

EINE NEUE FORM DER KOOPERATION

Wissensmanagement im Diakonischen Werk der EKD

Das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland ist ein gemeinnütziger Verein. Seine 450.000 Mitglieder arbeiten in über 27.000 selbstständigen Einrichtungen unterschiedlicher Größe und Rechtsform mit mehr als einer Million Betreuungspätzen. Angesichts der föderalistischen Struktur und der Größe der Organisation zielt ein breit angelegtes Wissensmanagement-Projekt seit 2004 auf eine einheitliche Kommunikations- und Wissensbasis.

+ Kurz und bündig

Realisiert wurde ein Wissensportal, das heute bei einer Zahl von ca. 2.000 Nutzern Funktionen wie eine Finden-Unterstützung, eine zentrale Wissensdatenbank, ein Projektmanagementsystem sowie umfangreiche Kollaborationsfunktionen wie virtuelle Teamräume, Instant Messaging oder Web Conferencing bietet.

+ Wissen in einer hochkomplexen Organisation managen

Wie keine andere Initiative steht das Projekt Wissensmanagement in der EKD für den Umbau der Strukturen und die neuen Zeiten in der Diakonie. Ausgangspunkt einer entsprechenden Konzeption war die Defizitanalyse der Unternehmensberatung RolandBerger zu Beginn des Reorganisationsprozesses 2004: „Eine hochkomplexe Organisation, viel Doppelarbeit, teils unklare Zuständigkeiten, teils fehlende Partizipation“ konstatierten die Berater: Steuerbar und verbindlich sind die Prozesse nur, so die klare Empfehlung, wenn mit neuen Strukturen eine neue Form der Erfassung, Aus- und Bewertung von qualitätsgesicherten Informationen eingeführt wird, die zu mehr Kooperation führt: ein webbasiertes Wissensmanagement.

In der Folge richtete das Diakonische Werk der EKD eine Arbeitsgruppe ein. Sie leistete vor allem Grundsatzarbeit: Über welches Wissen reden wir? Wie wird es erzeugt? Wo ist es zu finden? Wer schafft es und macht es zugänglich? Wie ist das technisch zu realisieren? Die dabei entstandene erste Konzeption war Grundlage für das Pflichtenheft, in dem die Anforderungen an das Wissensmanagement beschrieben wurden und mit dem das Projekt ausgeschrieben wurde. Acht Firmen bewarben sich, das Technologieunternehmen USU AG

erhielt den Zuschlag. Mit dem Projektpartner stieg das Diakonische Werk der EKD in eine weiter führende Konzeptphase ein.

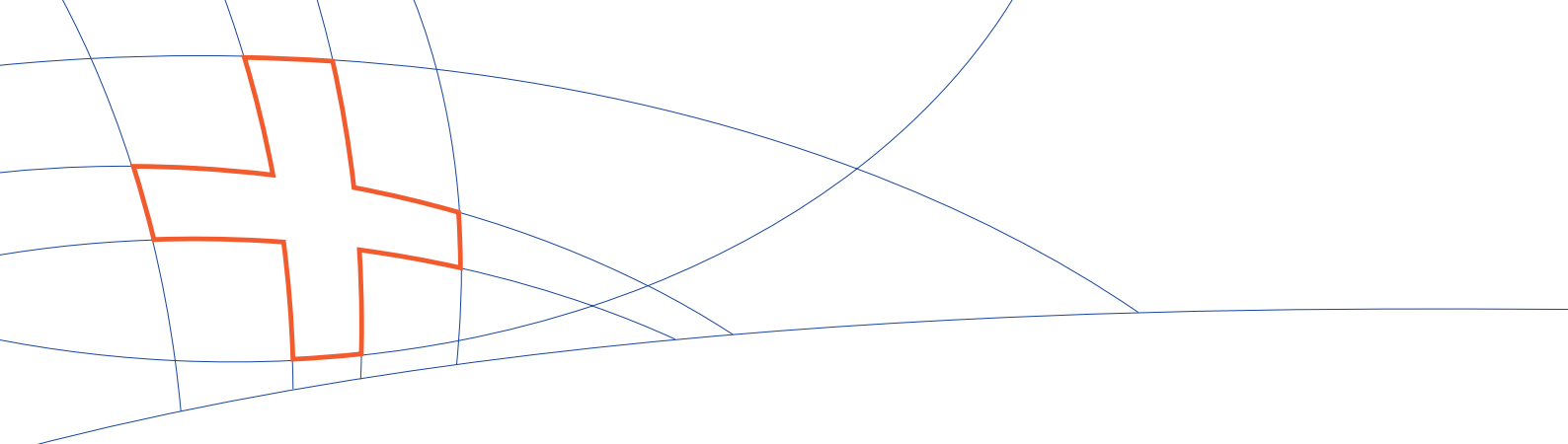
+ Arbeitsgruppen verantworten Teilthemen

Parallele Arbeitsgruppen beschäftigten sich ab Sommer 2004 mit den wichtigsten Themen, z.B. Dokumenten-, Projekt- oder Adressmanagement.

Mit diesen Konzeptarbeiten waren auch die Prozesse und Strukturen der Zusammenarbeit innerhalb der Diakonie in den Blick geraten. Die Vorgabe des Diakonischen Rates war, diese effizienter und effektiver, also wirtschaftlicher zu machen. Die erarbeiteten Verbesserungsvorschläge für relevante Abläufe wurden für verbindlich erklärt.

+ Das Diakonie-Wissensportal als zentrale Anwendung

Dokumente bilden das Herzstück eines Wissensmanagements. In der Diakonie, so hat man manchmal den Eindruck, ist alles schon einmal gesagt worden oder es gibt Material, das die Argumentation untermauert, aber das niemand kennt. Dieses Wissen sollte über ein ausgefeiltes Rechercheinstrument zugänglich gemacht werden, das mit Hilfe eines Thesaurus die Datenbank durchforstet, aber auch andere Quellen erschließt. Ein Ende 2004 erstellter Prototyp erwies die Brauchbarkeit des entwickelten Ansatzes. Das Portal als integrierende Klammer für alle Funktionen und Informationsquellen entstand danach in enger Abstimmung mit den Anwendern. Technische Basis war die Portalsoftware IBM WebSphere. Als intelligentes Recherchesystem kam der USU KnowledgeMiner zum Einsatz. Nach einer Testphase wurde das Wissensmanagement Mitte Juni 2005 live geschaltet.



Die Komponenten des Portals sind:

- **Projektmanagement.** Strukturierung der Abläufe in einem Projekt über eine PM-Software, die im Internet die Kooperation inklusive der Einsicht in die Projekt-Budgetdaten ermöglicht. Das Projektmanagement erlaubt es, Arbeitsvorhaben in standardisierten Abläufen durchzuführen.
- **Teambereiche:** geschützter Bereich für die Kommunikation in beliebig zusammengestellten Gruppen registrierter Portalbenutzer, besonders wichtig für Projektgruppen. Die Teambereiche sind einerseits durch Zugriffsrechte geschützt, nutzen andererseits die Möglichkeiten des Internets, um von überall auf die gemeinsam benötigten Dokumente und Daten zugreifen zu können.
- **Wissensdatenbank:** elektronische Bibliothek bzw. Archiv der Diakonie, Ergänzung bzw. Ersatz bisheriger Printpublikationen. Auch die Rundschreiben und Informationsbriefe sollen in neuer Form eingestellt, verbreitet und verwaltet werden. Die Wissensdatenbank wird hausintern, aber sukzessive auch extern mit qualitätsgesicherten Dokumenten angefüllt, so dass die Recherche zu aussagekräftigen Ergebnissen führt.
- **Recherche:** Diese Klammer, die alle Portalbausteine zusammenhält, ist ein Instrument, das über das gesamte Portal und darüber hinaus in weiteren angeschlossenen Quellen (Homepages, Datenbanken) sucht.

+ Akzeptanz und Praxisnutzen stehen im Vordergrund

In der von Mai bis Oktober 2005 laufenden Phase der Anwendung wurden definierte Benutzergruppen in die Arbeit mit dem Portal eingewiesen. Der Schwerpunkt

lag in der Anbindung der Landesverbände, wurde aber sukzessive auf Fachverbände und Einrichtungen der Diakonie ausgeweitet. Diese repräsentieren die Strukturen der Diakonie. Sowohl inhaltlich als auch organisatorisch und technisch arbeiten sie gemeinsam mit den EKD-Verantwortlichen an der Optimierung des Wissensmanagements.

Inzwischen nutzen neben Verbänden und Einrichtungen, Arbeitsgruppen und Netzwerken auch die einzelnen Mitarbeiter das Portal. Wissen und Informationen werden gezielt gesammelt und nach einheitlichen Kriterien geordnet und zur Verfügung gestellt. Es handelt sich um eine Plattform, auf der gemeinsame Arbeitsvorhaben unabhängig von regionalen und fachlichen Spezifika durchgeführt werden können. Neue Formen der Zusammenarbeit entstehen, Informationskanäle werden geschaffen, in denen Anwender selbstständig schnell und sicher navigieren können.

Die Weiterentwicklung in den kommenden 12 Monaten wird sich auf ein Adressmanagement, die Optimierung von Grafik und Navigation, auf die bessere Erfassung von Material für die Wissensdatenbank, auf die Erweiterung des auf der Startseite aufrufbaren Informationsangebots sowie auf die permanente Anpassung der Standards von Projektarbeit konzentrieren.

Doch das beste Konzept garantiert noch keinen Erfolg. Damit Wissensmanagement ein Selbstläufer wird, muss es nachhaltigen Nutzen stiften. Eine unerlässliche Anforderung an das System ist deshalb Transparenz. Die Bring- und Holschuld bei Informationen ist dabei für alle Teilnehmenden Pflicht.