

Elektronische Akte

Digital ist besser

[02.04.2015] Die elektronische Akte verändert gewohnte Arbeitsweisen. Die Einführung sollte deshalb gut vorbereitet werden. Erfolgsfaktoren sind eine sorgfältige Planung des Geld- und Personaleinsatzes sowie die Veränderungsbereitschaft bei den Mitarbeitern.

Ein wesentlicher Vorteil der elektronischen Akte (E-Akte) ist, dass verteilt vorliegende Informationen wie E-Mails, Dokumente oder auch Notizen auf Papier elektronisch zusammengeführt und schnell gefunden werden können. Dabei ist eine E-Akte kein Selbstzweck. Vielmehr ist wichtig, dass die Verwaltung vor der Einführung die Ziele festlegt, die sie damit erreichen will. Dazu gehören kürzere Durchlaufzeiten, eine höhere Verfügbarkeit oder Platzersparnis. Die größten Erfolge sind zu erwarten, wenn neben der elektronischen Aktenführung auch die digitale Vorgangsbearbeitung (E-Vorgang) eingeführt wird – und damit auch die Verwaltungsprozesse selbst elektronisch gestaltet werden. Bei der Einführung der E-Akte sind Widerstände aus unterschiedlichen Richtungen zu erwarten, die es zu überwinden gilt. Die Verwaltungsleitung mag sich fragen, worin der Nutzen besteht und warum sie ausgerechnet jetzt ein solches Projekt stemmen soll, wo es doch so viele andere Aufgaben gibt. Mitarbeiter wenden ein, die Papierakte sei viel sicherer und leichter handhabbar. Haushälter argumentieren, dass solche Projekte hohe Investitionen notwendig machen, deren Effekte allenfalls mittel- oder langfristig erkennbar seien. Es gilt also bereits im Vorfeld, aus unterschiedlichen Perspektiven auf die E-Akte zu blicken und den denkbaren Nutzen aus ebenso vielen Perspektiven zu beschreiben. Wichtig ist, dass es trotz des Software-Einsatzes nicht um ein IT-Projekt geht. In erster Linie sind die Organisationsverantwortlichen gefragt. Die IT ist ein – wenn auch elementares – Mittel zum Zweck. Eine klare Strategie, die Unterstützung durch die Verwaltungsleitung, eine sorgfältige Planung des Geld- und Personaleinsatzes sowie die Veränderungsbereitschaft bei den Betroffenen gelten nach den vorliegenden Erfahrungen als die wichtigsten Erfolgsfaktoren

Einführung der E-Akte

Um die E-Akte einzuführen, gibt es unterschiedliche Vorgehensmodelle, die ihre jeweiligen Vor- und Nachteile haben. Ob der prozessorientierte, der an Organisationseinheiten (Amt, Abteilung, Fachbereich, Dezernat) orientierte oder der verwaltungsübergreifende Ansatz den größten Erfolg verspricht, hängt von der konkreten Situation vor Ort ab und sollte sorgfältig geprüft werden. In jedem Fall müssen vor Einführung der E-Akte die Bereiche identifiziert werden, in denen schnell große Mehrwerte erzielt werden können – auch um die Akzeptanz bei Mitarbeitern und Führungskräften zu erhöhen. Das Projekt liegt gleichermaßen in der Verantwortung von Organisation und Technik. Die Organisation muss vor der Einführung gemeinsam mit der Technik in Abstimmung mit der Entscheiderebene die konkreten Ziele und Strategien festlegen. Die bisherigen Prozesse und ihre Einbindung in bestehende Verwaltungshierarchien müssen überdacht und optimiert werden. Auch hier gilt es, zunächst die Prozesse zu analysieren, aus Anwendersicht zu optimieren und erst dann eine geeignete technische Lösung zu finden. Bei der Erarbeitung einer Einführungsstrategie ist außerdem ratsam, nicht nur die aktuellen Aufgaben zu betrachten, sondern ein Stufenkonzept zu entwickeln und festzulegen, was kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden soll. Die Einführung eines neuen Verfahrens kostet Geld. Dabei geht es nicht nur um die Kosten für Infrastruktur und Dienstleistungen. Solche Projekte erfordern vor allem ausreichende Personalressourcen. Zum einen braucht man Projektmitarbeiter, also Fachleute aus den jeweiligen

Aufgabenbereichen sowie Organisations-, IT- und Personalexperten. Zum anderen benötigen die Mitarbeiter Zeit, um die neuen Prozesse einüben zu können. Denn die elektronische Akte wirkt sich erheblich auf die gewohnte Arbeitsweise der Mitarbeiter aus. Sie müssen entsprechend vorbereitet und begleitet werden, wenn sie die Veränderungen mittragen sollen. Gerade bei hoher Belastung und fehlenden Personalressourcen stehen die Mitarbeiter der Einführung neuer Arbeitsweisen und neuer IT-Systeme häufig skeptisch gegenüber. Ein aktives Veränderungsmanagement bezieht Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen frühzeitig ein und informiert über Projektziele, Planungen zum Vorgehen sowie die anstehenden Veränderungen.

Vorgehen nach Plan

Voraussetzung für die Akzeptanz eines IT-Systems ist funktionsfähige Technik. Unverzichtbar für die Zufriedenheit der Anwender sind die Leistungsfähigkeit des Systems und sein Zusammenspiel mit den anderen Komponenten der Bürokommunikation. Wichtig sind auch die Ergonomie, kurze Antwortzeiten und eine gute Online-Hilfe. Ein Support, der im Bedarfsfall schnell und zuverlässig unterstützt, ist vor allem am Anfang wichtig. Die Infrastruktur ist mindestens in den Ausprägungen Test und Produktion vorzuhalten. Es empfiehlt sich, zusätzlich eine Umgebung zur Qualitätssicherung bereitzustellen – ein Abbild der Produktionsumgebung, in dem Fehler nachgestellt und Freigaben erteilt werden.

Die richtige Herangehensweise bei der Einführung der E-Akte lässt sich nicht in wenigen Sätzen formulieren. Die wichtigsten Punkte bei der Entwicklung eines eigenen Projektfahrplans sind:

- Ziele festlegen,
- Commitment der Entscheider einholen,
- Projektansatz auswählen,
- Förderer und Gegner erkennen,
- Mitarbeiter vorbereiten,
- Pilotbereiche definieren,
- Finanzierung sichern,
- Personalressourcen bereitstellen,
- Berichtswesen aufbauen,
- Rechtsrahmen beachten,

Einhaltung von Datenschutz und Maßnahmen zur IT-Sicherheit berücksichtigen.

Daneben gibt es eine ganze Reihe weiterer Themen, mit denen sich die Vorhabenträger befassen müssen. Die Einführung der E-Akte ist nicht mit links gemacht. Es braucht Mut und Frustrationstoleranz bei den Akteuren, bis der Nutzen der E-Akte für alle Beteiligten erkennbar wird. Im vergangenen Jahr hat Vitako eine Handreichung zur E-Akte veröffentlicht, die gemeinsam mit kommunalen Praktikern geschrieben wurde. In dem Papier „Einführung der elektronischen Akte oder Warum die elektronische Aktenführung nicht geht und die Erde eine Scheibe ist“ werden kurze und knappe, aber konkrete Hinweise zum Prozedere gegeben, auch Wirtschaftlichkeits- und Sicherheitsfragen werden behandelt. Wichtige Umsetzungsbausteine werden kurz erläutert, weiterführende Links und Literatur runden die Handreichung ab. Diese kann auf der Vitako-Website heruntergeladen werden.

()

Dieser Beitrag ist im Titel der April-Ausgabe von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Dokumenten-Management, E-Akte, Vitako