

Samen sterk door kennismanagement

EEN BESCHOUWING VANUIT DE HOOFDPORTEFEUILLE KENNISMANAGEMENT

Het werkveld van de politie verandert in een snel tempo door een toenemend complexe samenleving met een stijgend belang van snelle technologische ontwikkelingen. Van de politieorganisatie wordt verlangd, zo niet geëist, in te spelen op deze veranderingen. Dit vraagt flexibiliteit en wendbaarheid van onze medewerkers op alle niveaus en een verdere professionalisering van het politievak, waarbij processen van het creëren, delen, gebruiken en beheren van kennis essentieel zijn.

Daarnaast versterkt de invoering van nieuwe en/of veranderende wetgeving, zoals het Wetboek van Strafvordering, de druk om kennis goed vast te leggen, eenvoudig te ontsluiten en vindbaar te maken voor alle medewerkers om foutief handelen te voorkomen. Ook wordt het steeds belangrijker om ervaringsdeskundigheid prominenter door te laten werken en dus vindbaarder te maken in de systemen.

Vindbaar, betrouwbaar en bruikbaar

Volgens de Wet open overheid (Woo), die op 1 mei 2022 in werking is getreden, dienen overheden ervoor te zorgen dat *informatie* beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. Om hieraan te kunnen voldoen vormt een goed kennismanagement een belangrijke basis. Het maakt kennis vindbaar, betrouwbaar en bruikbaar.

Een wirwar aan begrippen

De begrippen informatie en kennis worden regelmatig afwisselend gebruikt. Voor dat we dieper ingaan op wat kennismanagement is, geven we eerst in een model de verschillende begrippen.

De DIKW-piramide wordt vaak als standaardmodel gebruikt om de hiërarchie tussen de veelgebruikte begrippen weer te geven (figuur 1).

Kennismanagement?¹

Vanuit de portefeuille Kennismanagement wordt de noodzaak van kennismanagement, oftewel 'het slimmer omgaan met onze kennis', geagendeerd, gestimuleerd en gefaciliteerd. Daarbij wordt onder meer gebruik gemaakt van inzichten verkregen door (wetenschappelijk)onderzoek.

Het is lastig kennismanagement te verklaren



Over de auteurs

Rob Kouwenhoven en Sanne Visser MSc/MCI/ CBP zijn strategisch adviseur kennismanagement bij de Directie Operatiën (staf korpsleiding).



Het wordt steeds belangrijker om **ervaringsdeskundigheid** vindbaarder te maken in de systemen

zonder het basisconcept ‘kennis’ als uitgangspunt te nemen. Kennis bestaat voornamelijk in het hoofd van een persoon. Kennis kunnen we op een eenduidige manier digitaal of op papier vastleggen zodat deze vindbaar en herleidbaar is (expliciete kennis) of gevangen kan blijven in een menselijk brein (tacit knowledge).

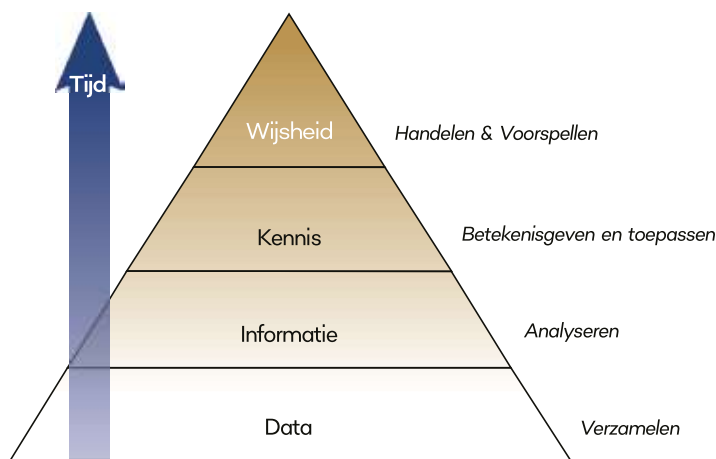
Volgens Hidde de Blouw, programmamanager voor het lectoraat Lerende Politieorganisatie, verbonden aan de politieacademie en sinds jaar en dag behept met het slimmer omgaan met kennis, is kennis het *wat*, *hoe* en *waarom* dat medewerkers moeten weten en begrijpen, kunnen uitleggen en kunnen toepassen om politietaken op een professionele wijze uit te voeren (zie figuur 2).

Let wel: operationele *data* en zaaksgelateerde *informatie* vallen buiten de scope van de huidige hoofdportefeuille Kennismanagement. Er is uiteraard wel een stevige samenhang en wisselwerking met informatiemanagement en de inrichting van de informatiehuishouding van de politie.

Bondiger geformuleerd is kennis: inzicht, verkregen door ervaring, observatie of studie (Oxford Dictionary) of conform Weggeman (2000): kennis is informatie die is bewerkt met houding, ervaring en vaardigheden.

Kennismanagement is het proces van het creëren, delen, gebruiken en beheren van de kennis en informatie van een organisatie. Het begrip verwijst naar een multidisciplinaire benadering voor het bereiken van onze collectieve organisatiedoelen door kennis optimaal te benutten. Dit is alleen mogelijk als de kennishouding van onze organisatie goed is ontworpen, ingericht en continu wordt onderhouden.

¹ Kennismanagement kent sinds 2020 een korpsbrede hoofdportefeuille onder verantwoordelijkheid van Pim Miltenburg directeur PA a.i. en wordt door de Directie Operatiën ondersteund. Kennismanagement is onderdeel van de afdeling Vakmanschap, Kennis en Kwaliteit (VKK). De kerntaak van VKK is het bevorderen van structurele ontwikkeling van vakmanschap, kennis en kwaliteit van de organisatie en haar medewerkers.



Figuur 1. DIKW-piramide

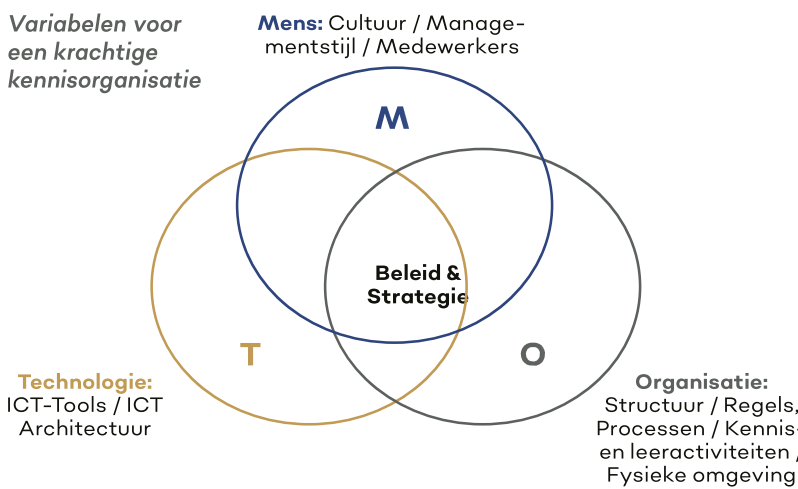
Alles wat je aandacht geeft, groeit (Aristoteles 384-322 v.C.)

Kennismanagement vormt hier geen uitzondering op. Met dit artikel willen we met enige urgentie aandacht vragen om dit belangrijke onderdeel van het politiebedrijf te laten groeien binnen het speelveld van de informatiesamenleving. Niet dat er onvoldoende aandacht is voor dit thema, er zijn immers boekenplanken vol te vinden van beschouwingen over kennis en/of informatie, data en intelligence.

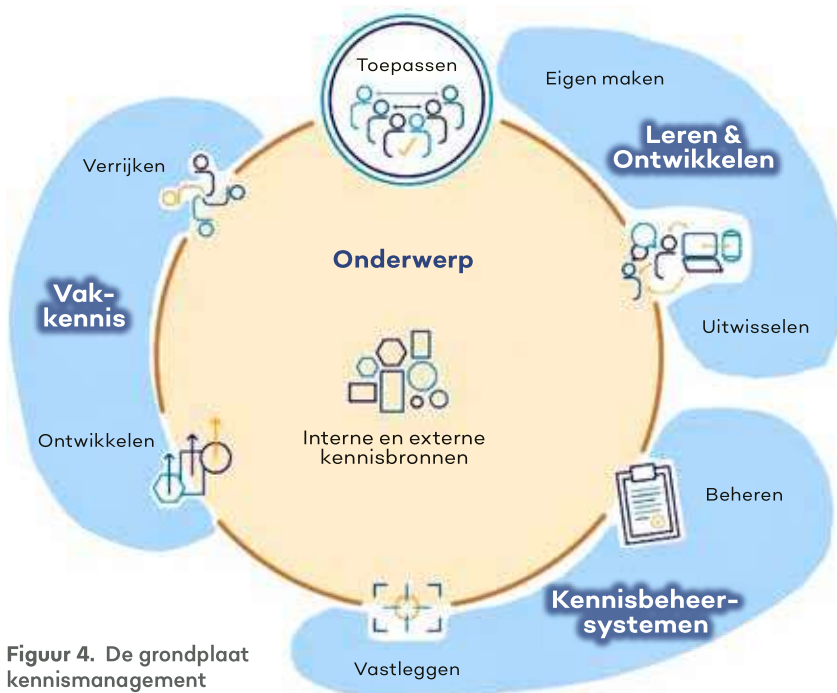
Figuur 2. Vormen van kennis

		Feiten Kennis (wat)	Procedurale Kennis (hoe)	Morele Kennis (waarom)
Combinatie Externalisatie	Expliciete Kennis	Wetenschap Empirie	Beleid, protocollen, handelingsuggestie	Wetten & regels visie beroepscode
Socialisatie Internalisatie	Impliciete Kennis	Ervaring overtuigingen stereotypen	Vaardigheden gewoontes patronen	Waarden (professionele, persoonlijke)

Weten
Begrijpen
Uitleggen
Toepassen



Figuur 3. Dynamisch speelveld van kennismanagement met 'beleid en strategie' als belangrijke spelfunctie. Bron: Depassé, 2017



Figuur 4. De grondplaat kennismanagement

Kennismanagement bij de politie

Kennismanagement binnen de politie is dynamisch, dat wil zeggen dat de focus niet alleen gericht is op de zogeheten *codificatiestrategie* (Ropes & Stam, 2008), het opslaan van kennis met behulp van ICT-systemen om deze makkelijker toegankelijk te maken en te gebruiken. Bij de politie is kennismanagement ten dienste van en gelieerd aan (het werk van) onze medewerkers, het betreft de uitwisselingen van kennis door onderling contact, de zogenoemde *personalisatiestrategie*. Ook hiervoor kunnen ICT-systemen worden gebruikt, alleen ligt de focus voor dit gebruik op onderlinge uitwisseling (Ropes & Stam, 2008).

De dynamiek ligt in het combineren van deze twee strategieën, waarbij de focus wordt verspreid over drie factoren: mensen, organisatie en technologie (Depassé, 2017).

Kennismanagement raakt de vier hoofd domeinen van de politieorganisatie: GGP, Opsporing, Intelligence en Bedrijfsvoering. Kennismanagement prikt als een satépen door alle lagen van onze organisatie, zowel horizontaal, verticaal als diagonaal, maar ook daarbuiten, denk aan externe samenwerkingsverbanden en de contacten met burgers.

Grondplaat Kennismanagement

Binnen de politie is een framework ontwikkeld (zie figuur 4) dat bedoeld is als leidraad voor verbetering en ontwikkeling van kennismanagement. Dit framework geeft géén procesbeschrijving met volgordelijke stappen. De genoemde aspecten en aandachtspunten hangen onderling samen en kennismanagement ontwikkelt zich door de onderlinge wisselwerking tussen de verschillende (zes) aandachtspunten. Uiteindelijk gaat het om het toepassen in het werk.

Vanuit een drietal perspectieven worden relevante aspecten en aandachtspunten aangegeven:

- Leren & Ontwikkelen
 - ◊ uitwisselen/delen
 - ◊ eigen maken
- Kennisbeheersystemen
 - ◊ vastleggen
 - ◊ beheren
- Vakkennis
 - ◊ ontwikkelen
 - ◊ verrijken



Elk van de genoemde aspecten is nader te beschouwen en geeft aanleiding tot verdieping en verdere verfijning in gedachten én uitvoering. Deze gaan te ver voor de beschouwingen in dit artikel.

Werk aan de winkel

Om in de huidige informatiesamenleving 'slimmer omgaan met onze kennis' te realiseren, is voortdurende aandacht voor het optimaliseren van de beschikbaarheid en het gebruik van kennis en informatie een must. Belangrijke vragen 'van alledag' zijn beknopt samengevat in figuur 5.

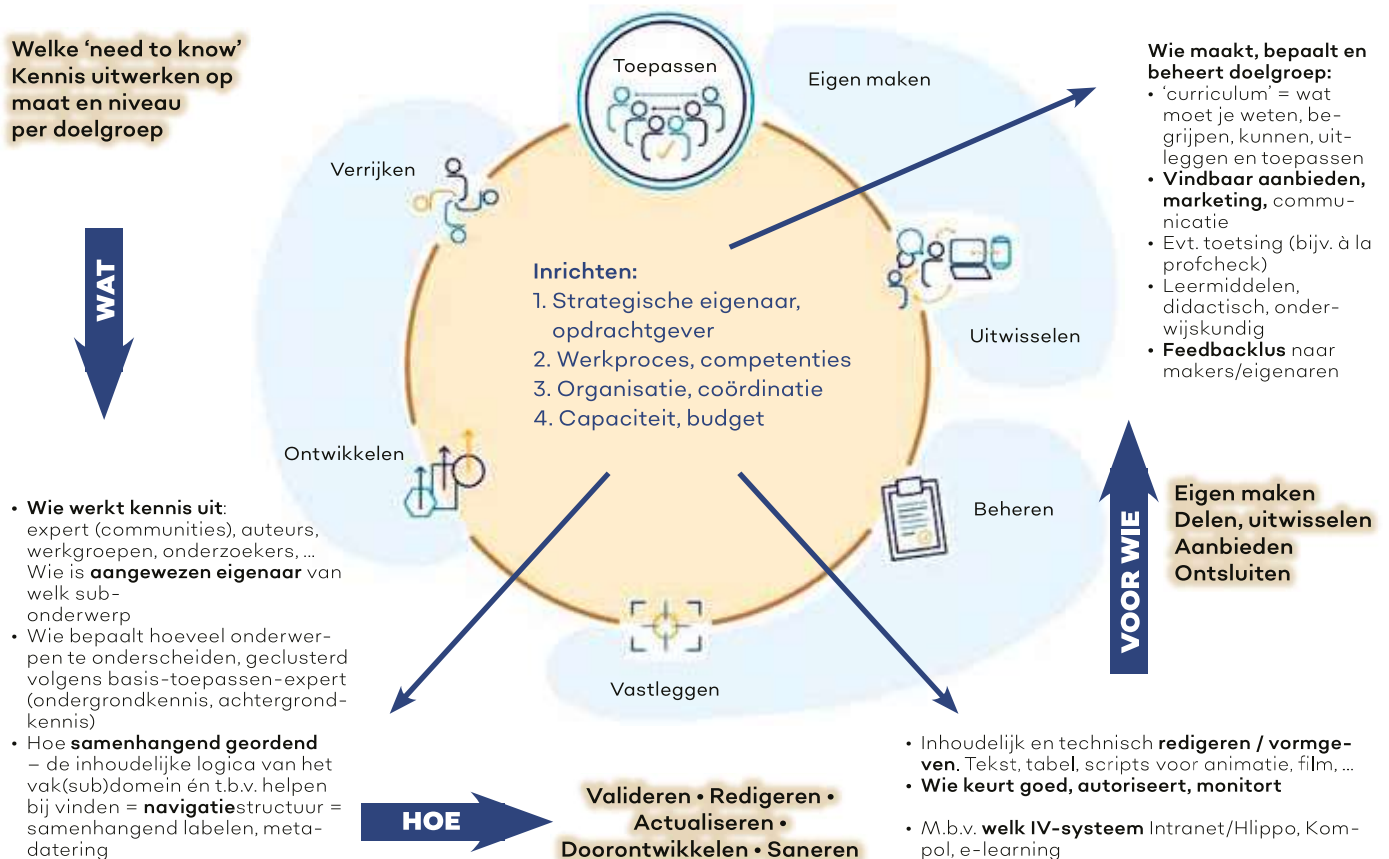
Het mag duidelijk zijn dat de auteurs van dit artikel van mening zijn dat aandacht voor kennis en informatie bij alle thema's, onderwerpen en aandachtspunten top of mind verdient om al het werk van en door de politie beter te (kunnen) doen dan gisteren. Het is

Bij de politie is kennismanagement ten dienste van en gelieerd aan (het werk van) onze medewerkers

volgens hen dan ook tijd om van 'kennis is macht' de overgang te maken naar een goed presterende organisatie waar kennisdeling, oftewel 'slimmer omgaan met onze kennis' wordt erkend als een kritische factor voor onze gehele governance. Zij beseffen dat een dergelijke transformatie vraagt om een verandering van cultuur en gedrag.

Bronnen

- Barquin, R.C. (2001). What is knowledge management? *Journal of the Knowledge Management Consortium International*, 1(2).
- Depassé, D. (2017). *Factor K How to make knowledge work?* Voorthuizen: Hatch.
- Ropes, D. & Stam, C. (2008). *Praktijkgericht kennismanagement*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Weggeman, M. (2000). *Kennismanagement: de praktijk*. Scriptum.



Figuur 5. Belangrijke vragen samengevat