

Plan van aanpak werkpakket 8: samen leren

Inhoud

| | |
|--|---|
| Plan van aanpak werkpakket 8: samen leren..... | 1 |
| Inleiding, context en doelstelling | 1 |
| Scope en doelgroep..... | 1 |
| Richtinggevende principes | 3 |
| Deliverables werkpakket samen leren | 4 |
| Aanpak (inclusief benodigde capaciteit, middelen en tijdsplanning) | 5 |
| Raakvlakken met andere werkpakketten..... | 6 |
| Bijlage 1 : beschrijving 4 typen kennis..... | 7 |

Inleiding, context en doelstelling

Data makes things visible

Technology makes things possible

People make things happen

Voor je ligt het plan van werkpakket (8) ‘samen leren’ binnen het landelijke RWS-programma ‘Datagedreven Assetmanagement’ (DGAM). Het gaat hier dus specifiek over ‘de menskant’ van het DGAM-programma welke als doel heeft om te zorgen dat de betrokken onderdelen van RWS, samen met de markt, over twee jaar in staat zijn gesteld structureel datagedreven werken in het assetmanagement van natte kunstwerken, beweegbare bruggen en tunnels toe te passen, waarbij de toegevoegde waarde van datagedreven assetmanagement kan worden gerealiseerd

In het Project Initiatie Document (PID) van het DGAM-programma staat als doelstelling voor Werkpakket 8 (het pakket waar dit plan van aanpak over gaat) het volgende als doelstelling beschreven:

“Het organiseren van het leren, zodat het geleerde binnen RWS niet beperkt blijft tot de 6 implementaties en RWS optimaal gebruik maakt van wat er gebeurt bij marktpartijen en kennis- en onderwijsinstellingen. Onderdeel hiervan is het monitoren van DGAM initiatieven (RWS, markt, kennisinstututen, universiteiten en hogescholen) en deze richten (‘poortwachters-functie’)”

In het kort zou je dus kunnen zeggen, dat dit werkpakket als taak heeft om te waarborgen dat kennis en ervaring welke is opgenomen binnen of tijdens de looptijd van het DGAM-programma zo effectief mogelijk wordt doorvertaald naar leren buiten of na afloop van het DGAM-programma.

Scope en doelgroep

Binnen dit werkpakket wordt gewerkt aan de hierboven genoemde doelstelling, waarbij de volgende grenzen in acht worden genomen:

| Wat doen we wél? | Wat doen we níet? |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - WP8 richt zich op het <u>ontwikkelen en toetsen op geschiktheid van content, leermaterialen en interventies</u> die ingezet kunnen worden voor leren via training, intervisie en andere leervormen (de vorm). - WP8 richt zich primair op het <u>identificeren en codificeren van kennis en ervaring</u> die opgedaan wordt binnen de 6 benoemde DGAM-implementaties. - Búiten de 6 benoemde implementaties (en waar nodig zelfs buiten RWS) richt WP8 zich wél op het identificeren van kennis (<u>poortwachtersfunctie</u>). De stap naar codificeren wordt in deze primair gemaakt voor de kennis die direct wordt toegepast binnen één van de benoemde DGAM-implementaties. - Vwb doelgroep focust WP8 primair op het leren door RWS-medewerkers, maar ook door implementatiepartners, mits deze <u>direct betrokken zijn bij het (datagedreven) assetmanagementproces</u> op de RWS objecten en -netwerken - Tot slot richt WP8 zich op het zichtbaar maken en/of <u>gevraagd en ongevraagd adviseren van andere werkpakketten</u> op basis van verzamelde kennis en leerervaringen. | <ul style="list-style-type: none"> - WP8 houdt zich <u>níet</u> bezig met de <u>brede uitrol</u> van de training, intervisie en andere leervormen zélf (<u>rol corporate dienst / AM2.0?</u>) - WP8 houdt zich <u>niet</u> bezig met de <u>borging</u> van ontwikkelde middelen in de bestaande (RWS-)organisatie (= <u>rol WP4</u>) - WP8 houdt zich <u>níet primair</u> bezig met het overtuigen van mensen over de meerwaarde van DGAM op de RWS-processen (= <u>rol Hilda Bosma</u>) - WP8 houdt zich <u>níet</u> bezig met het <u>invullen van de strategische communicatiebehoefte</u> met als doel om mensen te betrekken en te enthousiasmeren (= <u>rol WP9?</u>) - WP8 houdt zich <u>niet</u> bezig met de doorvertaling van geleerde lessen naar toepassing in de praktijk (= <u>rol WP1</u>) of doorvertaling naar afspraken met ketenpartners en contracten (= <u>rol WP5</u>). |

Richtinggevende principes

Om invulling te kunnen geven aan bovengenoemde doelstelling en bijbehorende scope, hebben we de volgende richtinggevende principes geformuleerd. Deze vormen de basis voor verdere keuzes in stijl en focus.

- Leren is mensenwerk.
 - Dit vraagt een aanpak die weliswaar schaalbaar, maar ook adaptief van aard is, zodat meerdere leerstijlen 'bediend' zullen worden.
- Leren werkt het best als het direct in de dagelijkse praktijk toepasbaar is
 - Bij het ontwikkelen van de materialen en interventies nemen we continu als uitgangspunt dat deze zoveel mogelijk aansluiten bij de huidige belevingswereld van onze doelgroep waarbij deze doelgroep vanuit daar 'aan de hand' mee wordt genomen naar de meer datagedreven werkwijze.
- Er zijn verschillende typen kennis en leren vindt dus plaats op meerdere niveaus
 - Zowel bewust of expliciet niveau als onbewust of taciet niveau dus.
 - Het is van belang dat élk van de 4 typen kennis voldoende aandacht krijgen in het geheel van ontwikkelde middelen en interventies. (zie uitleg van 4 gehanteerde kennistypen in bijlage).
- Bouwen aan vertrouwen.
 - Bij het werken aan de taken en deliverables binnen WP8 gaan we uit van het feit dat verhoogd begrip van DGAM ook bijdraagt aan het vertrouwen op DGAM (onbekend maakt onbemind; bekend maakt dus meer bemind).
 - Het uiteindelijke doel is dat mensen 'zonder zijwieltjes leren fietsen' en dat DGAM dus 'common practise' wordt.
- DGAM als vakgebied en aanpak is nog altijd volop in ontwikkeling.
 - Alles wat we vandaag weten, kan morgen anders zijn. In onze aanpak leveren we content en leermaterialen dus niet éénmalig op, maar wordt tevens rekening gehouden met een proces om continu voortschrijdend inzicht op de juiste manier te kunnen verwerken.

Deliverables werkpakket samen leren

Vanuit bovenstaande doelstelling, scope en richtinggevende principes zijn een aantal deliverables benoemd. We geloven dat we met deze creëren en ontwikkelen van deze deliverables invulling geven aan deze elementen. De deliverables zijn gegroepeerd aan de hand van de 4 typen kennis zoals hierboven (en in bijlage 1) beschreven. Het betreft de volgende:

| Type kennis welke waarvan leren wordt gefaciliteerd | Deliverable |
|---|--|
| Expliciete kennis <i>(voorschrijven)</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. (Beheerde) bibliotheek* voor het borgen en beschikbaar stellen van ontwikkelde kennisproducten** ohgv DGAM 2. In beheer genomen (en dus gebruiksklare) kennisproducten (op basis van input vanuit andere werkpakketten) 3. Strategische kennis- en competentiekaart*** voor DGAM-skills |
| Zwak taciete kennis <i>(voordoën)</i> | <ol style="list-style-type: none"> 4. Uitkomsten Stakeholder Readiness Scan om zicht te geven op het huidige kennisniveau op verschillende plekken binnen én buiten de organisatie 5. Organisatie van periodieke Communities of Practise**** (o.a.) teneinde 'collectieve blinde vlekken' zichtbaar te maken |
| Medium taciete kennis <i>(zelf proberen/ oefenen)</i> | <ol style="list-style-type: none"> 6. Serious game met concrete 'leerscenario's' om DGAM 'zelf te kunnen ervaren' en de DGAM-werkwijze schaalbaar 'in te kunnen trainen' |
| Sterk taciete kennis <i>(gezamenlijk doen in de keten / bouwen aan vertrouwen)</i> | <ol style="list-style-type: none"> 7. Ontwerpbeginselen (design principles)***** voor <ul style="list-style-type: none"> o organisatorische inrichting DGAM aansturing én o invloed DGAM op 'sleutelrollen AM' |

* een bibliotheek is een beheerde (virtuele) omgeving, makkelijk toegankelijk voor gebruikers en eenvoudig doorzoekbaar, waarin kennisproducten – inclusief instructies voor gebruik – beschikbaar worden gesteld

** een kennisproduct is een tastbaar en door derden bruikbaar product welke is ontwikkeld binnen lopende projecten en/of programma's. Denk hierbij aan templates, instructievideo's, processchema's, datamodelen, dashboards etc. Van belang hierbij is dat de kennisproducten:

- voorzien zijn van instructies voor gebruik,
- effectief worden beheerd (*lees: voortschrijdend inzicht wordt structureel verwerkt*) +
- een eigenaar hebben die toelichting kan geven indien gewenst.

*** met een strategische kennis- en competentiekaart wordt hier bedoeld: een integraal overzicht van de kennis en competenties die nodig zijn om datagedreven assetmanagement goed en effectief in te kunnen vullen (inclusief benodigde kennis en competenties die nieuw en/of anders worden als gevolg van de transitie naar datagedreven assetmanagement).

**** een community of Practise (CoP) is een werkvorm waarin experts en andere geïnteresseerden periodiek kennis delen over een bepaald onderwerp. CoP's kunnen breed zijn qua doelgroep of specifiek en gericht. Binnen DGAM wordt oa onderscheid gemaakt tussen:

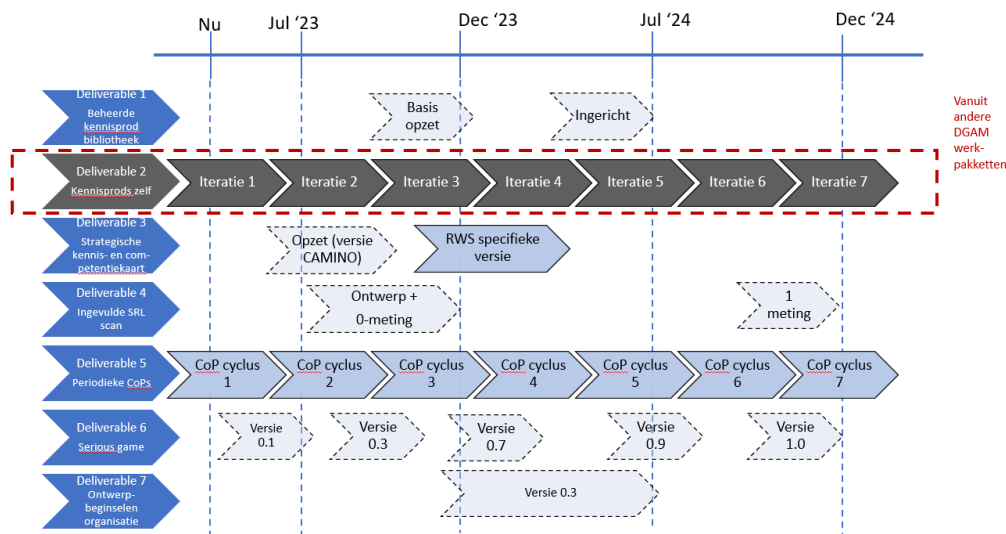
(1) CoP RWS assetmanagers/technisch managers;

(2) CoP beherend aannemers en

(3) CoP klankbordgroep (marktbreed; wel/niet reeds actief voor RWS).

***** ontwerpbeginselen geven geen antwoord op de vraag 'hoe moet iets gebeuren', maar wél op de vraag 'waar moet iets aan voldoen' (of welk 'mechanisme' moet in geactiveerd of gefaciliteerd worden. Deze aanpak stelt in staat om op een iets abstracter niveau na te denken over mogelijke inrichting, zonder dat meteen 'ruis' ontstaat vanwege mogelijke belangen van personen of afdelingen.

Aanpak (inclusief benodigde capaciteit, middelen en tijdsplanning)



Per deliverable

| Deliverable | Acties / aanpak | Oplevering (milestone) | Periode | Benodigde capaciteit (DGAM) | Benodigde middelen (€)* |
|---|---|--|---|-----------------------------|-------------------------|
| Beheerde kennisproducten bibliotheek | <ul style="list-style-type: none"> - Specificaties bepalen (incl primaire doelgroep + waar beoogd beheer) - Check wat reeds 'in place' - Keuze omgeving (incl make or use existing) - Beheerregime + instructies voor opvoeren kennisproducten opstellen | Basisopzet / specificaties Beheerde bibliotheek | Q4 '23 Q2 '24 | | |
| In beheer genomen (gebruiksklare) kennisproducten (aangeleverd door andere werkpakketten) | <ul style="list-style-type: none"> - Periodiek 'ophalen potentiële kennisproducten' vanuit andere WP - Vaststellen doelgroep vh kennisproduct - Validatie bruikbaarheid kennisproduct met doelgroep (incl evt aanpassingen / toevoegingen om kennisproduct gebruiksklaar te maken) - In beheer nemen kennisproducten in bibliotheek - Content opstellen tbv communicatie kennisproduct richting gebruikers | 1-2 kennisproducten per kwartaal (??) | Continu (vanaf Q2 '23) | | |
| Strategische kennis- en competentie-kaart | <ul style="list-style-type: none"> - Sectorbrede opzet (via CAMINO) - Toets CAMINO versie met bestaande profielen in de sector (bv KWIV) - Doorvertaling maken naar RWS-specifieke versie | SKCK (sector) SKCK (RWS) | Q3 '23 Q1 '24 | | |
| Ingevlde SRL scan | <ul style="list-style-type: none"> - Bepalen doelgroep voor scan - 0-meting scan + analyse resultaten - 1-meting scan + analyse resultaten | Ingevlde SRL scan (2x) | Q4 '23 Q4 '24 | | |
| Periodieke CoPs | <ul style="list-style-type: none"> - Periodiek organiseren | Jaarkalender CoP's CoP's zelf + vastlegging | Continu | | |
| Serious game | <ul style="list-style-type: none"> - Specificaties bepalen (v0.1) - Inventarisatie mogelijkheden (bij marktpartij) - Toets reeds bestaande RWS oplossingen (incl. keuze make or use existing) - Uitwerken blauwdruk (v0.3) - Proof of Concept (v0.7) - Inzet bij 2-3 groepen - Update conceptgame (v0.9) - Overdracht aan 'lijn' (v1.0) | Serious game (specificaties, blauwdruk, PoC, concept, def) | Q2'23 Q3 '23 Q4 '23 Q2 '24 Q4 '24 | | |
| Ontwerp-beginselen organisatie | <ul style="list-style-type: none"> - Identificeren typen context - Bepalen gewenste eindsituatie - Benoemen bruikbare mechanismen - Vaststellen benodigde interventies | User stories | Q1-Q2 '24 | | |

* eventueel (gedeeltelijk) te bekostigen vanuit leerbudget DGAM vanuit PPO (ref: vraag Paul van Tuil)

Projectorganisatie

De volgende personen zullen 'als kernteam' betrokken zijn bij de activiteiten binnen werkpakket 8

| Werkgroep 8: "Samen Leren" | Naam |
|---------------------------------------|--|
| Leden | Maria Angenent Gilbert Westdorp Johan Treur Ruben Ogink |
| Opdrachtgever / Programmamanager DGAM | Tjeerd de Jong |

Raakvlakken met andere werkpakketten

We zien bij de hierboven beschreven activiteiten, de volgende raakvlakken met andere werkpakketten binnen het DGAM programma

| Werkpakket | Raakvlak / afhankelijkheid |
|--|---|
| WP1 Toepassing in AM ('ermee werken') | <ul style="list-style-type: none"> - Oplevering kennisproducten als input (bv 4-fasen plan) - 1^e 'validatiegroep' voor te ontwikkelen tools en interventies |
| WP2 6 implementaties | <ul style="list-style-type: none"> - Hier moet de kennis vandaan komen (input leveren dus - 2^e validatiegroep tbv toets toepassing van ontwikkelde tools en interventies |
| WP3 Informatievoorziening | <ul style="list-style-type: none"> - Mogelijk in beheer nemen 'bibliotheek' voor kennisproducten?? |
| WP4 Borging | <ul style="list-style-type: none"> - Aanleveren 'requirements' waaraan tools en interventies moeten voldoen om effectief geborgd te kunnen worden in de staande organisatie |
| WP5 Markt en inkoop | <ul style="list-style-type: none"> - Waarborgen van 'level playing field' zodat implementatiepartners direct betrokken kunnen worden bij ontwikkeling van tools en interventies |
| WP6 Monitoring businesscase | <ul style="list-style-type: none"> - Best practises aanleveren (gerealiseerde en/of beoogde baten). Dit als input bv voor de serious game |
| WP7 Vorbereiden implementaties in nieuwe projecten | <ul style="list-style-type: none"> - 3^e validatiegroep tbv toets toepassing van ontwikkelde tools en interventies |
| WP9 Programmabeheersing | <ul style="list-style-type: none"> - Beschikbaar stellen benodigde middelen - Strategische communicatie |
| WP10 Programmasecretariaat | - |
| WP11 Programmamanagement | <ul style="list-style-type: none"> - Waarborgen formele besluitvorming |

Bijlage 1 : beschrijving 4 typen kennis

Volgens de theorie van Harry Collins (2011) zijn er vier soorten expliciete (1) en impliciete (3) kennis.

In dit leerplan DGAM wordt aandacht besteed aan het 'organiseren van het leren' van de vier kennissoorten met elk een eigen kenmerk en wijze van overdracht:

- Expliciete kennis: Voorschrijven
- Zwak taciete kennis: Voordoan
- Medium taciete kennis: Zelf proberen – Oefenen
- Sterk taciete kennis: Gezamenlijk doen (in de keten) – Bouwen aan vertrouwen

Uitleg over de 4 verschillende typen kennis

Expliciete kennis = kennis die je (makkelijk) onder woorden kunt brengen

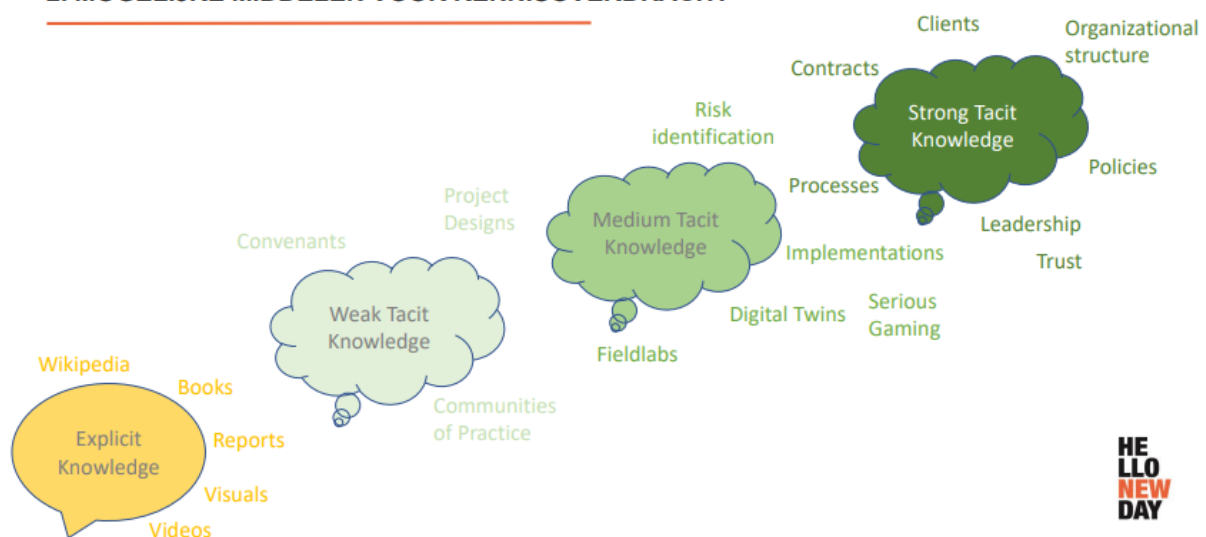
Taciete kennis = kennis die je wél hebt, maar die moeilijk onder woorden te brengen is

Zwak taciete kennis: je bent je vaak niet bewust van het feit dat dingen belangrijk zijn in een situatie. Deze link leggen is ook wel leren. Deze vorm betreft dus kennis die je wél hebt, maar die je nog niet gelinkt hebt aan een bepaalde situatie

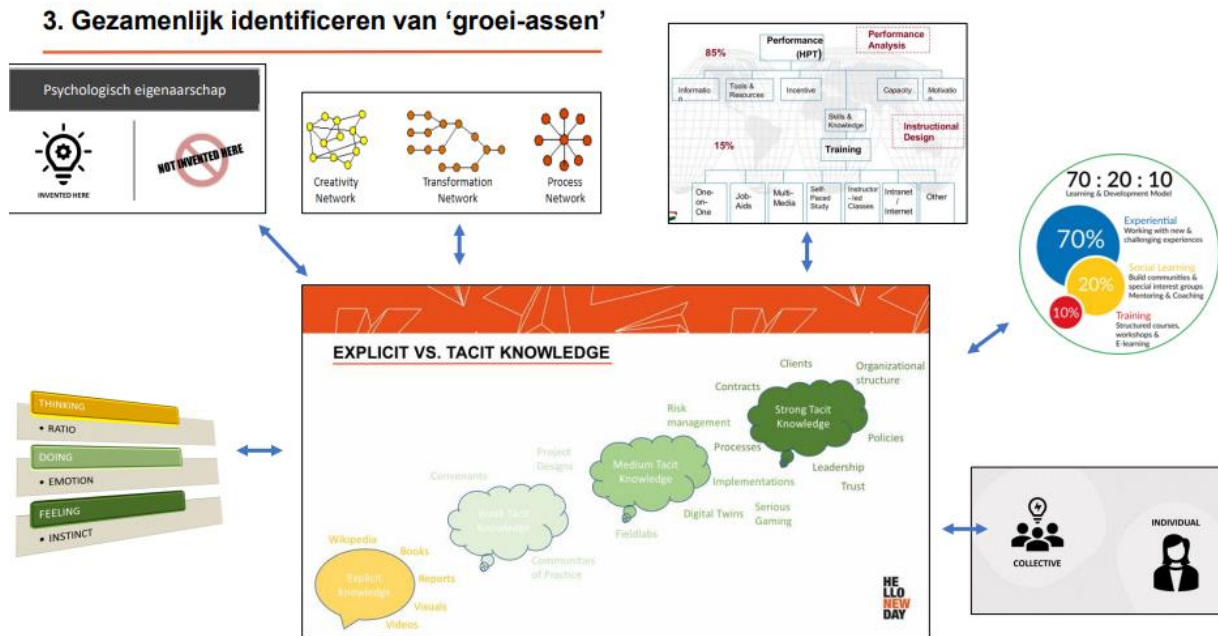
Medium taciete kennis: gaat over kennis die letterlijk 'in je lijf' zit (bv kunnen fietsen). Een toegepast voorbeeld is bv de engineer die naar een pomp luistert en meteen weet waar iets mis gaat. Hij kan vaak niet uitleggen (laat staan overdragen) wat hij hoort of waar hij op let. Hij weet het echter wel.

Sterk taciete kennis: gaat vaak over vertrouwen en samenwerking tussen mensen. De ene persoon vertrouwt je wél en de ander niet (vaak ook 'buikgevoel' genoemd). Waarom dat precies is, weet je vaak zelf niet, maar het is wél zo. Dit geldt overigens niet alleen over vertrouwen in mensen, maar ook in onderwerpen, thema's etc. Een duidelijke relatie dus ook tussen dit type kennis en 'gevoel van eigenaarschap'.

2. MOGELIJKE MIDDELEN VOOR KENNISOVERDRACHT



De bovenstaande slide 2 geeft zicht op de manieren / methoden die ingezet kunnen worden om de verschillende soorten kennis over te dragen en waarmee we het leren kunnen organiseren.



Ad 2: middelen die ingezet kunnen worden voor 'knowledge transfer'

Leren is eigenlijk het 'opdoen van kennis'. Dit kan via boeken oid (expliciete kennis), maar vooral bij de 3 verschijningsvormen van 'taciete kennis' gaat het hier vaak over zogeheten 'social learning' (mensen leren van andere mensen).

Op dit moment gebeurt dat bv veel via CoP's, teamoverleggen, bila's, projectteams etc. Dit is effectief, maar voornamelijk voor 1 à 2 van de soorten kennis. De kunst is dus om ook de andere soorten kennis goed mee te nemen in 'het organiseren van leren'.

Omdat sommige typen kennis vaak minder makkelijk onder woorden te brengen zijn, moeten hiervoor dus andere vormen gevonden worden. Een digital twin en/ of serious game is bijvoorbeeld (aantoonbaar) heel bruikbaar om mensen eigen ervaringen op te laten doen. Dit gebeurt dan middels