

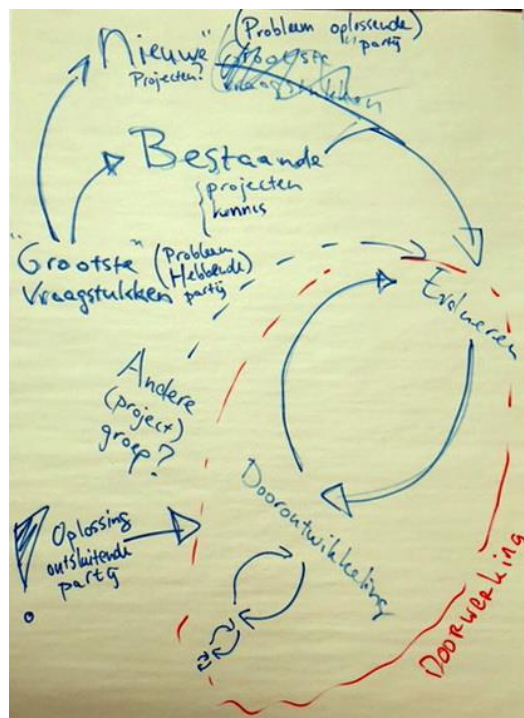
Kennisdoorwerking

Beelden en adviezen vanuit de subgroepen kennisconferentie UP 29 mei 2017

Dit verslag is gemaakt door een ruime selectie van de flipoverteksten op papier te zetten en deze te ordenen. Vervolgens is daar een min of meer lopend verhaal van gemaakt. Kreten zijn zinnen geworden. Mensen denken verschillend en in de vier groepjes werden andere accenten gelegd. Toch is er wel een duidelijke gemeenschappelijke lijn te destilleren: kennisdoorwerking verdient meer aandacht.

1.1 Kennisontwikkeling en kennisdoorwerking

De aanpak van het UP kent drie pijlers: (1) de kennisagenda, (2) kennisinnovatie en –ontwikkeling en (3) kennisdoorwerking. De conferentie op 29 mei ging vooral over de laatste pijler, waarbij geldt dat er geen scherpe grenzen tussen de pijlers getrokken kunnen worden. Kennis is mensgedragen en wordt door iedereen zowel wordt gebruikt als geproduceerd (ontwikkeld). Ook is er geen helder onderscheid te maken naar zender en ontvanger. Ontwikkeling en doorwerking zijn met elkaar verweven. De uitspraak van Alexander Rinnooy Kan spreekt daarbij boekdelen: “Kennis is de enige grondstof die toeneemt bij uitputtend gebruik.” Zonder doorwerking en actieve benutting van wat mensen aan kennis ontwikkelen, stagneert het leerproces. Dat maakt het begrip kennisdoorwerking zo boeiend.



Figuur 1

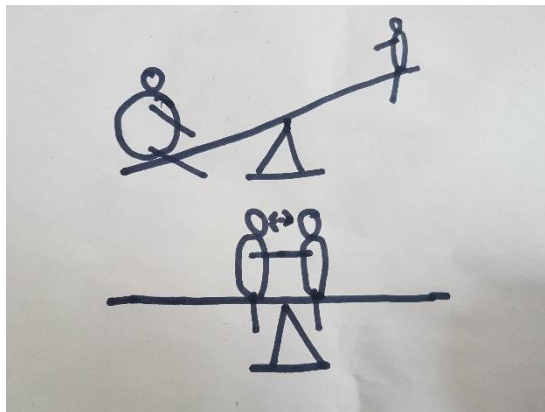
Er kan wel onderscheid worden gemaakt naar nieuwe – wetenschappelijke – kennis en bestaande kennis (zie figuur). Beide moeten levend worden gehouden. In de praktijk kan men tegen vragen – onzekerheden – oplopen die worden opgepakt door universiteiten, kennisinstituten en adviesbureaus. Dat zou je ‘kennisontwikkeling’ kunnen noemen. Uiteindelijk vindt de resultaten

daarvan hun weg op diverse niveaus... en dat gaat niet altijd vanzelf. Er kan niet worden volstaan met overdracht van kennis middels een symposium of workshop. Het is een kwestie van gezamenlijk aan de slag gaan. Daarbij worden er cycli doorlopen en van belang is deze sluitend te krijgen. Dat is in meerdere groepen geconstateerd. Evaluatie van processen vindt te weinig plaats en daarmee gaat veel kennis verloren. Van belang is dat we grenzen blijven verleggen. Evaluaties van afgeronde en lopende projecten leveren hiervoor een belangrijke basis.

Er is de laatste tijd veel nieuwe (wetenschappelijke) kennis ontwikkeld, maar te wordt te weinig mee gedaan. Twee redenen:

- Het toepassen van ontwikkelde instrumenten maakt processen in de praktijk te ingewikkeld, waardoor de drempel te hoog is om ermee aan de slag te gaan. Vaak is er te weinig tijd en mankracht.
- Veel onderzoek vindt plaats vanuit een papieren werkelijkheid, een geïdealiseerde en gestileerde wereld (zonder managers en machtspele), met als gevolg dat er vanuit de onderzoekers te veel vertrouwen is in techniek en risicoanalyse. Mensen in de praktijk die te maken krijgen met de rauwe werkelijkheid voelen zich onvoldoende erkend.

Als het om kennis gaat, moet het accent liggen op *doén*. Daar wordt de kennis geproduceerd. En als zich nieuwe vragen aandienen, dan is het de kunst op het juiste moment de juiste deskundigheid erbij te halen. Het heeft dan ook de voorkeur een kennisagenda te baseren op vragen waar mensen al doende tegenaan lopen dan los van projecten aan mensen te vragen van: welke vragen hebben jullie voor de kennisagenda?

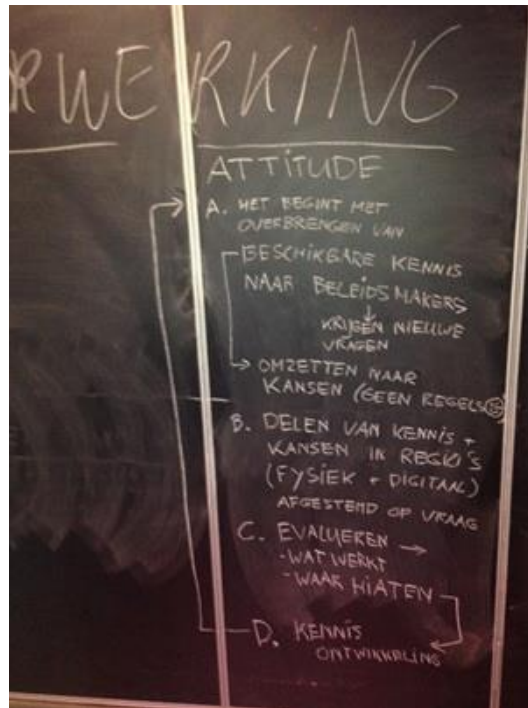


Figuur 2

We moeten ervoor waken dat we in de komende periode teveel energie steken in kennisontwikkeling op afstand, ver weg van de praktijk (zie bovenste plaatje figuur 2). De kunst is de afstand tussen betrokken partijen te verkleinen en samen actief te zijn in praktijkprojecten, zodat je elkaar in de ogen kunt kijken en elkaar kunt raken. Dan is de wip in balans (zie onderste plaatje figuur 2).

Om de ingewikkeldheid te voorkomen moet je nieuwe kennis niet vertalen naar regels en protocollen. Afgezien van het feit dat het voor mensen in de praktijk dan veel te veel als 'extra last' wordt gezien duurt het ook te lang. De inzet moet zijn deze om te zetten naar kansen en direct aan de slag te gaan. Dan doe je ervaring op.

Er is ook gezegd dat er vaak een tekort is aan kritisch vermogen. Er wordt te weinig op kritische wijze naar lopende projecten en processen gekeken op een wijze van: waar zijn wij nu eigenlijk helemaal mee bezig? De attitude – grondhouding – moet zijn dat je het goede goed wilt doen, in de werkelijkheid... en niet alleen op papier.



Figuur 3

1.2 Omgevingswet

Met prioriteit moet worden gekeken naar de Omgevingswet. Als projecten en processen worden ingevuld vanuit de basisgedachte van de wet – zet de leefomgeving centraal – dan wordt reeds veel ingewikkeldheid wegenomen. Neem de praktijk als vertrekpunt. Bouw kennis op vanuit de regio.

Het gaat erom na te denken door de disciplines, werkvelden en organisaties heen. Specialisten (ook adviesbureaus) moeten geïntegreerd denken. De werking van netwerken moeten we daarbij niet onderschatten. Als er sprake is van vertrouwen en betrokkenen wederzijds afhankelijk zijn, kunnen in netwerken vele doelen worden gerealiseerd. Eenvoudig is het niet.

1.3 Nog niet iedereen kan zo werken

Rond de Omgevingswet ontstaat een andere manier van werken. Vanuit meerdere groepjes is aangegeven dat de verwachtingen daarbij erg groot zijn en wellicht te groot. Niet iedereen kan zo werken. Begrippen die een rol spelen zijn: het durven, het hebben van de juiste grondhouding (attitude) en de bereidheid te investeren in kennisniveau. Dit los je niet alleen op met kennisontwikkeling. Het gaat erom met z'n allen aan de slag te gaan en ervaring opdoen met het nieuwe werken.

Het is van belang speciale aandacht te schenken aan de rol van omgevingsdiensten.

1.4 Zaken van belang voor kennisdoorwerking

Vanuit de groepen zijn verschillende punten aangedragen waar je op moet letten als het gaat om de uitwerking van kennisdoorwerking. Een eerste betreft het begrip 'vertalen.' Mensen uit verschillende disciplines en organisaties spreken verschillende talen. Veel afkortingen, begrippen en redeneerlijnen stranden als ze niet begrepen worden. Dit vereist een soort training. In Werkplaatsen worden deelnemers zoveel mogelijk 'gedwongen' zich narratief – verhalend – uit te drukken. Mensen kunnen heel goed verhalen van elkaar begrijpen, maar haken af als men praat vanuit de abstracte en van: 'kijk eens hoe ingewikkeld mijn vakgebied is.' Iemand is pas in staat kennis goed over te dragen als deze boven de stof staat, vanuit de ervaring praat en via de context contact maakt met andere werkvelden.

Een tweede punt is dat er geheugen moet worden opgebouwd:

- Bij medewerkers (professionals) onderling;
- In het gebied waar projecten worden uitgevoerd (de lokale kennis).

Nu leggen we zaken onzorgvuldig vast en wordt aanwezige kennis onvoldoende benut. Ook gaan veel ouderen met pensioen en hun kennis verdwijnt gewoonweg. Ideeën zijn:

- Verplicht medewerkers aan het begin van een project een scan te maken van beschikbare kennis;
- Waardeer het als bij de aanbesteding van projecten aandacht wordt gegeven aan de overdracht van kennis tussen jong en oud – open blik en ervaringskennis – bijvoorbeeld in de vorm van social return.
- Zorg ervoor dat (digitale) informatie eenvoudig toegankelijk is. Ook rapporten. Dit sluit goed aan op de ambities voor digitalisering van informatie bij de Omgevingswet.
- Zie het capaciteitsprobleem niet als een belemmering om aan kennisdoorwerking te doen, maar zie kennisdoorwerking als een oplossing voor het capaciteitsprobleem.

1.5 Adviezen aan projectteam

Het projectteam kan veel, maar niet alles. Veel adviezen zijn verpakt in de voorafgaande punten. Wat expliciet benoemd is op 29 mei kun je indelen in vier groepen:

1. Zorg voor goede beeldvorming over kennis. Het beeld van kennisdoorwerking als eenrichtingsverkeer met kennisontwikkelaars enerzijds en kennisgebruikers anderzijds is bij veel mensen nog steeds aanwezig. Mensen in de praktijk pakken hun rol eerder als ze zich niet afhankelijk opstellen van externe kennis en hun eigen kennis meer gaan waarderen. Dat het in sterke mate gaat om grondhouding en attitude is van groot belang. Biedt praktijkmedewerkers en bestuurders een handelingsperspectief.
2. Stimuleer dat projecten worden geëvalueerd – zodat er een leereffect is – en dat goed gebruik gemaakt wordt van bestaande kennis en ervaring. Ontsluiting kan via formele systemen en informele ontmoetingen.
3. Naast het benutten van de bestaande kennis is het ook van belang bestaande netwerken (structuren) te benutten. Begin met wat er al is en ga na of deze daadwerkelijk aansluiten op behoeften van de praktijkmensen. Faciliteer en koester bestaande netwerken. Geef deze een positieve prikkel.

4. Ga met lokale medewerkers en bestuurders in dialoog en kom zo tot een actievere vraagarticulatie dan nu bijvoorbeeld het geval is bij de kennisagenda. Als de vragen meer gaan leven is er ook een grotere bereidheid van – vooral – overheidspartijen om actief deel te nemen aan leerprocessen.
5. Organiseer reizende kennis (meesters en gezellen) bijvoorbeeld door gericht CoP's en Werkplaatsen te starten. In dit proces kunnen deskundigen solliciteren, op ILB-achtige wijze. Maak daarbij scherp onderscheid naar kennisbehoefte en belang. Onafhankelijkheid is een belangrijke voorwaarde om tot leerprocessen te komen.
6. Zorg ervoor dat een significant groter deel van het kennisbudget naar kennisdoorwerking gaat (meerjarenfinanciering) en zorg dat binnen de projecten voor kennisontwikkeling de kennisdoorwerking niet als sluitpost wordt opgenomen.
7. Ga door met het actief betrekken van jongeren in het werkveld, zoals via de opleidingen en het traineeship.
8. Besef daarbij dat je voor kennisdoorwerking andere mensen nodig hebt dan voor kennisinnovatie en –ontwikkeling. Het is een eigen specialisme.

Govert Geldof, Tzum, 24 juni 2017