

## Kennistraject

In 2018 en 2019 is er in opdracht van Stichting Opleidingsfonds Klein en Uniek Specialistisch Vakmanschap door RaadSaam Erfgoedprojecten met ondersteuning van het Mondriaan Fonds en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) een verkennend onderzoek gedaan naar het vastleggen van specialistische kennis. Dit was een project samen met Vriens Archeo Flex, als uitzendbureau hebben zij zich ontfermd over het plaatsen van tien jonge specialisten in de sector.

Uit het onderzoek zijn een aantal belangrijke aandachtspunten geconstateerd die kennisdelen bemoeilijken in een organisatie. Musea geven aan dat kennisdelen een hoge prioriteit heeft, echter weten ze nog niet zo goed hoe ze dit zowel op organisatorisch als individueel niveau het beste kunnen aanpakken. Het gehele onderzoeksverslag is hier terug te lezen: [Onderzoeksverslag](#).

Nu duidelijk is geworden waar de aandachtspunten liggen willen we door middel van workshops de sector ondersteunen met het organiseren van een kennistraject. Dit kennistraject bestaat uit vier stappen: kennis inventariseren, kennis delen, kennis vastleggen om in de laatste stap te werken aan een duurzame kennisstroom in de organisatie.



### Stap 1. Inventariseren

De eerste stap die een organisatie moet maken op weg naar een levendige kennisstroom is het inventariseren van de huidige situatie door middel van een risicoanalyse. Hierdoor komt in beeld wat er op het spel staat, waar gevaar dreigt van verlies van kennis en welke essentiële kennis voor de voortgang van de organisatie zit bij personen, projecten en netwerken.

### Stap 2 kennis delen

Nadat de organisatie geïnventariseerd heeft waar en bij wie de essentiële kennis in de organisatie zit, kan er gekeken worden naar tools om deze kennis te delen. In deze stap wordt de belangrijke kennis die in de organisatie aanwezig is toegankelijk gemaakt voor anderen. Het lastige aan deze stap is dat kennis een onderhandelingsproces is, mensen hebben een vrije keuze om wel of niet te participeren in een dergelijk proces. In veel musea wordt kennis nog steeds als een privaat goed of onderscheidende factor van het individu beschouwd, en derhalve niet of beperkt gedeeld. Ook veiligheid en privacy zijn veel gehoorde argumenten om kennis beperkt te delen. Wij hopen door middel van het

kennistraject mensen al aan het begin van het proces mee te krijgen en te enthousiasmeren, zodat de stap om kennis te delen kleiner wordt.

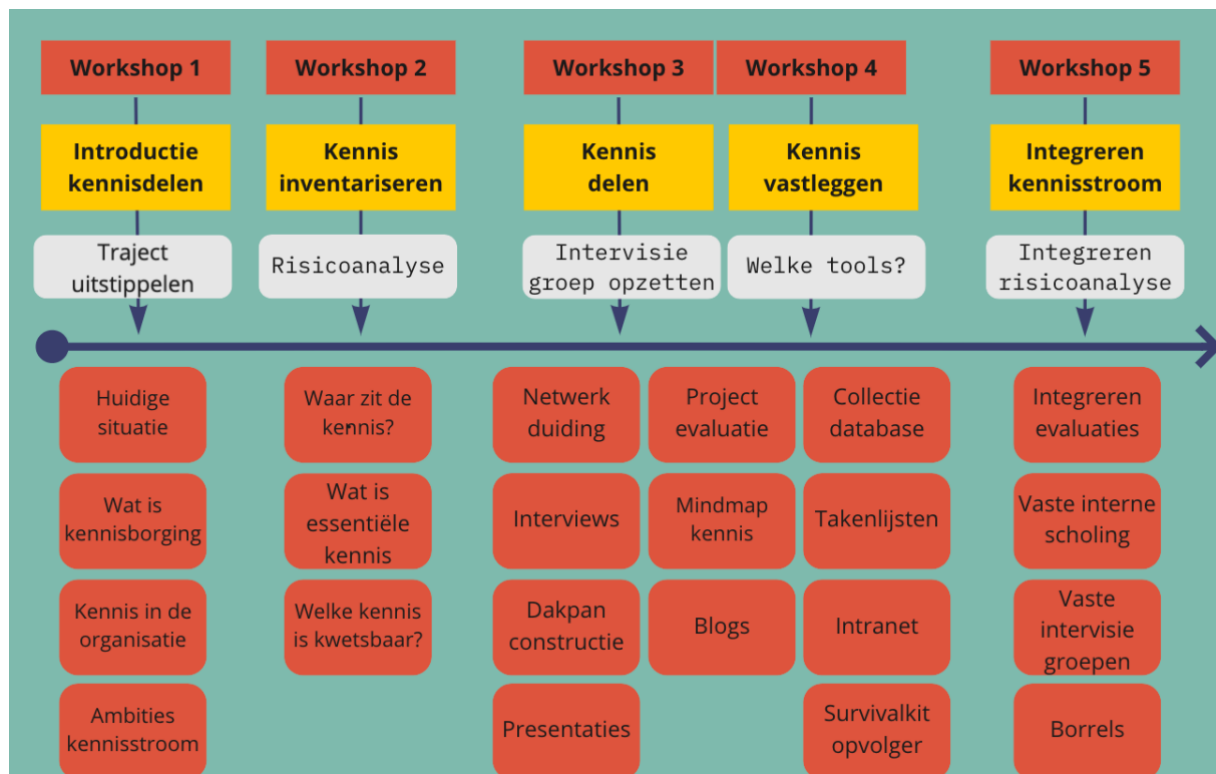
### Stap 3 Kennis vastleggen

Waar bij stap 2 de focus ligt op het delen van kennis, ligt bij stap 3 de focus op het vastleggen van deze kennis. Kennis die is gedeeld maar verder niet wordt vastgelegd raakt misschien snel vergeten en gaat daarmee alsnog verloren. Om de kennis te verspreiden en levend te houden, is er daarom meer nodig dan alleen het delen van kennis.

### Stap 4 Integreren kennisstroom

Als je de cruciale kennis hebt geïnventariseerd, gedeeld en vastgelegd lijkt het project ten einde. Maar schijn bedriegt want juist stap 4 is cruciaal voor de toekomst van een instelling. In stap 4 moet nog gekeken worden hoe er een duurzame kennisstroom tot stand gebracht kan worden in de organisatie. Voor de toekomst is het van belang om te zorgen dat de medewerkers meer delen en er meer wordt vastgelegd. Dit om te voorkomen dat de organisatie in een penibele situatie terecht komt en er kennis verloren gaat op het moment dat een medewerker vertrekt of ziek wordt.

Bij elke stap hoort een workshop waar methodieken te gebruiken zijn om te helpen met het inventariseren, vastleggen en delen van kennis, ook is er een workshop als inleiding en bewustwording van het hele traject. De inleidende workshop kan afzonderlijk van de andere workshops gegeven worden als inleiding op het onderwerp en om bewustwording te creëren in de organisatie. Elke workshop wordt op maat gemaakt en een organisatie kan naar behoefte ook beginnen bij stap 2 of 3.



### Workshop 1. Introductie kennisdelen

De allereerste stap in het kennistraject is de bewustwording. In de eerste workshop zal dan ook de nadruk liggen op de bewustwording van kennisoverdracht. Want wordt er eigenlijk kennis overgedragen in de organisatie, en welke kennis is essentieel en moet daardoor bewaard blijven? Als de organisatie het kennistraject wil doorlopen wordt er tijdens de workshop ook gesproken over het uitstippelen van het traject. Er wordt dan gekeken naar de wensen, wat het museum al heeft gedaan rondom kennis en wat hun uiteindelijke doel is.

### Workshop 2. Kennis inventariseren

In deze workshop gaat de organisatie echt aan de slag met het inventariseren van de huidige situatie door middel van een risicoanalyse. Het is noodzakelijk om uit te zoeken waar essentiële kennis zit binnen de organisatie. Welke kennis van personen of projecten zijn belangrijk voor de organisatie om te behouden. Wie gaan er binnen enkele jaren met pensioen, wie kan absoluut niet wegvallen? Welke netwerken worden gebruikt binnen de organisatie? Welke kennis is essentieel voor de toekomst? De kunst is een focus aan te brengen, want binnen een traject van kennisborging kan een museum onmogelijk alles borgen wat de professional weet. Er zullen dus keuzes gemaakt moeten worden. Daarbij is het voor ogen houden van de continuïteit van de organisatie cruciaal.

### Workshop 3. Kennis delen

Workshop drie en vier zijn nauw met elkaar verbonden. Waar in de derde workshop de focus op het delen van kennis aan een groep personen ligt, gaat het in de vierde workshop over deze kennis vastleggen in bijvoorbeeld een database of een blog. Nadat de organisatie geïnventariseerd heeft waar en bij wie de essentiële kennis in de organisatie zit, kan er gekeken worden naar tools om deze kennis te delen. Er zal gekeken worden naar methodieken die goed passen bij de wensen van de organisatie. Gedacht kan worden aan methodieken zoals: gezamenlijke bijeenkomsten, survival kit voor opvolger, dakpanconstructie, netwerk duiding, project evaluatie en vaste intervisiegroepen.

### Workshop 4. Kennis vastleggen

Bij deze workshop ligt de focus op het vastleggen van de kennis die is vergaard in workshop drie. Er zijn vele manieren om kennis vast te leggen, gekeken moet worden naar de behoefte van de organisatie om vervolgens de essentiële kennis op te slaan, en toegankelijk te maken om deze kennis te behouden voor de toekomst. Voor het vastleggen van kennis zijn naast de bekende museale systemen, zoals collectiedatabases en het eigen organisatie-archief, speciale kennismanagement mogelijkheden, een prikbord en artikelen op het eigen intranet en een eigen wiki om verbanden en relaties vast te leggen.

### Workshop 5. Integreren kennisstroom

In de laatste workshop ligt de focus op het creëren van een duurzame kennisstroom in de organisatie. De overdrachtvormen die zijn gebruikt in het kennistraject moeten een inbedding krijgen in het museum, met een natuurlijke kennisstroom als gevolg.