

De onderzoeksreis rond de thema's sociaal kapitaal, sociale netwerken en kennisproductiviteit is ten einde. Dit afsluitende artikel biedt praktische handvatten om te werken aan kennisproductieve (net)werkomgevingen die innovatief leren ondersteunen.

Leren = Werken

Tjip de Jong en Simon van der Veer

Ruim twintig deelnemers van het onderzoek naar *leren in netwerken* ontmoetten elkaar eind februari in Utrecht ter afsluiting. De onderzoeksvraag luidde: wat bevordert kennisproductiviteit in sociale netwerken en wat is de rol van sociaal kapitaal in dit proces?

In de afgelopen nummers van IK hebben wij verslag gedaan van onze onderzoeksreis rond de thema's sociaal kapitaal, sociale netwerken en kennisproductiviteit. Dit laatste artikel in deze reeks biedt praktische handvatten. Organisaties die een leeromgeving nastreven welke ruimte biedt aan continue professionele ontwikkeling zijn beter in staat om innovaties te realiseren (Kessels, 2001). Lange tijd waren opleidingsinitiatieven het middel om die professionele ontwikkeling na te leven. Er werd veel van opleidingen verwacht; nu blijkt dat die verwachtingen dikwijls te hoog gestemd waren. Transfer naar de praktijk van alledag vindt vaak onvoldoende plaats.

Te lang zijn leeractiviteiten beschouwd als een aparte activiteit van het daadwerkelijke werk: als je iets loskoppelt van elkaar of in twee stukken knipt leidt dat automatisch tot een transferprobleem. In een traditionele, stabiele economie is dit wellicht vol te houden, maar in onze kenniseconomie – waar professionals continu nieuwe kennis ontwikkelen om te innoveren en te vernieuwen – niet meer.

Het loskoppelen van leren en werk heeft geleid tot een groot gat tussen de werksituatie en de leersituatie. Het transferprobleem vraagt om een andere kijk op het organiseren van leren. Het vraagt om een andere benadering, waar een versmelting plaatsvindt tussen werken en leren (Van Lakerveld, 2005). Werk krijgt het karakter van leren en vindt plaats tijdens het werk, niet daarbuiten. Onze kenniseconomie vraagt ook nog eens dat de integratie van leren en werken leidt tot innovatie en vernieuwing: innovatief leren als primaire ontwikkelingsdrijfveer van organisaties.

Achter deze opvatting over kennisproductiviteit schuilt het idee dat verandering en vernieuwing geen onderbrekingen zijn van perioden waarin alles hetzelfde blijft. In tegendeel, veranderingen en vernieuwingen worden gezien als de normale situatie (Van Lakerveld, 2005). Innovatie, en het leren dat hier bij komt kijken, is duurzaam verbonden aan het werk dat alle professionals doen. Het klinkt als een mooi streven, maar hoe organiseren we dit proces?

Een belangrijke vraag die aan initiatiefnemers van netwerken gesteld wordt, gaat over de vraag: hoe brengen jullie eigenlijk de resultaten in kaart? Een van de eerste inzichten is dat bij de start van een netwerk het werken vanuit leervragen vaak niet succesvol is. Het scheiden van leren en werken creëert ook op deze manier een transferprobleem: het beginnen van een netwerk vraagt niet om leervragen, maar om urgente werkvragen, die gekoppeld zijn aan een concrete ambitie. Bij het ontbreken van deze voorwaarde lopen netwerken het risico om een prachtige leervraag te beantwoorden zonder dat dit uiteindelijk effect heeft gehad op het werk.

Het denken vanuit werkvragen bevat een tweede voorwaarde: de vragen dienen persoonlijk te zijn. Netwerken

Dit artikel is de vijfde en laatste bijdrage in het kader van het promotieonderzoek van Tjip de Jong dat zich richt op de relatie tussen sociaal kapitaal, sociale netwerken en kennisproductiviteit. Vertrekpunt is dat we kennisontwikkeling, maar ook organisatieverandering als een sociaal proces opvatten, dat zich voltrekt op basis van de kracht van sociale netwerken en de persoonlijke gedrevenheid van de individuen die daarin acteren. Dit onderzoek beoogt een betrouwbaar antwoord te vinden op de vraag: welke rol spelen sociale netwerken en sociaal kapitaal in het proces van kennisproductiviteit binnen organisaties?

Een grootschalig onderzoek is uitgevoerd naar de relatie tussen sociale netwerken en kennisproductiviteit. Dit onderzoek is uitgevoerd bij vijf middelgrote organisaties: GGNet gezondheidszorg, ICCO ontwikkelingsamenwerking, ROC Midden Nederland, Limburg Leisure Academy en de Rijksvoorlichtingsdienst.

Binnen deze organisaties zijn het afgelopen jaar verschillende netwerken opgestart. Elk netwerk kende concrete doelstellingen gericht op het oplossen van urgente vragen uit de werkpraktijk. In totaal zijn zestien netwerken gedurende een periode van zes maanden tot een jaar gevolgd.

In dit onderzoek is de participatie van deelnemers belangrijk: de deelnemers zijn medeonderzoekers, de onderzoeksaanpak is gezamenlijk ontworpen en uiteindelijk zijn gedeelde conclusies getrokken. Kortom, het onderzoek zelf is als vehikel gebruikt om te werken aan organisatieontwikkeling.

8. Presenteren	Presenteren van resultaten en successen naar gelijkgestemden binnen en buiten de organisatie
7. Reflecteren	Reflecteren op het netwerk, proces, voortgang en behaalde resultaten
6. Inventariseren	Inventariseren van opbrengsten en/of resultaten van het netwerk
5. Experimenteren	Experimenteren met aantrekkelijke (werk)vormen op inhoud en proces
4. Afspraken	Afspraken maken (verantwoordelijkheid nemen) over acties, oplossingen en/of vervolgstappen
3. Ontwerpen	Ontwerpen van gemeenschappelijke vraag, doelstelling en resultaat van het netwerk
2. Kennismaken	Kennismaken door beelden en opvattingen rond de werkvragen uit te wisselen
1. Expliciteren	Expliciteren van individuele werkvragen

Figuur 1: Resultatenladder

die vanuit algemene termen en los van de praktijk opereren, bewegen eerder weg van het uiteindelijke werk dan ernaartoe. Ook dit leidt weer tot een probleem op het vlak van transfer.

Naast deze voorwaarden vraagt resultaatgerichtheid van een netwerk ook om richting. Daarvoor zijn processtappen nodig zodat een netwerk handvatten heeft om op koers te blijven. In dit proces kun je een aantal 'treden op een ladder' oplopen, die het mogelijk maken om resultaten te boeken en in kaart te brengen (zie figuur 1). Stap niet in de valkuil om deze ladder op te rennen en te snel deadlines te



koppelen aan de resultaten! Een netwerkbenadering vraagt juist om zorgvuldigheid. Neem de tijd, omdat het samen leren en werken in netwerken een persoonlijk en relationeel proces is, waar 'slow cooking' beter past dan 'micro waving'.

Het is belangrijk om de treden 1 tot en met 7 'op en neer te lopen' totdat de urgente werkvraag is beantwoord en daarmee het doel en het resultaat zijn behaald. Daarbij is de zevende trede (reflectie) een continu proces: het is essentieel om regelmatig feedbacksessies te organiseren over in welke mate de netwerkdeelnemers en het netwerk als geheel de doelstellingen realiseren.

Het expliciet inzichtelijk maken van de doorlopen stappen zorgt voor een blijvende motivatie bij de deelnemers. Uiteindelijk is het doel behaald en begint het presenteren van de behaalde resultaten en successen naar gelijkgestemden in en buiten de organisatie. Ten slotte kiezen de leden van het netwerk ervoor om het netwerk af te bouwen

Succesfactoren voor netwerken

Op individueel niveau

- Sterke inhoudelijke passie en drive op het thema.
- Elke deelnemer is verantwoordelijk voor zijn eigen doel en voelt zich eigenaar.
- Oprechte nieuwsgierigheid en betrokkenheid voor het thema.

Op netwerkniveau

- Kleine groep kerndeelnemers die verantwoordelijkheid willen nemen voor het proces.
- Een gedeeld streven om van elkaar te willen leren en te kunnen zeggen wat je wilt.
- Werken vanuit vertrouwelijkheid, respect, gedeelde afspraken en die actief naleven.
- Zoeken naar dialoog in plaats van discussie (oplossingseigenaren in plaats van probleemseigenaren).
- Benoemen van een facilitator die het netwerk begeleidt en ondersteunt.

Op organisatieniveau

- Management stelt tijd beschikbaar en geeft vertrouwen ('jullie mogen de inhoud bepalen binnen gegeven kader'), managers zoeken naar wederzijdse aantrekkelijkheid en steunen het netwerk vervolgens actief.
- Verantwoordelijkheid geven aan een initiatiefnemer en als organisatie het kader bewaken.
- Bij het ontbreken van ondersteuning een facilitator betrekken die het netwerk begeleidt en actief interenieert.

als er geen nieuwe werkvragen meer ontstaan, of ze beginnen een netwerk rond nieuwe en urgente werkvragen die vragen om innovatieve oplossingen.

Passie voor een vak

Tegenwoordig zijn netwerken hot. Veel organisaties zoeken naar manieren om netwerken een plek te geven binnen de organisatie, vaak gericht op het realiseren van innovatie of het bevorderen van kennisdelen in een informele omgeving. Tegelijkertijd is het geen haarlemmerolie. Verwacht geen wonderen als je een groep mensen bij elkaar zet. Netwerken zijn niet bedoeld als nieuwe vorm van managementsturing om te werken aan organisatieontwikkeling. Bij die invalshoek ontbreekt er namelijk iets. In een snelkookpansetting kun je professionals op korte termijn bij elkaar brengen waarbij ze van elkaar leren rond gedrag en vaardigheden. Maar op lange termijn ontstaat er op deze manier niet een duurzaam netwerk.

Een duurzaam netwerk vraagt om een thema. Netwerken drijven op persoonlijke ambitie en passie voor een vak om urgente vraagstukken in het werk te beantwoorden. Netwerken vragen zorgvuldigheid in opstart, proces en begeleiding. Daarmee hebben netwerken tijd nodig om te groeien en om beoogde resultaten te behalen.

In onze onderzoeksbijeenkomst zijn samen met de deelnemers van de verschillende netwerken succesfactoren in kaart gebracht die netwerken krachtig ondersteunen. Zestien netwerken zijn in de onderzoeksperiode actief gevolgd. Hierbij is ook in belangrijke mate gekeken naar

De uitwisselingsessie in Utrecht had als doelstelling conclusies te trekken over de behaalde resultaten in de netwerken en om interventies in kaart te brengen die het leren in netwerken bevordert. Een ander doel was om tijdens het onderzoek het kennismakingsproces tussen de deelnemers vanuit de verschillende organisaties te ondersteunen. Kennismaken in de zin van (nieuwe) kennis met elkaar maken, delen en ontwikkelen: in een notendop de betekenis van kennisproductief werken. Dit artikel is een weerspiegeling van deze middag. Juist om aan te sluiten bij het participatieve karakter van het onderzoek is dit artikel geschreven in nauwe samenwerking met de deelnemers van de bijeenkomst: met tweeëntwintig auteurs dus! Met veel dank aan de deelnemers aan dit onderzoek en medeauteurs van dit artikel: Joseph Kessels, Maaïke Smit, Eefje Teeuwisse, Mariël Rondeel, Frank Hulsbos, Ria Thomas, Corry Ehlen, Hanneke Hautvast, Karin Pieck, Annemieke Zevenhuijzen, Hans Balder, Edwin Nicasie, Kees de Ruiter, Irma van Leeuwen, Siebrand Schreurs, Gerard van Winsum, Lia Bruggeman, Guido Rijnja en Harold van Biemen.

de facilitators en de ondersteuning van de netwerken. Doel hiervan is om effectieve interventies in kaart te brengen die de netwerken ondersteunen om kennisproductief te worden. Tijdens de onderzoeksbijeenkomst zijn deze effectieve interventies in kaart gebracht (zie tabel 1).

Interventies	Hoe?
Ondersteunen van de facilitator	Facilitators krijgen de mogelijkheid tot een traject om hun vaardigheden te professionaliseren of om dit een intervisie met gelijkgestemden uit te wisselen. Individuele begeleiding van facilitators leidt tot meer effect dan groepsbegeleiding.
Experiënten met werkvormen	Facilitators worden uitgenodigd door deelnemers en/of initiatiefnemers om te experimenteren met nieuwe werkvormen
Reflecteren op de dynamiek van de organisatie	Intervisies organiseren om bewuster 'stil te staan' en te reflecteren op de krachten binnen de organisatie die een belangrijke betekenis kunnen hebben voor het netwerk
Delen van resultaten	Het zichtbaar maken van de resultaten door te werken met multimedia, zoals bijvoorbeeld posters, magazines, websites, blogs, podcasts, video-opnames, etcetera.
Afspreken en aanspreken	Tijdens een bijeenkomst als facilitator, initiatiefnemer of trekker actief 'sturen' op het maken van afspraken (eigenaarschap en drive) en deelnemers vervolgens aanspreken op die afspraken (acties realiseren)
Ondersteunen van deelnemers	Ondersteunen van deelnemers door 'aan de zijlijn' mee te denken in bijvoorbeeld werkvormen (en niet over te nemen) om acties te kunnen ontwerpen voor het oplossen van de (net)werkvragen

Tabel 1: Interventies met resultaat!

Een bekwame facilitator neemt een belangrijke plek in. Deze facilitator kan de initiatiefnemer zijn van het netwerk, maar ook iemand vanuit de organisatie die een sterke binding heeft met de gemeenschappelijke vraag die centraal staat of veel plezier beleeft aan het faciliteren van groepen. Daarnaast is het ook mogelijk om voor deze rol een externe partij, zoals een onderzoeker of adviseur, uit te nodigen. Het is noodzakelijk dat deze persoon een verbinding heeft met de vragen die in het netwerk centraal staan en gevoel heeft voor het groepsproces. Met deze twee voorname aandachtspunten kan hij of zij:

- het netwerk faciliteren met verschillende werkvormen voor inhoud, aanpak en proces, zodat de doelstellingen van het netwerk worden gerealiseerd;
- deelnemers uitnodigen om persoon



Netwerken drijven op persoonlijke ambitie en passie voor een vak om urgente vraagstukken in het werk te beantwoorden, zo luidt een van de conclusies.

**Deelnemer van het netwerk
'terugdringen dwangtoepassing'**

"Ik ben trots op hoe we nu een vast team zijn dat het ook aandurft om zijwegen te bewandelen. De hoofdweg is goede zorg en het netwerk heeft geholpen om andere opties om dit doel te bereiken aan te gaan, zoals ontslagbegeleiding, sociale vaardigheidstraining, opzetten van een praatgroep, een training voor omgaan met agressie. Die zijwegen zijn mogelijk omdat we vertrouwen krijgen van onze teamleidster."

**Facilitator van het netwerk
'democratisering'**

"Na de eerste bijeenkomst hebben we vooral vragen geïdentificeerd. Mensen waren blij dat er iets werd gedaan. Tijdens de tweede bijeenkomst ontstond verwarring. Sommige mensen vonden het heel fijn om een casus te bespreken; anderen hadden verwacht dat het meer een training zou zijn. Ze hadden verwacht dat er vooral theoretische input zou komen. Het is dan ook echt belangrijk hier samen een beeld van te vormen!"

**Facilitators van de netwerken
bij het ROC MN**

"Er zijn verschillende interventies. Soms werkt individuele begeleiding het best. Dat geeft veel ondersteuning. Maar het gaat vooral om een goede voorbereiding: welke doelen heb je en welk proces wil je ingaan? Ook werken we altijd graag toe naar het zichtbaar terugkoppelen van de resultaten. Dat werkt aanstekelijk voor collega's en het is leuk voor de deelnemers!"

Intensieve psychiatrie <i>Terugdringen van dwangtoepassingen op afdelingen binnen GGNet klinieken</i>	Seksualiteitsbeleid <i>Ontwikkelen van een gedragen beleid rond gewenste seksualiteit binnen GGNet</i>
Toegenomen bewustwording bij collega's	De ontdekking dat "het gesprek" voeren de grootste opbrengst is
Aantoonbaar minder separaties	Bij deelnemers is de materie niet meer heftig om over te praten
Thema staat op de kaart (ook landelijk)	Betere zorg voor de cliënt: directe koppeling met het werk
Aanjager voor andere projecten (cliëntparticipatie en familieparticipatie)	Uit onderzoek blijkt dat er minder incidenten plaatsvinden na de opstart van dit netwerk
Familie van patiënt wordt nauwer betrokken bij met name problematische zorgverlening (extra bed voor familieleden ter voorkoming van dwangtoepassingen)	Het gesprek wordt door het netwerk meer op de werkvloer gevoerd met collega's en het belangrijkste met cliënten
Opstart van het multidisciplinaire overleg en moreel beraad, reflectie	Er zijn verschillende partijen die zich hard maken voor een sterk beleid (familieraad, cliëntenraad, management)
Manager pakt de rol van aanjager en ondersteuner in plaats van delegeren	Een groep verpleegkundigen hebben een training gevolgd om de gesprekken te kunnen faciliteren

Tabel 2: Voorbeeld van netwerkresultaten bij GGNet

lijk contact met elkaar te maken. Vaak zijn daar gesprekken voor nodig over uitgangspunten, belangen en overtuigingen;

- verleiden tot continue reflectie op proces, aanpak en vooruitgang om successen en uitdagingen in kaart te brengen;
- het eigenaarschap en bijbehorende verantwoordelijkheid bij het netwerk laten en niet overnemen: ondersteuner in plaats van eigenaar dus!

Reflectie op de bijeenkomst

De leerprocessen die – op basis van dit onderzoek – leiden tot kennisproductiviteit, hebben een sterk sociaal karakter. Hiermee bedoelen we dat de uiteindelijke verbetering en ontwikkeling te herleiden is naar sociale processen tussen netwerkdeelnemers en stakeholders, zoals patiënten, klanten, werkveld of studenten.

Tegelijkertijd laat de onderzoeksperiode bij de vijf betrokken organisaties zien dat de netwerken niet gemakkelijk verbinding zoeken buiten de organisatie. Binnen sociaal kapitaal kennen we dit als de structurele verbinding die in de regel weinig aandacht krijgt binnen innovatieprocessen. Juist deze dimensie bevat nog veel onbenut potentieel om kennisproductiever te kunnen samenwerken en tot vernieuwing te komen in het werk. In een eerdere bijdra-

ge in IK (nr. 8/9 2008) hebben we dit het grijze kennisgebied genoemd.

Een voorbeeld hiervan is het binnen het netwerk terugdringen van dwangtoepassingen bij GGNet. Het uitnodigen van familie van cliënten om hun feedback te gebruiken voor het verbeteren van de dienstverlening leidde tot aantoonbaar minder separaties! Het uitnodigen van deze externe partijen en stakeholders werkt productief om verbetering en vernieuwing te realiseren.

Het vraagt tegelijkertijd openheid en kwetsbaarheid van een netwerk om met de billen bloot te gaan en urgente werkvragen uit de praktijk in te brengen. Netwerken werken als de deelnemers hierin zelf de regie hebben. Vanuit individuele werkvragen gaan deelnemers dan aan de slag om vernieuwende oplossingen te generen. Dat staat soms op gespannen voet met het topdown leiderschap dat binnen veel organisaties bestaat. Dit onderzoek geeft aanwijzingen dat sociaal leren begint bij een sterke persoonlijke ambitie. Gelijktijdig zijn er managers

die willen dat het netwerk iets oplevert en dat het ook wordt geborgd in de organisatie. Ons onderzoek laat zien dat dit hand in hand kan gaan. **IK**

Tijp de Jong is als promovendus verbonden aan de Universiteit Twente. Hij combineert zijn onderzoek met zijn werk als adviseur en onderzoeker bij Kessels & Smit The Learning Company. Het vierde jaar van zijn promotietraject staat in het teken van het afsluiten van een longitudinaal onderzoek bij vijf middelgrote organisaties gericht op de relatie tussen kennisproductiviteit en sociale netwerken. Zijn afstudeeronderzoek aan de Vrije Universiteit stond ook in het teken van deze thematiek. In dit onderzoek werkt hij nauw samen met Simon van der Veer, praktijkonderzoeker bij het Center for Organizational Performance. Simon en Tijp deden in 2008 regelmatig verslag over de voortgang van het onderzoek en van de resultaten die het oplevert. Op de website van IK zijn alle eerdere artikelen te vinden.

Bronnen

- Kessels, J.W.M. (2001). *Verleiden tot kennisproductiviteit*. Oratie. Enschede: Universiteit Twente
- Lakerveld, J. van (2005). *Het corporate curriculum, onderzoek naar werk – leeromstandigheden in instellingen voor Zorg en Welzijn*. BBV Bulletin, Vereniging voor Onderwijsresearch (VOR)

Essentials in learning

– workshops en masterclasses – programma voorjaar 2009

21 april 2009 –

The Gurteen Knowledge Café Masterclass

David Gurteen, your workshop facilitator, has been running Knowledge Cafés in a variety of settings and cultures, around the world for the last five years including: London; Kuala Lumpur, Jakarta; Hong Kong; Dubai; Singapore; Canberra; Barcelona; Washington DC; Moscow and elsewhere. From this experience, he has developed a highly successful format: the Gurteen Knowledge Café.

A one-day masterclass designed to help you:

- Understand the importance of conversation in your business
- Design and run Knowledge Cafés
- Use Knowledge Cafés to solve specific business problems and challenges
- Create opportunities in your organization for creative conversation

In this workshop you will get to understand the desired outcomes, fundamental principals and benefits of the Knowledge Café process. You will go on to participate in a Knowledge Café; to experience the benefits first hand and to reflect on and discuss the experience within the session.

Who should attend?

The workshop is designed for anyone who is tasked or involved in developing a knowledge sharing or more innovative culture within their organization. People interested might include: KM Practitioners, Learning and Development Practitioners, Human Resource Practitioners, Project Leaders, Change Managers, Trainers, Facilitators, CoP Leaders and others.

Duur: 1 dag – Docent: David Gurteen – Locatie: WTC Rotterdam – Prijs per deelnemer: € 595.

Leden van de NVB of VVBAD krijgen € 100,- korting.

Abonnees van IK en/of DB krijgen (nog eens) 20% korting.

14 mei 2009 - Informatie audit

Informatie is onlosmakelijk verbonden met innovatie en dit zorgt voor het voortbestaan en de groei van elke organisatie. Voor elke strategische of operationele beslissing of voor het sturen van elk proces heeft men immers informatie nodig. De informatiehuishouding van een organisatie wordt dan ook steeds complexer. Hiervoor is een gestructureerde aanpak noodzakelijk, om het ongrijpbare, wat de informatie toch is, in de hand te houden. Een informatie audit draagt bij aan een gezonde informatiehuishouding. In deze workshop bieden wij u deze structuur om zo'n audit tot een goed einde te brengen.

Voor wie?

Voor iedere professional die de informatiehuishouding van zijn organisatie wil sturen en die zicht heeft op de informatiehuishouding van de eigen organisatie. Basiskennis strategisch management is vereist.

Duur: 1 dag – Docent: Jan van Hee – Locatie: WTC Rotterdam – Prijs per deelnemer: € 595.

Abonnees van IK en/of DB krijgen 20% korting.

23 april 2009 –

Masterclass Actieplan voor Netwerken

Waarom doe je dat eigenlijk, netwerken? En hoe haal je er meer rendement uit, voor jezelf, voor je organisatie? In deze Masterclass zullen verschillende praktische handreikingen worden gedaan om meer zicht te krijgen op de eigen netwerken, zodat je in staat bent er meer resultaten in te behalen. Maar natuurlijk doe je in een Masterclass vooral veel dingen samen, deel je je eigen kennis en leer je van elkaar meer over netwerken. Aan het eind van de Masterclass heeft u een eigen actieplan om netwerken voor uzelf leuker én effectiever te maken.

Voor wie?

De Masterclass is ontwikkeld voor iedereen die in zijn werk veel samenwerkt met anderen, zowel binnen als buiten de organisatie: managers, accountmanagers, bibliothecarissen, kennismanagers en andere informatieprofessionals.

Duur: 1 dag – Docent: Bart van der Meij – Locatie: WTC Rotterdam – Prijs per deelnemer € 595. Leden van de NVB of VVBAD krijgen € 100,- korting. Abonnees van IK en/of DB krijgen (nog eens) 20% korting.

19 mei 2009 –

Kennis delen met web 2.0-tools in de organisatie

Tweede editie van succesvolle workshop! Web 2.0 brengt tientallen handige tools zoals wiki's, blogs en collaborative bookmarking binnen het handbereik van iedereen. Steeds meer organisaties overwegen om web 2.0-toepassingen – dé kennisdelingstools bij uitstek – intern in te zetten. Daarbij ontstaan heel wat vragen: hoe spoor ik medewerkers aan om bij te dragen aan een wiki of een blog? Hoe optimaliseer ik de toegevoegde waarde van web 2.0 tools en hoe link ik het gebruik ervan aan de bedrijfsdoelstellingen? Deze workshop maakt u wegwijs in zinvolle web 2.0 tools binnen de organisatie, zodat u nieuwe mogelijkheden voor kennis delen kunt realiseren.

Uit de inhoud:

- Welke web 2.0-tools zijn voorhanden?
- Welke organisaties passen web2.0-tools toe en hoe?
- Hoe link je web 2.0-tools aan de bedrijfsdoelstellingen?
- Tips voor het implementeren van web2.0-tools in de eigen organisatie
- Do's and don'ts

Voor wie?

Professionals die binnen de eigen organisatie beleidsmatig bezig zijn met web 2.0-toepassingen of de ambitie heeft ermee aan de slag te gaan: (HR-)managers, beleidsfunctionarissen, recruiters, kennismanagers, informatiespecialisten. Basiskennis pc en internet; basiskennis van web 2.0 is aanbevolen.

Duur: 1 dag – Docenten: Alexander Stierman (Kenta) en Karolien Selhorst (Essentials) – Locatie: WTC Rotterdam – Prijs per deelnemer: € 595. Abonnees van IK en/of DB krijgen 20% korting.