

Klar strukturiert zum Ziel

Ausgewählt, beschafft und – danebengegriffen. Nicht selten erzeugen DMS-Einführungsprojekte Unzufriedenheit in der Verwaltung, weil das „falsche“ System eingekauft wurde. In einem zweiteiligen Beitrag zeigen wir, wie man richtig vorgeht.



Foto: BilderBox

Schluss mit der Schlepperei: Ein Dokumentenmanagement-System erleichtert die Aktenbearbeitung – vorausgesetzt, es ist das „richtige“.

Die stetig zunehmende Zahl von nationalen und europäischen Vorgaben, Richtlinien und Projekten und deren Umsetzung stellt eine große Herausforderung für die Kommunalverwaltung dar. So beispielsweise das e-Government-Vorhaben „Deutschland-Online“, das Thema sichere e-Mails (De-Mail, Govello), die digitale Signatur oder aktuell die EU-Dienstleistungsrichtlinie. Ein wichtiges Werkzeug zur Umsetzung dieser Anforderungen, und daher eine wichtige e-Government-Infrastrukturkomponente, ist ein Dokumentenmanagement-System (DMS). In wachsendem Maße beschäftigen sich Verwaltungen, die eine solche Lösung bisher nicht nutzen, mit der DMS-Einführung. Sie stoßen dabei aber nicht selten auf Hürden oder stellen nach erfolgreicher Imple-

mentierung des Systems fest, dass sie nicht die richtige Wahl getroffen haben.

Die Annahme, dass ein DMS, das für die Kommune A geeignet ist, auch für die Kommune B passen müsste, ist weit verbreitet – jedoch falsch. Denn die Eignung der Systeme für die jeweilige Kommune ist von einer Reihe von Faktoren abhängig, die die einzelnen Verwaltungen unterschiedlich bewerten (müssen):

- Welche Probleme sollen mit dem DMS gelöst werden?
- In welche Fachverfahren und Prozesse soll die Lösung eingebunden werden?
- Sollen mit dem DMS selbst neue Fachverfahren geschaffen werden?

- Existieren generelle IT-Richtlinien der Verwaltung mit Auswirkungen auf das DMS?
- Welches Budget steht für das DMS-Projekt zur Verfügung?

Letztendlich bedeutet das, ein strukturiertes Auswahlverfahren durchführen zu müssen. Hierbei ist es eine wichtige Aufgabe der Projektverantwortlichen, zu klären, welche Funktionalitäten und technischen Eigenschaften ein DMS haben muss, damit es optimal auf die fachlichen/funktionalen und technischen Anforderungen der eigenen Verwaltung abgestimmt ist. Keine leichte Aufgabe, wie die Erfahrung zeigt. Viele Projektverantwortliche stellen fest, dass bei ihren Recherchen auf Fachmessen, beim Durcharbeiten von Produktbroschüren und selbst bei mehrmaligen Produktdemonstrationen die grundsätzlichen funktionalen und technischen Produktunterschiede der DMS-Lösungen nicht deutlich werden.

Das ist verständlich, denn der Begriff Dokumentenmanagement-System ist in seinem Gebrauch „semantisches Freiwild“. Er wird – vor allem von den Anbietern selbst – in unterschiedlichen Zusammenhängen benutzt und vor allem auch unterschiedlich verstanden. Um Begriffsverwirrungen zu vermeiden, empfiehlt sich bei Auswahlprojekten im Rahmen eines Workshops zunächst Klarheit über die spezifischen Begrifflichkeiten, Funktionsunterschiede und Einsatzbereiche von Dokumentenmanagement-Systemen herbeizuführen. Ein Projektglossar, an dem sich alle Projektbeteiligten orientieren können, ist eines der Ergebnisse dieses Workshops. Es definiert die Fachbegriffe, die im DMS-Auswahlverfahren immer wieder auftauchen und die zu beherrschen wichtig ist, um den Leistungsumfang der angebotenen Systeme beurteilen zu können.

Teil 2 – November 2009

DMS-Auswahl

Im zweiten Teil des Beitrags wird ein Best Practice-Ansatz zur Systemauswahl vorgestellt und es werden die Besonderheiten eines Ausschreibungsverfahrens im öffentlichen Bereich – Stichwort VOL/A – erläutert.

Erst danach beginnt die eigentliche Projektarbeit mit der Aufnahme der Ist-Situation und der Definition der DMS-Sollanforderungen. In der Praxis haben sich dazu (an das jeweilige Projekt angepasste) Checklisten bewährt, mit denen die benötigten Informationen zielgerichtet, mit geringem Aufwand und dennoch umfassend ermittelt werden können. Neben Angaben über das Projekt (u. a. Projektziele und Motivation, Zeitplan) werden mit ihrer Hilfe alle wesentlichen Informationen etwa über die funktionalen Anforderungen an das DMS (z. B. Zugriff auf Dokumente in anderen Abteilungen, Erfassung eingehender Papierdokumente), die Anforderungen aus IT-Sicht und mit Blick auf die Integration der Lösung systematisch zusammengetragen.

Anforderungen klären

Empfehlenswert ist eine DMS-Anforderungserhebung über möglichst viele Fachbereiche in der Verwaltung, auch wenn in den ersten DMS-Umsetzungsprojekten nur einige wenige Abteilungen betroffen sein sollten. So können auch zukünftige Ansprüche an das DMS ermittelt werden. Unterbleibt diese Gesamtbetrachtung, besteht die Gefahr, ein System auszuwählen, das die zukünftigen Anforderungen weiterer Fachbereiche nicht ausreichend unterstützt. Hierdurch könnte später ein DMS-Migrationsprojekt notwendig werden.

Im weiteren Verlauf einer DMS-Auswahl werden alle Ergebnisse der funktionalen und technischen Erhebungen sowie das Ergebnis einer Preisabfrage zu den DMS-Lösungen in einer Projektbeschreibung dokumentiert. Aus den technischen Anforderungen wird ein technischer Anforderungskatalog mit einem transparenten und nachvollziehbaren Bewertungsschema erstellt. Diese Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Bewertung ist für die Ergebnispräsentation vor einem Genehmigungsgremium (z. B. Rechnungsprüfungsamt, Vergabestelle, Kreis Ausschuss) unabdingbar. Sie erleichtert erheblich das Zustimmungsverfahren dieser Gremien zum Ergebnis der DMS-Auswahl. (Wird fortgesetzt)

Ulrich Gerke / Marcus Müller

Die Autoren

Ulrich Gerke ist Seniorberater beim Management- und Technologieberatungsunternehmen Zöller & Partner, **Marcus Müller** ist dort Berater