



Wissensmanagement in der Verwaltung: Gewinn oder Verlust → Chance oder Gefahr

Dipl. Ing. Christian Weber, exec. MPA

Leiter eGovernment für KMU, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

christian.weber@seco.admin.ch

www.kmu.admin.ch



Effizientes und effektives Wissensmanagement ist notwendig zur Erhaltung und Steigerung der Leistungsfähigkeit einer Organisation sowie zur Anpassung der Organisation an ein extrem dynamisches Umfeld

Josef Makolm/Silke Weiss Wiener Zeitung 27.11.2007

Hinweis:

- Der Vortrag ist ein Erfahrungsbericht, Erlebnisbericht, wie mit Ansätzen von Wissensmanagement in der CH-Verwaltung umgegangen wird.



Verschiedene Definitionen von Wissensmanagement

- Wissensmanagement ist ein zusammenfassender Begriff für alle Managementaufgaben, die auf den bestmöglichen Umgang mit Wissen abzielen. (Wikipedia)
- Wissensmanagement beschäftigt sich mit den Möglichkeiten, auf die Wissensbasis eines Unternehmens Einfluss zu nehmen. (Wikipedia)
- „Es ist die verlebendigende Auseinandersetzung darüber, welches Wissen für eine Organisation relevant und erfolgsentscheidend ist, die den Unternehmen den entscheidenden Nutzen bringt.“ (Schneider 2001: 43).
- USW.



Was macht die Verwaltung mit Wissen?

- Die Verwaltung erhebt und verwaltet Informationen, deshalb ist sie prädestiniert Informationen zu Wissen zu verarbeiten und daraus Massnahmen abzuleiten.
- Leitet sie die richtigen Massnahmen ab, könnte man aus diesen Informationen nicht mehr machen?
 - Information → Wissen → Aktion
 - Verwaltungsarbeit ist Wissensarbeit par excellence



Koordiniertes Management von Information und Wissen (1)

- Wissens **-Exploration**
 - Aufnahme des bestehenden Wissens
 - Dokumentmanagement, Internetportale
- Wissens **-Innovation**
 - Schaffung von neuem Wissen: In der Verwaltung nicht so gefragt aber für die Unternehmen u.U nutzbringend
 - Community-Building
- Wissens **-Dissemination**
 - Verbreitung von implizitem Wissen und expliziter Information
 - Collaboration; Documentmanagement, Internet Portal
- Wissens **-Automation**
 - Effizienz im Erkunden, Schaffen und Verbreiten von Wissen und Informationen erhöhen.
 - DMS, Internetportal, e-Learning, Data Warehouse



Koordiniertes Management von Information und Wissen (2)

Konklusion

- Die grossen Schwierigkeiten bei der Umsetzung eines ganzheitlichen Informations- und Wissens-Managements entstehen einerseits durch die fehlende strategische Abstimmung der verschiedenen Initiativen aus beiden Welten (System vs. Human) und andererseits durch die Schwierigkeit der synchronen Implementierung der unterschiedlichen Praktiken beider Welten.

➤ Clemente Minonne-Jenny; Dossier Professional Computing 1-2007



Warum Wissensmanagement?

- reduzierter Wissenstransfer
 - keine Zeit, rascher Wechsel (Arbeitsstelle, Personal)
- dezentralisiertes, fragmentarisches Wissen
 - Amtsstellen, föderales System (Gärtchen...)
- Web 2.0
 - das Mitmach-Web (Bsp. Wikipedia, Flickr, You Tube...)
- hochkomplexe Aufgaben, die ein Einzelner nicht mehr bewältigen kann
 - Kollaborative Möglichkeiten durch die Elektronik
 - Kollaborative Plattformen sind auch Wissens-Orte
- Wissen wird öffentlich
 - Wikipedia, Öffentlichkeitsprinzip
- Wissen als Produktionsfaktor
 - CIM Computer Integrated Manufacturing computerintegrierte Produktion; auch für die Verwaltung möglich
 - Skaleneffekte



Das Potenzial von Wissensmanagement

- Es gibt Tools, die den Wissens-ArbeiterInnen helfen, mit weniger Aufwand bessere Resultate mit höherer Qualität zu erzielen.
(J. Makolm, Seite 10, BRZ-Direkt 3/2005)
- Wissensmanagement braucht Tools, die unsere Arbeitsergebnisse automatisch klassifizieren und Tools, die dieses Wissen wieder aus der Wissensbasis gewinnen.
- So können wir vorhandenes Wissen und bereits gemachte Erfahrung für unsere aktuelle Arbeit nutzen.



Die Verwaltung und deren Widerstand gegen Veränderungen.

- Liebgewonnene Routinearbeit.
- Unkündbarkeit (keine Sanktionsmöglichkeit)
- mangelnder Leistungsdruck
- die Politik, die nicht messen will/kann.
- falsche Anreiz-/Motivationssysteme
 - Grosses Budget + viele Mitarbeiter = grosser Chef
- alter versus neuer Beamtentypus
 - Der NEUE:
 - Dynamischer Verwaltungsmanager
 - Routineprozesse werden mechanisiert
 - neue eher projektorientierte Aufgaben
 - Motivation durch Wissensteams



Die Notwendigkeit von Wissensmanagement in der Verwaltung.

- Die Produktivität von Wirtschaft und Verwaltung klappt immer mehr auseinander. Die Verwaltung kann der raschen Veränderung in der Wirtschaft nicht mehr folgen.
- Nach Untersuchungen und Prognosen der OECD müssen künftige Unternehmen schneller auf Veränderungen in der wirtschaftlichen Umwelt reagieren.
- Die Verwaltung wird wegen ihren langen/langsamen Prozesse oftmals als Behinderung empfunden.
- Die osteuropäischen Staaten haben mit der Verschlankung der Verwaltung einen wesentlichen Vorteil gegenüber den übrigen Europäischen Staaten herausgeholt.
 - wir haben Aufholbedarf beim E-Government und im Wissensmanagement für die Verwaltung



Die Notwendigkeit von Wissensmanagement in der Verwaltung für die Wirtschaft.

- OECD Konferenz WPSME Mai 2008 Kansas City
 - Rasch wachsende Unternehmen (HGSME) haben Zukunft, sind vor allem im Wissensbereich tätig.
 - Die HGSME können wesentlich zur Wirtschaftsentwicklung beitragen.
 - Europa muss sich einen neuen Platz in der Weltwirtschaft suchen.
 - Wirtschaftliche Abschwächung in den USA, rasantes Wachstum der BRIC-Staaten (Bra./Rus./Indien/China)
 - Intellectual Assets sind für die Entwicklung enorm wichtig.
- Die Verwaltung kann die Unternehmen in der Entwicklung unterstützen (resp. wenigstens nicht behindern).



Gewinn oder Verlust; Chance oder Gefahr für die Verwaltung

- Gewinn/Chance
 - Produktivitätssteigerung in der Verwaltung
 - Verwaltung ist produktiver/die Unternehmen werden weniger belastet = grosser volkswirtschaftlicher Gewinn
 - Unterstützung der Wirtschaft durch Wissen
 - Unterstützung der Wirtschaft, da sich der Erarbeitungsaufwand von Wissen reduziert.
- Verlust/Gefahr
 - die Verwaltung hat die hoheitliche Macht über Informationen, sie hütet diese, weil Wissen auch Macht bedeutet.
 - Verkleinerung der Verwaltung (Arbeitsplätze, Chefposten)



Warum noch nicht realisiert?

- eip.at? (**e**-government intelligent **p**ortal)
- Die elektronischen Systeme sind noch verbesserungswürdig.
- Derzeit noch aufwändige Erfassung des Wissens
- Im Zentrum steht der Mensch und wenn der nicht motiviert ist, geht nichts.
- Das Wissen in der Verwaltung ist nicht nutzbar, weil:
 - noch zu viele gewollte und ungewollte, komplizierte und administrativ aufwendige Zugangshindernisse bestehen.
 - die uneinheitliche Strukturierung der unterschiedlichsten Register eine Erfassung, Verknüpfung und Nutzung des Wissens schwierig macht.
- Es braucht neue Tools.



Beispiele:

- Reference E-Gov
 - Die Leistungsprozesse der Kantonalen Verwaltung werden standardisiert, mit den besten Informationen ergänzt und den Verwaltungen zur Verfügung gestellt.
 - Die Grundlagen für die Kantone und die Privatwirtschaft sind auf einer Plattform öffentlich zugänglich.
<http://cyberadmin.ch.ch/de>
- CH.CH (Bürger, Behörden, Unternehmen)
 - Das Gemeinschaftsportal des Bundes und der Kantone.
- KMU Portal (Wirtschaft)
 - Zusammenstellen des Verwaltungswissens für die KMU.
 - leicht zu findenden, leicht zu verstehen
 - Zusammenfassen von Wirtschaftswissen
www.kmu.admin.ch
- Help.gv.at
 - Der Wegweiser durch österreichische Behörden, Ämter und Institutionen



Wissensmanagement in der Verwaltung, was nun?

- Die Verwaltung hat bereits sehr viel in diese Richtung gearbeitet, nur leider meist ohne gemeinsame Strategie.
 - Es gibt bereits viele gute Beispiele von Wissensmanagement.
- In der Verwaltung auf eine gemeinsame Strategie zu warten, kann lange dauern.
- Wissensmanagement kann auch im Kleinen beginnen, aber wie?
- Es gibt nur eins:



Just Do It.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!