

Samenvatting

Wederkerigheid binnen Kennismanagement: denken vanuit sociale netwerken

Janneke Vader
Marien Borgstein
Annemarie Groot
Floor Geerling-Eiff

LEI-nota 10-057
Juni 2010
Project code 21424
LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag

Samenvatting

Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) laat ieder jaar door Wageningen UR beleidsondersteunend (BO) onderzoek uitvoeren. LNV heeft het LEI gevraagd de volgende vragen te beantwoorden:

1. Hoe en door wie wordt kennismanagement vormgegeven binnen het BO-proces?
2. Hoe verlopen de kennismanagementstappen binnen het BO-proces? Wat zijn ervaringen? Wat zijn resultaten?
3. Wat zijn mogelijke verbeterpunten? Hoe kunnen deze worden gerealiseerd?
4. Wat kan 'sociaal leren' betekenen voor kennismanagement binnen het BO-proces?
5. Wat kan 'sociaal leren' betekenen voor de betrokken organisaties?

Door middel van literatuuranalyse en rondetafelgesprekken met projectleiders van Wageningen UR en beleidsmedewerkers van de LNV-directie Natuur, Landschap en Platteland (NLP) en de LNV-directie Kennis en Innovatie (DKI) heeft het LEI naar antwoorden gezocht op deze vragen.

Kennismanagement bestaat uit de stappen kennisvraagarticulatie, kennisontwikkeling/kennisco-creatie, kennisoverdracht en kennistoepassing. De kennismanagementcyclus bevindt zich binnen de beleidscyclus en moet daar een constante verbinding mee hebben.

Kennismanagement heeft binnen veel BO-projecten een traditionele insteek, bestaande uit een wisselwerking tussen de vragers (direct betrokken LNV-medewerkers) en de uitvoerende onderzoekers. Beide partijen missen de betrokkenheid van stakeholders van buiten de twee organisaties. De keuze van overdrachtvorm wordt niet altijd vanuit een leerperspectief ingevuld, waardoor de uitkomsten nog vaak via rapporten worden verspreid. Mede hierdoor ontstaat er een door de gesprekspartners geconstateerde kennistrechter: de brede bovenkant van de trechter wordt gevormd door de vraagarticulatie en de smalle onderkant door de toepassing. Dit betekent dat er veel kennisvragen worden gesteld, maar dat er uiteindelijk relatief weinig kennis (breed) wordt benut.

De gesprekspartners achten een systeemwijziging van het BO-proces niet noodzakelijk ten behoeve van verbetering van kennismanagement, omdat de BO-structuur hier al goed voor is ingericht. Het gaat vooral om cultuur- en gedragsveranderingen op zowel individueel als groeps- en organisatieniveau die tot verbetering kunnen leiden. Daarbij gaat het onder andere om het actief (willen) samenwerken met stakeholders van buiten LNV en Wageningen UR, zoals onderwijs, decentrale overheden en maatschappelijke organisaties, het met elkaar invulling en uitvoering geven aan de onderdelen van kennismanagement en een meer integrale aanpak. Er dient vooral meer oog te komen voor leerperspectieven en het besef dat ieder zijn eigen manier van leren, ook wel leerstijl genoemd, heeft.

In de loop van het project verschoof de focus van de LNV-medewerkers naar (sociaal) leren. Vooral het samenkomen, elkaar leren kennen, gezamenlijk over kennismanagement en leermethoden praten en denken en het starten van een dialoog over het belang van de ontwikkeling van LNV als lerende organisatie gaf hen meerwaarde. Sociaal leren is groepsgericht en omgevingsgericht leren, en wordt onder andere gekenmerkt door een optimaal gebruik van de capaciteiten van deelnemers aan het proces (Van der Hoeven et al., 2006/2007). Binnen een lerende organisatie wordt integraal samengewerkt en kennis gedeeld in nauwe interactie met partners en in dialoog met de beoogde doelgroepen. Daarbij is een lerende organisatie zijn geen doel op zich, maar stelt het je in staat om maatschappelijke vraagstukken beter op te kunnen pakken.

Sociaal leren en gezamenlijk invulling geven aan een lerende organisatie worden als belangrijke verbeterpunten voor het kennismanagement binnen het BO-proces gezien.