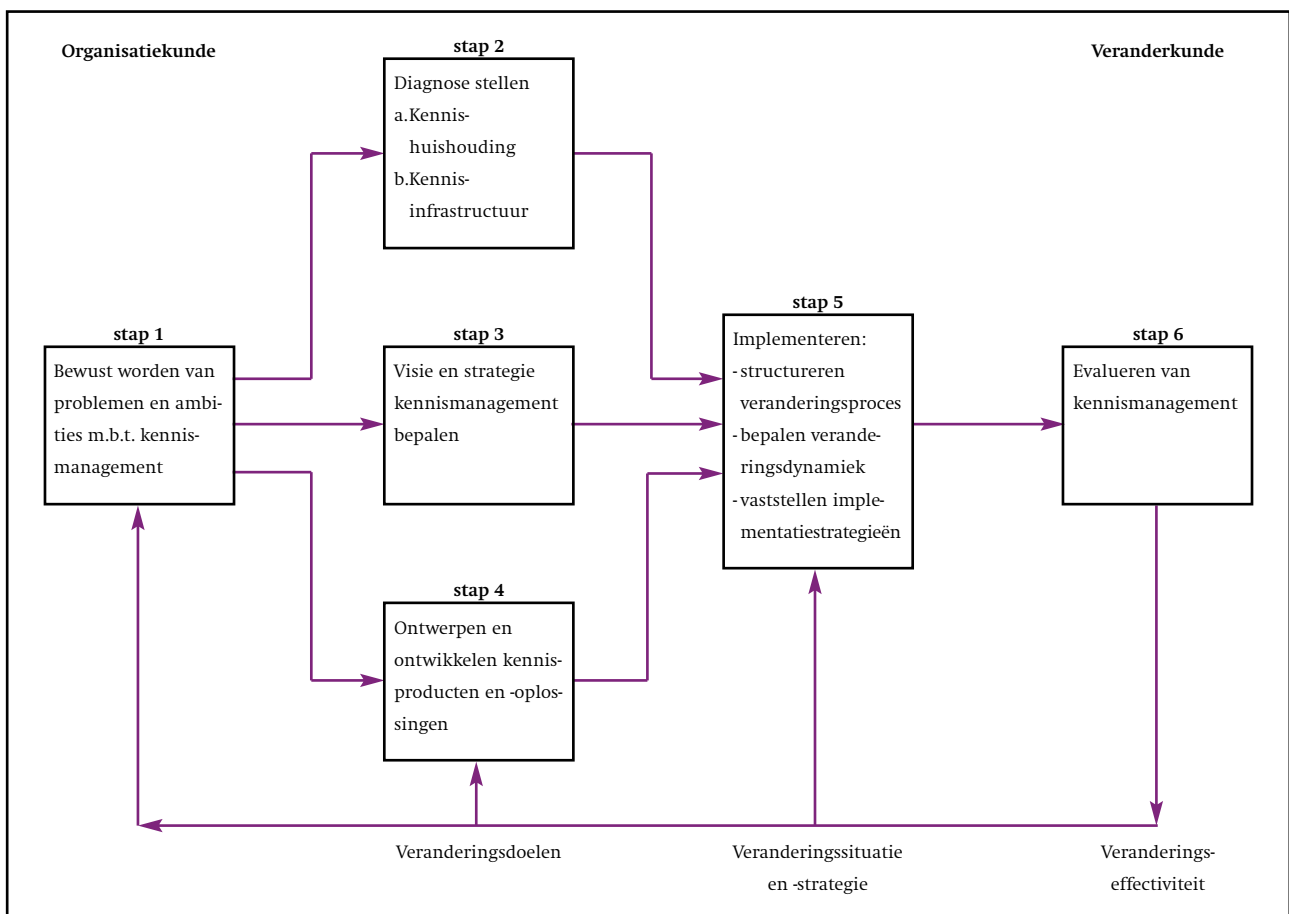


## 2. STAPPENPLAN KENNISMANAGEMENT

Kennismanagement behelst niet enkel het implementeren van een systeem of het invoeren van een paar regels, al doet de praktijk vaak anders vermoeden. Vrijwel wekelijks trof ik de afgelopen jaren organisaties aan, die door de invoering van een kennismanager, een softwarepakket of een inventarisatie van cv's aan kennismanagement plachten te doen. Daarmee vaak voorbijgaand aan vragen als 'Waarom is kennismanagement belangrijk?' en 'Wat betekent kennismanagement voor ons?'

Kennismanagement zit diep geworteld in dagelijkse werkmethodeken van medewerkers, in organisatiestructuren en -culturen, maar ook in strategie, in systemen en dergelijke. Het zichtbaar maken en verbeteren van kennismanagement beschouw ik als een organisatieveranderingsproces dat dient in te grijpen op al deze facetten van een organisatie.

Voor het werken aan kennismanagement hanteer ik daarom een stappenplan dat zijn basis vindt in een veranderkundig model van Cozijnsen en Vrakking (fig. 1).



FIGUUR 1 VERANDERKUNDIG MODEL COZIJNSEN EN VRAKING (1995).

Dit *stappenplan kennismanagement* bestaat uit de volgende zes stappen:

- Stap 1:** De bewustwording: kennisprobleem en -ambitie;
- Stap 2:** De diagnose:
  - 2a analyseren van de kennishuishouding en
  - 2b analyseren van de kennisinfrastructuur;
- Stap 3:** De visie op en strategie voor kennismanagement;
- Stap 4:** De ontwikkeling van kennisproducten en -oplossingen;
- Stap 5:** De implementatie van kennismanagement;
- Stap 6:** De meting en evaluatie van kennismanagement.