

Achtergrond: Ervaringen kennisspoor uitvoeringsprogramma Bodem & Ondergrond uitgewerkt

Van kennis kun je leren | UP werkgroep kennis
november 2020



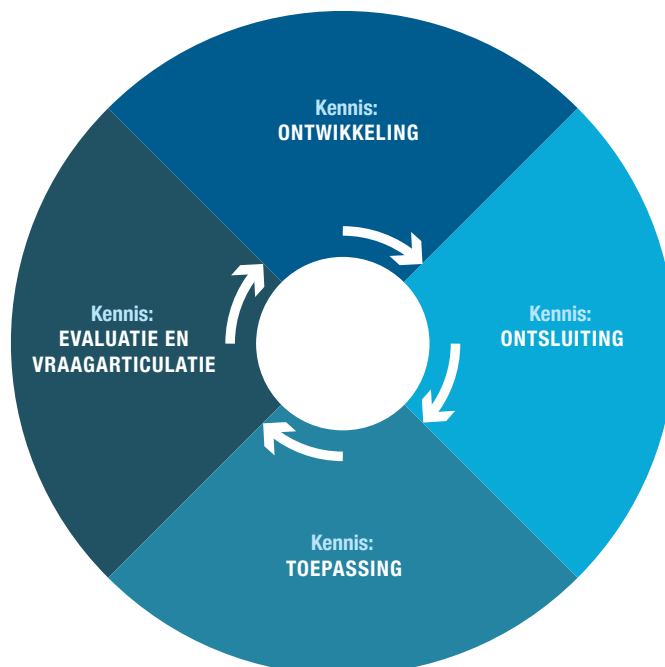
In dit achtergronddocument vindt u de ervaringen en leerpunten van het UP meer uitvoerig beschreven. Het UP heeft in verschillende jaren verschillende accenten, leerpunten, aanpassingen en contexten gehad. Om die reden is gekozen dit document op te bouwen aan de hand van de jaren van het Uitvoeringsprogramma Bodem & Ondergrond (UP). In de laatste paragraaf worden ook een aantal algemene leerpunten van het programma beschreven. De kenniscyclus, of eigenlijk onderdelen daarvan, speelt in elk jaar een belangrijke rol.

Het doel van het UP- kennisspoor is het toegankelijk maken, delen, verspreiden en toepassen van ontwikkelde kennis voor met name overheden. Kennis krijgt pas waarde als deze met succes wordt toegepast. Met de aantekening dat het ook belangrijk is dat kennis bij bijvoorbeeld kennisinstellingen, onderwijs en private partijen – de praktijk - terecht komt.

Kenniscyclus

Uiteindelijk gaat het erom dat de kennis in de praktijk wordt gebruikt. De kenniscyclus (zie **figuur 2**) is een methode welke helpt te onderscheiden wat er nodig is om kennis toepasbaar te maken en maatschappelijke vraagstukken te beantwoorden. Deze methode gaat ervan uit dat het nodig is aandacht te besteden aan alle stappen in de cyclus: de evaluatie en vraagarticulatie (inclusief de agendering/programmering), ontwikkeling, ontsluiting en toepassing van de kennis. Door het (eventueel meerdere keren) doorlopen van de cyclus kan er steeds meer passende kennis worden toegepast. Of, in het geval van nieuwe vragen, nieuwe kennis.

Figuur 2. Kenniscyclus



Leerpunt

Het meerdere keren doorlopen van de kenniscyclus is een methode die helpt om als kennisprogramma maatschappelijk relevante kennis te ontwikkelen en te laten landen daar waar de kennis nodig is. Het biedt een hulpmiddel om een kennisprogramma te ontwerpen, maar ook om te reflecteren tijdens de looptijd van een kennisprogramma.

Jaar 1 (2016): Kennis ontwikkelen

Het eerste jaar van het kennis-spoor van het UP stond in het teken van kennis ontwikkelen. Het Ministerie van Infrastructuur en Milieu had een kennisagenda ontwikkeld die als basis voor het UP werd gebruikt. Ook was bepaald dat in dit eerste jaar de uitvraag in de vorm van een prijsvraag ('schudden aan de boom') plaats zou vinden. De markt is bevroegd om projecten in te dienen waarbij ingeschreven kon worden op alle thema's uit de kennisagenda. Uitgangspunt betrof het toepassen van de zogenaamde 'triple-helix' wat een multiplier van ongeveer 4 heeft opgeleverd van 'cash' of 'in-kind' bijdragen door overheden, bedrijfsleven en kennisinstellingen op de inzet van kennisgeld van het UP.

In de extern uitgevoerde evaluatie van het eerste jaar werd gekeken naar de kennisagenda als vraagarticulatie en de waarde van de projecten die voortkomen uit de uitvraag. De evaluatie concludeerde dat de kennisagenda niet voldeed als vraagarticulatie. De thema's en vragen uit de kennisagenda hadden te weinig focus en waren niet onderscheidend genoeg. Daarnaast werd het beschouwd als een agenda van de wetenschap, niet vanuit de maatschappij, en voelde de convenantpartners zich geen eigenaar van de agenda. Uit de evaluatie kwam ook naar voren dat het resultaat van de uitvraag bestond uit meerdere projecten, waarvan van een aantal de toegevoegde waarde voor de doelstelling van het UP onduidelijk was. Als laatste werd in de evaluatie benoemd dat het moeilijk was om het opdrachtgeverschap goed in te richten. Door onduidelijke vraagarticulatie en de zeer brede uitvraag bleek het moeizaam de juiste expertise in te zetten.

Conclusies uit het eerste jaar:

- Wanneer de vraagarticulatie niet op orde is, is het nog geen tijd om kennis te gaan ontwikkelen. Maar durf wel te beginnen met wat kleinere kennisprojecten.
- Vraagarticulatie dient te worden gedaan door samenwerking tussen publieke en private partijen, kennisvragers en aanbieders.

Leerpunten uit het eerste jaar

Decentrale overheden zijn essentieel om te komen tot een goede vraagarticulatie, maar het is lastig om in één ronde tot voldoende diepgang te komen. Durf te beginnen met een kennisagenda die nog onvoldoende gedragen is, maar herhaal daarom de cyclus van de vraagarticulatie meerdere keren.

Organiseer deze vraagarticulatie met publieke en private partijen en met kennisaanbieders en kennisvragers. Een kennisagenda opgesteld vanuit wetenschappelijke behoefte dient een ander doel dan een kennisagenda gericht op implementatie en uitvoering. Maar beide zijn nodig.

Jaar 2 (2017): vraagarticulatie

Naar aanleiding van de evaluatie en ervaringen van het eerste jaar werd in dit tweede jaar gewerkt aan het aanscherpen van de vraagarticulatie. De kennisagenda werd meer doelgericht gemaakt en er werd focus aangebracht door prioritering aan te brengen in de thema's. Daaruit kwamen een aantal acties voort:

- Gerichte kennisvragen werden opgehaald, uitgewerkt en ook gelijk in de markt gezet.
- Omdat behoefte was aan regionale ondersteuning werden regioprojecten in het leven geroepen.
- Vraagarticulatie met publiek en private partijen werd opgestart voor de prioritaire thema's waar geen gerichte kennisvragen voor konden worden opgesteld.

De vraagarticulatie met publiek en private partijen werd gedaan door middel van kennisarena's en het traject van de concurrentie gerichte dialoog (CGD). Voor het organiseren van kennisarena's en de concurrentiegerichte dialoog werd een periode van ongeveer 9 maanden ingeruimd. Het proces verliep langs de lijnen divergeren (breed vragen ophalen), convergeren (verkleinen en concretiseren van de vraag) en dialoog tussen consortia en (decentrale) overheden. Dit proces bleek noodzakelijk om in (toch nog in een relatief korte periode) met een combinatie van partijen tot goede vraagarticulatie te komen. Met name het adviserend bedrijfsleven ervaarde het proces als zeer arbeidsintensief zonder vooraf zicht op een overtuigend rendement in relatie tot de geleverde inspanning.

Het was lastig om een praktijkvraagstuk te doorgronden en een onderzoeksvraag te formuleren. Zo hadden professionals uit de praktijk vaak moeite om een goede kennisvraag of onderzoekbare vraag te formuleren en om gebruik te maken van alle (en meest recente) kennis en onderzoekers kenden vaak de praktijk onvoldoende om vraaggestuurd onderzoek op te zetten. Daarnaast wordt de kwaliteit van de een (onderzoeks)vraag bepaald door de kwaliteit van de wisselwerking van de verschillende partijen. Om die kwaliteit te verhogen is vertrouwen en gelijkwaardigheid essentieel. Deze bleek niet altijd optimaal in de bijeenkomsten. Het belang van netwerken werd steeds duidelijker waarbij gaandeweg het besef ontstond dat in een (langlopende) netwerk eerder de basis gelegd kan worden om vertrouwen en gelijkwaardigheid te creëren.

De vier CGD projecten hebben wel een gewenst resultaat opgeleverd: vraagarticulatie met publieke en private partijen, kennisontwikkeling met consortia in de triple helix en projecten met toegevoegde waarde voor de UP doelstellingen. Daarnaast heeft de uitwerking via pilots nadrukkelijk in regionale verband plaatsgevonden waardoor op dit niveau ook netwerkvorming heeft plaatsgevonden.

Conclusies uit het tweede jaar

- Samenwerking tussen publiek en private partijen is nodig voor vraagarticulatie;
- Het traject van vraagarticulatie is lastig omdat er vertrouwen, expertise en samenwerking nodig is tussen meerdere partijen. Daar is tijd en capaciteit voor nodig en is moeilijk ad-hoc te regelen. De voorinvestering door private partijen is substantieel;

- Netwerken, vooral ook op regionaal schaalniveau, zijn relevant voor de vraagarticulatie, daar zitten de relevante partijen op thema's al bij elkaar, is vertrouwen en is het vaak al bekend welke 'witte vlekken' er bestaan in hun veld waar kennisontwikkeling zich op zou moeten richten.

Leerpunten uit het tweede jaar

Het UP heeft geprobeerd een methode te ontwikkelen om in gezamenlijkheid (publieke en private partijen) en in korte tijd een goede vraagarticulatie op te zetten door middel van het traject concurrentiegerichte dialoog (CGD). Dit bleek lastig doordat vertrouwen, expertise en samenwerking in meer of mindere mate ontbraken en met name de private partijen het proces als zeer (te) arbeidsintensief ervaarde. De CGD projecten hebben wel een gewenst resultaat opgeleverd: vraagarticulatie met publieke en private partijen, kennisontwikkeling met consortia in de triple helix, projecten met toegevoegde waarde voor de UP doelstellingen en bruikbare netwerken die een langere periode te benutten zijn voor vraagarticulatie en kennisdoorwerking.

Gebruik zoveel mogelijk bestaande (regionale) netwerken met een basis van onderling vertrouwen voor vraagarticulatie. Houd netwerken in stand of initieer netwerken daar waar ze missen.

Investeer in de relatie. Goede vraagarticulatie vraagt om vertrouwen, gelijkwaardigheid en samenwerking tussen publieke en private partijen. Daarvoor is het nodig gedurende langere tijd met elkaar samen te werken en met elkaar in gesprek te blijven. Een goede vraagarticulatie moet regelmatig terugkomen waardoor verdieping ontstaat.

Jaar 3 (2018): Ontwikkelen, doorwerking en ontwikkelen kennisprogramma

In het derde jaar van het UP kwam het CGD traject tot uitvraag voor vier projecten, de kennisontwikkeling startte voor deze projecten. Daarnaast kwamen er nieuwe gerichte kennisvragen en regioprojecten tot uitvraag en uitvoering, de zogenaamd leidraadprojecten.

Ook werd gewerkt aan het aanscherpen van de vraagarticulatie door het opstellen van het kennisprogramma bodem en ondergrond in relatie tot maatschappelijke opgaven. Vanuit de convenantpartijen werd de nadrukkelijke behoefte geuit om vanuit het instrument kennis meer aansluiting te zoeken met de grotere transitieopgaven die binnen (kennis)programma's als bodemdaling, energietransitie en Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie (DPRA). In de kennisagenda waren deze thema's altijd al nadrukkelijk genoemd maar omdat de voedingsbodem in de netwerken uit eerdere projecten was gelegd ontstond een steeds sterker eigenaarschap bij ambassadeurs binnen thema's en netwerken.

Het aantal projecten en resultaten neemt toe en het besef kwam dat voor kennisdoorwerking meer aandacht nodig was. Kennisdoorwerking moest beter geïntegreerd worden in het traject en de projecten. Er werd wel aandacht aanbesteed, maar voornamelijk als onderdeel van de uitvraag. Dit had bovendien vooral betrekking op een klassieke manier van kennisdoorwerking zoals bijvoorbeeld, websites, nieuwsbrieven en het organiseren van symposia terwijl

de Werkgroep Kennis op zoek was naar innovatieve concepten voor kennisdoorwerking van uit een meer communicatieve benadering. Een prijsvraag om hier ideeën over op te halen leverde geen bevredigend resultaat op.

In het kennisteam was te weinig expertise aanwezig over hoe kennisdoorwerking effectief vorm gegeven kan worden. Ook bleek dat over kennisdoorwerking verschillende beelden bestonden: van kennis echt aan de man brengen voor toepassing tot competentieontwikkeling van medewerkers in de sector. Daarom is in opdracht van het UP door TwynstraGudde (TG) in eerste instantie een probleem- en contextanalyse uitgevoerd. De analyse van TG gaf aan dat ontwikkelde kennis teveel gezien wordt als een pakketje dat door de aanbieder veelal kan worden doorgegeven aan de gebruiker. Door samen aan vraagarticulatie te doen in een netwerk komt gedragen vraagarticulatie op gang en gaat kennis stromen (doorwerking). Er werd een kenniscyclus voorgesteld die sluitend gemaakt moet worden. Ook werd aanbevolen dat binnen de sector gewerkt wordt aan 'tweebenigheid' van medewerkers. Met initiatieven rond competentieontwikkeling diende binnen het UP echter terughoudend worden omgegaan.

Conclusies uit het derde jaar

Kennisdoorwerking is complex en om het te laten slagen moet het geïntegreerd zijn alle processen. Daarvoor heb je expertise nodig bij opdrachtgever en opdrachtnemer. Kennisprogrammering kan sterk ondersteunend werken voor kennisontwikkeling en -doorwerking en kan helpen bij het creëren van draagvlak en eigenaarschap bij de samenwerkende partijen.

Leerpunten uit het derde jaar

Zorg dat betrokkenen zich verantwoordelijk voelen voor de te ontwikkelen kennis/ kennis thema's. Een programma draai je niet met enkel het kennisteam, maar met de hele organisatie en de achterban van de convenantpartijen.

Besteed vanaf het begin van en door het hele programma aandacht aan kennisdoorwerking. Zorg dat bij opdrachtgever en opdrachtnemer voor expertise op het gebied van kennis en kennisdoorwerking. Techneuten zijn vaak niet geëquipeerd met deze expertise.

Jaar 4 (2019): ontwikkelen en vraagarticulatie op basis van het kennisprogramma

In dit jaar is gewerkt aan vraagarticulatie van het Kennisprogramma Bodem en Ondergrond in relatie tot maatschappelijke opgaven. Er is meer aandacht gelegd op het gebruiken van de regio en het inzetten van netwerken die uit eerder kennisprojecten geactiveerd waren. De kennis daar krijgen waar het ook gebruikt wordt lukt beter als de regio, en netwerken in de regio, betrokken zijn bij de vraagarticulatie en ontwikkeling van kennis.

De uitvoering van het Kennisprogramma ondervond wel vertraging door veranderingen in de (politieke) context waarin het programma moest worden uitgevoerd. Er was sprake van hernieuwde en versterkte aandacht voor onderwerpen die meer vanuit de chemische bodem-

kwaliteit prioriteit kregen. Voor aansluiting bij programma's die de 'focus' hadden op de grote maatschappelijke transitieopgaven werd het begrip 'proportionaliteit' geïntroduceerd: een beperkte bijdrage op het totaal van kennismiddelen voor bodem en ondergrond. Dat resulteerde in relatief veel aandacht voor ad-hoc zaken (bijvoorbeeld PFAS). Het UP zocht in dit jaar naar een lijn waarin korte, middellange en lange termijn in goede balans bleven, zodat ad hoc zaken opgepakt konden worden, zonder de (middel)lange termijn doelen van het programma uit het oog te verliezen.

Duidelijk werd dat eigenaarschap ondersteunde bij het volgen van de middellange en lang termijn programmadoelen, omdat zij niet werden beïnvloed door de ad-hoc onderwerpen.

Conclusies uit het vierde jaar

De context van een programma is altijd aan verandering onderhevig. Als programma wil je de eigen lijn bewaken zonder de (politieke) context te verwaarlozen. Het voorkomen van ad-hoc programmering, zonder flexibiliteit te verliezen is een uitdaging. Het UP had eerder betere afspraken kunnen maken over de programmering op korte, middellange en lange termijn. Zo was er voor de korte termijn meer ruimte geweest voor de context en ad-hoc programmering, maar op de lange termijn zou de programmering de gekozen lijn kunnen behouden. Door de context verandering in het vierde jaar werd in dit jaar veel over de korte termijn gesproken en geacteerd. Hiermee had in de volle breedte meer en zichtbaarder draagvalk verkregen kunnen worden onder alle convenantspartijen.

Leerpunten uit het vierde jaar

De regio is uiteindelijk waar de kennis integraal moet landen. Het gaat in de regio niet meer om afzonderlijke kennisproducten, maar om een samenspel van producten. Gebruik regio's en netwerken uit de regio voor de vraagarticulatie en de kennisdoorwerking. Maak gebruik van bestaande netwerken (zie bijlage voor netwerken ondersteund door het UP).

Met ambassadeurs op inhoudelijke onderwerpen borg je de middellange en lange termijn doelen. Deze ambassadeurs worden niet 'afgeleid' door ad-hoc onderwerpen en kunnen zo focus houden op hun eerder bepaalde programmalijn.

Ook al weet je in het begin wel de richting maar niet precies waar je uit wilt komen, stel wel een programmalijn op. Monitor de ontwikkelingen en inzichten en stuur tussentijds bij. Bewaak je programmalijn zonder de context te verwaarlozen, door van tevoren afspraken te maken over de indeling van het programma op de korte, middellange en lange termijn. Maak hierin ook afspraken over hoe dringende (nieuwe) vragen op te pakken. Evalueer de afspraken elk jaar en spreek elkaar aan als er niet naar gehandeld wordt.

Jaar 5 (2020): Borgen en verbinden: ‘kennisstokjes’ overdragen en ontsluiten

Borgen en verbinden staat centraal in dit laatste jaar van het UP, daarmee worden twee onderdelen uit de kenniscyclus bedoeld: kennis ontsluiten en kennis toepassen. Op het moment van schrijven is het vijfde jaar van het UP nog lopende.

Ontsluiten

Het ontsluiten van de resultaten is in de looptijd van het programma voornamelijk gedaan door de resultaten van de kennisprojecten op de website van Bodemplus te ontsluiten. In dit jaar bleek dat deze relatief passieve manier van ontsluiten te weinig aansluiting vindt bij de gebruiker. Het kennisaanbod is te groot, verspreid over teveel websites met te weinig overzicht. Naast dat de gebruiker niet weet waar ze moet zoeken, was er (te) weinig aandacht is voor de ‘marketing van kennis’. Kennis is onaantrekkelijk ontsloten, het zijn vaak lijvige rapportages die (te)veel tijd kosten om door te nemen.

In dit laatste jaar wordt een bibliotheek opgezet met daarin de resultaten van het UP duidelijk ontsloten¹. Daarnaast wordt in samenwerking met het online leerplatform (SBN en SIKB) gewerkt aan het ontwikkelen van microlearnings².

Toepassen

Het laten doorwerken van kennis is een vak apart en heeft voor meer technisch georiënteerde mensen over het algemeen niet een primaire focus. In de vele projecten van het UP was kennisdoorwerking vaak een secundaire doelstelling. Mede omdat de projectbegeleiders en opdrachtgevers geen experts waren op dit gebied, bleek het lastig om te sturen op de ‘outcome’ van kennisdoorwerking. De projecten uit de concurrentiegerichte dialoog zijn gericht ondersteund vanuit het UP door specialisten rond kennisdoorwerking. Hiervoor is een Werkboek opgesteld. Gebleken is dat ook voor het toepassen van kennis betrokkenheid van de partijen uit de praktijk een belangrijk uitgangspunt is. Zo kan draagvlak worden opgebouwd voor de ontwikkelde kennis om deze ook daadwerkelijk te gaan gebruiken. De ervaring leert dat samenwerking, vertrouwen en gezamenlijk de kenniscyclus doorlopen bijdraagt aan het vergroten van draagvlak³. Ook het werken in consortia met een ‘triple’ of ‘quatriple helix’ resulteert in meer draagvlak.

¹ Een centrale pagina voor de ontsluiting van de kennis van het UP. De bibliotheek is toegankelijk voor iedereen en wordt zo ontworpen dat deze toekomst voor alle bodem en ondergrond kennis het portaal kan worden. De pagina is ingericht als een bibliotheek. Het UP besteed veel aandacht aan het naar voren brengen van de onderlinge verbanden van de verschillende rapportages. Onder andere door te groeperen op thema, onderwerp en soort rapport (handleiding, wetenschappelijk, onderzoek, beleid et cetera).

² Er wordt in samenwerking met het online leerplatform wordt gewerkt aan de ‘marketing van kennis’. Met vormgegeven samenvatting van een rapport, gericht op een specifieke doelgroep, wordt de relevante kennis laagdrempelig en snel naar voren gebracht. Voor verdieping van deze kennis wordt vervolgens naar de rapportage verwezen. Deze zogeheten ‘micro-learnings’ bestaan voor een groot deel uit foto en filmmateriaal.

³ Als niet de juiste vraag wordt gesteld is er geen behoefte aan de ontwikkelde kennis; Was de betrokkenheid tijdens het project of onderzoek te laag, zal de theorie te ver van de praktijk afliggen; Is de ontsluiting niet op orde is de kennisbasis niet terug te vinden en dat bemoeilijkt de toepassing voor de brede doelgroep.

Borging van netwerken

Om de kenniscyclus goed te kunnen sluiten en vraagarticulatie een structureel karakter te geven is het optimaal functioneren van (regionale) netwerken cruciaal. In de opmaat naar een nieuwe kennisinfrastructuur wordt, onder andere ook binnen het Veluweberaad, gesproken over het inrichten van Nationale en Regionale schakelpunten (NSP's en RSP's). Zoals eerder geschetst vraagt het optimaal laten functioneren van netwerken of schakelpunten veel energie, capaciteit en tijd. Binnen een netwerken moet immers sprake zijn van vertrouwen en gelijkwaardigheid onder de partners. Tijdens de periode van het UP is veel effort gestoken om netwerken goed te kunnen faciliteren. Deze netwerken kunnen ook in de periode na het UP een belangrijke rol spelen in kennisagendering, -ontwikkeling en -doorwerking voor bodem en ondergrond.

Conclusies van het vijfde jaar

Kennis ontsluiten moet de hele looptijd van het programma aandacht krijgen zodat ontwikkelde producten goed vindbaar zijn. In het laatste jaar kan dan een aanpassing worden gedaan zodat de producten bij ook in de toekomst nog vindbaar blijven. Dit vergt tijd en expertise en vraagt dus extra aandacht in het kennisteam. Ook voor kennisdoorwerking geldt dat door het hele programma meer aandacht nodig is. Ook hier hoort kennis en expertise bij zowel opdrachtgever als -nemer (zie conclusies en leerpunten jaar 3). Blijf voldoende tijd, middelen en capaciteit investeren in het borgen van goed functionerende netwerken. Dit is noodzakelijk om de aanwezige energie binnen de netwerken in te zetten om Nationale en Regionale schakelpunten voor de toekomst in te kunnen richten.

Leerpunten uit het vijfde jaar

Zorg voor expertise over en tijd voor communicatie, kennisontsluiting en kennisdoorwerking in het kennisteam en binnen de projecten. Kennisdoorwerking moet veel aandacht krijgen tijdens de hele looptijd van het programma. Denk bij opdrachtformulering na over de gewenste kennisdoorwerking, de mogelijke barrières en de omgang met de barrières en benoem deze.

Zorg dat voor elk project een budget (afhankelijk van de doelstelling kan dit oplopen tot 10% van het totale budget) is gereserveerd voor kennisdoorwerking. Hiervan mag niet 'gesnoept' worden. Er moet een uitgewerkt onderbouwt plan liggen voor de kennisdoorwerking. Bij elk project moet een expert op het gebied van kennisdoorwerking betrokken zijn om een plan van aanpak uit te werken en uit te voeren.

Investeer in goed lopende netwerken op nationaal en regionaal niveau. Deze kunnen in sterke mate ondersteunend zijn in het oprichten en goed laten functioneren van toekomstige Nationale en Regionale schakelpunten.

Algemene leerpunten van het programma

Terugblikkend op het programma zijn er een aantal algemene leerpunten die het UP heeft gesignaleerd.

Leerpunten uit de hele looptijd

Begin met het opstellen van een kennisprogramma. Bepaal en bespreek bij de start van je kennisprogramma je visie en je missie en behandel daarin wat je wat de inhoudelijke en procesmatige doelstellingen zijn, op welke manier je deze wilt bereiken en welke normen en waarden daarbij passen. Evalueer⁴ elk jaar of de missie, visie en doelen nog relevant en haalbaar zijn, neem hierin ook de eventueel veranderende context mee. Maak ook over de evaluatie duidelijke afspraken. Het UP had het geholpen als bij de start meer concreet antwoord was gegeven op de volgende vragen en als deze jaarlijks geëvalueerd waren:

- Waar ben je wel/ niet van als programma?
- Wat is je visie op kennisdoorwerking (competentie ontwikkeling, onderwijs, regiobereik,...)?
- Wat zijn de korte, middellange en lange termijn doelen en op welke manier worden nieuwe urgente vragen meegenomen in het programma?
- Wat is de impact van het programma en hoe gaan we daar komen?

Breng met dit kennisprogramma ook focus aan per jaar. Het UP heeft elk jaar een andere focus gehad (vraagarticulatie, kennis ontwikkeling en/of kennisdoorwerking). Dit gebeurde organisch, het zou hebben geholpen als hier van te voren meer strategisch over was gedacht. De kenniscyclus helpt bij het aanbrengen van focus, elk jaar kan een ander onderdeel van de cyclus centraal staan. Zorg uiteraard dat je flexibel bent en bespreek met elkaar elk jaar of de plannen nog haalbaar zijn. In theorie ben je altijd bezig om de hele kenniscyclus te doorlopen, het is geen lineair proces. Het zijn daarmee dus accenten.

De kenniscyclus is een methode die helpt om als kennisprogramma maatschappelijk relevante kennis te ontwikkelen en te laten landen daar waar de kennis nodig is. Het biedt een hulpmiddel om een kennisprogramma te ontwerpen, maar ook om te reflecteren en bij te sturen tijdens de looptijd van een kennisprogramma.

Het gebruik van netwerken kan bijdragen aan alle onderdelen van de kenniscyclus, onderhoud of initieer netwerken daar waar nodig. De basis voor een goed netwerk is vertrouwen en gelijkwaardig van de deelnemers.

Bij het opzetten van het UP kennisspoor is te weinig gebruik gemaakt van de reeds opgedane ervaringen en inzichten binnen de sector (bijvoorbeeld van het SKB). Het UP is teveel bij nul begonnen. Durf wel te beginnen want er gaat te veel tijd en energie verloren als je bij de start alles helder wilt hebben. Maar monitor en stuur dan wel tussentijds bij. Gebruik dat wat er is opgebouwd, met name de netwerken.

⁴ Evalueren is van belang om te controleren, maar (misschien wel belangrijker) ook om te sturen en te leren. Deze drie aspecten moeten terugkomen in de opzet en timing van de evaluatie.

Het is belangrijk om het opdrachtgeverschap goed in te vullen, dat blijkt in sommige gevallen lastig. Zonder een goede opdrachtgever zal het project minder succesvolle/ bruikbare resultaten opleveren. Als goede opdrachtgever wordt ervoor gezorgd dat de aanbesteding en het verlenen van de opdracht adequaat en binnen acceptabele tijd verloopt.

Het UP heeft ervaren dat het lastig is om afstand tussen de wetenschap en praktijk te overbruggen. Het UP raad aan om een aandacht te besteden aan het verkleinen van deze afstand door mensen in te zetten die de taal van beide verstaan. Dat kan bijvoorbeeld door samenwerking in de triple of quatriple helix het uitgangspunt te laten zijn of door partijen in de gehele kenniscyclus te betrekken. Netwerken zijn hier bijvoorbeeld geschikt voor.

Als je in de triple helix wil samenwerken, moet ook in het programmamanagement en de aansturing een gelijkwaardigheid zijn tussen de bedrijven (bijvoorbeeld: de expertise van het bedrijfsleven is zeker bij de start van het UP kennisspoor te weinig benut).

De ervaring van het UP is dat het voor een netwerkorganisatie lastig is om te voldoen aan de aanbestedingsprocedures. Als de wens is om met netwerkorganisaties te werken, moet gezocht worden naar de mogelijkheden. Gebruik daarbij de creativiteit en kennis van de inkoopexperts. Deze creativiteit vraagt over het algemeen meer tijd, houd daar in de planning rekening mee.

De doelstelling uit het convenant om de kennisdoorwerking te stimuleren door 5% van de beschikbare tijd voor bodem en ondergrond binnen de bevoegde overheden (de zogenaamde bodempool) in te zetten voor het ondersteunen van andere overheden is minder expliciet ingevuld dan afgesproken. Het blijkt voor het management binnen overheden lastig om afspraken te maken over het beschikbaar stellen van deskundigheid die een andere overheid of het collectief dienen. In verschillende de regio's heeft deze vorm van kennisdoorwerking wel impliciet plaatsgevonden en is zeer waardevol gebleken. Leerpunt is dat je niet alles expliciet hoeft te maken. Het stimuleren/belonen van gewenst gedrag (bv honoreren van regionale kennisprojecten) werkt in dit geval beter.

Bijlage | Netwerken uit het kennispoor van het UP

Tabel 1. Netwerken die lopen tot 2021 en voorzetting onduidelijk of nog niet geregeld.

1	
Thema	<u>Bodem en landbouw en voedsel</u>
Onderwerp	Landbouw
Netwerk	Ver-Rijkende landbouw
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Landbouw strategie LNV
Beschrijving	Het Programma Ver-Rijkende Landbouw is het startpunt om een nieuw/aangepast landbouwsysteem te introduceren. Een systeem dat ten opzichte van het huidige systeem een positief effect heeft op bodemgebruik en in verlengde daarvan op de bodemkwaliteit. Verschillende personen en netwerken met verschillende achtergronden werken samen aan dit project.
2	
Thema	<u>Bodem en klimaatverandering, mitigatie en adaptatie/</u> <u>Bodem onder de gezonde slimme stad</u>
Onderwerp	Stedelijke klimaatadaptatie
Netwerk	DNA vd Stad
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	DPRA
Beschrijving	Dit project gaat rondom klimaatadaptatie en -mitigatie samen met betrokkenen van zes pilots inzicht geven in benodigde data van het natuurlijke systeem, hoe deze te ontsluiten en hoe te vertalen en toe te passen in de praktijk gekoppeld aan gemeentelijke en regionale klimaatadaptatie strategieën. Uit de pilots ontstaan waardevolle netwerken van steden, deze netwerken worden onderling verbonden door het programma.
3	
Thema	<u>Bodemkwaliteitszorg</u>
Onderwerp	Opkomende stoffen
Netwerk	POP UP
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Projectteam PFAS Veluweberaad - kenniscommunity gezond & veilig
Beschrijving	Consortium van drie bureaus die onder een begeleidingsgroep werken aan een vijftal producten. Er wordt gewerkt met pilots waar netwerken bijhoren. De inzet is deze netwerken goed te verbinden met andere initiatieven rondom zeer zorgwekkende stoffen (zsz), zoals het projectteam PFAS en het Veluweberaad. Ook om integraliteit rondom de omgang met zsz te borgen.

4

Thema	<u>Bodemkwaliteitszorg</u>
Onderwerp	Stortplaatsen
Netwerk	COP IBC nazorg stortplaatsen

(Mogelijk) overkoepelend**programma/netwerk** -**Beschrijving**

Het UP kennisgeld is ingezet om een impuls te geven aan het opzetten van een Cop-IBC. Het impulsteam wil een impuls geven aan:

1. betrokken partijen om initiatief te nemen om de actieve nazorg maatregelen te heroverwegen;
2. het concreet starten met een proces voor de afbouw van nazorg en in het bijzonder een herzieningsaanpak van IBC-locaties.
3. de opzet van een actief werkende gemeenschap van initiatiefnemers en kennisdragers die elkaar actief stimuleren en helpen in de afbouw.
4. Kernteam

<https://www.cop-ibc.nl/>

5

Thema	<u>Onderwijs/werkend leren</u>
Onderwerp	Onderwijs
Netwerk	KOBO-HO

(Mogelijk) overkoepelend**programma/netwerk** -**Beschrijving**

Het DSP is het platform voor de articulatie van beleidsvragen en onderzoeksvragen en voor de afstemming van vraag naar en aanbod van strategische en toegepast beleidsondersteunend onderzoek van bodem. Het DSP is een samenwerking tussen de kennisinstellingen WUR, Deltares, RIVM en TNO met het IenW, LNV, RWS -Bodem+ en PBL.

6

Thema	<u>Onderwijs/werkend leren</u>
Onderwerp	-
Netwerk	HBO-netwerk klimaatadaptatie

(Mogelijk) overkoepelend**programma/netwerk** -**Beschrijving**

Samenwerking hogescholen op gebied van klimaatadaptatie.

7

Thema	<u>Onderwijs/werkend leren</u>
Onderwerp	Werkend leren
Netwerk	Jong STRONG
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	-
Beschrijving	-

8

Thema	<u>Onderwijs/werkend leren</u>
Onderwerp	Kennisagenda
Netwerk	DSP (Dutch Soil Platform)
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Bestuurlijke afspraken/ Kennisinfrastructuur IenW/ Netherlands Soil Partnership (NSP)

Beschrijving

Het DSP is het platform voor de articulatie van beleidsvragen en onderzoeksvragen en voor de afstemming van vraag naar en aanbod van strategische en toegepast beleidsondersteunend onderzoek van bodem. Het DSP is een samenwerking tussen de kennisinstellingen WUR, Deltares, RIVM en TNO met het IenW, LNV, RWS -Bodem+ en PBL.

9

Thema	<u>Omgevingswet</u>
Onderwerp	-
Netwerk	Samen de Diepte in
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Aan de slag met de Omgevingswet Veluweberaad - kenniscommunity gezond & veilig

Beschrijving

Vooraf bedoeld voor het beschrijven van ambitie en doelen onder de nieuwe bevoegd gezagen taak. Organiseren van een warm ontvangst als tegenhanger van taak warme overdracht provincie. Het project werkt met zes regio's met netwerken: Drenthe, Gelderland, Midden-Holland, Midden- en West-Brabant, Twente, Zaanstad.

10

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Structuurvisie ondergrond
Netwerk	STRONG
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	-

Beschrijving

Organisatie regionale sessies t.b.v. draagvlak bij het Rijk voor regionale kansen en belangen. Implementatie en uitvoering 3e dimensie in RO. Geen eigenstandige netwerkstructuur. Krijgt een vervolg in programma Bodem en Ondergrond binnen de NOVI.

11

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Ondergrond en transitie
Netwerk	Transitie-agenda
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	-
Beschrijving	-

12

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Sanering
Netwerk	Monitoring saneringsopgave
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Bestuurlijke afspraken/ Kennisinfrastructuur IenW
Beschrijving	

Beperkt zich niet alleen tot spoed deel maar bevat ook andere convenantafspraken, incl. een enquête. Jaarlijkse frequentie met rapportage en periodiek een MTR c.q. ETR.

13

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Bodemkwaliteitszorg: Diffuus lood
Netwerk	Samen de Diepte in CoP Diffuus lood
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Bodemkwaliteitszorg
Beschrijving	

Werkgroep van overheden, RIVM en GGD met als doel te komen tot een landelijke aanpak voor de omgang met diffuus lood. Nu en onder de Omgevingswet. Vanuit UP loopt ook begeleiding RIVM onderzoek effectiviteit gebruiksadviezen UP en I&W als opdrachtgever). Eerder is onder deze vlag ook MKBA tot stand gekomen. Op dit moment loopt landelijke inventarisatie opgave diffuus lood en ontwikkelen kentallen ten behoeve van opgaven na 2020. Uitbreiding met kleine gemeentes en wordt omgevormd naar een COP.

14

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Werkgroep Warme Overdracht
Netwerk	-
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Aan de slag met de Omgevingswet
Beschrijving	

Werkgroep van provincies, gemeentes en rijk waarin ingezet wordt op warme overdracht van opgaves. Project wordt getrokken door provinciale en gemeentelijke projectleider (deels betaald door het UP) en heeft als intentie partijen zelf aan zet te laten.

15

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	Grondwater in de OW
Netwerk	Uitwerking Gebieds -Gerichte-Afspraken(GGA)
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Aan de slag met de Omgevingswet
Beschrijving	Op basis van lopende ervaringen in Overijssel, Zwolle, Almelo en provincie Limburg wordt in dit traject wordt nader uitgewerkt hoe een GGA voorbereiding gemaakt wordt geschetst aan de hand van een praktijkvoorbeeld.

16

Thema	<u>Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis</u>
Onderwerp	-
Netwerk	Monitoring saneringsopgave
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Aan de slag met de Omgevingswet
Beschrijving	Beperkt zich niet alleen tot spoed deel maar bevat ook andere convenantafspraken, incl. een enquête. Jaarlijkse frequentie met rapportage en periodiek een MTR c.q. ETR.

Tabel 2. Netwerken die lopen en/of al overgedragen worden aan een partner.

17	
Thema	<u>Bodem en landbouw en voedsel</u>
Onderwerp	Landbouw
Netwerk	SOIL4U
Partner	SOIL4U
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Landbouw strategie LNV
Beschrijving	Drie particuliere landgoederen in Nederland gaan op een innovatieve manier de uitdaging aan samen met boeren, ondernemers en consumenten. Om te laten zien dat een transitie naar natuurinclusieve landbouw mogelijk is, met inbegrip van alle partners.
18	
Thema	<u>Bodem, ondergrond en water</u>
Onderwerp	Bodemdaling
Netwerk	Deelexpeditie actief grondwaterbeheer
Partner	-
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Nationaal Kennisprogramma Bodemdaling
Beschrijving	Een CoP over actief grondwaterpeilbeheer in stedelijke gebied met o.a. bodemdaling. Daarnaast wordt er een onderzoek gedaan naar best practises m.b.t. ontwerp, aanleg en beheer actief grondwaterpeilbeheer (DIT-systemen).
19	
Thema	<u>Bodem, ondergrond en water</u>
Onderwerp	Grondwater
Netwerk	Kennisagenda grondwater gemeenten
Partner	Taakgroep Grondwater (WEB/VNG)
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	DPRA
Beschrijving	Integrale aspecten opgave drinkwater energietransitie bodemdaling, landbouw en natuur en klimaatadaptatie; inzichtelijk maken van het schurende elementen maatschappelijke opgaven en i.r.t. daarmee Inzichtelijk maken kansen en beperkingen natuurlijksysteem.

20

Thema	<u>Bodem, ondergrond en water</u>
Onderwerp	Grondwater
Netwerk	Grondwaterkwaliteitsbeheer waterschappen
Partner	UvW (taakgroep grondwater)
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	-

Beschrijving

Ondersteunen waterschappen bij het ontdekken en eventueel profileren van haar rol en taak binnen het grondwaterkwaliteitsbeheer via casuïstiek (o.a. NLO). Het gaat hier om het creëren van bewustwording en emancipatie in de participatie in beleid- gebiedsprocessen bij de waterschappen. Onderdeel van deze actie is inzicht verkrijgen in hoeverre de waterschappen grondwaterkwaliteit hebben verankerd in hun plannen en programma's.

21

Thema	<u>Bodem, ondergrond en water</u>
Onderwerp	Grondwater
Netwerk	Verkenning robuuste drinkwatervoorziening
Partner	Verkenning robuuste drinkwatervoorziening
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	IPO/VEWIN/ DGWB

Beschrijving

Netwerk van provincies en drinkwaterbedrijven, Rijk, IPO, UvW, Vewin en een WEB vertegenwoordiger. Faciliteren landelijke traject en afstemming met andere trajecten (RES, RAS en DPZW). Twee bijeenkomsten organiseren in 2020 en 1 sessie op Bodembreed organiseren over de afstemming tussen o.a. drinkwater en het RES-traject. Half juni tussentijdse voortgangsrapportage. De eindrapportage wordt in maart 2021 opgeleverd.

22

Thema	<u>Bodem, ondergrond en water</u>
Onderwerp	Grondwater
Netwerk	Kennisimpuls grondwaterwaterkwaliteit
Partner	Kennisimpuls waterkwaliteit
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Delta aanpak waterkwaliteit (DAW)

Beschrijving

Er zijn geen instrumenten beschikbaar waarmee grondwaterbeheerders de effecten van hun maatregelen op lange termijn kunnen inschatten. In dit project breiden we de kennis uit en stellen we instrumenten beschikbaar om maatregelen te toetsen en beleid te bepalen. Het UP gaat ook mens en denkracht aanleveren. Dit past in borgen bronaanpak en verbeteren aandacht voor stevige doorwerking KRW i.r.t. zzs en zorgplicht.

24

Thema	<u>Bodem en mobiliteit en transport</u>
Onderwerp	Kabels en leidingen
Netwerk	COB kabels en leidingen (vol onder maaiveld)
Partner	COB kabels en leidingen (vol onder maaiveld)
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	COB

Beschrijving

Het COB zoekt naar een aanpak voor de maatschappelijke opgaves waar de binnenstedelijke gebieden tegenaan lopen, die ervoor zorgt dat het totaal aan daarvoor gewenste infrastructuur en andere objecten past in de ondergrond, met minimale overlast bij aanleg, beheer en onderhoud, die niet duurder uitpakt dan de huidige werkwijze en toekomstbestendig is. Het COB is een nationaal netwerk waarin relevante partijen uit het werkveld en overheden vertegenwoordigd zijn.

25

Thema	<u>Bodem onder de gezonde slimme stad</u>
Onderwerp	-
Netwerk	Circulair terreinbeheer
Partner	Circulair terreinbeheer
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Circulaire economie

Beschrijving

Succesvol circulair terreinbeheer begint bij samenwerking tussen partners in de hele keten: van oogst tot product. Om die samenwerking te stimuleren is in 2013 de Biomassa Alliantie opgericht. Tien partijen, bestaande uit decentrale overheden, kennisinstututen en terreinbeherende organisaties spraken af om ervaringen te delen en kennis te ontwikkelen.

26

Thema	<u>Bodem en energievoorziening</u>
Onderwerp	Bodemenergie
Netwerk	Intermediair kennisnetwerk bodem IKBE
Partner	Intermediair kennisnetwerk bodem IKBE
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Warming UP Kennisplatform bodemenergie

Beschrijving

Deze werkgroep neemt in het grote programma Warming UP de input voor bodem en ondergrond op zich. Het UP droeg met leidraadgeld bij aan de impuls voor de opstart om daarna een gedragen netwerk door de gemeenten en provincies te hebben. Het is een netwerk voor en door ondergronddeskundigen van overheden. In het netwerk wisselen zij kennis uit over governance-vragen rondom bodemenergie, geothermie en opslag van warmte en koude in de ondergrond van andere bronnen. Bij de start van het kennisnetwerk zijn de actuele (kennis)vragen van deelnemers verzameld. Het kennisnetwerk richt zich op: uitwisselen van kennis en ervaring tussen de deelnemers; platform voor delen van nieuwe kennis die is ontwikkeld in onderzoeksprojecten; klankbordgroep voor lopende onderzoeken en projecten waarin nieuwe kennis wordt ontwikkeld; witte vlekken in kennis benoemen en voor op te starten. Vanuit het kennisnetwerk wordt met lopende kennis- en innovatieprogramma's (o.a. WarmingUP, Kennisplatform Bodemenergie) afgestemd over de kennisagenda. In het kennisnetwerk worden (tussentijdse) uitkomsten van deze programma's besproken.

27

Thema	<u>Bodem en energievoorziening</u>
Onderwerp	Bodem en energievoorziening
Netwerk	Aquathermie
Partner	CoP NAT; netwerk aquathermie
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Green Deal Aquathermie

Beschrijving

In mei 2019 is een Green Deal Aquathermie getekend door 20 partijen. Doel is om aquathermie als volwaardig alternatief mee te kunnen laten wegen in de zoektocht naar duurzame verwarming en koeling van de gebouwde omgeving. Het Netwerk Aquathermie (NAT), dat bestaat uit overheden, kennisinstellingen en bedrijfsleven, brengt onder deze Green Deal overheden en markt bij elkaar om kennis te verzamelen en te delen. En om coalities te bouwen en een gezamenlijke kennisagenda op te zetten. NAT heeft een Community of Practice waar iedereen die aan de slag wil met aquathermie welkom is om kennis te delen en te halen. Kijk hiervoor op www.aquathermie.nl.

28

Thema	<u>Bodem en energievoorziening</u>
Onderwerp	-
Netwerk	Innovatieplatform WarmingUp
Partner	Innovatieplatform WarmingUp
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Innovatieplatform WarmingUp

Beschrijving

Het UP heeft met kennisgeld voor versterking van het programma en gekoppeld aan de vragen van de overheden ingebracht. In WarmingUp gaan partijen in de warmteketen samenwerken voor betaalbare, duurzame warmte. Een consortium van partijen die actief zijn in de hele keten, van warmtebron tot klant, is hiervoor een samenwerking aangegaan. Het nieuwe innovatief duurzaam warmtecollectief WarmingUP.

29

Thema	<u>Bodem en klimaatverandering, mitigatie en adaptatie</u>
Onderwerp	Klimaatadaptatie in steden
Netwerk	KANS netwerk
Partner	KANS netwerk
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	DPRA
Beschrijving	-

30

Thema	<u>Omgevingswet</u>
Onderwerp	-
Netwerk	Bodembeheer van de toekomst
Partner	Bodembeheer van de toekomst
(Mogelijk) overkoepelend programma/netwerk	Aan de slag met de Omgevingswet

Beschrijving

Het programma Bodembeheer van de toekomst is er op gericht gemeenten (en de Omgevingsdiensten die in hun opdracht werken) te informeren en faciliteren bij het opnemen van regels over de kwaliteit van grond, bodem, grondwater en ondergrond in hun Omgevingsplannen.

31**Thema** Onderwijs/werkend leren**Onderwerp** Werkend leren**Netwerk** Bodemtraineeship**Partner** Bodemtraineeship**(Mogelijk) overkoepelend****programma/netwerk** -**Beschrijving**

Het programma Bodembeheer van de toekomst is er op gericht gemeenten (en de Omgevingsdiensten die in hun opdracht werken) te informeren en faciliteren bij het opnemen van regels over de kwaliteit van grond, bodem, grondwater en ondergrond in hun Omgevingsplannen..

23**Thema** Overig UP (niet kennispoor) geen actie voor UP kennis**Onderwerp** Bodeminformatie-management**Netwerk** Werkgroep netwerk-overleg bodeminformatiebeheer**Partner** WEB Taakgroep bodeminformatie**(Mogelijk) overkoepelend****programma/netwerk** -**Beschrijving**

Een opdracht dit jaar voor het invulling geven van rol van de wg. De vraag is wat de wg nodig heeft na 2020. Min BZK heeft gezegd dat bodeminfo in de BRO moet in 2023, deze werkgroep heeft dan een taak in de periode 2021-2023.

Onderwerp Meervoudig Investeren**Netwerk** Platform31**Partner** Platform31**(Mogelijk) overkoepelend****programma/netwerk** -**Beschrijving** -**Onderwerp** Geothermie**Netwerk** Platform Geothermie**Partner** Platform Geothermie**(Mogelijk) overkoepelend****programma/netwerk** -**Beschrijving**

De deelnemers aan het Platform Geothermie zijn een groeiende en diverse groep van organisaties met als gemeenschappelijk aspect de gedeelde interesse in aardwarmte. Het Platform Geothermie vertegenwoordigt zowel de vraag als de aanbodkant en deelnemers zijn onder meer vergunninghouders, (geologische) adviesbureaus, kennisinstellingen, provincies en gemeentes, boorbedrijven, financiële instellingen en gebruikers van aardwarmte. Aanmelding staat open voor alle organisaties met interesse voor geothermie.