



## **Interventie: Kennisdelen**

### **Wat is kennisdelen?**

Kennisdelen is een interventie waarbij een team of groep medewerkers op regelmatige basis succesverhalen en leermomenten uitwisselen over hun werkzaamheden. Tijdens deze uitwisseling is het belangrijk om inzichten en lessen te delen die helpend zijn voor het team, de afdeling of de hele organisatie. Naast successen en leermomenten kunnen ook andere interessante en relevante onderwerpen worden besproken. Zoals bijvoorbeeld nieuwe technische ontwikkelingen, nieuwe personeelssystemen waarmee gewerkt moet worden of vakkennis van een senior die binnenkort op (vroeg-)pensioen gaat. Meer ideeën en suggesties kun je lezen bij "Kennisdelen, hoe doe je dat?"

### **Waarom is kennisdelen belangrijk?**

Door het delen van succesverhalen, leermomenten en/of kennis kunnen medewerkers waardevolle inzichten opdoen. Deze inzichten helpen de deelnemers om hun eigen werk en dat van collega's te verbeteren. Dit draagt bij aan het behalen van de doelen van het team, de afdeling en de organisatie. Een bijkomend voordeel van het delen van succes- en leermomenten is dat het bewustzijn van de medewerkers groeit dat er geleerd mag worden van fouten.

### **Welke voorwaarden zijn nodig om de interventie 'kennisdelen' te laten slagen?**

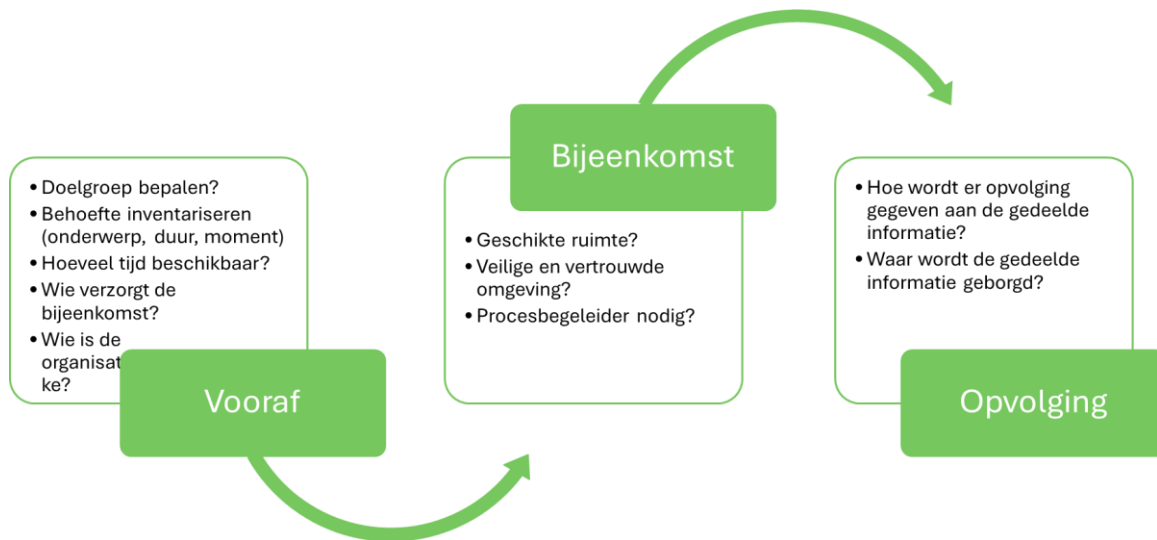
- **Medewerkers moeten gemotiveerd zijn om hiermee te starten**
  - Gemotiveerde medewerkers die enthousiast zijn om aan de slag te gaan met de gekozen interventie, dragen bij aan het slagen van de interventie. Dit vergroot de kans op leergedrag in de organisatie.
- **De sfeer op de werkplek moet veilig en open zijn**
  - In een open en veilig werkklimaat voelt iedereen in de organisatie zich op zijn gemak om ideeën te delen en/of vragen te stellen. Fouten maken mag, omdat fouten maken ook een onderdeel is van het leerproces. In een veilige (werk)omgeving kan iedereen vrijuit praten en samenwerken.
- **Teams die hieraan meedoen moeten al goed kunnen samenwerken**
  - Teamcohesie is het goed kunnen samenwerken en het hebben van een sterke onderlinge band. De teamleden vertrouwen en helpen elkaar. Ze werken samen aan doelen en steunen elkaar bij het leren. Teamcohesie zorgt ervoor dat iedereen zich onderdeel voelt van het team en samen betere resultaten behaalt.
- **Organiseer dit dichtbij of in het werk van medewerkers**
  - Een interventie dichtbij de werkplek organiseren bestaat uit een mentaal en fysiek deel. Het mentale deel betekent dat de medewerker wat hij geleerd heeft meteen in zijn werk kan toepassen. Het leren wordt voor de medewerker relevant en nuttig, wat draagt aan de motivatie van de medewerker.
  - Het fysieke gedeelte houdt in dat de interventie letterlijk dichtbij de werkplek is, de medewerker hoeft dus geen grote afstand te overbruggen om naar de interventie te komen. Bijvoorbeeld aansluiten op de lunch of tijdens de vrijdagmiddagborrel.
- **Zorg dat medewerkers hierin zelf verantwoordelijkheid krijgen en nemen**
  - Medewerkers worden aangemoedigd om verantwoordelijkheid te nemen voor hun werk en leerproces. Dit kan bijvoorbeeld door onderwerpen voor de

interventie aan te dragen of hen de verantwoordelijkheid te geven voor de organisatie van de interventie. Dit helpt om er een succes van te maken.

- **Geef medewerkers voldoende tijd om mee te doen**
  - Zorg dat alle betrokkenen voldoende tijd hebben om aan de slag te gaan met de interventie. Een duidelijke planning van activiteiten en betrokkenen helpt je om te bepalen hoeveel tijd er voor wie nodig is. Dit kan verschillen per interventie, breng dit zorgvuldig in kaart. Wanneer medewerkers voldoende tijd krijgen voor een interventie, draagt dit bij aan het succesvol afronden van de interventie.
- **Iemand die het voortouw neemt**
  - De kartrekker is de leider van de interventie die andere inspireert en motiveert om mee te doen. De kartrekker kan een lid van het directie en-of managementteam zijn, maar ook iemand van Human Resources, een coördinator, of een teamverantwoordelijke. De kartrekker stimuleert leren, zorgt voor de nodige middelen, en geeft het goede voorbeeld door zelf actief te leren.
- **Regelmatig onder de aandacht brengen is essentieel**
  - Door regelmatig te communiceren over de interventie, wat je plannen en ideeën zijn, wat de reden is en waarvoor het belangrijk is. Dit gebeurt met name in de beginfase van de interventie, zodat de verwachtingen duidelijk zijn. Dit draagt bij aan het draagvlak en de betrokkenheid onder de medewerkers. Tijdens de interventie kun je communiceren over de resultaten of ervaringen van de interventie, zodat het initiatief niet vergeten wordt. Gebruik meerdere communicatiemiddelen (online en offline). Denk hierbij aan bedrijfsblad, tv-schermen, nieuwsbrieven, dagstarts, teambijeenkomsten etc.

## Kennisdelen, hoe doe je dat?

Hieronder vind je een stappenplan om de interventie 'kennisdelen' uit te voeren in jouw organisatie.



### Voorbereiding: Het aanstellen van een kartrekker en randvoorwaarden vanuit directie/MT

- Wie zorgt ervoor dat de kennisdelingssessies worden georganiseerd (de kartrekker)? Heeft diegene genoeg tijd en interesse om dit goed te doen?
- Bepaal als directie/leidinggevenden/HR de hoofdlijnen voor de kennisdelingssessies. Willen jullie dat het een structureel onderdeel gaat worden in de organisatie of éénmalig?
- Hoeveel middelen kunnen jullie vrijmaken? Denk aan de tijd van medewerkers, ruimtes voor vergaderingen, en of jullie interne of externe mensen de sessies laten verzorgen. Voor de verder invulling wordt geadviseerd om medewerkers de ruimte te geven voor inbreng (zie voorwaarden voor succes).
- Beslis voor welke afdelingen of teams je deze sessies wilt organiseren. Het kan helpen om eerst één sessie voor één afdeling te doen voordat je de hele organisatie erbij betrekt, vooral als je organisatie meerdere afdelingen en teams heeft.

### Uitvoering: Inventariseer de deelnemers en onderwerpen.

- Vraag aan medewerkers waar ze behoefte aan hebben qua kennisdeling. Denk aan welke onderwerpen besproken moeten worden, hoe vaak en wanneer de bijeenkomsten plaatsvinden, en hoe lang ze duren.
- Bij het vragen naar behoeften is het belangrijk om duidelijk te communiceren over het doel en de voordelen van de bijeenkomsten.
- Plan daarna de kennisdelingssessies in, rekening houdend met de voorwaarden voor een succesvolle interventie.

### Uitvoering: De kennisdelingssessie

Na de voorbereiding volgt de bijeenkomst, voor het goed verlopen van de kennisdelingssessie is het belangrijk om met de volgende punten rekening te houden:

- Wie faciliteert en/of leidt de bijeenkomst? Is dat de kartrekker of iemand anders? Wanneer er gekozen wordt voor het delen van leermomenten wordt geadviseerd om de leidinggevende niet aanwezig te laten zijn bij de bijeenkomst.
- Benoem aan het begin van de bijeenkomst duidelijk wat het doel is en wat er wordt verwacht van de medewerkers.
- Bespreek de regels van de kennisdelingssessie. Dit klinkt waarschijnlijk als een open deur, maar met name als de kennisdelingssessie gaat over het delen van leermomenten is het fijn dat er een vertrouwde en veilige omgeving is. Hiervoor wil je de volledige aandacht van je collega's (bijv. geen telefoon en laptop open, niet storen bordje op de deur).
- TIP: Maak voor het bespreken van succes- en leermomenten gebruik van de start methodiek. Je kan het format van deze pagina uitprinten op A3 formaat en ophangen in de vergaderruimte.

#### Opvolging en Evaluatie: Wat hebben we geleerd en hoe borgen we dat?

- Het meest vergeten onderdeel bij kennisdeling. Er wordt nieuwe informatie gedeeld en dan? Bepaal (in het beste geval vooraf) hoe je opvolging wil geven aan de gedeelde informatie. Hoe ga je het vastleggen/opslaan of wordt er een verslag van gemaakt? En zo ja, waar en met wie wordt dat gedeeld?
- Evalueer na een aantal sessies wat het de medewerkers heeft gebracht. Sluiten de onderwerpen goed aan? Waar ligt nog een behoefte? Etc.

#### Vormen van kennisdelen;

Bij de onderzochte organisaties zien we dat er op verschillende manieren invulling wordt gegeven aan kennisdelingssessies. Enkele opties en voorbeelden:

- **Succes- en leermomenten delen;** dit kan over de eigen werkzaamheden gaan. Waarbij de medewerker een specifieke situatie deelt wat daarin goed ging of wat hij daarvan heeft geleerd. Maar het kan ook gaan over een specifiek project waar jullie gezamenlijk op terugkijken, bijvoorbeeld "Wat zijn de leermomenten van bouwproject X? Wat ging er goed en wat kan beter?" Door het delen van deze inzichten kan de kwaliteit van oplevering worden verbeterd.
- **Praktische zaken;** denk hierbij aan het delen van wijzigingen voor de medewerkers zoals bijvoorbeeld de invoering van een nieuw urenregistratiesysteem, nieuw e-mailprotocol of nieuw declaratieformulier.
- **Leren van een andere afdeling;** je kan bijvoorbeeld een werkvoorbereider uitnodigen om hun kennis en ervaringen te delen met de projectleiders op kantoor en andersom. Dit lijkt ook sterk op de interventie 'boundary crossing'. Hierbij leren medewerkers van een andere afdeling, dit kan de samenwerking bevorderen.
- **Nieuwe ontwikkelingen/technieken;** in één van de onderzochte organisaties werden nieuwe ontwikkelingen zoals circulair bouwen toegelicht. Het werken met nieuwe ontwikkelingen stimuleert de creativiteit van medewerkers.