

Voorbereiding Gesprekstafels

Samenvatting inzichten uit de interviews Verkenning Kennisinfrastructuur

Deze samenvatting beperkt zich tot de inzichten uit de interviews die gaan over behoeften, wensen en uitdagingen op het gebied van:

- **Inhoud:** op wat voor soort kennis en onderwerpen moet de kennisinfrastructuur/programmatische aanpak zich richten?
- **Vorm:** Welke organisatorische inrichting hoort hierbij en welke vorm kan dat hebben?
- **Samenwerking:** Welke samenwerkingsstructuren en partijen passen hierbij?
- **Toegankelijkheid:** Hoe kan de toegang tot (opgebouwde) kennis, methodieken, praktijkervaringen en impact rondom ontwerpkracht toegankelijk worden en blijven voor alle betrokkenen bij maatschappelijke transitie?

De namen van geïnterviewden zijn om privacy redenen uit de samenvatting gehaald of geanonimiseerd. En voor de clusteranalyse van alle interviews is op onderdelen AI als hulpmiddel gebruikt om grote hoeveelheden data te verwerken

INHOUD: Op wat voor soort kennis en onderwerpen moet de kennisinfrastructuur/programmatische aanpak zich richten?

Uit de interviews komt naar voren dat de inhoudelijke meerwaarde van een kennisinfrastructuur of programmatische aanpak ligt in het **selecteren, verbinden, duiden en verrijken van bestaande en nieuwe kennis rond concrete praktijkvragen**. Daarbij moet zichtbaar worden wat werkt, waarom en onder welke omstandigheden, terwijl er ruimte blijft voor context, ervaring en nieuwe toepassing. Geïnterviewden geven aan dat er al heel veel kennis is, maar dat het aanbod versnipperd is en niet altijd goed vindbaar en toegankelijk is. Daarom moet de focus niet op de eerste plaats liggen op het produceren van meer kennis, maar op het beter toegankelijk maken van bestaande kennis.

Daarbij is een sterke behoefte aan een inhoudelijke infrastructuur die helpt om kennis betekenisvol te maken in de context van een concrete maatschappelijke opgave en duidelijk geen grote behoefte aan meer methoden, rapporten en ontwerp-kennis.

Uitgaande van deze behoeften zijn er vijf belangrijke verschuivingen ten opzichte van het huidige aanbod van kennis initiatieven waarin de te ontwikkelen kennisinfrastructuur/programmatische aanpak kan voorzien:

1. **Van kennisaanbod naar praktijkvraag:** De vraag van de ontwerper of opgavehouder bepaalt welke kennis relevant wordt.
2. **Van tools naar werkzame principes:** Een methode alleen is onvoldoende. Geïnterviewden willen weten waarom, wanneer, voor wie en onder welke omstandigheden iets werkt.
3. **Van ontwerp-kennis naar kennis voor verandering:** Ook kennis over gedrag, beleid, bestuur, ondernemerschap, technologie, leiderschap en implementatie zijn van belang als onderdeel van de benodigde kennisbasis over de inzet van ontwerpkracht voor maatschappelijke opgaven.

4. **Van cases als inspiratie naar cases als leerbron:** Niet alleen laten zien welke projecten er gedaan zijn, maar reconstrueren hoe, waarom, wat misging, wat werkte en wat overdraagbaar is.
5. **Van kennisopslag naar kenniscirculatie:** Kennis moet van onderzoek naar praktijk bewegen, in toepassing worden getest en verrijkt, vervolgens opnieuw worden gedeeld en weer beschikbaar komen voor anderen.

Er is behoefte aan meer onderbouwing en bewezen kennis, maar tegelijkertijd bestaat er een sterke weerstand tegen universele blauwdrukken. De inhoudelijke opdracht lijkt daarmee niet om één definitieve verzameling best practices te maken. Interessanter lijkt een kennisbasis van **contextualised practices**: inzicht in werkzame principes, bewijs, ervaringen en toepassingscontext.

Behoeften en wensen van geïnterviewden waar we tijdens de gesprekstafels op verder willen bouwen zijn:

1. Stel de concrete praktijkvraag of maatschappelijke opgave centraal. Welke kennis relevant is, verschilt per vraagstuk, context en moment
2. Om ontwerpkracht effectief in te zetten voor maatschappelijke opgaven, is ontwerp-kennis alleen niet voldoende. Ook kennis uit andere domeinen is nodig, bijvoorbeeld over de maatschappelijke opgave zelf, gedrag, organisaties, bestuur, ondernemerschap, technologie en AI, implementatie en communicatie
3. Bied meer dan een collectie tools. Kennis over wat werkt en waarom het werkt, helpt gebruikers te beoordelen of een methode of interventie wel of niet passend is
4. Impact en evaluatie zijn nodig om van projecten te leren en de waarde van ontwerpkracht aannemelijk te maken
5. Goede onderbouwing van wat ontwerp is en wat het kan, biedt ontwerpers taal en onderbouwing om ontwerpkeuzes en waarde helder uit te leggen
6. Praktijkcases zijn vooral waardevol wanneer ook het proces en de leerlaag zichtbaar worden
7. Kennis moet zowel professioneel als economisch betekenisvol zijn. De kennis moet bijdragen aan de professionalisering van het ontwerpvak alsook van waarde zijn voor het ondernemerschap.
8. Expliciete en impliciete kennis krijgen een plek. Naast documenten moet toegang bestaan tot mensen, netwerken en ervaringen waarin impliciete kennis aanwezig is
9. De kans lijkt niet zozeer te liggen in nog meer praktijkcases te verzamelen, maar in het consequent beschrijven en verrijken ervan (systematische ordening), zodat gebruikers vergelijkbare projecten kunnen vinden en hiervan kunnen leren
10. AI kan helpen kennis dynamisch te verbinden en is zelf ook een relevant kennisgebied
11. Relevantie is belangrijker dan volledigheid

VORM: Welke organisatorische inrichting hoort hierbij en welke vorm kan dat hebben?

De geïnterviewden wijzen niet sterk richting één klassiek organisatiemodel. Er is zelfs behoorlijk wat weerstand tegen het idee dat de oplossing simpelweg een nieuwe organisatie,

website, database of instituut zou zijn. Geïnterviewden waarschuwen voor overorganisatie; een nieuwe database die niet wordt gebruikt en nog een apart 'laatje' in een al versnipperd landschap.

Uit de interviews blijkt een duidelijke behoefte aan coördinatie, curatie, borging, continuïteit, matching en verantwoordelijkheid rondom kennis en weinig behoefte aan een zware, sterk geformaliseerde organisatie met veel vaste structuren en procedures. De voorkeur lijkt te liggen bij een organisatievorm die flexibel en laagdrempelig is, maar wel voldoende houvast en continuïteit biedt. Een geïnterviewde vat die spanning als volgt samen: *“Zo lichtgewicht mogelijk, maar met centrale kennisborging en coördinatie”*.

De voorkeur lijkt uit te gaan naar **een lichte, hybride en genetwerkte infrastructuur met een stabiele organiserende kern**. Die kern zou dan niet noodzakelijk zelf alle kennis ontwikkelen. Haar toegevoegde waarde lijkt eerder te liggen in **verbinden, cureren, borgen, distribueren, matchen en faciliteren**. Daaromheen kan een flexibele schil bestaan van ontwerpers, onderzoekers, bedrijven, publieke organisaties, bestaande platforms en domeinnetwerken.

Deze kern zou kunnen voorzien in vier functies:

1. **Ontsluiten en cureren:** bestaande kennis vindbaar, behapbaar en actueel maken, eventueel ondersteund door AI.
2. **Verbinden en matchen:** mensen, expertise, praktijkvragen, maatschappelijke opgaven en kansen bij elkaar brengen.
3. **Leren en toepassen:** workshops, peer learning, coaching, concrete projecten en andere vormen waarmee kennis daadwerkelijk in praktijk wordt gebracht.
4. **Borgen en terugvoeden:** lessen uit projecten vastleggen, onderhouden en opnieuw beschikbaar maken.

Behoeften en wensen van geïnterviewden waar we tijdens de gesprekstafels op verder willen bouwen zijn:

1. Hybride vorm: digitaal en fysiek. Een combinatie van digitale ontsluiting, fysieke ontmoeting, kennisproducten, netwerken en persoonlijke ondersteuning
2. Vertaal kennis naar goed toepasbare kennisproducten/vormen. De vorm waarin kennis wordt aangeboden bepaalt mede of deze daadwerkelijk wordt gebruikt. Daarom geen lange teksten en statische rapporten, maar compacte kennisproducten waarmee mensen direct iets kunnen doen of ervaren
3. Begeleid gebruikers van kennis naar toepassing in de praktijk. De vorm moet kennis niet alleen ontsluiten, maar mensen begeleiden van kennis naar toepassing. De infrastructuur zou hiermee ook een coachende, bemiddelende of implementerende functie hebben
4. Curatie en coördinatie zijn belangrijk: iemand houdt overzicht en maakt keuzes in het kennisaanbod
5. Zorg voor een veilige en inspirerende leeromgeving. Om te kunnen leren, moet je je kwetsbaar op kunnen stellen en ook kunnen delen wat er niet goed ging zonder consequenties

6. Kleine organiserende kern die verantwoordelijk is voor het verbinden, cureren, borgen, distribueren, matchen en faciliteren van kennis, organisaties en mensen met daaromheen een flexibel netwerk
7. De vorm moet adaptief zijn. Het moet meebewegen met vraag en actualiteit
8. Onafhankelijke organiserende kern die gemeenschappelijk belang behartigt. De vorm moet verschillende belangen verenigen zonder door één partij te worden gedomineerd
9. Bouw voort op bestaande infrastructuren en kennis initiatieven
10. AI als mede-curator van kennis
11. Organiseer ook professionalisering zoals o.a. bijscholing en peer learning
12. Koppel vraag, expertise en kansen actiever aan elkaar
13. Geen procedures en administratieve lasten opwerpen
14. De infrastructuur moet actueel, dynamisch en actief onderhouden worden

SAMENWERKING: Welke samenwerkingsstructuren en partijen passen hierbij?

De meerwaarde van samenwerking binnen een kennisinfrastructuur of programmatische aanpak gaat volgens geïnterviewden hoofdzakelijk over het **beter verbinden van bestaande kennis-, ontwerp-, praktijk- en domeinnetwerken rondom concrete maatschappelijke opgaven en niet in het creëren van een nieuw netwerk**. Daarbinnen kunnen ontwerpers, kennisinstellingen, onderwijs, opgavehouders, overheden, bedrijven en netwerk- en sectororganisaties verschillende maar complementaire rollen hebben.

De samenwerking is daarmee niet alleen gericht op het delen of overdragen van kennis, maar op het organiseren van kenniscirculatie tussen verschillende partijen. Deze rollen kunnen volgens geïnterviewden zijn:

- **Ontwerpers en ontwerpbureaus:** toepassen, verbinden, experimenteren en praktijkkennis terugbrengen
- **Kennisinstellingen en onderzoekers:** verdiepen, onderzoeken, reflecteren en valideren
- **Onderwijs:** kennis verspreiden en nieuwe generaties professionals toerusten
- **Opgavehouders, maatschappelijke organisaties en publieke organisaties:** praktijkvragen, context en implementatiekracht inbrengen
- **Bedrijven en industrie:** actuele vraagstukken, technologische kennis, marktkennis en mogelijkheden voor opschaling en implementatie inbrengen
- **Branche-, sector- en netwerkorganisaties:** verbinden, verspreiden en toegang bieden tot bestaande netwerken
- **Een organiserende of coördinerende partij:** overzicht houden, verbindingen leggen en continuïteit bewaken

Daarbij blijft de menselijke relatie een belangrijke basis voor samenwerking. Hoewel organisaties en formele structuren nodig zijn, vertellen geïnterviewden dat kennis in de praktijk vaak beweegt via mensen die elkaar kennen, verschillende werelden begrijpen en verbindingen tussen organisaties en contexten kunnen leggen. De kennisinfrastructuur moet

daarom niet alleen institutionele verbindingen organiseren, maar ook ruimte bieden voor duurzame relaties tussen mensen.

Behoeften en wensen van geïnterviewden waar we tijdens de gesprekstafels op verder willen bouwen zijn:

1. Voor kenniscirculatie en toepassing is cross-sectorale samenwerking of sectoroverstijgende samenwerking noodzakelijk (*samenwerking ontwerpsector met o.a. wetenschap, onderwijs, overheid, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en domeinpraktijken*)
2. Maatschappelijke opgavehouders en bedrijfsleven moeten volwaardige partners zijn, niet alleen ontvangers van ontwerp kennis
3. Onderwijs (mbo/hbo/universiteit) is een belangrijke speler binnen de kennisinfrastructuur en is niet alleen een kanaal om kennis te verspreiden, maar een structurele partner in kennisontwikkeling en toepassing
4. Samenwerking baseren op wederkerigheid. Partijen komen zowel iets halen als brengen
5. Samenwerking organiseren rond concrete maatschappelijke vraagstukken
6. Ook samenwerking organiseren tussen verschillende ontwerpdisciplines
7. Netwerk van netwerken i.p.v. één nieuwe gesloten community
8. Ontwerpers kunnen een verbindende rol spelen tussen belangen, disciplines en systemen
9. Benutten van bestaande netwerken, plekken en evenementen om ontmoetingen en uitwisseling te stimuleren
10. Steun vanuit overheid en bestuur kan samenwerking stimuleren
11. Kennis circuleert ook via persoonlijke relaties: samenwerking moet tussen mensen worden georganiseerd, niet alleen tussen instituties.
12. Samenwerkingen hebben continuïteit nodig. Zorg voor structureel beheer en financiering van langlopende verbindingen tussen onderwijs en praktijk

TOEGANKELIJKHEID: Hoe kan de toegang tot (opgebouwde) kennis, methodieken, praktijkervaringen en impact rondom ontwerpkracht toegankelijk worden en blijven voor alle betrokkenen bij maatschappelijke transitie?

De interviews laten zien dat toegankelijkheid van de te ontwikkelen kennisinfrastructuur/programmatische aanpak gaat over het zorgen dat **verschillende gebruikers vanuit hun eigen vraagstuk, taal, context en kennisniveau snel bij relevante kennis, voorbeelden en mensen terechtkomen en vervolgens weten wat ze ermee kunnen doen.**

Een kennisproduct kan technisch perfect vindbaar zijn, maar als iemand niet herkent dat het relevant is, de taal niet begrijpt, niet weet hoe het naar de eigen context vertaald moet worden of geen vervolgstap kan zetten, is de kennis in praktische zin nog steeds niet toegankelijk.

Uit de interviews blijkt dat toegankelijkheid daarom gaat over het op de juiste manier bereiken van mensen, zodat zij kunnen herkennen wat relevante kennis voor hen is, een vertaalslag en duiding is vaak nodig om ervoor te zorgen dat mensen de kennis ook gaan toepassen.

Behoeften en wensen van geïnterviewden waar we tijdens de gesprekstafels op verder willen bouwen zijn:

1. Vertaal kennis naar de gebruiker en diens concrete vraagstuk
2. De kennisinfrastructuur moet toegankelijk zijn voor verschillende doelgroepen en verschillende niveaus van ervaring met ontwerpkracht. Daarom zijn verschillende vormen en routes naar kennis nodig
3. Kies voor radicale laagdrempeligheid. De gebruiker zou niet eerst het ontwerpveld, een ingewikkelde database of een methodologisch vocabulaire moeten begrijpen voordat de kennisinfrastructuur waarde heeft
4. Toegang tot mensen en begeleiding is minstens zo belangrijk als toegang tot documenten
5. Wees er bewust van dat taal, framing en abstractieniveau mensen kunnen uitsluiten. Kennis kan formeel toegankelijk zijn maar inhoudelijk ontoegankelijk blijven
6. Praktijkvoorbeelden kunnen worden gebruikt voor de vertaling van abstracte kennis
7. Digitale en adaptieve toegang kan gebruikers sneller naar relevante kennis en mensen leiden, bv. door het inzetten van AI
8. Toegankelijkheid betekent ook inclusiviteit in tijd, geld, geografie en organisatiegrootte. Deelname mag niet afhankelijk zijn van hoeveel geld, tijd of institutionele macht iemand heeft. Ook kleine ondernemers en ZZP'ers moeten kunnen deelnemen
9. Aangeboden kennis moet handelingsperspectief bieden. De gebruiker moet weten hoe de kennis ingezet kan worden in de praktijk
10. Er zijn verschillende niveaus van openbaarheid en toegang nodig zodat ook gevoelige informatie en bedrijfskennis kan worden gedeeld
11. Maak toegang tot bestaande netwerken en onderlinge ontmoetingen mogelijk

UITDAGINGEN die invloed hebben op zowel de inhoud, vorm, samenwerking en toegankelijkheid van de kennisinfrastructuur

1. Verschillende kenniswerelden hebben andere belangen, doelen en ritmes
2. Kennis bevindt zich momenteel veelal in afzonderlijke systemen en wordt vanuit verschillende logica's georganiseerd
3. De commerciële praktijk laat weinig ruimte voor langdurige kennisontwikkeling
4. Waardevolle praktijkkennis kan door vertrouwelijkheid niet altijd openbaar worden gemaakt
5. Er zijn veel tijdelijke programma's waarin de borging van kennis niet is meegenomen.
6. Complexiteit door validatie van ontwerp-kennis
7. Bewezen kennis botst met de contextafhankelijkheid van maatschappelijke opgaven
8. De vorm moet rekening houden met de praktische realiteit van ontwerpers en kleine ondernemers.