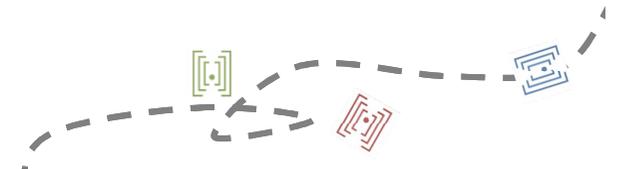
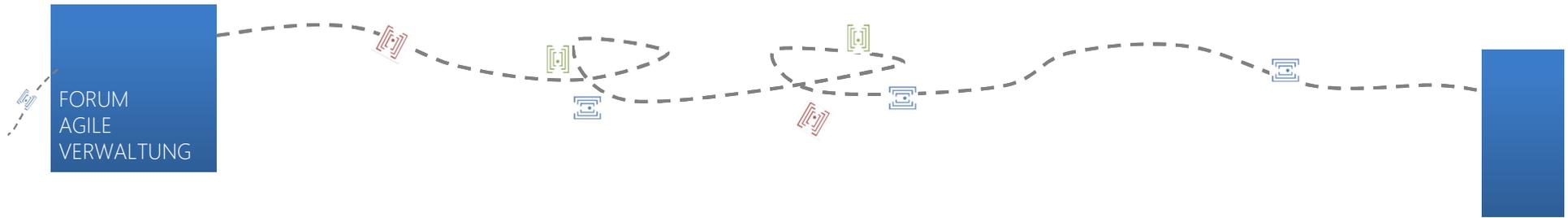


Einführung der E-Akte: ein agiler Blick

Konferenz „Agile Verwaltung 2018“,
22. Februar 2018, Hochschule der Medien, Stuttgart





Wolf Steinbrecher



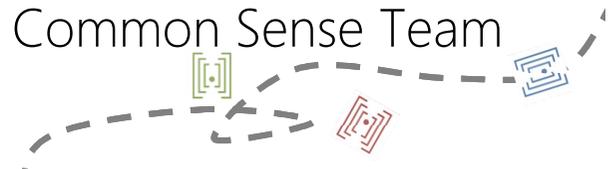
E-Mail: w.steinbrecherl@commonsenseteam.de
Mobil: 0173-2672249
Xing, LinkedIn, Facebook
Blog: agile-verwaltung.org

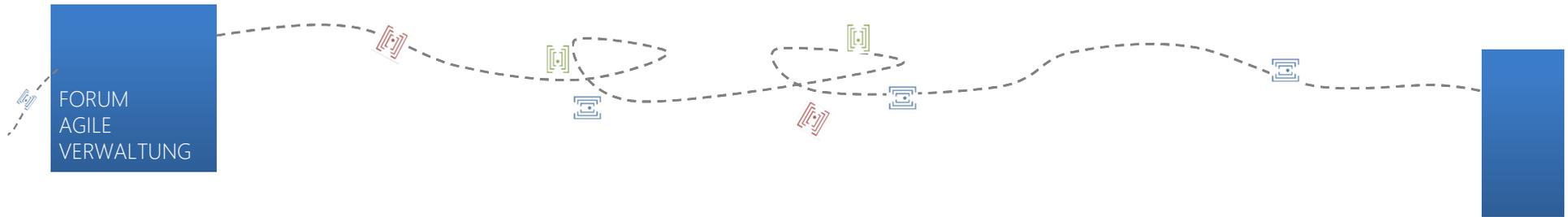
Informatiker und Volkswirt.

Zuerst Softwaredesigner, vor allem im Wissensmanagement. Dann 15 Jahre in einem Landratsamt Leiter des Sachgebiets „Organisation und Controlling“.

Seit 2008 selbstständiger Berater für Informations- und Dokumentenmanagement. Hat das Konzept „Prozessorientierte Ablage“ entwickelt.

Mitgründer der Common Sense Team GmbH.





Inhalte

Wir denken immer noch
in Papier

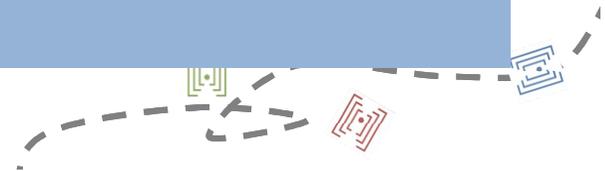
PC trifft auf Papier

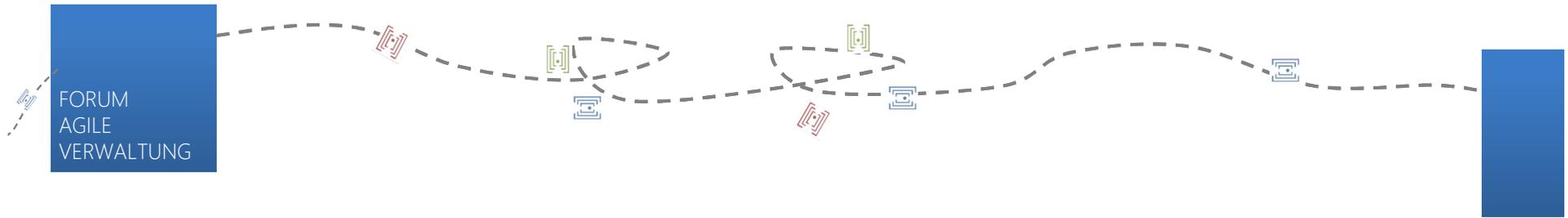
Eine Vision
für die digitale Akte

Vom Wasserfall
zu zyklischen Sprints

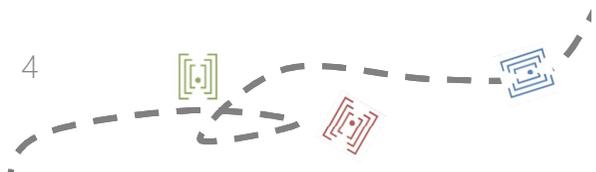
Kommunizieren in
User-Storys

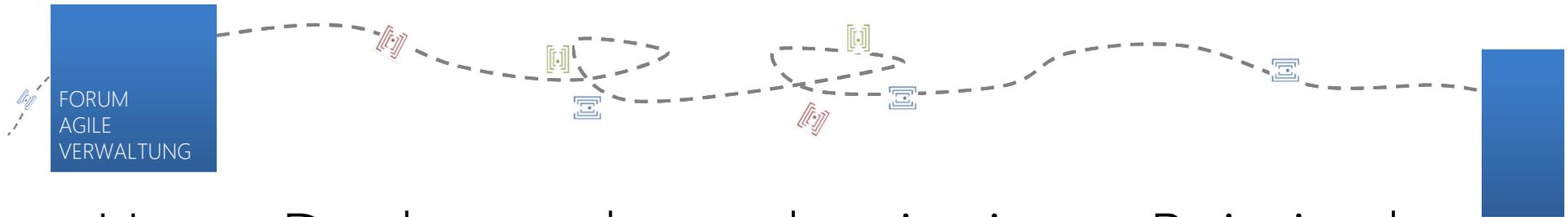
Thesen





Wir denken immer noch in Papier



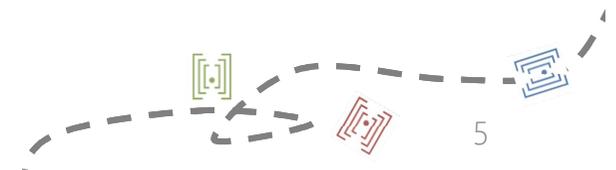


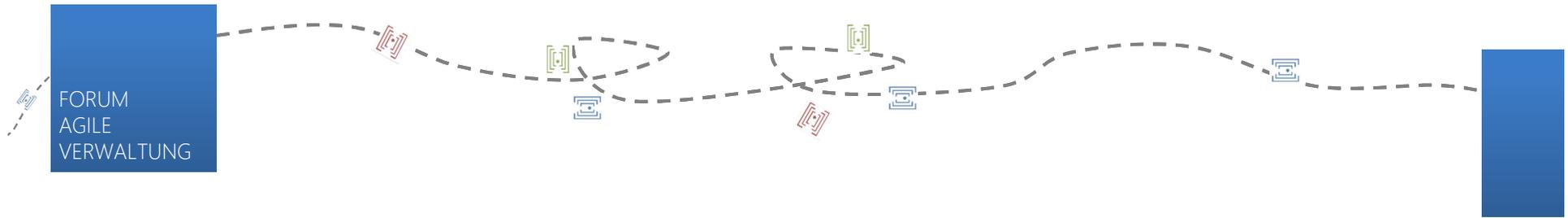
Unser Denken steht noch mit einem Bein in der Papierwelt

Dieses Erbe aus der Vergangenheit besteht vor allem aus drei Punkten:

- Denken in individuellen „Zuständigkeiten“ statt in Teams.
- Denken in Einzelaufgaben statt in Vorgängen.
- Dokumentenablage in „Silos“ statt nach Prozessen.

Was haben diese Punkte mit dem Papier zu tun?



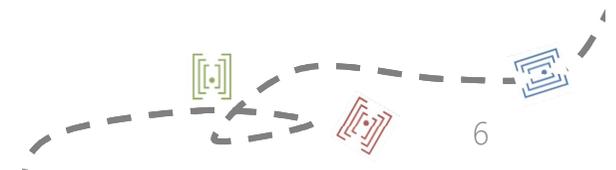


Merkmale eines Papierordners

→ Er kann sich zu einem bestimmten Zeitpunkt nur an einem einzigen Ort befinden.

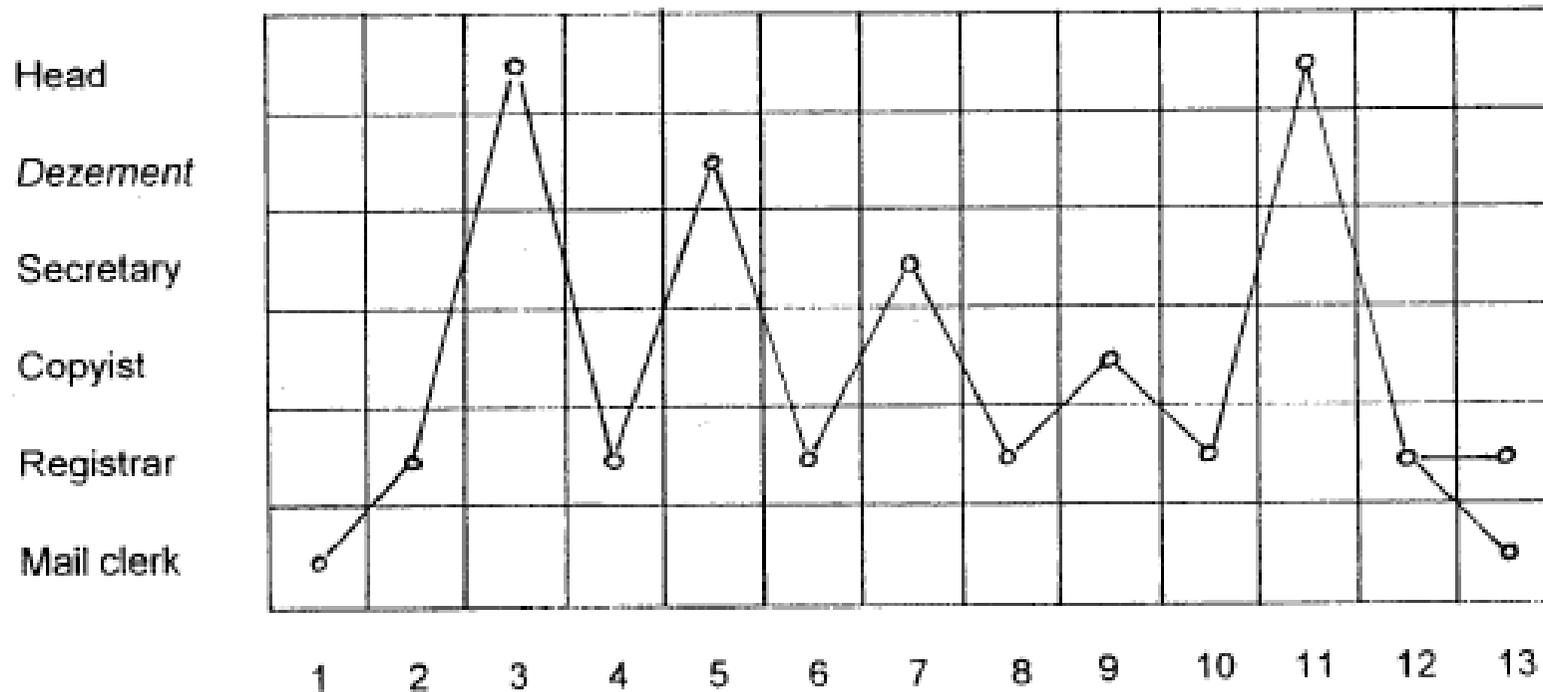
Hat Kollege Meyerbeer den Ordner auf seinem Schreibtisch, kann Kollege Müllerschön ihn nicht auch gleichzeitig haben. Er muss warten. Oder er muss sich Kopien machen.

→ Teamarbeit im Sinne von gemeinsamer Arbeit am gleichen Vorgang ist fast nicht möglich.



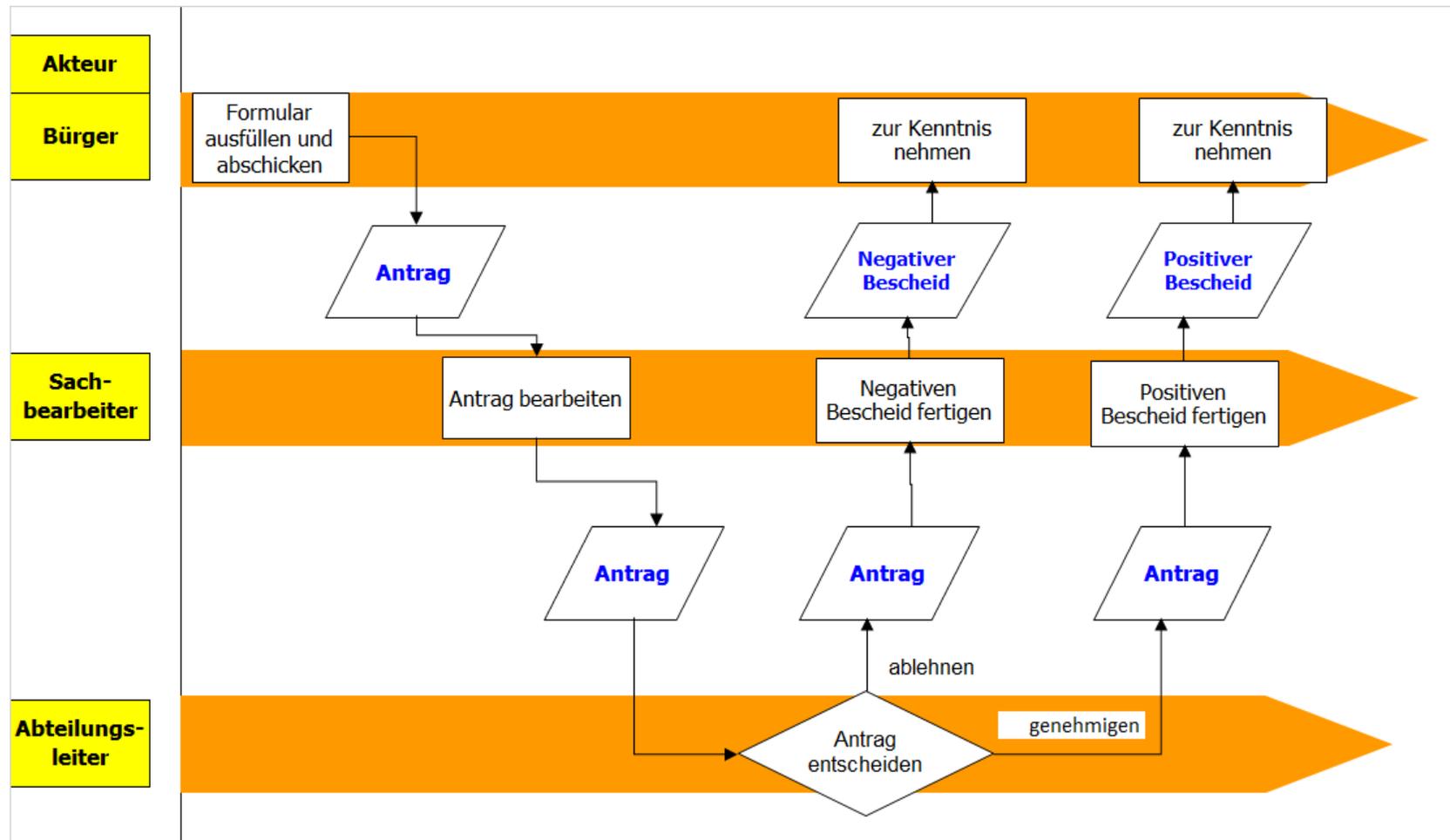
Der Weg einer Akte lt. Preußischer Registraturordnung von 1806

The entire process of handling a business matter can schematized as follows:



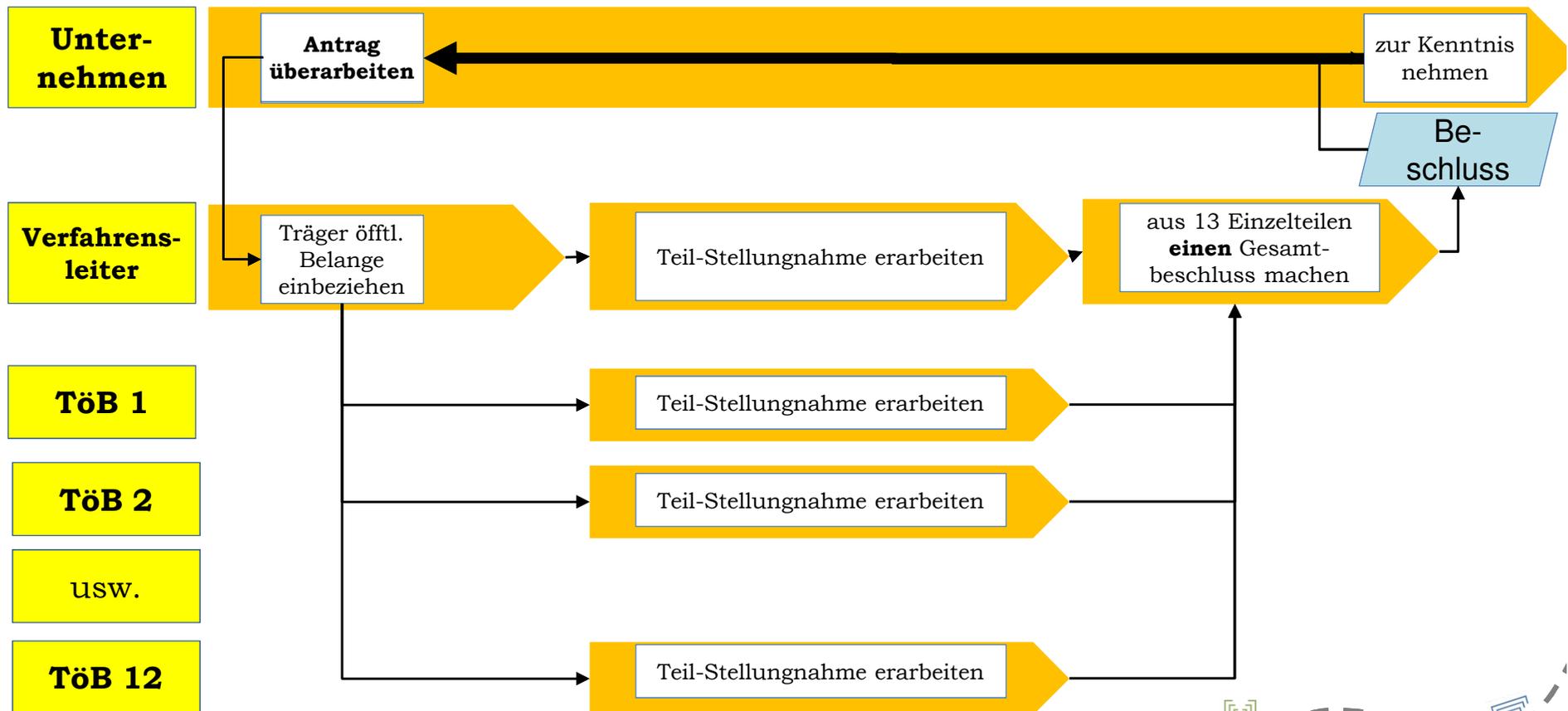
Quelle: Thea Miller: *The German Registratur, Dissertation, University of British Columbia (Kanada), 1997*

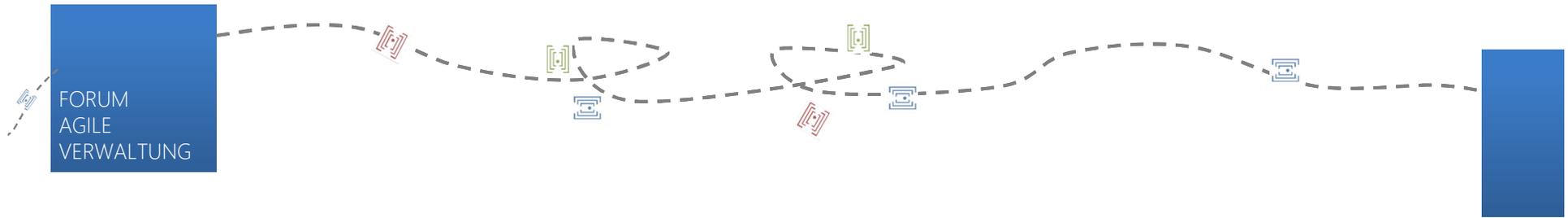
In der Papierwelt gilt die Regel der Einzelzuständigkeit



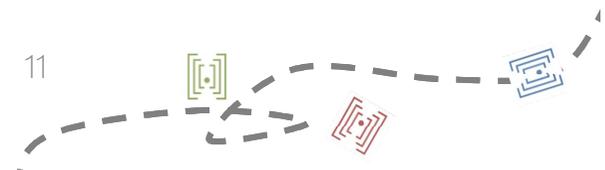
Komplexe Aufgaben werden in Einzelstücke geschnitten

Am Beispiel eines Antrags auf Errichtung eines Windparks





PC trifft auf Papier

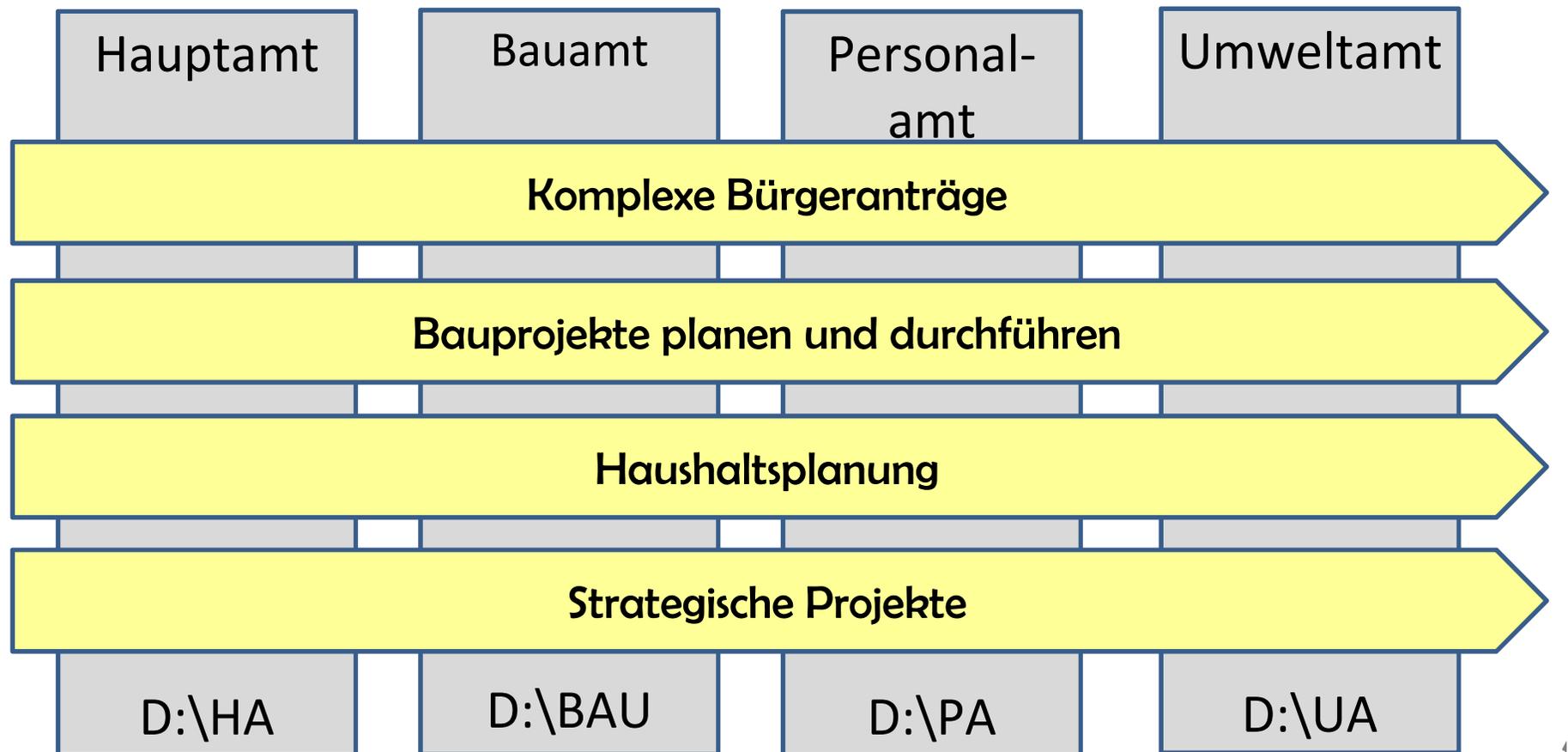


„Digitalisierung 1.0“: Übertragung des Papiersystems

Das tief verwurzelte Denken in Einzelzuständigkeiten wurde durch die Einführung des PC seit Anfang der 1990er Jahre nicht gebrochen. Die Arbeitsweisen blieben, wie sie waren:

- Das Papierdokument wurde zum elektronischen Dokument.
- Aus Papierordnern wurden elektronische Ordner.
- Die Umläufe wurden zum E-Mail-Versand von Dokumenten.

Ablage nach „Zuständigkeit“ („Siloablage“)



... aber die Prozesse liegen oft quer dazu.

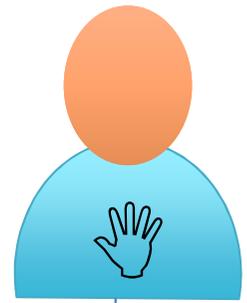
Alice: „Wer hat den aktuellen Plan?“



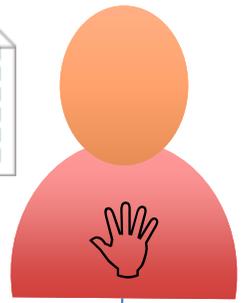
€



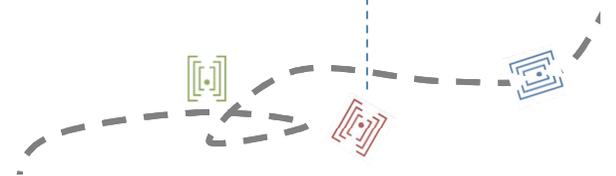
09:00



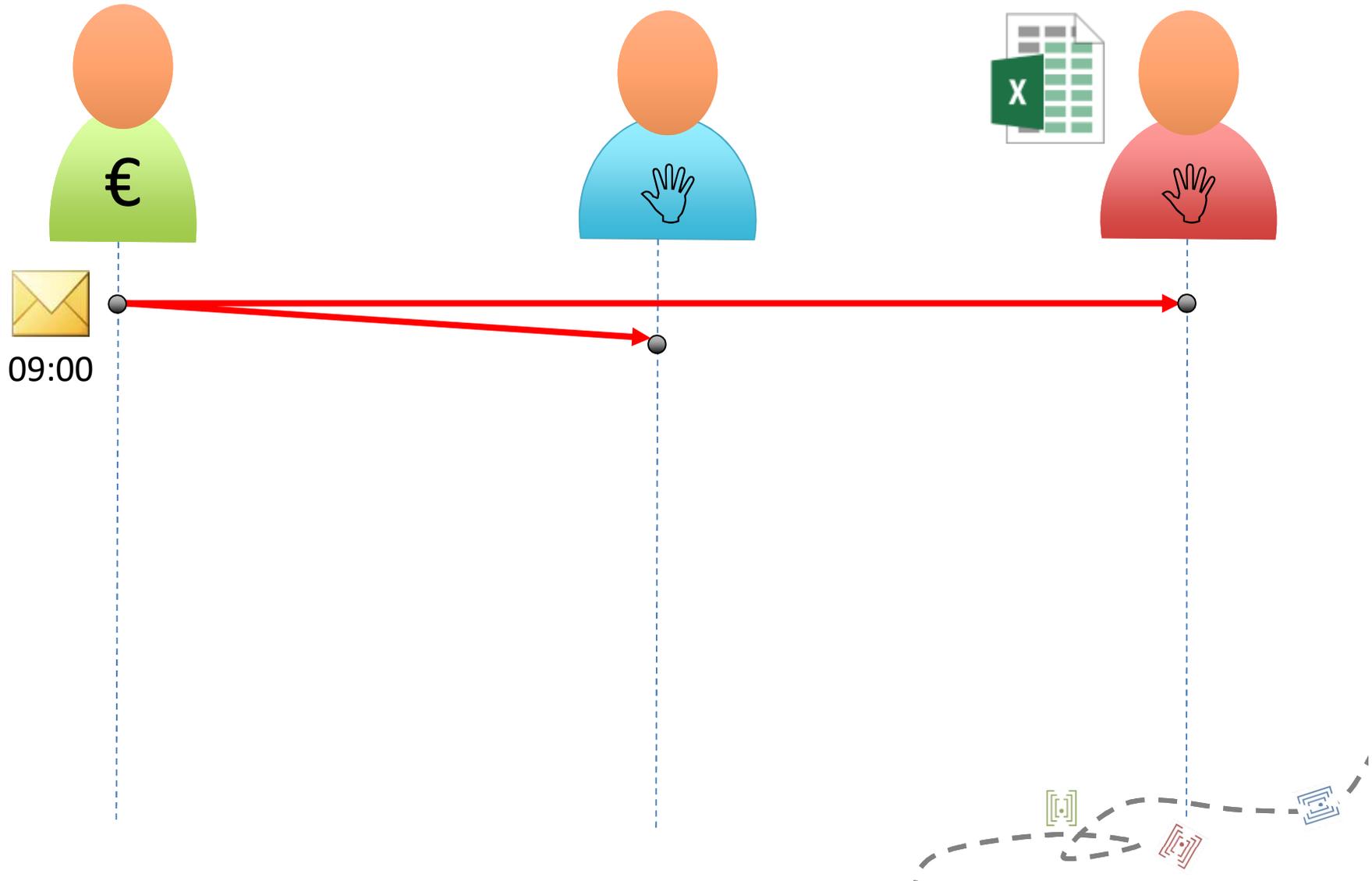
Hand icon



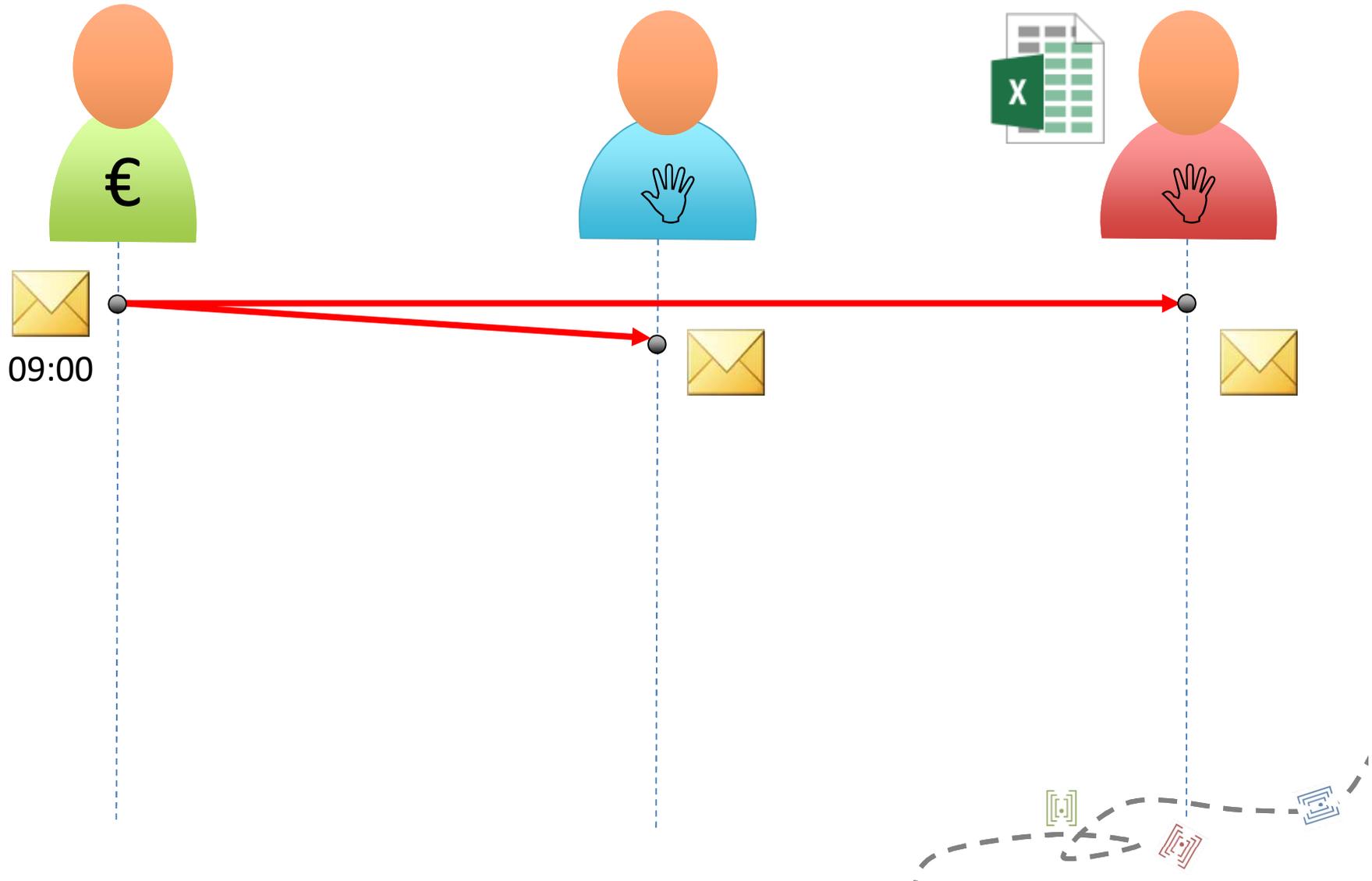
Hand icon



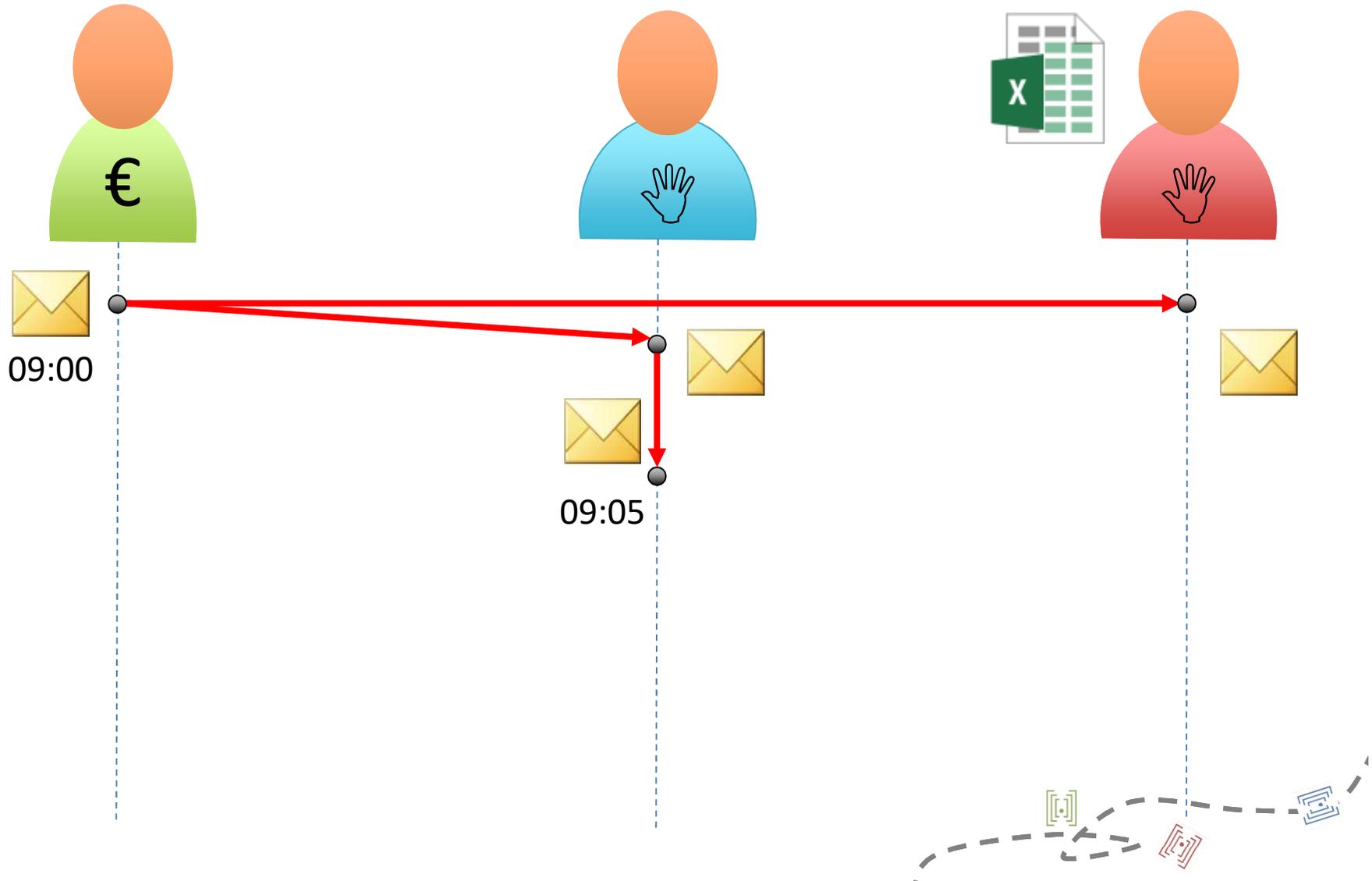
Alice: „Wer hat den aktuellen Plan?“



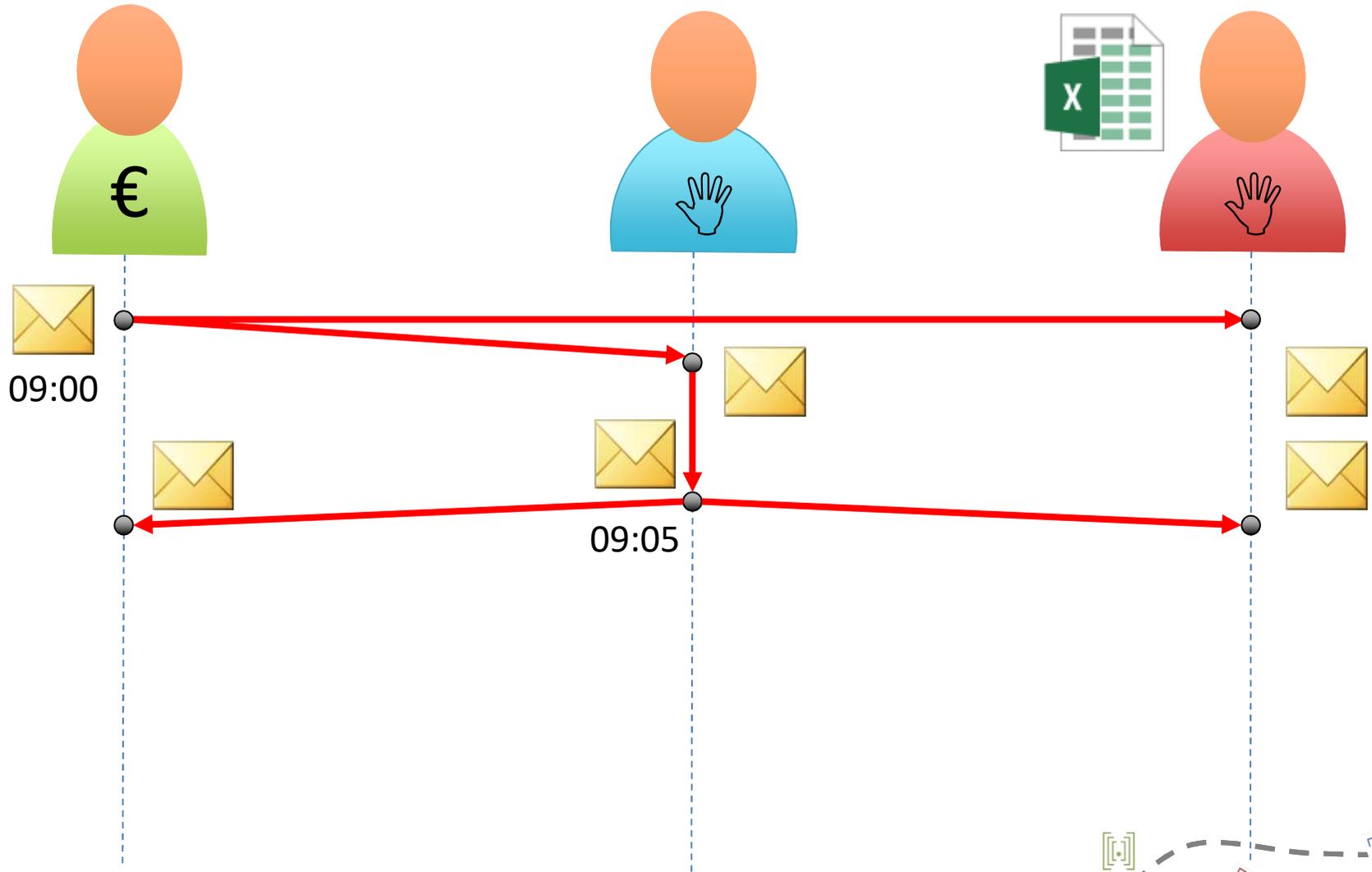
Alice: „Wer hat den aktuellen Plan?“



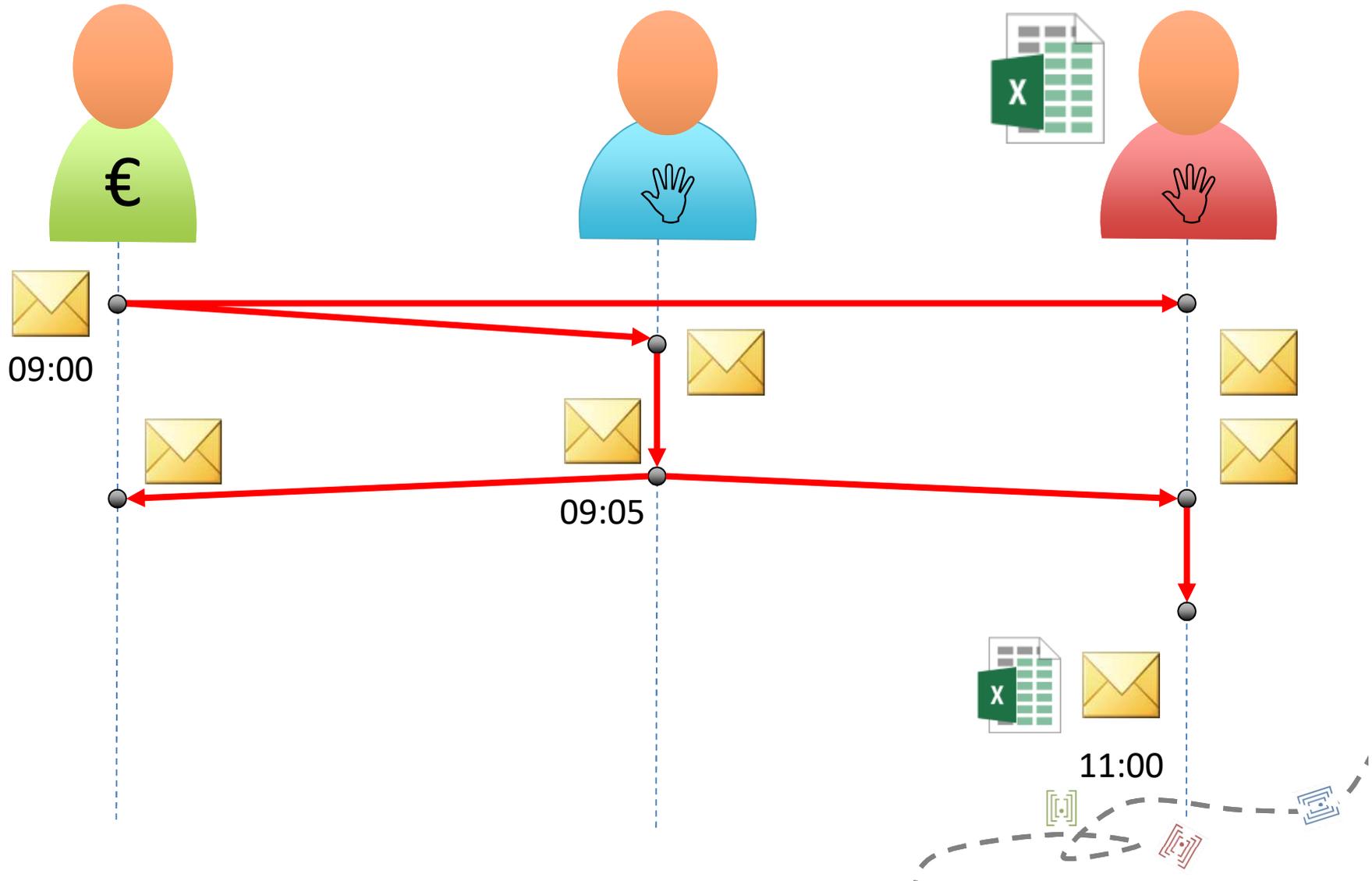
Bob: „Ich nicht.“



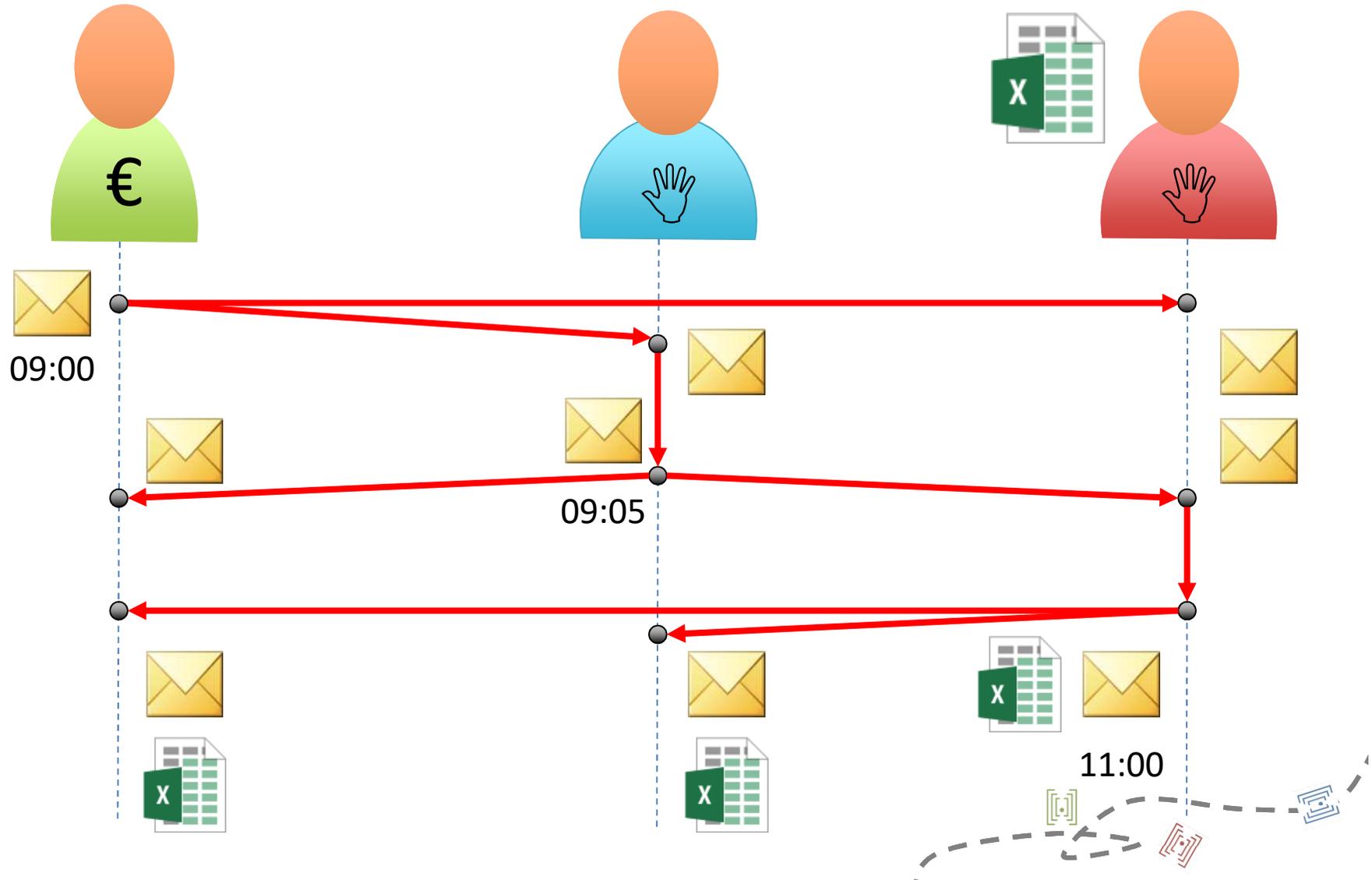
Bob: „Ich nicht.“



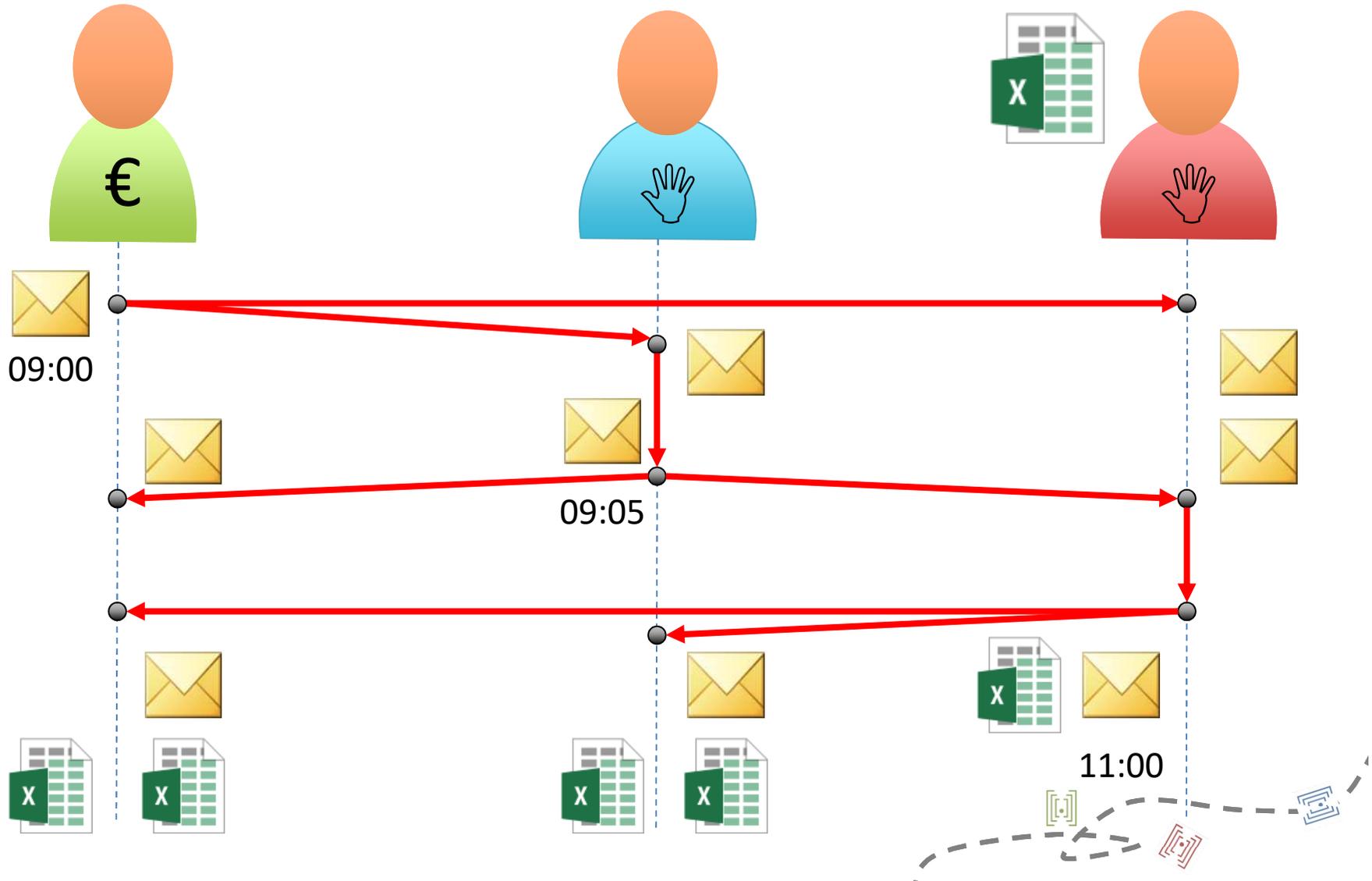
Charlie: „Hier ist er.“



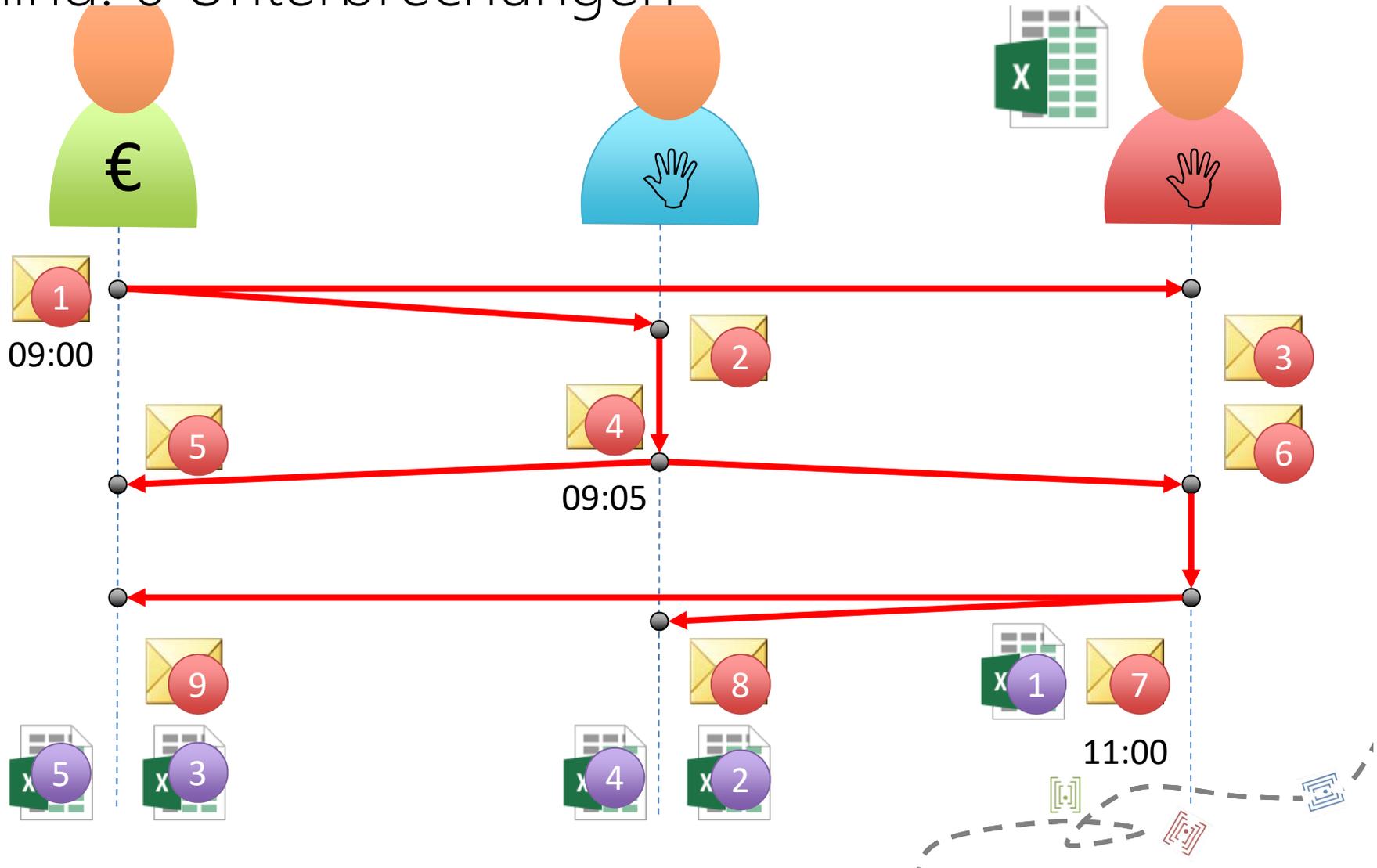
Charlie: „Hier ist er.“



Charlie: „Hier ist er.“



1Anfrage → 9 E-Mails, 5 Kopien, 2 h Wartezeit,
mind. 6 Unterbrechungen



Ergebnisse von „Digitalisierung 1.0“

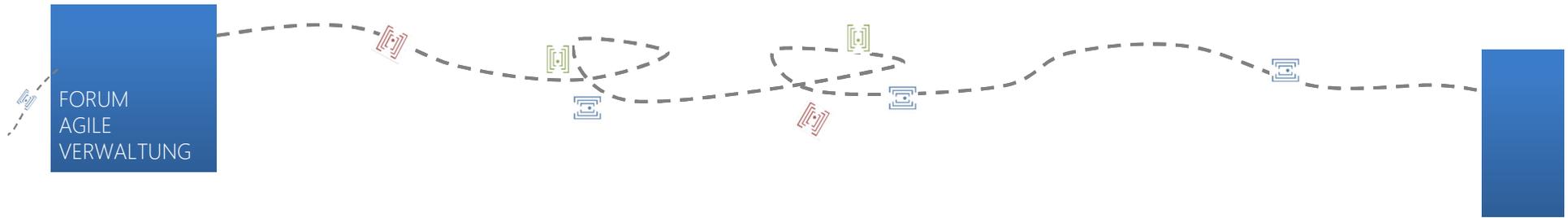
E-Mail-Analyse einer Organisation					
Organisation:	Landratsamt Oberbergen				
Anzahl Mitarbeiter:	1.000				
Stunden pro Arbeitswoche:	40:00				
Arbeitstage pro Jahr:	210				
Merkmal	Wert in einem Monat (Messung)	Wert pro Jahr (Hochrechnung)	Wert pro Jahr und Mitarbeiter	Minuten Arbeitszeit pro Mail (geschätzt)	Stunden pro MA und Jahr
Wie viele E-Mail sind in Ihrer Organisation im vergangenen Jahr von außen eingegangen?	409.102	4.909.224	4.909		
Wie viele dieser externen E-Mails enthielten Anhänge?	233.687	2.804.244	2.804	1:30	70:06
externe E-Mails ohne Anhänge	175.415	2.104.980	2.105	0:15	8:46
Wie viele E-Mails wurden in Ihrer Organisation intern empfangen?	377.517	4.530.204	4.530		
Wie viele dieser internen E-Mails enthielten Anhänge? <i>Der Aufwand pro E-Mail liegt bei internen Mails um den Zeitanteil höher, den das Verfassen der Mail verursacht.</i>	217.557	2.610.684	2.611	2:00	87:01
interne E-Mails ohne Anhänge	159.960	1.919.520	1.920	0:45	23:59
Summe:	786.619	9.439.428	9.439		189:53
Arbeitswochen pro Mitarbeiter und Jahr:					4,75
in Prozent der gesamten Arbeitszeit:					11,3%
davon: selbst verursacht:					6,6%
davon: nur E-Mails mit Anhängen					5,2%

Die Bremsen, die im Papier liegen, sind fort

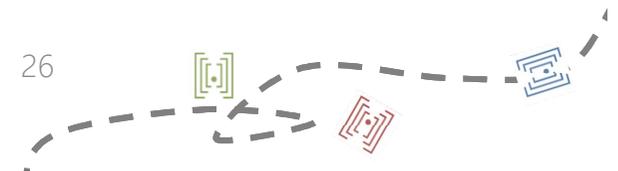
Im Ergebnis wurde die Arbeitsweise schneller, aber kaum anders:

- Bei einer elektronischen Datei spielt die Größe kaum eine Rolle beim Kopieren.
- Windows-Ordner werden nie voll, sie wachsen ohne Ende.
- E-Mails können schnell geschrieben und schnell versendet werden.

Viele Forscher bezweifeln, dass die Digitalisierung 1.0 zu einem Produktivitätsfortschritt geführt hat.

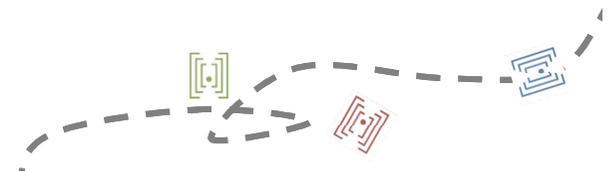


Eine Vision für die digitale Akte



Vision zur Entwicklung einer Vision

- Wir brauchen eine empirische Untersuchung „Welche Faktoren hindern uns gegenwärtig am guten Arbeiten?“
- Die Möglichkeiten der digitalen Welt ins Auge fassen. Insbesondere: „Wir können jetzt gleichzeitig von verteilten Standorten auf die gleichen Ordner und Dokumente und Informationen zugreifen.“
- Wir geben uns die Erlaubnis, uns vom Papierdenken völlig zu lösen.



Ziel: Gemeinsame schöpferische Arbeit



Agile Zusammenarbeit

Zusammenarbeit ist
eine Art zu arbeiten.

Sei
verantwortlich.

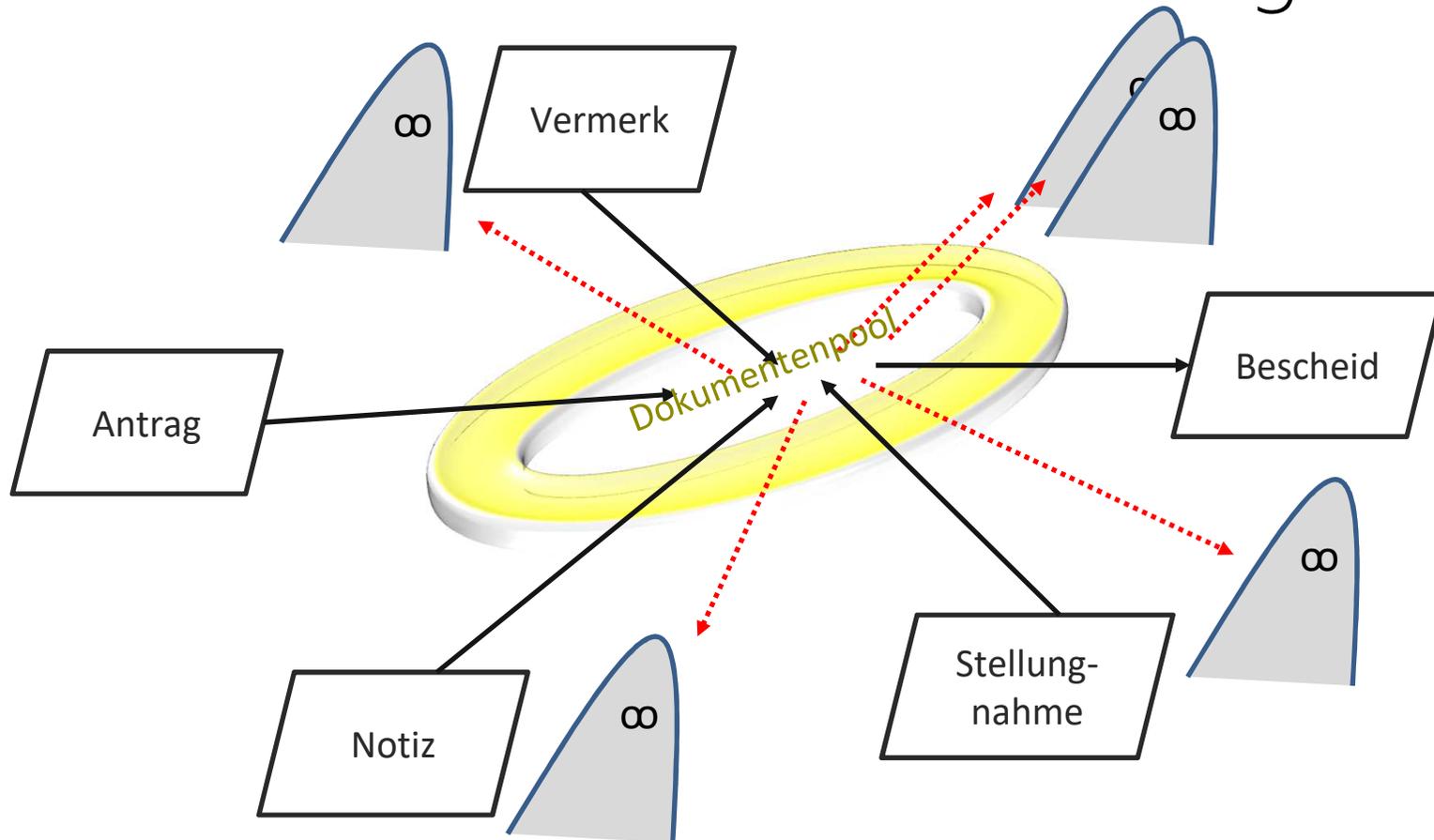
Erwirb
Fähigkeiten und
löse Situationen,
wenn sie
aufkommen,

Du wählst auf die
Information (nicht:
die Information wählt
dich).

Sieh das
Ganze, nicht
nur deinen
Teil.



Die Arbeit im Teamraum wird zur Regel

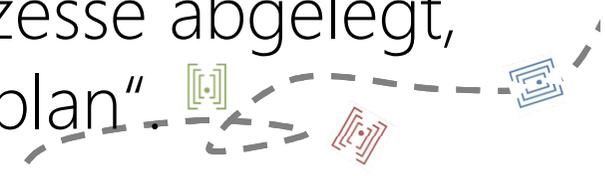


Prozessorientierung auf den Servern

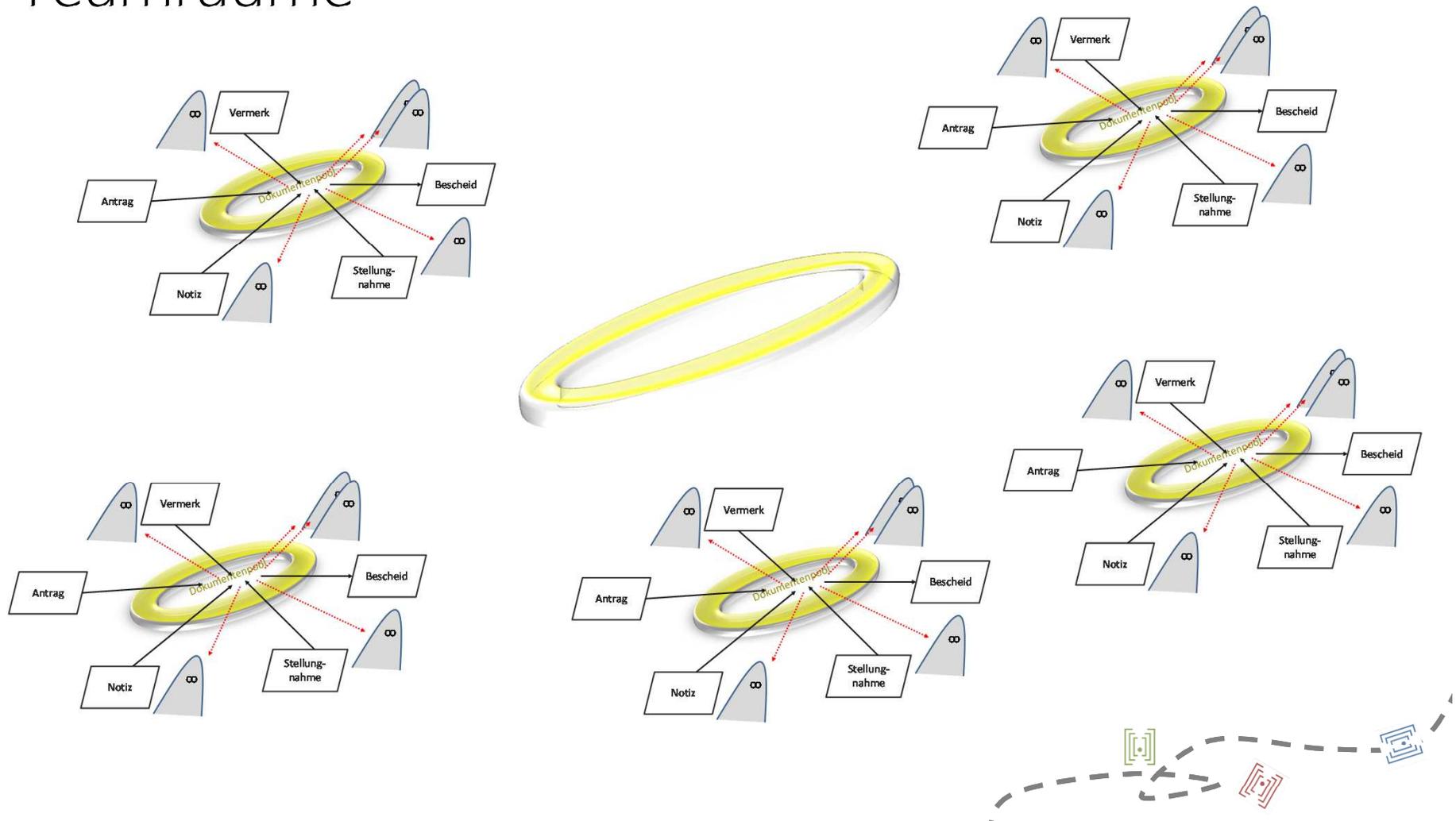
Laufwerk (AKTIV) G:\

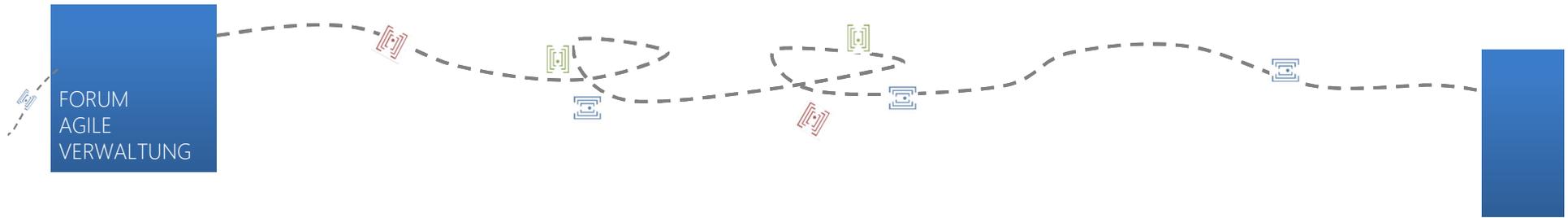
- 11.21.01 Personalbedarfsdeckung
 - 2017 VwFachAng Bürgerbüro
 - 2017 Hausmeister Robert-Koch-Schule
 - 2018 Programmierer IuK-Abteilung
 - 2018 Sachbearbeiter Bauordnung
- 11.21.02 Personalbetreuung
- 11.21.03 Ausbildung
- 11.21.04 Fortbildung
- usw.

Die Vorgänge werden entlang der Prozesse abgelegt,
die Prozesslandkarte bildet den „Aktenplan“

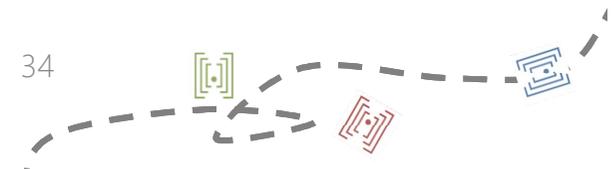


Die Organisation wird zum Teamraum der Teamräume





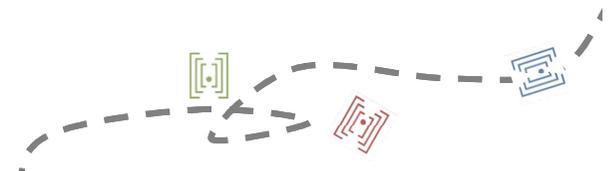
Vom Wasserfall zu zyklischen Sprints



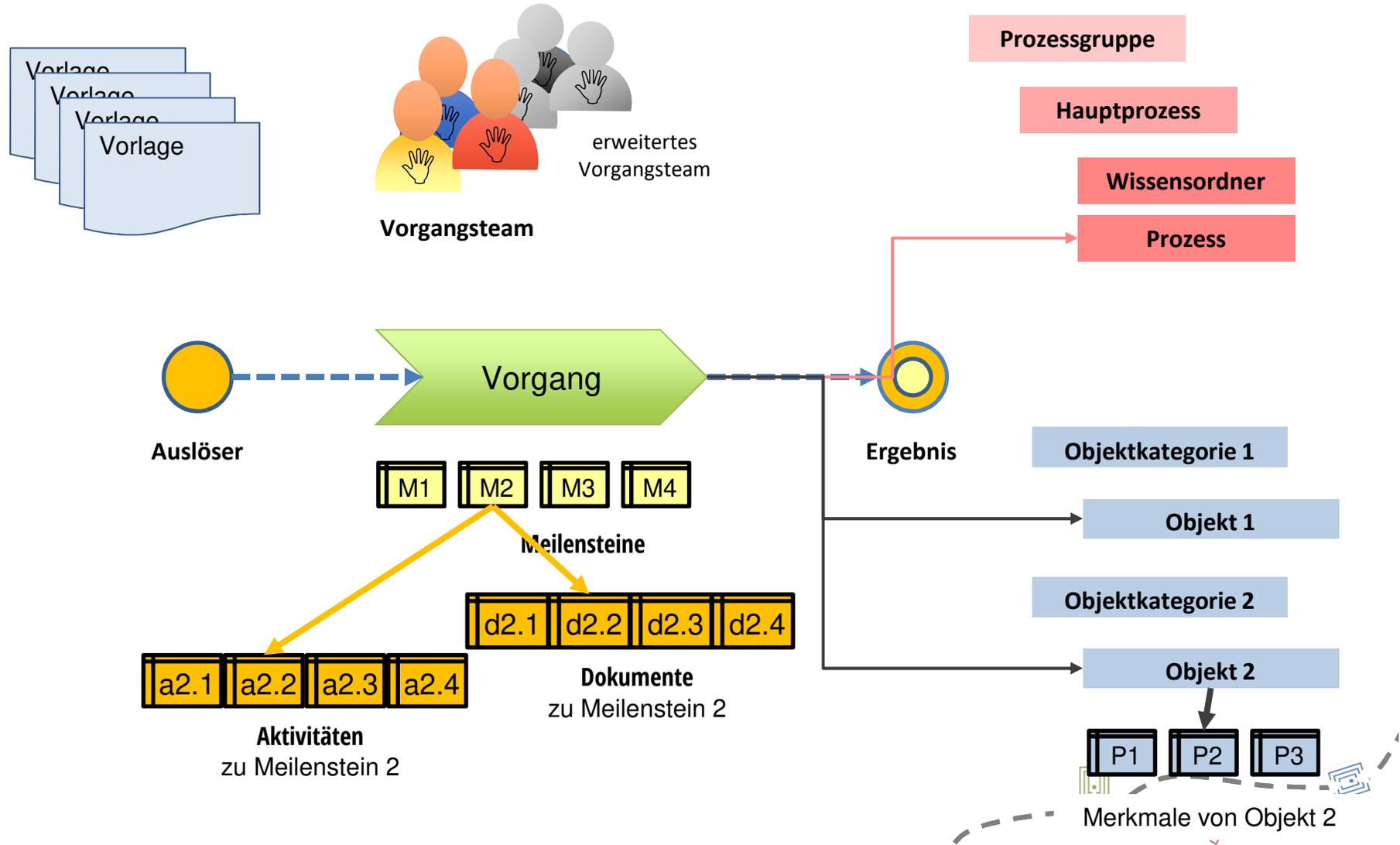
Ein agiles Projekt zum agilen Ziel

Ein DMS-Projekt ist ein Lernprojekt.

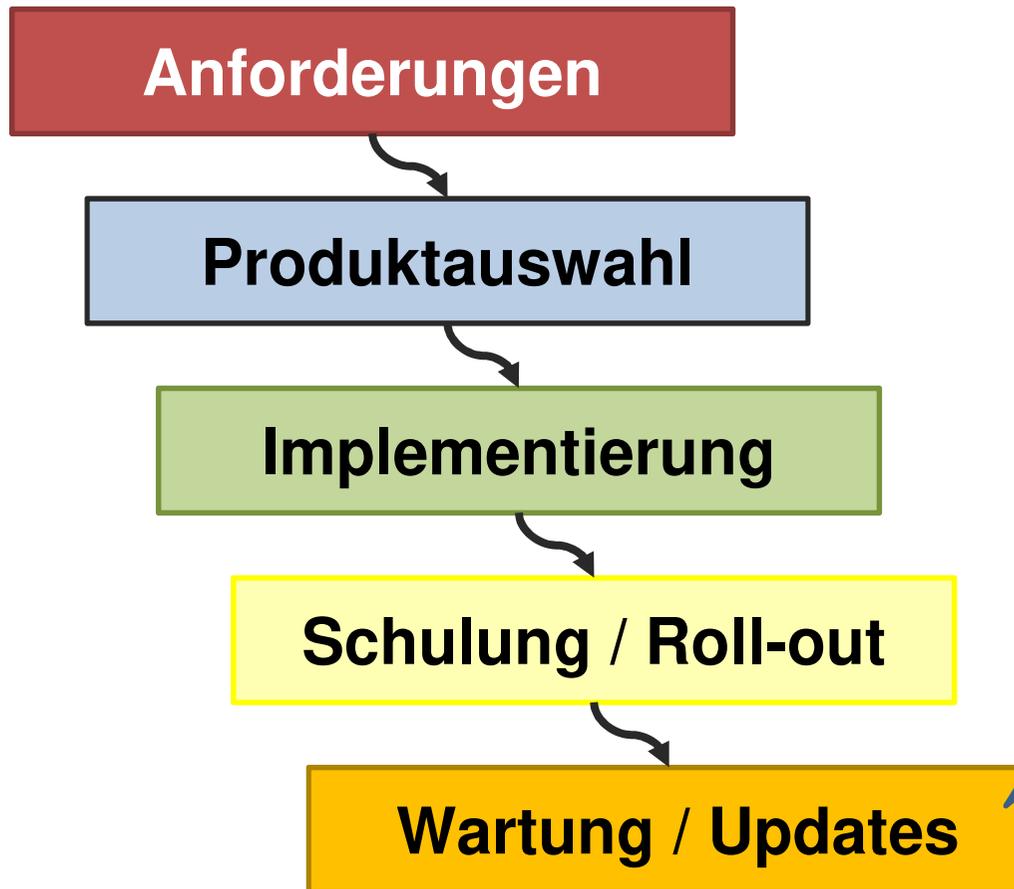
- Die Anwender wissen am Anfang nicht, was auf sie zukommt. Sie können nur rudimentäre Anforderungen formulieren.
- Das Projektteam weiß nicht, wie es die Anforderungen umsetzen soll.
- Der DMS-Lieferant muss aus seinem Dornröschenschlaf geweckt werden.



Ein sehr komplexes Domänenmodell



Einführung nach dem Wasserfallmodell



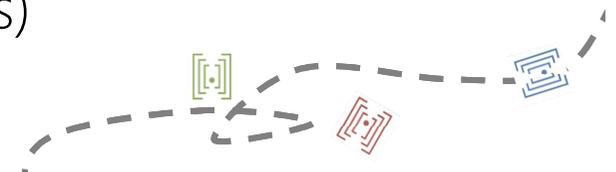
Solche Projekte
scheitern sehr
oft.

Stattdessen: Prozessweises Vorgehen

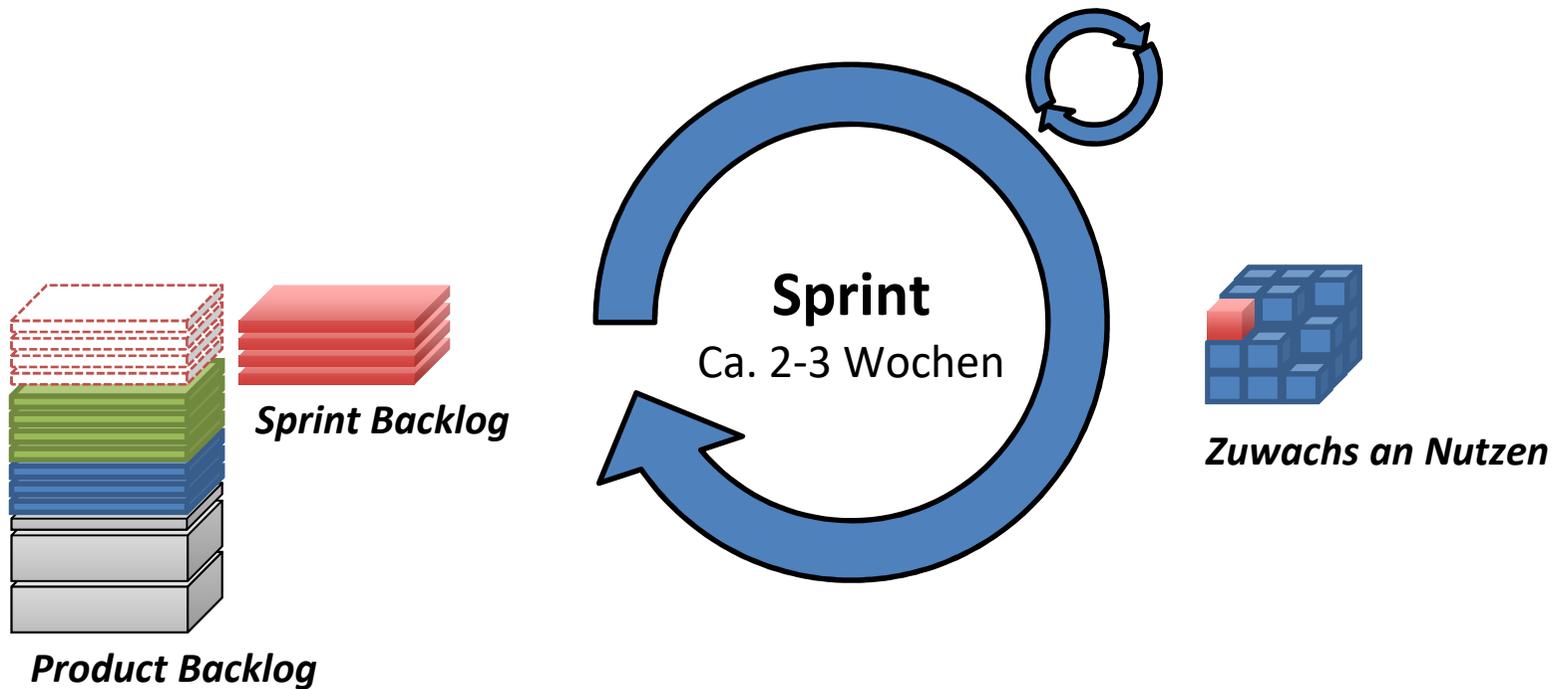
Wir starten in einer Abteilung, und zwar in der mit der größten Motivation.

Dort gehen wir Prozess für Prozess durch, beginnend mit dem höchsten Verbesserungspotenzial.

1. Evtl. Vertreter anderer „Silos“ ins Projektteam einladen.
2. Schnelle Verbesserungsmaßnahmen identifizieren
3. Meilensteinordner definieren.
4. zugeordnete Objektkategorien für Vorgänge festlegen
5. zu verzahnende Prozesse identifizieren
6. Prozess im DMS physisch anlegen
7. Prozess in Betrieb nehmen
8. Verbesserungsschleife starten (PDCA-Zyklus)



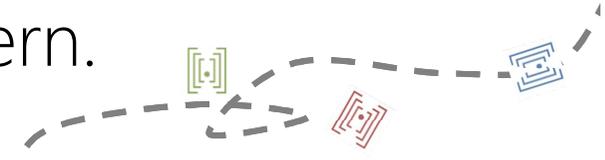
Projektorganisation nach Scrum



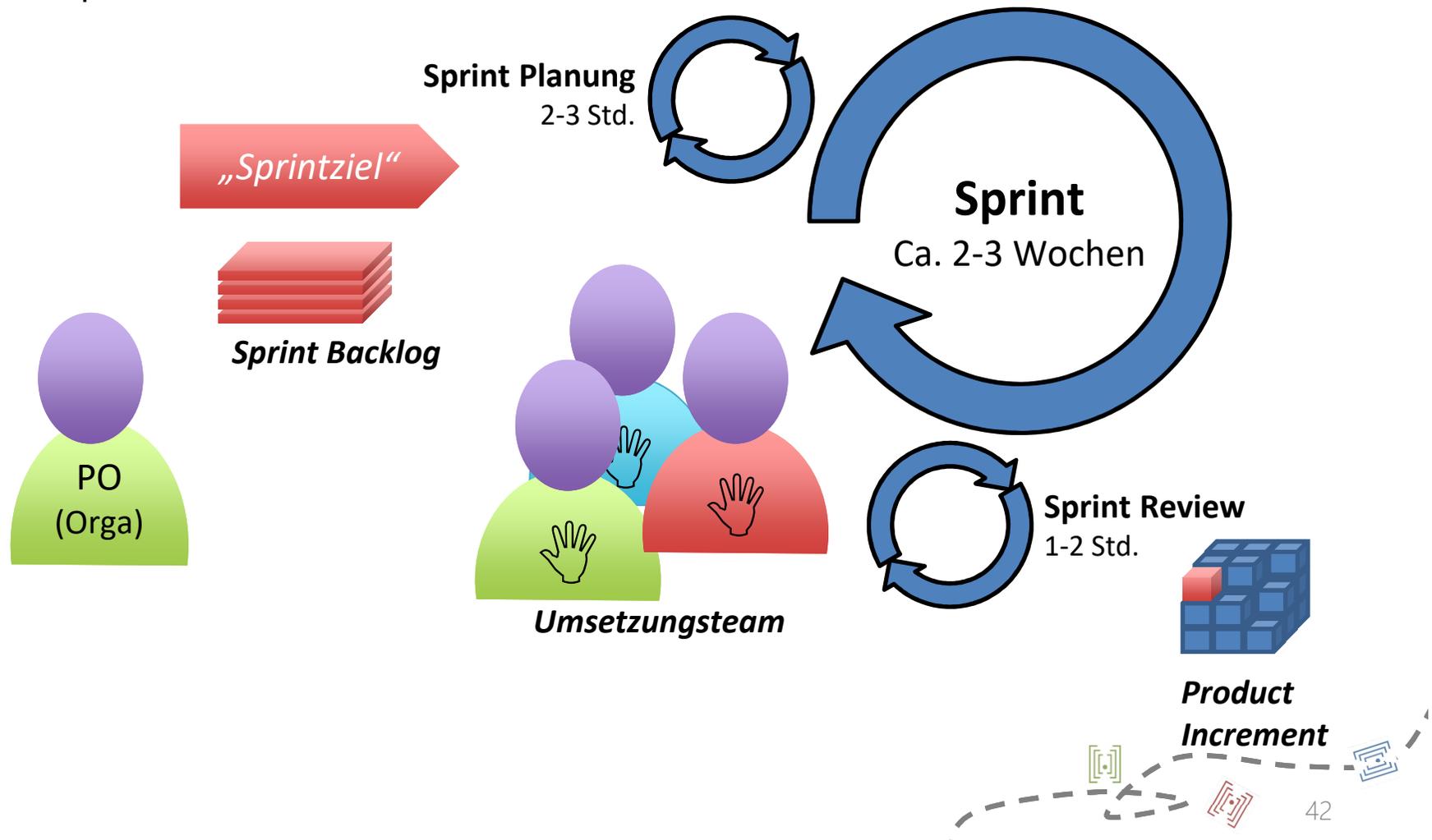
Scrum ist eine Lernmaschine

- Fokus nicht auf technische Features, sondern auf Nutzen für Anwender und Kunden
- in der Umsetzung werden die Lösungen erst nicht sehr komfortabel, dann immer feiner entwickelt
- Ziel ist es, schnell Feedback durch die Anwender zu bekommen und so das Produkt anzupassen
- von Anfang an ist die Software das Eigentum der Anwender und das Ergebnis ihrer Entwicklungsarbeit.

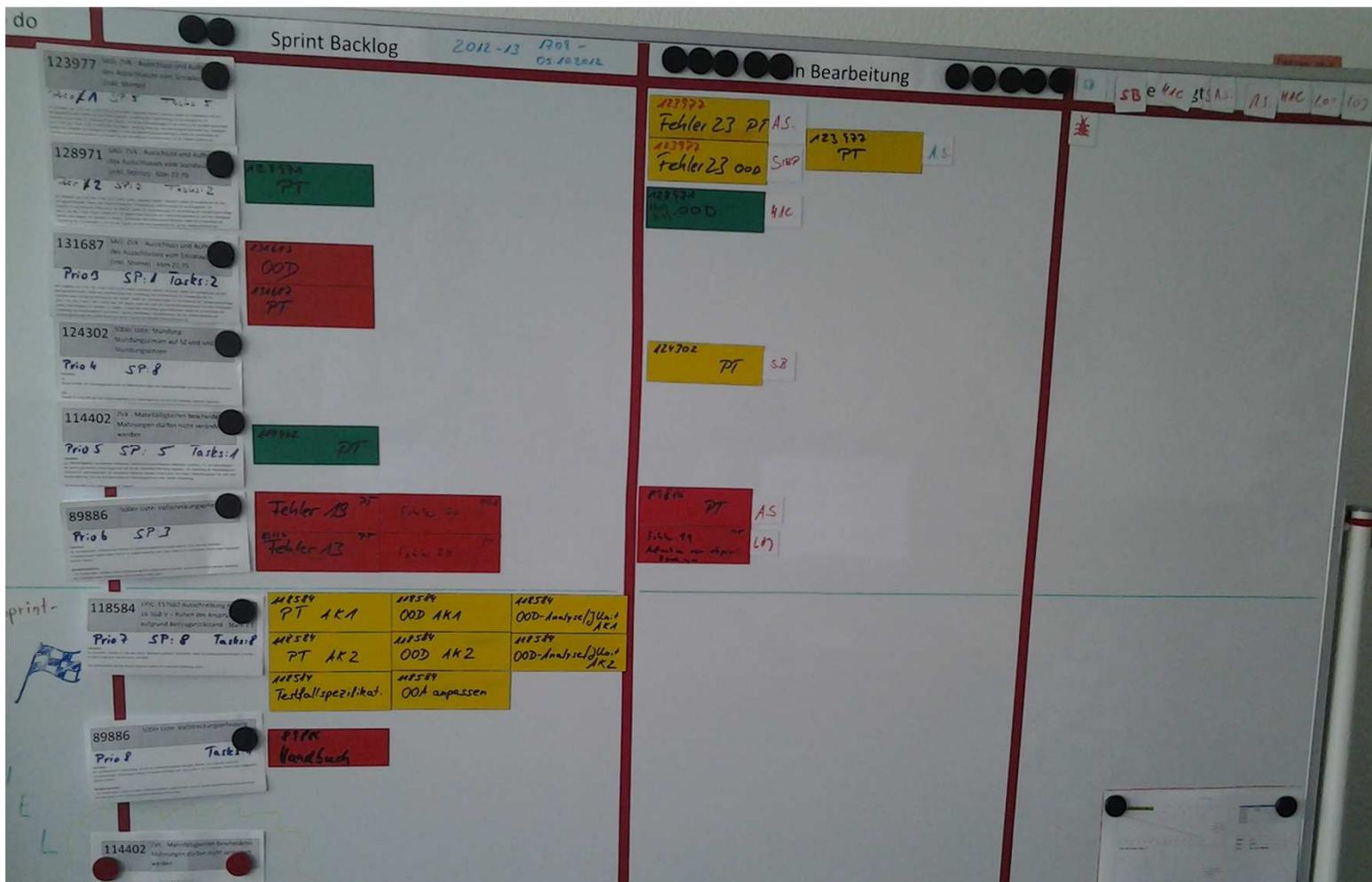
Es gibt keinen Widerstand. Kein Scheitern.

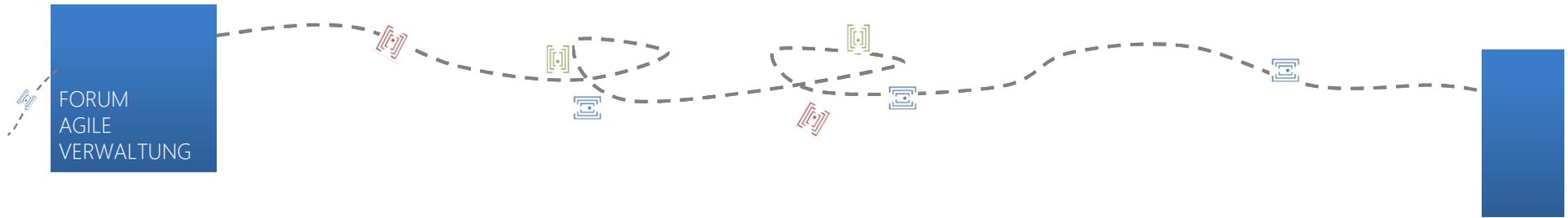


Die Arbeit wird gemeinsam geplant und überprüft

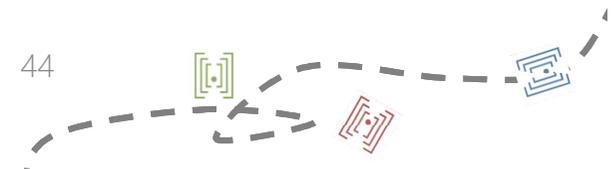


Das Scrum-Board unterstützt die Selbstorganisation des Teams





Kommunizieren in User-Storys



Im Projekt haben sich „User-Storys“ bei der Formulierung von Anforderungen bewährt

- User-Storys beschreiben jeweils einen Wunsch von Anwendern, wie die Software ihre Arbeit unterstützen kann.
- Dabei stellen sie immer den Zweck einer Funktionalität dar.
- Sie gehen aber nicht auf das „Wie“ ein und lassen dadurch dem „Lösungsexperten“ (DMS-Hersteller) mehr kreative Freiheit.

User Storys spiegeln die Anwendersicht wider

Als Vorgangseigner kann ich Vorgänge abschließen, die dann nicht mehr standardmäßig in Trefferlisten von Suchanfragen auftauchen (außer ich wähle „auch erledigte Vorgänge suchen“). So kann ich die aktive Ablage schlank und übersichtlich halten, und die Trefferlisten meiner Suchanfragen werden kürzer.

- Anforderungen an eine Software werden in viele einzelne „kleine“ User Storys aufgebrochen.
- User Storys haben ein festes Format: Als <Rolle> möchte ich <was> tun <damit > ich etwas erreiche.

Eine Illustration aus dem Alltagsleben

Sie planen eine Party zu einem runden Geburtstag. Sie rechnen mit 100 Gästen. Die Feier soll in einem Restaurant stattfinden. Sie wollen mit dem Koch Vereinbarungen für das Essen treffen.

- Überlegen Sie sich, welche verschiedenen Gruppen bzgl. Essensanforderungen unter Ihren Gästen sein werden („Stakeholder“)
- Formulieren Sie zwei Anforderungen an das Essen in Form von User-Storys aus Sicht jeweils einer Gästegruppe.

Thesen

Thesen

- Zusammenarbeit im Team ist wichtiger als Einzelzuständigkeit.
 - Komplexe Arbeitsstrukturen können besser mit komplexen Situationen umgehen als das Zerschneiden in Teilprobleme.
 - Die digitale Akte ist keine technische Aufgabe, sondern eine Herausforderung für unsere Organisationskultur.
 - Agilität muss selbst agil eingeführt werden.
- 