

A close-up photograph showing several hands of different people reaching towards the center, where they are assembling a cluster of interlocking gears. The gears are in various colors: yellow, orange, red, teal, green, and pink. The background is dark and out of focus, with some light flares visible.

LISO EVALUATIELEIDRAAD

Stap voor stap je leernetwerk verbeteren met de LISO-werkwijze

Leidraad voor het evalueren van je leernetwerk, voor trekkers en procesbegeleiders



INHOUD

1

VOORWOORD



2

**INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS**



3

**TOELICHTING
OP DE EVALUATIE-
VRAGEN**



4

AAN DE SLAG!



5

**STRUIKELBLOK-
KEN DOORZIEN
EN OPLOSSEN**



6

**EVALUEREN
ALS
STARTPUNT**



COLOFON

1 VOORWOORD

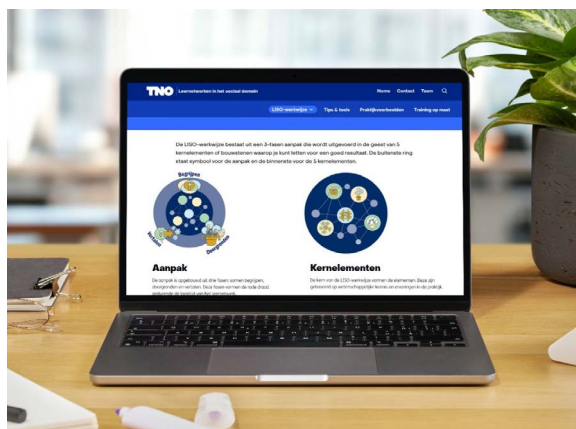
Welkom! Jij bent hier omdat je wilt weten hoe jouw leernetwerk ervoor staat en hoe het nog beter kan functioneren. Deze leidraad helpt je om het evaluatieproces stap voor stap vorm te geven en biedt praktische tips om het leren en samenwerken binnen het netwerk te versterken.

Door samen stil te staan bij wat goed gaat en wat beter kan, krijgen jullie zicht op de voortgang, op de samenwerking en op de waardevolle opbrengsten van het netwerk. Zo ontstaat er meer eigenaarschap bij de deelnemers en wordt het leernetwerk een plek waar leren, verbeteren en samen ontwikkelen centraal staan.

EVALUEREN VOLGENS DE LISO-WERKWIJZE

De leidraad maakt onderdeel uit van de LISO-werkwijze (Leernetwerken in het Sociaal Domein). Deze werkwijze biedt een onderbouwde aanpak voor het opzetten, begeleiden en evalueren van leernetwerken. De leidraad sluit direct aan op de LISO-werkwijze. Zo kun je de evaluatie eenvoudig inpassen binnen de bestaande werkwijze.

Meer informatie over de LISO-werkwijze vind je in ons handboek en op de [online tool](https://leernetwerken.tno.nl) [leernetwerken.tno.nl](#) of in [dit korte filmpje](#) [over de werkwijze](#). Deze aanpak is ontwikkeld door TNO Healthy Living en de Hogeschool Leiden.



[Klik om direct naar het handboek of de online-tool te gaan](#)

HOE IS DEZE EVALUATIE TOT STAND GEKOMEN?

De evaluatie is gebaseerd op het [reflectie-model van Korten](#) [van Korten](#) [\(2023\)](#). Dit model helpt professionals in het sociaal domein stil te staan bij hun ervaringen en te onderzoeken hoe zij vergelijkbare situaties in de

toekomst anders kunnen aanpakken. Die praktische, vooruitkijkende manier van werken sluit goed aan bij de LISO-werkwijze. Uniek aan de LISO-werkwijze dat je een breed en samenhangend overzicht krijgt van alle werkzame elementen die belangrijk zijn voor het opzetten, begeleiden en evalueren van leernetwerken. In de evaluatie verbind je deze elementen met de ervaringen en oplossingen uit jouw leernetwerk. Zo ontstaat een rijk beeld vol concrete handvatten om je leernetwerk verder te versterken.

EVALUATIE ALS ONDERDEEL VAN LEREN EN ONTWIKKELEN

In deze leidraad vind je een helder stappenplan en voorbeelden, zodat je meteen ziet hoe je de evaluatie toe kunt passen. De vragen, opdrachten en inzichten helpen je om het gesprek te voeren dat ertoe doet. Door hoe het is opgebouwd, is het niet iets wat je erbij doet, maar een natuurlijk onderdeel van het leren en ontwikkelen binnen jullie leernetwerk.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

Met deze leidraad helpen we jou bij het evalueren van een (startend) organisatie-overstijgend leernetwerk. Ook voorzien we je van tips om je leernetwerk beter te laten functioneren. Dit is bedoeld als aanvulling op [Het LISO handboek](#) ↓ en de [online-tool](#) ↗.



LISO-WERKWIJZE IN HET KORT

Bekijk het [filmpje](#) ↗ waarin de LISO-werkwijze wordt uitgelegd en ontdek hoe de online-tool jouw leernetwerk kan versterken.



2 INSTRUCTIE VOOR GEBRUIKERS

WIE VOERT DE EVALUATIE UIT?

De evaluatie wordt uitgevoerd door de trekker en procesbegeleider op basis van de verschillende ervaringen van de leden. In de LISO-werkwijze staat beschreven dat een leernetwerk geleid wordt door een trekker en procesbegeleider. De trekker is de persoon die veel weet over het vraagstuk waaraan jullie werken, de procesbegeleider let erop dat de samenwerking goed verloopt. Vaak Samen bereiden ze sessies voor en bewaken ze de voortgang van het leernetwerk. Zij zijn in de regel getraind in de LISO-werkwijze, waardoor zij in staat zijn een vertaalslag te maken naar de werkzame elementen van hun leernetwerk.

1. LEERNETWERKTREKKER

Je hebt enige naam en faam vanwege je kennis over het onderwerp. Daardoor weet je wie en wat nodig is om het vraagstuk op te lossen.

2. PROCESBEGELEIDER

Je bent de verbindende factor en zorgt dat gedurende het proces de deelnemers betrokken en enthousiast blijven.

WAT DEZE EVALUATIE OPLEVERT

De evaluatie helpt je niet alleen om terug te kijken, maar juist ook om samen vooruit te kijken. Door het gesprek te voeren over wat werkt en wat beter kan, versterk je het leren binnen het leernetwerk.

Na het doorlopen van deze evaluatie heb je:

- **beter zicht op de voortgang van het leernetwerk**, waardoor je tijdig kunt bijsturen als dat nodig is;
- **meer inzicht in de samenwerking binnen het leernetwerk** – geen overbodige luxe wanneer je met een diverse groep deelnemers aan de slag bent;
- **duidelijker zicht op de waardevolle uitkomsten van het leernetwerk**. De resultaten liggen niet van tevoren vast, maar er is vertrouwen dat de opbrengsten betekenisvol zijn – voor de deelnemers én voor het bredere werkveld. Door te evalueren ontdek je of dat vertrouwen nog steeds wordt gedeeld;
- **meer eigenaarschap bij de leden**, doordat het gezamenlijke besef groeit dat iedereen verantwoordelijkheid draagt voor het reilen en zeilen van het netwerk.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

Wil je direct aan de slag met de evaluatievragen? In de online-tool vind je een bewerkbare Wordversie van de complete vragenlijst. Deze kun je downloaden, aanvullen en aanpassen aan jullie eigen leernetwerk of bijeenkomst. Handig wanneer je de vragen wilt voorbereiden, samen wilt bespreken of wilt uitzetten bij de deelnemers. Ook hebben we een voorbeeldmail

[Download de volledige vragenlijst \(Word\)](#) ↓

[Download de opzet voor de e-mail bij de vragenlijst \(Word\)](#) ↓

3 TOELICHTING OP DE EVALUATIEVRAGEN

De evaluatievragen zijn ontworpen om het gesprek over het functioneren van het leernetwerk te stimuleren. De vragen zijn gebaseerd op [het reflectiemodel van Kortenhagen](#) ↗ (2023) en de praktijkervaring van de ontwikkelaars van de LISO-werkwijze. In dit hoofdstuk worden de opbouw en de vragen zelf besproken. Je vindt de hele vragenlijst terug in de online-tool als invulbaar formulier, en via de download links. Je kunt deze naar eigen inzicht aanvullen en aanpassen.

De evaluatie bestaat uit een algemeen deel en een verdiepend onderdeel, waarin de focus ligt op specifieke verbeterpunten.

- a. Algemeen deel: hoe functioneert jullie leernetwerk?
- b. Wat gaat goed en wat kan beter?
De leidraad zoomt in op concrete verbeterpunten en succesfactoren. Als gebruiker word je uitgedaagd te reflecteren op specifieke situaties of gebeurtenissen die jullie hebben meegemaakt als leernetwerk.

Doel van **de algemene evaluatie** is om in achttien vragen een algemeen beeld te krijgen hoe een deelnemer aankijkt tegen het leernetwerk. Er wordt stilgestaan bij het algemene doel en functioneren van het leernetwerk, bij succes- en verbeterpunten, en bij de persoonlijke ervaringen en tevredenheid van de deelnemers. Tot slot volgt een korte conclusie met een vooruitblik.

VRAGEN NAAR BEELD, VERWACHTINGEN EN ERVARINGEN

In het eerste deel van de evaluatie komen vragen als *Je ziet in je agenda staan dat het leernetwerk vanmiddag bij elkaar komt. Wat is je eerste gedachte?* en *Voldoet het leernetwerk tot nu toe aan jouw verwachtingen?*. De bedoeling is om jou als leernetwerktrekker inzicht te geven in hoe de deelnemers het leernetwerk ervaren en of daar overeenkomsten in te ontdekken zijn.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

In het tweede deel van de evaluatie worden concrete sterke en verbeterpunten van het leernetwerk geïnventariseerd. Deelnemers wordt gevraagd drie belangrijke sterke punten en drie belangrijke uitdagingen of verbeterpunten van het leernetwerk te benoemen.

Vervolgens kiezen zij één sterk punt en één verbeterpunt om verder uit te werken. Aan de hand van twaalf vragen beschrijven deelnemers een concrete situatie, analyseren ze wat daarin goed ging of juist minder goed, en geven ze aan hoe ze in de toekomst deze situatie zouden aanpakken.

Met deze opzet krijg je als leernetwerktrekker zowel een breed beeld van hoe het leernetwerk functioneert, als een verdiepend inzicht in wat er speelt op inhoud, samenwerking en proces. De antwoorden helpen je patronen te herkennen, concrete situaties te analyseren en gericht te werken aan versterking van het leernetwerk.

VRAGEN NAAR WAT WERKT EN WAT BETER KAN

Door te vragen naar sterke en verbeterpunten zet je de deelnemers aan het denken over wat beter kan en hoe, maar ook naar wat goed gaat en hoe jullie dat als leernetwerk beter kunnen benutten. Laat je als leernetwerktrekker inspireren. Gebruik onderstaande voorbeeldvragen uit de kant-en-klare vragenlijst en pas ze naar wens aan op jullie leernetwerk.

- *Welke drie sterke punten van het leernetwerk vind jij het belangrijkste? Licht kort toe waarom juist deze punten voor jou eruit springen.*
- *Welke drie verbeterpunten of uitdagingen zie jij voor het leernetwerk? Kies één punt en beschrijf een concrete situatie waarin dit zichtbaar werd en wat je in de toekomst anders zou willen.*

In het volgende hoofdstuk laten we zien hoe je de evaluatie stap voor stap uitvoert aan de hand van vijf fases.

1
VOORWOORD

2
**INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS**

3
**TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN**

4
AAN DE SLAG!

5
**STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN**

6
**EVALUEREN
ALS
STARTPUNT**

Vaak wordt een evaluatie ingepland omdat het niet lekker loopt in het leernetwerk. Het is de kunst om dat moment voor te zijn door regelmatig stil te staan bij hoe het gaat in het leernetwerk. Een goed moment om te evalueren is ongeveer een jaar nadat het leernetwerk is gestart. Dan heeft het netwerk meestal genoeg opgebouwd om terug te kunnen kijken op wat werkt, wat beter kan en wat nog nodig is om verder te groeien. Plan na de eerste evaluatie de volgende alvast weer in.

4 AAN DE SLAG!

Als leernetwerktrekker of procesbegeleider leid je de evaluatie. Het proces van evalueren is het belangrijkste gespreksonderwerp van ten minste twee sessies binnen het leernetwerk:

- één bijeenkomst om de evaluatie voor te bereiden en te introduceren,
- en één om de uitkomsten te bespreken en te vertalen naar vervolgacties.

FASES VAN DE EVALUATIE

Het proces van evalueren verloopt in vijf fases:. Deze fases geven houvast bij de voorbereiding, uitvoering en opvolging van de evaluatie:



1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT



FASE 1: VOORBEREIDEN EN INTRODUCEREN VAN DE EVALUATIE

Een goede evaluatie begint bij een zorgvuldige voorbereiding. Als trekker en procesbegeleider bepalen jullie samen wat het doel is van de evaluatie, hoe deze wordt afgenomen en hoe deelnemers worden meegenomen in het proces. Door dit vooraf helder te hebben, creëer je niet alleen structuur, maar ook draagvlak.

1. STEL DE DOELEN VOOR DE EVALUATIE VAST

Gebruik de evaluatievragen als een stevige basis van jullie evaluatie. Voeg eventueel vragen toe die in lijn zijn met jullie eigen doelen. Zorg dat voor iedereen duidelijk is wat je met de evaluatie wilt bereiken.

2. BEPAAL WIE DEELNEEMT

Kijk goed naar de samenstelling van jullie leernetwerk. Nodig je ook leden uit de tweede schil uit? En hoe ga je om met nieuwkomers? Maak deze keuzes expliciet.

3. KIES DE MANIER VAN AFNEMEN

Bepaal hoe de evaluatie wordt ingevuld: online, op papier of in via een gesprek. Houd rekening met digitale vaardigheden en praktische haalbaarheid. Zoek vooral naar oplossingen die voor iedereen toegankelijk zijn.

4. WAARBORG VEILIGHEID

Een evaluatie werkt alleen wanneer deelnemers zich vrij voelen om eerlijk te antwoorden. Bespreek vooraf hoe jullie omgaan met anonimiteit en hoe de resultaten worden gedeeld.

5. INTRODUCEER DE EVALUATIE TIJDENS EEN BIJeenKOMST

Plan tijdens een bijeenkomst van jullie leernetwerk een moment om stil te staan bij het nut en de meerwaarde van evalueren. Het werkt het beste wanneer de evaluatie al een vaste plek op het jaarprogramma heeft en deelnemers begrijpen waarom deze wordt uitgevoerd. Licht tijdens dit moment toe:

- **Doelen:** komen de doelen overeen met de verwachtingen van het leernetwerk?
- **Draagvlak:** is iedereen bereid tijd te investeren in het beantwoorden van de vragen?
- **Veiligheid:** voelt men zich voldoende op het gemak eerlijk en open te zijn?



FASE 2: RONDSTUREN EN EVALUATIE

Meestal stuurt de procesbegeleider de evaluatie naar de deelnemers. Zorg ervoor dat op het formulier duidelijk staat wanneer je reactie verwacht en of deelname anoniem is of niet. Bepaal welke manier van verspreiden het meest geschikt is: bij grotere leernetwerken werkt een online platform zoals SurveyMonkey of Google Forms vaak het beste, maar e-mail kan ook volstaan. Houd daarbij rekening met de vaardigheden van de deelnemers; sommige leden zijn minder digivaardig of beheersen de Nederlandse taal minder goed, dus pas de vorm van de evaluatie hierop aan. Je kunt

bijvoorbeeld een kort filmpje sturen met uitleg, antwoorden laten terugsturen via spraakberichten, of een aparte afspraak plannen waarin je samen de evaluatie invult.



Tip: leg vooraf kort uit waarom de evaluatie belangrijk is en hoe deelnemers deze het beste kunnen invullen; dat verhoogt de respons en de kwaliteit van de antwoorden.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT



FASE 3: ANALYSE EN VERTALING NAAR DE LISO-WERKWIJZE

Zodra er voldoende evaluaties zijn binnengekomen om een representatief beeld te vormen, kun je starten met de analysefase.

1. LEES EN VAT SAMEN

- Lees alle ingevulde evaluaties door.
- Pak het algemene deel van de evaluatie erbij.
- Maak een korte samenvatting van het algemene deel van de evaluatie. Zo krijg je een beeld over de waardering van het leernetwerk.

2. KOPPEL AAN LISO-KERNELEMENTEN

- Pak het verdiepende deel van de evaluatie erbij.
- Noteer alle succesfactoren en verbeterpunten.
- Bepaal bij welk LISO-kernelement en (sub)thema ze horen. Gebruik hiervoor het handige overzicht op [pagina 11](#).

3. KIES TWEE BESPREEKPUNTEN

- Selecteer één sterk punt en één verbeterpunt op niveau van kern-element of thema. Kies bijvoorbeeld de meest genoemde punten.
- Analyseer waarom deze punten een sterk of verbeterpunt zijn volgens de deelnemers van het leernetwerk. Beschrijf daarvoor de hoofdlijnen uit de analyse van de evaluaties.
- Werk toe naar een conceptadvies om het leernetwerk te verstevigen. Benut allereerst de oplossingen die deelnemers zelf aandragen. Bekijk hiervoor de verbeter suggesties uit de evaluatie voor het sterke en verbeterpunt. Benut ook de werkzame elementen van het betreffende kernelement of thema uit de online tool. Wees zo concreet mogelijk: welke acties worden ingezet?

4. SCHRIJF EEN BONDIG VERSLAG

- Vat doel, opzet en belangrijkste uitkomsten samen.
- Beschrijf de gekozen succesfactor en het verbeterpunt voor verdere bespreking.

GELEERDE LESSEN LEERNETWERK PREVENTIE ONBEDOELDE ZWANGERSCHAP

Jongeren in het voortgezet speciaal onderwijs (vso) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo) hebben een verhoogd risico op een onbedoelde zwangerschap. In de regio Hollands Midden – een regio waar seksuele en relationele gezonde ontwikkeling op meerdere vlakken extra aandacht behoeft – is in de periode 2021–2025 door verschillende partijen gewerkt aan een integrale aanpak. Ook is gewerkt aan een stevige lokale samenwerking om de seksuele weerbaarheid van jongeren te vergroten en onbedoelde zwangerschap te voorkomen. Het **Leernetwerk Preventie Onbedoelde Zwangerschap** maakte een compacte en overzichtelijke

samenvatting van de belangrijkste geleerde lessen, opgebouwd per kernelement van de LISO-werkwijze. Dit voorbeeld laat goed zien hoe je opbrengsten uit een leernetwerk kunt ordenen en zichtbaar maken. Het biedt inspiratie voor hoe je:

- inzichten en ervaringen bundelt per kernelement,
- succesfactoren en aandachtspunten helder groepeerd,
- en op een toegankelijke manier terugkoppelt naar deelnemers en betrokken partners.

De manier waarop het leernetwerk hun lessen heeft gegroepeerd, kan ook helpen bij het vormgeven van jullie eigen evaluatieverslag of terugblik. Bekijk het voorbeeld [hier](#).

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

VOORBEELD – ZO WERK JE TWEE BESPREEKPUNTEN UIT (FASE 3)

Na het verzamelen van alle evaluaties breng je de belangrijkste signalen samen. In deze fase maak je zichtbaar welke punten vaak genoemd worden, hoe ze zich verhouden tot de LISO-kernelementen en welke onderwerpen zich lenen voor verdere bespreking. Onderstaande opbouw laat zien hoe je van ruwe input naar een concreet besprekspunt komt.

VERBETERPUNT

INPUT

Uit de evaluaties kwam naar voren dat deelnemers **meer wilden leren in het netwerk**.

ANALYSE EN KOPPELING AAN LISO

Dit punt sluit aan bij het LISO-kernelement **Actieleren als rode draad**, binnen het thema **Conditie om te leren**. Deelnemers noemen dat online sessies het leren verhinderen, dat deelnemers elkaar niet altijd de ruimte te geven om uit te spreken en dat de structuur in de sessies niet helder is. Deze analyse kun je verdiepen met de werkzame elementen uit de online tool, zoals het belang van een veilig leerklimaat.

REFLECTIE EN ACTIE

Een helder **verbeterpunt** voor verdere bespreking: **Hoe kunnen we de condities om te leren versterken, zodat deelnemers meer opbrengst ervaren van het samenwerken in het leernetwerk?** Leden hebben zelf al oplossingen genoemd: vaker live bijeenkomen en meer structuur in de sessie kunnen helpen. In de online tool staat ook het belang van duidelijke werkvormen. Hoe kunnen jullie de roep om meer structuur en duidelijkheid verwerken in concrete acties? Ook vind je op de online tool de werkvorm afspraken online samenwerking. Kunnen jullie hieruit concrete verbeterpunten benoemen voor als de sessies wel online zijn?

SUCCESFACITOR

INPUT

Veel deelnemers benoemden dat de besluitvorming in het leernetwerk duidelijk is.

ANALYSE EN KOPPELING AAN LISO

Deze signalen passen bij het LISO-kernelement **Kennisinfrastructuur**, in het bijzonder bij het thema **Besluitvorming**. Deelnemers benoemen dat ze weten waar ze aan toe zijn, welke afspraken gelden en hoe keuzes worden gemaakt. Het belang van duidelijkheid in rollen en afspraken wordt bevestigd door de online tool.

REFLECTIE EN ACTIE

Een duidelijk succesfactor om te behouden en verder te benutten: **De heldere besluitvorming versterkt de voorspelbaarheid en betrouwbaarheid van het netwerk. Hoe kunnen we deze kracht inzetten op andere onderdelen waar nog onduidelijkheid wordt ervaren?** Deelnemers denken dat de verbinding met hun organisatie of achterban kan worden versterkt als er duidelijker gecommuniceerd rondom mijlpalen van het leernetwerk. Deze mijlpalen zijn dankzij de heldere besluitvorming al duidelijk. Kan de communicatiemedewerker hiermee aan de slag?

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

KERNELEMENT 1: KENNISINFRASTRUCTUUR



TOELICHTING: HET IS VOOR ALLE LEDEN VAN HET NETWERK HELDER...

- wie de leiding heeft;
- hoe beslissingen in het leernetwerk worden genomen;
- hoe prioriteiten worden gesteld om zoveel mogelijk waarde uit het leernetwerk te halen;
- wat de tijdsplanning is;
- wat de taken van de leden zijn.

THEMA'S:

- Leiderschap
- Waardeoptimalisatie
- Besluitvorming

Meer over Kennisinfrastuctuur ↗

KERNELEMENT 2: SYNERGIE IN SAMENWERKING



TOELICHTING

- Alle leden van het netwerk leveren een bijdrage aan het netwerk;
- De leden van het netwerk geven feedback op elkaar(s functioneren);
- Er doen ervaringsdeskundigen/ mensen met ervaringskennis mee.

THEMA'S

- Kwalitatieve bijeenkomsten
- Ledenbetrokkenheid

Meer over Synergie in samenwerking ↗

KERNELEMENT 3: ACTIELEREN ALS RODE DRAAD



TOELICHTING

- 'Leren' (in de breedste zin van het woord) staat centraal in het leernetwerk;
- Het netwerk levert inzichten op die individuele medewerkers kunnen toepassen in het eigen werk;
- Er wordt gestreefd naar opbrengsten of vernieuwingen op organisatieniveau;
- Er wordt bijgehouden welke vragen/ aandachtspunten moeten worden uitgezocht.

THEMA'S

- Condities om te leren
- Werkvormen

Meer over Actieleren als rode draad ↗

BOUWSTEEN 4: VLIEGWIEL VAN INNOVATIE



TOELICHTING

- De leden van het leernetwerk werken aan een concrete vernieuwing of verandering;
- Het netwerk kan de stap zetten van praten naar doen;
- Er kunnen nieuwe dingen uitprobeerdd worden;
- Er is een implementatieplan voor het invoeren van de (door het leernetwerk ontwikkelde) vernieuwingen.

THEMA'S

- Impactanalyse
- Implementatie
- Naar organisaties leden

Meer over Vliegwiel van innovatie ↗

BOUWSTEEN 5: VERTROUWEN IN DE OPBRENGSTEN

TOELICHTING

- Er is onderling vertrouwen dat iedereen in het leernetwerk dezelfde inzet toont;
- De deelnemers worden gesteund door hun leidinggevende om mee te doen met het leernetwerk.
- De deelnemers hebben vertrouwen dat de opbrengsten van het leernetwerk aansluiten bij hun professionele praktijk en van waarde zijn voor de doelgroep;

THEMA'S

- Deelnemers en leernetwerk
- Professionals en doelgroep
- Samenwerkingsverband

Meer over Vertrouwen in opbrengsten ↗



**BOUWSTENEN/
KERNELEMENTEN OM
SUCCESFACTOREN
EN VERBETERPUNTEN
TE DUIDEN**

**1
VOORWOORD**

**2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS**

**3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN**

**4
AAN DE SLAG!**

**5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN**

**6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT**



FASE 4: VERBETERLIJN BEPALEN

Je hebt nu de evaluatie uitgevoerd en daarvan een conceptadvies voor doorontwikkeling van het leernetwerk gemaakt. Deel deze voorafgaand aan de bijeenkomst waarbij dit gaat bespreken met de deelnemers, zodat zij alvast kunnen nadenken over de belangrijkste inzichten. Als het goed is, worden deze herkend en kunnen jullie tijdens de sessie meteen bespreken wat er concreet met deze inzichten moet gebeuren. Samen maken jullie een verbeterplan aan de hand van de volgende vragen:

- Wat willen we anders doen?
- Wanneer gaan we dat doen?
- Wat hebben we daarvoor nodig?
- Hoe gaan we monitoren dat dit gebeurt?



Tip: Maak het verbeterplan concreet door het te vertalen naar de praktijk van ieder afzonderlijk lid: wat ga jij doen, wanneer ga je dat doen en op welke manier?

Door deze vertaalslag te maken van gezamenlijk plan naar individuele acties wordt het eigenaarschap binnen het leernetwerk versterkt.



FASE 5: DOORLOPENDE AANDACHT VOOR ACTIEPUNTEN

Tot nu toe is er vooral gereflecteerd en met elkaar gesproken; nu breekt de fase van het doen aan! De evaluatie is pas echt waardevol als de uitkomsten leiden tot concrete veranderingen in het leernetwerk. Als trekker en procesbegeleider hebben jullie hierin een sturende rol. Ons advies is om de afgesproken actiepunten uit de evaluatie in ieder geval tijdens de eerstvolgende twee bijeenkomsten kort te laten terugkomen, zodat de uitvoering op de agenda blijft én zichtbaar wordt.



Tip: Maak waar mogelijk zichtbaar dat investeren in het functioneren van het leernetwerk ook leidt tot betere inhoudelijke oplossingen. Dit vergroot de motivatie om samen te blijven leren en verbeteren!

MINI-EVALUATIES OM TUSSENTIJD BIJ TE STUREN

In de praktijk blijkt het daarnaast waardevol om tussentijds, bijvoorbeeld elk half jaar, kort te reflecteren op de voortgang. Zulke mini-evaluaties helpen om de energie vast te houden en maken het makkelijker tijdig bij te sturen. Denk aan een kort moment aan het begin en/ of het einde van een bijeenkomst,

waarin deelnemers een situatie benoemen die hen heeft geholpen in het werk en een situatie waarbij ze vastliepen. Wat betekent dat voor het leernetwerk? Vooral wanneer het leernetwerk een actief leerproces doormaakt of nieuwe deelnemers heeft, helpt zo'n tussentijds moment om focus te houden.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

5 STRUIKELBLOKKEN EN OPLOSSEN

DIT KOM JE TEGEN EN ZÓ VERSTERK JE JE NETWERK

1 EIGENAARSCHAP

Als het leren een verplichting lijkt



PROBLEEM

Wanneer deelnemers zich niet betrokken voelen bij het evaluatieproces, ervaren ze het vaak als een verplichting in plaats van een kans om samen te leren en het leernetwerk te verbeteren. Dit kan leiden tot:

- Weinig of oppervlakkige input tijdens evaluatiemomenten
- Evaluaties die 'van bovenaf' lijken opgelegd, zonder aansluiting bij wat deelnemers zelf belangrijk vinden
- Weinig motivatie om met de uitkomsten aan de slag te gaan en verbeteringen door te voeren
- Gemiste kansen om het netwerk te versterken met verschillende perspectieven



OPLOSSINGEN

- Betrek deelnemers vanaf het begin bij het ontwerp van de evaluatie
- Faciliteer gezamenlijke reflectiemomenten waarin iedereen een stem heeft
- Gebruik interactieve werkvormen zodat iedereen actief meedenkt en input levert
- Maak de waarde van de evaluatie zichtbaar en concreet
- Zorg dat de evaluatie toegankelijk is voor alle deelnemers

2 VAARDIGHEDEN VAN DE TREKKER

Als het leiden van evaluaties nog een uitdaging is



PROBLEEM

De trekker of procesbegeleider is vaak verantwoordelijk voor het organiseren en begeleiden van evaluaties. Niet iedereen heeft echter de kennis of ervaring om dit effectief en laagdrempelig te doen. Dit kan leiden tot:

- Onzekerheid of stress over hoe de evaluatie aan te pakken
- Terughoudendheid om evaluaties regelmatig en grondig uit te voeren
- Minder betrokkenheid en motivatie bij deelnemers door een minder soepel verlopend proces



OPLOSSINGEN

- Sta als trekker of procesbegeleider zelf ook open voor leren, bijvoorbeeld via collegiale intervisie
- Maak gebruik van hulpmiddelen zoals deze leidraad om het proces te ondersteunen

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

3 ONVEILIGE SETTING

Wanneer deelnemers zich niet vrij voelen om te delen



PROBLEEM

In leernetwerken is een goede onderlinge relatie tussen deelnemers cruciaal voor het leerproces. Maar juist die relaties kunnen ervoor zorgen dat mensen zich terughoudend opstellen tijdens evaluaties. Machtsverhoudingen, verschillen in ervaring of eerdere spanningen kunnen ertoe leiden dat deelnemers zich terughoudend opstellen. Ze willen geen gezichtsverlies lijden, anderen niet afvallen, of voelen zich simpelweg niet vrij om hun knelpunten te delen.



OPLOSSINGEN

- Investeer bewust in psychologische veiligheid
- Spreek duidelijke spelregels af voor reflectiegesprekken
- Zorg dat de resultaten van de evaluatie anoniem worden behandeld
- Begin met een positieve terugblik om vertrouwen en openheid te bevorderen
- Laat de groep zelf bepalen welke thema's ze willen bespreken

4 EXTERNE DRUK

Iedereen wil leren, maar de buitenwereld kijkt mee



PROBLEEM

De trekker of procesbegeleider is vaak verantwoordelijk voor het organiLeernetwerken hebben vaak te maken met externe stakeholders zoals financiers, opdrachtgevers of leidinggevendenden met verwachtingen en die doelen formuleren. Deze druk kan ervoor zorgen dat deelnemers terughoudend zijn in hun evaluatie, uit angst dat kritiek of het benoemen van problemen negatieve gevolgen heeft, zoals minder financiering, strenger toezicht of reputatieschade.



OPLOSSING

Creëer evaluatiemomenten die uitsluitend bedoeld zijn **voor het netwerk zelf**, los van externe verantwoording. Maak duidelijk dat deze evaluaties gericht zijn op leren, verbeteren en ontwikkelen en niet op controle of afrekenen. Eventuele verantwoording richting financiers of andere externe partijen bespreek je apart in het leernetwerk.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

5 INHOUD VERSUS PROCES

Wanneer het proces ondergesneeuwd raakt door de inhoud



PROBLEEM

Tijdens evaluaties ligt de focus vaak vooral op inhoudelijke resultaten, zoals welke onderwerpen zijn behandeld, welke besluiten zijn genomen, of welke kennis is opgedaan. Het proces — hoe het team samenwerkt, communiceert en leert — blijft hierdoor vaak onderbelicht.



OPLOSSING

Maak in de evaluatie expliciet onderscheid tussen inhoud, samenwerking en leerproces, zodat zowel de inhoud als het proces voldoende aandacht krijgen.

6 UITKOMSTEN BENUTTEN

Van verslag naar actie: hoe vertaal je inzichten naar verbetering?



PROBLEEM

Evaluatieresultaten verdwijnen in een verslag en zetten geen veranderingen of verbeteringen in gang.



OPLOSSING

Plan altijd een terugkoppel- en vertaalsessie: bespreek wat de uitkomsten betekenen, wat er morgen anders gaat en wie het voortouw neemt. Maak de actiepunten concreet en zichtbaar, en laat ze in tenminste twee volgende bijeenkomsten van het leernetwerk terugkomen om de voortgang te borgen.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

Wil je:

- Vragen stellen over jullie eigen aanpak,
- Samen verkennen welke stappen logisch zijn voor jullie leernetwerk, of
- Een training (op maat) inzetten om hiermee verder te komen?

Neem dan vooral contact op met ontwikkelaar [Noortje Pannebakker](#) ²:



- [Meer over de training op maat](#) ²

6 TOT HIER EN VERDER: EVALUEREN ALS STARTPUNT

Evalueren is geen doel op zich, maar een middel om het leernetwerk sterker, effectiever en beter gedragen te maken. Jij bent hier omdat je wilt zien hoe jouw leernetwerk ervoor staat en waar nog ruimte zit om te groeien. Door de inzichten uit de evaluatie actief te gebruiken, leren jullie als netwerk van elkaar, versterken jullie samenwerking, vergroot je het eigenaarschap en ontstaat er ruimte om nieuwe ideeën en verbeteringen concreet in te zetten.

We hopen dat deze leidraad je voldoende handvatten geeft om aan de slag te gaan met het evalueren van je leernetwerk. En natuurlijk staan we klaar als je verder wilt verdiepen, wilt sparren over jullie uitkomsten of begeleiding zoekt bij het organiseren en uitvoeren van een evaluatie.

Veel succes en leerplezier bij het versterken van jullie leernetwerk.

1
VOORWOORD

2
INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS

3
TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN

4
AAN DE SLAG!

5
STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN

6
EVALUEREN
ALS
STARTPUNT

COLOFON

Redacteur

Marianne de Wolff en Fieke Pannebakker, TNO

Datum

december 2025

Eindredactie

Rosanne Gonçalves-Prins, ViaRosa

Contact

Secretariaat TNO Child Health
childhealthsecretary@tno.nl

Projectteam

Noortje Pannebakker, TNO
Rosanne Gonçalves-Prins, ViaRosa

www.tno.nl

Ontwerp

Taluut Utrecht

1
VOORWOORD

2
**INSTRUCTIE
VOOR
GEBRUIKERS**

3
**TOELICHTING
OP DE
EVALUATIE-
VRAGEN**

4
AAN DE SLAG!

5
**STRUIKEL-
BLOKKEN
DOORZIEN EN
OPLOSSEN**

6
**EVALUEREN
ALS
STARTPUNT**