaar regelmatig omdat men waarde hecht aan de interacties en hun handelen in de praktijk wil verbeteren. Leden van een CoP helpen elkaar met het oplossen van problemen, bediscussiëren hun eigen situaties, hun ambitie en hun behoeften.



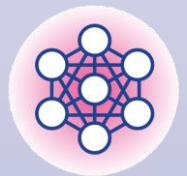
Ze denken na over gemeenschappelijke kwesties, verkennen nieuwe ideeën en doen dienst als klankbord. Een CoP is vooral bedoeld om het leren in en tussen organisaties te onderzoeken en te verbeteren. (Coenders, 1998 in: Ruiters & Simons, 2012)

## Principes nieuw organiseren

De toekomst vraagt om een nieuw paradigma op organiseren, leiderschap en HR. Om als netwerk voorbeeld te zijn van dit nieuwe paradigma, willen we een aantal waarden als kompas hanteren bij ons doen en laten.

## We hanteren hierbij de volgende grondregels:

- We sluiten aan bij de passie en intentie van de deelnemers en organisaties
- We gaan uit van gelijkwaardigheid en gedeeld leiderschap
- We werken samen vanuit zelforganisatie met heldere, flexibele rollen
- We benutten de collectieve intelligentie en leren door experimenteren
- We gaan uit van transparantie



## Deze grondregels worden vertaald naar de volgende spelregels:

1. Elke CoP heeft een heldere intentie: een opdracht in verbinding met de intentie van de deelnemers
2. Een CoP bestaat uit 6 tot maximaal 10 deelnemers
3. Elke deelnemer heeft een rol met verantwoordelijkheden
4. Elke CoP heeft een 'lead'
5. Elke CoP levert een ervaring en een overdrachtelijk resultaat op.

## Kick-off

Deze spelregels worden tijdens een kick-off moment vertaald naar concrete samenwerkafspraken in iedere CoP.

## Aandachtspunten voor deze kick-off zijn:

- Elkaar beter leren kennen:
  - Wat is je intentie met deze CoP?
  - Wat is jouw talent?
  - Welke rol/bijdrage wil en kun je leveren?
  - Wie wil de rol van 'lead' vervullen?
- Indien beschikbaar: wat is de opdracht van de organisatie?
- Wat is de verwachte tijdsbesteding per deelnemer/lead?
- Wat is de doorlooptijd en welke frequentie van bij elkaar komen, spreken we af (kunnen we dit slim combineren met bedrijfsbezoeken)?
- Welke verwachtingen en behoeften zijn er voor (proces)begeleiding van de CoP?

# Spelregels CoP

## 1. Elke CoP heeft een heldere intentie

- Zoek de verbinding met de intentie van alle deelnemers
- Zoek en deel next practices met elkaar om te komen tot 'reinvent HR'.
- Bereid jouw organisatie en HR voor op de toekomst
- Leer van en met elkaar op inhoud, op persoonlijke effectiviteit en op teameffectiviteit
- Leer in de organisatie door te experimenteren
- Vertel je verhaal (learning journal, white paper, story) mondeling en schriftelijk

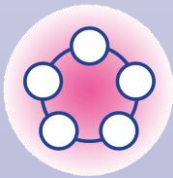
Indien een opdrachtgever beschikbaar is voor de CoP: ga aan de slag met de vragen vanuit de opdracht. Een opdrachtgever is een organisatie uit het netwerk met een 'echte' onderzoeksvraag. De opdrachtgever zorgt voor betrokkenheid bij de CoP en maakt onderzoek binnen zijn/haar organisatie mogelijk.

## 2. Een CoP bestaat uit 6 tot maximaal 10 deelnemers

De optimale groeps grootte bedraagt 6-10. Dit aantal heeft te maken met groepsdynamische effecten. Wanneer de groep te groot wordt, heeft dit consequenties voor de wendbaarheid in agendaplanning, besluitvorming en actieve deelname.

## 3. Elke deelnemer heeft een eigen rol

Elke deelnemer brengt zijn kennis en talenten in. Op basis van talenten en ambitie vervult iedereen een heldere rol met verantwoordelijkheid.



Een 'rol' is een bouwsteen van de organisatie van een CoP opgebouwd uit:

- Een beschrijvende naam
- Een intentie (doel): dit is een capaciteit of doel die de rol vervult in de CoP.
- Een of meerdere verantwoordelijkheden: activiteiten van de CoP die de deelnemer in deze rol uitvoert.

Alle rollen hebben daarnaast de volgende verantwoordelijkheid:

- Spanningen verwerken: je zet je in voor het resultaat van jouw rol en verantwoordelijkheden. Als er een verschil zit tussen de huidige en gewenste situatie, noemen we dat een 'spanning'. Je hebt de verantwoordelijkheid om te proberen om deze verschillen op te lossen.

## 4. Elke CoP heeft een 'lead'

Gedeeld leiderschap is het uitgangspunt, wat betekent dat iedere deelnemer verantwoordelijkheid neemt vanuit zijn eigen rollen en verantwoordelijkheden. Eén van de toe te wijzen rollen in de CoP is de rol van 'lead' die een belangrijke verantwoordelijkheid draagt op het proces.

Rolbeschrijving lead:

- Is eerste aanspreekpunt naar andere CoP's en organisatieteam Bedrijvennetwerk HR
- Bewaakt ritme van ontmoetingen – zorgt voor vooruit plannen
- Begeleidt het proces waar nodig

## 5. Elke CoP levert een ervaring en een overdrachtelijk resultaat op.

De inspiratie en leerervaring staan voorop in de CoP's. Om bij te dragen aan transparantie en kenniscreatie, willen we de opgedane kennis en ervaringen graag delen in het netwerk.

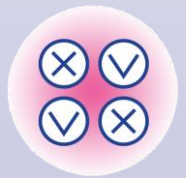
Daarom vragen we elke CoP de opgedane kennis en ervaringen om te zetten in een overdrachtelijk resultaat, zoals een event, learning journal, white paper of een combinatie hiervan. Deze resultaten worden online via de website ter beschikking gesteld aan alle (niet-) leden.

### Event

Een event geeft de gelegenheid om onderzoeksresultaten te delen en/of een expert op het HR domein zijn visie te laten delen. Daarnaast kun je hierover in gesprek met (HR) professionals van buiten de CoP en zorg je voor een actieve leerervaring bij de deelnemers van het event.

### Whitepaper of witboek

Een white paper of witboek is een document dat beschrijft wat de visie is van jullie CoP op het HR vraagstuk dat in jullie CoP centraal gestaan heeft. Het wordt gebruikt om de lezer van objectieve relevante informatie te voorzien en die wordt gebruikt voor het toepassen in de eigen praktijk. Het accent in een white paper ligt op de inhoud.



### Learning journal

Een learning journal is een verzameling aantekeningen, waarnemingen, gedachten en ander relevant materiaal dat is opgebouwd tijdens de leerperiode in de CoP. Het doel is om te reflecteren op je leerervaringen en dit te delen met anderen. Door het op te schrijven, ontstaat er een levende foto van jouw toenemende begrip op een bepaald onderwerp. Het accent in een learning journal ligt op een combinatie van persoonlijke en teamontwikkeling, effectiviteit en inhoud.

### Helpende vragen bij het opstellen van een learning journal:

- Wat is jullie visie en antwoorden op de opgave van de CoP?
- Tot welke inzichten ben je gekomen?
- Wat heeft je geholpen om tot deze visie en antwoorden te komen?
- Indien er experimenten hebben plaatsgevonden: wat zijn de inzichten uit de (tussentijdse) evaluatie?
- Wat heb je geleerd over persoonlijke en teameffectiviteit in de CoP?
- Wat vond je moeilijk?
- Welke lessen neem je mee naar een volgende CoP?
- Van welke patronen, overtuigingen of inzichten zijn jullie je bewust geworden het afgelopen jaar?
- Hoe zorgen we dat we als team effectief zijn terwijl we elkaar bij de start van de CoP's niet of nauwelijks kennen?
- Hoe gaan we om met dagelijkse werkdruk, beperkte tijd en reisafstand.