

Fallstudie: Von der Mindmap zum Wiki - Wissensbewahrung bei der Stadt Erlangen

Von Joachim Punzel und Jochen Schwarze-Beneke, Stadt Erlangen, sowie Christian Graubner und Michael Müller, sciNOVIS

Kurz gefasst:

Die Stadt Erlangen sieht es als wichtiges Ziel das Erfahrungswissen langjähriger Wissensträger der Organisation systematisch zu erhalten. Insbesondere das eGovernment-Center hat bereits zu mehreren Themen Erfahrungswissen dokumentiert und nutzbar gemacht. Aktuell setzt die Stadt Erlangen ein TWiki ein, um dieses Erfahrungswissen nachhaltig und einfach zu pflegen. Vor diesem Hintergrund sind die spezifischen Rahmenbedingungen öffentlicher Verwaltung zu beachten.

Hintergrund

Erlangen ist als kreisfreie Stadt mit gegenwärtig 104.000 Einwohnern die kleinste der insgesamt 8 Großstädte des Freistaates Bayern und bildet zusammen mit den Städten Nürnberg, Fürth und Schwabach eines seiner 23 Oberzentren. Gemeinsam mit ihrem Umland bilden sie die Metropolregion Nürnberg.

Angesichts des demographischen Wandels, stark gestiegenen Anforderungen an die Kundenorientierung und der weiteren Erhöhung der Effizienz von Verwaltungsprozessen nimmt auch in öffentlichen Verwaltungen die Bedeutung von Wissensmanagement und hier speziell der Bereich Wissensbewahrung immer mehr zu. So galt es, insbesondere im Bereich Geoinformationssystem (GIS), das Erfahrungswissen langjähriger Wissensträger zu bewahren und dieses in Zukunft kontinuierlich weiter zu entwickeln und auszutauschen.

Dabei setzt die Stadt Erlangen konsequent auf die Potentiale zeitgemäßer Web-2.0-Ansätze. In diesem Rahmen kommt seit 2008 ein TWiki als Wissensmanagement-Plattform zum Einsatz.

Problemstellung/Ziel

Die Ergebnisse einer 10-jährigen GIS-Entwicklung spiegeln sich nicht nur in über 200 Megabyte an Dokumentationen und Projektberichten wider, sondern im Besonderen auch in unterschiedlichsten Formen von Erfahrungswissen langjähriger Mitarbeiter: Wissen über die Art, wie man Probleme am besten und am schnellsten lösen kann, Wissen über pfiffige Tricks und Kniffe, Wissen über die Bedürfnisse und Wünsche der Anwender und Kollegen, Wissen über die richtigen Ansprechpartner und Spezialisten, Wissen über die Hintergründe aller Verträge und Beschlüsse, Wissen über Dokumente und Daten und nicht zuletzt umfangreiches Wissen über die Technik.

Vor dem Hintergrund der Sicherung dieses immensen Erfahrungsschatzes und dessen Transfer an weitere Kollegen ergeben sich im Einzelnen folgende Anforderungen:

- Schnellere Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Effizienter Zugriff auf alle relevanten Dokumente und Ansprechpartner
- Schaffung von Transparenz über Vertragshintergründe und -historie
- Lernen aus Projekterfahrungen
- Multipler und vernetzter Zugriff auf das dokumentierte Erfahrungswissen
- Integration in die IT der Stadt Erlangen und in die tägliche Arbeit

Vorgehen und Ergebnis/Lösung

Künftige Generationen von Mitarbeitern können nachhaltig von diesem enormen Wissen profitieren, indem man eine gemeinsame Wissensbasis schafft und eine strukturierte „Stabübergabe“ durchführt. Zu diesem Zweck wurde zur Wissensbewahrung in mehreren Sitzungen das vorhandene Erfahrungswissen erhoben und auf der Basis des MindManagers als Wissenslandkarte visualisiert.

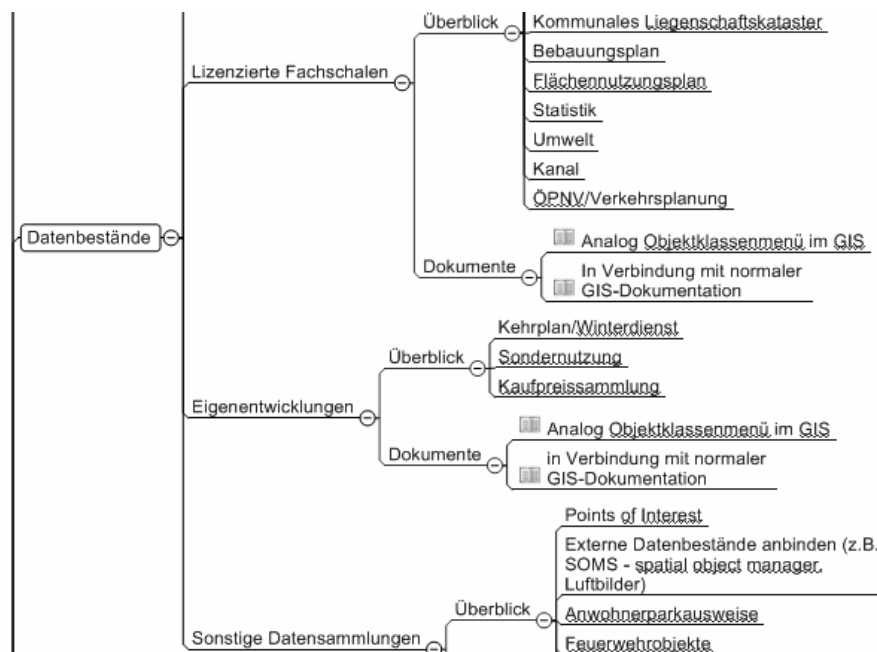


Abbildung 1: Ausschnitt aus der Wissenslandkarte „Geodatenmanagement“

Diese Wissenslandkarte enthält über 1.000 wichtige Hinweise, umfasst mehr als 80 Word-Seiten, wäre lesbar geplottet nahezu 10 Meter lang und verdeutlicht somit anschaulich die Komplexität des Themas GIS. Dabei wurde sowohl Erfahrungswissen über generelle Themen wie „Das Wichtigste in Kürze“ und „Ansprechpartner“ als auch über spezielle inhaltliche Schwerpunkte wie „Verwaltungsaspekte“, „GIS“, „Geo-Portal“, „Projekte und Projektablauf“, „Organisation“ und „Infrastruktur“ hochstrukturiert dokumentiert. Die einzelnen Themenseiten wurden dabei nach einem einheitlichen Schema zum schnellen und gezielten Wiederfinden der relevanten Informationen unterstrukturiert, z.B. „Überblick“, „Wichtige Hinweise“, „Informationsquellen“ und „Ansprechpartner“.

Um in der Folge sicherzustellen, dass dieses Wissen als lebendige und genutzte Ressource weiter wachsen kann, wurde ein Wiki als Wissensbasis ausgewählt. So sehr sich der Mind-Manager dabei für die Erhebung und Visualisierung des Wissens eignet, so sehr eignen sich Wikis für die kontinuierliche und einfache Pflege des vernetzten Wissens. Deshalb wurde die Wissensdokumentation im MindManager mit dem von sciNOVIS entwickelten Tool „mind2wiki“ in ein Wiki-System transformiert. Damit wird die Grundlage für eine Wiki-Nutzung durch ein initial sehr umfangreich befülltes Wiki inklusive Index und intensiver Querverlinkung geschaffen.

Bei der Auswahl für die spezielle TWiki-Technologie spielten bei der Stadt Erlangen vor allem die organisationsinternen Nutzungsszenarien sowie die hochdifferenzierten Möglichkeiten der Rechtevergabe eine wichtige Rolle. Teil der Lösung ist es, das Wiki eng und sinnvoll in die bestehende informationstechnologische Infrastruktur zu integrieren (z.B. Verlinkung mit Dokumentenbeständen) und das Single-Source-Prinzip zu gewährleisten, d.h. vor allem die Medienwahl zu vereinfachen.

Bei der Planung und erfolgreichen Einführung wurden die Dimensionen Technik, Organisation und Mensch berücksichtigt. Technisch sind zunächst multiple Zugriffsmöglichkeiten wie „Suchen“, „Index“ und „Navigation“ (z.B. automatisch generierte Links auf Unterseiten, Index und Querverlinkungen) zu nennen.

Organisatorisches Ziel dabei ist es, das Wiki eng in die tägliche Arbeit zu integrieren und damit für die Nutzung zu motivieren. Dazu soll das Wiki insbesondere Protokollwesen, Software-Dokumentation, Anwenderhilfen und Bug-Tracking integrieren. Der Anwenderkreis hat sich dabei in der Einführungsphase auf die GIS-Fachadministratoren und „Power-User“ beschränkt.

Bei den Richtlinien zur Qualitätssicherung der Inhalte wurde der Mittelweg zwischen Freiheit und Kontrolle gewählt. So wurden insbesondere Regeln bezüglich der Unterstrukturierung und der Aktualisierung eingeführt.

Die Nutzeffekte dieser Lösung werden in den Lessons Learned nochmals ausführlich beschrieben.

Lessons Learned

Im Folgenden werden die acht wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Einführung des Wikis im eGovernment-Center der Stadt Erlangen zusammengefasst und kurz erläutert:

Unter den initialen Nutzern muss schnelle Akzeptanz geschaffen werden, um nicht von einer anfänglichen Euphorie in die Ernüchterungsphase oder gar die Phase vollständiger Ablehnung zu geraten. Zudem müssen klare Regeln aufgestellt und auch eingehalten werden, um kein unstrukturiertes und stark heterogenes Erscheinungsbild zu erhalten, da dieses auf den Nutzer unordentlich wirkt und damit für Ablehnung sorgen könnte. Weiterhin müssen die Bedienbarkeit und die Bedienkompetenz gewährleistet sein. Dies umfasst zum einen die technische Funktionalität (z.B. Vermeidung von Programmabstürzen oder toten Links) und zum anderen die Gewährleistung der Bedienkompetenz, indem sichergestellt wird, dass der Nutzer die Wissensbasis auch in allen Funktionen anwenden kann. Zudem sollten Administratoren abgestellt werden, um sowohl bei Fragen einen festen Ansprechpartner für die Nutzer bereitzustellen als auch über eine Kontrollinstanz zu verfügen, welche per Definition für das Einhalten der aufgestellten Regeln verantwortlich ist.

Die Nutzer sollten ferner zur Beteiligung ermutigt werden. Da dies aber erfahrungsgemäß nur bei einem Teil der Nutzer Erfolg hat, sollte man zusätzlich die Nutzung der Wissensbasis durch enge Einbindung in die tägliche Arbeit „erzwingen“. Ergänzend hierzu sollten weitere Tools mit Mehrwerten integriert werden (z.B. Protokollwesen).

Somit wird nicht nur der funktionale, sondern auch der emotionale Nutzen erreicht. Begleitend sollten die Rahmenbedingungen und das Arbeitsklima des Wissensaustauschs optimiert werden, um die Basis für eine langfristige Zufriedenheit unter den Nutzern zu schaffen und zu vermeiden, dass Unzufriedenheit auf das Instrument der Wissensbasis projiziert wird.

Das Wiki hat sich in kurzer Zeit als zentrale Wissensressource im engeren Umfeld des eGovernment-Centers etabliert (Single Source). Essentiell für den weitgreifenden Erfolg ist es nun, die typischen Barrieren des Wissensmanagements aufzulösen:

- Barriere „Wissen ist Macht“ – Wissen muss transparent gemacht werden und es muss deutlich sein, welcher Nutzer für welche Inhalte verantwortlich zeichnet.
- Barriere „Fehlende Zeit“ – Ein Wiki muss in die tägliche Arbeit integriert werden, so dass die investierte Zeit Substitutionscharakter hat.

Auszug aus: Koch, M.; Richter, A. (2009): Enterprise 2.0: Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen, Oldenbourg Verlag, München, Seite 116 ff. © bei den Verfassern.

- Barriere „Mangelnde Bedienkompetenz“ – Hier helfen klare Redaktionsrichtlinien und kurze Begleitschulungen, welche stark auf die Praxisanwendung fokussiert sind.
- Barriere „Mangelnde Motivation zur Wissenspreisgabe“ – Durch einen festen und intensiven Nutzerkreis steigt das Wir-Gefühl und eine initiale Befüllung des Wikis erhöht die intrinsische Motivation und deren Nachhaltigkeit.

Mit Auflösung dieser Barrieren erhält man im Gegenzug die Nutzeffekte des Wissensmanagements: eine drastische Verkürzung von Einarbeitungszeiten, eine Verkürzung von Suchzeiten durch Suchen in einer Single-Source, höhere Effizienz und mehr Transparenz in der täglichen Arbeit, da jeder Mitarbeiter auch im Vertretungsfall auf fremdes Wissen zugreifen kann, einfacheres verteiltes und schnelleres Arbeiten, Vermeidung von Wissensverlust und damit hohe Fehlerreduktion und Vermeidung von Doppelarbeiten.