

## **ENTWICKLUNG DURCH WISSEN – EINE NEUE GLOBALE WISSENSARCHITEKTUR**

HANS-DIETER EVERS, MARKUS KAISER, CHRISTINE MÜLLER

Der Beitrag skizziert den Aufbau einer globalen neuen Wissensarchitektur, die Entwicklung durch den Zugang zu Wissen induzieren soll. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) stehen im Zentrum der neuen Wissensnetze, die eingerichtet werden, um das *knowledge gap* und die digitale Teilung zwischen Industrieländern einerseits und Entwicklungs- und Transformationsländern andererseits zu schließen. Die Kultur der Wissensproduktion und der Planung ist als sozialer Prozess ebenso im Wandel. Die Autoren skizzieren Tendenzen der Homogenisierung des globalen Wissens der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) vor dem Hintergrund lokaler pluraler Wissenskulturen.

### **Wissen in entwicklungspolitischen Institutionen: Zur Neukonzeptualisierung von Wissensflüssen<sup>1</sup>**

Entwicklungspolitik und -zusammenarbeit formen seit fünf Jahrzehnten einen spezifischen Kontext der Wissensproduktion und -expansion. Mit dem Aufkommen sich global konstituierender Wissensgesellschaften geht eine Veränderung der Wissensstrukturen entlang den Dimensionen sozial, räumlich und zeitlich einher (Willke 2001b). Entwicklungspolitische Organisationen und Institutionen sind zum einen Akteure dieser Prozesse und reagieren zum anderen mit neuen Formen der Organisation von Wissen, die durch Wissensmanagement geschaffen werden. Der aus der Betriebswirtschaftslehre entlehnte Begriff des Wissensmanagements kennzeichnet in seiner theoretischen

<sup>1</sup> Der Aufsatz basiert auf Ergebnissen einer von der DFG geförderten Studie zu »Globalisierung des Wissens: Entwicklungsexperten in der Weltgesellschaft«, die am Institut für Weltgesellschaft und am Forschungsschwerpunkt Entwicklungssoziologie der Universität Bielefeld angesiedelt ist und von Prof. Dr. Hans-Dieter Evers und Prof. Dr. Peter Weingart geleitet wird. Der Beitrag erscheint auch in: Soziale Welt (2002), Baden-Baden: Nomos.

schen Kernidee den Zusammenhang zwischen individuellem und organisationalem Wissen und dem entsprechenden innovativen Lernprozess (Nonaka 1994; Willke 2001a, b). Die Herausforderung in der Praxis besteht darin, entwicklungsrelevantes Wissen von Personen in das interne System zu integrieren und als personenunabhängiges Wissen systemisch zu speichern und zu nutzen. Da sich die Wissensbasis von Entwicklungsorganisationen aus einer Vielschichtigkeit von Wissensinhalten (Sektorwissen/Erfahrungswissen/Länderwissen etc.), Quellen und Prozessen der Wissensproduktion zusammensetzt, liegt die Problematik in der Praxis darin, die Komplexität von singulären Abläufen in eine Komplementarität der gesamten Operations- und Steuerungsweise einer »intelligenten« Organisation umzuwandeln. Willke unterscheidet diesbezüglich die drei Ebenen,

»mit Blick auf Personen geht es um das organisationsweite Niveau der Kompetenzen, Ausbildung und Lernfähigkeit der Mitglieder; bezüglich der Organisation als System steht die Schaffung, Nutzung und Entwicklung der kollektiven Intelligenz und des *collective mind* in Frage; und hinsichtlich der technologischen Infrastruktur geht es vor allem darum, ob, wie und wie effizient die Organisation eine zu ihrer Operationsweise kongeniale Kommunikations- und Informationsinfrastruktur nutzt« (Willke 2001b: 39).

Der Aufbau einer weltweiten IKT-Struktur zum Nutzen von Entwicklung soll in diesem Artikel näher beleuchtet werden.

Die Verbreitung von Konzepten und ihre Implementierung durch Programme und Projekte bildeten seit den Anfängen der Entwicklungszusammenarbeit eine transnationale Wissenskultur. Kultur wird hier in Anlehnung an sozialanthropologische Definitionen als dynamische Kontextgenerierung von Wissen und als Handlungsorientierung für die Akteure aufgefasst, die sich an Praktiken der Entwicklungszusammenarbeit wie der Konzeptgestaltung, in Diskursen und Symbolen, in der Festschreibung von Subjekt-Objekt-Beziehungen (*the poor, stakeholders*) und nicht zuletzt auch in Machtstrategien und -verhältnissen konkret nachvollziehen lässt. In ihrer Funktion der Wissensproduktion und -dissemination sind Entwicklungsorganisationen »epistemic machineries« (Knorr Cetina 1999: 9), deren Einflussradius sich ursprünglich auf Lateinamerika, Afrika und auf Teile Asiens konzen-

trierte und sich nach dem Ende einer bipolaren Welt auf die östlichen Transformationsländer und Kuba ausdehnte. Mit der Globalisierung der Dissemination ging die Erkenntnis einher, dass lokale Problemlagen nicht mehr von globalen Strukturen – wie es der Umweltdiskurs exemplarisch belegt – getrennt werden können und eine Koordination der Politiken auf internationaler Ebene unabdinglich macht. Diskurse und Themen, die sich auf der globalen Ebene in Konventionen und Abkommen manifestieren, tendieren zu einer Homogenisierung von Wissen, während sich gleichzeitig das ehemals »klassische«, vor allem technisch orientierte Entwicklungsprojekt zu einem komplexeren Handlungsfeld entwickelte. Die globale Homogenisierung und die lokale Komplexitätszunahme bedingen sich gegenseitig und markieren die Pole einer Achse, auf welcher eine wachsende Vielzahl von Akteuren und Entscheidungsträgern an der Planung und Umsetzung von Entwicklung teilnimmt. Die Steuerung von Entwicklungspolitik hat sich infolge der globalen Homogenisierung vom rein nationalen Kontext partiell entkoppelt, wobei dieser Entkoppelungsprozess durch die Etablierung einer global zugänglichen virtuellen Infrastruktur unterstützt wird. In virtuellen Wissensplattformen wird Wissen auf einer globalen Ebene transparent und zugänglich gemacht.

Die Tendenz zur Globalisierung, Homogenisierung und Virtualisierung von Wissen und Diskursen wirft die Frage nach der Relevanz dieses Wissens innerhalb des spezifischen lokalen Kontextes auf. Der Diskurs um lokales Wissen (Geertz 1983; Hobart 1993; Richards 1985; Lachenmann 1982) machte auf die negativen Folgen externer Projektimplementierung aufmerksam, welche im Zuge eines modernisierungsorientierten eindimensionalen Wissenstransfers auftraten. Aus der Kritik an der Vernachlässigung des lokalen Kontextes entstand ein wachsendes Forschungsinteresse über lokales Wissen. Dabei wird aufgezeigt, dass lokales Wissen nicht von Globalisierungsprozessen absorbiert wird, sondern in seiner Vielfalt und Relevanz erhalten bleibt. Die Annäherung an die lokale Realität wird von Seiten der Entwicklungsorganisationen durch Restrukturierung im Sinne einer organisatorischen Dezentralisierung und der ansatzweisen Autonomie von Regionalbüros umgesetzt. Auf dieser institutionellen Zwischenebene von Lokalem und Globalem arbeiten Experten als *broker* und *Wissensvermittler* zwischen Planung und Realität. Von Bedeutung ist hier die

Frage, inwiefern Rückkoppelungsmechanismen und Reflexivität verankert sind und in die weitere Planungsgestaltung der Zentralen aufgenommen werden.

Innerhalb des deutschen Kontextes wird neues Wissen zunehmend über Beratungsfirmen als Marktgut »ver- und eingekauft«. Während dieses Phänomen im deutschen Kontext relativ neu und Teil eines strukturellen Wissenswandels ist, wird in anderen Ländern der Welt, wie z.B. Singapur, die Entwicklung einer Wissensökonomie staatlich gesteuert und forciert (Evers/Menkhoﬀ 2001: 13). Die neuen Wissensmärkte verhalten sich im Vergleich zu Finanzmärkten, in welchen der Markt neue Wissenskonstrukte produziert, genau umgekehrt: Über Wissen wird ein neuer Markt konstituiert, der eine eigene Struktur der Wissensproduktion etabliert und dessen Konturen nur ansatzweise umrissen werden können. Nach Willke grenzt sich dieses »professionelle, eigene und private« Wissen (1997: 15) gegenüber allgemeinem oder wissenschaftlichem Wissen deutlich ab. Wissen wird demzufolge eine Ware, die ihren Wert, ihre Legitimation und Validität über Marktmechanismen und Strukturen erhält.

In den gegenwärtigen Prozessen situieren sich Entwicklungsorganisationen als Orte der Wissensproduktion im Spannungsfeld zwischen vier Polen: Globalisierung und Lokalisierung, Dezentralisierung und Privatisierung. Entlang dieser vier Achsen konstituieren sich über Schnittstellen die Dynamiken von Wissensflüssen, deren Translokaliät keineswegs neu ist; von Interesse ist aber die Neu- bzw. Reorganisation dieser Wissensflüsse:

»Of course, the cross-cultural transfer of knowledge for commercial advantage is nothing new. As a practice it goes back millennia: it is chronicled in pre-Christian Near East and the Mediterranean. What is new is the study of the cross-cultural transfer of knowledge from a knowledge management perspective« (Holden 2001: 160).

Daraus geht hervor, dass ein theoretischer wissenssoziologischer Ansatz verfolgt wird, der die Infrasoziäliät innerhalb und zwischen Entwicklungsorganisationen und die externen Interaktionen untersucht. Organisationen werden demzufolge nicht als abgeschlossene Entitäten im Sinne eines Max Weberschen Bürokratiemodells betrachtet, sondern mit dem Fokus auf Organisationsprozesse und Handlungsko-

ordination als Wissensproduzenten, über die soziale Realität konstruiert wird.

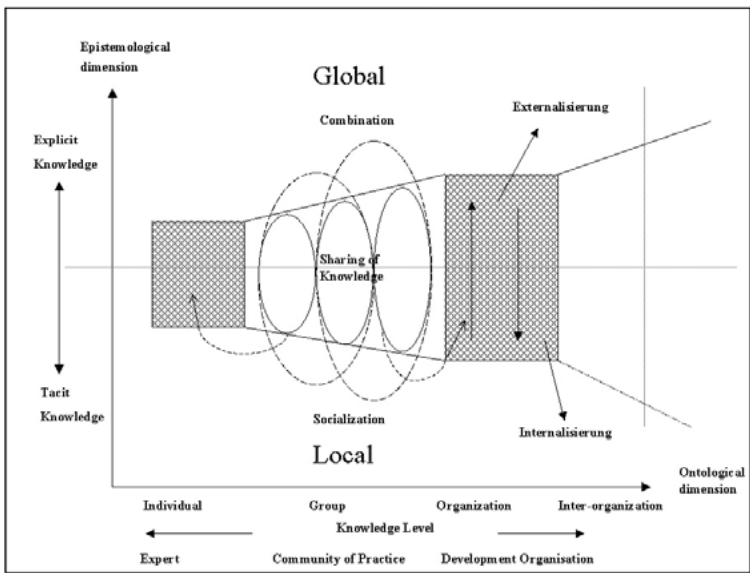
### Vom Bedarf an Wissen zur sozialen und räumlichen Organisation von Wissen

Handeln setzt Wissen voraus. Jede Form von Wissen bedarf einer sozialen Organisation, die die Mechanismen der Entstehung, der Verteilung, des Zugangs und der Speicherung regulieren. In bürokratischen Organisationen verlaufen diese Mechanismen meistens über klar definierte Arbeitsbereiche und festgelegte Hierarchien. Wissensmanagement als Organisationsstrategie wurde ursprünglich von japanischen Firmen angesichts der anhaltenden Krise der japanischen Wirtschaft Anfang der neunziger Jahre entlang der Frage »how to bring about continous innovation, which should lead to competitive advantage« (Nonaka/Takeuchi 1995: 6) diskutiert. Aus der Suche nach neuen Formen der organisatorischen Wissenskreierung hinsichtlich neuer Technologien, Produktionsprozesse und Marketingansätze resultierte die Erkenntnis, dass Wissensgenerierungsprozesse und Nichtwissen per se Gegenstand der Neuorganisation sind, folglich die innerorganisatorischen Interaktionsprozesse zwischen Firmenangestellten sowie die Gestaltung dieser Prozesse entscheidend sind, »knowledge to be built on its own through intensive interaction among members« (Nonaka/Takeuchi 1995: 18).

Die japanischen Wissenschaftler Nonaka/Takeuchi elaborierten mit ihrer Wissensspirale ein ambitionöses Praxis-Theorie-Modell, indem in den Generierungsprozess zusätzlich systemisches Wissen eingebracht wurde. Kerninteraktion ist dabei die Sozialisation über Gruppenprozesse, die den Übergang von der individuellen zur organisatorischen Ebene herstellt. Über diese Linie soll *tacit knowledge*, also Wissen, das vorhanden ist, aber aus verschiedenen Gründen nicht ausgesprochen wird, explizit und über eine *sharing of knowledge*-Strategie für andere zugänglich und damit in den systemischen Wissensgenerierungsprozess mit eingebracht werden. Diesem Grundmodell kommt noch eine weitere wichtige Dimension hinzu, die für den Wissensgenerierungsprozess in Entwicklungsorganisationen von Bedeutung ist, welche in

der Wissensspirale nicht explizit berücksichtigt wurde: die räumliche Verbindung. Das heißt, die Wissensspirale müsste sich über die Grenzen der Institution hinweg räumlich ausdehnen, nach oben zur globalen und nach unten zur lokalen Ebene (Nonaka/Takeuchi 1995: 73).

Abbildung 1: Veränderte Wissensspirale



In Anlehnung an: Nonaka/Takeuchi 1995: 73

Innerhalb von Entwicklungsorganisationen stellt sich neben dem permanenten Innovationsprozess die Frage, wie der Bestand an angesammeltem Wissen mit der entsprechenden Nutzung korrespondiert,

»[...] dieser Riesenfundus an Erkenntnissen, an Wissen, an Forschung, und heute ja noch mehr als vor zwanzig, dreißig Jahren, weil überall rumgereist wird und alles vernetzt und sonst was ist. Das wird hier nicht genutzt, das kann, ich weiß auch nicht, wie es genutzt werden kann« (BMZ-Mitarbeiter).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Interview im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ), September 2000.

Generierung und Nutzung von Wissen sind zwei Seiten einer Medaille, deren Vielschichtigkeit sich nochmals in weitere Einzelprozesse aufteilen lässt. Wie aus dem Zitat hervorgeht, ist nicht ein genereller Mangel an Wissen das Problem der Organisationen, sondern die Gestaltung der Wissensbasis. Damit werden die Filterung, die Selektion und die Umsetzung von Wissen in politisches und praktisches Handlungswissen angesprochen, also die Mechanismen, die für eine Aufnahme von neuen Themen wie AIDS, Gender, Krisen- und Konfliktprävention entscheidend sind.

Der auf Verbesserung der ökonomischen Konkurrenzfähigkeit und der Marktsituation angelegte Ansatz fand nicht nur aus wissensorientierten, sondern auch aus ökonomischen Gründen Anklang bei Entwicklungsorganisationen. Zu einem Zeitpunkt der Mittel- und Stellenkürzungen, des Drucks und der Kritik der Öffentlichkeit an der nationalen und internationalen Entwicklungszusammenarbeit griff die Weltbank 1996 das Konzept des Wissensmanagements als Initiative auf und implementierte es als strategisches Unternehmenskonzept.<sup>3</sup> So hat die Weltbank den Anspruch auf eine wissensorientierte Steuerung auch in ihr *Mission Statement* aufgenommen mit der zielgerichteten strategischen Vision, als globale *knowledge bank* auf dem internationalen Markt zu agieren. Konkretes Ziel der Weltbank war:

»By the year 2000 the World Bank Group wants to be the source of best practices and cutting-edge economic development knowledge, an exemplar for internal and external development sharing, the home for a global network of development practitioners and the standard setter for a universal institutional approach to economic development. Knowledge management is the key to making this vision a reality« (Bukowitz/Williams 2000: 269).

Um den sich selbst gesetzten Ansprüchen gerecht zu werden und auf den Bedarf an Wissen von Seiten der Klienten qualitativ reagieren zu

3 Die Weltbank gilt heute als die EZ-Institution mit dem besten Wissensmanagement. Für diese Leistung hat sie vom *American Productivity and Quality Center* (<http://www.apqc.org>) einen prestigeträchtigen Preis verliehen bekommen. In einer Evaluierung von M. Larry Prusak, einem *knowledge management guru*, wurden die *communities of practice* der Weltbank als vorbildlich gepriesen.

können, wurde als Ausgangspunkt die Veränderung der Organisationskultur durch den Abbau von Hierarchien intern und nach außen durch eine geteilte Öffentlichkeit gewählt. Die Umsetzung in die Praxis wird anhand des folgenden Beispiels deutlich. In einer Anfrage zur Instandsetzung ihrer Straßen bat die pakistanische Regierung die Weltbank um Rat und Hilfe. Diese reagierte, indem sie die Anfrage an 400 Mitarbeiter weiterleitete, die weltweit verstreut in Straßenbauprojekten arbeiteten. Antworten kamen aus Jordanien, Argentinien und anderen Teilen der Welt sowie von einem Kunden der Weltbank aus Südafrika, der einen Erfahrungsbericht mit der Anwendung ähnlicher Straßenbaumethoden und -techniken lieferte. Die weltweit gesammelten Informationen wurden von der Weltbank komprimiert und an Pakistan zurückgeleitet, aber auch innerhalb der Weltbank selbst gespeichert, um sie bei einer weiteren Anfrage abrufen zu können (Bukowitz/Williams 2000: 270).

Die neuen Wissensstrukturen der Weltbank werden von zwei Säulen getragen: dem Teilen und der Weitergabe von Wissen im Sinne eines internen und externen *sharing of knowledge*<sup>4</sup>, ergänzt durch eine Formalisierung von zuvor informell bestehenden *communities of practice* oder *thematic groups*, also einer Personengruppe mit einem gemeinsamen Erfahrungskontext. *Communities of practice* sind in ihrer wissenssoziologischen Entsprechung translokale epistemische Gemeinschaften, gebildet von Entwicklungsexperten, die auf informelle Weise und durch eine gemeinsame Ausgangssituation (Erkenntnis- und Arbeitsinteresse) aneinander gebunden sind und in denen ein großer Teil der Mitarbeiter, hier der Weltbank, über Grenzen von Abteilungen und Ländern hinweg ihre fachliche Kompetenz einbringen und weitergeben.<sup>5</sup> Ziel ist es also, gemeinsam Lösungen für anste-

4 Im Mittelpunkt stand während des ganzen Prozesses die notwendige Änderung in der Arbeitskultur, von einer Kultur des internen Wettbewerbs und der Konkurrenz zu einer *Kultur des Teilens*. Die Weltbank verwendet heute auch schon weitgehend einheitlich den Begriff des *knowledge sharing* anstelle von Wissensmanagement. Dabei wird verständlich sein, dass dieser Kulturwandel noch im Gange ist und noch einige Jahre in Anspruch nehmen wird.

5 Jeder Mitarbeiter der Weltbank kann nur einer einzigen *community of practice* angehören.

hende Probleme über einen *bottom-up exchange* zu finden. Dabei wird auf Erfahrungswissen als der entscheidenden Ressource zurückgegriffen, gleichzeitig wird im Prozess der Problemlösung neues Wissen erzeugt und validiert (Knorr Cetina 1999: Kap. 1) und in die organisatorische Wissensbasis integriert. Sie bilden den Kern – »heart and soul«, so ein Weltbankmitarbeiter – des internen/externen Wissensmanagements. Intern wird der Austausch von qualifizierten Mitarbeitern in der Zentrale organisiert. Die *communities of practice* werden von einem »Lotsen« aus einer Regionalabteilung zusammen mit einem »Anker« aus einer Sektorabteilung gesteuert. Der Anker spielt dabei stark die Rolle eines Wissens-Brokers.<sup>6</sup>

Beide Arbeitsprinzipien – *sharing of knowledge* und *communities of practice* – münden in eine Koppelung von Innen- und Außenbeziehungen und in einen Konversionsprozess zwischen individueller und organisatorischer Ebene und in der Schaffung von neuem Wissen. Die hier beschriebenen Prozesse umfassen das, was in den letzten Jahren als Kultur des Lernens Einzug in theoretische Debatten gehalten hat.<sup>7</sup> Nach Willke stellt Lernen den Prozess, Wissen das Ergebnis dar (2001: 39). Im Zusammenhang mit Wissensmanagement ist dabei die Veränderung der Regelsysteme einer Organisation von Bedeutung.<sup>8</sup> Erst

6 Die wesentlichen Aufgaben liegen in der Bereitstellung einer Plattform für weltweiten Wissensaustausch, in der systematischen Hilfestellung bei Anfragen (Help Desks), in der Herstellung und Verbreitung von »Produkten« (z.B. *lessons learned* und *best practice*-Berichten, Listen von Experten und *think tanks*, so genannten *yellow pages* etc.). Sie unterhalten virtuelle Büchereien und Informationsbanken für die jeweiligen fachlichen Bereiche, die teilweise schon in den Extranets zugänglich gemacht wurden. Sie entwickeln und setzen Instrumente ein, deren Anwendung sich auf den operativen Teil des Wissensmanagements beschränkt (so genannte *knowledge base*). Sie bilden mit mehr als 9.000 *knowledge resources* den Grundstock für die globale Strategie des weltweiten Wissensmanagements der Weltbank (Evers/Kaiser/Pfluger/Thom 2001).

7 Laut Willke waren daran maßgeblich beteiligt: Pädagogen, Lernpsychologen, Gruppendynamiker, Personal- und Organisationsentwickler (2001: 40).

8 Dazu wird gegenwärtig ein Forschungsprojekt am Institut für Weltgesellschaft der Universität Bielefeld mit dem Thema »Die EU-Kommission:

durch Lernen der Organisation entsteht eine organisationale Wissensbasis. Auf diese inzwischen sehr breit geführte Debatte zu lernenden Organisationen soll hier nicht weiter eingegangen werden. Der Begriff des Lernens selbst wurde von zahlreichen Entwicklungsorganisationen übernommen und wird als Eigenbeschreibung (lernende Netzwerkorganisation, GTZ) verwendet oder um bestimmte Abläufe wie *lessons learned* zu charakterisieren, das als Lernen aus Erfahrungen mit Projekten in der Vergangenheit definiert werden kann. Damit werden Flexibilität und Offenheit suggeriert, die aber nicht ohne zu hinterfragen und unkritisch im Raume stehen bleiben sollen.

Auf ihrem Weg, eine globale Wissensbank bzw. *the ultimate knowledge broker* zu werden, liegt das weitere Anliegen der Weltbank darin, Informationen über die zahlreichen Akteure in der globalen Entwicklungsarena wie bilaterale oder private Partner, Stiftungen, multilaterale Entwicklungsbanken, Nichtregierungsorganisationen zu sammeln und weltweit zur Verfügung zu stellen. In diesem Sinne nimmt die Weltbank in den Potenzialen der Informationssammlung und als Provider eine Monopolstellung ein. Gleichzeitig bemüht sich die Weltbank, Informations- und Kommunikationskapazitäten in den einzelnen Entwicklungsländern aufzubauen. Erstmals wird damit versucht, über eine technologische Vernetzung ökonomische und soziale Entwicklungen zu steuern, wie aus dem Programm *Information and Communication Technology for Poverty Reduction* hervorgeht. Die Tendenz geht dahin, Entwicklung, bspw. in den Sektoren Landwirtschaft, Bildung oder Wirtschaft, über Wissensstrukturen zu fördern. Altbekannte Themen werden diesbezüglich zwar unter neuen Aspekten diskutiert, der Tenor einer einseitigen Wissensimplementierung bleibt aber bestehen. Im Weltbankbericht von 1998/99, der dem Thema »Entwicklung durch Wissen« gewidmet ist, stellt Wissen eine quantitative Größe dar, die in *top-down*-Manier eingespeist werden soll:

»[...] den Wissensfluss von denjenigen, die über viel Wissen verfügen, zu denjenigen mit weniger Wissen zu ermöglichen, also von Industrieländern zu Entwicklungsländern, von Regierungen zu Bürgern, von Lehrern zu Studenten. Das Wissen der Armen teilen, durch Vertrauensgewinn und Zuhören, auch

eine lernende Organisation?» unter der Leitung von Tanja Malek durchgeführt.

vom Staat, der vom Wissen der Armen profitieren kann, damit soll Wissensgefälle abgebaut werden. Erst wenn die Armen die Bedeutung von Wissen verstanden haben, können sie den Wandel selbst aktiv bewirken« (Weltbank 1998/99: 16-19).

Die Weltbank verfolgt weiterhin die Annahme eines asymmetrischen Verhältnisses zwischen den Industrie- und Entwicklungsländern, was der Legitimation des eigenen Wissens und implizit der Entwertung fremden Wissens dient. Rhetorik und Praxis zeigen Widersprüchlichkeiten auf. So ist einerseits innerhalb der Bank immer noch eine starke *anti-sharing*-Kultur in der Wissensweitergabe vorhanden und andererseits überwiegt nach außen die Wissensverteilung gegenüber der Wissensaufnahme (King/McGrath 2000: 5). King/McGrath kommen in einer Studie zu dem Ergebnis, dass in dem vorhandenen Wissensvorrat nördliche Wissens Elemente dominieren, kaum eine Repräsentanz aus dem Süden vorhanden ist und dadurch die Weltbank die Kontrolle über die Wissensinhalte und den Wissenstransfer behält. Der Austausch von Wissen wird durch die Unzugänglichkeit zum Weltbankwissen im Internet erschwert. Bspw. ist das Grundgefüge des *sharing of knowledge* nur schwer auf der Homepage der Weltbank zu finden (King/McGrath 2000: 8). Für die Entwicklungspolitik und die Praxis bedeutet dies, dass die Steuerung von Entwicklungsprozessen einseitig bleibt und Entwicklungszusammenarbeit weiterhin auf westlichem Wissen basiert. Dadurch wird nicht nur das hierarchische Grundmuster beibehalten, sondern es besteht auch die Gefahr, dass westliche Wissensimplementierung lokales Wissen weiter zurückdrängt.

Gegenwärtige Tendenzen der räumlichen und sozialen Neuorganisation von Wissen innerhalb von Organisationen wie der Weltbank zeigen noch Ambivalenzen auf, wobei die Kultur des internen und externen Teilens ein Prozess ist, dessen Wandel noch im Gange ist und noch einige Jahre in Anspruch nehmen wird. Auf eine ähnliche Weise wie die Weltbank reagierten auch andere prominente Entwicklungsorganisationen auf die Bedeutung von Wissen für Entwicklungsprozesse bzw. auf die sich zunehmend aus Konkurrenzsituationen ergebende Bedeutung des Produktes Wissen. In ihrer Neupositionierung als Dienstleistungsunternehmen implementierten sie Wissensmanagement als strategisches Konzept, um ihre Strukturen entsprechend realitätsnäher und kundenorientierter gestalten zu können. Die

Verbreitung der Strategie Wissensmanagement erfolgte über die *Bellanet*-Initiative<sup>9</sup>, die dem Austausch von Erfahrungen und der engeren Zusammenarbeit zwischen Entwicklungsorganisationen, u.a. DFID (UK), CIDA (Kanada), GTZ (Deutschland), FAO, USAID (USA), dient, 1994 ins Leben gerufen wurde und heute ihren Sitz in Kanada hat. Über verschiedene Workshops fand ein reger Austausch zu Wissensmanagement statt, der sich weiter auf die Organisationen und Agenturen des Südens ausdehnte und diese mit einbezog, so im *Chennai Workshop* (2001), an dem zahlreiche asiatische Entwicklungsorganisationen teilnahmen. Das Mandat von *Bellanet* lautet, dass der Aufbau einer Informations- und Kommunikationstechnologie den wechselseitigen Wissensfluss zwischen südlichen und nördlichen Partnern erleichtern soll. Wissensmanagement wird demzufolge zu einem transorganisatorischen Projekt, das zum Ziel hat, die Handlungsfähigkeit auf der Politik- und auf der Durchführungsebene für alle Akteure zu optimieren. Die Initiative ist dabei nicht im Sinne einer Vereinheitlichung oder Implementierung eines singulären Wissensmanagementansatzes gedacht, sondern legt ihren Schwerpunkt auf die zwischenorganisatorische Vernetzung und auf den Aufbau von Kapazitäten von eigenen Strukturen der Wissensproduktion innerhalb der südlichen Länder. Nimmt man die Programmatik wörtlich, dann könnte über Wissensmanagement ein wechselseitiges *sharing of knowledge* zu neuen Formen der Wissenhybridisierung und zu einer Neugestaltung der entwicklungspolitischen Landschaft führen. Wissensflüsse würden im Idealfall in multiple und nicht in einseitige Richtungen gehen. Ansätze dieser fluiden Architektur über Vernetzung sollen des Weiteren charakterisiert werden.

### **Neue Wissensdienstleister: die globalen Wissensnetze der EZ**

Die Weltbankgruppe hat schon sehr früh, Anfang der neunziger Jahre, die Herausforderungen und auch die Potenziale der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und der Networking Revolution

9 *Bellanet* leitet sich vom Tagungsort Bellagio (Italien) ab, wo die Initiative gegründet wurde (<http://www.bellanet.org>).

erkannt. Zehn Jahre später, im Jahr 2000, sind dann die wichtigsten Einheiten und Bereiche in dem *Global Information and Communication Technologies Department* zusammengefasst. Zu diesem Department gehören verschiedene Initiativen, die direkt mit der Sicherung, Aufbereitung und Verbreitung von fachlicher Expertise und Wissen beschäftigt sind: *Global Development Network (GDN)*<sup>10</sup>, *Global Development Gateway (GDG)*<sup>11</sup>, *Development Marketplace*<sup>12</sup>, *Global Knowledge Partnership*<sup>13</sup> (GKP) und *Information for Development Program (InfoDEV)*.<sup>14</sup> Parallel dazu wurden kleinere Programme im Bereich der Förderung von Lern- und Ausbildungsinitiativen und -instrumenten entwickelt. Die Wahrnehmung dieses externen Auftrags ist bedingt durch die besondere Position der Weltbank und den von ihr selbst gesetzten Anspruch, die Wissenslücke zwischen den Ländern des Nordens und des Südens zu schließen; diesbezüglich hatte die Weltbank die Funktion eines Katalysators von Entwicklung durch Wissen übernommen und setzte ein Startsignal durch die Initiierung der extern orientierten technischen Vernetzung und den Aufbau von Wissensnetzwerken, von denen sie sich graduell in der Programmatik zurückzieht bzw. schon getrennt hat. Die im Folgenden beschriebenen technischen und sozialen Vernetzungen haben trotz ihrer unterschiedlichen Gestaltung vier Funktionen gemeinsam:

- Aufbau von lokalen/regionalen Wissenskapazitäten,
- strukturelle und inhaltliche Synthesefunktion,
- Auftrag zur weiteren Mobilisierung und
- Integration lokaler Problemlösungsfindungen im globalen Kontext.

### **Entwicklung über soziale Wissensnetzwerke: GKP, GDN**

*Global Knowledge Partnership*, gegründet 1997 anlässlich der *Global Knowledge Conference* in Kanada, steht nationalen und internationalen Organisationen, Privatpersonen und Nichtregierungsorganisationen

10 <http://www.gdnet.org>

11 <http://www.developmentgateway.org>

12 <http://www.developmentmarketplace.org>

13 <http://www.globalknowledge.org>

14 <http://www.infodev.org>

offen. Anteilmäßig überwiegt gegenwärtig noch die Mitgliedschaft nordamerikanischer und westeuropäischer gegenüber asiatischen und einigen wenigen osteuropäischen und afrikanischen Akteuren. Eine quantitative Betrachtungsweise sagt jedoch über die Gestaltung der in den Netzwerken stattfindenden Verhandlungsprozesse nur wenig aus. Über die Organisation der internen Kommunikation, des Austausches und der Entscheidungsfindung – und dies trifft auf alle Initiativen zu – kann bis heute aufgrund noch ausstehender empirischer Analysen höchstens spekuliert werden. Fast alle Vernetzungsinitiativen treten in ihrem Erscheinungsbild im Internet als relativ nicht-hierarchisch organisierte Netzwerke auf. Die Zusammenarbeit von *Global Knowledge Partnership* beruht auf den Prinzipien des gegenseitigen Vertrauens, des Respekts und der Gleichheit. In regelmäßig stattfindenden internationalen und regionalen Konferenzen steht thematisch der Ausbau der Kommunikations- und Informationsstrukturen und regionaler Wissenszentren zur Diskussion, die den Aufbau weiterer Wissenskapazitäten übernehmen und damit auch zur Steuerung von Entwicklung beitragen sollen.

Mit dem *Global Development Network* wurde 1998 ein Netzwerk ins Leben gerufen, das die Kommunikationsbrücke zwischen Forschung und Politik herstellen soll und das über die rein technische Verbindung hinausgeht. Ziel dabei ist, ein weltweites Netzwerk von Stützpunkten (*hubs*) aufzubauen, um auf diese Weise das Potential von IKT für die globale Forschungs- und Wissenschaftsgemeinschaft im EZ-Bereich verfügbar zu machen. Innerhalb dieser Dachorganisation von regionalen Zusammenschlüssen, u.a. des *African Economic Research Consortium*, dem *East Asian Development Network* und der *Latin American and Caribbean Association*, finden jährlich nationale und internationale Treffen statt. Ein zentrales Aufgabenfeld dieser Struktur des GDN sind die Erhebung, die Aufbereitung und die Bereitstellung von lokalem Expertenwissen und von Forschungsergebnissen. In diesem Sinne wird versucht, zunehmend auch Knoten des GDN in Schwellen- und Entwicklungsländern anzusiedeln, um damit einerseits die jeweils eigene Wissenskapazität in den einzelnen Ländern im Hinblick auf eine Unabhängigkeit von extern nachgefragtem Wissen zu fördern und andererseits den Akteuren die Möglichkeit zu bieten, an Prozessen lokaler und globaler Lösungsfindung aktiv teilzunehmen.

Eine jährliche *Global Development Conference* soll die weltweiten Initiativen zur Bildung von Kompetenzen und Kapazitäten im Bereich von Forschung und Entwicklungspolitik zusammenführen. Dazu sind eine Reihe von Programmen, Wettbewerben und Preisverleihungen angesetzt worden, um international das Interesse und den Zusammenhalt der Wissenschafts- und Forschungsgemeinschaft zu fördern, wie z.B. die Weiterbildung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern über Ph.D.-Programme oder Trainings. Auf der Eröffnungskonferenz in Bonn 1999 zum Thema »Bridging Knowledge and Development« ging aus der Themenvielfalt eine klare ökonomische Dominanz hervor. Strategisch wird vor allem der Zusammenhang zwischen Wissen, der Bedeutung von *think tanks*, entwicklungspolitischer Effizienz sowie entwicklungspolitischer Entscheidungsstrukturen diskutiert. Diese Ausrichtung beruht auf einer Marktstudie unter mehr als 500 Forschungs- und entwicklungspolitischen Einrichtungen. Davon ausgehend wurde klar, dass ein großer Bedarf an dieser Art von Initiativen des Networking besteht.

Es versteht sich von selbst, dass viele dieser Initiativen über das World Wide Web abgewickelt und in ihrer Entstehungsphase von der Weltbank aus über elektronische Vernetzung gesteuert werden, die Koordination sich dann aber auf die verschiedenen regionalen Knotenpunkte verlagert. Diese übernehmen in ihren jeweiligen Ländern die wichtige Funktion, bei NGOs und anderen Organisationen, Verbänden und Vereinigungen die Kapazität zur Bildung und zum Management von elektronischen Netzwerken zu fördern.

Was stattfindet, ist eine zunehmende transnationale Vernetzung zwischen Einzelpersonen und Organisationen aus den Bereichen Forschung, Politik und praktischer Entwicklungszusammenarbeit. Wissen ist Anlass, Thema und Netzwerkkomponente. Über diese neuen institutionalisierten Wissensinteraktionen können neue Wissensprodukte generiert werden, die ebenfalls neue Ansätze innerhalb von Theorie, Forschung und Praxis hervorbringen sollen. Die Potenziale dieses sich globalisierenden Wissensgenerierungsprozesses als neuem wissensbasierten Ansatz für Entwicklungspolitik würde die bisherige Kanalisierung von Wissensflüssen auflösen und eine neue Morphologie hervorbringen.

### Der Global Development Gateway (GDG)<sup>15</sup>:

#### Technisches Netzwerk für Lösungen in der EZ

Der GDG ist konzipiert als ein Internetportal, das weltweiten Dialog, Informations- und Wissensaustausch über nachhaltige Entwicklung und Armutsminderung ermöglichen und fördern soll. Wissen und Information werden als die Schlüsselressourcen bei den Bemühungen um Entwicklung und Armutsminderung gesehen. Die wichtigsten strategischen Ziele des GDG konzentrieren sich daher auf die Bereitstellung eines Angebotes von entwicklungspolitischem Know-how, das aus verschiedenen Quellen schöpft und eine breite Gruppe von Nutzern bedient. Die Reduzierung der digitalen Teilung und die Förderung der Beteiligung der Zivilgesellschaft, der Öffentlichkeit und des Privatsektors stellen weitere Ziele dar, deren Erreichbarkeit jedoch in ökonomisch schwächeren Staaten oft an fehlenden Voraussetzungen scheitert.<sup>16</sup> Damit produzieren und fördern diese Initiativen z.T. auch das, was sie eigentlich aufheben möchten: eine Vergrößerung der digitalen Teilung zwischen entwickelten und weniger entwickelten Ländern.

Das GDG ist wissensorientiert und bietet die fachliche Unterstützung von Experten, spezifische Beratungsdienste, Verzeichnisse für Expertisen und Forschungsergebnisse an. Es ist gekennzeichnet durch seine offene dezentrale Architektur, die unter gemeinsamen Standards arbeitet und aus der Praxis die optimalen Standards (*best practice, case studies*) zum Vorbild setzt. Seine interaktiven Online-Foren sind transaktionsorientiert und funktionieren wie ein Marktplatz für Ideen und Finanzierung.

Für den GDG als Wissensdienstleister sind die wichtigsten praktischen Instrumente die *communities of practice*, die ihr gesichertes Wissen als abrufbare Information via GDG an jedem Ort der Welt zugänglich

15 <http://www.worldbank.org/gateway>

16 Im Auftrag der südkoreanischen Regierung hat die Weltbank Elemente einer Strategie zur »Transition to a Knowledge-Base Economy« (Weltbank 2000) entwickelt. Ein kurzer Blick in den Bericht zeigt, dass die digitale Trennung real ist. Ob in ökonomisch schwächeren Staaten hierzu nicht sämtliche Voraussetzungen fehlen, um die Länder zu Gesellschaften umzuformen, die auf Wissen als kritischer Ressource aufbauen, wird sich zeigen.

lich machen. Durch Anwendung vor Ort z.T. mit entsandten Entwicklungsexperten wird diese zum relevanten Entwicklungswissen. Diese Relokalisierung von vormals lokalem Erfahrungswissen in Form selektierten, validierten, erfahrungsgesättigten EZ-Anwendungswissens stellt den idealtypischen Wissenskreislauf des initiierten Prozesses »Entwicklung durch Wissen« dar.

### **Information for Development Program (InfoDEV)**

Das InfoDEV ist eine weltweite Einrichtung der Weltbank, die sich über Zuschüsse von privaten und öffentlichen Gebern finanziert und 1995 etabliert wurde. Aufgabe von InfoDEV ist es, innovative Projekte in den Entwicklungsländern zu fördern und Meinungsbildung zum sinnvollen und effizienten Einsatz von IKT positiv zu beeinflussen. Die wesentliche Strategie von InfoDEV besteht darin, Ressourcen von der Weltbank, aus verschiedenen Staaten und von privaten Gebern zu mobilisieren, um dann nationale Projekte finanziell und mit technischer Expertise durch konkrete Aktivitäten und Investitionen in IKT zu unterstützen. Im Rahmen dieser Aktivitäten hat InfoDEV auch systematische Anstrengungen unternommen, zur Verbreitung von Wissen, Know-how und *best practice*-Beispielen beizutragen. Dazuzuzählen sind Initiativen der Weltbank in den Bereichen Erziehung, Training und Wissenschaft, der *African Virtual University*, die *World Links for Development (WorLD)*, ein *Global Distance Learning Network (GDLN)* und dem oben beschriebenen *Global Knowledge Partnership (GKP)*.

Diese Programme versuchen den bestehenden Bedarf an Informationen und den Zugang dazu insbesondere in Afrika und in anderen armen Ländern in der ganzen Welt aufzufangen und entsprechende Angebote bereitzustellen. Der wesentliche Engpass und die noch bestehende Herausforderung liegen im Aufbau einer stabilen IKT-Infrastruktur in den betreffenden Ländern, deren ökonomische und technische Voraussetzungen oft noch nicht vorhanden oder nur unzureichend sind.

### **Dezentralisierung von Entscheidungsstrukturen und globale Lernstrukturen**

Wissensmanagement geht einher mit den Tendenzen von internationalen Entwicklungsorganisationen, ihre Entscheidungsstrukturen auf der Durchführungsebene dezentral in die einzelnen Länder zu verla-

gern. Es geht um die Umgestaltung der komplexen Entwicklungshilfeverwaltungen der Geberländer zu effizienten, wirksamen, wirtschaftlich handelnden und partnerorientierten Dienstleistungseinrichtungen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit. Die theoretischen Konzepte, die die internationale Diskussion und die Dezentralisierung der Geber wie UNDP beeinflusst haben, beinhalten das derzeit dominante Paradigma der Output- statt Inputorientierung und des wirkungsorientierten Monitorings. Die Dezentralisierung<sup>17</sup> etablierte entscheidungsbefugte Ländervertretungen, die sich wiederum regional- oder fachübergreifend zu institutionellen Politiknetzwerken zusammenschlossen. Im Zuge der Dezentralisierung veränderten sich sowohl die organisationsinternen als auch die transorganisatorischen Wissensflüsse. Es entstehen neben der Achse Zentrale–Durchführungsebene translokale Querverbindungen als Konsequenz der Dezentralisierung. Lokal gewonnenes Erfahrungswissen vor Ort wird über den Experten dezentral und translokal querverbunden. Die Zentrale selektiert, validiert, autorisiert und verteilt das Wissen als letztlich einzigen, wenn auch zentral strukturierten Wissensstrom. Im Prozess des Wissenstransfers spielen die Experten eine wichtige Filterfunktion in der Weitergabe und der Aufnahme von Wissen. Eigenes Erfahrungswissen und somit individuelles vorselektiertes Wissen wird in den globalen Kontext eingespeist und umgekehrt kontextunabhängige Informationen als Wissen lokal eingebettet. In ihrer Eingebundenheit in translokale Querverbindungen verfügen diese *epistemic communities* über die Entscheidungsmacht des Inhalts der Wissensweitergabe, -aufnahme und -implementierung. Für die Organisation als solche nimmt die Permanenz des reziproken Wissenstransfers folgende Bedeutung an: die eigene Wissensbasis bleibt aktuell und ist beständigen Erneuerungen ausgesetzt. Über die technische Distribution wird nicht nur individuelles Erfahrungswissen in das System eingebaut.

17 Im Gegensatz zu vielen anderen Gebern, die ihre EZ-Gesamtstruktur dezentralisiert haben (Niederlande, Dänemark, UK, UNDP, Weltbank, z.T. Kanada), hat im deutschen System nur eine, wenn auch wichtige Institution, die GTZ, ihre Struktur dezentralisiert. Die anderen deutschen Akteure haben sich diesem Prozess nicht angeschlossen. Einige davon, z.B. der DED oder die politischen Stiftungen, besitzen bereits dezentrale Strukturen.

Gänzlich neu ist die Qualität der Kooperationsform. Die Anfrage eines Experten in einer Situation des Nichtwissens impliziert nämlich die Erwartung, dass andere Experten mit ihrem Wissen »zur Hilfe kommen«. Frühere eindimensionale Kommunikationskanäle zwischen dem Experten vor Ort und der Zentrale strukturieren sich jetzt in multidimensionalen, auf Erwartungen und Vertrauen basierenden, jedoch anonymen Vernetzungen.

UNDP ist ein sehr stark dezentralisierter Geber, der so sein Image, Anwalt der Partner zu sein, verstärken konnte. Mit rund 700 Mitarbeitern in der Zentrale und 5.000 externen Mitarbeitern ist UNDP nur unwesentlich kleiner als die bundesdeutsche GTZ, die ihre Strukturen ebenfalls in den letzten Jahren stark dezentralisiert hat. Mit der Dezentralisierung ging auch eine formale Verlagerung der Kompetenzen in den Länderbüros einher, um eine kontextferne Beratung zu vermeiden. Die Länderbüros sind diesbezüglich auch relativ autonom in ihrer Länderprogrammierung, in der Programm- und der Projektsteuerung. In der dezentralen Organisationsstruktur definiert sich die Zentrale als Instanz, in der die politischen Leitlinien definiert, entwicklungspolitische Produkte wie der *Human Development Report* erarbeitet und Dienstleistungen zur Anpassung und Weiterverbreitung durch die Länderbüros angeboten werden. Neues Wissen wird auch durch Zukauf von fachlicher Beratung – auf die Privatisierung von Wissen gehen wir noch ein – aus der Consultingwirtschaft oder von wissenschaftlichen Einrichtungen über *appointments of limited duration* (ALD) und *service agreements* (SA) gesammelt und innerhalb des Planungsablaufes des *Bureau of Development Policy* (BDP) integriert.

Als weitere Komponente für die effiziente und praxisnahe Gestaltung ihrer Wissensbasis und für eine flexible Reaktion auf veränderte lokale Bedingungen sieht das BDP das UNDP Matrix Management als entscheidend für die Leistungsfähigkeit der Verwaltungs- und Managementstruktur in den selbständig planenden Länderbüros an. Matrix Management bedeutet, dass Länderprogrammierung und Qualitätssicherung entlang der Schnittstelle von sektoral-fachlichem Wissen und administrativ strategischem Länderwissen stattfinden.<sup>18</sup> Inner-

18 Diese Koppelungsstruktur ist Kennzeichen der Planungs- und Entscheidungsabläufe in den meisten Entwicklungsorganisationen. Die Strukturierung verläuft über die beiden Achsen der globalen thematischen

halb einer UNDP-Vertretung steht ein Länderdirektor als Vertreter der Regionalleitung mehreren Programmmanagern vor. Die Programmmanager tragen die fachliche Verantwortung, die darin besteht, zu überprüfen, ob die aktuellen Standards des sektoralen Wissens bei der Planung und Durchführung eingehalten werden, und tauschen über die *community of practice* projektrelevantes Fachwissen aus. Die Verantwortung für die Allokation der Ressourcen, die Definition der Länderpolitik und die strategischen Funktionen liegt wiederum beim Länderdirektor.

Die in die Außenstrukturen verlagerten fachlichen Kompetenzen sind mit der Zentrale sowie untereinander durch technische Strukturen vernetzt. Netzwerk gestützte Medien wie das *Sub-Regional Resource Facility* (SURF) werden genutzt, um über ihr durch ein eigenes Kennwort geschütztes Intranet untereinander und mit der Zentrale zu kommunizieren. Fragen von der Projektseite können über einen Fachmoderator (*knowledge facilitator*) beantwortet und über entsprechende Rückantworten weitergeleitet werden. Neben thematischen Hinweisen zu den einzelnen Sektoren und zu entwicklungspolitischen Informationen wurde eine Datenbank zu *best practices* angelegt. Weltweit haben sich neun SURF-Hubs etabliert, die übergreifend Wissensnetzwerke zu Umwelt, Unternehmensförderung, Informationstechnologie, Armut, soziale Entwicklung und Regierungshandeln (*good governance*) darstellen.<sup>19</sup> Ergänzt wird der Austausch durch regelmäßig stattfindende Treffen auf einer persönlichen Ebene zwischen den Länderbüros, welche mit überwiegend nationalen Mitarbeitern besetzt sind.

Gruppen, den *community of practice* als Träger von Sektorenwissen und über regionale Ländergruppen als Träger von Länderwissen. Den Schnittpunkt bilden die in den Organisationen ansässigen Programmgruppen.

19 <http://www.undp.org/policy/> (global hub); <http://www.rbec-surf.sk/> (Regional Bureau for Europe and the CIS [RBEC]); <http://www.ceasurf.org/> (Eastern Africa SURF); <http://www.surf-as.org/> (Arab State SURF); <http://www.surfsouthasia.org/> (South Asia SURF); <http://surf.undp.org.tt/> (Caribbean SURF); <http://www.surf.undp.or.th> (Northeast Asia SURF); <http://www.undp.org.fj/> (Pacific SURF); <http://surf.undp.or.th/> (South East Asia SURF); <http://www.sasurfs.undp.co.zw/> (South African SURF).

UNDP hat in der Zentrale ein *Learning Resource Centre* eingerichtet, dessen Aufgabe es ist, Fortbildungsinstrumente für die Mitarbeiter anzubieten, sowohl auf klassische Art als auch auf netzwerkbasiereten Lernprogrammen, die auch der Öffentlichkeit zugänglich sind.<sup>20</sup> Im weiteren Wissensmanagementprozess geplant ist eine Dezentralisierung von Expertise, wobei durch die Unterstützung mit technischen Medien ein global vernetzter Fachdialog im Sinne von *communities of practice* die Fachlichkeit garantieren soll. Zentrales Expertenwissen wird durch *learning and knowledge platforms* dezentralisiert und gleichzeitig globalisiert. Die Veränderung der Arbeitsweise von UNDP in Richtung eines wirkungsorientierten Managements entspricht auch der von den Gebern geforderten Transparenz des gewonnenen Wissens via Evaluationen, die als *lessons learned* aufbereitet und öffentlich zur Diskussion gestellt werden.

#### Die EZ-Wissensarchitektur:

##### entkoppelte, translokale epistemische Gemeinschaften

Die analysierten Fallbeispiele globaler Wissensnetze und dezentralisierter Geber zeigen, dass Wissensmanagement unter dem räumlichen Aspekt zu einer strukturierten Form wird, die Lokalitäten global miteinander verbindet. Das was Knorr Cetina/Brügger für die Interaktionen im Devisenhandel als globale Mikrostrukturen charakterisiert haben, lässt sich annähernd auf die Relevanz und die Strukturen von *global development networks*, *distance learning* und dezentraler Planungsstruktur übertragen.

»We use the word to mean the patterns of relatedness and coordination, that are global in scope but microsocial in character and that assemble and link together global domains« (Knorr Cetina/Brügger 2002: 3).

Für solche mikrosozialen globalen Netzwerke von (durchaus aus unterschiedlichen Professionen kommenden) Experten mit anerkannten Kenntnissen in einem speziellen Bereich führt Haas (1992: 3) folgende Merkmale für (translokale) epistemische *communities* an: Die Experten teilen ein bestimmtes Set normativer Glaubenssätze (*beliefs*), sie leiten Analysen für ihr Gebiet aus bestimmten, einander ähnlichen Kausal-

20 <http://www.learning.undp.org> (Stand: 2001)

ketten ab (*causal beliefs*), sie haben die gleichen Vorstellungen von Validitätskriterien ihres Wissens, und sie setzen ihr Wissen für eine gemeinsame Sache, nämlich ein Politikfeld, hier der internationalen Entwicklungszusammenarbeit, ein. Epistemische *communities* werden deshalb nachgefragt, so Haas weiter, weil die Unsicherheit der Entscheidungsträger angesichts steigender Zahlen von Problemen und Politikfeldern (Technologie, Umwelt etc.), von Akteuren und vom Umfang der Interaktionen wächst. Epistemische *communities* können nicht nur neue Ideen liefern, sondern auch mit ihren Kausalerklärungen helfen, Regeln und Richtlinien für den Umgang mit komplexen Entscheidungssituationen zu entwickeln. Mit Streeck (1987: 482ff.) kann man sich die Bedeutung solcher Wissensangebote darin vor Augen führen, dass Entscheidungsträger heute im Bewusstsein langer, komplexer Zusammenhänge in ihrem Handlungswillen und ihrer Handlungsfähigkeit gelähmt sind. Die Nachfrage nach Wissen zur Initiierung von Entwicklungsprozessen nimmt folglich nach der als »verlorenes Jahrzehnt« bekannten Problemzuspitzung zu.

## Wissenskulturen in der Pluralität: Perspektivenwechsel

### Internationalisierung und Lokalisierung vor Ort

Wissensmanagement auf der Durchführungsebene ist eingebunden in eine neue Kultur der Übersetzung von Entwicklungsprogrammen, die sich durch zwei Aspekte auszeichnet: die internationale Vereinheitlichung und Realisierung von Programmen bzw. die gegenseitige Orientierung an vorab formulierten (Weltbank-)Programmen und der Einbezug von lokalen Experten. Die gemeinsame Gestaltung von Programmen macht die Tendenz zur Homogenisierung von Wissen innerhalb der klassischen Entwicklungszusammenarbeit deutlich, die dadurch aufgehoben wird, dass lokal spezifische Erfahrungen gemacht werden und auf das Potenzial von lokalen Fachkräften zurückgegriffen wird. Der Ansatz des *Sector Wide Approaches Programme* (SWAP), der von der Weltbank initiiert wurde, stellt neue Anforderungen an das Potenzial, lokale Wissensressourcen durch lokale Experten zu nutzen. Aus einer Studie, die im Rahmen unseres Forschungsprojekts zur Bedeutung lokaler Experten in Nepal gemacht wurde, geht hervor, dass lokale Experten über Hintergrundwissen verfügen, das in die praktische Ent-

wicklungszusammenarbeit integriert werden kann. Lokale Experten verfügen mittlerweile innerhalb der Länder- und Projektarbeit über den Status einer relativ eigenständigen Gruppe. Die personelle Zusammensetzung des GTZ-Länderbüros in Nepal spiegelt die Tendenz wider, lokale Experten einzustellen: einen Teamleiter, einen Juniorexperten und zwölf lokale Experten. Ihre Bedeutung wird insbesondere in der Konstellation und in Aushandlungsprozessen zwischen dem Projekt und den lokalen Regierungsvertretern gesehen (Illi 2001: 58;3). In dieser Vermittlerposition kann kulturelles und politisches Hintergrundwissen sowie Alltagswissen mit in den Projekt- und Programmablauf einbezogen werden. Damit können auch die dem ausländischen Experten oft im Dunkeln bleibenden Bereiche wie »real decisions are made somewhere in the corner«, »informal channels«, »personal contacts« (Illi 2001: 99) über eine Brückenfunktion erreicht werden. Lokale Experten sind aber nicht mit dem Begriff des lokalen Wissens gleichzusetzen. Das Wissensrepertoire kann sich unterscheiden, so verfügt der lokale Experte zusätzlich über Wissen in Bezug auf die Bürokratie einer Entwicklungsorganisation, über strategisches Wissen sowie über Kenntnisse der internationalen Diskurse (Illi 2001: 101). Als »strategische Gruppe« (Evers/Schiel 1988) innerhalb ihrer Gesellschaft verfügen sie über soziales und finanzielles Kapital, das sie als politisches Kapital einsetzen können, so durch die Etablierung eigener NGOs oder durch politisches Engagement (Diawara 2000). Dieses spezielle hybridisierte Wissen im lokalen Kontext hat allerdings lediglich die Möglichkeit, globale Entwicklungsdiskurse über ausländische Experten zu beeinflussen oder gar zu verändern. Ist dies der Fall, wird über den *expatriate* als Repräsentanten des aktuellen Entwicklungsdiskurses lokal vorhandenes Wissen und Erfahrungswissen in die translokale *epistemic community* eingespeist. In der Projektdurchführung vor Ort rückt aber die absolute Repräsentation des ausländischen Experten in eine relative Position, während sich die des lokalen Experten, der ebenfalls die Repräsentation westlicher Diskurse übernehmen kann, in seiner Herkunftsgesellschaft als lokaler *broker* neu positioniert.

Wie schon bei UNDP angedeutet wurde, soll über dezentrale Strukturen eine Vereinheitlichung der Geberstrukturen und der Programme erreicht werden, um den Partikularismus von Projekten von Seiten der Gebergemeinschaft und die Finanzadministration für die

Nehmerländer zu vereinfachen. Die Idee zur Zusammenlegung in gemeinsame Finanzfonds auf der Durchführungsebene hat die Realität schon vorab eingeholt. Auf dieser Ebene haben sich aufgrund der Notwendigkeit des finanziellen Drucks informelle Kooperationen in der praktischen Entwicklungszusammenarbeit herausgebildet. In einem Interview mit dem Büroleiter der GTZ in Nepal schildert dieser das Zustandekommen eines gemeinsamen Mehrwertsteuerprojekts mit der dänischen Entwicklungsorganisation vor Ort.

I: »Wie seid ihr auf die Idee gekommen, die Projekte zusammenzubringen?«

GTZ: »Ursprünglich aus Finanzmittelnöten, denn unser Budget geht laufend runter, die Dänen haben heftige Zuwachsraten und wissen nicht, wohin mit dem Geld. Und ein offenes Wort mit dem dänischen Botschafter kam dann zu der Idee: Warum denn nicht rationalisieren und einmal stand die Zusammenlegung der beiden Abteilungen an, und dann aber auch die Bereitschaft der Dänen unsere Finanzierungsengpässe etwas zu mildern und gemeinsame Sache zu machen. Da waren wir uns sehr schnell einig, mussten dann noch x-mal rückfragen bei unseren Zentralen, wie das dort gesehen wird und wie die Modalitäten sind. Aber stießen da auf sehr viel Unterstützung und ja, das startet jetzt« (GTZ-Mitarbeiter).

Die hier beschriebene Situation, die in finanzkritischen Momenten entstand, wird in neueren Konzeptionen als *basket-funding* realisiert und mit globalen Programmen in der Praxis gekoppelt. Beispielhaft wurde in Tansania ein Konzept zur Restrukturierung des Gesundheitssektors ausgearbeitet, an dem zahlreiche internationale Entwicklungsorganisationen (u.a. DANIDA, DFID, GTZ, *IrishAid*, *World Bank*, EU) gemeinsam teilnehmen<sup>21</sup> und das unter Abstimmung mit DAC-Richtlinien und den Grundsätzen der *Strategic Partnership with Africa*<sup>22</sup> durchgeführt wird. Über die Harmonisierung des finanziellen Verfahrens durch einen gemeinsamen Gesundheitsfonds werden die zuvor unterschiedlich strukturierten Finanzmodi der Geberorganisationen

21 [http://www.capacity.org/case\\_study\\_tanzania.htm](http://www.capacity.org/case_study_tanzania.htm) (Stand: 2001)

22 *Strategic Partnership with Africa* wurde 1988 von internationalen Organisationen ins Leben gerufen. Es soll als Rahmenwerk für gemeinsame Grundsätze wie zur Armutsbekämpfung zwischen den nördlichen und afrikanischen Organisationen (z.B. *Africa Development Bank*) dienen.

vereinheitlicht. Das Ziel der Gesamtkonzeption ist, einen nachhaltig tragenden Gesundheitsbereich zu schaffen, in dem neben der Projektarbeit administrative und politische Strukturen auf allen Ebenen mit einbezogen werden. Dieses Verfahren soll als Konzept zu einem späteren Zeitpunkt in den Bereichen Landwirtschaft und Ausbildung implementiert werden. Die Vereinheitlichung und Zusammenlegung von Politik spiegelt auch die Tendenz internationaler Entwicklungsorganisationen wider, Entwicklungsprojekte durch Programme zu ergänzen bzw. zu ersetzen.

Entwicklungspolitische Organisationen produzieren auf der einen Seite eine Homogenisierung der entwicklungspolitischen Wissensinhalte durch die gegenseitige Adaption von einheitlich strukturierten Programmen und die Standardisierung eines Interaktionsrahmens zwischen institutionellen Nehmer- und Geberstrukturen. Auf der anderen Seite schafft gerade die Konkurrenzsituation zwischen den Organisationen entlang der Frage, welche Organisation dem Kunden die besten Wissensprodukte und Lösungen für bestehende Probleme anbietet, eine Differenzierung. Beide Seiten zeigen das gegenwärtige Spannungsfeld von entwicklungspolitischen Organisationen auf, gleichzeitig ökonomisch und wohlfahrtsorientiert bzw. lokal und international handeln zu müssen.

### **Und das lokale Wissen?**

Wissen ist ja nicht nur in entwicklungspolitischen Organisationen vorhanden. Die Entwicklungszusammenarbeit hat sich zwar von einem *top-down*-Transfer von Wissen aus den entwickelten Ländern zu den Entwicklungsländern unter dem Paradigma eines global gültigen Modernisierungsglaubens verabschiedet, lokales Wissen, das man als allgemein gültiges Alltagswissen definieren kann und das sich über lokale und globale Schnittstellen konstituiert, wird aber nur unzureichend als Ausgangspunkt für Entwicklungszusammenarbeit integriert. Damit stellt sich die prekäre Frage nach der Definition von Entwicklung. Der Diskurs über lokales Wissen entstand aus der Kritik von Seiten der Partizipationsbewegungen in Lateinamerika an dem einseitigen Modernisierungsparadigma und dessen immanenter Wissensabhängigkeit während der siebziger Jahre (Fals Borda 1988). Aus soziologischer/sozialanthropologischer Sicht zeigten Studien aus dem Gesundheitsbereich (Lachenmann 1982) oder dem Agrarbereich (Ri-

chards 1985), dass durch den einseitigen und dominanten Transfer von Expertenwissen lokal gültiges Wissen marginalisiert und entwertet wird. Lokal vorhandenes Wissen wird durch das dialektische Verhältnis zwischen Alltags- und Expertenwissen und dem impliziten Machtverhältnis als ein System des Nichtwissens konstruiert und damit für den weiteren Planungsprozess von Entwicklung nicht zugänglich gemacht (Evers/Kaiser 2002; Lachenmann 1994). Die Legitimation des eigenen Wissens dient der Delegitimierung lokalen Alltagswissens. Das künstlich erzeugte Wissensgefälle und die Entfernung des Expertenwissens vom Allgemeinwissen können als ein Grund für das Scheitern von Entwicklungsprojekten in der Vergangenheit betrachtet werden, wobei gerade die aufgezeigten Vernetzungsinitiativen deutlich versuchen, dieses Gefälle abzubauen, sich bis heute aber noch sehr stark auf Expertenwissen stützen.

Was sich seit den achtziger Jahren als lokaler Wissensdiskurs im entwicklungspolitischen Kontext durchgesetzt hat, konnte die westlich festgelegten entwicklungspolitischen Paradigmen nicht transformieren. Als Instrumentarium, um lokales Wissen effizient, schnell und mit geringem Kostenaufwand erheben zu können, entwickelten Chambers et al. partizipatorische Ansätze wie *Participatory Rural Appraisal* und *Rapid Rural Appraisal* (Chambers 1986; 1996). Die Ökonomisierung der gesamten Wissensproduktion setzt an bei der Ökonomisierung der Erhebung von Wissen. Gerade diese Ansätze beschäftigen sich mit der Frage nach dem Inhalt von Wissen und blenden die Mechanismen der lokalen Wissensgenerierung und -produktion aus. Methodologisch werden lokale Arenen von globalen Prozessen abgespalten. Die Komplexität lokalen Wissens reduziert sich zur Information, welche in Entwicklungskonzeptionen nur additiv eingebaut wird, aber selbst nicht die Grundlage für Entwicklung darstellt. Die Bedeutung von lokalem Wissen zum Informationsgewinn wurde von der GTZ in einem Gesundheitsprogramm auf den Philippinen aufgegriffen. Ein *Health and Management Information System* (HAMIS) sieht dabei die Komponente vor, lokale Wissenskapazitäten aufzubauen und zugleich Wissen als Information zu nutzen. Die auf den Philippinen üblichen lokalen Wettbewerbe dienten dabei als Grundlage, einen Gesundheitswettbewerb auszuschreiben, in dem die besten Initiativen ausfindig gemacht wurden. Mehr als 100 Initiativen nahmen daran teil, 50 von ihnen wurden prämiert (Gennes 2002: 124). Um den Aus-

tausch von Wissen und Informationen zu fördern, wurden diese 50 besten Projekte zu einem Projektverbund zusammengefasst. Ein interdisziplinär zusammengesetztes Forschungsteam philippinischer Wissenschaftler analysiert davon wiederum die besten fünf. Dadurch wurde ein permanentes Netzwerk zum Informationsaustausch geschaffen, das zukünftig unabhängig von der GTZ operiert. Einzelne lokale Praktiken dokumentierte die GTZ und stellte sie in ein Forum zur Armutsbekämpfung in ihre Homepage (Gennes 2002: 124-125).<sup>23</sup>

Trotz des rhetorischen Postulats einer partizipativ orientierten praktischen Zusammenarbeit konstatiert Mark Hobart, dass in der Entwicklungszusammenarbeit westliches Wissen als »world-ordering-knowledge« (Hobart 1993) weiterhin die Richtung vorgibt und sich in der Hierarchisierung von lokalem Wissen und Expertenwissen niederschlägt. Die Mechanismen der Entwicklungsplanung über Wissensmanagementstrukturen haben konzeptionell den Zugang zu lokalem Wissen sowie zu lokaler Wissensorganisation und ihren komplexen Machtverhältnissen nicht geöffnet. Wissensmanagement ist bei den internationalen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit lediglich ein Instrument zur Verbesserung der internen Wissensflüsse geblieben. Lokales Wissen wird bestenfalls als Information aufgenommen. Ein Abbau hierarchischer Politikgestaltung, eine Repolitisierung von Wissen und eine handlungsorientierte methodische Herangehensweise an lokales Wissen können die Komplexität der Organisation zwischen lokalem Wissen und Expertenwissen erfassen und neu strukturieren. Der Aufbau eigener Forschungskapazitäten in den jeweiligen Ländern sowie die Anerkennung des lokalen Wissens von Seiten ausländischer und lokaler Experten selbst sind dabei die ersten wichtigen Schritte, die ja teilweise schon eingeschlagen wurden, um das hierarchisch konstruierte Verhältnis zwischen externem und lokalem Wissen graduell abzubauen.

### **Privatisierung von Wissen: ein neuer Markt**

Die Stärkung des Privatsektors in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit führt zu einer weiteren Pluralisierung der Wissens-

23 [http://www.gtz.de/forum\\_armut](http://www.gtz.de/forum_armut)

strukturen. Dieser noch kaum erforschte Bereich der Consultingwirtschaft im Zusammenhang mit der entwicklungspolitischen Wissensproduktion und mit Entscheidungsabläufen kann nur ansatzweise und skizzenartig beschrieben werden (Evers/Menkhoff 2001). In der bundesdeutschen bilateralen technischen Zusammenarbeit wird gegenwärtig ca. ein Viertel des Geschäftes der GTZ an externe Consultants weitergegeben (im Internetauftritt der GTZ<sup>24</sup> ist die Vorgabe der Verfahrensweise detailliert aufgeschlüsselt). Neben der eigenen Auftragsvergabe werden Aufträge des BMZ, der EU, von internationalen Organisationen und von Entwicklungsländern über die GTZ angenommen und vergeben. Es kann hypothesenartig konstatiert werden, dass zunehmend Wissen über das breite Spektrum von Entwicklung, z.B. in Form von Gutachten oder *feasibility studies* von privaten Beratungsfirmen oder so genannten freien Gutachtern, klassischen Wissensarbeitern also, geliefert wird. Evers (1999) weist in diesem Zusammenhang auf die wachsende Zahl an Beratungsfirmen hin, auf das Consultingverhalten von Nichtregierungsorganisationen und die Beraterfunktion von Wissenschaftlern.

Die Gefahr dieser Wissensproduktion besteht darin, dass relativ konformistisches Wissen produziert und zugleich der Verantwortungsbereich politischer Entscheidungen in den privatwirtschaftlichen Bereich verlagert werden. D.h. bestehendes Nichtwissen wird zu privatem Wissen und folglich zu Expertenwissen transformiert (Evers 1999). In dieser Transformation werden einzelne Firmen und private Träger zu Produzenten von Entwicklungsplanung. Eine gesellschaftliche Auseinandersetzung mit Wissen verschwindet dabei zunehmend aus der Öffentlichkeit. Jedoch wird mit der Privatisierung von Wissen die Hoffnung auf eine Enthierarchisierung der Wissensflüsse aufgrund des Bedeutungsverlustes der autoritativen Institutionen verwiesen. Märkte und somit auch der globale Wissensmarkt gelten ihrer Reputation nach als weniger hierarchisch organisiert (siehe hierzu Powell 1990).

Der große Unterschied zu wissenschaftlichen Studien besteht darin, dass Expertisen in zeitlicher Hinsicht aufgrund der Kontextabhängigkeit und in ihrer Ausrichtung auf konkrete Entscheidungssituationen schnell veralten. Erfasst werden nicht die Dynamiken der Wis-

24 <http://www.gtz.de/bos>

sensproduktion und des Wissenswandels, sondern Momentaufnahmen, wobei die eigenen Beobachtungserhebungen und Messinstrumente der Öffentlichkeit meistens nicht zugänglich sind. Die Privatisierung und die Ökonomisierung der Wissensprodukte in diesem neuen Markt nehmen globale Konturen an. Weltweit sind mehr als 100.000 Menschen in Beratungsfirmen als Wissensarbeiter tätig (Evers/Menkhoff 2001: 11). Derartige Zahlen deuten auf eine erhöhte Pluralität und Heterogenität der Wissensproduktion hin, die ihrerseits wieder durch die Nachfrage in Form von Ausschreibungen eingeschränkt wird.

Auf den ersten Blick steht die Privatisierung im Widerspruch zur allgemeinen Transparenz und Vernetzung von Wissen. Was stattfindet, sind zwei Tendenzen: Zum einen findet auf der untersten Ebene des entwicklungspolitischen Wissens, nämlich in der Wissensproduktion, eine Privatisierung von Wissen statt. Zum anderen wird dieses private Wissen in institutionelle Strukturen eingespeist und erst dort über die weiteren Verfahrensweisen als Information transparent gemacht. Grundsätzlich stehen beide Tendenzen unter dem Diktat der Ökonomisierung von Wissen.

### **Vom Wissensmanagement zur Politik der Netzwerke: kritischer Rückblick und Ausblick**

Wissensmanagement hat sich von seiner ursprünglichen Verortung in einer japanischen Ideenschmiede über die Rezeption von entwicklungspolitischen Organisationen aus dem Norden und die Weiterverbreitung über Vernetzungsinitiativen in den Süden selbst zu einem globalisierenden Konzept entwickelt. Für das hier untersuchte Gebiet der Entwicklungsorganisationen aus dem Norden hat Wissensmanagement zu einer Veränderung der Wissensproduktion auf der operativen Ebene geführt. Als neue Strukturprinzipien zur Wissensproduktion auf und über allen Ebenen haben sich die soziale und die technische Vernetzung herauskristallisiert, die zu einer Konsolidierung weltweiter Interaktionen führten. Im gesamten Kontext der Wissensproduktion fand eine Dynamisierung von Wissensflüssen statt, sowohl im innerinstitutionellen wie im zwischeninstitutionellen Bereich, konnte jedoch den selbstreferentiellen Bezug des organisatorischen

Wissenskreislaufes nicht oder nur bedingt aufbrechen. Neue Kooperationsformen und Foren, über den eigenen Wissensgenerierungskreislauf hinausgehend, haben sich erst in jüngster Zeit institutionalisiert, wie z.B. zwischen der GTZ, dem BMZ, kirchlichen Organisationen und Nichtregierungsorganisationen, die sich thematisch mit Krisen- und Konfliktprävention auseinandersetzen und damit auch einen selbstreflexiven, kritischen Prozess auslösten, indem auf die positiven und negativen Wirkungen und Folgen der EZ aufmerksam gemacht wurde. Durch diese notwendige Politisierung der EZ-Zusammenarbeit, die einen stärkeren Einbezug lokaler Mechanismen und soziokultureller Faktoren nicht vermeiden kann, stellen sich nun neue Anforderungen an Experten, da sie zunehmend als Krisenmanager handeln müssen.<sup>25</sup> Die Berücksichtigung lokaler Spezifika und Strukturen als Voraussetzung für entwicklungspolitisches Handeln vor Ort würde eine Veränderung im Planungsprozess mit sich bringen, der von einer rein technischen Orientierung und Implementierung absieht und lokale Akteure in den Prozess der Planungsgestaltung und -umsetzung einbezieht. Über diesen Mechanismus könnte hypothetisch Erfahrungswissen in die globale Strukturpolitik mit eingebracht werden (siehe dazu Evers/Kaiser 2002). Die Strategie des *sharing of knowledge* müsste eigentlich an diesem Ausgangspunkt ansetzen.

Die Richtung der Wissensflüsse im organisatorisch-operativen Bereich ist weiterhin eindimensional vorgegeben trotz der Tendenz, regional neue Wissenskapazitäten und neue Wissensstrukturen innerhalb der Entwicklungsländer selbst aufzubauen. Auf der Geberseite entsprechen die Dezentralisierungsbemühungen dieser Tendenz. Diese Einseitigkeit des Wissenstransfers kann durch Parallelstrukturen, wie es am Beispiel der zahlreichen außerorganisatorischen Vernetzungsstrukturen dargestellt wurde, behoben werden. Diese besitzen durch den Aufbau von Wissenskapazitäten das Potenzial eines sich globalisierenden Wissensgenerierungsprozesses. Fraglich und offen bleibt, inwiefern diese Vernetzungsinitiativen, in die auch zivilgesellschaftliche Kräfte einbezogen sind, neue Paradigmen für Entwicklungszusammenarbeit entwerfen und realisieren können.

Mit Wissensmanagement ging eine Ökonomisierung von Strukturen und Produkten einher, welche getragen wird von der Technisie-

25 Siehe den Beitrag von Kaiser/Müller in diesem Band auf S. 343-378.

rung der Interaktionen zwischen Akteuren. Wissensmanagement kann man diesbezüglich als Katalysator definieren, der alte Strukturen aufgebrochen und zu einer Neugestaltung von Interaktionen und Handlungskoordinationen geführt hat. Die räumliche Gestaltung in globale Mikrostrukturen epistemischer Gemeinschaften sind die Kennzeichen einer aufkommenden Wissensgesellschaft, welche Willke mit den Stichworten »Globalisierung, Digitalisierung und Vernetzung« (2001: 308) charakterisiert hat.

Herauszuheben sind innerhalb der Technisierung von Interaktionen der Transport und die Transformierung von Wissensinhalten zu Informationen. Dies schließt die Technisierung von lokalem Wissen mit ein. Dieser noch empirisch untersuchenswerte Prozess der Transformierung von Wissen zu Information lässt sich anhand des folgenden Gesichtspunkts theoretisch diskutieren: Wissen wird durch Digitalisierung vom entsprechenden historischen, geographischen und kulturellen Kontext dekontextualisiert und in Stücke gebrochen. Je stärker sich die Kommunikation unter Anwesenden in eine Kommunikation unter Abwesenden auflöst, desto mehr wird deren Stimme durch institutionalisierte Regelsysteme und technische Repräsentationen virtualisiert (Castells 1996; Kaiser 2001).

Inhalt und Kommunikationsstrukturen machen damit die lokale Gebundenheit irrelevant und werden durch Zurechnung zu fluiden Netzwerken ersetzt. Für den einzelnen Experten bedeutet dies, dass die technische Interaktion innerhalb der Entwicklungszusammenarbeit immer bedeutender wird. Alte Praktiken und Mechanismen der Entwicklungszusammenarbeit lösen sich aber nicht auf, sondern werden additiv erweitert. Wie sich gerade am Beispiel der Weltbank, aber auch beim UNDP klar herauskristallisierte, konstituiert sich die organisatorische Wissensbasis von Entwicklungsorganisationen zunehmend über technische Interaktionen und virtuelle Plattformen, individuell gesammeltes Wissen wird über technische Infrastruktur eingespeist und in die Wissensbasis der Organisationen integriert.

Die Bedeutung des elektronischen Raumes lässt sich analysieren: Elektronische Netzwerke verteilen nicht nur Macht, sondern ermöglichen auch neue Formen der Macht. Diese Doppeltendenz der »Cyber-Segmentierung« (Sassen 2000: 145) wird dadurch erkennbar, dass der Zugang zu neuen virtuellen Plattformen noch klar vom Norden bestimmt wird. Ebenso dominieren im Wissensvorrat von Entwicklungs-

organisationen aus dem Norden die selbst produzierten Wissensselemente. Diese Asymmetrie besteht durch den Mangel an Anschlussfähigkeit zu lokalem Wissen und fehlender Reflexivität innerhalb von Planungs- und Entwicklungsabläufen und wird nur teilweise durch die Integration lokaler Experten behoben.

Andererseits wird der elektronische Raum von lokalen Organisationen und Gruppen innerhalb der Entwicklungsländer selbst genutzt, um politisch aktiv zu werden und sich gegen externe Interventionen zu wehren. Diese Aktivitäten, die als »politics of place« (Harcourt/Escobar 2002) definiert werden können, zeigen, dass das eigene lokale Wissen verteidigt und in seiner Vielfalt und Validität erhalten bleibt. Eine lokale Bewegung in Kolumbien wehrt sich gegen die Zerstörung des Regenwaldes durch ausländische Firmen, indem sie Informationen aus dem Internet zu Biodiversitätsabkommen heranzieht und diese als politisches Druckmittel in einer breiten Öffentlichkeit gegen die Zerstörung ihrer Umwelt verwendet. Gleichzeitig verweisen sie auf die Vielfalt lokaler Kenntnisse und auf die Bedeutung dieser für die eigene Kultur (Escobar 1999: 32).

Lokale, nationale und globale Politikgestaltung findet zunehmend über das statt, was Escobar als »politics of networks« (Escobar 1999) bezeichnet hat (doppelseitig im Sinne der Koppelung von elektronischer und sozialer Vernetzung). Dieses Phänomen beschränkt sich nicht nur auf die Entwicklungspolitik, sondern umfasst auch Bereiche wie Umwelt, Menschenrechte, Gesundheit und Waffenkontrolle (Benner/Reinicke 1999: 26). Politikfelder, die früher rein territorial geregelt wurden, werden entgrenzt und über nationale Grenzen hinweg verhandelt. Die transnationale Wissenskultur wird dahin gehend verändert, dass sich Problemlösungen nicht mehr an der Definition von nationalen Grenzen und an festgeschriebenen Subjekt-Objekt-Beziehungen festmachen lassen. Akteure aus dem Süden und Norden gestalten nun zu Recht das, was Luhmann 1971 formulierte, »zum ersten Mal dienen alle fünf Erdteile zugleich als Theater« (Luhmann 1971: 6).

Die Metapher des Theaters lässt sich auf die Realität der Entwicklungsarena übertragen. Kognitive Strukturen der Problemlösung vereinheitlichen sich nicht nur, sondern werden durch die Betonung des Lokalen im Globalen und umgekehrt weiter differenziert. Gemeinsamer Hori-

zont ist ein weltweites Interaktionsnetz, das sich als ein neues Verhandlungsfeld aufgetan hat. Nicht dieses selbst, sondern die Prämisse, dass diese als Horizont im täglichen Bewusstsein vorhanden ist, konstituiert eine Weltgesellschaft (Luhmann 1971: 7), deren Strukturen von Experten und von neuen Akteuren getragen werden, die neben diesen den Prozess der lokal-globalen Entwicklung steuern. Das Verhältnis zwischen Experten und zivilgesellschaftlichen Akteuren kann zwischen Kooperation und Konkurrenz pendeln, und es ist verfrüht, eine klare Aussage zu machen. Die Bedeutung der *epistemic culture*, der Experten als Wissensproduzenten nimmt damit nicht ab, sondern ihr Aufgabengebiet verschiebt sich von der technischen Implementierung von Konzepten zur Vermittlung »glokaler« Politikgestaltung. Die Grenzen der klassischen Expertenkultur als geschlossene Wissenskultur ist brüchig geworden und sie muss sich neuen Umweltbedingungen stellen.

Die Fundamente der globalen Wissensarchitektur bleiben heterogen und plural, während sich ein gemeinsames Dach darüber stülpt. Die Interaktionsvielfalt dazwischen konstituiert sich jetzt aus dem Handlungsfeld der klassischen Entwicklungszusammenarbeit, aus sozialen Netzwerken und virtuellen Interaktionen.

## Literatur

- Benner, Thorsten/Reinicke, Wolfgang (1999): Politik im Globalen Netz, in: Internationale Politik 8, S. 25-33.
- Bukowitz, Wendi/Williams, Ruth (2000): The Knowledge Management Fieldbook, London: Pearson Education Limited.
- Castells, Manuel (1996): The Information Age. Economy; Society and Culture 1: The Rise of the Network Society, Malden, Oxford: Blackwell.
- Chambers, Robert J. H. (1986): Rural development: putting the last first, Harlow, Essex: Longman.
- Chambers, Robert J. H. (1996): »Relaxed and Participatory Appraisal: Notes on Practical Approaches and Methods«, in: Frank Bliss/S. Neumann (Hg.), Ethnologische Beiträge zur Entwicklungspolitik 3, Bonn: Politischer Arbeitskreis Schulen (Beiträge zur Kulturkunde 16), S. 74-90.

- Diawara, Mamadou (2000): »Globalization, Development Politics and Local Knowledge«, in: *International Sociology* 15/2, S. 361-371.
- Escobar, Arturo (1999): »Gender, Place and Networks: A Political Ecology of Cyberculture«, in: Wendy Harcourt (Hg.), *Women@Internet*, London: Zed Books.
- Evers, Hans-Dieter/Schiel, Tilman (1988): *Strategische Gruppen. Vergleichende Studien über Staat, Bürokratie und Klassenbildung*, Berlin: Reimers.
- Evers, Hans-Dieter (1999): *Globalisierung der Wissensgesellschaft – Ansätze einer neuen Entwicklungstheorie*, Working Paper 310, Sociology of Development Research Centre, University of Bielefeld.
- Evers, Hans-Dieter (2000): »Die Globalisierung der epistemischen Kultur: Entwicklungstheorie und Wissensgesellschaft«, in: Ulrich Menzel (Hg.), *Vom ewigen Frieden und vom Wohlstand der Nationen. Dieter Senghass zum 60. Geburtstag*, Frankfurt/Main: Suhrkamp, S. 396-417.
- Evers, Hans-Dieter/Kaiser, Markus/Pfluger, Walter/Thom, Josefine (2001): *Hauptbericht über die Evaluierung. Sicherung der fachlichen Kompetenz in der EZ*, Bonn: BMZ.
- Evers, Hans-Dieter/Menkhoff, Thomas (2001): *Selling Expert Knowledge: The Role of Consultants in Singapore's New Economy*, Institute for Global Society Studies, University of Bielefeld.
- Evers, Hans-Dieter/Kaiser, Markus (2002): *Entwicklungsexperten in der Weltgesellschaft* (unveröffentlichtes Manuskript).
- Fals Borda, Orlando (1988): *Knowledge and People's Power: Lessons with Peasants in Nicaragua, Mexico, Columbia, New Delhi*: Indian Social Institute.
- Geertz, Clifford (1983): *Local Knowledge. Further Essays in Interpretive Anthropology*, New York: Basic Books.
- Gennes, Michaela (2002): *Fashions, Myths and Delusion: Knowledge Management among Professionals and Practitioners in Development Cooperation in the Philippines*. Research Report, Sociology of Development Research Centre, University of Bielefeld.
- Haas, Peter M. (1992): *Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination*, in: Peter M. Haas (Hg.), *Knowledge, Power, and International Policy Coordination* (Special Issue of *International Organization* 41/1), S. 1-35.

- Harcourt, Wendy/Escoibar, Arturo (2002): »Lead Article: Women and the Politics of Place«, in: *Development* 45/1, S. 7-14.
- Hobart, Mark (Hg.) (1993): *An Anthropological Critique of Development. The Growth of Ignorance*, London: Routledge.
- Holden, Nigel (2001): »Knowledge Management: Raising the Spectre of the Cross-Cultural Dimension«, in: *Knowledge and Process Management* 8/3, S. 155-163.
- Illi, Holger (2001): *Development Experts at the Interface*, unpubl. Diplomathesis, Sociology of Development Research Centre, University of Bielefeld.
- Kaiser, Markus (2001): »Formen der Transvergesellschaftung als gegenläufige Prozesse zur Nationsbildung in Zentralasien«, in: Günther Schlee/Alexander Horstmann (Hg.), *Integration durch Verschiedenheit*, Bielefeld: transcript, S. 113-142.
- King, Kenneth/McGrath, Simon (2000): *Becoming a Knowledge Bank? The World Bank's emerging approach to Knowledge, Partnership and Development in the time of Globalisation*, Centre of African Studies, University of Edinburgh.
- Knorr Cetina, Karin/Urs Bruegger (2002): »Global Microstructures«, in: *American Journal of Sociology* 107/4, S. 905-950.
- Knorr Cetina, Karin (1999): *Epistemic Cultures. How the Sciences Make Knowledge*, London: Harvard University Press.
- Lachenmann, Gudrun (1982): *Entkolonialisierung der Gesundheit: Theorie und Praxis der Gesundheitsversorgung in Namibia und Benin*, Diessenhofen: Rüeegger.
- Lachenmann, Gudrun (1994): »Systeme des Nichtwissens«, in: Roland Hitzler/Anne Honer/Christoph Maeder (Hg.): *Expertenwissen*, Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 285-305.
- Luhmann, Niklas (1971): »Die Weltgesellschaft«, in: *Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie*, S. 1-37.
- Nonaka, Ikujiro (1994): »A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation«, in: *Organization Science* 5/1, S. 14-38.
- Nonaka, Ikujiro/Takeuchi, Hirotaka (1995): *The Knowledge-Creating Company*, Oxford, New York: Oxford University Press.
- Powell, W. Walter (1990): *Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization*, *Research in Organizational Behavior* 12, S. 295-336.

- Richards, Paul (1985): *Indigenous agricultural revolution: ecology and food-production in West Africa*, London: Huntington.
- Sassen, Saskia (2000): *Machtbeben*, Stuttgart, München: Deutsche Verlagsanstalt.
- Streeck, Wolfgang (1987): »Vielfalt und Interdependenz. Überlegungen zur Rolle von intermediären Organisationen in sich ändernden Umwelten«, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 39, S. 471-495.
- Weltbank (1998/99): *Entwicklung durch Wissen*, Frankfurt/Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Weltbank (2000): *Transition to a Knowledge-based Economy*, Washington: Weltbank Verlag.
- Willke, Helmut (1997): »Wissensarbeit«, in: *Organisationsentwicklung* 16/3, S. 4-20.
- Willke, Helmut (2001a): »Die Krisis des Wissens«, in: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 26/1, S. 3-27.
- Willke, Helmut (2001b): *Systemisches Wissensmanagement*, Stuttgart: Lucius & Lucius.