

Kennis reguleren werkt averechts – geef professionals ruimte en vertrouwen

Persoonlijk kennismanagement: empower de medewerkers!

In veel overheidsorganisaties wordt kennis *topdown* gereguleerd, vooral om risico's rond wet- en regelgeving – zoals de AVG en Archiefwet – te vermijden. Maar die controle werkt vaak averechts. Geef medewerkers liever de ruimte én de juiste tools voor persoonlijk kennismanagement (PKM), stellen Martijn Aslander (auteur, spreker en medeoprichter van de Stichting Digitale Fitheid) en Wouter Bronsgeest (duovoorzitter van KNVI en lector aan de Hogeschool Utrecht). Hun pleidooi: geef kenniswerkers de regie terug.

dealiter vergaren medewerkers kennis en delen die met collega's, zodat hun informatie de hele organisatie ten goede komt. Maar in de praktijk loopt dat vaak spaak, zo kwam ook onlangs weer naar voren tijdens de tweede Europese PKM Summit in Utrecht. Dat komt, zeggen Aslander en Bronsgeest, in belangrijke mate door koudwatervrees voor wet- en regelgeving die het vastleggen en delen van informatie aan banden lijken te leggen, zoals AVG en Archiefwet. 'Kennis is in grote organisaties vaak dicht geregeld,' zegt Aslander. 'Dat gebeurt van bovenaf, ze voeren een beleid dat bedoeld is om problemen te voorkomen.' Bronsgeest: 'Maar al die regels zijn meestal geen probleem, er is vooral een gebrek aan kennis erover.' 'Er is helemaal geen limiet op denken,' zegt Aslander. 'Pas als informatie je hoofd verlaat, als je het toegankelijk maakt en deelt, kun je met regels te maken krijgen. Maar

voor jezelf, voor je eigen research bijvoorbeeld, mag je kennis gewoon vastleggen en, voor jezelf, vindbaar maken.' 'Daar zit de denkfout die veel wordt gemaakt,' vult Bronsgeest aan. 'Er is een groot verschil tussen leren, onderzoeken en zelf informatie opzuigen en die kennis vervolgens formaliseren en delen. Maar dat zien professionals vaak nog onvoldoende.'

Professionals samenbrengen

Een belangrijke oorzaak is volgens beiden de versnippering van kennis en gebrekkige onderlinge communicatie. 'Ik ben het eens nagegaan: er zijn minstens 30 verschillende stukken wetgeving die met het vergaren, opslaan en delen van kennis te maken hebben,' zegt Bronsgeest. 'Dat leidt ertoe dat iedere informatieprofessional wel een stukje van de puzzel heeft, maar overzicht vaak ontbreekt. Om dat te veranderen, moet je professionals samenbrengen. En dan ook inclusief IT'ers,

want we hebben elkaar hard nodig, maar we praten eigenlijk nooit met elkaar.' Noodzakelijk, vindt ook Aslander, die dan ook blij is met de grote belangstelling voor de afgelopen Europese PKM Summit. 'Dat was eigenlijk meer een World Summit, want er waren maar liefst 175 deelnemers uit 21 landen, verspreid over vijf continenten. Het is een *community based event*, waarbij iedereen, sprekers en bezoekers, door elkaar heen loopt en met elkaar praat. Een warme, creatieve uitwisseling over slim omgaan met informatie voor persoonlijke groei, *research*, reflectie en kennis.'

Ambtelijk vakmanschap

In organisaties gaat dat stroever of gebeurt het helemaal niet, merken ze op. 'Managers zien vaak niet dat het misgaat, want ze houden zich er zelf niet mee bezig,' zegt Aslander. Bronsgeest: 'Het is niet alleen een managementvraagstuk, het is ook een verantwoordelijkheid van



Martijn Aslander (l) en Wouter Bronsgeest

PERSOONLIJK KENNISMANAGEMENT BEGINT BIJ EIGENAARSHIP

medewerkers zelf, een kwestie van “ambtelijk vakmanschap”. Ontwikkel jezelf, houd die kennis beschikbaar voor jezelf en ga netwerken, praat met anderen.’ Aslander vult aan: ‘Medewerkers wordt niet geleerd hoe ze slim met informatie kunnen omgaan, zeker bij de overheid gebeurt dat te weinig.’ ‘Ze hebben daarvoor ook nog niet de goede tools,’ voegt Bronsgeest toe. Aslander beaamt dat: ‘Mensen worden om de oren geslagen met AVG en andere regels en worden gedwongen te werken met tools die ongeschikt zijn. Onzinnig, zolang je binnen het domein van persoonlijk kennismanagement blijft. Erger nog, medewerkers raken daardoor gefrustreerd, gaan weg of saboteren de opgelegde informatiehuishouding omdat die voor hen niet werkt. Een recept voor rampen.’ ‘En dan is de organisatie verdrietig omdat medewerkers niet transparant genoeg

werken,’ zegt Bronsgeest, ‘maar ze worden nog niet altijd voldoende ondersteund.’

Community

‘Organisaties zijn helaas nog minder ingericht op het delen van kennis,’ vervolgt Bronsgeest. ‘Het is een probleem dat zich op verschillende niveaus voordoet en daarom zijn er ook op meer niveaus interventies nodig.’ De belangrijkste daarvan is volgens beiden: *empower* de medewerkers, geef ze ruimte en laat ze de *tools* gebruiken die voor hen goed werken. Aslander: ‘Er zijn wel *tools*, maar die zijn bedoeld om documenten te maken. Maar informatie is iets anders en hoe je daarmee omgaat, hoe jij voor jezelf informatie opslaat en beschikbaar houdt, is iets persoonlijks. Van kleding weten we dat een gemiddelde maat niemand echt goed past. Voor gereedschap, ook digitale *tools*, geldt dat net zo. Verder moet de “digitale hygiëne” beter op orde worden gebracht. Er worden geen goede afspraken gemaakt over hoe je met elkaar informatie uitwisselt en communiceert, met als gevolg dat mensen

voortdurend in vergaderingen en *Teamscalls* zitten en langs elkaar heen blijven gaan.’ Bronsgeest: ‘We ontmoeten elkaar ook steeds minder, we gaan minder naar kantoor en hebben geen sociaal contact onderling. Daardoor is er ook te weinig spontane, rijke uitwisseling van kennis, inzichten en ideeën.’ ‘Alles is informatie, maar gek genoeg praten we er weinig over samen,’ vat Aslander samen, en reikt meteen een oplossing aan. ‘Communities, ontmoetingen zoals de PKM Summit. Leren gaat erg goed in communities, zeker als het gaat om de praktische kant van bijvoorbeeld het opslaan en terughalen van informatie. De Stichting Digitale Fitheid en beroepsvereniging KNVI weten samen zo’n tienduizend professionals hierbij te betrekken, een grote en belangrijke community. Als zij voor hun *empowerment* in beweging komen, hebben we in Nederland goud in handen.’

TOPDOWN CONTROLE BELEMMERT WENDBAARHEID EN INNOVATIE