



Inschrijving RBB-AWARD 2018

Organisatie: Rijkswaterstaat

Contactpersoon voor deze good practice: Astrid Paulussen, Inge Mol

E-mail adres: Astrid.Paulussen@rws.nl , inge.mol@rws.nl

Mobiele telefoon: 0621649904 en 06-20396842

Akkoord lid Raad van Participanten RBB Groep: komt via e-mail, verklaring Remco de Vos

Doel ¹⁾ :

Titel good practice: De RWS Kennisboom

Rijkswaterstaat (RWS) heeft de opdracht Nederland veilig, bereikbaar en leefbaar te houden. Dit vraagt veel kennis. Deze kennis is vaak al in de organisatie aanwezig, maar er is ook nieuwe kennis nodig over bijvoorbeeld nieuwe ontwikkelingen als Big Data, smart mobility en de Omgevingswet.

Om ervoor te zorgen dat Rijkswaterstaat nu en in de toekomst kan beschikken over goede kennis om haar taken uit te voeren, heeft RWS kennismanagement ingericht. Doel is om kennis te behouden, te verdiepen, te vergroten en te vernieuwen.

Kennismanagement zorgt ervoor dat medewerkers voldoende kennis en kunde hebben om hun werk te kunnen doen en te kunnen anticiperen op de toekomstige ontwikkelingen. Dit betekent echter niet dat RWS zelf alle kennis in huis moet hebben. RWS werkt actief samen met veel organisaties, waaronder de partners van de Rijksbrede Benchmark groep, om ontbrekende kennis aan te vullen en eigen expertise te delen. In dit kader is er een specifieke kennisinkooporganisatie ingericht.

Beantwoord de volgende 5 vragen (maximaal 4 A4)

1. Wat is de kennisboom?

Centraal bij kennismanagement staat de zogenaamde 'kennisboom'.

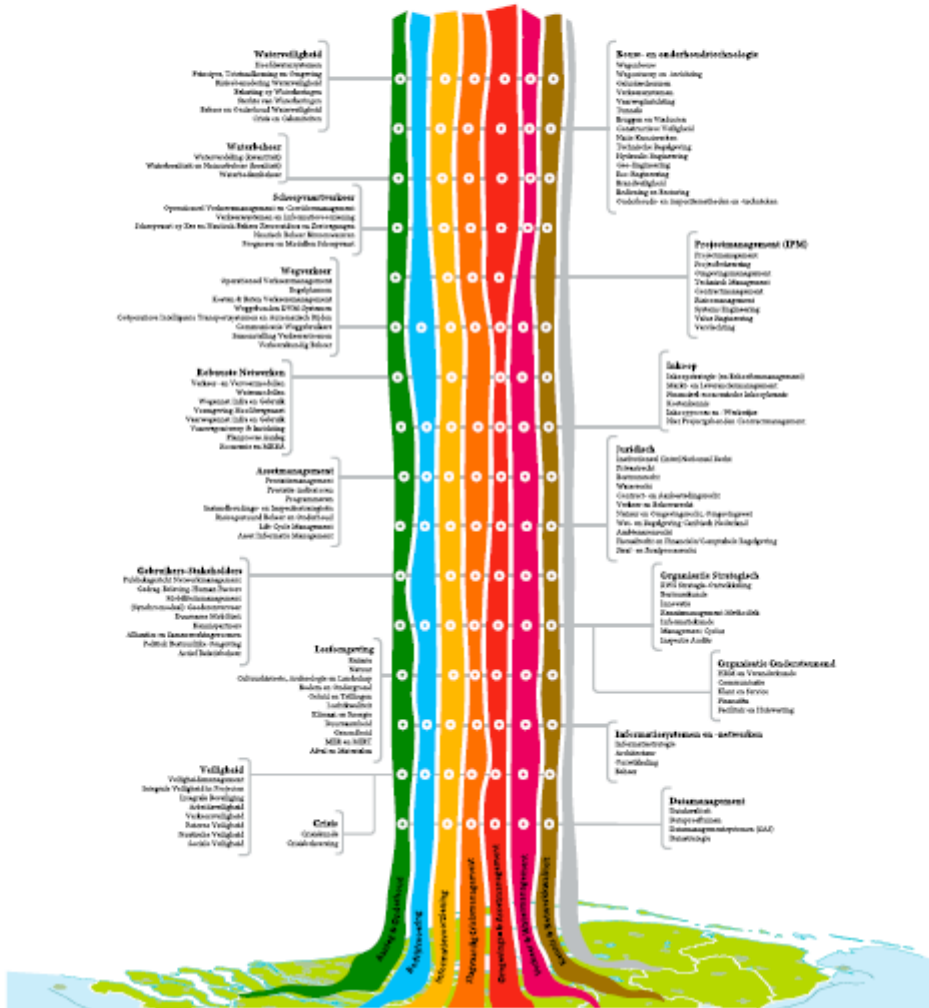
Het eerste concept van de kennisboom is in 2014 gemaakt, de afgelopen jaren is deze verder uitgewerkt en toegepast binnen RWS.

De kennisboom is een weergave van de kennisstructuur of -ordering van alle onderwerpen en thema's waaraan RWS werkt. Voor alle onderwerpen/thema's is het belangrijk over de noodzakelijke kennis en vaardigheden te kunnen beschikken. De kennisboom maakt het mogelijk om kennis op systematische wijze in kaart te brengen en te beoordelen; welke benodigde kennis is al beschikbaar en welke kennis kunnen we mogelijk betrekken van andere organisaties zoals partners van de Rijksbrede Benchmark Groep.

De kennisboom is geen statisch overzicht. Afhankelijk van de ontwikkelingen komen er onderwerpen/thema's bij en soms verdwijnt er een onderwerp. Zo groeit de kennisboom met takken of bladeren of er worden takken gesnoeid wanneer bepaalde kennis niet meer relevant is.

Kennisboom

Dé sleutel naar kennis en vakmanschap



2. Hoe werkt de kennisboom?

De kennisboom is het informatiemodel dat ten grondslag ligt aan kennismanagement bij Rijkswaterstaat. De indeling kan voor vele doeleinden worden gebruikt:

- De stam van de boom bestaat uit de primaire processen van RWS. Aan deze processen zijn hoofdkennisvelden verbonden; de takken van de boom. Niet alle kennisvelden zijn verbonden met dezelfde processen. De hoofdkennisvelden zijn op hun beurt onderverdeeld in kennisvelden (deelonderwerpen/thema's);
- Per hoofdkennisveld is er een trekker benoemd die overzicht heeft over zijn/haar kennisveld. De hoofdkennisveldtrekker beoordeelt of Rijkswaterstaat voldoende kennis in huis heeft op het terrein van de kennisvelden die tot zijn/haar domein behoren. Moet kennis versterkt worden, willen we deze kennis inkopen of verkrijgen

door slim samen te werken met andere partijen (HBO, universiteiten, kennisinstituten etc.);

- Als informatiemodel kan de kennisboom gebruikt worden om experts en informatie(dragers) (documenten, databases) te categoriseren, waardoor kennis gemakkelijker te vinden is;
- Communities of Practice (CoP's)
Rijkswaterstaat stimuleert het delen van kennis en ervaringen (kennis laten stromen) via Communities of Practice (CoP's). Een CoP bestaat uit een groep professionals die een gemeenschappelijk belang of passie hebben. Het doel is kennis te verdiepen, te vergroten, te vernieuwen en ervaringen te delen (versneld leren van elkaar) en deze verrijkte kennis gebruiken in het werk.
Kenmerkend is dat collega's uit verschillende (organisatie)onderdelen aan CoP's kunnen deelnemen en soms zelfs van daarbuiten. Denk aan waterschappen, universiteiten, marktpartijen en in voorkomende gevallen van partners van de RBB Groep. CoP's vormen op deze manier een belangrijke verbinding tussen mensen in onze projecten, organisatie en (deel)processen.
De CoP's zijn we ingedeeld volgens de systematiek van de kennisboom. Een overzicht hiervan wordt door de CoP's zelf bijgehouden op een gezamenlijk platform (Sharepoint). Met als doel vindbaar te zijn voor de medewerkers die zich willen aansluiten, ervaringen te delen of een knelpunt/vraag onder de aandacht te brengen.
Een CoP kan zien welke raakvlakken (verbindingen) er zijn met andere CoP's en daar gebruik van maken. Met een CoP kan worden voorkomen dat in een grote organisatie als RWS op verschillende plekken hetzelfde wiel wordt uitgevonden.

3. Geef een voorbeeld van de werking van de good practice.

Rijkswaterstaat is één van de grootste opdrachtgever van de overheid. Talloze aannemers zorgen ervoor dat onze wegen en vaarwegen in goede conditie zijn. Het toezicht op de realisatie van de opdrachten vraagt veel kennis en capaciteit. Daarom onderzoekt Rijkswaterstaat of ook het toezicht op de realisatie naar de markt kan worden gebracht. De meest verregaande contractvorm is daarbij DBFM, waarbij het ontwerpen (Design), bouwen (Build), financieren (Finance) en onderhoud (Maintenance) wordt uitbesteed.

Bij enkele projecten is ervaring opgedaan met DBFM. De betrokken contractmanagers hebben zich aangesloten bij een Community of Practice (CoP), wisselen daar ervaringen uit en bieden elkaar hulp. Relevante nieuwe wet- en regelgeving wordt binnen en vanuit de CoP verspreid. De CoP is gemakkelijk te vinden op het intranet. Project- en contractmanagers die aan de vooravond staan van een uitbesteding en zich afvragen of een DBFM-contract ook in hun geval geschikt zou zijn, kunnen zich richten tot de CoP

3. Beschrijf waarom de good practice voldoet aan onderstaande 4 eisen

Originaliteit

Door een boom als metafoor te gebruiken maak je zichtbaar dat kennis binnen een organisatie een proces is dat niet statisch is. Bomen groeien (er komen onderwerp/thema's bij) en soms moet er worden gesnoeid (onderwerpen/thema's worden minder belangrijk en/of verdwijnen). Dit is een natuurlijk proces.

Actualiteit

De dynamische samenleving stelt steeds hogere eisen aan de overheid, en dus ook aan RWS. We willen wendbaar, dienstbaar en vakkundig inspelen op de snel veranderde wensen en ontwikkelingen. Door de indeling naar (hoofd)kennisvelden creëer je makkelijker duidelijkheid en geeft focus wat de gevolgen hiervan zijn voor kennis en vakmanschap. Hierdoor kan je als organisatie gaan anticiperen en voorkomen dat je

onvoldoende kennis in huis hebt. Door de boom goed te onderhouden, jaarlijks te kijken of er takken groeien en snoeien houd je een actueel overzicht.

Samenwerking over organisaties heen

Hoewel de kennisboom is ontwikkeld voor de interne organisatie van RWS, betekent dit niet dat er uitsluitend RWS-medewerkers betrokken zijn bij de communities of practice. Integendeel. De communities of practice zijn ook toegankelijk voor medewerkers van organisaties met wie een samenwerking is aangegaan. Denk hierbij aan bijvoorbeeld aan kennisinstututen, andere overheden en internationaal (Bureau Brussel/Engeland). In die gevallen draagt een community of practice bij aan een gemeenschappelijke taal en structuur, waardoor de communicatie en aansturing in projecten makkelijker wordt. Vanuit sommige CoP's is ook aansluiting gezocht bij de platforms van de RBB Groep. Niet geheel onlogisch, aangezien de kennisplatforms van de RB Groep dezelfde doelen nastreven als de CoP's van RWS. Een voorbeeld van deze samenwerking gaat bijvoorbeeld over het onderwerp risicomangement. Leden van deze Community of Practice participeren actief in het thematische platform risicomangement van RBB. In de toekomst willen we dit soort samenwerkingen verder uit bouwen.

Toegevoegde waarde

Gedeelde taxonomie De kennisboom stimuleert eenduidig taalgebruik, een eenduidige taxonomie, wat de communicatie over specifieke onderwerpen binnen de organisatie én met externe partners vergemakkelijkt.

Benodigde kennis Door het overzicht is gemakkelijk te zien waar welke kennis nodig. In de stam van de boom zitten alle primaire processen van RWS. De cirkels op de boomstam laten zien welke kennis in welke primaire processen nodig is.

Beschikbaarheid kennis Daarnaast kan de kennisboom wordt de gebruikt om voorschriften, standaarden, kennisdocumenten en mensen met specifieke kennis en ervaring gemakkelijker te vinden.

Strategische personeelsplanning Verder wordt de indeling ook gebruikt bij strategische personeelsplannen en onze interne leerlijnen (opleidingen).

Toepasbaar bij andere organisaties

De kennisboom is een eenvoudig instrument om kennis in de organisatie te houden, te verdiepen, te vernieuwen en te vergroten. Vanwege zijn eenvoud is het model ook goed toe te passen bij andere organisaties. Medewerkers hebben te maken met een overvloed van kennis en daardoor soms moeite om de juiste informatie te selecteren. De kennisboom en de bijbehorende CoP's bieden hier soelaas. Overigens staat en valt het succes van de kennisboom met de houding en het gedrag van medewerkers. Kennis delen begint bij nieuwsgierigheid, professionaliteit en de wil om kennis aan te bieden. Dat vraagt wat van de organisatiecultuur.

4. Geef in een slotpleidooi aan waarom deze good practice de RBB Award 2018 verdient.

De kennisboom is een eenvoudige en structurerende metafoor die helpt om zowel geschreven kennis als kennis in hoofden te identificeren. Niets is belangrijker dan in beeld te houden of er (nog) voldoende kennis aanwezig is in de organisatie om de eigen missie te kunnen realiseren. Als kennis om wat voor reden dan ook ontoereikend dreigt te worden, is het van groot belang daarop tijdig te kunnen anticiperen.

De kennisboom blijkt een goed hulpmiddel om als organisatie de gekregen opdracht uit te voeren én draagt bij aan een prettig werkklimaat voor de medewerkers. Medewerkers kunnen sneller benodigde informatie vinden (documenten/ voorschriften of de kennis die zit in hoofden van collega's).