

# gfwm newsletter

Gesellschaft für  
Wissensmanagement e. V.

---

**2/2008 März / April**  
**ISSN 1864-2098**

*„Vorsicht beim Wissensmanagement!“ - ruft der aufmerksame Jurist. Ist beim Wissensmanagement alles, was möglich ist, auch wirklich erlaubt? Der praxisnahe Beitrag von Brigitte Weiß warnt vor rechtlichen Fallstricken.*

*„Was sind Metadaten und warum müssen sie teamfähig sein?“ - Der Fachartikel von Mirjam Keßler (Deutsche Nationalbibliothek) gibt Antworten und stellt die Initiative KIM vor.*

*Günther Szogs (Commerzbank) berichtet über Erfahrungen im Bereich Skill Resources der Commerzbank und erläutert die Rolle des IC-MOTOR®, indem er auf positive Erkenntnisse und widersprüchliche Entwicklungen hinweist.*

*Der 75. Stammtisch in Frankfurt bei der gastgebenden F.A.Z. bot interessante Einblicke in die Arbeit eines renommierten Zeitungsarchivs und aufschlussreiche Ausblicke auf die Arbeit der GfWM-Stammtische. Lesen Sie dazu den Bericht auf Seite 4 und das Spezial von Ingrid Heinz über Ideen und Geschichte des Wissensmanagementstammtischs auf Seite 6.*

*Werfen Sie einen Blick auf das nebenstehende Inhaltsverzeichnis: Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre. – Und schreiben Sie uns. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen, Leserbriefe und Beiträge.*

*Ihr Redaktionsteam  
Christina Mohr und Stefan Zillich  
[newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)*

## Editorial

**Liebe Mitglieder der GfWM,  
liebe Leserinnen und Leser,**

ich hoffe, Sie alle hatten einen guten Start in das neue Jahr. Für die GfWM zumindest lässt sich das mit gutem Gewissen behaupten. Die Aktivitäten entwickeln sich seit Beginn des Jahres in den meisten unserer Teams sehr erfreulich. Besonders signifikant ist dabei das steigende Maß an Vernetzung untereinander. Dies ist unter den „normalen Umständen“ eines Unternehmens sicher eine Selbstverständlichkeit. Für uns in der GfWM ist dies jedoch, aufgrund der dezentralen Strukturen, der großen räumlichen Verteilung der Aktiven, sowie angesichts der Tatsache, dass wir uns alle ausschließlich ehrenamtlich in der GfWM engagieren und deshalb nur eingeschränkt an den Aufgaben kontinuierlich arbeiten können, nicht ganz einfach zu bewerkstelligen. Wir sind aber dabei, unsere Vorgehensweisen entsprechend weiterzuentwickeln und die ersten Ergebnisse zeigen aus meiner Sicht klar, wir sind auf dem richtigen Weg.

## Inhalt

Editorial.....	1
Aktivitäten der GfWM-Teams.....	3
Vorstand und Präsidium.....	3
GfWM-Fachteam Wissensmanagement.....	3
GfWM im Dialog.....	4
75. Frankfurter Wissensmanagement- Stammtisch.....	4
Kolumne im Magazin „Wissensmanagement“.....	5
Beitrag im Magazin „Wissensmanagement“.....	5
Die GfWM-Stammtische.....	6
Gestern, heute, übermorgen - die Stammtisch-Idee der GfWM.....	6
Aus der WM-Praxis.....	8
IC-Motor, was bewegt das intellektuelle Kapital?.....	8
BMW-Roadshow Wissensmanagement 2008... ..	12
Sind Metadaten teamfähig? Zur Interoperabilität von Metadaten.....	13
Rechtliche Fallstricke beim Wissensmanagement.....	16
Die Wissensbilanz – Instrument eines systemischen Managements? ..	19
Interessante Hinweise.....	21
Ausbildungsprogramm für Wissensbilanz-Moderatoren..	21
Studie „Wissens-Management im deutschsprachigen Raum“ ..	21
Infotag zum Master- Studiengang „Informations- und Wissensmanagement“ (FH Hannover).....	22
Literaturhinweise.....	22
Termine.....	23
Impressum.....	26

---

Ein wesentlicher Schritt hierbei war die Durchführung einer zweitägigen Klausur am 8. und 9. Februar in Frankfurt. An diesen zwei Tagen haben sich der GfWM-Vorstand sowie unsere Geschäftsführerin, **Barbara Dressler**, mit der kurz- und mittelfristigen Planung der GfWM-Aktivitäten beschäftigt. Entsprechend einem üblichen Strategiefindungs- und Umsetzungsprozesses haben wir für uns dabei zu Anfang einen Orientierungsrahmen für die strategische Arbeit in der GfWM erarbeitet und uns darüber hinaus auch die bereits existierende Mission, Vision wie auch die Werte noch einmal vergegenwärtigt. Der Schwerpunkt unserer Arbeit lag dann aber in der Erarbeitung und Priorisierung der operativen Maßnahmen und konkreten nächsten Schritte, die wir 2008 realisieren wollen. Das Ergebnis finden Sie im Internet auf den Seiten der GfWM im Blogbeitrag von **Hans-Wiegand Binzer** mit dem Titel „Strategie der Gesellschaft für Wissensmanagement – eine kontinuierliche Herausforderung“. Als nächsten Schritt in diesem Prozess werden wir in den kommenden Wochen zusammen mit den GfWM-Teams die Erstellung einer Roadmap mit der Definition der kurzfristigen Ziele abschließen. Die zurückliegenden zwei Monate haben gezeigt, dass diese Vorgehensweise äußerst hilfreich ist. Wir werden deshalb in Zukunft in regelmäßigen Abständen Klausurtreffen durchführen. An dieser Stelle auch noch vielen Dank an die Firma B&L Management Consulting, die uns für diese Klausur freundlicher Weise kostenlos ihre Räumlichkeiten und Infrastruktur zur Verfügung gestellt hat.

Was sich im Verlauf der Klausur nochmals klar herauskristallisiert hat, ist der große Bedarf an ehrenamtlicher Mitarbeit in der GfWM, der nach wie vor nicht im erforderlichen Maße gedeckt werden kann. Dabei stehen wir, wie die Situation bei vielen unserer Kooperationspartner zeigt, nicht alleine vor dieser Herausforderung. Wir gehen dieses Thema deshalb jetzt systematisch an. Hierzu haben **Stefan Bleses** und ich inzwischen ein Konzept erarbeitet, dessen Grundidee es ist informelles Lernen mit ehrenamtlicher Arbeit zu verknüpfen. Zielsetzung ist es ein ehrenamtliches Engagement in der GfWM damit attraktiver zu machen und sich zudem neue Zielgruppen für eine Mitarbeit zu erschließen. Dieses „Volunteer-Konzept“ werden wir in den kommenden Wochen mit Weiterbildungsexperten diskutieren und ggf. noch sinnvolle Anpassungen vornehmen. Wir haben vor in der zweiten Hälfte dieses Jahres das Konzept pilothaft anzuwenden. Auf der Grundlage dieser Erfahrungen werden wir es weiterentwickeln und wollen es langfristig als Volunteer-Programm fest in der GfWM etablieren.

Zum Abschluß komme ich noch auf ein Ereignis zu sprechen, das man angesichts der noch jungen Geschichte der GfWM schon als traditionell bezeichnen könnte. Am 9. März fand zum dritten Mal das GfWM-Forum im Rahmen des „Business Intelligence & Enterprise Information Integration Forums“ auf der CeBIT 2008 in Hannover statt. Schwerpunktthema war diesmal die „Wissensbilanz – Made in Germany“ zu der Dr. **Kay Alwert**, **Markuss Will** und ich Vorträge gehalten haben. Ergänzt wurde das Programm durch eine Präsentation von **Wolfgang Dust** zum Thema Storytelling. Alle Referenten standen zum Abschluss dann auch noch im Rahmen der von **Hans-Wiegand Binzer** moderierten Expertenrunde Rede und Antwort. Wie die bewährte Zusammenarbeit mit der Firma Hahn & Zwirger, die uns auch in diesem Jahr die Infrastruktur ihres Forums kostenfrei zur Verfügung gestellt hat, weiter fortgeführt wird, werden wir in den kommenden Monaten erörtern. Die Tatsache, dass in diesem Jahr die CeBIT erstmals schon am Sonntag beendet wurde, hatte offensichtlichen Einfluss auf die Zahl und Verweildauer des Publikums. Hier müssen wir mit neuen Ideen gegensteuern. Falls Sie dazu entsprechende Anregungen haben, melden Sie sich doch bitte bei uns.

Ihr Ulrich Schmidt

## Aktivitäten der GfWM-Teams

*Aktuelle Informationen der Vorstandsmitglieder und Leiter der GfWM-Teams über zurückliegende und zukünftige Aktivitäten.*

### Vorstand und Präsidium

*von Ulrich Schmidt*

In den zurückliegenden zwei Monaten wurden insbesondere die folgenden Aufgaben wahrgenommen:

- Durchführung und Nachbereitung der GfWM Vorstandsklausur am 8. und 9. Februar in Frankfurt
- Vertretung der GfWM auf dem 75. Frankfurter Wissensmanagement-Stammtisch am 21. Februar sowie bei der Beiratssitzung im Bundeswirtschaftsministerium am 11. März in Bonn
- Vortrag auf dem GfWM-Forum im Rahmen des „Business Intelligence & Enterprise Information Integration Forums“ auf der CeBIT 2008 am 9. März in Hannover
- Vorstellung des GfWM-Wissensmanagement-Modells am 12. März beim Wissensmanagement-Stammtisch in Stuttgart
- Koordination der Ausarbeitung eines Volunteer-Konzepts

Für die kommenden Wochen stehen folgende Themen auf der Agenda:

- Ausarbeitung eines Umsetzungsplans für ein Volunteer-Programm
- Durchführung eines Seminars zum Wissensmanagement beim evangelischen Studienwerk am 5. April in Villigst
- Mitarbeit beim Treffen des GfWM-Fachteams Wissensmanagement am 6. April in Berlin

### GfWM-Fachteam Wissensmanagement

*von Simon Dückert*

*(Leiter GfWM-Fachteam Wissensmanagement)*

Das GfWM-Fachteam Wissensmanagement geht in sein zweites Arbeitsjahr. In 2007 hatten wir eine Version 1.0 des GfWM-Wissensmanagement-Modells entworfen und auf dem Wissensmanagement-Symposium in Karlsruhe vorgestellt. Die Dokumentation des Modells in einem White Paper ist uns leider nicht mehr gelungen, so dass wir diese Aufgabe mit in das Jahr 2008 genommen haben. Die Dokumentation und Spezifikation erfolgt durch die Fachteam-Mitglieder im GfWM-Wiki und ist Voraussetzung für die ersten Änderungen an dem Modell, für die es natürlich schon zahlreiche Vorschläge und Wünsche gibt.

Darüber hinaus haben wir uns für 2008 folgende Schwerpunkte vorgenommen:

- 1) Jeweils ein Fachteamtreffen zusammen mit dem Arbeitskreis Wissensbilanz und dem BITKOM Arbeitskreis Knowledge Engineering & Management, um die jeweiligen Modelle (Struktur-/Vorgehensmodell Wissensbilanz, BITKOM WM-Prozess-Systematik) miteinander zu verbinden
- 2) Vorstellung des GfWM-Wissensmanagement-Modells auf der Knowtech 2008

- 3) Wir versuchen, bestehende, gute Inhalte als Ausgangsbasis für das GfWM-Wiki zu erhalten
- 4) Veröffentlichung von White Paper und Wissenslandkarte auf Englisch, um auch die englischsprachige WM-Gemeinschaft zu erreichen
- 5) GfWM-Wissenslandkarte mit dem GfWM-Wiki verlinken und einen Schreibwettbewerb mit allen GfWM-Mitglieder durchführen
- 6) die Öffentlichkeitsarbeit verbessern, indem eine Schnittstelle zum Team Öffentlichkeitsarbeit eingerichtet wird
- 7) Durchführen einer „GfWM-Summer-School“, um die Arbeitsergebnisse des Fachteams allen interessierten GfWM-Mitgliedern zu erläutern und mit diesen zu diskutieren.

Vielen Dank an dieser Stelle auch an alle aktiven Fachteam-Mitglieder!

GfWM-Mitglieder, welche an einer Mitarbeit im Fachteam interessiert sind, sind herzlich eingeladen, sich beim Leiter des Fachteams Simon Dücker (simon.dueckert (at) gfwm.de) zu melden.

## GfWM im Dialog

*Berichte über Aktivitäten der GfWM in der Öffentlichkeit*

### 75. Frankfurter Wissensmanagement-Stammtisch

*von Stefan Zillich*

**In den Räumen der gastgebenden Frankfurter Allgemeinen Zeitung fand im Februar 2008 der 75. Frankfurter Wissensmanagement-Stammtisch statt.**

Ingrid Heinz (GfWM Stammtischkoordinatorin in Frankfurt) und Referent Franz-Josef Gasterich (Leiter des Bereichs Archive und Informationsprodukte bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung) luden zunächst zu einem kleinen Imbiss ein, der von den Teilnehmern intensiv für informelle Gespräche und das Pflegen von Kontakten genutzt wurde.

Den offiziellen Teil des Abends startete GfWM-Präsident Ulrich Schmidt mit einem kurzen Rückblick auf die Erfolgsgeschichte des Wissensmanagement-Stammtischs Frankfurt: seit 75 Monaten, also seit mehr als sechs Jahren findet ohne Unterbrechung monatlich eine Veranstaltung mit einem fachlichen Vortrag bei einem gastgebenden Unternehmen statt, kombiniert mit dem fachlichen und informellen Austausch zwischen den Teilnehmern. Für den Erfolg nannte Ulrich Schmidt drei Gründe: Die Regelmäßigkeit und Verlässlichkeit der monatlichen Veranstaltung - Die Beharrlichkeit der Stammtischkoordinatoren - Die Unterstützung durch die gastgebenden Unternehmen. Ulrich Schmidt bedankte sich bei allen Anwesenden und lud alle dazu ein, die GfWM und ihre Aktivitäten aktiv zu unterstützen.

Ingrid Heinz wies als Koordinatorin des Frankfurter GfWM-Stammtischs auf die gegenwärtige Situation des Wissensmanagement-Stammtischs und zukünftige Entwicklungen hin. 75 Monate Stammtisch Frankfurt bedeuteten eben auch durchaus: Mit mehr als sechs Jahren ist der Stammtisch schulpflichtig geworden und sollte nun lernen und sich orientieren. Lesen Sie dazu den Beitrag von Ingrid Heinz in dieser Ausgabe des GfWM-Newsletters.

Franz-Josef Gasterich, Leiter des Bereichs Archive und Informationsprodukte bei der F.A.Z., stellte in seinem Vortrag Geschichte und Aufgaben des Archivs der F.A.Z. vor. Dabei erwähnte er die Anfänge des Papierarchivs, die weitere Entwicklung über BTX bis hin zum heutigen Stand der

Technik. Das F.A.Z.-Archiv ist mit über 45 Millionen Artikeln eines der umfangreichsten Pressearchive der Welt. Seine Dokumentare verfügen über eine große Pressedatenbank mit Dokumenten aus mehr als 200 Quellen sowie über spezialisierte Wissensdatenbanken. Das Archiv ist das Informationszentrum der Zeitung, dessen vorrangige Aufgabe darin besteht, eine Vielzahl von Publikationen systematisch auszuwerten und die Redaktion mit Fakten und Hintergrundinformationen zu versorgen. Daneben bietet das Archiv Informationsangebote und -dienstleistungen auch für externe Kunden an. Hierzu zählen u.a. das Online-Archiv mit Artikeln ab 1993, die Jahrgangs-, Länder- und Themen-CD-Roms, Audio-Dossiers, die Vermarktung von Nachdruck- und Nutzungsrechten, die Bereitstellung des Online-Archivs für Bibliotheken und Unternehmen sowie Termindienste.

Beeindruckend bei Herrn Gasterichs Ausführungen war nicht nur das Volumen an Dokumenten, sondern auch die Umsetzung der Informationen in interne und externe Dienstleistungen. In der sich anschließenden Gesprächsrunde ging Herr Gasterich auf Fragen und Hinweise der Zuhörer ein und ergänzte seine Ausführungen durch weitere Details aus dem Aufgabenspektrum des F.A.Z.-Archivs.

Teilnehmer und Veranstalter waren sich einig: der 75. Frankfurter Stammtisch war ein gelungener Abend mit interessanten Einblicken in die Arbeit eines renommierten Zeitungsarchivs, mit regem Informationsaustausch zwischen den Teilnehmern und mit interessanten Ausblicken auf die Arbeit der GfWM-Stammtische.

### **Kolumne im Magazin „wissensmanagement“**

GfWM-Mitglied Dr. **Jochen Robes** setzt sich unter dem Titel „Die neue Souveränität“ in der aktuellen GfWM-Kolumne mit dem Phänomen der „information overload“ auseinander. Er stellt anhand von Beispielen die schiere Masse von Informationen, die alleine über das Internet zur Verfügung gestellt werden, sehr anschaulich dar. Der hiermit einhergehenden Unsicherheit und Orientierungslosigkeit kann seiner Ansicht nach mit den Instrumente des Web 2.0 begegnet werden. Darüber hinaus ist allerdings auch eine angemessene Informationskompetenz nötig. Hier gibt es seine Einschätzung nach noch Optimierungspotenziale. Aber auch der Umgang mit Nichtwissen will gelernt. Zu wissen, was man (im Moment) nicht wissen muss ist hier ein wesentlicher Leitsatz. Diese GfWM-Kolumne ist erschienen in der Ausgabe 2/2008, März, des Magazins "wissensmanagement".

### **Beitrag im Magazin „wissensmanagement“**

GfWM-Vizepräsident und Leiter des GfWM-Fachteams Wissensmanagement **Simon Dückert** erläutert in Ausgabe 2/2008 des Magazins „wissensmanagement“ in seinem Beitrag das GfWM-Wissensmanagement-Modell in der Version 1.0. Er verweist zu Beginn auf die Kompatibilität zur ISO 9000 sowie die freie Verfügbarkeit unter Open-Content-Lizenz. Wie die Anwendung des Modells in der betrieblichen Praxis aussehen kann veranschaulicht er anhand eines fiktiven Beispiels.

## Die GfWM-Stammtische

### Gestern, heute, übermorgen - die Stammtisch-Idee der GfWM

von Ingrid Heinz

*Koordinatorin Wissensmanagementstammtisch Frankfurt*

**Zum Auftakt des 75. Stammtisches bei der F.A.Z. in Frankfurt standen die 60 Gäste dicht an dicht in kleinen Gruppen um die Stehtische. Wer den Raum betrat, hörte ein tiefes Summen wie in einem Bienenstock und konnte die Lebhaftigkeit und Wärme der Atmosphäre förmlich spüren. So ein Jubiläum macht neugierig. Was ist das Geheimnis von 75 Treffen in ununterbrochener Reihenfolge?**

Wer steckt dahinter, was bringt die Menschen zusammen? Und haben sie eine Vision, was in den nächsten 7 Jahren - bis 2015 - aus dem Stammtisch und der GfWM werden könnte?

Die einfachste Methode ist, die Menschen selber zu fragen.

Aus den Gesprächen ist eine Kurzbiographie des ersten Stammtisches entstanden, ein kleiner Einblick in die Motivation der TeilnehmerInnen und ein buntes Bild der möglichen Zukunft. Mitgewirkt haben alle 3 Gründer - Ulrich Schmidt, Jörg Weber und Steffen Doberstein - und 6 GfWM-Mitglieder des Stammtisches Frankfurt. Die Zitate sind O-Ton.

#### **Haben wir denn einen "Gründungsmythos"?**

Das wäre zuviel gesagt, aber eine motivierende Geschichte für Gründer ist es schon - hier ist sie:

Sie kennen doch den Slogan "Never go to lunch alone". Steffen Doberstein, Ulrich Schmidt und Jörg Weber haben sich daran gehalten und sind bei einem Kongress in Essen zusammen zum Mittagessen gegangen. So konnten sie herausfinden, daß sie alle Drei Interesse daran hatten, sich unvoreingenommen und offen über ihre Wissens-Projekte und über ihre Fragen zum Wissensmanagement auszutauschen. Und da sie auch festgestellt haben, daß sie alle im Frankfurter Raum wohnten, haben sie sich zu einem Treffen verabredet. Das fand dann sofort im November statt, und im Dezember 2001 der erste "Stammtisch".

Mythische Garage als Gründungsort haben sie dafür keine anzubieten, aber immerhin um ein Haar einen klassischen Frankfurter Treffpunkt - die Sachsenhäuser Warte. Leider war dort kein Tisch mehr zu bekommen, so war dann das Holiday Inn ein paar Meter weiter der Ort des ersten "Stammtisches" im Dezember 2001.

Der Start war gut. "Am Anfang war Motivation und Zuspruch", sagt Jörg Weber, "innerhalb kurzer Zeit kamen schon 10 - 20 Leute zu den Abenden".

Es tauchten allerdings bald die ersten Bedenkenträger mit diversen Argumenten auf. "Ich kann mich erinnern, daß das ganze Konzept am Anfang noch in Frage gestellt wurde" erzählt Ulrich Schmidt. Von "Da kommt nichts bei raus, da wird nichts erarbeitet" bis hin zu "Da kommen doch keine Entscheider hin, da sind dann doch bald nur die Berater da". Die Liste läßt sich beliebig verlängern - auch Jörg Weber und Steffen Doberstein erinnern sich an etliche Einwände, die an sie herangetragen wurden.

#### **Überwinde den toten Punkt und es wird ein Selbstläufer**

Es tauchten die ersten Hindernisse auf. Jörg Weber erinnert sich, daß es nach dem 5. Vortrag nicht mehr so einfach war, Vortragende aus den eigenen Reihen zu finden - und die Raum-frage war zu klären. Das erste Jahr war sehr wechselhaft.

Ulrich Schmidt als Koordinator hat durchgehalten und sagt rückblickend: "Die Botschaft ist, daß man Beharrlichkeit und hohe Frustrationstoleranz aufzubringen hat. Aber wenn man den toten Punkt überwunden hat, wird es ein Selbstläufer." Er weiß genau, wovon die Rede ist.

Für alle, die die Geschichte zu diesem "Toten Punkt" noch nicht kennen: "Das 13. Treffen im Dezember 2002 war der absolute Tiefpunkt - da war ich allein. Ich habe erst überlegt, ob ich nach Hause gehen soll, aber dann bin ich am Tisch sitzen geblieben und habe alleine den Leitfaden geschrieben, den wir an diesem Abend erarbeiten wollten". (Anmerkung: Diese 10 Punkte des Leitsatzes sind heute noch der "Grundkatalog" für die GfWM-Stammtische).

Und er sagt: "Ab 2003 hat sich dann eine Eigendynamik entwickelt. Im Januar kamen dann auf einmal 10 Leute, und seit diesem Termin waren wir nie weniger als 10. Womit das zusammenhängt, kann ich bis heute nicht erklären." Jörg Weber hat eine Erklärung: "Ulrich hat den Stammtisch mit eisernem Durchhaltewillen aufrechterhalten." Alle drei Gründer sind stolz "auf das organische Wachsen - daß eine stabile Community entstanden ist und der Stammtisch regelmäßig stattfindet."

Das ist die Entstehungsgeschichte - und weil Gründer und TeilnehmerInnen zusammen den Frankfurter Stammtisch nicht sterben lassen haben, so lebt er heute noch.

#### **Was aber macht ihn heute so attraktiv und lebendig?**

Wie kommen die Teilnehmer überhaupt hin? Die Kernstory ist die selbe wie bei den Gründungsmitgliedern.

"Hingebracht hat mich Herr/Frau X – wir waren in einem Fachgespräch über ein Wissensprojekt – er/sie hat mir über den Stammtisch erzählt, daß die Treffen sehr interessant sind, daß das auch was für mich sein könnte und mir dann auch das Programm der folgenden Veranstaltung geschickt. An diesem Abend war das Programm dann auch wirklich sehr interessant – und so bin ich weiter hingegangen."

So oder ähnlich erzählten es praktisch alle Befragten. Sie sind schon auf der Suche nach Austausch - und praktisch alle bekommen eine persönliche Empfehlung von jemandem, der den Stammtisch schon kennt. Entstanden ist ein "Empfehlungsnetzwerk von Mund zu Mund" - das Internet hat dabei keine Rolle gespielt.

Warum aber kommen Sie immer wieder? Es sind 4 Argumente, die sich in allen Gesprächen wiederfinden:

Die Themen selbst, die wachsende Einsicht in größere Zusammenhänge, die Menschen und die interessanten Orte.

Ein Zitat zu den Themen: "Es ist die breite Vielfalt von Konzepten. zu hören, an was man sonst nicht so leicht herankommt - wie zum Beispiel das Thema Innovation und TRIZ, das sind die Erkenntnisse des russischen Wissenschaftlers G.S. Altschuller, oder Herr Schnurr, der über Gehirnforschung gesprochen hat – ganz fremde Fachbereiche".

Die TeilnehmerInnen, die häufig kommen, berichten über die wachsende Einsicht in größere Zusammenhänge, die entsteht, wenn man häufig hingeht. "Das, was ich im Beruf erlebe, wird eingebettet - es bildet sich darum herum eine Wolke - ein Raum - ein größerer, umfassenderer Begriff. Es sind große, verschiedene Wissensinseln, an dem Abend werden sie zusammengeführt."

Über die Menschen gibt es einen zentralen Ausspruch, bei dem nur das Getränk variiert:

"Da ist keiner, mit dem ich nicht einen Kaffee trinken gehen würde"...(oder: "ein Bier"). Es besteht ein nettes Klima, eine gute Atmosphäre, eine freundliche, herzliche Gruppendynamik. Es wird allerdings auch gesagt,

daß "die Moderation" dabei eine wichtige Rolle spielt, um diese Atmosphäre entstehen zu lassen und die Menschen zusammenzubringen.

Und es sind die Orte. Es freuen sich alle, "wo anders hinzukommen, interessante Firmen kennenzulernen".

### **Die Vision für 2015**

Was trauen Gründer und Mitglieder ihrem Stammtisch und der GfWM zu, was sie in den 7 Jahren bis zum Jahr 2015 erreichen kann?

Wenn man ihre Gedanken zu Themenblöcken zusammenfaßt und in eine Reihenfolge bringt, dann ergibt sich ein Konzept in 3 Stufen: Von den gründlich diskutierten Ideen über eine intensivere Zusammenarbeit in einem Forum oder Netzwerk bis hin zur öffentlichkeitswirksamen Vereinigung.

Die 1. Stufe betrifft die Ideen: "Man könnte die Ideen tiefer vortragen und dann diskutieren".

Die 2. Stufe sieht ein Forum, eine Plattform, Netze: "Daß wir uns über alle Stammtische hin parallel entwickeln". "Daß ein Forum entsteht, wo man sich mit den hohen zukünftigen Anforderungen auseinandersetzen kann, mit der Schnelligkeit und Dynamik, so daß etwas Neues entstehen kann - wie in der Chemie, wo sich Stoffe zu etwas Neuem verbinden". "Mit Themen, die den Entscheidern vermittelbar sind - für meine berufliche Arbeit wäre das wertvoll". "Zusammenarbeiten mit der Forschung und den Praktikern, bzw. zu einem Thema, das für die Gesellschaft wirklich aktuell ist und ihr weiterhilft - Anwendung von Wissensmanagement auf Bildung, Schulen, Life Sciences und Regionale Themen".

In der 3. Stufe der Vision entsteht ein "echter" Verein: "Die GfWM tritt aus ihrem Schatten heraus und wird von der wissenschaftlichen Gesellschaft zu einem Verein, der etwas zu zeigen hat - ein Produkt...". "Ein Kristallisationspunkt für Wissensmanager". "Die Fachgesellschaft für Wissensmanagement, unabhängig, anerkannt, gefragt, meinungsbildend, richtungweisend."

Inspirierende Ideen - aber die Umsetzung wird uns nicht geschenkt werden. Da sind sich Gründer und Mitglieder einig.

Der Tenor ist: "Dazu brauchen wir Marketing" - "Wir müssen unsere Ideen transparent machen und offensiv verkaufen."

Und es ist allen klar, daß solche Ziele ohne Engagement nicht zu erreichen sind: "Möglich ist das nur, wenn wir ein Stück Commitment da hineinbekommen". "Dazu ist ein anderer Grad von Verbindlichkeit nötig."

**Lassen Sie uns zusammenwirken, damit sie Wirklichkeit werden. 2015 kommt schneller als man denkt!**

## **Aus der WM-Praxis**

*Berichte und Originalbeiträge von GfWM-Mitgliedern über Veranstaltungen, Projekte und Fragestellungen des Wissensmanagements*

### **IC-Motor, was bewegt das intellektuelle Kapital?**

**IC Management im Wechselspiel von Abteilungs-, Unternehmens- und Gesellschaftsinteressen**

*von Günther Szogs  
Commerzbank AG Frankfurt*

Nach Leif Edvinsson ist die Küche als Ort kreativer Ideen dem Büro bei weitem überlegen – übrigens bei Frauen und Männern. Von Stammtischen kann man sicherlich ähnliches behaupten. Die nachfolgenden Überlegungen sind denn auch weniger eine wissenschaftliche Ableitung von Wissensmanagement-Themen, sondern ein Patchwork von aus unterschiedli-

**chen Erfahrungen geprägten Ideen, die in Teilen beim GfWM-Stammtisch vorgestellt und diskutiert worden sind.**

Die dargestellten Erfahrungen beziehen sich auf den Bereich Skill Resources der Commerzbank. Hier werden die Themenstellungen Knowledge Networks, Trainingsmanagement und Skilldevelopment für den Unternehmensbereich Services verantwortet. Aus dieser Verantwortung heraus haben wir zugleich zahlreiche spannende Initiativen im Umfeld von IC Management auch außerhalb der Commerzbank initiiert oder begleitet. Genannt seien der D-Elina Nachwuchspreis (Deutscher E-Learning- Innovations- und Nachwuchs-Award), die Wissensbilanzen „made in Germany“, der „Wissensmanager des Jahres“ und zahlreiche innovative Sektionen auf Learntec und KnowTech. Wie sich diese unterschiedlichen Aktivitäten begründen und bedingen soll hier skizziert werden. Vielleicht gibt es dem einen oder anderen Anregungen oder bewahrt ihn vor vermeidbaren Fehlern.

#### **Kompetenzmanagement, IC-MOTOR© und Wissensbilanz**

Zentrale Aufgabenstellung ist das Kompetenzmanagement, angetrieben durch den IC-MOTOR©, methodisch auch nach außen verankert über die Wissensbilanz.

Das **Kompetenzmanagement** bezieht sich auf Kompetenzbeschaffung, Kompetenzentwicklung, Kompetenzvernetzung und Kompetenzsicherung. Hinter jeder dieser Phasen des Kompetenzkreislaufs verbergen sich Entwicklungsprodukte. Bei der Kompetenzbeschaffung geht es um Rekrutierung und Nachwuchsausbildung (Trainee-Programme, Fachinformatiker). So werden beispielsweise seit 2001 jährlich durchschnittlich 15 Fachinformatiker ausgebildet. Bei der Kompetenzentwicklung stehen die Spezialisten mit ihren zum Teil sehr individualisierten Wissensanforderungen im Vordergrund, unterstützt von diversifiziertem Training. So lag der größte Anteil von mehr als 7.000 Schulungstagen in 2007 auf der Projektmanagementausbildung (56 Projektleiter haben sich nach IPMA- Standard qualifizieren können) und Client Server Themen. Bei der Kompetenzvernetzung sind die wachsenden Anteile von moderner Lern- und Wissenswelten zu beachten (Infocafe's, Knowledge Networks), die informelle und innovative Plattformen nutzen. 45 Mitarbeiter standen im letzten Jahr als interne Referenten für Präsenzs Schulungen zur Verfügung, in 23 Infocafe-Veranstaltungen haben Mitarbeiter ihr Expertenwissen an eine große Anzahl Kollegen weitergegeben. Die Kompetenzsicherung muss – neben dem klassischen Bildungscontrolling – in Zeiten von Sourcingstrategien, Wissensverlusten durch professionelle Know How Transfermaßnahmen vorbeugen (Skill-Transfer-Management).

**Günther M. Szogs**, Erziehungswissenschaftler und Systemanalytiker, verantwortet im Unternehmensbereich Services der Commerzbank Knowledge Networks, Skill Development und Trainings Management.

Herr Szogs ist Mitglied im Programmbeirat der LEARNTEC sowie im Unternehmensbeirat des Studiengangs "Executive Master of Knowledge Management" der TU Chemnitz. Er war Ratgeber der Bank bei dem Unternehmenspreis "Wissensmanager des Jahres", der seit 2002 gemeinsam mit der Financial Times Deutschland und dem Unternehmensmagazin Impulse vergeben wurde.

Die Weiterentwicklung von "Wissensbilanzen" unterstützt Herr Szogs durch Mitwirkung im internationalen Expertenbeirat von "Wissensbilanzen made in Germany". Auf zahlreichen Veranstaltungen und durch Veröffentlichungen hat er zum Thema Stellung bezogen.

Bei all dem gelten die Prinzipien des **IC-MOTOR©**. Was meinen wir damit? Das „Intellectual Capital“ wird mobilisiert durch das Zusammenspiel von **Mensch, Organisation und Technik** zur **Optimierung von Ressourcen**. Damit wird schon in der Namensgebung – im Unterschied zum gängigen TOM (Technik – Organisation - Mensch) – deutlich, dass der Mensch der zentrale Angelpunkt ist. Allerdings ist er das im Zusammenspiel nicht zweckfrei, sondern der Ressourcenoptimierung im Hinblick auf das Unternehmensziel verpflichtet.

Ein diese Prinzipien berücksichtigendes Kompetenzmanagement ist eine nicht zu unterschätzende komplexe Aufgabe. Die Chance dafür, hierbei

unterschiedliche Akteure, verschiedene Abteilungen und Hierarchiestufen mit ihren Anliegen aufeinander zu beziehen, erfordert einen methodischen Bezugsrahmen. Dieser muss Hilfestellungen dafür leisten, die Zusammenhänge von Human-, Struktur- und Relationskapital deutlich zu machen, Handlungsalternativen zu eröffnen und Maßnahmen zu priorisieren. Für uns haben sich hier die **Wissensbilanzen** „made in Germany“ als geeignetes Instrument erwiesen, auch wenn wir es bisher nicht in größerem Maße etablieren konnten.

#### **Warum ist ein ganzheitlicher Ansatz sinnvoll?**

Sprichwörtlich leben Abteilungen davon, dass sie sich ab-teilen und dass sie in ihren Zuständigkeiten ständig „zu“ sind. Diese Beobachtung ist nicht originell, wird allseits beklagt und von einer Besprechungs- statt Handlungskultur begleitet. Dem gegenüber verdankt sich ein ganzheitlicher Ansatz nicht einer methodischen Marotte, sondern dem adäquaten Umgang mit Wissen in Unternehmen, die sich im Wissenswettbewerb behaupten müssen. Das eindimensionale Nachfragemodell, gemäß dem herkömmliche Qualifizierungsmaßnahmen bei einer Trainingsabteilung geordert werden, funktioniert als alleinige Wissensstrategie nicht mehr. Die tradierten Prozesse formalen Wissenstransfers können allenfalls das Standbein der Wissensorganisation darstellen. Ergänzt werden muss es um das Spielbein flexibler, situativ und in Eigenverantwortung ausgestalteter Wissenskooperationen. Die für Innovationsprozesse proklamierte Balance von Routine und Routinebrechen braucht das vorgezeichnete Feld, in dem es spielen kann.

#### **Positive Erfahrungen**

Ein solches Vorgehen relativiert die klassischen Kompetenzprofile. Schon vor vielen Jahren haben wir in den Trainee-Programmen akademische Quereinsteiger mit traditionellen Bankkaufleuten zu innovativen Teams vernetzt. Neben klassischen IT-Bildungsmodulen standen im Wissenskanon frühzeitig selbständig organisierte Kooperationen mit den Fachabteilungen und Projektpräsentationen vor dem Management auf dem Programm. Wissensplattformen wurden eigenständig entwickelt und umfangreich sowohl fachlich als auch für das persönliche Netzwerk genutzt. Viele Teilnehmer haben interessante Karrieren gemacht und auch die Unternehmenskultur positiv beeinflusst. Der Verzicht auf zu starre Curricula führte auch im Management der formalen Trainingsmaßnahmen zu einer großen Bandbreite abgedeckter Themen bei hoher Reaktionsgeschwindigkeit für erforderlichen Know How Aufbau. Das systematische Einbeziehen aller verfügbaren externen Wissensquellen führte auch zu der organisationalen Fähigkeit, mit den in fast allen Unternehmen üblichen zahlreichen Umstrukturierungen professionell umzugehen. Während in vielen vergleichbaren Unternehmen Trainingsabteilungen hilflos ausgelagert wurden, lediglich dem Primat der Kosteneinsparung folgend, konnte sich die Abteilung Skill Resources allen Stürmen der konjunkturellen Wetterlage zum Trotz erfolgreich behaupten.

Bei all dem bildeten die Engagements in externen Netzwerken eine integrale Komponente des Erfolgs. Die Learntec stand für uns anfangs im Zeichen innovativen Rekrutierens, verbunden mit der Teilnahme am Diskurs über strategische Bildungspartnerschaften und moderne Lern- und Wissenswelten. Auch das Management haben wir mehrfach in diese Kooperationen einbezogen. Dadurch, dass Manager beispielsweise in Vorträgen selbst Stellung beziehen mussten, wurde ihre Sensibilität für unsere internen Problemstellungen im Kontext von Wissens- und Kompetenzmanagement gestärkt. Auch das Interesse der Kommunikationsabteilung wurde dadurch geweckt und führte zum Unternehmenspreis „Wissensmanager des Jahres“, der gemeinsam mit Financial Times Deutschland und Impulse vergeben wurde.

Durch derartige Aktivitäten mit teilweise „prime mover“ Charakter ging eine detaillierte Auseinandersetzung auch mit internationalen Partnern zu

Themen des Intellectual Capital Management einher. Beginnend mit dem IC-Rating von Leif Edvinsson über das mehrstufige Indikatorensystem nach North et al., bis zu den Wissensbilanzen „made in Germany“ und den Weltbankkonferenzen zum IC of Communities, Regions and Nations waren wir immer gezwungen, uns anspruchsvollen Vordenkern zu stellen und unsere eigenen Aktivitäten kritisch zu reflektieren und zu justieren.

### **Widersprüchliche Entwicklungen**

Derartige Rückkopplungen brauchen Kontinuität im unternehmerischen Umfeld, um auf sich ständig ändernde Anforderungen flexibel reagieren zu können. Flexibilität nach außen bedingt Stabilität nach innen. In Jahren immer neuer Umstrukturierungen und damit einhergehender Wechsel in Zuständigkeiten ist es schwer, diese Balance einzuhalten. Dies zeigte sich in der nachlassenden organisatorischen Verankerung, die das Spannungsverhältnis zwischen Governance und Service, das für mit Wissens- und Bildungsthemen betrauten Abteilungen typisch ist, nicht immer optimal auflösen konnte. Operativ wurden zwar alle Aufgaben weiterhin wahrgenommen; der strategische, kulturelle und systematische Zusammenhalt litt aber zusehends. Auch die Außenaktivitäten wurden in ihrer Relevanz weniger genutzt.

Aber selbst in diesem schwierigen Transformationsprozess hat sich die ganzheitliche Herangehensweise bewährt. Noch bevor aktuell die umfangreiche Neuordnung des CIO-Bereichs der Commerzbank auf den Weg gebracht wurden, haben wir vieles schon aus der eigenen Analyse heraus auf den Weg bringen können. Dies betraf insbesondere die Funktionsverlagerung von der Wissens- und Bildungsberatung, des Trainingsmanagements und des Knowledge Networks in neue Bereiche, näher am Kunden. Auch für diese zum Teil schmerzlichen Übergänge haben im Vorfeld die Ergebnisse aus der Aktualisierung einer abteilungsbezogenen Wissensbilanz wichtige Hinweise gegeben. Die Diagnose des Zusammenspiels von Human-, Struktur- und Relationspotenzial liefert eben auch Indikatoren auf Konstellationen, die nicht mehr zur Bewältigung der Herausforderungen tauglich sind.

In den Transformationsprozess des CIO-Bereichs fließen momentan im hohen Maße die von Skill Resources gemachten Erfahrungen in die Neugestaltung beispielsweise bei Fragen der Mitarbeiterentwicklung ein.

### **Künftige Herausforderungen**

Die Wissensbilanz erweist sich – selbstkritisch eingesetzt – als wertvoller methodischer Rahmen zur Einschätzung wissensbezogener Themen. Zugleich schafft sie Transparenz über interne Einflussfaktoren und die Möglichkeit, diese zu stärken oder zu schwächen. Sie fördert die interne und die externe Kommunikation hierarchie- und abteilungsübergreifend und trägt damit zu zielführender Gestaltung bei. Wir haben sie deshalb im Rahmen der Initiativen des Bundeswirtschaftsministeriums und durch Mitwirkung im Internationalen Expertenbeirat sowie durch das sporadische Einbeziehen von Mitgliedern unseres Vorstands bei diesbezüglichen Veranstaltungen und Broschüren unterstützt.

Aber die Anwendung der Wissensbilanz auch auf externe Netzwerke und deren befruchtenden Rückbezug auf die eigene Arbeit im Unternehmen macht deutlich: Genauso wie sich Markt-, Abteilungs- und Unternehmenserfolg wechselseitig bedingen, so bedingt sich auch das Management von Intellektuellem Kapital im Wechselspiel von Abteilungs-, Unternehmens- und Gesellschaftsinteressen.

Konkret: Die Unterstützung externer Wissensmanagement-Aktivitäten ist wichtig, um die notwendige Verdrahtung von Bank und Markt sicherzustellen. Die Bank hat sich aufgrund neuer Positionierungen von einigen Themen, wie beispielsweise dem „Wissensmanager des Jahres“, zurückgezogen. Dies mag ausgerechnet in Zeiten verwundern, in denen die Berufung auf wissensbasierte Unternehmensführung in der Wissensge-

sellschaft hoch im Kurs steht. Dafür wurden jedoch neue Wissensthemen an anderer Stelle besetzt: Campus of Excellence, Commerzbank Ideenlabor, Unternehmerperspektive und Non Financial Reportings zur unternehmerischen Verantwortung.

Für die Diskussion innerhalb der IC-Community ergeben sich nach unserer Einschätzung folgende Notwendigkeiten. Um die Balance zwischen Marktnotwendigkeiten und darauf ausgerichteten IC-Maßnahmen herzustellen, braucht es gesellschaftlich anerkannte Bezugsrahmen, die in die Unternehmen zurückwirken. Dafür müssen die Wissensmanagement-Netzwerke versuchen, Communities, die teilweise überlappende Themenstellungen behandeln, in den Dialog einzubeziehen. Dies gilt beispielsweise für Fragen der Unternehmensbewertung (Ratings) wie auch für modernes Personalmanagement.

Im Rahmen von KnowTech, Learntec und der IC-Weltbankkonferenz haben wir zusammen mit Prof. Günter Koch vom New Club of Paris und Prof. Peter Pawlowsky von der TU Chemnitz versucht, auch solche transdisziplinären Diskussionen als notwendige Lobbybildung für das IC-Management auf die Agenda zu setzen. Wir hoffen, dass diese Fragestellungen verstärkt aufgegriffen werden. Nur durch klarere Vorstellungen und Wissen über die jeweiligen Wissensorganisationen können diese besser aufeinander bezogen werden, auch über das eigene Unternehmen hinaus. Wissensorganisationen von Unternehmen, Regionen und Ländern bedingen einander. Die Diskussionen über Knowledge Cities und Wissensregionen sind dafür ein anschauliches Beispiel. Dabei müssen wir uns aber im Klaren sein, dass dies nur gelingt, wenn sich die Wissensorganisationen aller Bereiche darauf einlassen und somit der viel beschworene Kulturwandel auch dort umgesetzt wird.

## **BMW-Roadshow Wissensmanagement 2008**

*von Gabriele Vollmar*

**500 zufriedene Teilnehmer in 15 Veranstaltungen bundesweit - soweit die bisherige Bilanz der Roadshow Wissensmanagement des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi).**

Auch für 2008 sind bisher vier neue Veranstaltungen geplant (siehe nebenstehenden Kasten).

Aufgabe der seit 2006 vom BMWi geförderten Roadshows ist es vorrangig, kleine und mittlere Unternehmen (KMU) nicht nur für einen effektiven und effizienten Umgang mit der Ressource Wissen zu sensibilisieren, sondern unmittelbar konkrete Anregungen für eigene Wissensmanagement-Aktivitäten zu geben.

Damit dieser Anspruch erfüllt werden kann, drehen sich die Roadshow-Veranstaltungen ganz um die praktischen Erfahrungen der Unternehmen: Kurze Referate von Unternehmen, die bereits erfolgreich Wissensmanagement betreiben, dienen als Impulse für das so genannte Work Café, das Herzstück der Tagesveranstaltung. In den Work Cafés haben die Teilnehmer die Möglichkeit, in moderierten Kleingruppen in einen intensiven Dialog und lebendigen Erfahrungsaustausch mit den Referenten zu treten. Also Interaktion statt Einweg-Kommunikation, raue Praxis statt glatter Theorie.

Die Roadshow-Veranstaltungen bearbeiten in der Regel eine konkrete Problemstellung im Zusammenhang mit Wissen, wie z. B. die Herausforderung der Wissensweitergabe beim Personalwechsel oder den effizienten Umgang mit Wissen im Innovationsprozess. Durch diese Fokussierung des breiten Themas Wissensmanagement werden die KMU dort abgeholt, wo in ihrem Tagesgeschäft ein konkreter Leidensdruck besteht,

### **Roadshow Wissensmanagement - Veranstaltungen 2008**

13. März 2008 - Erfurt

03. Juni 2008 - Darmstadt

18. Juni 2008 - Konstanz

03. September 2008 - Magdeburg

bei dem Wissensmanagement-Werkzeuge einen nachvollziehbaren Nutzen entfalten können.

Wie die Auswertung der Feedbackbögen nach jeder Veranstaltung beweist (über 95 % bewerten die Veranstaltung als „sehr gut“ oder „gut“), sind die Teilnehmer begeistert von dieser Veranstaltung der „etwas anderen Art“, die den Anspruch Wissenstransfer und Wissensaustausch ernst nimmt. Die Teilnehmer erleben während der Veranstaltung echte Wissenskommunikation, machen also außerdem – gewissermaßen nebenbei - praktische Erfahrung mit einem Wissensmanagement-Werkzeug. Die gesamte Veranstaltung wird im Anschluss ausführlich in Text und Bild dokumentiert.

Die Roadshow Wissensmanagement wird durchgeführt von einem Projektteam bestehend aus Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik (Bremen) <http://www.isl.org>, Core Business Development GmbH (Berlin) <http://www.cbd-berlin.de>, ck2 Beratung für Wissensmanagement (Bielefeld) <http://www.ck2wissen.de>, Vollmar Wissen+Kommunikation (Reutlingen) <http://www.wissen-kommunizieren.de> und der Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V. (Eschborn) <http://www.awv-net.de> durchgeführt.

Sie gehört zur Förderinitiative „Fit für den Wissenswettbewerb“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie und wird vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) unterstützt. Informationen zu den kommenden Roadshows oder die Dokumentationen der bereits durchgeführten Veranstaltungen finden Sie unter <http://wissenmanagen.net/Wissenmanagen/Navigation/Wissensprogramm/Wissenswettbewerb/Roadshow-WM.html>

## **KIM - Kompetenzzentrum Interoperable Metadaten**

### **Sind Metadaten teamfähig?**

### **Zur Interoperabilität von Metadaten**

*von Mirjam Keßler*

*Deutsche Nationalbibliothek, Kompetenzzentrum Interoperable Metadaten (KIM), Kontakt [m.kessler@d-nb.de](mailto:m.kessler@d-nb.de)*

Das Kompetenzzentrum Interoperable Metadaten (KIM) hat sich zum Ziel gesetzt, die Kompetenzen im deutschsprachigen Raum für die Themen interoperable Metadaten, Metadaten austausch und Formate zu verbessern und zu fördern. Mirjam Keßler vom Kompetenzzentrum Interoperable Metadaten der Deutschen Nationalbibliothek in Frankfurt am Main berichtet für den GfWM-Newsletter über Aufgaben und Ziele des Kompetenzzentrums.

KIM ist eine Informations- und Kommunikationsplattform mit Experten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die Metadatenentwicklern und -anwendern bei der Entwicklung interoperabler Metadatenprofile und Metadatenstandards unterstützt und berät. Zudem bietet KIM Dienstleistungen wie Schulungen, Beratungen, Lehrmaterial und Best-Practice-Lösungen an, um die Interoperabilität von Systemen zu fördern und damit die systemübergreifende Nutzung und den Austausch von Datenbeständen zu erleichtern. KIM unterstützt und fördert die Kommunikation und den Austausch mit internationalen Organisationen und Projekten und stimmt die Entwicklungen im deutschsprachigen Raum mit Entwicklungen im internationalen Bereich ab.

Das Kompetenzzentrum entsteht im Rahmen des DFG-geförderten Projekts KIM unter der Federführung der Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen in Zusammenarbeit mit der Deutschen Nationalbibliothek. Projektpartner sind in der Schweiz die Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur, die Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich und in Österreich die Universität Wien.

## Interoperable Metadaten

Metadaten sind formell strukturierte Beschreibungen von beliebigen Objekten im Internet und in Datenbanken. Die beschriebenen Objekte können je nach Anwendungsgebiet Personen, Orte, Ereignisse, Akten, Waren oder Dokumente sein. Metadaten ermöglichen die Suche, Identifikation, Zugriff und den Austausch von Daten und sind ein Schlüsselthema des Informationsmanagements in Industrie, Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Gesellschaft.

Aufgabe des Kompetenzzentrums ist es, die Interoperabilität von Metadaten zu verbessern. Interoperabilität ist die Fähigkeit zur Zusammenarbeit von heterogenen Systemen. Datenbestände unabhängiger Systeme können ausgetauscht oder zusammengeführt werden, um z. B. eine systemübergreifende Suche oder Browsen zu ermöglichen. Daten werden zum Teil in sehr unterschiedlichen Datenbanksystemen gespeichert und Interoperabilität besteht dann, wenn die Daten sich trotz einer Vielfalt der internen Datenrepräsentation integrieren und einheitlich bearbeiten lassen.

Eine Voraussetzung für die nahtlose Integration ist, dass die Systeme auf wohldefinierten Datenstrukturen aufgebaut und diese auch ausreichend dokumentiert sind. Dies ist vor allem deshalb wichtig, weil in den Anwendungen anstelle von transparenten und offenen Systemen häufig proprietäre Systeme vorherrschen, die die systemübergreifende Nutzung von dezentralen Metadatenbeständen schwierig gestalten.

Je nach Anwendungsbereich werden sehr unterschiedliche Metadaten zur Beschreibung von Objekten mit zum Teil auch heterogener Granularität benötigt. Sind die verwendeten Metadaten nicht interoperabel, das heißt sie passen auf Grundlage von Normen und Standards nicht zusammen, kann dies dazu führen, dass die Datenrepräsentation bei der Interaktion von Systemen nicht korrekt transformiert und/oder interpretiert wird. Es können Verfälschungen, Dubletten und Datenverlust entstehen, die die nachfolgende Dateninterpretation erschweren oder gar unmöglich machen. Im Informationszeitalter sind der Datenaustausch und die Suche über verteilte Datenbestände jedoch unverzichtbar, und somit sind interoperable Metadaten eine wichtige Voraussetzung für den reibungslosen Ablauf dieser Prozesse.

Interoperabilität profitiert von einem hohen Standardisierungsgrad. Grundlage der Interoperabilität von Metadatenanwendungen sind internationale Metadatenmodelle wie Resource Description Framework (RDF) und darauf basierende Metadatenvokabulare wie z. B. das Simple Knowledge Organization System (SKOS) und das Dublin Core Metadata Element Set [<http://www.dublincore.org/documents/dces/>].

Die Verbreitung von Dublin Core im deutschsprachigen Raum ist eine wichtige Aufgabe von KIM. Ziel ist darüber hinaus die Erarbeitung und Förderung allgemeingültiger Methoden und Verfahren im deutschsprachigen Raum, um Anwender bei der Entwicklung interoperabler Metadatenprofile, der Erarbeitung von Metadatenstandards und der interoperablen Gestaltung von Formaten zu unterstützen.

### Informationsplattform

Im Rahmen von KIM wird eine Informationsplattform geschaffen, die Lehr- und Informationsmaterialien zu nationalen und internationalen Metadatenstandards und zum Thema Interoperabilität bereitstellt. Zu den

### Das Aufgabenspektrum von KIM

Im Rahmen von KIM wird eine **Informationsplattform** geschaffen, die Lehr- und Informationsmaterialien zu nationalen und internationalen Metadatenstandards und zum Thema Interoperabilität bereitstellt.

Als **Kommunikationsplattform** fördert KIM den Austausch mit internationalen Organisationen und Projekten und stimmt die Entwicklungen im deutschsprachigen Raum im Bereich Metadaten mit internationalen ab.

KIM bietet **Dienstleistungen** wie Schulungen, Beratungen und Best-Practice-Lösungen an, um die Interoperabilität von Metadaten im deutschsprachigen Raum zu verbessern.

bisher veröffentlichten Materialien gehört die Übersetzung des Dublin Core Metadata Element Set in der Version 1.1. vom Englischen ins Deutsche [<http://www.kim-forum.org/material/index.htm>]. Die zuständige KIM-Expertengruppe wurde dabei direkt durch den Usage-Board-Leiter der Dublin Core Metadata Initiative (DCMI) [<http://www.dublincore.org/>] beraten und unterstützt. DCMI ist eine Organisation, die einen weltweit verbreiteten Metadatenstandard und Methoden zur Verbesserung der Informationsverwaltung und -verarbeitung im Internet entwickelt. Ziel der Übersetzung der DCMI-Metadaten-Elemente ist es, deutschsprachigen Anwendern den Einsatz des Element-Sets zu erleichtern und den Bekanntheitsgrad der Kernelemente so zu erhöhen.

Ein weiteres Informationsangebot von KIM ist der KIM-DINI-Technology-Watch-Report – Standards und Standardisierung, der im September 2007 zum ersten Mal veröffentlicht wurde. Dieser informiert über die aktuellen, nationalen und internationalen sowie interdisziplinären Entwicklungen von Standards und Standardisierungen im Bereich der digitalen Informationsversorgung.

### Kommunikationsplattform

Als Kommunikationsplattform fördert KIM den Austausch mit internationalen Organisationen und Projekten im Bereich Metadaten und Interoperabilität und stimmt die Entwicklungen im deutschsprachigen Raum mit internationalen Entwicklungen ab. Die KIM-Experten tragen Anforderungen und Entwicklungen aus der deutschsprachigen Gemeinschaft in die entsprechenden internationalen Gremien und transferieren Innovationen aus dem deutschsprachigen Raum. Das Kompetenzzentrum Interoperable Metadaten arbeitet dabei mit der Dublin Core Metadata Initiative (DCMI) eng zusammen.

KIM ist Co-Organisator der International Conference on Dublin Core and Metadata Applications 2008 [<http://dc2008.de/>] im September in Berlin. Die internationale Konferenz, deren zentrales Thema 2008 „Metadata for Social and Semantic Applications“ ist, dient als Plattform für den Austausch über aktuelle Entwicklungen und praktische Erfahrungen im Bereich Metadaten und zu den Dublin-Core-Standards. Schwerpunkte sind Metadaten im Fokus von Semantic Web und Social Computing (Blogs, Wikis).

Einen weiteren Schritt zur Förderung des Austausches und der Anbindung von nationalen an internationale Standardisierungsaktivitäten geht KIM mit seiner Mitgliedschaft beim World Wide Web Consortium (W3C) [<http://www.w3.org/>], die seit Januar 2008 besteht. Interoperable Metadaten ermöglichen den Austausch und die systemübergreifende Suche und Integration von Daten im World Wide Web, für dessen Entwicklungen W3C das zentrale Standardisierungsgremium ist.

### Dienstleister

Die Aufgabe von KIM ist es, die Interoperabilität von Metadaten zu fördern und zu unterstützen. In diesem Sinne bietet KIM neben Informationsmaterial und der Förderung von nationalem und internationalem Austausch mit Organisationen und Projekten auch Dienstleistungen wie Schulungen, Beratungen, Lehrmaterial und Best-Practice-Lösungen an.

In Kooperation mit Hochschulen entwickelt KIM Tutorials, die aus Lernmodulen z. B. zu den Themen "Einführung in Metadaten" oder "Interoperabilität und Metadaten" bestehen. Die Tutorials werden gemeinsam mit Vertretern der Fachhochschule Potsdam, Humboldt-Universität zu Berlin und der Staats- und Universitätsbibliothek (SUB) Göttingen entwickelt. Ein Netzwerk von KIM Experten wird eine hohe Qualität garantieren und

#### Die Zielsetzungen von KIM

Verbesserung der Interoperabilität von Metadaten im deutschsprachigen Raum

Unterstützung bei der Erarbeitung interoperabler Metadatenprofile

Förderung der Entwicklung interoperabler Metadatenstandards

Austausch mit nationalen / internationalen Projekten und Organisationen

in Kooperation mit Hochschulen die Praxistauglichkeit der später auch über KIM als virtuelle Qualifizierungsangebote angebotenen Tutorials sicherstellen.

Zu den Themen Metadaten und Interoperabilität erarbeitet KIM auch Workshops. Im April 2007 wurde bereits ein erster Workshop mit dem Titel „KIM: Interoperabilität, Metadaten und Dublin Core. Einführung in die interoperable Gestaltung von Metadatenformaten“ durchgeführt. Der Workshop war auf Teilnehmer aus Bibliotheken, Archiven oder anderen Informationseinrichtungen ausgerichtet, die sich mit der Erfassung und dem Austausch von Metadaten beschäftigen und setzte keine Vorkenntnisse im Bereich Metadaten voraus. Die Workshops werden fortlaufend weiter ausgebaut und in Zukunft auch auf verschiedene Interessengruppen aus Wirtschaft, Industrie und Kultur zugeschnitten und an unterschiedliche Vorkenntnisse angepasst.

Die KIM-Arbeitsgruppe Interoperable Metadatenprofile (KIM-AG IM) prüft und zertifiziert Metadatenprofile aus dem deutschsprachigen Raum und arbeitet an der Weiterentwicklung internationaler Standards mit. Zum Beispiel bei übergreifenden Angeboten wie virtuellen Bibliotheken werden nicht die verteilten, lokalen Datenbestände selbst importiert und angeboten, sondern die entsprechenden Metadaten zur Nutzung (Metasuche) der Daten zusammengeführt. Eine wesentliche Voraussetzung für den reibungslosen Ablauf dieser systemübergreifenden Aggregation sind interoperable Metadatenformate, die entsprechend definiert und dokumentiert sind und es erlauben, die Daten sauber miteinander zu integrieren. Auf diese Weise wird es möglich, verteilte Datenbestände, die mit unterschiedlichen Metadatenformaten erstellt wurden, nach einheitlichen Kriterien zu durchsuchen. Die KIM-Arbeitsgruppe prüft Metadatenprofile aus der Praxis im deutschsprachigen Raum nach Kriterien der Interoperabilität und wird diese zukünftig formal zertifizieren. Gegenwärtig erarbeitet sie einen Kriterienkatalog zur Evaluierung des Grades der Interoperabilität von Anwendungsprofilen, die im Rahmen dieser Arbeit als Dokumentationspakete verstanden werden. Die Evaluierungskriterien für die Anwendungsprofile münden in ein KIM-Zertifizierungsverfahren, innerhalb dessen bestimmte (Mindest-) Anforderungen an die Dokumentationsbestandteile eines Anwendungsprofils gestellt werden. Ziel eines Anwendungsprofils ist die umfassende Definition und Beschreibung der Metadaten, die innerhalb einer bestimmten Anwendung zum Einsatz kommen.

#### **Ausblick**

Die erste Projektphase von KIM endet am 31. Oktober 2008. Für die Zeit danach wird eine Fortsetzung des Projekts bis zum 31. Dezember 2009 angestrebt, um die Arbeitsfelder im Bereich Metadatenstandards und Interoperabilität zu erweitern und das Lehr- und Informationsangebot weiter auszubauen. KIM möchte die Interoperabilität von Metadaten im deutschsprachigen Raum auch über die Projektphase hinaus verbessern. Langfristig soll das Projekt in eine tragfähige Organisationsform überführt werden, die die Verbreitung und den weiteren Ausbau der Kompetenzen im Bereich Metadaten nachhaltig fortführt und Metadatenanwender und -entwickler aus Wirtschaft, Industrie, Wissenschaft und Kultur berät und mit Fort- und Weiterbildungsangeboten unterstützt.

**Vorsicht ist besser als Nachsicht –**

## **Rechtliche Fallstricke beim Wissensmanagement**

*von Brigitte Weiß, Juristisches Büro [www.jbw-ra.de](http://www.jbw-ra.de)*

Am 30. Januar öffnete Brigitte Weiß beim Treffen des GfWM-Arbeitskreises Wissensmanagement Region Stuttgart buchstäblich die Büchse der Pandora: Es ging um rechtliche Aspekte im Wissensmanagement. Wann darf ich Publikationen elektronisch „kopieren“ und im firmeneigenen Intranet veröf-

**fentlichen? Inwieweit darf ich Schulungsunterlagen im Unternehmen zirkulieren lassen? Welche personenbezogenen Daten dürfen, z. B. in Gelben Seiten, veröffentlicht werden? Zahlreiche Fragen aus dem interessierten Publikum machten deutlich, auf wie dünnem Eis wir alle uns als Wissensmanager hier teilweise bewegen. Und so wurde in Stuttgart in und um den Vortrag herum noch lange heiß diskutiert ...**

Dem Ideenreichtum sind beim Wissensmanagement keine Grenzen gesetzt. Dabei ist fast alles möglich, aber nicht alles so ohne weiteres erlaubt! Insbesondere Fragestellungen des Urheber- und Datenschutzrechts tauchen immer wieder auf. Am Beispiel einer überregional tätigen Anwaltskanzlei mit digitalem Dokumentenmanagement (DMS) und mehreren Standorten sollen folgende drei Fälle beleuchtet werden:

- 1) Die Kanzlei überlegt, alle vorhandenen Printwerke nur noch einmal anzuschaffen, einzuscannen und so allen Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen.
- 2) Ein junger Rechtsanwalt verlässt die Kanzlei und möchte die von ihm erstellten und im DMS abgelegten Vorlagenmuster mitnehmen.
- 3) Die Kanzlei möchte ein sog. Expertenverzeichnis erstellen.

#### **a) Urheberrecht (UrhG)**

##### **aa) Was ist geschützt ?**

Der sachliche Schutzbereich des Urheberrechts ist eröffnet, wenn es sich bei dem zu betrachtenden Objekt um ein schutzfähiges Werk handelt (§ 2 UrhG). Entscheidend ist hierbei die individuelle Leistung die zur Herstellung des Werkes als persönlicher, geistiger Schöpfung notwendig war - die sog. Schöpfungstiefe. Ist sie hinreichend hoch, so ist die Eigenschaft als Werk zu bejahen.

In einer Anwaltskanzlei besonders relevant sind Sprachwerke, § 2 I Nr. 12 UrhG.

- Juristische Artikel und Aufsätze sind in der Regel schutzfähige Werke im Sinne des Urheberrechtes.
  - Bei anwaltlichen Schriftsätzen ist eine pauschale Einordnung nicht möglich, die Schutzfähigkeit hängt hier vom Gesamteindruck (Aufbau, Ausdrucksweise, individuelle Überlegungen) ab. Insbesondere juristische Standardformulierungen sind also nicht erfasst.
  - Urteile sind als amtliche Werke gem. § 5 UrhG ausgenommen und zwar auch dann, wenn sie im Rahmen einer redaktionellen Bearbeitung gestrichen und/oder gekürzt wurden. Sehr wohl schutzfähig sind aber eigene, redaktionelle Leitsätze.
  - Blogs, e-Mails und Internetseiten unterliegen ebenfalls einer Einzelfallbetrachtung am Maßstab der Schöpfungstiefe.
  - Körperlicher Pressespiegel, d.h. die vollständige Verwertung fremder Inhalte, die lediglich thematisch zusammengestellt werden. Hier liegt grds. ein Eingriff in das Vervielfältigungsrecht gem. § 15, 16 UrhG vor. Dieser kann aber gem. § 49 UrhG gerechtfertigt sein. Ist die Rechtfertigung gegeben, so besteht die Pflicht zur Angabe der Quelle § 63 III UrhG und das Änderungsverbot, § 62 UrhG.
  - Elektronischer Pressespiegel: Hier besteht darüber hinaus die Gefahr, dass sich der Empfänger ein eigenes Archiv aufbaut und den Pressespiegel digital weiterverwendet. Deshalb ist in diesem Fall die Informationsfreiheit eingeschränkt: Der Pressespiegel darf nur Inhouse und im pdf-Format veröffentlicht werden, eine Volltextfassung ist nicht zulässig.
  - Newsletter sind meist ohne Genehmigung zulässig, je ausführlicher allerdings die Darstellung ist und je mehr sich diese an das Original anlehnt desto eher ist eine Genehmigung einzuholen.
-

- Einscannen in ein DMS: Ist grds. zulässig nach § 53 II Nr. 2 UrhG, allerdings muss es sich um eine grafische Datei handeln.
- Zitate sind nach § 51 UrhG nur im Rahmen eines eigenen Werkes zulässig, sie dürfen nicht lediglich abgeschrieben werden.

#### **bb) Wer ist Urheber ?**

Maßgeblich ist die sog. Schöpfungstheorie des § 7 UrhG: Derjenige, der das Werk hergestellt und die individuelle Leistung erbracht hat ist als Schöpfer und damit als Urheber anzusehen. Dies gilt insbesondere auch für Arbeitnehmer (§ 43 UrhG). Der Arbeitgeber kann aber meist die Einräumung eines Nutzungsrechtes verlangen, welches ggf. auch nach Beendigung es Arbeitsverhältnisses fortbesteht. Entscheidend ist hier, ob die Leistung im Rahmen und aufgrund der arbeitsvertraglichen Pflichten erfolgt ist. Es ist daher dringend anzuraten, hierzu eine Regelung im Arbeitsvertrag zu treffen. Für vor Beginn des Arbeitsverhältnisses geschaffene Werke kann der Arbeitgeber kein Nutzungsrecht verlangen, dem Arbeitnehmer obliegt aber in der Regel eine Anbieterspflicht welche sich aus der allgemeinen Treuepflicht des Arbeitsrechts herleitet.

#### **cc) Was das Urheberrecht ?**

Dem Urheber stehen u.a. die sog. Urheberpersönlichkeitsrechte zu, welche Ausdruck der Abwägung zwischen dem Recht auf wirtschaftliche Verwertung und dem Recht auf Einflussfreiheit sind. Diese Rechte sind vielfältig und können hier nur exemplarisch aufgezählt werden, so z.B. § 12 UrhG (Recht auf Erstveröffentlichung) und § 13 UrhG (Anerkennung der Urheberschaft). Hinsichtlich der Vergütung findet grds. keine Trennung von Entgeltanspruch und urheberrechtlichem Vergütungsanspruch statt - mit Ausnahme für den Fall, dass das Werk außerhalb des Arbeitsprozesses erstellt wird.

#### **b) Datenschutzrecht**

##### **aa) Rechtsgrundlagen**

Rechtsgrundlagen sind das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG), die jeweiligen Landesdatenschutzgesetze sowie diverse bereichsspezifische Regelungen, beispielsweise Betriebsvereinbarungen oder die BRAO für die Verwendung personenbezogener Daten im Rahmen des Mandatsverhältnisses bei einem Rechtsanwalt.

##### **bb) Anwendungsbereich**

Der sachliche Anwendungsbereich des Datenschutzrechts ist eröffnet, wenn personenbezogene Daten betroffen sind. Dies sind Einzelangaben über persönliche und sachliche Verhältnisse einer bestimmten Person (z.B. Name, Anschrift, Familienstand, Eigenschaften, Überzeugungen). Yellow Pages haben in der Regel solche Daten zum Gegenstand und unterliegen damit dem Datenschutzrecht.

Die Regelungen beziehen sich auf Erhebung, Verarbeitung und Nutzung der Daten.

- Die Erhebung der Daten beschreibt, wie das Unternehmen an die Daten gelangt. Erheben die Mitarbeiter ihre eigenen Daten selbst entspricht dies dem Direkterhebungsgrundsatz des § 4 II 1 BDSG.
- Gem. § 3 BDSG fällt unter die Datenverarbeitung z.B. das speichern, verändern (z.B. Aktualisierung), übermitteln (d.h. zur Einsichtnahme bereitstellen), sperren und löschen.
- Die Nutzung umfasst jedes Verwenden der Daten und stellt insofern nur einen Auffangtatbestand dar.

##### **cc) Zulässigkeit**

Die Verwendung personenbezogener Daten ist grds. unzulässig (§ 4 BDSG), der Betroffene kann aber einwilligen. Hinsichtlich der Einwilligung sind ist folgendes zu beachten:

- Die Einwilligung kann von einem bevollmächtigten Vertreter erklärt werden.
- Die Einwilligung kann auch elektronisch erklärt werden (dann ist allerdings eine qualifizierte Signatur erforderlich)
- Die Einwilligung muss auf einer freien Entscheidung des Einwilligenden beruhen. Insbesondere bei Arbeitsverhältnissen ist es daher verboten Vorteile für den Mitarbeiter von der Erteilung der Einwilligung abhängig zu machen (sog. Koppelungsverbot), eine einseitige Verhandlungssituation zu schaffen oder den Mitarbeiter anders unter Druck zu setzen.
- Der Zweck der Einwilligung muss erkennbar sein.

Kontrollmechanismen wie z.B. ein Datenschutzbeauftragter sollen die Transparenz der Datenerhebung und –verarbeitung sicherstellen.

Für den firmeninternen Bereich gilt § 28 BDSG, die Datenerhebung muss der Erfüllung eines Geschäftszwecks dienen. Hier wird abgewogen zwischen Privatsphäre des Arbeitnehmers und Wirtschaftsfreiheit des Arbeitgebers - jedenfalls die Kontaktdaten des Arbeitnehmers dürfen erhoben werden. Um Streit von vornherein zu vermeiden empfiehlt sich auch hier wieder die Regelung im Arbeitsvertrag.

Für unsere drei Fälle ergaben sich anhand der vorigen Überlegungen folgende Lösungen:

**Fall 1:** Unzulässig, § 53 II Nr. 2 UrhG gilt nicht für elektronische Archive (BGHZ 134, 250 „cb-infobank“ und „BGH I ZR 100/96 10.12.1998“)

**Fall 2:** Grds. zulässig, aber fortdauerndes Nutzungsrecht des Arbeitgebers (BGH NJW-RR 2002, 339 „Wetterführungspläne I“), kein zusätzlicher Vergütungsanspruch (BGH NJW-RR 2001, 626 „Wetterführungspläne II“), ggf. muss der Arbeitnehmer sich die Rechte vorbehalten (BGH NJW 1974, 904 „Hummelrechte“).

**Fall 3:** Es kommt darauf an: Kontaktdaten grds. zulässig gem. § 28 I Nr. 1 BDSG; Berufsdaten, sonstige Qualifikationen nur zulässig wenn Direkt-erhebung gem. § 4 BDSG, Beschränkung auf erfolgreiche Suche und Kontaktdaten, Regelung im Arbeitsvertrag (Zustimmung)

Wie Sie sehen bedarf die Ausgestaltung von innovativen Ideen im Wissensmanagement in der Praxis nicht nur inhaltlich und organisatorisch sondern gerade auch in rechtlicher Hinsicht vielfältiger Überlegung und sorgfältiger Vorbereitung. Lassen Sie sich deshalb rechtzeitig von einem spezialisierten Rechtsanwalt beraten!

## Die Wissensbilanz – Instrument eines systemischen Managements?

von Gabriele Vollmar

Kontakt: [gvollmar\(at\)wissen-kommunizieren.de](mailto:gvollmar(at)wissen-kommunizieren.de)

Ist die Wissensbilanz ein Werkzeug des Wissensmanagements, wie oft behauptet, oder nicht vielmehr deutlich weiter gefasst ein Instrument eines systemischen Managements? Dieser Frage geht eine Studienarbeit nach, entstanden im letzten Jahr im Rahmen eines postgraduierten Studiums der TU Kaiserslautern und Universität Witten-Herdecke „Systemisches Management“. Die vollständige Studienarbeit (15 Seiten) ist verfügbar unter <http://www.wissen-kommunizieren.de/wissensbilanz.html> > „Abschlussarbeit“

Was ist unter systemischem Management zu verstehen?

Prämissen einer systemischen Betrachtung sind:

- Eine Organisation steuert sich selbst und entwickelt sich ausschließlich aus sich selbst heraus.

- Eine Organisation konstruiert sich ihre Umwelten und ihre Identität.
- Eine lernende, sich entwickelnde Organisation ist eine Organisation, die sich irritieren lässt und diese Irritationen verarbeitet.

Ein systemisches Management setzt also, stark verkürzt ausgedrückt, auf Selbstorganisation, Interaktion und Reflexion bzw. fördert dies.

#### **Welchen Beitrag leistet hier eine Wissensbilanz?**

Die Wissensbilanzierung, d.h. der Entstehungsprozess, weniger das am Ende stehende Produkt, ist ein organisationaler Entwicklungsstimulus: Veränderung wird dabei nicht dirigistisch von außen in die Organisation hineingetragen, sondern entsteht in einem Aushandlungsprozess in der Organisation oder, besser gesagt, einem an die Organisation angekoppelten Bilanzierungssystem, also einem Kommunikations- und Lernort, an dem Distanz, Entschleunigung und Reflexion möglich sind. Die für eine Entwicklung notwendige Irritation kommt in erster Linie aus der Umwelt der eigenen Mitglieder.

Wissensbilanzierung bedeutet eine Wiedereinführung der vielstimmigen Kommunikation in die Organisation. Sie schafft einen Raum, in dem Irritation möglich ist, in dem theories in use hinterfragt und transformiert werden, in dem eine gemeinsame Vorstellung der eigenen Gegenwart und Zukunft entwickelt, überprüft und weiterentwickelt werden kann.

Umwelten und Identitäten werden als konstruiert und vorläufig erlebt, in der Folge auch als veränderbar. Entscheidungen und daraus resultierende mögliche Veränderungen werden in Folgebilanzierungen erneut reflektiert, überprüft und gegebenenfalls weiterentwickelt. Entscheidung, vor allem die Entscheidung zur Veränderung, wird darüber hinaus vergemeinschaftlicht. Dadurch entsteht Akzeptanz und Motivation für die Umsetzung dieser Veränderungsentscheidungen.

Eine Wissensbilanzierung ist also ein systemisch integrativer Strategieentwicklungsprozess, während dessen die organisationalen Entscheidungsprämissen multiperspektiv betrachtet und überprüft werden. Dabei werden gemeinsame Vorstellungen der eigenen Zukunft erarbeitet. Mit der Wissensbilanzierung nimmt die Organisation eine Aus-Zeit, sie ist ein immer wiederkehrenden point of clearance in einem iterativen Prozess der Positionierung und Positionsveränderung.

#### **Und das Wissensmanagement?**

Verstehen wir unter Wissensmanagement das Managen, d.h. Verwalten der „Ressource Wissen“, so ist m. E. die Wissensbilanz nicht als Werkzeug des Wissensmanagements, neben Datenbanken, Wikis, Gelben Seiten usw., zu bezeichnen. Verstehen wir unter Wissensmanagement aber „ein gleichsam wissenssensibles Management, welches die Wissensperspektive in alle Aspekte des Managementhandelns integriert“ [Gabriele Vollmar: Knowledge Gardening. Wissensarbeit in intelligenten Organisationen. Bielefeld 2007. S. 198], dann ist die Wissensbilanz in der Tat ein Instrument eines so verstandenen Wissensmanagements, ein Instrument, das Rahmenbedingungen für eine produktive Wissensarbeit gestalten hilft und das viel beschworene organisationale Lernen unterstützt.

## Interessante Hinweise

*Haben Sie interessante Hinweise rund um das Thema Wissensmanagement? Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an [newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)*

### Ausbildungsprogramm für Wissensbilanz-Moderatoren

In Kooperation mit dem Arbeitskreis Wissensbilanz bietet die Fraunhofer Technology Academy die Ausbildung zum geprüften Wissensbilanz-Moderator an. Dabei handelt es sich um die erste umfassende Ausbildung, die ein einheitliches, anerkanntes Vorgehen zur systematischen Steuerung und Kommunikation der weichen Erfolgsfaktoren vermittelt.

Die zugrunde liegende Methode der „Wissensbilanz – Made in Germany“ basiert auf internationalen Erfahrungen und verfügt europaweit über die breiteste Anwendung in allen Branchen und Unternehmensgrößen. Die Erstellung einer Wissensbilanz eröffnet völlig neue Perspektiven auf Unternehmen jeder Couleur und sichert die Wettbewerbsfähigkeit sowie den zukünftigen Geschäftserfolg in der wissensbasierten Wirtschaft, womit sich die Wissensbilanz als das strategische Managementinstrument der Zukunft positioniert. Die workshopbasierte Wissensbilanzierung ermöglicht nicht nur neue Einsichten in die Funktionsweise des eigenen Unternehmens, sondern liefert auch konkrete Ergebnisse in Form von priorisierten Handlungsempfehlungen für die Unternehmensentwicklung und eines konsistenten Berichts zur strukturierten Kommunikation der immateriellen Vermögenswerte.

Der geprüfte Wissensbilanz-Moderator ist in der Lage, effizient und praxisnah den individuellen Nutzen für die Unternehmensführung zu gewährleisten – sei es für das eigene Unternehmen oder den Beratungskunden. Die Fraunhofer Technology Academy als Anbieter innovativer Weiterbildungsprogramme für Fach- und Führungskräfte sichert das höchste Qualitätsniveau und die solide methodische Fundierung der Ausbildung. Weitere Informationen und Seminaranmeldung unter [www.technology-academy.fraunhofer.de](http://www.technology-academy.fraunhofer.de) [www.akwissensbilanz.org](http://www.akwissensbilanz.org)

#### Die nächsten Termine zum Ausbildungsprogramm für Wissensbilanz-Moderatoren

Wissensbilanz-Intensivseminar (Stufe 1): 19.-20.06.2008, Berlin

Wissensbilanz-Intensivseminar (Stufe 1): 24.-25.09.2008, Frankfurt a. M.

Theorie-Vertiefungsseminar (Stufe 3): 29.-30.09.2008, Berlin

Abschlussseminar und -prüfung (Stufe 3): 01.-02.12.2008, Berlin

### Studie „Wissens-Management im deutschsprachigen Raum“

Wissen ist eine zentrale Ressource zur Sicherung der Wettbewerbsposition. Die Bedeutung dieser Ressource ist längst erkannt – das richtige Management und der Nutzen daraus ist jedoch nach wie vor Gegenstand intensiver Diskussionen. Gute Gründe herauszufinden, wie und mit welchem Erfolg Organisationen heute Wissens-Management-Massnahmen einsetzen. iKnowledge und sieber&partners führen gemeinsam eine Studie zum Thema Wissens-Management im deutschsprachigen Raum durch. Die **GfWM** ist als Medienpartner dieser Studie beteiligt.

Das Wissens-Management (WM) wird anhand der vier Dimensionen „Organisation“, „Kultur“, „Prozesse“ und „Methoden“ analysiert. Für weitere Informationen und für die Teilnahme an der Studie: <http://www.iknowledge.ch/wm-studie>

Die Studie bietet den Teilnehmern die Möglichkeit, das eigene Wissens-Management mit anderen Organisationen zu vergleichen und das eigene Optimierungspotential zu identifizieren. Als Dank erhalten die Teilnehmer der Studie ein kostenloses Exemplar des Ergebnisberichts.

## **Infotag zum Master-Studiengang „Informations- und Wissensmanagement“ (FH Hannover)**

Im Wintersemester 2008/2009 werden erneut Studierende zum Master-Studiengang „Informations- und Wissensmanagement“ mit dem Abschluss Master of Arts zugelassen. Der Weiterbildungsstudiengang umfasst 5 Semester und ist berufsbegleitend als Teilzeitprogramm mit Präsenzphasen und E-Learning organisiert.

Am 19. April 2008 lädt die Fakultät III – Medien, Information und Design zu einem Informationstag von 10.00 – 15.00 Uhr an die Fachhochschule Hannover auf der Expo Plaza ein. Vorträge zum Wissensmanagement und Workshops zu den Studieninhalten vermitteln einen Eindruck von Inhalt, Konzeption und Ausrichtung des Studienprogramms. Des Weiteren können sich Studieninteressierte zu Studienvoraussetzungen, Studienablauf und -inhalten von Dozenten und den Master-Studierenden des ersten Jahrgangs beraten lassen.

Das genaue Programm, weitere Informationen zum Master und der Anreiseplan stehen auf der Homepage des Studienganges zum Abruf zur Verfügung:

<http://www.fakultaet3.fh-hannover.de/de/studium/master/MIWM/>

Interessenten werden gebeten sich formlos per Mail anzumelden bei der Koordinatorin des Masterprogramms Prof. Dr. Gudrun Behm-Steidel: [gudrun.behm-steidel\(at\)fh-hannover.de](mailto:gudrun.behm-steidel(at)fh-hannover.de)

## **Literaturhinweise**

**Carsten Dethlefs: Ein regionales Wissensmanagement als profilbildende Maßnahme der einzelnen Regionen im Standortwettbewerb am Beispiel der Westküstenregion Schleswig-Holsteins. Grin-Verlag, 2007.**

Die Publikation beschreibt, wie ein Wissensprofil als Alleinstellungsmerkmal einer Region im Standortwettbewerb einer globalisierten Welt Standortvorteile ermöglichen kann und wie ein solches Wissensmanagement zu organisieren ist.

Die praktische Umsetzung vieler im Buch gemachter Vorschläge sind hinterlegt unter <http://www.Wissenspool-Westkueste.de>.

**Wissensmanagement Forum: Praxishandbuch Wissensmanagement. Verlag der Technischen Universität Graz, 2007, 214 Seiten.**

Wissensmanagement zählt nach wie vor zu den erfolgversprechendsten Managementansätzen des 21. Jahrhunderts. Aus diesem Grund hat sich das Wissensmanagement Forum die Aufgabe gestellt, eine praxisnahe und wissenschaftlich fundierte Schriftenreihe (Praxishandbücher) zu erarbeiten. Das Praxishandbuch Wissensmanagement, herausgegeben vom Wissensmanagement Forum, fasst wesentliche Erkenntnisse aus jahrelanger Forschung und Praxis zum Thema Wissensmanagement mittels eines integrativen Ansatzes disziplinenübergreifend zusammen. Das Praxishandbuch Wissensmanagement wurde für den Wirtschaftsliteraturpreis der Internationalen Buchmesse Litera'08 Linz nominiert. Genauere Informationen zum Inhalt finden Sie unter [www.wm-forum.org](http://www.wm-forum.org).

---

## Termine

*Haben Sie Hinweise zu Terminen und Veranstaltungen?  
Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an  
[newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)*

### **Digital Futures: from digitization to delivery**

07. – 11. April 2008, London (UK)

Organised by King's College London and led by experts of international renown, Digital Futures focuses on the creation, delivery and preservation of digital resources from cultural and memory institutions. Lasting five days, Digital Futures is aimed at managers and other practitioners from the library, museum, heritage and cultural sectors looking to understand the strategic and management issues of developing digital resources from digitisation to delivery. Digital Futures aims for no more than 25-30 delegates and every delegate will have the opportunity to also spend one-to-one time with a Digital Futures leader to discuss issues specific to them. Further information <http://www.digitalconsultancy.net/digifutures/>

### **Seminar „Web 2.0 im Unternehmen – Praxislösungen konkret und anschaulich“**

10. April 2008, Zürich (CH)

Organisiert wird das Seminar durch das Learning Center der Universität St. Gallen. Angesprochen sind Organisationsentwickler, Bildungs-, E-Learning-, Qualitäts-, Wissensmanagement-, Kommunikations- und IT-Verantwortliche sowie Business Developer.

Thema ist insbesondere der Einfluss von Web-2.0-Paradigmen auf Arbeit, Wissen und Lernen im betrieblichen Umfeld aus kultureller, technologischer, organisatorischer und rechtlicher Sicht. Zahlreiche Gastreferenten werden Antworten auf aktuelle Fragen geben: Wie setzen innovative Unternehmen die Web-2.0-Paradigmen in ihrem betrieblichen Umfeld nutzenstiftend um? Was bedeutet «Mitmach-Web» für Unternehmen? Wie werden «Participation» und «User Control» gelebt?

Als Key-Note-Speaker für die Veranstaltung werden u.a. Dr. Johannes Müller (Siemens Business Technologies) und Prof. und Frank Roebbers (SYNAXON AG) sowie Dr. Urs Gasser (Harvard Law School, FIR-HSG) zur Verfügung stehen. Das Seminar ist neben den Vorträgen führender Experten zusammengesetzt aus den interaktiven Elementen Speed Q&A (Questions and Answers), Gesprächsforum und Workshop-Sessions.

Das 1997 gegründete Learning Center, Prof. Dr. Andrea Back, der Universität St. Gallen befasst sich mit Konzepten, Modellen und Methoden zur Organisationsgestaltung für Wissensarbeiter und greift dabei innovative E-Learning- und Wissensmanagement-Entwicklungen auf. Weitere Informationen unter <http://www.learningcenter.unisg.ch/content.htm>

### **Fachtagung Verwaltungsinformatik - FTVI 2008**

10. – 11. April 2008, Universität Potsdam

Die Veranstaltung bietet insbesondere eine Session zum Thema Wissens- und Kompetenzmanagement geben, fokussiert auf Möglichkeiten für die öffentliche Verwaltung. Weitere Sessions beschäftigen sich u. a. mit Themen wie Behördentelefon D115, Bürgerportale und elektronischer Dokumentensafe, EU-Dienstleistungsrichtlinie, Finanzanwendungen und anderen priorisierten Deutschland-Online-Projekten. Dabei werden u.a. folgende Fragestellungen diskutiert: Wo steht eGovernment heute? - Was sind die Herausforderungen der Gegenwart? - Wie lässt sich eGo-

vernment optimieren und weiterentwickeln? - Wie sieht die mittelfristige Perspektive aus?

Folgende Aspekte sollen dabei berücksichtigt werden: Akzeptanz durch Nutzer, Bürgerinnen und Bürger - Shared Services - Demographischer Wandel - Sicherheit und Verlässlichkeit - Interoperabilität - eGovernment-Strategie und Verwaltungsmodernisierung.

Ausgewählte Referentinnen und Referenten aus allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung, der Wissenschaft und dem Beratungsbereich analysieren ihre Erfahrungen, zeigen Umsetzungsstrategien auf und ermöglichen so einen richtungsweisenden Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis. Die Fachtagung richtet sich sowohl an Praktiker aus der öffentlichen Verwaltung als auch an Wissenschaftler, die in diesem Feld tätig sind. Informationen zu vorherigen Tagungen finden Sie unter <http://www.ftvi.de>

#### **24. Oberhofer Kolloquium 2008: Informationskompetenz 2.0 - Zukunft von qualifizierter Informationsvermittlung**

10. – 12. April 2008, Barleben/Magdeburg

Das Oberhofer Kolloquium zur Information und Kommunikation findet seit 1962 alle zwei bis drei Jahre statt und wird veranstaltet vom Komitee Praxis der Informationsvermittlung (KPI) der DGI. Weitere Informationen unter <http://www.dgi-info.de/ProgrammOberhof2008.aspx/>

#### **Politics: Web 2.0: An International Conference**

17. – 18. April 2008, London (UK)

Has there been a shift in political use of the internet and digital new media - a new web 2.0 politics based on participatory values? How do broader social, cultural, and economic shifts towards web 2.0 impact, if at all, on the contexts, the organizational structures, and the communication of politics and policy? Does web 2.0 hinder or help democratic citizenship? This conference provides an opportunity for researchers to share and debate perspectives. Further information <http://newpolcom.rhul.ac.uk/politics-web-2-0-conference/>

#### **Fachgruppe 7 - Frühjahrstagung 2008**

Grenzüberschreitungen - Medien und Archiv auf neuen Wegen

21. – 23. April 2008, Berlin

Die Fachgruppe der Medienarchivarinnen und -archivare im Verband deutscher Archivarinnen und Archivare e.V., kurz: Fachgruppe7, ist die unter 8 Fachgruppen im VdA drittstärkste an Mitgliedern nach den Staats- und den Kommunalarchivaren. In der Fachgruppe7 finden sich Berufsgruppen vertreten, die sowohl die informationelle und archivische Unterstützung von informationsverarbeitenden Berufen besorgen als auch der Bewahrung und Zugänglichmachung von Medienerzeugnissen aller Art als Quellen der Zeitgeschichte verpflichtet sind. Damit stehen sie an vorderster Front der sich inhaltlich erst formierenden Informationsgesellschaft. Ihre Kompetenz umgreift sowohl das Technische (IuK) und Handwerklich-Methodische als auch insbesondere die Bewertung und Selektion relevanter Inhalte inmitten der chaotisch anwachsenden Informationsfluten. - Die Frühjahrstagungen der Fachgruppe 7 dienen der Behandlung fachspezifischer und berufsständischer Fragen und dem kollegialen Erfahrungsaustausch. Sie haben inzwischen einen guten Ruf über den Kreis der Mitglieder hinaus innerhalb des gesamten Umfelds von Information und Dokumentation (IuD), Archiv und Bibliothek. Insbesondere bilden sie den jährlichen Treffpunkt des Berufsstandes der Me-

dienarchivare/ Mediendokumentare in Einrichtungen des Staates, der Gesellschaft, der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Medien selbst. Weitere Informationen zur Tagung finden Sie unter <http://www.fg7.de/>

### **Business Information Systems - BIS 2008**

05. – 07. Mai 2008, Innsbruck (A)

Business processes and social contexts - reaching beyond the enterprise.- The BIS conference is by now an event joining international researchers to discuss the wide range of the development, implementation, application and improvement of business applications and systems. It is addressed to the scientific community, people involved in the development of business computer applications, consultants helping to properly implement computer technology and applications in the industry. - The theme of the conference reflects recent developments in providing services over the Web and efforts in utilizing social phenomena of blogs, wikis, and folksonomies for advantages of the enterprises and public administrations. The basic idea behind is to bring services closer to users and to enable users to leverage the services or even build communities around services. Web 2.0 and Semantic Web allow for enterprise outreach and self-service. As it still not clear what Web 2.0 will mean for enterprises it is a perfect germ for investigations of research papers for BIS 2008. Further information [http://bis.kie.ae.poznan.pl/11th\\_bis/](http://bis.kie.ae.poznan.pl/11th_bis/)

### **International Conference ANALOGOUS SPACES**

14. – 17. Mai 2008, Ghent (B)

The International Conference on Analogous Spaces interrogates the analogy between spaces in which knowledge is preserved, organized, transferred or activated. Although these spaces may differ in material, virtual, or operational ways, there are resemblances if one examines their 'structure,' 'form' and 'architecture'. How do these spaces co-exist and interrelate? The conference will present papers on the following types of spaces:

- architecture and elements of the built environment (museums, libraries and archives, warehouses, ministries, administrative towns, world capitals, physical infrastructure, functionalist urbanism, etc.)
- information storage and data processing
- the architecture of "the book"
- organizational schemes and diagrams

Further information <http://www.analogousspaces.com/>

### **97. Deutscher Bibliothekartag - „Wissen bewegen. Bibliotheken in der Informationsgesellschaft“**

03. – 06. Juni 2008, Mannheim

Der Berufsverband Information Bibliothek e.V. (BIB) und der Verein Deutscher Bibliothekare e.V. (VDB) veranstalten in Kooperation mit dem Deutschen Bibliotheksverband e.V. (DBV) im Kongresszentrum Rosengarten in Mannheim den 97. Deutschen Bibliothekartag als zentrale Fortbildungsveranstaltung für das deutsche Bibliothekswesen. Das diesjährige Motto lautet: „Wissen bewegen. Bibliotheken in der Informationsgesellschaft“. Folgende Schwerpunktveranstaltungen sind vorgesehen:

- Wer bewegt das Wissen? – Die neuen Akteure der Informationswelt

- Schritthalten mit dem gesellschaftlichen Wandel ? – Demografische Entwicklung und Bildung
- Kann sich das Wissen frei bewegen? – Wissen als Ware oder öffentliches Gut?

Weitere Informationen zu Programm, Organisation etc. unter:  
[http://www.bibliothekartag2008.de/de/Allgemeine\\_Informationen.htm](http://www.bibliothekartag2008.de/de/Allgemeine_Informationen.htm)

### 8th Industrial Conference on Data Mining ICDM'2008

16. – 18. Juli, Leipzig

This conference is the eight conference in a series of industrial conferences on Data Mining that will be held on yearly basis. Experts from different fields will present their applications and the results obtained by applying data mining. Besides that, newcomers in the field can get a fast introduction to Data Mining by taking the tutorial running in connection with the conference. In a problem/solution hour you will have the opportunity to present your application and ask for support by others or for cooperation in solving the problem.

## Impressum

#### Titel

GfWM-Newsletter / Newsletter der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.

ISSN - International Standard Serial Number: 1864-2098

#### Erscheinungsdatum

15. Kalenderwoche 2008

#### Erscheinungsweise

alle zwei Monate, 6 Ausgaben pro Jahr,  
beginnend mit Ausgabe Januar/Februar

#### Herausgeber

Gesellschaft für  
Wissensmanagement e.V.  
Postfach 11 08 44  
60043 Frankfurt am Main

E-Mail: [info@gfwm.de](mailto:info@gfwm.de)  
Internet: [www.gfwm.de](http://www.gfwm.de)

Registergericht:  
Amtsgericht Darmstadt  
Vereinsregister  
Aktenzeichen 8 VR 2990

#### Vorstand

Ulrich Schmidt (Präsident)  
Hans-Wiegand Binzer (Vize-Präsident)  
Simon Dückert (Vize-Präsident)

#### Redaktion

Christina Mohr, Stefan Zillich  
E-Mail: [newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)

#### Hinweise

Die nächste Ausgabe des Newsletters erscheint in der 22. Kalenderwoche 2008. Redaktionsschluss ist der 17. Mai 2008.

Der aktuelle GfWM-Newsletter wie auch alle zurückliegenden Ausgaben stehen Ihnen im Newsletterarchiv auf der GfWM-Homepage als PDF-Dateien zur Verfügung: <http://www.gfwm.de> > „Newsletter“

Gastbeiträge in diesem Newsletter geben die Meinung der jeweiligen Autorin bzw. des jeweiligen Autors wieder, welche jedoch nicht automatisch der Auffassung der Herausgeber entsprechen muss. Die Gastautorin/der Gastautor tragen somit alleine die Verantwortung für den Inhalt ihres/seines Beitrages.

Das Zitieren von Inhalten aus dem GfWM-Newsletter ist ausdrücklich erlaubt. Wenn Sie aus dem GfWM-Newsletter zitieren, verändern Sie das Zitat bitte nicht. Nennen Sie bitte den GfWM-Newsletter als Quelle und das Erscheinungsdatum der zitierten Ausgabe. Bitte weisen Sie uns kurz darauf hin, dass Sie aus dem GfWM-Newsletter zitieren.

Haftungshinweis: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links, auf die wir hier hinweisen. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.