



universität  
wien

**DIPLOMARBEIT**

Titel der Diplomarbeit:

„Entwicklung durch wessen Wissen?“  
Wissensmanagement in der Entwicklungszusammenarbeit  
am Fallbeispiel des *Development Gateway* der Weltbank

Verfasserin:

Nina Witjes

Angestrebter akademischer Grad:

Magistra (Mag.)

Wien, 2011

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 057390

Studienrichtung laut Zulassungsbescheid: Internationale Entwicklung

Betreuerin: Ao. Prof. Univ.- Doz. Mag. Dr. Irmtraud Maral-Hanak

*Für Irmir Maral-Hanak*

### Danksagung

Der größte Dank gebührt meiner Familie für ihre uneingeschränkte Unterstützung.

Bedanken möchte ich mich auch bei meinen KollegInnen in der ÖFSE für die Geduld und wertvollen Hinweise sowie bei Friederike Mayer für Gespräche, die mich während meines Studiums immer wieder motiviert haben.

## Gliederung

Abkürzungsverzeichnis

Einleitung

<b>1.</b>	<b>Begriffliche und theoretische Grundlagen</b>	S.1
1.1	Arbeitsdefinition <i>Wissen</i>	S.2
1.2	<i>Wissensmanagement</i>	S.7
1.2.1	Politökonomischer Kontext	S.7
1.2.2	Theoretischer Hintergrund	S.11
1.2.3	Implizites und explizites Wissen	S.12
1.2.4	Kernprozesse des Wissensmanagements	S.14
1.3	Wissensbasierte Entwicklungszusammenarbeit	S.16
1.3.1	Wissen für Entwicklung: ein neues Konzept?	S.16
1.3.2	Die kritische Rolle von Informations- und Kommunikationstechnologien für Entwicklung	S.19
1.3.3	Aus Fehlern lernen? Agenturen als Lernende Organisationen	S.22
<b>2.</b>	<b>Von der Weltbank zur Wissensbank</b>	
2.1	<i>More than land, than labour, than capital...</i> Wissen als zentrale Ressource: die Neupositionierung der Weltbank	S.28

2.1.2	Der Beginn von Initiativen des Wissensmanagements	S.32
2.2	Welches Wissen managed die Bank? Fallbeispiel: Development Economics Vice Presidency	S.33
2.2.1	<i>We know what we know?</i> Mechanismen zur Anpassung der Forschung an die Ziele des Managements	S.40
<b>3.</b>	<b>Der Weg zum Wissen?</b> <b>Fallbeispiel Development Gateway</b>	S.45
3.1	Struktur des Development Gateways	S.46
3.2	<i>Chronologie der Kontroverse:</i> Zivilgesellschaftliche Bedenken vor der Implementierung des Development Gateways und das Verhalten der Weltbank	S.51
3.3	Kritik am Development Gateway	S.54
3.3.1	<i>"Development Gateway, World Bank"</i> Scheinunabhängigkeit von der Weltbank	S.54
3.3.2	<i>Development is a mature subject?</i> Kritik an den Klassifikationen	S.55
3.3.3	<i>The Guide who knows...</i> Kritik am System der Topic Guides	S.57

<b>4.</b>	<b>Kritik am Wissensmanagement der Weltbank</b>	<b>S.61</b>
4.1	<i>Die Weisheit des Nordens?</i> Asymmetrien in der Wissensteilung	S.63
4.2	<i>Pieces of Knowledge:</i> Wissen als kontextunabhängig transferierbares Gut?	S.65
4.3	<i>Wissen und Macht:</i> Marginalisierung anderer Formen von Wissen	S.67
<b>5.</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>S.70</b>
6.	Abbildungsverzeichnis	S.76
7.	Literaturverzeichnis	S.77
8.	Links zu zitierten Organisationen	S.85

Anhang:

i.	Zusammenfassung	S.87
ii.	Abstract	S.89
iii.	Lebenslauf	S.91

## **Abkürzungsverzeichnis**

APC	Association for Progressive Communication
AMP	Aid Management Plattform
CSO	Civil Society Organisation
COP	Communities of Practice
DEC	Development Economics Vice Presidency
DGF	Development Gateway Foundation
ESW	Economic and Sector Work
EZA	Entwicklungszusammenarbeit
GKN	Global Knowledge Networks
IDS	Institute of Development Studies
ICT	Information- and Communication Technology
IKT	Informations-und Kommunikationstechnologien
KM	Knowledge Management
NGO	Non-Government Organisation
OED	Operations and Evaluations Unit
R4D	Research for Development
WB	World Bank
WBI	World Bank Institute
WDR	World Development Report
WHO	World Health Organisation

## Einleitung

Zahlreiche Agenturen der Entwicklungszusammenarbeit haben ab den 1990er Jahren Wissen zur zentralen Ressource für Entwicklung erhoben; wichtiger noch als die Produktionsfaktoren Land, Kapital und Arbeit ist der Zugang zu entwicklungsrelevanten Informationen und Wissen geworden. Es war die Weltbank, die in den Diskursen zu Wissen und Entwicklung sehr früh eine Führungsrolle einnahm: mit dem World Development Report 1998/99 wurde „Knowledge for Development“ auf die internationale entwicklungspolitische Agenda gesetzt und die Weltbank zur selbsternannten „Wissensbank“.

Der erste Satz des World Development Report lautet:

*„Knowledge is like light. It can easily travel the world, enlightening the lives of people everywhere. Yet billions of people still live in the darkness of poverty – unnecessarily.“* (WDR 1998/99: 1).

Wissen, so die zentrale Aussage des Berichts, rettet Leben. Wissen schafft Entwicklung. Wissen ist verfügbar (im Norden) und kann (in den Süden) transferiert werden. Den Unterschied zwischen Norden und Süden wird im zweiten Absatz des Berichts klar definiert: „Poor countries – and poor people – differ from rich ones not only because they have less capital but because they have less knowledge.“ (WDR 1998/99:1). Diese Auffassung wird im Laufe der Arbeit immer wieder hinterfragt werden. Um jedoch die oben angenommene Situation zu verändern, setzte die Weltbank gezielt auf Wissensmanagement.

Organisationales und persönliches Lernen in entwicklungspolitischen Agenturen wurde jetzt um das ebenfalls in den 1990er Jahren verstärkt präsente Wissensmanagement erweitert. Nun gilt es, vorhandenes Wissen intern und extern besser zu organisieren und Wissensvermittlung und –austausch zu forcieren.



Die Entwicklungszusammenarbeit hat sich mit dem Wissensmanagement eines Konzeptes bedient, welches ursprünglich aus der Betriebswirtschaft stammt und zur Leistungssteigerung von Unternehmen führen soll. Auch hier hat die Weltbank die Bedeutung von Wissensmanagement sehr früh betont und eigene Initiativen dazu eingerichtet. Das größte und prestigeträchtigste, aber auch umstrittenste Projekt, der Development Gateway, wird in dieser Arbeit als Fallbeispiel analysiert.

Dabei soll ausgelotet werden, ob und in wie weit das betriebswirtschaftliche Konzept des Wissensmanagements auch in der Entwicklungszusammenarbeit nur als Herrschaftstechnik eingesetzt wird, im Falle der Weltbank zur Festigung des neoliberalen Paradigmas. Oder aber eröffnet Wissensmanagement in diesem Politikfeld Chancen, Wissen aus theoretisch allen Quellen erschließen zu können und diese Wissensbestände auf eine für alle Beteiligten sinnvolle Weise aufzubereiten und zugänglich zu machen?

Die Forschungsfrage lautet daher: Führt die Anwendung von Wissensmanagement in der Entwicklungszusammenarbeit zu einer neuen, subtilen Herrschaftstechnik, welche wiederum zur Validierung westlichen Wissens führt und die Paradigmenhoheit der Weltbank unangetastet lässt? Oder kann durch Wissensmanagement demokratische Teilhabe an Prozessen der Entwicklungszusammenarbeit gefördert werden?

Im ersten Teil der Arbeit werden die begrifflichen und theoretischen Grundlagen erläutert. Verschiedene Zugänge zu Wissen werden in dieser Arbeit dargelegt, ebenso wird die dafür zentrale Konstruktion von Diskursen thematisiert. Auf eine Definition von Wissen wird verzichtet, die unterschiedlichen Zugänge – der Weltbank, der kritischen Zivilgesellschaft und auch der Sozialwissenschaften – können auch ohne diese dargestellt werden.

Daran anschließend wird auf Wissen für Entwicklung eingegangen: handelt es sich hierbei um ein neues Konzept oder ist Entwicklungszusammenarbeit per se wissensbasiert? Dabei wird der Fokus auch auf dem Anspruch der Agenturen liegen, zur „lernenden Organisation“ zu werden und der Frage nachgegangen, welche Faktoren bisher das Lernen in Agenturen erschweren.

Der letzte Teil des ersten Kapitels soll in das Konzept Wissensmanagement einführen und dieses in den Kernpunkten erläutern. Dabei wird der politökonomische Kontext aufgezeigt, in welchem Wissensmanagement in die Diskurse der internationalen Zusammenarbeit aufgenommen wurde. Das zweite Kapitel wird daran anknüpfen und den Weg der Weltbank zur Wissensbank nachzeichnen. Was hat dazu geführt, dass eine Finanzinstitution wie die Weltbank es als ihre zentrale Aufgabe sieht, zur globalen Bank für Wissen zu werden und als weltweiter Broker von entwicklungspolitischen Wissen aufzutreten? Diese Fragen werden kritisch in den Kontext der notwendigen Neupositionierung der Bank gestellt, welche der damalige Präsident Wolfensohn anführte und im Zuge derer Wissensmanagement eine hohe strategische Bedeutung erlangte.

Es wird sich herausstellen, dass es in den Initiativen zum Wissensaustausch (*knowledge sharing initiatives*) vorrangig um die Verbreitung des eigenen Wissens geht sowie um die Generierung von Wissen, das den Zielen des Bankmanagements zuträglich ist. Hier wird eine von Robin Broad verfasste Fallstudie dazu dienen, die bankinternen Mechanismen zur Kontrolle der Forschungsergebnisse aufzuzeigen. Zwar ist die untersuchte Forschungseinheit *Development Economics Vice Presidency* (DEC) nur exemplarisch für das hausintern generierte Wissen der Bank. Allerdings handelt es sich bei dieser Einheit um die weltweit größte Institution für Entwicklungsforschung.

Im dritten Kapitel wird das Fallbeispiel *Development Gateway* vorgestellt, welches von Beginn an von Kontroversen zwischen der Bank und Zivilgesellschaftlichen Organisationen begleitet war. Ziel der Internetplattform *Development Gateway* ist die Verbreitung des besten verfügbaren Wissens, die Vernetzung der Development Community im Sinne des verbesserten Wissensaustausches und die Zusammenführung von entwicklungsrelevanten Informationen auf einer einzigen Homepage.

Dabei werden zahlreiche Fragen aufgeworfen: um wessen Wissen handelt es sich hier und wer wird und kann es verbreiten? Wer sucht aus, was veröffentlicht wird und was nicht? Oder, noch einen Schritt früher: wer forscht überhaupt und über was? Wie wird Wissen konzeptualisiert und ist Wissen das gleiche wie Information? Wenn nicht, wie sind die beiden zu unterscheiden und sind sie unterschiedlich aufzubereiten? Was ist mit Wissen und / oder Informationen, die Weltbank-kritisch sind? Wieso sind sie nicht auf der Seite zu finden, die vorgibt, von der Weltbank unabhängig zu sein? Wie steht es wirklich mit dieser Unabhängigkeit?

Und: kann eine Bank Wissensvermittlerin jenseits ökonomischer Expertise sein?

Diese und weitere Fragen werden im letzten Teil der Arbeit gestellt. Da die Einstellung zahlreicher zivilgesellschaftlicher Organisationen zum *Development Gateway* einen deutlichen Wandel erfahren hat – von grundsätzlicher Aufgeschlossenheit gegenüber dem Projekt in der Planungsphase über die Enttäuschung aufgrund mangelhafter Einbindung und Berücksichtigung ihrer Bedenken bis hin zur in offenen Briefen und Petitionen deutlich geäußerten Ablehnung des Projekts – soll die u.a. über Mailarchive zugängliche Chronologie der Kontroverse nachgezeichnet werden. Die zentralen Kritikpunkte – Scheinunabhängigkeit von der Weltbank, Einteilung entwicklungspolitischer Querschnittsthemen in teilweise fragwürdige Klassifikationen, das System der *Topic Guides*, welche die Themen auswählen, sowie die Asymmetrien zwischen Nord und Süd in Bezug auf Zugang zu Wissen und Ausgrenzung nicht-wissenschaftlicher Formen des Wissens werden untersucht.

Dabei kommt auch den Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), welche die technische Grundlage des Gateways und zahlreicher anderer Initiativen des globalen Wissensaustausches bilden, eine große Bedeutung zu, diese werden besonders auf ihr vielgerühmtes revolutionäres Potential analysiert. Verteidiger der IKT für Entwicklung betonen deren Relevanz für Bildung generell (vor allem im Sinne der Armutsreduktion) und ihren Beitrag dazu, das Ziel einer globalen Wissensgesellschaft zu erreichen. Kritische Stimmen sehen in IKT wenig mehr als leere Versprechen, deren „revolutionäres“ Potential allein schon aufgrund des ungleichen Zugangs nicht ausgeschöpft werden kann.

Hier wird wieder an die Forschungsfrage angeknüpft: Stellen sie eine Möglichkeit verstärkter demokratischer Partizipation dar oder führen auch sie wieder zu einem Ausbau der dominanten Position der Geberagenturen, hier der Weltbank?

Methodisch wird eine vergleichende Textanalyse durchgeführt, die Annäherung an das Thema der Arbeit erfolgt dabei über einen transdisziplinären Zugang. Wissen und Wissensmanagement sind multidisziplinäre Themen, ebenso wie der Kontext der internationalen Entwicklung, in welchem sie hier untersucht werden. Dabei waren vor allem Arbeiten aus der Afrikanistik und der Bildungswissenschaft

(King: 2001, 2004; McGrath 2001, 2004) von Bedeutung, ebenso wie die wissenschaftstheoretischen Zugänge der Philosophie (Foucault: 1969; Mittelstraß: 2001). Weiter konnten aus den wissenssoziologischen (Knoblauch: 2005) und entwicklungssoziologischen Arbeiten (Evers et al: 2003) wichtige Erkenntnisse gewonnen werden. Aufschlussreich waren auch Zugänge aus den Wirtschaftswissenschaften (Broad: 2005), besonders der politischen Ökonomie (Novy 2003).

Relevant für die Bearbeitung des Themas waren ebenso Artikel von PraktikerInnen (Van der Velden: 2002) in wissenschaftlichen Journalen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie die Debatten rund um den Gateway, die auf den Internetseiten zivilgesellschaftlicher Organisationen zu finden waren (Bretton Woods Project, Bellanet, OneWorld, Gov.Com). Die Kontroverse nach zu zeichnen wurde durch jene Technik ermöglicht, die auch in der Arbeit untersucht wird, den Informations- und Kommunikationstechnologien. Damit bewegt sich die Arbeit teilweise durch die notwendigen Recherchen im World Wide Web selbst in dem Bereich, den sie untersucht. Die Literatur, die sich explizit auf den Gateway bezieht stammt vorwiegend aus der Zeit seiner Gründung 2001. Neuere Untersuchungen des sich in Form und Inhalt ständig verändernden Portals stehen noch aus.

## **1. Begriffliche und theoretische Grundlagen**

Für diese Arbeit erfordern – neben den Begriffen Wissen und Wissensmanagement, die im folgenden Kapitel geklärt werden sollen – auch die Bezeichnungen „kritische Zivilgesellschaft“ oder „kritische Sozialwissenschaft“ sowie die „Weltbank-Position“ eine kurze Erklärung ihrer Verwendung.

Kritische Zivilgesellschaft (Van der Velden 2002) wird hier verwendet, um die (Gegen-) Position von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) zum Development Gateway aufzeigen zu können, welche Teile der Zivilgesellschaft im Bereich des Wissensmanagement und – austausches vertreten. Es handelt sich dabei um einen viel strapazierten Begriff, ein sogenanntes „buzzword“ nicht nur in entwicklungspolitischen Debatten. Ich orientiere mich hier auch an den Selbstdarstellungen der Organisationen als *Civil Society Organisation* (CSO), die sich somit als Gegenpart zur Finanzinstitution Weltbank zeichnen lassen. In der Literatur zum Thema werden häufig kritische Sozialwissenschaft und staatliche Agenturen der Entwicklungszusammenarbeit gegenübergestellt, um die unterschiedlichen Zugänge zu Wissen aufzuzeigen (McGrath: 2001).

Für den rein theoretischen Teil mag das zutreffen. Meines Erachtens ist die Unterscheidung allerdings nicht ganz stimmig, da hier das geisteswissenschaftliche Verständnis von Wissen jenem einer Finanzinstitution gegenübergestellt wird, ohne auf die Unterscheidung der Positionen aus Forschung einerseits und Praxis andererseits näher einzugehen. Daher ist die kritische Sozialwissenschaft, welche ja Teil der Zivilgesellschaft ist, bei dem gewählten Begriff inkludiert.

Bei der „Weltbank-Position“ oder der Formulierung „das Verständnis der Weltbank“ handelt es sich natürlich um eine notwendige Verallgemeinerung. Ich bin mir bewusst, dass es sich nicht um ein homogenes Wissensverständnis der Bank, bzw. ihrer MitarbeiterInnen handeln kann.

Die Ergebnisse von Arbeiten (King / McGrath: 2004), die sich mittels qualitativer Interviews dem Wissensverständnis der BankmitarbeiterInnen genähert haben, lassen jedenfalls Rückschlüsse auf ein dominantes rationalistisches Verständnis von Wissen innerhalb der Bank schließen, welches im weiteren Verlauf am gewählten Fallbeispiel aufgezeigt werden soll.

### **1.1. Arbeitsdefinition Wissen**

Wenn Wissen mittels Wissensmanagement im weitesten Sinne organisiert werden kann, muss dann für die damit beauftragten MitarbeiterInnen nicht auch feststehen, was Wissen ist? Wie später gezeigt wird, gibt es hier von Seiten der Bank durchaus selbstbewusste Einschätzungen und Definitionen von Wissen. Interessant ist in jedem Fall, dass über Wissen, seine Bedeutung, seine Herkunft, seinen Ort in der Welt und seine Beziehung zur Welt (Vgl.: Pscheida 2010) sehr unterschiedliche Auffassungen bestehen und über Jahrhunderte hinweg verhandelt und diskutiert wurden. Einerseits. Andererseits scheint es für zahlreiche Agenturen der EZA unproblematisch, Wissen zur wichtigsten Ressource für Entwicklung zu erheben, ohne näher zu definieren, um welches und vor allem wessen Wissen es sich handelt.

Eine allgemeine Definition von Wissen halte ich in dieser Arbeit nicht für angebracht, ebenso wenig eine Gegenüberstellung der beiden konträren wissenschaftstheoretischen Positionen Postmoderne und Objektivismus. Allerdings muss eine Eingrenzung des Begriffs stattfinden. Dabei ist es meines Erachtens grundlegend, zwischen Wissen und Information zu unterscheiden. Wissen wird dabei als etwas *anderes* als Information verstanden. Information muss durch menschliche Aktion erst in Wissen umgewandelt werden. (Vgl.: Samoff/Stromquist 2004: 638). Wissen soll hier allgemein gefasst für Verstehen oder "Verstehen als in der Praxis manifestiert" verwendet werden. (Ebd.:638).

Damit ist der prozesshafte Charakter von Wissen angesprochen, in welchem Generierung, Konstruktion, Dekonstruktion, Regenerierung und Anwendung in einem Kreislauf verbunden sind.

Ich halte mich hiermit an ein Wissensverständnis, welches Samoff und Stromquist wie folgt formulieren: "[...] knowledge results from the cumulation and use of information in an active, generative, and iterative process." (Samoff/Stromquist 2004:638).

Die Unterscheidung von Information und Wissen ist auch deshalb von Bedeutung, da diese Begriffe in der wissensbasierten Entwicklungszusammenarbeit häufig auf problematische Weise synonym verwendet werden. (Vgl. King 2004; Mittelstraß 2001). Der Philosoph und Wissenschaftstheoretiker Jürgen Mittelstraß sieht in den Informationswelten der sogenannten Wissensgesellschaft ein Versprechen, den "Zugang zu und die Beherrschung von Wissen ohne mühsame Lernprozesse" zu erreichen. (Mittelstraß 2001: 64). Dabei geht jedoch die Unterscheidung zwischen Wissen und Information verloren, was auch in dem Fallbeispiel *Development Gateway* zu beobachten ist und noch thematisiert wird.

Da es im Verlauf der Arbeit stellenweise zu Konflikten bezüglich des Wissensverständnisses von Agenturen und kritischer Zivilgesellschaft kommt, soll hier ergänzend die sinnvolle Unterscheidung von Mittelstraß erwähnt werden. Dieser hält es für entscheidend, zwischen einem Wissen, das "seinen Sitz in einem selbsterworbenen, selbst Wissen produzierenden und sich methodisch und kritisch auf dieses Wissen beziehenden Sachverstand hat" einerseits und einem schlicht übernommenen und dann weiterverarbeiteten Wissen zu unterscheiden. (Mittelstraß 2001: 664).



Die oben erwähnte Definition von Wissen durch Samoff und Stromquist baut indirekt auf der Konzeption von Wissen durch den Poststrukturalismus auf, wobei hier die Arbeiten von Michel Foucault wesentlich sind. Foucault schreibt: „Diese Menge von einer diskursiven Praxis regelmäßig gebildeten und für die Konstitution einer Wissenschaft unerlässlichen Elementen, obwohl sie nicht notwendig dazu bestimmt sind, sie zu veranlassen, kann man Wissen nennen.“ (Foucault 1981: 259).

Für Foucault existiert Wissen nur innerhalb einer diskursiven Praxis. Diese funktioniert nach diversen Formationsregeln. Und zwar nach Regeln, wie Begriffe gebildet werden oder welche Funktion(en) Aussagen haben. Zentrale Fragen sind hier: Wie wird Wissen innerhalb einer Gesellschaft eingesetzt und wie wird Wissen von wem wozu verwendet?

Dabei sind für diese Arbeit die Ausschlussprozeduren, die darüber entscheiden, welcher Diskurs überhaupt geführt wird und wann er als solcher in Erscheinung tritt, bzw. welche Diskurskonstellationen von vorherein tabuisiert sind, von Bedeutung. (Vgl.: Foucault 1974: 11ff sowie Pscheida 2010: 36). Ebenso wichtig sind hier auch die Ausschlussformen, die den Zugang zu einem Diskurs reglementieren, indem sie die „Bedingungen für die Teilnahme an diesem selektiv regel[n].“ (Pscheida 2010: 36). Das bedeutet, dass bestimmte Regionen des Diskurses nur den dazu „[...] qualifizierten Individuen vorbehalten [sind]: andere Individuen, die den notwendigen Erfordernissen nicht genügen, werden von diesem abgeschirmt oder sogar gänzlich vom Diskurs ausgeschlossen.“ (Ebd.: 36).

Durch diese Prozeduren – sowie die bisher nicht erwähnten Prozeduren der Klassifikation und Verteilung, welche den Diskurs von innen begrenzen – entsteht eine Diskursordnung, die gesellschaftliche Macht ausüben kann; die Macht des Diskurses. Über diese werden konkrete Deutungen der Welt erzeugt, Diskurse führen in diesem Verständnis nicht nur zu einem „über etwas denken“ bzw. „über etwas auf eine bestimmte Art sprechen“ sondern zu konkreten Handlungen der Akteure, basierend auf der durch die entsprechenden Diskurse konstruierten Wirklichkeit.

Für diese Arbeit ist es besonders wichtig, dass durch die diskursive Praxis eine „Herausbildung und Verfestigung diskursspezifisch gültigen und relevanten Wissens“ (Pscheida 2010: 36) entsteht.

Daher bestehen, teilweise auf Foucault aufbauend, verschiedene Kritiken an dominanten Konzeptionen von Wissen und Wissen im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit: Aus den Bildungswissenschaften (Apple, Muller) wurde die Frage gestellt, welches Wissen SchülerInnen, Schulen, Ökonomien und Gesellschaften für nützlich erachten – und welches nicht.

Feministische WissenschaftlerInnen kritisierten die patriarchale Konstruktion von Wissen und WissenschaftlerInnen aus dem Süden die Konstruktion von Wissen durch den Norden. (Vgl.: King/McGrath 2004: 49). Ziel dieser Auseinandersetzungen ist es vorrangig, die Machtstrukturen darzulegen, die zu den vorherrschenden Konstruktionen von Wissen führten. „These critiques taken together constitute a rejection of the way in which the Enlightenment tradition has seen rationality, truth and universality as unproblematic notions. Instead, they point to the embodied, interpretative, complex and contextual nature of knowledge.“ (King / McGrath 2004: 50).

Gemeinsam ist den erwähnten KritikerInnen die Vorstellung von Wissen als sozial konstruiert und kontextgebunden, wonach es also weder „das Wissen an sich“ geben noch von einer objektiven Wahrheit über die Welt gesprochen werden kann.

In der rationalistischen Konzeption von Wissen wird eine bestehende Wahrheit vorausgesetzt, derer sich die Wissenschaft in einem linearen Prozess anzunähern vermag. (Novy 2005: 21). In diesem Verständnis geht es nicht um Traditionen, Moral oder Werturteile, auch der Kontext und die Situation des Wissenden wird im Gegensatz zur poststrukturalistischen Herangehensweise nicht weiter beachtet, hier wird „Rationalität als einzige Autorität“ akzeptiert. (Novy 2005: 21). Wissen wird so als neutral dargestellt, und auch die Wissenschaft selbst „sei neutral gegenüber den in der Gesellschaft existierenden Interessen.“ (Novy 2005: 21).

Der *Development Gateway* wurde 200 Jahre nach dem Aufkommen des Positivismus, der wichtigsten Untergruppe des Rationalismus, entwickelt – es lassen sich allerdings deutliche Parallelen und Bezüge zu dieser Strömung finden. Der Bildungswissenschaftler Colin McFarlane ist der Ansicht, dass es vor allem die traditionelle rationalistische Konzeption von Wissen sei, welche sich in den aktuellen Konzeptionen von Wissensgenerierung und -austausch (in der EZA) als linearer Prozess widerspiegle. (McFarlane 2006: 289). Es scheint, als sei es vor allem der Glaube an die Rationalität sowohl in der Wissenschaft als auch in der Politik, welcher den Zugang der Agenturen zu Wissen mit dem Positivismus verbindet. Zum Ansatz der Agenturen schreibt McGrath: „At times there appears to be a model in which it is assumed that stakeholders will come to rational decisions based on the strength of available knowledge.“ (McGrath 2001: 66).

Eine passende Zusammenführung der wesentlichen Aspekte von Wissen liefert Lyla Mehta in einem kritischen Essay über den *World Development Report*, welcher ich mich anschließen möchte: Erstens ist Wissen unvollkommen und tendiert dazu, begrenzt zu sein. Zweitens kann Wissen nicht von seinem soziohistorischen, politischen, kulturellen und ökonomischen Kontext isoliert betrachtet werden. Und drittens gibt es keine absolute Form des Wissens (oder der Wahrheit), stattdessen ist Wissen vielfältig und sozial konstruiert. (Vgl.: Mehta 1999: 153).

Rationalismus und Poststrukturalismus, zwei der zentralen und gegensätzlichen Zugänge zu Wissen, lassen sich teilweise als Hintergründe für die Konzeption und den Umgang mit Wissen einerseits der Weltbank und andererseits der kritischen Zivilgesellschaft lesen. Das heißt nicht, dass sich die Akteure hier explizit auf die theoretischen Arbeiten aus den jeweiligen Denkrichtungen beziehen. Eher finden sich im Handeln beider Seiten die Spuren der wissenschaftstheoretischen Auseinandersetzung wieder.

## **1.2. Wissensmanagement**

### *1.2.1 Politökonomischer Kontext*

Wie kam es dazu, dass Wissen im entwicklungspolitischen Diskurs seit den 1990er Jahren als zentral angesehen wurde?<sup>1</sup> Hier ist der Begriff der „Wissensökonomie<sup>2</sup>“ von Bedeutung und zentraler als jener der Wissensgesellschaft. Wissensökonomie wird hier verstanden als eine Ökonomie, in der Menschen das entscheidende Kapital sind und mit ihrem Wissen und ihrer Qualifizierung zu Innovationen beitragen, welche wiederum den Profit von Unternehmen steigern. Wissen ist damit die zentrale Ressource, im Bereich dieser Arbeit für Entwicklung. Mit den Worten des Sozialphilosophen André Gorz: „Wissen spielt im gesellschaftlichen Produktionsprozess bereits die bei weitem wichtigste Rolle. Es ist die entscheidende Produktivkraft. Es ist dazu bestimmt, sowohl einfache manuelle Arbeit als auch Finanz- und Sachkapital zu subalternen Produktivkräften herabzusetzen.“ (Gorz 2011: o.S.). Wissensmanagement steht im Kontext ökonomischer Interessen der Leistungssteigerung, ebenso wird Wissen von der Weltbank, bzw. in den Diskursen der Wissensökonomie als Ressource gesehen.

---

<sup>1</sup> Wissen ist hier nicht gleichzusetzen mit Bildung und Bildungszusammenarbeit, welche schon sehr lange Bestandteil der EZA sind. Wissen und Wissensmanagement hingegen kamen in der hier untersuchten Form erst mit der Entwicklung technischer Voraussetzungen, v.a. dem Internet in 90er Jahren in die entwicklungspolitischen Diskurse und Programme.

Die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen (ebenso anwendbar auf Agenturen der EZA) besteht hier in der produktiven Anwendung von Information und Wissen. (Vgl.: Dörhöfer 2010: 104). King und McGrath beschreiben die erhöhte Bedeutung von „Development Knowledge“ als kontinuierlichen Prozess, der einerseits mittels politischer Ökonomie und andererseits durch Managementstudien zu verstehen sei. Mit dem Ende des Fordismus, für welchen Massenproduktion und -konsum als charakteristisch gelten, flexibleren Formen der Produktionssysteme sowie einer erhöhten Individualisierung von Produkten und Dienstleistungen im Postfordismus, sank nach King / McGrath die Bedeutung der Klassenzugehörigkeit: „[...] interest-group politics emerged as a powerful socio-political force.“ (King / McGrath 2001: 34).

Dörhöfer sieht die zunehmende Bedeutung von Wissen und Information als Basis einer globalen Weltwirtschaft im Zusammenhang mit den ökonomischen Restrukturierungsprozessen wie dem Bedeutungswandel der Finanzmärkte, Veränderungen der Arbeitsmärkte und ebenso den neuen Formen der Unternehmensorganisation. (Dörhöfer: 2010: 105). King/McGrath machen, allgemeiner, die Globalisierungsprozesse (v.a. im Sinne von zunehmenden globalen Produktionsnetzwerken und deren sich verdichtenden Beziehungen zueinander) als ausschlaggebend für ein verstärktes Interesse an Wissen und Wissensmanagement im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit aus.

Eine neue infrastrukturelle und technologische Architektur erlaubte nun einen ständigen Kapital- und Informationsfluss zwischen den globalen Netzwerken. (Vgl.: King/McGrath 2001: 34). Globalisierungsprozesse würden angetrieben durch die rasante Entwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), und treiben ihrerseits deren Ausbreitung enorm voran: „Within a decade, social interactions in the North have been transformed by personal computing, the internet, e-mail, mobile phones, text messaging, video conferencing, and digital photography.“ (King / McGrath 2001: 35).

Letztlich sei es die Kombination aus Post-Fordismus, Globalisierungsprozessen und der schnellen Verbreitung von IKT, welche zur „knowledge economy“ geführt habe: Wissen macht in dieser den hauptsächlichsten Produktionsfaktor aus, noch vor Arbeit, Land und Kapital. „[Knowledge was] the only source of long-run sustainable competitive advantage.“ (Vgl.: Thurow 1996: 74).

Dabei beziehen sich die Reflexion auf Wissen und dessen Bedeutungszuwachs als Produktionskraft „[...] auf die Dialektik von Globalisierung und Lokalisierung ökonomischer Prozesse, d.h. dass Informationen zwar global diffundiert werden, die Umwandlung dieser Information zu Wissen und Innovation jedoch nur in lokalen Räumen möglich ist.“ (Dörhöfer 2010: 104).

Wissen hat also eine starke ökonomische Funktion, der häufig ein kontinuierlicher Anstieg bescheinigt wird. Die Nutzung des Wissens von MitarbeiterInnen im Sinne der Organisation – hier der betriebswirtschaftlichen Nutzbarmachung von Fähigkeiten und Erfahrungswissen – kann laut Knoblauch zwei Formen annehmen:

„Einmal kann Wissen ein Produkt sein, das selbst auf dem Markt angeboten wird (eine Form, die auch auf das Wissensmanagement zutrifft, das sich deswegen in der Darstellung häufig der Marktgängigkeit unterwirft); zum Zweiten und häufiger noch wird Wissen als wesentlicher Faktor der Wertschöpfung angesehen.“ (Knoblauch 2007: 367).

Parallel zum Diskurs über die Wissensökonomie ebenso wie über die Wissensgesellschaft in den 1990er Jahren hat auch das Bedürfnis in zahlreichen Unternehmen zugenommen, vorhandenes Wissen besser zu organisieren. Knoblauch beschreibt die Konjunktur des Wissensmanagements wie folgt: „Der Erfolg des Wissensmanagements verdankt sich zweifellos unter anderem auch der Debatte um die Informations- und Wissensgesellschaft, die ebenso die Bedeutung des Wissens für die Wirtschaft betont.“ (Knoblauch: 2007: 335).

Dies führte zu einer steigenden Anzahl von betriebswirtschaftlichen Publikationen, in denen sich Wissensmanagement als eigenständiges Fachgebiet behandelt wurde. Thomas Wilson, Informationswissenschaftler an der Universität Sheffield, hat dazu eine Analyse des *Web of Science* (mit allen drei Zitationsindexen) durchgeführt und nach Aufsätzen gesucht, die den Begriff "Knowledge Management" im Titel tragen. Der Untersuchungszeitraum betrifft die Jahre von 1981 bis 2002.

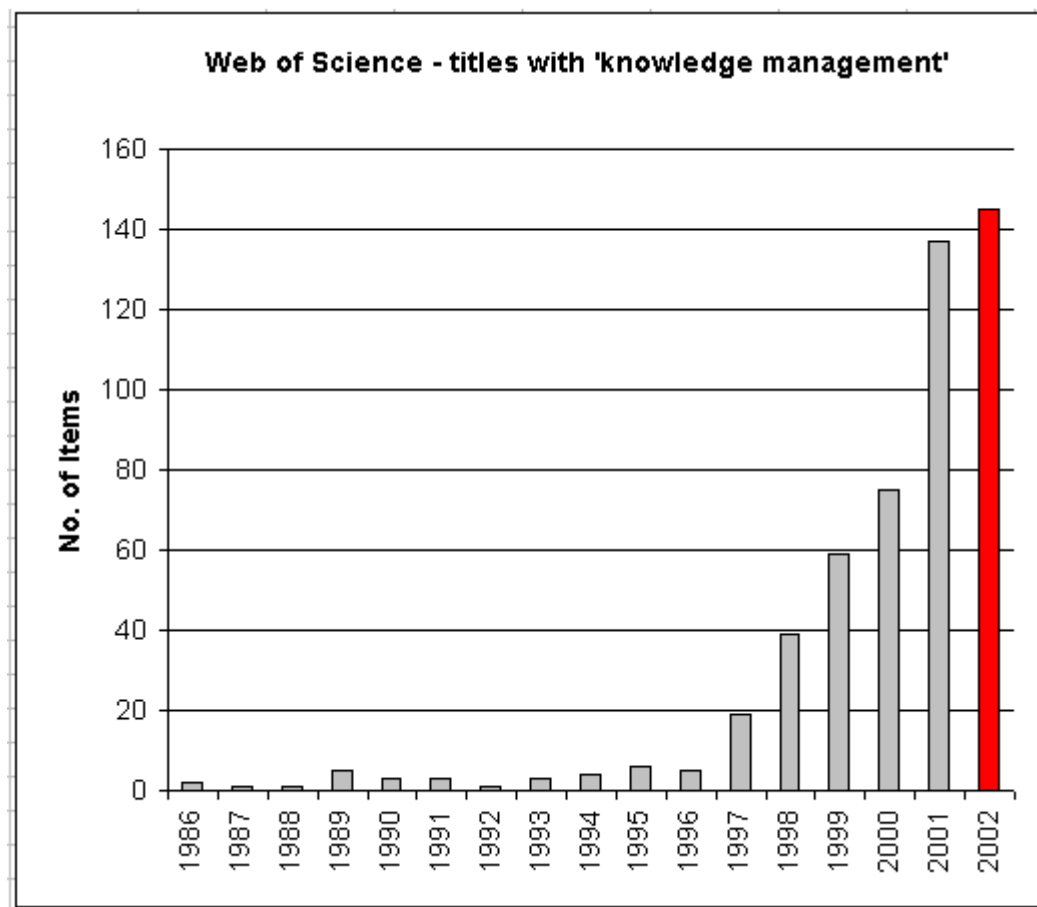


Abb.1: Thomas Wilson (2002): *The Nonsense of Knowledge Management*. In: *Information Research*, Vol. 8 No. 1, October 2002.

Die Daten beziehen sich, wie der Autor einräumt, nur auf die Titel von Aufsätzen, das Thema könnte also auch in anderen Papers behandelt worden sein, ohne in der Tabelle zu erscheinen. Trotzdem ist das Ergebnis eindeutig: die Grafik zeigt einen exponentiellen Anstieg von Aufsätzen zu Wissensmanagement ab 1997.

Die "Entdeckung", Wissen zur Leistungssteigerung von Unternehmen zu organisieren, kam aus dem privatwirtschaftlichen Bereich. Strategien zur Umsetzung von Wissensmanagement wurden hier entwickelt und erstmals angewandt. Wissen wird in diesem Kontext als Humanressource verstanden, welche zunehmend wichtiger wird für die Produktion von Gütern ebenso wie für Dienstleistungen. (Vgl.: Pscheida 2010: 214). Gleichzeitig ist Wissen auch "[...] Voraussetzung für neues Wissen und Motor für Innovation und Entwicklung." (Pscheida 2010: 216).

Wissensmanagement fokussiert damit stark auf die erwähnte ökonomische Dimension von Wissen.

### *1.2.2 Theoretischer Hintergrund*

Die theoretische Fundierung des Wissensmanagements verorten manche AutorInnen in der Ökonomie (Pscheida 2010), in der Wissenssoziologie (Knoblauch 2005) oder der Organisationstheorie (Nonaka/ Takeuchi 1995). Ebenso ist mit der weitgehend akzeptierten Unterscheidung zwischen explizitem und implizitem Wissen von Michael Polany (1983) die Kognitionspsychologie als theorieliefernder Hintergrund einbezogen.

Was Knoblauch als ursprünglich wissenssoziologisches Thema bezeichnet – die Unterscheidung zwischen den verschiedenen Formen des Wissens – wurde von Nonaka und Takeuchi Mitte der 1990er Jahre auch in den wirtschaftswissenschaftlichen Diskurs eingeführt. Vor dem Hintergrund der japanischen Wirtschaftskrise wurde nach neuen Formen der Wissensgenerierung in Organisationen gesucht. In ihrem 1995 erschienen Buch „Die Organisation des Wissens. Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen“ verdeutlichen sie die erwähnten Unterschiede zwischen explizitem und implizitem Wissen.



### 1.2.3 Implizites und explizites Wissen

Ersteres ist Erfahrungswissen in den Köpfen der MitarbeiterInnen, letzteres ist formalisiertes und artikuliertes Wissen, bspw. in Form von Daten. Hier ist für die Autoren die Interaktion zwischen Mitarbeitern zentral für den Wissensgenerierungsprozess. Durch intensive Interaktion kann nach Nonaka und Takeuchi ständig neues Wissen für die Organisation – quasi von selbst – entstehen. (Vgl.: Nonaka/Takeuchi 1995: 18).

Dazu haben die Autoren ein spiralförmiges Modell entwickelt, in welchem sie die beiden genannten Wissensformen zu einer epistemologischen Achse verknüpfen, die sie mit der sozialen, ontologischen Achse verbinden. (Vgl.: Knoblauch 2007: 336). Gezeigt werden soll, der Übergang von impliziten zu explizitem Wissen mit dem Ziel, die Leistung von Unternehmen zu steigern.<sup>3</sup> Evers hat diese Spirale adaptiert und für die Entwicklungszusammenarbeit um die räumliche Verbindung erweitert (Vgl. Evers 2001: 5):

---

<sup>3</sup> Kritisiert wurde an dem Modell u.a., daß nur durch das Management bestimmt würde, welches Wissen relevant sei und welches nicht und damit zwangsläufig einige Formen von Wissen ausgeschlossen blieben. (Vgl. dazu: Essers/Schreinemakers (1997): *Nonaka's Subjectivist Conception of Knowledge in Corporate Knowledge Management*. Diese Kritik wird im Folgenden auch immer wieder in Bezug auf die Wissensmanagement-Strategie der Weltbank vorgebracht.

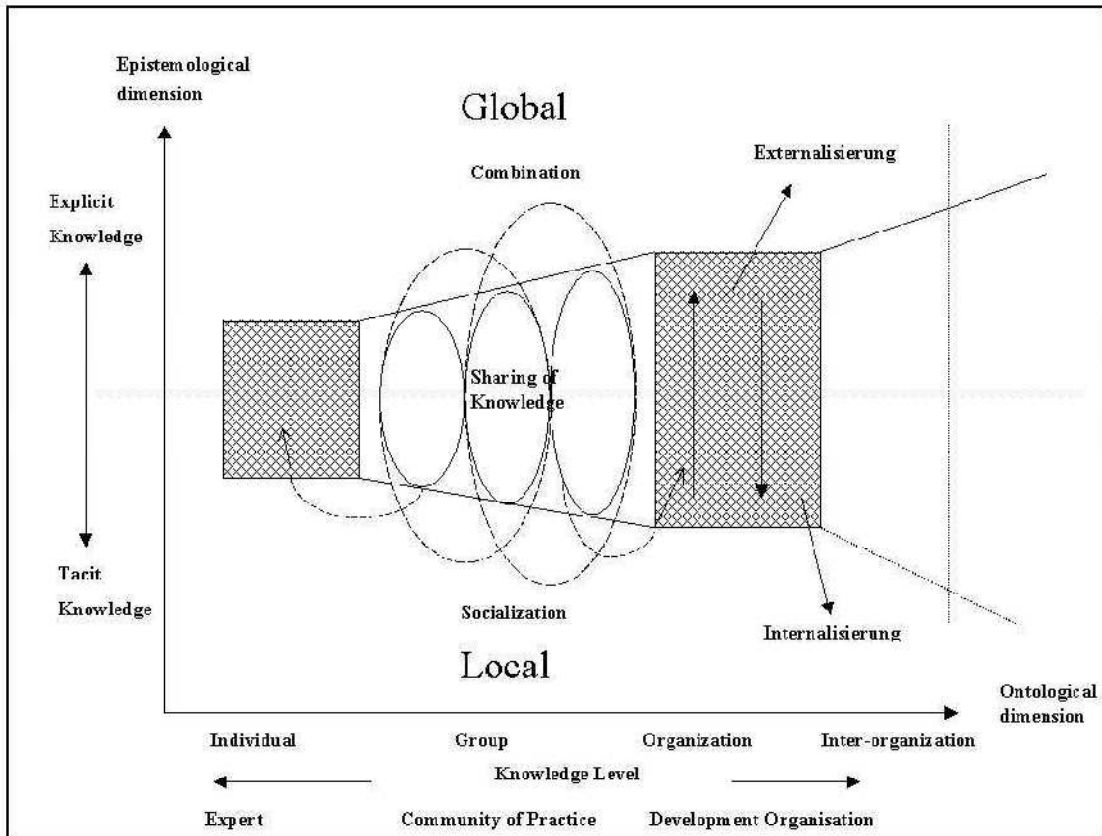


Abb.2: Evers, Hans-Dieter et. al.(2003): Entwicklung durch Wissen: eine neue globale Wissensarchitektur. In: Soziale Welt, No. 54, S.49-70.

Entscheidend sind hier die Interaktionen zwischen MitarbeiterInnen und deren Gestaltung zur Generierung von neuem Wissen für die betreffende Organisation. Nonaka und Takeuchi entwickelten mit der Wissensspirale ein Theorie-Praxis Modell, wobei in den Prozess der Wissensgenese systemisches Wissen eingebunden wird. (Vgl.: Evers 2003: 6). Kerninteraktion ist hier nach Evers die Sozialisation über Gruppenprozesse, welche den Übergang von der Ebene des Einzelnen zu jener der Organisation darstellt. (Vgl.: Evers 2003: 6).

Ziel ist es, implizites Wissen (also nicht artikuliertes Wissen der Einzelnen) der gesamten Organisation zugänglich zu machen und in den „systemischen Wissensgenerierungsprozess“ (Evers 2003: 6) einzubringen. Die von Evers in die Spirale eingeführte räumliche Dimension richtet sich an die besonderen Erfordernisse der Entwicklungszusammenarbeit, respektive die Bedürfnisse der in diesem Bereich tätigen Organisationen.

Seiner Ansicht nach sollte die Spirale hier nach oben über die Grenzen der Institution ausgedehnt werden, um sowohl die globale Ebene (oben) als auch die lokale Ebene (unten) zu berücksichtigen.

#### *1.2.4. Kernprozesse des Wissensmanagements*

Pscheida macht in Anlehnung an Reinmann-Rothmeier/Mandl vier Kernprozesse aus, aus welchen das Wissensmanagement besteht:

1. Wissensrepräsentation: umgangserleichternde Darstellung des unternehmensrelevanten Wissens
2. Wissenskommunikation: Tätigkeiten des Verteilens und Vermittelns
3. Wissensgenerierung: Aktivitäten der externen und internen Wissensbeschaffung bzw. –Entwicklung
4. Wissensnutzung: Prozesse der Umsetzung von Wissen in Güter und Dienstleistungen. (Siehe: Pscheida 2010: 217).

Dabei lassen sich mit Reinmann-Rothmeier / Mandl die drei zur Umsetzung von Wissensmanagement notwendigen Komponenten - Technik, Organisation und Mensch - wie folgt darstellen:

„Zum Wissensmanagement gehören auf der technischen Seite die optimale Unterstützung des Speicherns, Zugreifens und Austauschens von Wissen, auf der organisationalen Ebene die Entwicklung flexibler Netzwerkstrukturen, die als Kompetenzzentren fungieren, sowie auf der Ebene des Individuums die Förderung der Fähigkeit, Wissen zu erwerben, zu kommunizieren und anzuwenden.“ (Reinmann-Rothmeier / Mandl 2000: 278).

Zusätzlich wird häufig zwischen der ersten und der zweiten Generation von Wissensmanagementstrategien unterschieden. Erstere konzentrierte sich dabei auf die Systematisierung und Verteilung des bereits in der Organisation vorhandenen Wissens. Hier standen informationstechnologische Lösungen und Möglichkeiten im Zentrum der Aufmerksamkeit.

Die zweite Generation zielte auf den Ausbau der Möglichkeiten zu Innovation und Wissensgenerierung innerhalb der Organisation ab. Hier rückten die AkteurInnen selbst stärker in den Mittelpunkt, der Fokus liegt nun u.a. auf Netzwerken und *Communities of Practice*<sup>4</sup>. (Vgl.: McElroy 2001: 72).

An seine Grenzen gelangt Wissensmanagement unter anderem dann, wenn es um die Extraktion von persönlichem Wissen für organisatorische Zwecke geht: Es ist letztendlich eine Frage der Freiwilligkeit, ob MitarbeiterInnen ihr Wissen mit anderen teilen wollen oder nicht. Denn das implizite Wissen, welches für die Ziele des Wissensmanagements von größerer Bedeutung ist, ist eben jenes (Erfahrungs-) Wissen in den Köpfen der MitarbeiterInnen - oder, in der Sprache der Wirtschaft, im "Humankapital". „Jeglicher Versuch, dieses personenunabhängig, im Sinne eines objektiv vorhandenen Wissenskapitals zu explizieren, reduziert es unweigerlich zu bloßer Information und muss daher streng genommen scheitern. Humankapital als solches ist eben nicht 1:1 übertragbar". (Pscheida 2010: 216).

Dieses Zitat nimmt schon einen wesentlichen Teil der Kritik am Wissensmanagement allgemein, sowie an der Konzeption von Wissen durch die Weltbank vorweg, welche im Laufe dieser Arbeit näher ausgeführt werden soll.

---

<sup>4</sup> Der Begriff *Communities of Practice* (CoP) wurde wesentlich von Jean Lave und Etienne Wenger geprägt. Für Letzteren müssen dabei drei Distinktionsmerkmale gegenüber anderen Gruppen gegeben sein. Diese sind das gemeinsame inhaltliche Arbeitsgebiet: im Sinne eines "commitment to the domain, and therefore a shared competence that distinguishes members from other people", die Gruppe, in der aktiv gearbeitet wird und Erfahrungen und Wissen ausgetauscht werden sowie die gemeinsame Praxis, über welche Erfahrungen, Probleme und deren Lösungen etc. ausgetauscht und geteilt werden. Vgl. hierzu: Wenger (1998): *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press sowie Wenger (2006): *Communities of Practice. A brief Introduction*. Online unter: <http://www.ewenger.com/theory/index.htm>

### **1.3. Wissensbasierte Entwicklungszusammenarbeit**

#### *1.3.1 Wissen für Entwicklung: ein neues Konzept?*

Wissen war, unabhängig von seiner Konzeption und Kommunikationsform, von Anfang an Bestandteil von Entwicklungszusammenarbeit und Entwicklungspolitik<sup>5</sup>. Wissen über die Anderen, wissen über das Andere, das „Zu-Entwickelnde“ ebenso wie über das „Entwickelte“. Die Absicht, eine Situation zu verändern – hin zu einer angenommenen, besseren Situation – setzt per se Wissen voraus. Nämlich über den (vermeintlichen) Ist- und über den Soll-Zustand von Entwicklung.

In der verwendeten Literatur wird mit verschiedenen Begründungen und aus unterschiedlichen Perspektiven deutlich, dass es sich bei der systematischen Verwendung von Wissen im Kontext der EZA nicht um ein neues Konzept handelt. (Evers 2003; King/McGrath 2004; Torres 2001).

Der Entwicklungssoziologe Hans-Dieter Evers schreibt dazu, dass die Verbreitung von Konzepten sowie deren Implementierung durch Programme und Projekte seit den Anfängen der Entwicklungszusammenarbeit eine transnationale Wissenskultur bilden. (Evers 2003: 2). Dabei kann allerdings vorhandenes Wissen falsch eingesetzt werden, es kann zu wenig Wissen verfügbar sein, ebenso kann nur das Wissen von Wenigen als gültig angesehen werden und das Wissen vieler anderer als trivial oder falsch.

Wissenschaftliches Wissen steht oft über „Alltagswissen“, aber auch westliches über nicht-westlichem Wissen.

---

<sup>5</sup> „In a sense, knowledge has always been part of development, whether as spread of Western knowledge and epistemologies across the globe or in everyday practices of development actors as they draw upon knowledge for their work.“ (King / McGrath 2004: 37).

Auch der Wirtschaftswissenschaftler Nigel Holden sieht in dem transkulturellen Transfer von Wissen für ökonomische Zwecke keine besondere Neuheit, hätte er im Nahen Osten doch schon vor tausend Jahren stattgefunden. Neuartig sei allerdings: „[...] the study of the cross-cultural transfer from a knowledge management perspective.“ (Holden 2001: 160).

Wie kam es aber dazu, dass gerade Agenturen<sup>6</sup> der EZA sich der privatwirtschaftlichen Strategien des Wissensmanagements intensiv bedienten? Es seien weniger die Agenturen als die internationalen NGOs gewesen, welche Wissensmanagement zuerst in die Diskurse der EZA eingebracht hätten, argumentiert Hovland:

"In contrast to the NGO literature, there is little analysis of the specific objectives of adopting KM [sic!] and learning strategies in these agencies, apart from the obvious and perennial need to improve internal communication and coordination". (Hovland 2003: 7).

Die Autorin sieht die zentrale Rolle von NGOs, Wissensmanagement-Strategien in die Entwicklungszusammenarbeit einzubinden, auch aufgrund ihrer Arbeitsbedingungen. Diese seien zum einen charakterisiert durch eine häufig große Distanz zwischen der Zentrale und dem lokalen Durchführungsort von Projekten, welche zu einem erhöhten Bedürfnis nach Informations- und Wissensaustausch sowie der Kommunikation zwischen den MitarbeiterInnen führe. Zum Zweiten durch die Tatsache, dass die "Kunden" der NGOs sich von ihren "Gebern" unterscheiden und unterschiedliche Anforderungen an Wissen haben, und schließlich durch einen erhöhten Druck nach "sucess stories", um die eigene Tätigkeit legitimieren zu können. Um in diesen Bereichen Verbesserungen herbeizuführen, hätten sich vor allem die NGOs an den Strategien des Wissensmanagements orientiert.

---

<sup>6</sup> Der Begriff Agenturen der EZA wird hier verwendet für die nationalen Durchführungsorganisationen der Entwicklungszusammenarbeit in den Geberländern.

Besonders relevant waren dabei Praktiken des *Monitoring* und der Evaluation, sowie die Erstellung und Verbreitung von Handbüchern (*Manuals*) und *Tool Kits*. (Vgl.: Hovland 2003: 12).

Mit dem starken Fokus auf Wissen für Entwicklung durch die Weltbank ab den 1990er Jahren zogen jedoch auch die staatlichen Agenturen nach und entwickelten eigene, teilweise sehr unterschiedliche Methoden und Praktiken des Wissensmanagements, wie auch der wissensbasierten Entwicklungszusammenarbeit<sup>7</sup>. Evers sieht hier vor allem ökonomische Gründe und verortet das Interesse der Agenturen an Wissensmanagement als zu einer Zeit entstanden, in der Mittel und Stellen in der EZA massiv gekürzt wurden und Druck und Kritik durch die Öffentlichkeit an bi- und multilateraler EZA einen Höhepunkt erreichten. (Vgl.: Evers 2001: 6).

Auf der technischen Seite ist die Entwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) für alle Agenturen ausschlaggebend gewesen, um Daten zu speichern und zu verbreiten. (Vgl.: King 2001: 27). Berichte, die vorher in Regalreihen von Ordnern gesucht werden mussten, konnten jetzt mehr und mehr digitalisiert und damit problemlos (innerhalb der Agentur oder zwischen Agenturen) verbreitet werden:

"In development agencies, it is now feasible to integrate all the different data bases that relate to different development sectors. The potential now exists [...] for the digitizing of all projects and programme materials and also all evaluations reports with the possibility for new levels of learning across these." (King 2000: 5).

---

<sup>7</sup> Beispiele dafür sind v.a. das *Department for Internationale Development* (DFID), welches ein eigenes Projekt zum Wissensaustausch entwickelte, die *Japan International Cooperation Agency* (JICA) mit einem Wissensmanagement-Netzwerk, aber auch die *Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (GTZ), die *Europäische Kommission*, sowie die schweizerische *Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit* (DEZA) und in Kanada die *Canadian International Development Agency* (CIDA).

### 1.3.2. Die kritische Rolle von Informations- und Kommunikationstechnologien für Entwicklung

Wie das Wissensmanagement selbst wurden auch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien im kommerziellen Bereich entwickelt. Als einer der ersten nicht-kommerziellen Sektoren hat die Entwicklungszusammenarbeit Informations- und Kommunikationstechnologien zur besseren Vernetzung und zum Austausch von Informationen in ihre Arbeitsabläufe integriert. (Van der Velden 2002: 9). Sie sind zentraler Bestandteil aller entwicklungspolitischen Maßnahmen des Wissensmanagements und Grundvoraussetzung für Wissensmanagementsysteme. Für einige Agenturen, darunter auch die Weltbank, bilden sie das Feld, auf dem Entwicklung durch Wissen vorangetrieben wird. Die Verwendung von IKT im entwicklungspolitischen Arbeiten hat zu dem Begriff *e-Development* geführt, also der Verwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien wie dem Internet zur Unterstützung von Entwicklungsprozessen. (Vgl. Heeks 2002: 1). Wie im größeren Kontext des Wissensmanagements erhöhten die Geberländer ihre Investitionen (und Hoffnungen) in die „neuen“ Technologien.<sup>8</sup>

Unterstützt wird dieser Ansatz auch durch zahlreiche NGOs und Initiativen, die sich den Ausbau von IKT in Entwicklungsländern zum Ziel gesetzt haben. Eine treffende Einschätzung gibt Heeks in seinem Artikel „*i-Development not e-Development*“, von 2002: „Like sharks drawn to blood in the ocean, a whole host of consultants, academics, vendors, and development organization staff have been drawn in to the e-development arena by the scent of money. Others – like the serial divorcees convinced the next wedding marriage will be the one that works – are drawn in by the hope that, this time, a real answer to the problems of development has been found.“ (Heeks 2002: 1).

---

<sup>8</sup> Beispiel dafür ist die Initiative *DOTForce* der G-8-Staaten zur Überwindung der *Digital Divide* zwischen Entwicklungs- und Industrieländern als einem Kernziel entwicklungspolitischer Bemühungen.



Von besonderer Bedeutung ist dabei die Frage des Zugangs: Solange nur in den Ländern des Nordens ein gesicherter Internetzugang besteht, können alle Initiativen des Wissensmanagements, die sich auf globalen Wissensaustausch beziehen, kritisiert werden. Wie soll sich jemand an einem Forum beteiligen, in dem Expertise ausgetauscht wird und wie soll er Sichtweisen einbringen, wenn der Internetzugang oder auch der Computer selbst fehlt?

Gegenargument ist dann häufig, dass durch den Ausbau der IKT in Entwicklungsländern erst Partizipation an globalen Wissensnetzen möglich würde – und sie deshalb vorangetrieben werden müssten.

Die Technik selbst gibt hier das Versprechen, eine breite und demokratische Partizipation in Wissensgenerierung und -management zu ermöglichen. (Vgl.: Samoff/Stromquist 2001: 648).

Technologien, die entwicklungsrelevante Informationen in Sekunden um die Welt senden, könnten die Vorstellung einer völlig vernetzten Welt wahr werden lassen, schreiben Samoff und Stromquist über die Hoffnungen der BefürworterInnen von "IKT für Entwicklung".

Materiell arme Menschen müssten nicht mehr arm an Informationen sein: Durch den Zugang zu Informationen (mittels IKT) könnten sie ihre Situation und die ihrer Länder verbessern, sie könnten Ungerechtigkeiten aufgrund von Religion, Geschlecht, Nationalität und Status verringern oder gleich beenden, sie könnten nicht nur zu den "entwickelten" Ländern aufschließen, sondern sie auch noch überholen. (Vgl.: Samoff/Stromquist 2001: 632).

IKT werden – oft verkürzt – als Mittel zur Armutsbekämpfung gesehen und stehen häufig in direkter Verbindung zur Erreichung der *Millennium Development Goals*.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Verwiesen wird dabei vor allem auf anwendungsorientiertes Wissen, besonders im landwirtschaftlichen oder medizinischen Bereich. Durch den Zugang zu diesem Wissen würden sich neue Wege aus der Armut eröffnen. Eine interessante Frage dabei ist in jedem Fall, ob die eigentlich Zielgruppe – materiell sehr schlecht gestellte Menschen – überhaupt erreicht werden kann. Dabei geht es nicht nur um den technischen Zugang

Bieten sie also unendliche Möglichkeiten für die Entwicklungszusammenarbeit? Bisher handelt es sich nach Samoff/Stromquist um leere Versprechen, nicht um sichtbare Ergebnisse: "Technology did not create subordination and exploitation. People did that. Nor can technology itself bring justice, or equity, or peace to our very troubled world. People must do that, too." (Samoff / Stromquist 2001: 632). Die IKT-basierten Netzwerke könnten nicht von selbst zu mehr Teilhabe an globalen Prozessen in Entwicklungsländern führen.

Das liegt allerdings nur zum Teil daran, dass die Mehrheit der Menschen keinen Zugang zum Internet und den internationalen Netzwerkverbindungen hat. Die Konnektivität wird kontinuierlich gesteigert werden. Bedeutender dabei ist jedoch, dass die Technologien selbst – Software und Hardware – größtenteils in den Industrieländern entwickelt werden.

Dabei verlangt jedes neue System nach schnelleren Prozessoren, größeren Speichern, schnellerem Zugang zu Servern und komplexeren Arbeitssystemen. (Vgl.: Samoff / Stromquist 2001: 648).

Es sei die Abhängigkeit von Technologien des Nordens, die einen tatsächlichen Zugang zu jenen Netzwerken, in denen die relevanten Informationen getauscht und gespeichert werden, erschwere: „Until the poor countries are themselves the developers of new technology, they will always be trying to catch up and never will succeed." ( Samoff / Stromquist 2001: 648).

Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Kommodifizierung von Informationen (hier geht es tatsächlich um die Rohform von Wissen).

Kommunikation zwischen den Netzwerken des Wissensaustausches bedeutet nach Maja van der Velden im Verständnis der BefürworterInnen von IKT für Entwicklung eine Form des Transportes von Informationen.

Kommunikation als Produktlieferung (von Information) - und nicht als sozialer oder kultureller Prozess. (Vgl.: Van der Velden 2002: 9).

---

sondern auch jenen Zugang (mittels Bildung) der ein Verständnis der häufig spezifischen (Fach-) Informationen und deren Umsetzung ermöglicht.

Die Rolle des Netzwerks in dieser Konzeption lässt sich demnach mit Menzies wie folgt beschreiben: "[...] it provides cheap, fast, long-distance communication that will strengthen the relations between centers and margins while weakening everything between; it supports centralized decision-making and authority while decentralizing 'location', i.e. work; it will go further and faster while saying less about more." (Menzies 1996, zitiert nach: Van der Velden 2002: 9).

Zusammenfassend lässt sich mit Van der Velden sagen, dass die IKT und auch Wissensmanagement, welche im wirtschaftlichen Sektor entwickelt wurden und hier vielleicht auch ihre Potentiale wirklich entfalten können, für den Bereich der Entwicklungszusammenarbeit nicht angemessen erscheinen. Jenseits der Problematik des ungleichen Zugangs liegt ihnen ein Modell zugrunde, das auf Distanz, Zentralisierung und Uniformität basiert. (Vgl.: Van der Velden 2002: 12).

IKT können auch im Kontext der EZA hilfreich sein, allerdings müssten sie lokale Bedürfnisse berücksichtigen, eine Dezentralisierung von Autorität ermöglichen, Transparenz bringen sowie die Diversität und Validierung von Formen des Wissens stärken.

Dabei muss der soziale Kontext, in welchem sie entwickelt werden, die Grundlage für ihr Design bilden. Das bedeutet auch, dass sprachliche und soziokulturelle Übersetzungen und Formatierungen gegeben sein müssen, um die Informationen und das Wissen allen zugänglich zu machen, unabhängig von dem jeweiligen Bildungshintergrund. (Vgl.: van der Velden 2002: 12). Diese Voraussetzungen sind jedoch bei Initiativen wie dem folgenden *Development Gateway* noch eher eine Wunschliste als Realität.

### 1.3.2. Aus Fehlern lernen: Agenturen der EZA als Lernende Organisationen?

Vor gut zehn Jahren stieg – auch im Zuge der Einführung des gezielten Wissensmanagements in die EZA – die Notwendigkeit für Agenturen der EZA, zur "knowledge agency" zu werden oder auch, sich selbst als „learning organisation“ zu profilieren. (King / McGrath 2004: 29). Dabei findet in den Statements und Zielvorgaben der Agenturen oftmals eine Vermischung von Lernen und Wissen statt, ebenso wie von Information und Wissen, welche in der verwendeten Fachliteratur häufig kritisiert wird. (Torres: 2001; Gmelin/King/McGrath: 2001, McFarlane 2006).

King und McGrath sehen Lernen in den Agenturen als problematisch, da dieses häufig mit Wissensverbreitung oder Informationserwerb – durchaus im Sinne von Wissensmanagement – gleichgesetzt werde. Das Paradigma von wissensbasierter EZA würde damit schnell zu einer Konzentration auf das vorhandene Wissen in den Agenturen und dessen Verbreitung führen – und weniger auf dem liegen, was die Agenturen und ihre PartnerInnen nicht wissen, aber lernen möchten oder sollten. (Vgl.: King / McGrath 2004: 48).

“Moreover, given that the discovery of knowledge-based aid is at least partially driven by aid effectiveness concerns, it is somewhat ironic that knowledge is being emphasized when there is little evidence for answers to many perennial questions about aid.” ( King / McGrath 2004: 49).

Der Trend, zur Lernenden Organisation zu werden, ist eng an die etwa zeitgleich aufkommende *Aid Effectiveness*<sup>10</sup> Debatte geknüpft: die zahlreichen Studien, die sich in den späten 80er Jahren und zu Beginn der 90er Jahre mit der Effektivität der geleisteten Entwicklungshilfe

---

<sup>10</sup> Ziel der internationalen Initiativen zu *Aid Effectiveness* ist eine erhöhte Wirksamkeit der EZA zu erzielen. Schlüsseldokumente sind die *Paris Declaration on Aid Effectiveness* (2005) und die *Accra Agenda for Action* (2008), die von Geber- und Empfängerregierungen verabschiedet wurden. Zentrale Ziele sind mehr Eigenverantwortung für die Partnerländer sowie die Harmonisierung der Aktivitäten der Geberländer und eine verstärkte Partnerausrichtung der internationalen Zusammenarbeit.

auseinandersetzen, kamen meistens zu dem Ergebnis, dass es zu wenig Wissen über die Wirksamkeit der EZA-Leistungen gebe. Ebenso wenig sei sichtbar, inwieweit die Agenturen aus ihren Erfahrungen, Fehlern und Erfolgen gelernt hätten. (Vgl.: Wohlgemuth 2001: 243).

Im Folgenden soll auch auf jene Faktoren und Rahmenbedingungen eingegangen werden, die Lernen in Agenturen der EZA deutlich erschweren. Wohlgemuth und Carlsson haben hierzu eine breitangelegte Studie erstellt, in welcher sie MitarbeiterInnen von Agenturen der EZA baten, ihre eigenen Erfahrungen mit Lernen im Bereich ihrer Arbeit aufzuzeichnen. Im Fokus stand dabei die Beantwortung der Fragen: Wie wird gelernt? Was wird gelernt? Von welchen Quellen wird gelernt und was geschieht mit dem erlangten Wissen? (Vgl.: Carlsson / Wohlgemuth 2000).

Lernen im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit wird hier verstanden als "[...] not a purely intellectual phenomenon, but a process that is linked to a change of practice." (Wohlgemuth 2001: 244). Dabei reiche es nicht, ein Problem zu identifizieren und die Lösung zu entwickeln. Lernen auf Organisationsebene würde dann stattfinden, wenn Wissen, welches auf vergangenen Erfahrungen basiert, in die organisationellen Fähigkeiten, Prozeduren und Kulturen eingebunden wird.

"Such processes reflect organisational interests, structures, functions and decision-making contexts." (Wohlgemuth 2001: 244).

Dabei stehen dem Lernen in Agenturen und ihrer Rolle als *learning organisation* nach Wohlgemuth folgende Einschränkungen entgegen:

Erstens die sich ändernden politischen Rahmenbedingungen, innerhalb derer die Agenturen agieren können oder müssen. Hier bestünde eine Inkompatibilität zwischen der Entwicklungszusammenarbeit und anderen, bspw. außenpolitischen Interessen: "The mixed signals that the staff of aid agencies sometimes receives are confusing and reduce the scope for effective learning." (Wohlgemuth 2001: 245).

Zweitens die ungleichen Machtverhältnisse zwischen Geber- und Empfängerländern, welche es für die Empfängerseite erschweren würden, Kritik an den Sichtweisen und Analysen der Geberagenturen zu üben.

Die Einbindung von lokalem Wissen (es wird allerdings nicht weiter ausgeführt, was unter lokalem Wissen verstanden wird) würde somit erschwert. Als dritten Punkt machen die Autoren die internen Probleme der Agenturen aus. Dazu zählen Unklarheiten unter den MitarbeiterInnen über Ziele und Mandate, was die Möglichkeiten des Lernens eingrenzen würde. Zusätzlich seien ein hoher Grad an Zentralisierung des Managements und schwache "Feedback-Systeme" lernhinderlich. Unterschiedliche Interessen in und außerhalb der Agenturen und zwischen den verschiedenen *Stakeholdern* kämen noch erschwerend hinzu. (Vgl.: Wohlgemuth 2001: 245).

Viertens würden die Empfängerländer durch schwache Organisationen eine Kommunikation zwischen den Agenturen und damit ein gegenseitiges Voneinander-Lernen erschweren. Dabei stellt die Auslagerung der Prozesse an ausländische Experten auf beiden Seiten ein großes Problem dar. In einigen Ländern hat diese Tendenz laut den Autoren bereits zu einem systemischen Problem geführt und die in der Pariser Deklaration enthaltenen Prinzipien schwer erreichbar gemacht.

Daran schließt der letzte Punkt "*Sources of knowledge and low quality of information*" an. Denn es seien, so Wohlgemuth, häufig geberzentrierte Evaluationen, "[...] difficult to access, particularly for local stakeholders, they rarely provide information about impact and aid effectiveness, and their recommendations are often too general and lack concreteness." (Wohlgemuth 2001: 246).

David Ellermann, ehemaliger Weltbankökonom und Berater von Joseph Stiglitz, geht in seinem Aufsatz "*Should development agencies have official views?*" (2002) über die obigen Darstellungen von "Lernbehinderungen" der Agenturen hinaus. Die meisten Organisationen würden als Lernende Organisationen gesehen werden wollen und betonen die Bedeutung der Ansammlung von "intellektuellem Kapital" und von Wissensmanagement. Dabei bestehen nach Ellermann zahlreiche alte Gewohnheiten, die in direktem Gegensatz zu Lernen und dem neuen Fokus auf Wissen stünden. (Vgl.: Ellermann 2002: 285). Er verwendet hier die Metaphern "Church" und "Communist Party" und bezieht sich damit auf ein für Kirchen wie kommunistische Parteien typisches Sendungsbewusstsein und typische Hierarchien. Diese würden den Agenturen der Entwicklungszusammenarbeit als "development church" durchaus entsprechen: "[...] given definitive ex cathedra 'views' on the substantive and controversial questions of development." (Ellermann 2002. 286).

Damit argumentiert Ellermann, dass, sobald eine Organisation eine offizielle Sichtweise annimmt und nach außen vertritt, es kaum noch Möglichkeiten (innerhalb der Agentur) gäbe, diese zu hinterfragen:

"The authorities in the organisation determine 'the Official Views' and tend to shut off or 'embargo' any feedback loops that may call into question those views. [...] Learning from errors, which involves changing 'Official Views' and modifying 'branded knowledge', is minimised, so that the organisation tends to function more than a Church - or party-type organisation than as an open learning one - regardless of the espoused theory." (Ellermann 2002: 287).

Ein weiterer wesentlicher Punkt, den Ellermann in der Debatte um die Hindernisse auf dem Weg zu einer lernenden Organisation formuliert, ist der Aspekt der Finanzierung: Wenn die Agenturen sich für die Finanzierung eines Projektes oder Programmes entschieden haben - also finanzielle Ressourcen in eine bestimmte Annahme (vom Funktionieren des Projektes, der Sinnhaftigkeit der Zahlungen in diesem Bereich etc.) investiert haben, müssen sie nach Ellermann auch der eingeschlagenen

Linie treu bleiben, d.h. Fehlinvestitionen nicht eingestehen.

(Vgl.: Ellermann 2002: 287). Dieter Plehwe sieht sowohl in dem Modernisierungsansatz der staatlichen EZA nach 1945 als auch in dem darauf folgenden *Washington Consensus* Beispiele für die soziale Konstruktion bestimmter Arten von Wissen, Annahmen, theoretischen Überlegungen und politischen Vorschriften: In beiden Fällen wurden diese für eine bestimmte Zeit autoritativ und / oder hegemonial.

(Vgl.: Plehwe 2007: 516). Für Plehwe muss, auch wenn es Konsens ist, dass Wissen und Wissensmanagement Schlüsselrollen für eine erfolgreiche Entwicklungszusammenarbeit einnehmen, folgende kritische Frage gestellt werden: „Which kinds of authoritative knowledge are now processed and managed better, and who ist positioned to construct and distribute this knowledge?“ (Plehwe 2007: 516).



## **2. Von der Weltbank zur Wissensbank**

Im zweiten Kapitel wird es um die Neupositionierung der Bank vor dem Hintergrund ihres Bedeutungsverlustes in den 1990er Jahren gehen und um die Anfänge des Wissensmanagements unter der Präsidentschaft von James Wolfensohn. Der Anspruch der Bank, fortan als Wissensbank zu gelten, rechtfertigt einen tieferen Blick auf die weltbankinterne Forschung, welche im letzten Teil des Kapitels exemplarisch analysiert wird.

### *2.1. More than land, than labour, than capital...*

#### *Wissen als zentrale Ressource: die Neupositionierung der Weltbank*

Die umfangreiche Literatur zu Wissensmanagement und Entwicklungszusammenarbeit sieht in der Weltbank einstimmig die Vorreiterin des Mitte der 1990er Jahre begonnenen entwicklungspolitischen Diskurses über Wissen als zentrale Ressource der Entwicklungszusammenarbeit. (King: 2003; Fuhr/Gabriel: 2002; McFarlane: 2006). Als Ausgangspunkt für die Neuorientierung der Bank wird allgemein der World Development Report von 1998/99 mit dem Titel „Knowledge for Development“ genannt. Wissen wird in diesem Bericht als zentrale Ressource für Entwicklung gesehen.

Folgendes Zitat aus dem WDR 1998/99 verdeutlicht den Ansatz der Bank, in Wissen fortan den entscheidenden Faktor für Wachstum und Entwicklung zu sehen: “For countries in the vanguard of world economy, the balance between knowledge and resources has shifted so far toward the former that knowledge has become perhaps the most important factor determining the standard of living – more than land, than tools, than labor.“ (World Bank 1998: 16).

Wissen wird zu der wichtigsten Ressource für Entwicklung; mit drohendem Unterton konstatiert die Bank 1999, dass jene Länder, die ihre Strategien für „Wissen für Entwicklung“ nicht ausreichend entwickeln, hinter jene Länder zurückfallen werden, welche die von der Weltbank vorgegebene Schwerpunktsetzung erfolgreich umgesetzt haben. (Vgl auch: Power 2003: 186).

Fünf Jahre später betont Wolfensohn auf dem *Knowledge Forum* der Bank 2004<sup>11</sup> jedoch, dass auch die ursprüngliche Funktion der Weltbank weiterhin ausgeführt werden müsse: „[...] enthusiam for building the knowledge bank does not mean devaluating the lending bank.“ (zit. nach: Cohen /Laporte 2004: 3). Die Rolle der Bank hat sich durch den neuen Namen „Knowledge Bank“ nicht grundsätzlich gewandelt – die Aufnahme von Wissensmanagement-Strategien in den Arbeitsalltag und besonders der Aufbau von Programmen und Projekten im Bereich des Wissensaustausches sowie der Wissensvermittlung hat jedoch die Funktionsbereiche der Bank stark erweitert. Im Verlauf der Arbeit wird daher auch der Frage nachgegangen, inwieweit diese Funktionserweiterung den Eigeninteressen der Bank entspricht und sich weniger an den Bedürfnissen der Zielgruppen orientiert.

Wie kam es zu dem verstärkten Interesse der WB, sich die Generierung und Aufbereitung von entwicklungsrelevantem Wissen als neue Aufgabe zu geben und den Wissenstransfer in der „development community“ koordinieren zu wollen? (Vgl.: Fuhr / Gabriel 2002: 6).

---

<sup>11</sup> 2004 wurde zum ersten Mal eine Konferenz zum Wissensaustausch unter den MitarbeiterInnen und den Partnerorganisationen mit dem Titel „Restoring Global Balance Together“ abgehalten. Dazu wurden die bisher getrennt arbeitenden Programme Staff Exchange Programme (SEP) und Knowledge Sharing Programme (KS) zusammengeführt und die ursprüngliche Zielgruppe der WeltbankmitarbeiterInnen um VertreterInnen aus Wirtschaft, EZA-Agenturen und bi- und multinationalen Gebern erweitert.

Weitere Informationen dazu:  
<http://info.worldbank.org/etools/docs/library/106938/overview.htm>

War es die feste Überzeugung, dass – anders als bei kapitalintensiven Industrialisierungsprozessen – Entwicklungsländer mittels eines Fokus auf Wissen den Aufholprozess zur globalen Informations- und Wissensgesellschaft beschleunigen könnten? Hätte sich die Bank damit nicht selbst der internationalen Relevanz und Glaubwürdigkeit als Kreditinstitution beraubt?

Nach Fuhr und Gabriel hat die Weltbank als Finanzierungsinstitution in der Mitte der 1990er Jahren einen schweren Bedeutungsverlust erlebt.

„[Die] zunehmende weltweite Öffnung bzw. Flexibilisierung der Kapitalmärkte [führte] dazu, dass sich der Netto-Abfluss von privatem Kapital aus Entwicklungsländern in Höhe von 30,8 Mrd. \$US im Jahr 1985 in einem Zufluss von 112, 3 Mrd. \$US im Jahr 1995 umkehrte.“ (Fuhr / Gabriel 2002: 8). Die Weltbank hatte somit einen großen Teil ihrer Macht verloren. KritikerInnen der Bank sahen in o.g. Daten “[the] evidence that the Bank was no longer needed to fulfill its original mandate of facilitating foreign investment and economic growth.“ (Leiteritz / Weaver 2002: 4).

Auch King und McGrath konstatieren der Bank Ende der 1980er Jahre und in der ersten Hälfte der 1990er Jahre einen Tiefpunkt in deren internationaler Reputation. King und McGrath machen die zu dieser Zeit weit verbreite Kritik an Inhalt und Umsetzung der Strukturanpassungsprogramme dafür verantwortlich. Parallel dazu gerieten die internationalen Finanzinstitutionen Weltbank und IWF in die Kritik, einen Großteil ihrer Gelder für eigene Zwecke, in Form von Gehältern, Abfertigungen und Gebäuden, zu investieren (Vgl. King / McGrath 2004: 55). Noch wesentlicher ist, dass der Bank in einer Evaluation von 1992 eine inakzeptabel hohe Fehlerquote bei der Projektdurchführung bescheinigt wurde sowie die Unfähigkeit, von anderen Organisationen zu lernen. (Vgl. King / McGrath 2004: 56).

Plehwe sieht in den Bemühungen der Bank, zur Wissensbank zu werden auch die Einsicht, dass der „One-size-fits-all“ Ansatz, basierend auf dem Washington Consensus, gescheitert sei. Die Konzentration auf Wissen für Entwicklung sieht Plehwe jedoch nur als ein Konzept unter vielen, welches die Bank zum zentralen Erfolgsfaktor für Entwicklung erhoben hat, ohne die neoliberalen Annahmen weiter zu hinterfragen.

In jedem Fall musste sich die Bank nun um eine Neupositionierung bemühen; auch um ihr Bestehen weiterhin gegenüber den Mitgliedern legitimieren zu können. Dabei spielte es eine wesentliche Rolle, dass, retrospektiv, der Schwerpunkt der Präsidentschaft Wolfensohns darauf lag, die Bank zu einer lernenden Organisation zu machen und gezielt intern und extern Wissensmanagement anzuwenden.

"[The] conjunction of the need to become a learner organisation, criticism of the effectiveness of the Bank's operations, and a growing need to think beyond adjustment opened up a space for the notion of the knowledge bank to emerge." (King / McGrath 2004: 56).

Mit der Konzentration auf entwicklungsrelevantes Wissen nutzte die Bank bestehende Potentiale im Bereich der (ökonomischen) Entwicklungsforschung neu und nahm eine Vorreiterrolle auf dem sich zu dieser Zeit neu herausbildenden entwicklungspolitischen Marktplatz für Wissen ein. Nach Gabriel und Fuhr spiegelte die Neupositionierung der Bank damit nicht nur die Einsicht wieder, dass die Generierung und der Austausch von Wissen relevant für Entwicklungsprozesse in den Partnerländern wären. Die Autoren sehen in diesem Prozess auch deutlich die „[...] Eigeninteressen der Bank (...) ihre Aufgabenbereiche auszuweiten und sich als „Wissens“-Bank von konkurrierenden Entwicklungsorganisationen abzugrenzen.“ (Fuhr/Gabriel 2002: 8).

Die neue Strategie des Wissensmanagements sollte grundsätzlich dazu dienen, die geringe Verbundenheit der Bank mit den bestehenden Problemen und Lebensbedingungen in Entwicklungsländern zu verbessern.

Gleichzeitig sollte mit der Einführung des Wissensmanagements auf die verschiedenen Kritiken an der Arbeitsweise der Bank eingegangen werden. (Vgl.: Plehwe 2007: 515).

Neben der außenpolitischen Bedeutung einer neuen Strategie und eines verstärkten Engagements im Wissensmanagement stieg auch bankintern das Bedürfnis nach verbesserter Kommunikation und Information, besonders aufgrund der steigenden Komplexität der Projekte und Programme<sup>12</sup>.

### *2.1.2 Der Beginn von Initiativen des Wissensmanagements in der Weltbank*

1996 hielt Wolfensohn seine Jahresansprache, in welcher er "Wissen" als zentrales Element der Reformstrategie der Bank thematisierte. Allerdings hatte Wolfensohn das Wissensmanagement nicht für die Weltbank neu „entdeckt“, bankintern gab es auch vor der Einführung des Konzeptes MitarbeiterInnen, die mit dem neuen Trend „Wissensmanagement“ vertraut waren, was nach King eine schnelle Antwort auf Wolfensohns Rede ermöglichte: den Bericht „The Knowledge Partnership<sup>13</sup>“ (World Bank 1996a), welcher die Vision der „Wissensbank“ strategisch operationalisieren sollte. (Vgl.: King /McGrath 2004: 61).

---

<sup>12</sup> Das interne Wissensmanagement ist jedoch eher ein verwaltungs- wissenschaftliches oder organisationstheoretisches Thema, auf welches in dieser Arbeit nicht näher eingegangen werden kann.

<sup>13</sup> Dieser Bericht ist leider nicht öffentlich zugänglich, da es sich um ein unveröffentlichtes, weltbankinternes Dokument handelt. Informationen dazu finden sich v.a. bei King / McGrath (2004): Knowledge Sharing in Development Agencies: Lessons from Four Cases. Online unter: [http://www.impactalliance.org/ev\\_en.php?ID=49914\\_201&ID2=DO\\_TOPIC](http://www.impactalliance.org/ev_en.php?ID=49914_201&ID2=DO_TOPIC)

Im selben Jahre wurde mit Stephen Denning der erste Programmdirektor für Wissensmanagement der Weltbank durch Wolfensohn ernannt. Nach zahlreichen Konsultationen mit Unternehmensberatungen und der Veranstaltung von Workshops und Konferenzen zum Thema Wissensmanagement wurden ein Jahr später die Ziele des Wissensmanagements formuliert und in den *Strategic Compact*<sup>14</sup>, eingearbeitet.

Die Ziele waren *erstens*, qualitative Verbesserungen sowohl bei den finanziellen als auch den beratenden Dienstleistungen der Bank und damit eine Steigerung der Wirksamkeit der Tätigkeit der Organisation insgesamt zu erreichen. *Zweitens* ein schnellerer und mit geringeren Kosten verbundener Zugang der Partner zu den Erfahrungen und zum „Wissen“ der Bank sowie *drittens* die Unterstützung der laufenden Dezentralisierungsmaßnahmen der Bank; und *viertens* Anreize für die Mitglieder der Bank zur kontinuierlichen Verbesserung der Aufnahme und Weitergabe ihres Wissens zu schaffen.

Relevant für die Umsetzung der Ziele waren die Erstellung bzw. Systematisierung von sektoralen Datenbanken (mit Statistiken, Projektberichten, Expertenverzeichnissen, Terms of Reference u.a.) sowie die Einrichtung von „Knowledge Bases“ als Speicher für (internes wie externes) Erfahrungswissen über erfolgreiche Entwicklungspraktiken, ebenso „Help Desks“ in den einzelnen Geschäftseinheiten als zentrale Anlaufstellen für Auskünfte über die jeweiligen Wissensressourcen bzw. die zügige Bereitstellung von einzelnen „Informationspaketen“ einzurichten. Zentral war auch der Aufbau von „Knowledge Communities“, bzw. „Communities of Practice“ für einzelne Themenbereiche und die Stärkung der Wissensinitiative innerhalb und außerhalb der Bank durch die Behandlung der Thematik an exponierter Stelle im WDR 1998/99.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Die Neupositionierung der Weltbank als Wissensbank bildete ein zentrales Element des Strategic Compact. Dieser wurde 1997 zur Restrukturierung der Bank und ihrer Arbeitsweise entwickelt.

<sup>15</sup> Zusammenfassung und deutsche Übersetzung tlw. übernommen aus: Fuhr/Gabriel 2002: 12.

Die wichtigsten Bereiche und Einheiten der neuen Wissensmanagementstrukturen wurden 2000 im *Global Information and Communication Technologies Department* zusammengelegt. Initiativen, welche mit der Sicherung, Aufbereitung und Verbreitung von fachlicher Expertise und Wissen (vgl.: Evers 2003: 10) beauftragt sind: *Global Development Network* (GDN), *Development Gateway* (DG) (zu diesem Zeitpunkt: *Global Development Gateway*), *Global Development Learning Network* (GDLN), *Development Marketplace*, *Global Knowledge Partnership* (GKP) sowie *Information for Development Program*. (Vgl. Evers 2003: 10). In den Geschäftsjahren von 1997 bis 2002 wurden \$ 220 Millionen in die Aktivitäten des Wissensaustausches innerhalb der Bank, zwischen den Netzwerke und Arbeitsregionen, investiert. In die drei größten globalen Initiativen – DG, GDLN, GDN – wurden insgesamt \$ 60 Millionen investiert. (Vgl. OED Working Paper 2003: 2).

Die Initiativen sind zwar teilweise sehr unterschiedlich gestaltet, nach Evers bestehen jedoch Gemeinsamkeiten in ihrer Zielsetzung. Diese sind der Aufbau von lokalen / regionalen Wissenskapazitäten, eine strukturelle und inhaltliche Synthesefunktion, der Auftrag zur weiteren Mobilisierung und die Integration lokaler Problemlösungsfindungen im globalen Kontext. (Evers 2003: 10).

Zu den verschiedenen Umsetzungsmechanismen der Wissensmanagement-Strategie gehörte auch der Aufbau von *Thematic Groups* oder *Communities of Practice*. Dabei geht es um die teilweise informelle Gruppierung und Vernetzung von MitarbeiterInnen, die zu einem ähnlichen Themenbereich arbeiten. Nach Evers sind diese in ihrer wissenssoziologischen Entsprechung translokale epistemische Gemeinschaften von Entwicklungsexperten, mit dem Ziel, an das bereits erwähnte „tacit knowledge“ zu gelangen. (Vgl.: Evers 2003: 7).

Auch für das zu untersuchende Fallbeispiel sind die *Communities of Practice* wichtige praktische Instrumente, da sie „[...] ihr gesichertes Wissen als abrufbare Information via [Development Gateway] an jedem Ort der Welt zugänglich machen.

Durch Anwendung vor Ort wird diese zum relevanten Entwicklungswissen. Diese Relokalisierung von vormals lokalem Expertenwissen in Form von selektierten, validierten, erfahrungsgesättigten EZ-Anwendungswissen stellt den idealtypischen Wissenskreislauf des initiierten Prozesses Entwicklung durch Wissen dar.“ (Evers 2003: 13).

Seit den 1990er Jahren sind über 100 solcher *Thematic Groups* in der Weltbank entstanden (Denning 2001: 23), die auch einen Wechsel in der Unternehmenskultur der Bank darstellen: von einem kompetitiven Zurückhalten des eigenen Wissens hin zu einer Kultur des Wissensaustausches und der gezielten Vernetzung der MitarbeiterInnen. (Vgl.: King 2000: 4).

Dabei scheint es jenseits einiger, in wissenschaftlichen Aufsätzen geäußerten Bedenken, nicht weiter berücksichtigt zu werden, dass es sich um das geistige Eigentum der MitarbeiterInnen handelt, welches zum Ziel ökonomischer Leistungssteigerung des Unternehmens möglichst umfangreich extrahiert werden soll. Kenneth King beschreibt den seiner Meinung nach problematischen Versuch, Zugang zu dem impliziten Wissen der MitarbeiterInnen zu erlangen, wie folgt:

„Through the ‘communities of practice’ notion popularised by management theorist such as Peter Senge, varieties of practioner knowledge, tips, institutions or best practice, which may well have been hidden in the heads of individual employees, are meant to be brought out into the open, and can then become part of the knowledge resource of the whole institution.“ (King 2000: 3).



## 2.2. *Welches Wissen managed die Bank?*

### *Fallbeispiel Development Economics Vice Presidency*

Es ist vielleicht einfacher, nachzuvollziehen, woher Geld in seiner physischen Form kommt (wie es produziert wird, von wo nach wo es transportiert wird, wo es gelagert wird), als das bei Wissen der Fall ist. Wissen *ist* nicht einfach. Wissen wird durch Interaktionen produziert, es ist *situiert* und *kontextgebunden*. (Vgl.: McFarlane: 294).

Um eine Auseinandersetzung mit Wissensmanagement in der EZA am Beispiel der Weltbank zu ermöglichen, muss auf das, was organisiert und strukturiert, verbreitet und geteilt werden soll, näher eingegangen werden. Denn es ist, wie im Folgenden dargelegt wird, eben nicht – wie vom Gateway-Team beansprucht – das weltweit zur Verfügung stehende entwicklungsrelevante Wissen, welches mittels des DG bereitgestellt werden soll. Es ist vornehmlich, wenn auch nicht nur, jenes Wissen, das in der Weltbank selbst generiert wurde und wird.

Die Weltbank besaß auch schon vor der offiziellen Einführung des Begriffs *Knowledge Bank* zahlreiche interne Forschungseinrichtungen. Dazu zählt neben dem DEC die Einheit *Economic and Sector Work* (ESW), welche Projektstudien für die Klienten der Bank ausführt, der jährlich erscheinende *World Development Report* als eigene Institution, welcher den Stand der Diskussionen zusammenfasst, Anstöße für die Entwicklungszusammenarbeit gibt und in vielen Fällen entwicklungspolitische Themen auf die internationale EZA- Agenda setzt.

"The importance of the World Bank's annual World Development Report can hardly be overestimated. Inside the organization, it implicitly contributes to the 'corporate identity' of one of the most powerful international financial institutions. Outside the World Bank, it has a strong impact on (government) [sic!] agencies, ministries, and individuals concerned with development policy in the so-called donor countries, and policy makers in the developing world necessary have to take it very serious." (Singh 1993: Foreword).

Dieses Zitat wurde auch deshalb gewählt, weil der WDR 1998/99 "Knowledge for Development" als zentral gesehen werden kann bei der Übernahme der Wissensinitiativen der Weltbank durch andere staatliche Agenturen der EZA. Eine weitere wichtige Einheit der Weltbank im Bereich der Wissensgenerierung und -Vermittlung ist das (hausinterne) Operations Evaluations Department (OED), dessen Aufgabe die unabhängige Evaluation der Weltbank-Aktivitäten ist (vgl. King / McGrath 2004: 57) sowie das World Bank Institute (WBI), welches die Wissensvermittlung an Klienten der Bank als seine Aufgabe sieht. Aus dessen Eigendarstellung: "With a focus on the 'how' of reform, we link knowledge from around the world and scale up innovations. We work with and through global, regional and country-based institutions and practitioner networks and help them develop customized programs that respond to their needs. WBI connects globally and delivers locally." (WBI 2010).

In diesem Teil der Arbeit soll die größte Forschungseinheit der Weltbank – das *Development Economics Vice Presidency* (DEC) – vorgestellt werden. Allen Forschungseinheiten der Weltbank ist gemein, dass sie immer wieder zur Zielscheibe heftiger Kritik wurden. Einige Kritikpunkte werden hier exemplarisch anhand des DEC nachgezeichnet. Dabei wird argumentiert, dass es sich einerseits aufgrund der ökonomischen Ausrichtung nicht um umfassende Forschung und kritische (Grundlagen-) Forschung handeln kann.

Andererseits hat das DEC, als größte Entwicklungsforschungsinstitution weltweit, eine Paradigmen-Hoheit zu entwicklungspolitischen Themen erlangt (Broad: 2007: 701). Diese führt dazu, dass der neoliberale Weltbank-Kurs von den meisten nationalen Geberagenturen zumindest in der Schwerpunktsetzung übernommen wird, wie beispielsweise der Welthandelsorganisation WTO: „[...] [T]he World Trade Organisation, which, according to a World Bank document, ‘looks to the Bank to provide analysis on trade integration policies’ [and] Bank research is consulted by policy makers across the globe.” (Broad 2007: 701).

Die Forschungsschwerpunkte des DEC seit der Gründung lassen sich wie folgt zusammenfassen:

In den 1950er Jahren, zur Gründungszeit der Bank, war das DEC v.a. verantwortlich für die Erstellung von Machbarkeits-Studien für die vorgeschlagenen Projekte, in den 60er Jahren wurden rund 200 promovierte ÖkonomInnen eingestellt, elf Jahre später wurde das erste Forschungsprogramm formalisiert, welches die folgenden, vom Management vorgegebenen Ziele beinhaltete:

„[...] to support all aspects of the Bank’s operations, including assessment of the development progress of member countries, to broaden understanding of the development process, to improve the Bank’s capacity to provide advice to members and to develop research capacity in member countries.“ (World Bank / DEC 2010: 5).

Während der Fokus der Forschung laut Eigendarstellung in den 70er Jahren auf Armutsminderung, vor allem im ländlichen Bereich lag, kamen Anfang der 1980er Jahre Marktanzüge, Strukturanpassungsprogramme und der Energiesektor an die Spitze der Forschungsagenda. Gegen Ende dieser Dekade widmete sich die DEC-Forschung auch den Themen „Gender and Environment“, der Reform sozialistischer Ökonomien und dem Aufkommen von AIDS/HIV. Armut, Ungleichheit und Korruption waren die Themen der späten 1990er Jahre, ebenso die Entwicklung von Techniken der Armutsanalyse.

„Emerging Countries“ wie China und Indien und ihr Einfluss auf die Weltwirtschaft, die Rolle von Infrastruktur und Landwirtschaft sowie fragile Staaten sind die Themen, welche ab 2000 die Forschungsagenda einnehmen. (Eigendarstellung der Bank. Vgl.: World Bank 2010: 5).

Bei der Vielzahl der Themen scheint es verwunderlich, dass die Besetzung des DEC vorrangig aus ÖkonomInnen besteht. (King 2005 / Broad 2007). Diese Tatsache stellt einen häufigen Kritikpunkt dar, ebenso wird der Forschungseinheit Voreingenommenheit vorgeworfen, bzw. mangelnde Unabhängigkeit von den Zielen des Managements.

Bemängelt wird auch, dass kritische Grundlagenforschung fehlen und eine Einbeziehung von Entwicklungsforschung aus dem Süden nicht stattfinden würde. (Ellermann: 2005; Bretton Woods Project: 2001, 2002).

Im Zusammenhang mit der Wissensmanagement-Strategie, aber auch als Antwort auf die erwähnte Kritik hat die Weltbank im September 2010 ein *Policy Research Working Paper* veröffentlicht, in dem die zukünftige Richtung der Weltbank-Forschung vorgestellt wird. Darin heißt es zu Beginn: "Knowledge is at the heart of the World Bank's comparative advantage as a development institution. Research and data collection are an essential component of the Bank's core country-based programs and the leading edge of the Bank's contribution to the global public goods agenda. To maintain its usefulness, however, knowledge must grow as new challenges arise and as new findings confirm or call into questions previous ideas. And knowledge must be used well to be useful for development." (World Bank / DEC: 2010).

Empirische Analysen und Datensammlung werden in diesem Zitat als die beiden zentralen Komponenten der DEC-Forschung genannt. Wissen wird, wie im gesamten Paper, nicht in seiner grundsätzlichen Konzeption thematisiert. Es scheint, als ob Wissen *ist*, als Antwort auf neue Herausforderungen muss neues Wissen entstehen – und es muss richtig („well“) verwendet werden. Was in diesem Fall die „richtige“ Verwendung von Wissen sein soll, wird jedoch nicht weiter ausgeführt.

In ihrer Analyse der DEC-Forschung beschreibt Robin Broad sechs zusammenhängende Prozesse und Mechanismen: Mittels dieser würde das DEC seine Paradigmenhoheit durch die Privilegierung jener Wissensproduzenten erhalten, die mit der neoliberalen Globalisierungsideologie übereinstimmen. (Vgl.: Broad 2007: 702).

Für diesen Teil der Arbeit ist Broads Analyse von Bedeutung, weil die von ihr ausgemachten Prozesse zu jener Form von Wissen führen würden, die innerhalb der WB als gültiges de-facto Wissen akzeptiert wird.

Dieses Wissen ist es, das die WB mit den Ländern des Südens „teilen“ will, und diesem Wissen folgen die verschiedenen Agenturen und Regierungen teilweise in der Ausrichtung ihrer Entwicklungszusammenarbeit

### *2.2.1 We know what we know?*

#### *Mechanismen zur Anpassung der Forschung an die Ziele des Managements*

Es lohnt sich daher, näher auf die erwähnten Mechanismen – Einstellungspolitik, Beförderung, selektive Durchsetzung von Regeln, Unterdrückung eines kritischen Diskurses, Datenmanipulation – einzugehen. Der sechste Mechanismus, die DEC-externe Projektion durch andere Abteilungen der Bank, soll hier allerdings nicht weiter berücksichtigt werden.

Als ersten Mechanismus macht Broad die Einstellungspolitik des DEC aus: die ForscherInnen kommen vorwiegend aus der Ökonomie, die meisten von ihnen haben an US-amerikanischen oder britischen Universitäten studiert. Die Grenzen der Disziplin – hier die Verengung auf die Ökonomie – führten dazu, dass auch die Methoden und Fragestellungen innerhalb der Ökonomie blieben; eine Strategie, die kritische Auseinandersetzungen und Fragenkomplexe aus anderen Disziplinen, ebenso aber auch aus der Perspektive der Partnerländer, unterbinden würde. (Vgl.: Broad 2007: 702).

Unterstützt werden die Aussagen Broads von keinem Geringeren als Stephen Denning, dem ersten Programmdirektor für Wissensmanagement der Weltbank. Dieser schreibt bereits in einem vier Jahre vor Broads Analyse erschienenen Artikel in NORRAG News, dass es sich bei dem DEC um eine akademisch und intellektuell orientierte Gruppe von Ökonomen handelt „[...] with objectives and incentives largely related to the production and publication of learned papers.“ (Denning 2001: 24).

Auch die Besetzung des DEC, in welchem sich unter den ForscherInnen nur ein einziger Soziologe befände, sieht Denning kritisch.

Seiner Meinung nach ist es offenkundig, dass es sich bei der EZA um multidisziplinäre Themen handelt, die auch auf diese Art bearbeitet werden müssten.

Forschungen, die beispielsweise ergeben, dass es sich bei manchen Herausforderungen der internationalen Entwicklung um Probleme nicht-ökonomischer Natur handle, hätten laut Denning grundsätzlich keine Chance, veröffentlicht zu werden.

Ebenso bezweifelt er, dass solche Ergebnisse von ForscherInnen ernst genommen würden, deren Karrieren damit verbunden sind, die ökonomische Orientierung des DEC zu erhalten. (Vgl.: Denning 2001: 24).

Den zweiten Grund für Kritik an der Arbeitsweise des DEC sieht Broad in den Konsequenzen dieser Anreiz- und Beförderungsmechanismen:

„The overarching goal of any researcher who wants to make a career of the bank is to achieve, after five years, 'regularization', the Bank equivalent of academic tenure [...] It is important to note that 'most Bank employees are on short-term contracts. There is substantial anecdotal evidence that it is distorting incentives away from creative thinking and towards career-path management.'“ (Gilbert et al 2000: 81. Zit. nach Broad 2007: 703.)

Die ForscherInnen des DEC müssen die Nachfrage nach ihrer Expertise teilweise selbst generieren – denn 1/3 ihrer Arbeitszeit sollten sie als ExpertInnen für Projekte der Weltbank zur Verfügung stehen.

Das bedeutet andersherum auch, dass MitarbeiterInnen, die ein Projekt durchführen, ihre Erfolgchancen mit dem Bekanntheitsgrad der eingebundenen ForscherInnen steigen sehen. Aus einem von Broad geführten Interview heißt es dazu: „[...] Operations look for high-profile folks with 'resonance'“. (Broad 2006: 403).

Diese Resonanz der eigenen Forschung erhalten nach Broad allerdings nur solche ForscherInnen, die sich an das neoliberale Paradigma der Bank halten, was den dritten Mechanismus, die selektive Durchsetzung von Regeln, charakterisiert. Als Beispiel gibt die Autorin hier die Karriere des bekannten Weltbank-Ökonomen David Dollar an.

Dieser hätte – laut Interviews mit BankmitarbeiterInnen – von Beginn seiner Forschung an das Ziel gehabt „[...] to aggrandize the Bank's role in development and to aggrandize [his] own reputation with the Bank.“ (Broad 2005: 404). In kürzester Zeit hatte es David Dollar geschafft, zum Direktor des DEC zu werden und ist mittlerweile Länderdirektor für China und die Mongolei. Dem gegenüber stellt Broad die Forschung von Branko Milanovic, Weltbankmitarbeiter und Autor von „*The Two Faces of Globalization: Against Globalization As We Know It.*“ (2003). Milanovic legt in seinem Artikel die negativen Auswirkungen der Globalisierung dar und argumentiert, dass Integration in die Weltwirtschaft Ungleichheit erhöhen könne und nicht notwendigerweise wirtschaftliches Wachstum mit sich brächte. Mit dieser Aussage kritisiert Milanovic das gängige Weltbank-Paradigma von Freihandel und Wirtschaftswachstum – seine Forschung wurde zwar nicht unterbunden, aber auch nicht ermutigt. Im Gegensatz zu Dollar erhielt er keine zusätzlichen Forschungsbudgets, und trotz internationaler Auszeichnungen von außerhalb der Bank bleibt Milanovic „non-management.“ (Vgl.: Broad 2005: 404). Dieses Verhalten von Seiten der Bank den ForscherInnen gegenüber bezeichnet die Autorin als „Discouraging dissonant discourses“ (Broad 2006: 407).

In den größeren Kontext hausinterner Forschung internationaler Bürokratien wie der Weltbank gestellt, lässt sich aus dem genannten Fallbeispiel ein Anreizsystem ableiten, welches jene Forschung fördert, die in ihren Ergebnissen die offizielle Sichtweise der Organisation um jeden Preis unterstützt: „International officials who are researchers on political economy resemble their colleagues in that all are wholly dependent on their organization’s managers for their material rewards, so they may face disincentives to coming up with results that top manager find unhelpful to their goals, even if the results that they produce are intellectually sound.” (Toye/Toye 2005: 3).

Ebenso würden Anreize geschaffen, um bestimmte Behauptungen als gültiges Wissen zu zertifizieren – auch, wenn sie das offenkundig nicht seien – um die Ziele des Managements zu erreichen. “The independence, which is the only safeguard for intellectual honesty, will be lacking, when the internal power struggle favors the top management.” (Toye / Toye 2005: 3).

Der fünfte Mechanismus bezeichnet die Datenmanipulation. Die von Broad beschriebene und kritisierte Paradigmenhoheit der Weltbank führt ihrer Meinung nach zu der auch von Toye und Toye beschriebenen Unterwerfung der wissenschaftlichen Ergebnisse unter den Zwang, den offiziellen Sichtweisen der Bank zu entsprechen – selbst wenn dabei Ergebnisse verfälscht würden. Überraschenderweise finden sich auch hierzu Aussagen von Stephen Denning, in denen er diese Ansichten offen teilt. Vor der Einführung des Wissensmanagements sei die Situation bei Projektplanungen in der Bank wie folgt gewesen: “Projects were developed within existing paradigms even in situations where the staff and the client knew that the prevailing paradigm was highly unreliable, if not downright wrong.” (Denning 2001: 22).



Dieses Verhalten habe konsequenterweise dazu geführt, dass zahlreiche Projekte scheiterten (etwa im Bereich der ökonomischen Anpassung). In der Folge wurden Berichte verfasst, die sich mit dem Scheitern der Projekte auseinandersetzten sowie Evaluierungen in Auftrag gegeben:

“Ironically, the one cause that the evaluation report was not allowed to discover was frequently the real reason – namely a faulty paradigm. Such activities seemed to be less about knowledge, and more about complying with a certain accepted theology.” (Denning 2001: 22).

Das DEC selbst schien wenig Interesse an der operationellen Umsetzung der Wissensstrategie zu haben. “From the outset” schreibt Denning, “DEC did not take much interest in knowledge management, as it regarded itself as the owner of true development knowledge [...]” (Denning 2001: 24).

Fast zehn Jahre später ist das Wissensmanagement jedoch in dem Strategiepapier zu bisherigen und zukünftigen Forschungsschwerpunkten des DEC – *A World Bank Perspective on Future Directions for Research* – angekommen. Unter dem Punkt *Dissemination and Knowledge Management* ist hier zu lesen:

„Just as there are opportunities to improve the Bank’s research functions, we must find more effective ways to disseminate the high quality research we produce jointly with our partners, and make it accessible to policymakers and the development community.“ (World Bank 2010: 35).

Kapazitätsentwicklung der Forschungsabteilungen sowie die Kooperation mit externen ExpertInnen sehen die AutorInnen des Papers als einen wichtigen Beitrag zu den zahlreichen bankinternen Wissensmanagement-Initiativen. Beinahe selbstkritisch schätzen die AutorInnen die Transparenz ihrer Forschung als zu gering ein: „[...] not least among those who would be affected by the policies derived from those analyses.“ (World Bank 2010: 36). Zivilgesellschaftliche Organisationen hätten, so das Paper, Misstrauen gegenüber der Weltbank-Forschung und würden Eigeninteressen der Bank hinter deren wissenschaftlichen Analysen vermuten.

Als Antwort darauf will das DEC unter anderem den Fokus von der Kapazitätsentwicklung in den Partnerländern zum „[empowerment of] researchers in developing countries to do better research for informing policy and development practice“ (World Bank 2010: 36) legen.

In dem Papier werden jedoch dringende Probleme des DEC, wie sie u.a. oben erwähnt wurden, nicht angesprochen. So wird beispielsweise auf Veränderungen in der Forschungslandschaft eingegangen, hier aber nur der Aspekt der rasanten Entwicklung von ICTs für deren Verbreitung betont – und nicht die einseitige ökonomische Ausrichtung des DEC, die den multidisziplinären Anforderungen von Problemen der Internationalen Entwicklung meines Erachtens nicht gerecht werden kann. Zwar verwundert es nicht, dass die DEC-internen Anreizmechanismen in dem Paper nicht thematisiert werden.

Allerdings ist es überraschend, dass trotz der aufgenommen Kritik von NGOs noch immer kein nicht-ökonomisches Thema in das Konzept der zukünftigen Forschungsrichtung integriert wurde.

### **3. Der Weg zum Wissen? Fallbeispiel *Development Gateway***

Im vorangegangenen Teil der Arbeit wurde die Neupositionierung der Weltbank als „Wissensbank“ ausführlich nachgezeichnet. Ebenso ist die Forschungseinrichtung der Bank – das DEC – vorgestellt worden als jener Ort, in dem ein Großteil des von der Bank zur Verfügung gestellten Wissens generiert wird. An dieser Stelle wird nun das größte und ambitionierteste Projekt (vgl.: King 2000: 13) aus dem Bereich des Wissensmanagements der Bank analysiert: der *Development Gateway*. Es wird sowohl auf die Entstehungsgeschichte des DG eingegangen als auch auf seine Einbindung in die größere Wissensmanagement-Strategie der Weltbank. Schwerpunkt der Untersuchung ist der Service zum Austausch von Wissen, *Zunia*.

Der *Development Gateway* (DG), ursprünglich *Global Development Gateway*, ist ein Online-Informationsportal mit dem Ziel, entwicklungsrelevantes Wissen zu verbreiten und offen zugänglich zu machen. Bisher bestehende ungeordnete Informationsmengen sollten durch den Gateway auf einer einzigen Plattform zusammengefügt werden, um Austausch, Dialog und Problemlösungen in der Entwicklungszusammenarbeit zu erleichtern. Damit ist er bei den zahlreichen Initiativen der Bank jenen zuzuordnen, deren explizites Ziel das "Knowledge Sharing" darstellt. King schreibt dazu:

"For some outside analysts, this is the knowledge project of the Knowledge Bank [...] Like the Knowledge Bank it was the Gateway, and there was the expectation that this could become, through the application of ICT, the one-stop shop for development knowledge and development partnership." (King 2002: 321).

### 3.1. Struktur des *Development Gateways*

2001 geht der *Development Gateway* online: kurze Zeit später befindet er sich in der Verwaltung der *Development Gateway Foundation*, offiziell zieht sich die Weltbank von dem Projekt zurück. Im Aufsichtsrat der Stiftung arbeiten von insgesamt 20 Mitgliedern fünf bei der Weltbank Gruppe.

Als Non-Profit-Organisation wird die DG-Foundation unterstützt von „[...] government donors as well as private sector pioneers who recognized the high potential of ICT to increase the impact of scarce development resources.“ (DG: 2010).

Regierungen, welche den DG finanzieren, sind: Australien, Belgien, Kanada, China, Deutschland, Indien, Irland, Italien, Japan, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Pakistan, Ruanda, Südkorea, die Schweiz, Großbritannien, die USA sowie die deutschen Landesregierungen von Bayern und Nordrhein-Westfalen. Internationale Organisationen, die sich an der Finanzierung beteiligen, sind die UN und die Weltbank, dazu kommen zahlreiche Unternehmen, vornehmlich aus der Informations- und Kommunikationstechnologiebranche.

Die Ausgaben für den DG beliefen sich im Zeitraum zwischen dem offiziellen Beginn 2001 bis Mitte 2003 auf 23,4 Millionen US-Dollar, zwischen 2004-2006 voraussichtlich auf insgesamt 7,64 Millionen US-Dollar. (zit. nach: Jah / Seymour / Sims 2004: 3). Die Redaktionspolitik des DG wird von einem Kommittee durchgeführt, dessen Mitglieder von der DG-Stiftung ausgesucht wurden und deren Hauptaufgabe darin besteht, Richtlinien für inhaltliche Beiträge zu entwickeln und an der Qualitätssicherung des Portals zu arbeiten. (Vgl.: Van der Velden 2002: 6). Die aktuelle Herausgeberstrategie basiert auf einem „[...]deferred publishing approach, that is, content submitted by users will be subjected to prior review by the topic guides who will judge the contributions on relevance, suitability, and the perceived needs of the [G]DG’s audience.“ (Van der Velden 2002: 6).

Auf der Homepage [www.developmentgateway.com](http://www.developmentgateway.com) werden mittlerweile fünf Services zur Verfügung gestellt. Diese sind in chronologischer Reihenfolge:

*Aiddata:*

Die Datenbank zu Projekten und Programmen der internationalen EZA, die nach internationalen Gebern, multilateralen Geberorganisationen und Geberagenturen in den jeweiligen Ländern ihres Engagements durchsucht werden kann und sich zum Ziel gesetzt hat „reliable, up-to-date, and comprehensive data on development finance“ zugänglich zu machen. (DG 2010).

### *Aid Management Program:*

Das Management-Programm des DG orientiert sich in seiner Zielsetzung an der Pariser Deklaration zur erhöhten Wirksamkeit der EZA (2005) sowie an der *Accra Agenda for Action* (2008). Es soll zur Kapazitätsentwicklung des Aid Information Systems beitragen und den Regierungen von Geber- und Empfängerländern eine bessere Koordinierung und Harmonisierung ihrer Tätigkeiten ermöglichen. Unterpunkte sind die AidManagement Plattform (AMP) sowie ODAdata.

Aus der Eigendarstellung des DG: „In addition, AMP helps manage development resources according to national priorities, and measure impact in line with the Millennium Development Goals indicators. AMP directly addresses the key recommendations of the 2005 Paris Declaration on Aid Effectiveness-ownership, alignment, harmonization, managing for results, and mutual accountability.“

### *Country Gateways:*

Die spezifischen Ländergateways sind unabhängige Multi-Stakeholder-Organisationen in den jeweiligen Entwicklungsländern. Die Hauptseite des DG bietet den Zugang zu den jeweiligen Länderportalen, die Inhalte werden – unter Verwendung der DG-Software-Plattform – von den durchführenden Organisationen in den Ländern selbst gestaltet und an die lokalen Prioritäten angepasst.

Finanziert werden die CGs von der Stiftung nach einem Auswahlverfahren des DG:

„Organizations interested in developing a local Country Gateway can apply for a planing grant, jointly promoted and evaluated by Infodev and the Development Gateway team. Country gateways that have met the requirements of the planing grant can apply for a second grant to support implementation phase. (Walker 2003: 19).

Die Rolle des DG nach der Implementierung der Länderportale beinhaltet die Mobilisierung von Fonds, Bereitstellung der Technologie und Software, die Überzeugung von sowie Bewusstseinsbildung bei den globalen und regionalen Stakeholdern sowie beratende Tätigkeiten im Sinne von Guidelines, Qualitätssicherung und Best-Practices in der Startphase der Länderportale. (Vgl.: Walker 2003: 20).

#### *dgMarket:*

Unter dieser Rubrik können „Käufer“ ([www.dgmarket.com](http://www.dgmarket.com)) sich über laufende Ausschreibungen von multilateralen Entwicklungsbanken, der Weltbank sowie den EU-Mitgliedsstaaten informieren und Kontakt zu diesen aufnehmen. Die Ausschreibungen sind nach Sektoren wie Landwirtschaft, Gesundheit, Umwelt etc. geordnet. Ziel ist es, auch kleineren Unternehmen in Entwicklungsländern die Chance zu bieten, auf Ausschreibungen zu reagieren und den Vergabeprozess von Projektförderungen transparenter zu gestalten.

Mittlerweile sind einige der Services kostenpflichtig „[...] so the market will provide feedback on who is served and the value of the services provided.“ (Walker 2003: 12). Grundsätzlich kann jedoch jede/r die Angebote des dgMarket nutzen.

#### *Zunia:*

Der interaktive Austausch zwischen Mitgliedern der *Development Community* soll mittels des Forums „Zunia“ (vormals Knowledge / Topics) gefördert werden.

„Zunia is an online network for knowledge exchange among development professionals worldwide. Users from all over the world visit the portal to access news, events, best practises and publications on a wide range of development topics.“ (DG 2010).

Der Wissensaustausch-Service der Weltbank ist unterteilt in verschiedene Themengebiete, aus denen der / die BenutzerIn nach dem jeweiligen Interesse wählen kann. Die aktuell zur Verfügung stehenden Schwerpunktthemen sind: *Governance, Economy, Sectors, Environment, Education, Health, Society, Culture* sowie *Science and Technology*.

Jedes dieser Themen hat fünf bis sieben Sub-Themen, im Fall von *Society* beispielsweise *Social Protection, Social Development, Aid relief, Civil Society, Ethnic Groups, Housing and Migration, Population, Gender*. (DG 2010). Die jeweiligen Topics werden von sogenannten Topic Guides moderiert, welche zu einem großen Teil aus dem DG-Team, aber auch aus externen MitarbeiterInnen anderer Organisationen wie der Weltgesundheitsorganisation (WHO) oder dem *Microcredit Summit* rekrutiert werden. (Vgl.: Wilks 2004: 5). Zur Auswahl der Guides schreibt Maja van der Velden: „Guides are selected by the Gateway on the basis of their knowledge of the subject matter. Their work is carried out in collaboration with content partners, an advisory panel, and members of the Gateway editorial team“. (Van der Velden 2002: 5).

Im Folgenden soll auf die Kontroverse zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und dem Gateway-Team eingegangen werden, welche den Gateway in seiner Planungs- und Implementierungsphase begleitete, da diese schon wichtige Anhaltspunkte für die später herauszuarbeitende Kritik liefert.

### **3.2. Chronologie der Kontroverse: Zivilgesellschaftliche Bedenken vor der Implementierung des Development Gateways und das Handeln der Weltbank**

Seit seiner Gründungsidee wurde der Gateway wie kein anderes Projekt oder Programm des Weltbank-Wissensmanagements (außer dem Global Development Network) kritisiert und umkämpft. (Vgl.: King 2002: 321).

Externe Kritik an der Bank hat bereits zu Versuchen geführt, die KritikerInnen in die Konzeption von Projekten einzubinden. Der DG ist – oberflächlich betrachtet – daher auch ein Versuch, die *Development Community* teilhaben zu lassen oder, mehr noch, den Gateway offen zu gestalten. Auch bestehen Links zu zahlreichen NGOs, darunter das *Bretton Woods Project*<sup>16</sup>, das sich wohl am deutlichsten kritisch zum Gateway geäußert hat. Den Vorwurf, dass es sich nur um ein regierungszentriertes Projekt handelt (auch wenn Regierungen zu der Hauptzielgruppe gehören), kann der DG damit etwas abschwächen.

Es kann durchaus von zahlreichen Kontakten zwischen CSOs und Gateway-Team gesprochen werden, das Ergebnis der Konsultationen fiel allerdings nicht besonders konstruktiv aus. Die Diskussionen über das Informationsportal, die Bedenken der CSOs und die Reaktionen der Bank werden hier chronologisch nachgezeichnet.

---

<sup>16</sup> Das Bretton Woods Project wurde 1995 von der *Development and Environment Group* (DEG), einem Zusammenschluß britischer NGOs gegründet mit dem Ziel, den sozialen und ökologischen Einfluß von Programmen und Projekten der Weltbank und des IWF zu beobachten und kritisch zu kommentieren.



### März 2000

Die *Fundación Acceso* veröffentlicht einen von der Weltbank in Auftrag gegebenen Report mit dem Titel: "Global Development Gateway Needs Assessment Report for Civil Society Organizations". Darin wird betont, dass die WB zivilgesellschaftliche Bedenken zum übermächtigen Engagement der Bank in die Initiative berücksichtigen sollte.

### Juni 2000

Das internationale zivilgesellschaftliche Portal *One World* und das *Institute for Development Studies* der Universität Sussex (IDS) veröffentlichen einen Vorschlag zur Zusammenarbeit von Development Gateway und zivilgesellschaftlichen Organisationen. (englisch: Civil Society Organizations, CSOs). Darin werden die Prinzipien zur erfolgreichen Zusammenarbeit beim Implementierungsprozess des DG erläutert.

### Juli 2000

Europäische CSOs werden von *One World* konsultiert und eine Onlinediskussion von *Bellanet* zu den Prinzipien des DG gestartet

### September 2000

Das *World Bank Institute* (WBI) bittet die *Association for Progressive Communication* (APC) um die Moderation einer Diskussion für das Team des DG, APC lehnt die Einladung ab.

Im gleichen Monat wird ein offener Brief "Open Joint Letter of Concern on the GDG" an Weltbank-Präsident Wolfensohn gesandt, der von zahlreichen CSOs und Einzelpersonen unterzeichnet ist.

### Oktober 2000

*Bellanet* veröffentlicht einen Report zu den Prinzipien des GDG. Zentrale Empfehlung ist hier, dass die Struktur des DG – also die Redaktionspolitik sowie die Redaktionszusammensetzung – von der Weltbank unabhängig sein muss. Die Konsultationen des DG-Teams mit CSOs beginnen und

werden über die Mailingliste des *Global Knowledge Networks* (GKN) vom *Education Development Center* geführt - dieser steht unter Vertrag des WBI.

#### November 2000

Die Diskussionen werden beendet. Wolfensohn spricht sich für einen von der Weltbank unabhängigen DG aus.

#### Januar 2001

Die *Development Gateway Foundation* (DGF) wird gegründet. Die Formierung des Herausgeberkomitees beginnt.

#### Februar 2001

Erst nachdem die Planungsphase angelaufen, der erste Newsletter erschienen und die Herausgeberkomitees gebildet waren, finden Konsultationen mit zentralasiatischen, osteuropäischen und afrikanischen Stakeholdern statt.

#### Juli 2001

Korruptionsvorwurf gegen den DG im Rahmen der *World Bank Fraud and Corruptions Hotline* durch zahlreiche lateinamerikanische Organisationen. Hauptgrund: Missbrauch des Weltbank-Fonds zugunsten des DG.

Der WB-Vorstand entscheidet für eine unabhängige Stiftung. Gründungsmitglieder der Stiftung sollen Mitglieder sein, die sich an der finanziellen Unterstützung der Stiftung beteiligen - so auch die Weltbank.

#### Mai 2001

Der DG befindet sich in der letzten Planungsphase bevor er online gehen wird. Nochmal werden zivilgesellschaftliche Bedenken geäußert, in diesem Fall von der Londoner NGO *Bretton Woods Project*, die seit der Gründungsidee des DG dessen Werdegang kritisch verfolgt hat. Der Koordinator des Projekts, Alex Wilks fasst in einem Briefing jene Bedenken zusammen, die in den oben erwähnten GKN-Diskussionen geäußert wurden. (Auf diese wird später noch näher eingegangen).

August 2001

Öffentliche Bekanntgabe der Gründung der *Development Gateway Foundation* durch die Weltbank. Von insgesamt neun Sitzen in der Stiftung hält die Weltbank drei.

### **3.3. Kritik am Development Gateway**

#### *3.3.1 "Development Gateway, World Bank": Scheinunabhängigkeit von der Weltbank*

Einer der Hauptstreitpunkte war die Verbundenheit zwischen Weltbank und Development Gateway. Offiziell ist der Gateway, wie bereits erwähnt, von der Weltbank initiiert worden und dann in die Verwaltung durch die vorgeblich Weltbank-unabhängige *Development Gateway Foundation* (DGF) übergegangen. Noorten Marres von der Universität Amsterdam hat in einer Fallstudie jedoch die engen Verbindungen zwischen Bank und DG nachweisen können. (Marres 2004). Gemeinsam mit Kollegen hat er mittels *IssueCrawler*, eines Programms zur Rückverfolgung von Hyperlinks, die Beziehungen zwischen den Seiten der Bank und dem DG nachweisen können. Auf Details, wie dieses Programm funktioniert, kann hier nicht näher eingegangen werden, auf eine interessante Anekdote allerdings schon:

Bei der Suche nach Verbindungen und Netzwerken zwischen Weltbank, Development Gateway und CSOs, die an der Kontroverse teilnahmen, blockierte das "Suchtool" Issue Crawler für einige Zeit die Seite des DG. Prompt kam eine Beschwerdemail von der WB, gesendet von: *Monika Quigly, Head of Technology, Development Gateway, World Bank*. (Marres 2004: 125). Gesendet wurde die Mail im Mai 2002, ein Jahr nachdem der DG offiziell in Besitz der DGF übergegangen war.

Dieser kurze Exkurs ist deshalb wichtig, weil somit argumentiert werden kann, dass jenes Wissen, das über den DG verbreitet und von seinen Topic Guides selektiert wird, jenes Wissen ist, welches die Weltbank in "ihrem" Informationsportal verbreitet sehen will. Es ist daher auch nicht weiter verwunderlich, warum sich hier nichts Kritisches über die Bank findet. Ebenso fügen sich damit die folgenden Kritikpunkte an dem DG in eine grundsätzliche Kritik am Wissensmanagement der Bank ein.

### *3.3.2. Development is a mature subject? Kritik an den Klassifikationen*

An der Struktur des DG wird u.a. von Wilks kritisiert, dass die ausgewählten Klassifikationen vor allem jene Themen repräsentieren würden, die den Interessen der Geberagenturen entsprechen. Fragestellungen und Zugänge zu Themen, die nicht in die dominante Taxonomie der Geberorganisationen passen, blieben daher oft unberücksichtigt. Er bemängelt hier, dass beispielsweise Privatisierung eine eigene Kategorie mit Subthemen darstelle, der öffentliche Dienst aber keine. (Vgl.: Wilks 2001a: 4).

Die Themen (*topics*) die unter dem Service *Zunia* angeboten werden, orientieren sich an den klassischen offiziellen Kategorien staatlicher Geberagenturen welche, neben der Zivilgesellschaft, die Hauptzielgruppe darstellen. Informationen werden katalogisiert nach Schlagworten, welche selbst nicht hinterfragt werden. Beispielsweise hat „Armut“ eine eigene Rubrik und wird nicht als Querschnittsthema in verschiedenen Sektoren behandelt. „The Gateway’s Topic structure thus appears to reflect an aim to organize development-related information in a way that is convenient for people who see the world through official lenses, or perhaps a failure to understand that issues are constructed and perceived differently by different groups.“ (Wilks 2001: 4). Auch die Initiatoren von „Voice of the

turtle“<sup>17</sup>, sehen die Klassifikationen kritisch:

“You will not find topics on ‘political economy’ or ‘inequality’ or ‘discrimination’, just concepts like ‘governance’ and ‘human development’. Moreover the Gateway’s 130-issue taxonomy ghettoizes cross-cutting issues such as gender and climate change” (Voice of the Turtle: 2001).

Auf die Frage, warum sich der DG der offiziellen Kategorien und Klassifikationen bediene, antwortete der *Contentmanager* des DG, Nick Harrison: „Development is a mature subject, I think we know the classifications“. (Zit.nach: Wilks 2001: Tower of Babel).

Dieses Zitat ist aus folgenden Gründen kennzeichnet für den Zugang des DG / der WB: Erstens ist die Verwendung des „we“ meiner Meinung nach im Sinne von „Wir MitarbeiterInnen der Weltbank“ zu lesen, die Einbeziehung von Sichtweisen und Konzeptionen von entwicklungsrelevantem Wissen aus dem Süden erfolgt nur kanalisiert und selektiv (auf diesen Punkt wird später noch eingegangen werden) Zweitens ist „development“ ein Begriff, der in diesem Verständnis in Klassifikationen unterteilt werden kann – sich also aus diesen zusammensetzt – und damit per se nicht weiter hinterfragt wird. Wissen wird damit als neutrales Gut gehandelt, welches die Weltbank zu besitzen scheint und nun bereit ist, zu teilen. Die Möglichkeit, beispielweise in

---

<sup>17</sup> Die den Gateway betreffende Deklaration „A Declaration from Concerned Knowledge Workers“ wurde von eine, nicht-institutionalisierten Zusammenschluss von SozialwissenschaftlerInnen, ForscherInnen entwicklungspolitischer Think-Tanks oder NGO-MitarbeiterInnen unter dem Namen „Voice of the Turtle“ verabschiedet und im Netz zirkuliert . Über die Deklaration: “This declaration is unlike previous petitions against the Bank’s initiative. There is no attempt to lobby the World Bank or alter the Gateway’s structure or content. Previous such attempts have resulted in only marginal or cosmetic changes. Rather, this letter encourages people not to contribute to or use this Bank-backed scheme. The signatories of this letter have pledged to avoid any contact with the Bank’s development gateway, and to push forward with their own diverse research and publication agendas, including independent internet schemes.” (<http://www.brettonwoodsproject.org/art.shtml?x=15914>)

eigenen Foren, bestehende Kategorien zu hinterfragen, existiert nicht, ebenso wenig gibt es Raum für grundsätzliche Diskussionen zum Begriff oder Konstrukt „Entwicklung“ selbst. (Vgl. auch Van der Velden 2002: 8). In Bezug auf die Bereitstellung von Wissen besteht unter den KritikerInnen des DG ein großer Zweifel an der gleichberechtigten Teilhabe von ForscherInnen aus dem Süden und dem Norden.

### 3.3.3 *The Guide who knows...: Kritik am System der Topic Guides*

Nur die von den Topic Guides ausgewählten Beiträge der Mitglieder werden veröffentlicht und nur diesen obliegt es, laufend aktuelle, für ihren Bereich relevante Materialien zugänglich zu machen, über neueste Entwicklungen zu informieren und Diskussionen anzuregen. Für Kenneth King üben die Topic Guides die zentrale Funktion des Knowledge Managements aus – da es sich hierbei aber um für die jeweiligen Themen zuständige Einzelpersonen handelt, sieht King große Schwierigkeiten in der Erfüllung der ihnen zugedachten Aufgaben: „[...] a closer look at the terms of reference for 'The role of the Topic Guide' would suggest an individual with quite exceptionally demanding knowledge and research requirements. It would seem that the Topic Guide would need to be a very unusual combination of knowledge manager, networker, reviewer, disseminator, synthesizer, policy analyst, and last but not least – scholar.“ (King 2000: 14).

Im Folgenden geht King näher auf die nach seiner Einschätzung unmöglichen Anforderungen an die Topic Guides ein. Er beschreibt dabei drei wesentliche Probleme. Erstens werde von den Topic Guides verlangt, ein Netzwerk von „credible information sources“ aufzubauen, welches die besten verfügbaren Ressourcen zusammenführt und einen Ideenaustausch innerhalb der Community fördere. Damit sind nach King nicht die Weltbank-internen, sondern „Communities of Practice“ weltweit gemeint, in denen die wichtigsten Ansprechpersonen verfügbar sind und die eine Auswahl an Meinungen und Ressourcen repräsentieren (Vgl.: King 2000: 15).

Der Topic Guide, der ein/e Experte/in auf seinem / ihrem Gebiet sein muss, mit Vernetzungen weltweit und Zugriff auf die aktuellsten Informationen (weltweit), scheint nach King grundsätzlich mit der Aufgabenstellung überfordert zu sein: „[...] the purpose of these quality linkages with the world [of the theme, NW] is so that the guide can – on at least a weekly basis – produce in the Guide (web) Page a series of Spotlights; Key Issues, Questions from the Community; Selected Links, and Community Contributions.[...] The Topic Guide would have to seek to achieve for a world audience what we have suggested is difficult enough to achieve for a single agency.“ (King 2000: 15).

Als größte Schwierigkeit bezeichnet King jedoch, zweitens, die Anforderung an die Topic Guides, aus den ihnen zugesandten Links eine adäquate Auswahl zu erstellen. Denn sie müssten dabei eine Balance finden zwischen den etablierten Organisationen und deren Expertise auf der einen Seite und dem Mandat des DG, die Kapazitätsentwicklung im Süden zu fördern, auf der anderen. (Vgl.: King 2000: 15). Zieht man hier noch, drittens, die Zeit in Betracht, welche die Topic Guides mit der Betreuung des DG aufwenden sollen – nämlich ca. 20 Stunden pro Monat – erscheint die Qualität, mit der die jeweiligen Themen moderiert werden, sowie die Auswahl von Beiträgen und Links fraglich.

Die Auswahl der Materialien durch die Guides wird auch in einer gemeinsamen Petition von WissenschaftlerInnen aus dem Süden und dem Norden kritisiert und als einer von drei großen Schwachpunkten des DG angeführt: "The only reason to exclude items is if they fail to meet the site's "quality" criteria, yet it remains extremely unclear as to how this quality threshold is determined. And given the volume and diversity of information posted on the internet daily, it is unlikely that the guides' coverage will be comprehensive. With the best will in the world, then, topic guides' selections will be biased in favor of the intellectual tastes of themselves and their contacts." (The Development Gateway: A Declaration from Concerned Knowledge Workers 2001).

Die erwähnten Kritikpunkte und Bedenken bezüglich des DG durch zivilgesellschaftliche Organisationen sind meiner Meinung nach berechtigt. Es wird anhand der angeführten Debatte deutlich, dass ein fundamentaler Unterschied im Verständnis von Wissen im Kontext von Entwicklung zwischen dem DG und den CSOs besteht. Van der Velden sieht in dem DG ein lineares Wissensverständnis vertreten, welchem die Ansätze diversifizierten Wissens – vertreten durch die kritische Zivilgesellschaft – entgegenstehen. Der DG ist ihrer Meinung nach auf einem Modell begründet, das Entwicklung als Diffusion von Ideen, Wissen und Technologie sieht „[...] from where it is available (developed societies) to where it is needed (less developed societies)“. (Van der Velden 2002: 9). Damit fügt sich der DG konsequent in die Wissensmanagement-Strategie der Weltbank ein und kann für den folgenden Vergleich als synonym verwendet werden. Die unten stehende Tabelle von Van der Velden verdeutlicht in ihrer Gegenüberstellung die unterschiedlichen Zugänge von Weltbank und kritischer Zivilgesellschaft.



<b>Global Knowledge for Development Development Gateway</b>	<b>Diversity for Development Critical Civil Society</b>
---	---

Development	Diffusion of knowledge from more developed to less developed societies. Linear/evolutionary paradigm	Transformation and emancipation through deconstruction of power and cultivation of diversity. Diversity of interpretation and meanings
Knowledge	Knowledge is an object, a commodity	Knowledge is situated, Knowledge is in process
Empowerment	Empowerment as acquiring knowledge to take control	Transformation: empowerment through breaking the silence, critiques of obstacles, development of alternatives
Participation Rational	Instrumental for implementation. Participation occurs as transaction	Transformation. Participation occurs as inclusion and accountability
Communication	Closing of knowledge gaps. Encourage organisational and socio-cultural change. Influence public policy.	Negotiate fair representation and equity of access. Production of alternative meanings, tolerating difference.

*Abb.3 : Van der Velden, Maja (2002): Approaches to Development: Global Knowledge, Local Diversity. Aus: Ebd. (2002): Knowledge Facts, Knowledge Fiction. Notes on the role of ICT in Knowledge Management for Development. In: Journal of International Development, Vol. 40, Iss.1.*

#### **4. Kritik am Wissensmanagement der Weltbank**

Ist die Weltbank durch die Einführung von Wissensmanagement zur Wissensbank geworden? Mit der Bezeichnung „Bank“ sind Tätigkeiten verbunden – Verleihen, Kredit, Rückzahlung, Auszahlung – die sich schwer mit einem gleichberechtigten Wissensaustausch in Verbindung bringen lassen. Wird die Weltbank zur Wissensbank, kann sie ihr gesammeltes Wissen verleihen, bei Finanzen wie bei Wissen muss dann aber davon ausgegangen werden, dass es eine Zentrale (die Weltbank) gibt, in der beides in konzentrierter Form existiert.

Es bestehen unterschiedlichen Einschätzungen darüber, ob die Bank tatsächlich zur Wissensbank geworden ist.<sup>18</sup>

Externe KritikerInnen sehen mit dem „Wandel“ der Weltbank zur „Wissensbank“ vor allem eine erhöhte Selbstsicherheit dieser, zu definieren, was gültiges bzw. relevantes Wissen sei. Infolge dessen wird der Bank eine gestiegene Arroganz gegenüber den Partnerländern attestiert. (Samoff/Stromquist 2001, Wilks 2002). Interne Befürworter der „Wissensbank“ wie Wolfensohn und Stieglitz halten Wissensmanagement und die Möglichkeiten der IKT für eine positive Veränderung der Arbeitsweise der Bank. (Vgl.: King/McGrath 2004: 93).

Die Rolle der Bank hat sich durch den neuen Namen „Knowledge Bank“ nicht grundsätzlich gewandelt – die Aufnahme von Wissensmanagement-Strategien in den Arbeitsalltag und besonders der Aufbau von Programmen und Projekten im Bereich des Wissensaustausches sowie der Wissensvermittlung hat jedoch die Arbeitsbereiche der Bank stark erweitert.

---

<sup>18</sup> Dabei sollte beachtet werden, dass es bei der Kritik an den Wissensinitiativen der Weltbank auch um einen Konflikt zwischen kritischer Sozialwissenschaft und internationaler Finanzinstitution, zwischen Forschung, Zivilgesellschaft und Politikpraxis geht. Auch die Grenzen der Weltbank als letztlich vor allem einer Kreditinstitution müssen bei den Forderungen, dass diese ihr Wissensmanagement partizipativ gestalten soll, bedacht werden. Es bleibt die Frage, ob es die Aufgabe der Bank ist, Entwicklungsforschung zu betreiben. Solange sie weiterhin selbst den Anspruch darauf erhebt, können die bestehenden Strukturen und Ansätze allerdings kritisiert werden.

Bei den Initiativen der Weltbank zum Ausbau des externen Wissensmanagements geht es laut Eigendarstellung der Bank vor allem um das *Knowledge Sharing* zwischen den Ländern des Nordens und jenen des Südens. Kritisch dabei ist die Ansicht, dass Wissen mittels Wissensmanagement aus seiner kontextspezifischen Form gelöst werden soll, um es in “[...] lehr- und lernbarer Weise – potentiell 'beliebigen'-anderen auf eine Weise zugänglich zu machen, die seine ökonomische Nutzung zulässt. Weil das Wissen dazu 'fest gemacht' und objektiviert werden muss, wird dem Wissensmanagement vorgeworfen, es zu verdinglichen.” (Knoblauch 2007: 339).

Dabei ist deutlich geworden, dass es sich hierbei nicht um eine gleichberechtigte Partnerschaft im Sinne eines konstruktiven Teilens von (durchaus verschiedenen Formen) von Wissen handelt, bei dem beide Partner ihr Wissen einbringen. Vielmehr besteht die Absicht, das im Norden generierte Wissen in den Süden zu transferieren und dort verfügbar, das heißt: anwendbar zu machen. Instrumente dafür sind die zahlreichen Initiativen, hier vor allem die *Development Knowledge Databases*, zu denen auch der DG zählt.

Die Rolle der Bank hat sich durch den neuen Namen „Knowledge Bank“ nicht grundsätzlich gewandelt – die Aufnahme von Wissensmanagement-Strategien in den Arbeitsalltag und besonders der Aufbau von Programmen und Projekten im Bereich des Wissensaustausches sowie der Wissensvermittlung hat jedoch die Funktionsbereiche der Bank stark erweitert. Problematisch ist dabei aus Sicht der Wissenssoziologie vor allem die Wissensanmaßung, im Sinne eines „ExpertInnentums“. Diese führe zu einer “[...] Asymmetrisierung der Beziehungen aus rein strukturellen Gründen und zwar schon auf interaktiver Ebene: Wo die Belehrung nicht institutionalisiert ist, wie in Schulen, Universitäten u.a., wirft sie ein interaktives Problem auf.“ (Knoblauch 2007: 339).

Auf den Development Gateway angewendet, lässt sich somit der Kritikpunkt formulieren, dass es sich zwar um einen pro-forma interaktiven Austausch von Wissen handelt, allerdings erkennbare Unterscheidung (und Hierarchie) zwischen den Anbietern von Wissen, den ExpertInnen vorrangig aus dem Norden und den Nutzern dieses Wissens (im Süden) bestehen.

#### 4.1. *Die Weisheit des Nordens? Asymmetrien in der Wissensteilung*

Wissensbasierte Hilfe sei, so Torres, vor allem von Asymmetrien zwischen Nord und Süd gekennzeichnet. Die Autorin stellt hier folgende Gegensätze auf: Geber / Nehmer, entwickelt / unterentwickelt, Lehren / Lernen, Denken / Handeln, Empfehlen / Befolgen, Entwerfen / Implementieren. (Vgl.: Torres 2001: 106). Bezüglich Wissensmanagement vertritt sie folgende Ansicht: "The North produces synthesis and disseminates knowledge; the South produces data and information." (Torres 2001: 106). Es sei eben jenes Wissen, welches im Norden generiert wurde, das als gültiges Wissen für Entwicklung angesehen werden würden, argumentieren Samoff und Stromquist. (Vgl.: Samoff / Stromquist 2002: 639). Zwar gebe es immer wieder Bemühungen, auch im Süden generiertes Wissen einzubeziehen. Doch werde dieses Wissen gefiltert und modifiziert, bevor es als offizielles Wissen in die Kataloge der Entwicklungsinstitutionen des Nordens aufgenommen werden würde. (Vgl.: Samoff / Stromquist 2002: 639).

Im Fall des DG sind das beispielsweise die *Country Gateways*, welche von Partnerorganisationen im Süden betrieben werden – da sie von der *DG-Foundation* finanziert werden, erscheint es allerdings als unrealistisch, dass hier kritische Texte zur Institution Weltbank oder den von ihr vertretenen Paradigmen veröffentlicht werden. Van der Velden bezeichnet die Chancen, in den *Country Gateways* Kritik zu üben, auch noch aus einem anderen Grund als gering:

“There is a need [for civil society] to discuss and highlight issues such as racism, neo-liberalism, conflict, gender inequity and the World Bank itself. The concern is that this will be especially problematic at the level of the country gateways where issues of inclusion and representation are more directly connected with conflict and survival.” (Van der Velden 2002: 8).

Damit lässt sich argumentieren, dass, selbst wenn die Weltbank mit den Country Gateways eine Möglichkeit geschaffen hätte, Wissen aus dem Süden einzubeziehen, diese Prozesse von den jeweiligen Situationen in den Ländern und der Position der AutorInnen stark determiniert werden – es also nur bestimmte Gruppen schaffen können, ihr Wissen über den Gateway zu verbreiten. Zusätzlich dazu würden die in den Datenbanken bestehenden Auswahlmechanismen dazu führen, dass im Süden generiertes Wissen einen Prozess der Veränderung durchlaufe, bis es in die Datenbank integriert würde. “[...] the official knowledge collectors will have important but often invisible authority over what is regarded as knowledge and over the constructs used to organize it, for example 'indigenous', 'traditional', and 'authentic'.” (Samoff / Stromquist 2002: 639).

#### *4.2. Pieces of Knowledge: Wissen als kontextunabhängig transferierbares Gut?*

Wie schon zu Beginn betont, lassen sich Parallelen im Verständnis von Wissen zwischen Development Gateway und positivistischen Auffassungen herstellen, die vor allem durch das Vertrauen auf (oder den Glauben an) die Rationalität politischer Entscheidungen gekennzeichnet sind. Die positivistische Annahme, dass Wissen „sammelbar“ sei und zur Lösung gesellschaftlicher Probleme lediglich genug Informationen zusammengetragen werden müssten, wird laut van der Velden auch in der Wissensmanagement-Strategie der Weltbank geteilt: „Knowledge is perceived in a similar manner as the development process it informs: it is linear, measurable, instrumental and absolute. It is based on the notion that poor people lack the right kind of knowledge or that their information is imperfect, and that the ‘right’ kind of knowledge is available to all of us.” (Van der Velden 2002: 3).

Auch McFarlane sieht eine Einfluss der rationalistischen Konzeption in der aktuellem Verständnis von Wissen als linearem Prozess, in dem unstrukturierte Daten in strukturierte Informationen umgewandelt werden würden, um dann in einer Art Speicher abrufbereit zur Verfügung zu stehen. Entscheidungen könnten allein durch mehr Informationen besser – sprich informierter – getroffen werden. (Vgl.: McFarlane 2006: 290).

Unter anderem aufgrund der dominanten Rolle der Ökonomie, die bereits erwähnt wurde, könnte im Verständnis der Weltbank Wissen auch mit Information gleichgesetzt werden – die Bezeichnung „Information Bank“ wäre dann treffender (und vielleicht weniger umstritten) als der Name „Knowledge Bank“.

Samoff und Stromquist sehen den Ansatz der Bank wie folgt:

„If Information is what matters, then moving information, and especially getting accurate and timely information to those experiencing poverty, ignorance and disease, is the most powerful development strategy imaginable.“(Samoff / Stromquist 2001: 631).

Die Autoren gehen jedoch in ihrem Aufsatz „*Manging Knowledge, Storing Wisdom*“ (2002) kritisch auf die synonyme Verwendung von Information und Wissen ein, die ihrer Meinung nach zu zahlreichen Problemen in den Wissensmanagement-Initiativen der Weltbank führen würde.

In diesen würde häufig der Begriff „piece of knowledge“ verwendet, was indizieren würde, dass Wissen in abgeschlossenen Einheiten existiere, welche in kleinere und größere Teile zerlegt werden könnten. Legt man dieses Verständnis zugrunde, ist auch der Zugang des DG nachvollziehbar: Wissen wird hier, in kleine „Häppchen“ zerteilt, erstens schneller „genießbar“ (das heißt „verständlich“), zweitens ist es möglich, Wissen zu verpacken (das heißt, in verschiedenen Datenbanken zu speichern, abzurufen und weiterzugeben) und drittens ist es problemlos von einem Ort auf der Welt an einen anderen transferierbar.

Um bei dem Bild der kleinen Häppchen zu bleiben: ein erfolgreiches Wissensmanagement setzt dabei dann voraus, dass alle, an die diese Wissens-Häppchen geschickt werden, den gleichen Geschmack haben. Wissen wird so verkleinert zu kurzen „Executive Summaries“ und damit zu schnell abrufbarer Information, die verständlich sein muss, ohne ihren Kontext und den Prozess ihrer Generierung verstehen zu müssen oder zu können. „Where that occurs, the transitions devalues and perhaps undermines the part of 'knowledge' that has to do with thought, reflection, refinement, integration, and the individual and collective appropriation of information in favor of the part of 'knowledge' that has to do with a generally accepted statement about a phenomenon or event or relationship.“ (Samoff / Stromquist 2002: 637).

Den scheinbar problemlosen Transfer von Wissen (vgl. hierzu: World Bank 1999: 2; Van der Velden: 2002), nämlich von den Ländern, die wissensreich sind, in jene, die weniger Wissen besitzen würden, sieht auch Collin McFarlane kritisch: „Knowledge transfer is conceived as instrumental, reducing knowledge itself to a technology that can be applied, that is, a static entity that can be shifted around to do the job of development.” (McFarlane 2006: 289).

#### *4.3. Wissen ist Macht: Marginalisierung anderer Formen von Wissen*

Die Macht der Auswahl, welches Wissen als relevant und gültig akzeptiert wird, sehen die Autoren durch die Rolle, die der Wissenschaft und den wissenschaftlichen Methoden hier zukommt, noch verstärkt. So komme vorrangig jene Forschung, die in einschlägigen Fachzeitschriften publiziert und zitiert werde in den Status "gültigen" Wissens. Das wiederum benachteiligt ForscherInnen des Südens, die oft einen erschwerten – oder keinen – Zugang zu diesen Zeitschriften hätten: “[...] for whom even finding refereed journals in their libraries may be impossible and who are less likely to publish in those journals than graduate students in advanced universities in the North, especially in the U.S.” (Samoff / Stromquist 2002: 640). Auf diese Weise könne die Aussage, dass Wissensgenerierung auch ein politisch umkämpftes Terrain ist, durch die Bank mit dem Argument zurückgewiesen werden, es handle sich um eine nach strengen wissenschaftlichen Regeln zusammengestellte Sammlung von dem besten, verfügbaren Wissen.

Dieses Argument lässt sich auch bei dem DG finden, der angibt, das "best-available knowledge" zur Verfügung zu stellen. Damit legitimiert sich die Weltbank gegenüber den BenutzerInnen des DG (und anderer WB-Initiativen) mit der Behauptung, es sei das "beste", weltweit auffindbare Wissen, welches sie verbreitet.



Dass in diesem Prozess zahlreiche Forschungsergebnisse ausgeschlossen werden, widerlegt diese Behauptung. Abgesehen von den ungleichen Möglichkeiten, in den Journalen etc. zu publizieren, sind auch jene Formen des Wissens ausgeschlossen, die nicht dem gängigen Verständnis von Wissenschaft entsprechen (als an den Universitäten produziertes und durch vielfältige Mechanismen validiertes Wissen).

Aus afrikanischer Perspektive ist nach Ishengoma daher schon der Versuch der Weltbank, zur globalen Wissensbank zu werden, ein Trugschluss: "[It] implies that the Bank has already set a standard for development knowledge. That means the huge amount of local / indigenous knowledge outside its scientific and technocratic community will be excluded from the Bank's standard knowledge website. This exclusion will consequently make the World Bank irrelevant to Africa and many other Least Developed Countries." (Ishengoma 2001: o.S.).

Die oben angeführten wissenschaftlichen Kriterien, die eine Aufnahme des Wissens in die Datenbanken (des Nordens) überhaupt erst ermöglichen, führen nach Samoff / Stromquist auch zu ansteigenden Kosten für als relevant erachtete Studien, welche für viele ForscherInnen im Süden nicht mehr tragbar seien: "For example, large, controlled surveys will be considered more reliable than individually conducted case studies, which in turn [...] will be considered more reliable sources of knowledge than local folkways and customs. Ironically, the collection of 'indigenous knowledge' may marginalize indigenous researchers."

Das würde dann beispielsweise bedeuten, dass eine ForscherInnengruppe der Weltbank mit einer großangelegten Studie über indigene Lebensweisen die Forschung von Indigenen über ihre Lebensweisen verhindert, da im Zweifel jene Forschung der Weltbank die größere Autorität zugesprochen bekäme.

Um auf Foucault zurückzukommen: innerhalb eines bestimmten Diskurses existieren allgemein akzeptierte Regeln dafür, was als wahr betrachtet wird. (Es werden dieselben „Wahrheiten“ als wahr anerkannt). Ebenso gibt es diverse Verbote, Grenzen, bzw. Grenzziehungen; die erwähnten Ausschlusssysteme. Dadurch, dass die Wahrheiten der Weltbank als wahr akzeptiert werden, werden in der Folge andere Wahrheiten ausgeschlossen – nämlich jene, die oben erwähnt wurden.

Es drängt sich in dem Fall die Frage auf, ob dann bei Weltbankinitiativen zum *Knowledge Sharing* überhaupt noch von geteiltem Wissen gesprochen werden kann – oder ob der Begriff des verhinderten Wissens treffender wäre. Um für afrikanische Länder relevant zu werden, muss die Weltbank in ihrer (selbsternannten) Funktion als Wissensbank sich auf jenes Wissen konzentrieren, welches in den "communities" generiert wird und welches kontext- und kulturspezifisch ist und angewandt werden sollte: "Poor African countries will achieve sustainable development when their citizens will apply local knowledge to address their own development problems and when knowledge of local people [...] is taken into consideration" (Vgl.: Ishengoma 2001: o.S.)

## 5. Schlussfolgerungen

*“Development knowledge should not be managed. It should, indeed, be debated – not only by academics [...] but more importantly by those who are supposed to be its `beneficiaries`“. (Broad 2007: 706).*

Ist Wissensmanagement in der Entwicklungszusammenarbeit ein weiteres Instrument zum Machterhalt der Geber, in diesem Fall der Weltbank, oder birgt es ein demokratisches und partizipatives Potential zum gleichberechtigten Austausch von Wissen aus allen Regionen und von einer Vielzahl von Sichtweisen und Erfahrungen? Wahrscheinlich müssen beide Fragen bejaht werden.

Im ersten Teil der Arbeit wurde die wissensbasierte Entwicklungszusammenarbeit thematisiert und der Fokus auf Lernen innerhalb von Agenturen gelegt. Dabei stellte sich heraus, dass es erhebliche Schwierigkeiten gibt, die ein prozessorientiertes Lernen im Sinne einer kritischen und reflektierten Aufnahme neuen Wissens bis hin zur Änderung der eigenen Praxis behindern. Neben der problematischen Vermischung von Wissen und Information, welche meines Erachtens durch die Aufnahme von Wissensmanagementstrategien noch verstärkt wurde, zählen dazu die internen Hierarchien und dominanten offiziellen Sichtweisen, die nach außen vertreten werden (müssen) ebenso wie Zeitmangel und bürokratische Strukturen. Hier Abhilfe zu schaffen, war sicher eine der als positiv zu bewertenden Zielsetzungen des Wissensmanagements. In diesem Zusammenhang sind auch die Informations- und Kommunikationstechnologien zu sehen, die zu einem erleichterten und demokratischen Zugang zu Wissen beitragen sollten.

Was für die Agenturen selbst stimmen mag – eine erleichterte Kommunikation mit MitarbeiterInnen in den jeweiligen Partnerländern, bessere Datenspeicherung, Austausch mit anderen Organisationen, schnellerer Zugang zu Wissen etc. – ist in Bezug auf die ungleichen Zugangsmöglichkeiten in vielen Entwicklungsländern kritisch zu sehen. Denn wenn, wie erwähnt, sowohl der Zugang nicht gesichert ist als auch weiter eine Abhängigkeit von den Technologien des Nordens besteht (im Falle der Country Gateways haben einige Länder, die erfolgreich ihre Konzepte eingereicht haben, die Software von der DG-Foundation bereitgestellt bekommen; die CG laufen über das Content Management der Stiftung) kann schwer von einem gleichberechtigten Wissensaustausch über IKT gesprochen werden. Damit tragen die Verwendung von IKT letztendlich auch zu einem Ausschluss aus Diskursen bei, der für ein gegenseitiges voneinander Lernen äußerst kontraproduktiv ist.

Es konnte gezeigt werden, dass es sich bei der Selbsternennung der Weltbank zur Wissensbank auch um eine notwendige Neupositionierung im Kontext wachsender Kritik und eines zunehmenden Legitimationsdrucks handelte. Die deutliche Betonung der Relevanz von Wissen in der EZA durch die Bank erscheint in diesem Licht vor allem als ein Versuch, einen komparativen Vorteil gegenüber anderen Agenturen und „Global Players“ auf dem Markt der entwicklungspolitischen Expertise und Beratung zu erreichen. Die Weltbank hat es durch die frühe Aufnahme von Wissensmanagement geschafft, auch im Feld des Wissens eine Vorreiterrolle in entwicklungspolitischen Diskursen zu erlangen und die eigene Position zu festigen. Wesentlich ist hier, dass es sich im Bereich des Wissensaustausches vor allem um Wissen handelt, welches in der Weltbank selbst generiert wurde. Wie die Studie von Robin Broad gezeigt hat, bestehen hier Mechanismen zur Anpassung der Forschung an die Ziele des Managements, welche die vorgegeben „objektiven und rationalen“ Empfehlungen und Forschungsergebnisse zweifelhaft wirken lassen.

Problematisch dabei ist nicht nur, dass es wie in diesem Fallbeispiel zu Datenmanipulation und anderen Verhaltensweisen kommt, welche der Weltbank-Forschung vorgeworfen werden können. Es ist vor allem die Definitionsmacht, welche die Weltbank innehat, was als entwicklungspolitisch relevantes Wissen gilt – und was nicht.

Dabei werden Standards gesetzt, die einerseits von Entwicklungsländern schwer zu erfüllen sind (aufgrund der hohen Kosten für Langzeitstudien sowie den Möglichkeiten, in einschlägigen Journalen zu publizieren), andererseits werden damit wie im Falle des Development Gateways die Themen selbst vorgegeben, die von Interesse zu sein haben.

Der Wissensaustausch, das oberste Ziel des Gateways, wird damit klar gelenkt und auf Bereiche reduziert, die nicht unbedingt den Interessen und Bedürfnissen der eigentlichen Zielgruppe entsprechen müssen.

Dadurch wird wieder die Möglichkeit der Teilhabe an Diskursen beschränkt: wenn sich nur bestimmte ExpertInnen äußern dürfen, sind die Artikulationsmöglichkeiten anderer ExpertInnen, nämlich jener ihrer jeweiligen Lebenswelt, ausgeschlossen. Das würde die Argumentation bekräftigen, dass Wissensmanagement ein weiteres Instrument zur Machterhaltung der Bank ist und demokratische Teilhabe – zumindest im Fall des untersuchten Gateways – nicht fördert.

Dabei stellt sich jedoch die Frage, ob diese Möglichkeit – Wissen aus verschiedensten Quellen in die Prozesse der internationalen Zusammenarbeit einzubinden – von der Weltbank als Finanzinstitution grundsätzlich bereitgestellt werden kann. Es handelt sich hier ja eben nicht um Forschungspartnerschaften zwischen beispielsweise Universitäten (mit ihren eigenen Hierarchien und Machtsymmetrien).

Ist partizipatives Wissensmanagement überhaupt eine Aufgabe der Weltbank? Nach welchen Kriterien kann hier bewertet werden, ob Initiativen der Bank globale Teilhabe Vieler am Prozess der Wissensgenerierung und -verbreitung für Entwicklung fördern, wenn die Bank doch selbst kein Ort kritischer Reflexion ist und ebenso wenig dafür bekannt ist, sich nach den Forderungen und Bedürfnissen der Menschen in Entwicklungsländern zu orientieren?

Es lassen sich hier vor allem zwei Bewertungen von Wissensmanagement denken, die allerdings beide nicht zu einer positiven Einschätzung des Engagements der Bank im Wissensbereich führen.

Erstens: Durch die Aufnahme von Wissensmanagement konnte die Bank externen KritikerInnen entgegen kommen, in dem sie durch die verschiedenen Initiativen eine Einbeziehung „externen“ Wissens ermöglichte. Durch Projekte wie die Länderportale des Development Gateway konnte dem Argument einer einseitigen industrielländerzentrierten Bereitstellung von Wissen entgegnet werden. Kritische Forschungen, Studien oder Diskussionen in den CGs, welche das neoliberale Paradigma der Bank anzweifeln würden, brauchte die Bank dennoch nicht zu befürchten, da die CGs eng an die Vorgaben der DG-Stiftung angebunden sind. Es handelt sich dabei ausschließlich um von der Stiftung ausgewählte Portale, deren finanzielles Überleben durch die Bank sichergestellt wird – und damit ihre Kritikmöglichkeiten sehr begrenzt hält.

In diesem Sinne würde es sich beim Wissensmanagement durch die Bank tatsächlich um ein Instrument handeln, welches vorrangig der Bank selbst nützt, da sie Diskurse noch stärker dominieren kann und gleichzeitig Kritik an ihrer Vorgehensweise durch die vorgebliche Unterstützung von scheinunabhängigen Wissensportalen in Entwicklungsländern einbindet. Ihre eigene Definitionsmacht, was entwicklungspolitisch relevantes Wissen ist, würde damit gestärkt werden. Die angeführte Kontroverse zwischen Zivilgesellschaftlichen Organisationen und der Weltbank zeigt jedoch, dass es hier ausreichend Vorbehalte gibt und sich die im Bereich des Wissensmanagements engagierten CSO nicht in der Weise haben einbinden oder kooptieren lassen, die vielleicht intendiert war. Die Unzufriedenheit mit der Vorgehensweise der Bank hat immerhin dazu geführt, dass sich zahlreiche CSO deutlich von dem Gateway distanzieren und vor seiner Verwendung warnen.

Wie die Positionen von staatlichen Geberagenturen zu dem Projekt sind, wäre eine noch zu untersuchende Frage. Dass zahlreiche OECD-Länder an der Finanzierung des Development Gateways beteiligt sind, legt eine grundsätzliche Ablehnung des Portals jedoch nicht nahe.

Zweitens: Wissensmanagement als Instrument des globalen Wissensaustausches besitzt ein großes Potential, um die globale Vernetzung im Sinne entwicklungspolitisch relevanter Informationen und diverser Formen von Wissen unterschiedlichster AkteurInnen zu fördern. Dabei müssen einige Faktoren berücksichtigt werden, die den Erfolg der Umsetzung maßgeblich bestimmen.

Dazu gehört, dass es sich grundsätzlich um ein Instrument, eine Technik, handelt, dass Wissensmanagement also nicht per se bewertet werden kann sondern immer abhängig ist vom dem Kontext und der Form, in der es eingesetzt wird. Dass es zahlreiche Kritikpunkte am Wissensmanagement der Weltbank gibt, heißt also nicht, dass Wissensmanagement grundsätzlich eine Herrschaftstechnik darstellt. Allerdings, es handelt sich bei Methoden auch nie um machtfreie Anwendungen, sie auf eine bestimmte Art zu entwickeln, zu vermitteln (oder auch nicht) und sie zu beherrschen, verschafft Macht.

Das zeigt sich – neben zahlreichen anderen Beispielen – sehr deutlich an der technikbasierten Umsetzung des Wissensmanagements der Bank und dem dadurch erwähnten Ausschluss aus Diskursen und dem verhinderten Zugang zu bestimmten, darüber vermittelten, Formen des Wissens.

Wissensmanagement kann auch anders gedacht werden, als es in der aktuellen Form geläufig ist. Wissensmanagement kann und sollte partizipativ gestaltet sein. Im diesen Sinne wären auch die Methoden der Partizipativen Entwicklungsforschung Formen des Wissensmanagements; auch hier geht es darum, vorhandenes, implizites Wissen explizit zu machen.

Anders als bei der Bank ist dafür weder Technologie notwendig noch muss das als relevant erachtete Wissen langwierige Selektionsprozesse durchlaufen, bis es in die dominanten Diskurse einfließen kann. In diesem Verständnis muss Wissensmanagement allerdings von seiner betriebswirtschaftlichen Herkunft gelöst werden.

Es muss eingesetzt werden als ein Instrument, das es ermöglicht zahlreiche Stimmen, konkret jene von Menschen in Entwicklungsländern, die nicht an der hochtechnologisierten internationalen Diskussion teilnehmen können, in dieser hörbar und wahrnehmbar zu machen.



## **6. Abbildungsverzeichnis**

*Abb.1:* Thomas D.Wilson (2002): The Nonsense of Knowledge Management. In: Information Research, Vol. 8 No. 1, October 2002.

*Abb.2:* Evers, Hans-Dieter et. al.(2003): Entwicklung durch Wissen: eine neue globale Wissensarchitektur. In: Soziale Welt, No. 54, S.49-70.

*Abb.3:* Van der Velden, Maja (2002): Approaches to Development: Global Knowledge, Local Diversity. In: Dies.(2002): Knowledge Facts, Knowledge Fiction. Notes on the role of ICT in Knowledge Management for Development. In: Journal of International Development, Vol. 40, Iss.1.

## **7. Literaturverzeichnis**

### Monografien & Sammelbände

Carlsson, Jerker / Wohlgemuth, Lennart (Eds.) (2000): *Learning in Development Cooperation*. EGDI, Stockholm.

Engelhardt, Anina / Kajetzke, Laura (Hrsg.) (2010): *Handbuch Wissensgesellschaft. Themen, Theorien und Probleme*. Transcript, Bielefeld.

Foucault, Michel (1981): *Archäologie des Wissens*. Suhrkamp, Frankfurt. (Originalausgabe: Gallimard, Paris, 1969.)

Foucault, Michel (1991): *Die Ordnung des Diskurses*. Fischer, Frankfurt. (Inauguralvorlesung am Collège de France, 2. Dezember 1970. Originalausgabe: Gallimard, Paris, 1972.)

Fuhr, Harald / Gabriel, Johannes (2002): *Wissensmanagement in der Entwicklungszusammenarbeit – das Beispiel der Weltbank*. In: Edelin, Thomas et al.: *Wissensmanagement*. Leske und Budrich, Wiesbaden.

Gmelin, Wolfgang / King, Kenneth / McGrath, Simon (Eds.) (2001): *Development Knowledge, National Research and International Cooperation*. University of Edinburgh.

Goldman, Michael (2005): *Imperial Nature. The World Bank and the Struggles for Social Justice in the Age of Globalization*. Yale University Press, New Haven / London.

Johnson, Craig (2009): *Arresting Development. The power of knowledge for social change*. Routledge, London.

Kenneth King, Simon McGrath (2004): *Knowledge for Development?: Comparing British, Japanese, Swedish and World Bank Aid*. Zed Books, London.

Knoblauch, Hubert (2005): *Wissenssoziologie*. UVK, Konstanz.

Mittelstraß, Jürgen (2001): *Wissen und Grenzen. Philosophische Studien*. Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft, Frankfurt/ Main.

Pscheida, Daniela (2010): *Das Wikipedia-Universum. Wie das Internet unsere Wissenskultur verändert*. Transcript, Bielefeld.

Reinmann-Rothmeier, Gabi / Mandl, Heinz (2000): *Wissensmanagement in Unternehmen - eine Herausforderung für die Präsentation, Kommunikation und Nutzung von Wissen*. In: Maar / Obrist / Pöppel: *Weltwissen - Wissenswelt: Das globale Netz von Text und Bild*. Dumont, Köln.

Stone, Diane / Maxwell, Simon (Eds.) (2005): *Global Knowledge Networks and International Development*. Routledge, London.

Stone, Diane (Ed.) (2000): *Banking on Knowledge. The genesis of the Global Development Network*. Routledge, London.

Aufsätze:

Bretton Woods Project. Critical Voices on the World Bank and IMF (2001): *Knowledge is power. The World Bank's Development Gateway is a way of centralising and entrenching their power.* Online unter: <http://www.brettonwoodsproject.org/art-51862>

Broad, Robin (2007): *'Knowledge management': a case study of the World Bank's research department.* In: *Development in Practice*, Vol. 17, No. 4-5. pp. 700-708.

Broad, Robin (2006): *Research, knowledge, and the art of 'paradigm maintenance': the World Bank's Development Economics Vice-Presidency (DEC).* In: *Review of International Political Economy*, Vol.13, Nr. 3. pp. 387-419.

Cohen, Don / Laporte, Bruno (2004): *The Evolution of the Knowledge Bank.* In: *Knowledge Management Magazine*, März 2004. Online unter: <http://siteresources.worldbank.org/WBI/Resources/EvolutionoftheKnowledgeBank.pdf>

Ellermann, David (2002): *Should development agencies have official views?* In: *Development in Practice*, Vol. 12, No. 3+4. pp. 285-297.

Essers, J., Schreinemakers, J. ( 1997): *Nonaka's Subjectivist Conception of Knowledge in Corporate Knowledge Management.* In: *Knowledge Organization* 24. No. 1, pp. 24-32.

Evers, Hans-Dieter (2008): *Knowledge Hubs and Knowledge Clusters: Designing a Knowledge Architecture for Development.* ZEF Working Paper Series No. 27. Zentrum für Entwicklungsforschung der Universität Bonn. Online unter: <http://www.zef.de/workingpapers.html>

Evers, Hans-Dieter / Gerke, Solvay / Menkhoff, Thomas (2005): *Wissen und Entwicklung - Strategien für den Aufbau einer Wissensgesellschaft*. Zentrum für Entwicklungsforschung der Universität Bonn. Online unter: [http://www.uni-bonn.de/~hevers/papers/Evers-Gerke-Menkhoff2005-Wissen\\_und\\_Entwicklung.pdf](http://www.uni-bonn.de/~hevers/papers/Evers-Gerke-Menkhoff2005-Wissen_und_Entwicklung.pdf)

Evers, Hans-Dieter / Kaiser, Markus / Müller, Christine (2003): *Entwicklung durch Wissen: eine neue globale Wissensarchitektur*. In: Soziale Welt, No. 54, S.49-70. Online unter: [http://www.zef.de/module/register/media/ee9f\\_Evers-Kaiser2003-Wissensarchitektur.pdf](http://www.zef.de/module/register/media/ee9f_Evers-Kaiser2003-Wissensarchitektur.pdf)

Girvan, Norman (2007): *Power Imbalances and Development Knowledge*. Theme Paper prepared for the project Southern Perspectives on Reform of the International Development Architektur coordinated by the North-South Institute. Online unter: <http://www.oecd.org/dataoecd/57/21/39447872.pdf>

Gorz, André (2001): *Welches Wissen? Welche Gesellschaft?* Textbeitrag zum Kongress "Gut zu Wissen", Heinrich-Böll-Stiftung, 5/2001. Online unter: <http://www.wissensgesellschaft.org/themen/orientierung/welchegesellschaft.html>

Heeks, Richard (2002): *i-Development not e-Development: Special Issue on ICTs and Development*. In: Journal of International Development, Vol. 14, No. Pp. 1-13.

Hovland, Ingie (2003): *Knowledge Management and Organisational Learning. An International Development Perspective. An annotated bibliography*. ODI Working Paper No. 224. Online unter: <http://www.odi.org.uk/resources/download/143.pdf>

Ishengoma, Johnson M.(2001): *Whose knowledge counts? Re-examining the role of the World Bank as a Broker of Development Knowledge from a Southern Perspective*. In: Norrag News, No. 29. (2001). Special Theme on Globalisation of Development Knowledge. Online unter: <http://www.norrag.org/issues/article/773/en/whose-knowledge-counts-re-examining-the-role-of-the-world-bank-as-a-broker-of-development-knowledge-from-a-southern-pers.html>

Jha, Aditya / Seimour, Vicky / Sims, Sean (2004): *Evaluation of the Development Gateway. Final Report*. Development Studies Institutes, London School of Economics, London. Online unter: <http://www.brettonwoodsproject.org/doc/knowledge/Gatewayreport.pdf>

King, Kenneth / McGrath, Simon (2004): *Knowledge Sharing in Development Agencies: Lessons from Four Cases*. Online unter: [http://www.impactalliance.org/ev\\_en.php?ID=49914\\_201&ID2=DO\\_TOPIC](http://www.impactalliance.org/ev_en.php?ID=49914_201&ID2=DO_TOPIC)

King, Kenneth (2002): *Banking of Knowledge: the new knowledge projects of the World Bank*. In: Compare: A Journal of Comparative and International Education, Vol. 32, Issue 3. Pp. 311 - 326.

King, Kenneth (2001): *Banking on Knowledge for Poverty and Growth: The Old and New Knowledge Projects of the World Bank*. Northern Policy Research Review and Advisory Network on Education and Training: Norrag News No. 29, Special Theme on the Globalization of Development Knowledge. Online unter: <http://www.norrag.org/issues/download/NN/29/en?PHPSESSID=d64133b447d12b7be008b307fcbe26ef>

King, Kenneth (2000): *Towards Knowledge-based Aid: A new way of working or a new North-South divide?* In: Journal of International Cooperation in Education, Vol. 3, No. 2.Pp. 23-48. CICE University of Hiroshima.

Leiteritz, Ralf. J./ Weaver, Catherine (2002): *Our Poverty is a World Full of Dreams. The World Bank's Strategic Compact and the Tenacity of Organizational Culture*. Paper for the Annual Meeting of the International Studies Association, New Orleans, 24-27 March.

Metha, Lyla (1999): *From Darkness to Light? Critical Reflections on the World Development Report 1998/99*. In: *Journal of Development Studies*, 36 (1), Pp. 151-161.

Marres, Noortje (2004): *Tracing the trajectories of issues, and their democratic deficits, on the Web: The case of the Development Gateway and its doubles*. In: *Information Technology & People*, Vol. 17, Issue. 2. Pp. 124-149.

Plehwe, Dieter (2007): *A Global Knowledge Bank? The World Bank and Bottom-Up Efforts to Reinforce Neoliberal Development Perspectives in the Post-Washington Consensus Era*. In: *Globalizations*, Vol.4, No.4, Pp. 514-528.

Ponzi, Leonhard / Koenig, Michael (2002): *Knowledge management: another management fad?* *Information Research*, 8 (1), Paper No. 145. Online unter: <http://InformationR.net/ir/8-1/paper145.html>

Précis. OED Working Paper No. 234 (2003): *Sharing Knowledge to Achieve Development Goals*. Online unter: [http://Inweb90.worldbank.org/oed/oeddoclib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/3C7A8DEE4ADCD9CF85256DDC005BDA22/\\$file/Precis234.pdf](http://Inweb90.worldbank.org/oed/oeddoclib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/3C7A8DEE4ADCD9CF85256DDC005BDA22/$file/Precis234.pdf)

Samoff, Joel / Stromquist, Nelly P. (2001): *Managing Knowledge and Storing Wisdom? New Forms of Foreign Aid?* In: *Development and Change*, Vol. 32, No. 4. Pp. 631-656.

Samoff, Joel / Stromquist, Nelly P. (2000): *Knowledge Management Systems: On the promise and actual forms of information technologies*. In: *Compare: A Journal of Comparative and International Education*. Vol. 30, No. 3, 323-332.

Singh, Ajit (1991): *The "Market-Friendly Approach to Development" vs. an "Industrial Policy". A Critique of the World Development Report 1991*. Institut für Entwicklung und Frieden. Heft 4 / 1991. Online unter: <http://inef.uni-due.de/cms/files/report04.pdf>

Stone, Diane (2002): *Using Knowledge: The dilemmas of 'Bridging Research and Policy'*. University of Warwick institutional repository. Online unter [http://wrap.warwick.ac.uk/1799/1/WRAP\\_Stone\\_Compare.pdf](http://wrap.warwick.ac.uk/1799/1/WRAP_Stone_Compare.pdf)

Stone, Diane (Ed.) (2000): *Banking on Knowledge. The genesis of the Global Development Network*. Routledge, London.

The Voice of the Turtle (2001): *The Development Gateway: A Declaration of concerned knowledge workers*. Online unter: <http://www.voiceoftheturtle.org/gateway/>

The World Bank (1999): *Knowledge for Development: World Development Report 1998/99*, Oxford University Press, New York.

The World Bank Development Economics Senior Vice Presidency (2010): *Research for Development. A World Bank Perspective on Future Directions for Research*. Policy Research Working Paper No. 5437.

Online unter:

[http://www.wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/I/B/2010/09/29/000158349\\_20100929111750/Rendered/PDF/WPS5437.pdf](http://www.wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/I/B/2010/09/29/000158349_20100929111750/Rendered/PDF/WPS5437.pdf)



Torres, Rosa-Maria: *"Knowledge-based International Aid": Do we want it, do we need it?* In: Gmelin, Wolfgang / King, Kenneth / McGrath, Simon (Eds.) (2001): *Development Knowledge, National Research and International Cooperation*. University of Edinburgh.

Toye, John (2009): *Social Knowledge and international policymaking at the World Bank*. In: *Progress in Development Studies* No.9, Issue 4.

Toye, John / Toye, Richard (2005): *The World Bank as a Knowledge Agency*. United Nations Research Institute for Social Development (Ed.) Programme Paper No. 11. Genf. Online unter:  
[http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/\(httpAuxPages\)/FAEF21FBEF6AF0C6C12570CB0030C5CC/\\$file/toye.pdf](http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/(httpAuxPages)/FAEF21FBEF6AF0C6C12570CB0030C5CC/$file/toye.pdf)

Van der Velden, Maja (2002): *Knowledge facts, knowledge fiction: the role of ICTs in knowledge management for development*. *Journal of International Development*, Vol.40, No. 1.Pp. 25-39.

Walker, Louise (2003): *Startup of the Development Gateway*. The World Bank Operations Evaluation Department, Washington D.C.  
Online unter:  
[http://lnweb90.worldbank.org/OED/oeddoclib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/3E96F448FFC5CC2285256DC60056803D/\\$file/development\\_gateway.pdf](http://lnweb90.worldbank.org/OED/oeddoclib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/3E96F448FFC5CC2285256DC60056803D/$file/development_gateway.pdf)

Wenger, Etienne (2007): *Communities of practice. A brief introduction*.  
Online unter: <http://www.ewenger.com/theory/>.

Wilks, Alex: (2001): *A Tower of Babel in the Internet?*  
*The World Bank's Development Gateway*. Online unter:  
[www.brettonwoodsproject.org/topic/knowledgebank/index.html](http://www.brettonwoodsproject.org/topic/knowledgebank/index.html)

Wilks, Alex (2002a): *Development through the Looking Glass: the Knowledge Bank in cyberspace*. In: Information Development, Vol.18, No.1. Pp. 41-46.

Wilks, Alex (2002b): *From the Adam Smith Institute to the Zapatistas: An Internet Gateway to all development knowledge* In: Compare: A Journal of Comparative and International Education, Vol. 32, Issue 3. Pp. 327-337.

Wilson, Thomas (2002): *The Nonsense of Knowledge Management*. In: Information Research, Vol. 8, No. 1, October 2002. Online unter: <http://informationr.net/ir/8-1/paper144.html>

## **8. Links zu den zitierten Seiten der Weltbank:**

*Development Gateway:* <http://www.developmentgateway.org/>

- AidData:  
<http://www.aiddata.org/home/index>
- Aid Management Program:  
<http://www.developmentgateway.org/programs/aid-management-program.html>
- Country Gateways:  
<http://www.developmentgateway.org/programs/country-gateways.html>
- dgMarket:  
<http://www.dgmarket.com/>
- Zunia:  
<http://www.developmentgateway.org/programs/zunia/>

*World Bank Institute:*

<http://wbi.worldbank.org/wbi/about>

*World Development Report 1998/99 (online):*

[http://wdronline.worldbank.org/worldbank/a/c.html/world\\_development\\_report\\_1998\\_99/abstract/WB.0-1952-1118-9.abstract](http://wdronline.worldbank.org/worldbank/a/c.html/world_development_report_1998_99/abstract/WB.0-1952-1118-9.abstract)

*World Development Report 1998/99 (Überblick):*

<http://www.rrojasdatabank.info/wdr98/overview.pdf>

**Links zu den erwähnten zivilgesellschaftlichen Organisationen:**

[www.bellanet.org](http://www.bellanet.org)

[www.brettonwoodsproject.org](http://www.brettonwoodsproject.org)

[www.govcom.org](http://www.govcom.org)

[www.oneworld.at](http://www.oneworld.at)

[www.voiceoftheturtle.org/](http://www.voiceoftheturtle.org/)

## Anhang

### **Zusammenfassung**

Zahlreiche Agenturen der Entwicklungszusammenarbeit haben ab den 1990er Jahren Wissen zur zentralen Ressource für Entwicklung erhoben; wichtiger noch als die Produktionsfaktoren Land, Kapital und Arbeit ist der Zugang zu entwicklungsrelevanten Informationen und Wissen geworden. Es war die Weltbank, die in den Diskursen zu Wissen und Entwicklung sehr früh eine Führungsrolle einnahm: mit dem World Development Report 1998/99 wurde „*Knowledge for Development*“ auf die internationale entwicklungspolitische Agenda gesetzt und die Weltbank zur selbsternannten „Wissensbank“. Wissensmanagement wurde dabei als zentrales Instrument zur Erreichung einer wissensbasierten EZA einerseits und eines Zusammenführens und Austauschs von entwicklungsrelevanten Informationen andererseits gesehen. Dabei bestehen jedoch zahlreiche Faktoren – strukturelle Lernbehinderungen in Agenturen, ungleiche Machtverhältnisse in den Wissenspartnerschaften zwischen Nord und Süd, Anpassungsmechanismen der Forschungsergebnisse an die Forderungen des Managements innerhalb der Weltbank – welche zur der Frage führen, ob Wissensmanagement eine weitere Technik ist, um die Paradigmenhoheit der Weltbank erhalten soll. Oder ob Wissensmanagement gezielt dazu eingesetzt werden kann, Wissen aus vielfältigen Quellen und Orten in die Prozesse globaler Wissensgenerierung einzubringen.

Anhand des Fallbeispiels „Development Gateway“, einer Initiative der Weltbank zum Austausch von Wissen innerhalb der „Development Community“ wird die oben genannte Forschungsfrage beantwortet. Dabei stellt sich heraus, dass die Praxis des Wissensmanagements zwar durchaus zu einem besseren Informations- und Wissensfluss innerhalb einer Organisation führen kann. Im Falle der Weltbank wird jedoch argumentiert, dass mittels Wissensmanagement keineswegs eine

gleichberechtigte und partizipative Form des Wissensaustausches organisiert wird.

Vielmehr wird die Position der Weltbank als globaler „Broker“ von Wissen gestärkt: durch den Ausschluss aus Diskursen (ungleiche Chancen der Publikation von Forschungsergebnissen, agenturzentrierte Definitionen und Klassifikationen von entwicklungsrelevanten Themen) werden kritische Stimmen aus dem Süden überhört, durch den starken Fokus auf die Informations- und Kommunikationstechnologien in der Initiative die demokratischen Möglichkeiten der Teilhabe an Prozessen der Wissensgenerierung und Verteilung für jene verringert, die keinen oder nur geringen Zugang zu diesen Technologien haben.

Die Informations- und Kommunikationstechnologien als eine Voraussetzung für den globalen Wissensaustausch bieten selbst kein revolutionäres Potential, auch wenn ihnen das oft zugesprochen wird. Erst wenn ihre Anwendungsformen (Inhaltsgenerierung, Multilingualität etc.) partizipativ gestaltet sind und der Zugang zu ihnen gesichert ist, können sie sinnvoll eingesetzt werden und Prozesse der Internationalen Entwicklung positiv beeinflussen. Wissensmanagement, so die Schlussfolgerung, ist nicht per se ein Instrument zur Herrschaftssicherung (oder hier der dominanten Position der Bank) wird aber in seiner derzeitigen Ausrichtung als solches angewendet.

## i. Abstract

Since 1990 the international development community, particularly the development agencies led by the World Bank, has finally accepted knowledge as the central resource for development. With the *World Development Report 1998/99* on “Knowledge for Development” the World Bank drove the agenda and established itself as the “knowledge bank”. Henceforward knowledge management became the major instrument in achieving knowledge-based development cooperation. Consequently, the integration and exchange of development-related information became factors of key importance.

Clearly, there are obstacles in achieving an equal and democratic process of knowledge generation. Such obstacles include hindrances to learning in development agencies, power imbalances in knowledge partnerships between north and south as well as ideology inside the World Bank. Hence, it is important to concentrate on knowledge management as a critical tool in organizing “development knowledge”. In doing so, the focus is on a two-sided research question: what is knowledge management about? Is it a chance to ameliorate the processes of global knowledge production or just another tool to strengthen the neoliberal paradigm of the World Bank as a broker of global knowledge? Drawing on the case of *Development Gateway*, a World Bank initiative for knowledge exchange, the present study addresses both these questions.

The analysis of these questions in the present study confirms that knowledge management practices could lead to a better exchange of information and knowledge within organizations. In the case of the World Bank there seems to be no equal and participative kind of knowledge exchange between “the North” and “the South”. Instead, it is argued, the Bank’s leading position as a global knowledge broker has been strengthened by its focus on knowledge management, while democratic and equal participation of other actors has not been achieved.

Among the main reasons has been the exclusion of development-relevant topics as well as the term “development” itself from discourses, agency-centered definitions and classifications. During the initiative’s strong focus on Information and Communication Technologies (ICTs), opportunities for participation in the “global” knowledge networks and opportunities for co-determination were actually diminishing for those people without access to these technologies. ICTs themselves are an important precondition for global knowledge exchange but do not offer a revolutionary potential for the processes per se.

The nature of knowledge management as used by the World Bank makes it an instrument to preserve dominance in global knowledge governance. Hence, knowledge management itself is not the problem but the way the Bank originally implemented it.

## ii. Lebenslauf

Geboren am 09.04.1983 in Dortmund

### Studium

Universität Erfurt Nordamerikanistik 2002/2005	<b>Literaturwissenschaft / Geschichtswissenschaft</b> Schwerpunkt: Neuere deutsche Literatur / Abschluss mit Bakkalaureat / B.A. Endnote 1,9
Universität Wien 2003/04	<b>Literaturwissenschaft / Geschichtswissenschaft</b> Auslandssemester
Universität Göttingen 2006	<b>Euroculture, M.A. Programme</b> interdisziplinärer und internationaler Studiengang; Politik, Kulturwissenschaft, Geschichte, Soziologie und Theologie
Universität Wien Seit März 2006	<b>Internationale Entwicklung</b> Individuelles Diplomstudium
Seit 09/2010	<b>Wissenschaftliche Mitarbeiterin</b> im Bereich Bildung- Forschung-Entwicklung der Österreichischen Forschungsstiftung für Internationale Entwicklung (ÖFSE)