

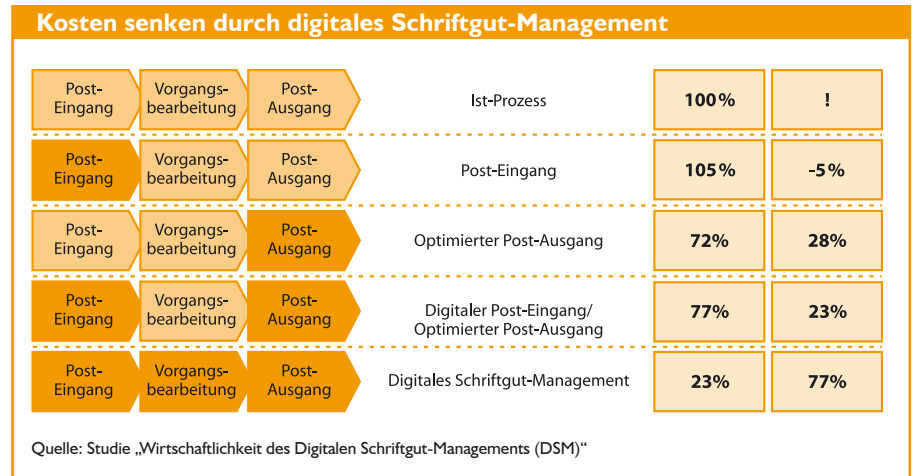
Analyse lohnt

von Hans Mützenich / Hans-Jörg Frick

Die Einführung eines digitalen Schriftgut-Managements rechnet sich. Die Sparpotenziale sind hoch, im Idealfall können 77 Prozent der bisherigen Prozesskosten eingespart werden. Dies ist das Ergebnis einer Studie in der Kreisverwaltung Soest.

Der Zusammenhang zwischen E-Government und Prozessoptimierung ist unbestritten: „Auf der einen Seite müssen die Dienstleistungen für alle Bürger und Unternehmen elektronisch verfügbar sein, auf der anderen Seite müssen auch die internen Prozesse weitgehend unter Nutzung moderner IT gestaltet werden“, sagt Marianne Wulff von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) und fordert daher eine bewusste Prozessgestaltung. Augenfällig wird dies beim Input- und Output-Management einer Verwaltung. Schließlich können mit der Digitalisierung des Posteingangs, der elektronischen Vorgangsbearbeitung, der E-Akte und modernen Druck- und Versand-Management-Methoden Effizienzgewinne im Schriftgut-Management realisiert werden.

Wie wirkt sich die Anwendung dieser Technologien in der Praxis aus? Lohnt sich der nicht unerhebliche Aufwand überhaupt? Die Firma b.i.t. consult hat dies am Beispiel der Kreisverwaltung Soest untersucht und jetzt die ersten Ergebnisse der Studie „Wirtschaftlichkeit des Digitalen Schriftgut-Managements (DSM)“ vorgestellt. Weitere Projektpartner sind die



Deutsche Post, die KGSt sowie das Rechenzentrums- und Beratungshaus KDVBZ Citkomm.

Das Fazit ist eindeutig: Digitales Schriftgut-Management rechnet sich. Es reicht aber keinesfalls aus, nur die technische Seite zu betrachten. Wirklich durchschlagende Effekte lassen sich nur erzielen, wenn die Verwaltungen die durchgängige Betrachtung der internen Abläufe in den Mittelpunkt der Überlegungen stellen und zu einer grundlegenden Neugestaltung bereit sind. Und: Die Amortisation der Investitionskosten dauert, je nach Szenario, zwei bis drei Jahre. „Das Motto der Verwaltungsreform mit den Möglichkeiten des E-Government kann nur lauten: Erst investieren, dann kassieren“, so KGSt-Expertin Marianne Wulff. Es gibt also etliche

Fallstricke bei der Einführung des digitalen Schriftgut-Managements. Dennoch lohnt sich ein genauer Blick, denn die Sparpotenziale sind hoch, liegen im Bestfall bei 77 Prozent der bisherigen Prozesskosten (siehe Grafik).

Um dies zu realisieren, muss langfristig der gesamte interne Prozessgang der Verwaltung elektronisch abgebildet werden. Möglich ist das nur mit einer intelligenten Verknüpfung von Technologie, Organisation, Rahmenbedingungen und Umsetzung. Die dabei auftauchenden Schlagworte sind nicht neu, für die Wirtschaftlichkeit digitalen Schriftgut-Managements aber von entscheidender Bedeutung: medienbruchfreier Workflow, Schnittstellen-Management, elektronische Vorgangsbearbeitung.

Die Bedeutung dieser Punkte wird bei der Betrachtung der im Rahmen der Studie untersuchten Szenarien klar. So steigen die Prozesskosten bei der ausschließlichen Einführung einer digitalen Eingangspostbearbeitung ohne irgendwelche weitergehenden Maßnahmen sogar an, auf etwa 105 Prozent der bisherigen Summe. Ergänzt die Verwaltung diese Maßnahme um einen digitalen Postausgang, sinkt der Aufwand auf 77 Prozent der ursprünglichen Kosten. Erst ein komplett elektronisches Fachverfahren führt zu den gewünschten hohen Einsparungen. Denn dann ist ein durchgängiger Workflow mit entsprechend verringerten Bearbeitungszeiten und verbesserter Ressourcennutzung gewährleistet.

Wie sieht es in der Realität damit aus? Eine durchschnittliche Kreisverwaltung bietet zwischen 600 und 700 verschiedene Leistungen an, die ihrerseits bis zu 1.800 einzelne Prozesse auslösen. Diese mit allen unterschiedlichen IT-Anwendungen vollständig an die gezeigten Anforderungen anzupassen, erscheint utopisch. Allerdings machen 20 Prozent dieser Prozesse rund 80 Prozent der Geschäftsvorfälle aus und binden ebenso viel Personal. Und von diesen Kernprozessen sind nach Ansicht der für die Studie befragten Mitarbeiter rund 70 Prozent E-Government-tauglich. „Mehr als die Hälfte des Geschäftsvolumens einer Verwaltung kann über elektronische Vorgangsbearbeitung abgewickelt werden“, sagt Harald Schumacher, Geschäftsführer von b.i.t. consult. Entsprechend hoch sind die Sparpotenziale bei der konsequenten Umsetzung der in

der Studie zum digitalen Schriftgut-Management zu Grunde gelegten Konzepte.

Zunächst muss jedoch investiert werden: In geeignete Fachanwendungen, in neue Prozessstrukturen und in die Digitalisierung des Postein- und -ausgangs. Gerade letzteres ist im Regelfall von der Verwaltung nur schwer in Eigenregie zu bewältigen. Hier bietet sich die Zusammenarbeit mit einem Dienstleister an, der die elektronische Aufbereitung der physischen Eingangspost und den Druck der ausgehenden Briefe und Bescheide übernimmt. Jürgen Platte, Leiter Steuerungsunterstützung der Kreisverwaltung Soest, nennt die wesentlichen Anforderungen an den Partner: „Wichtig sind uns Kompetenz, Qualität, Zeiteffekte und natürlich die Nutzung von Skaleneffekten.“

Die öffentliche Hand kann auch selbst dazu beitragen, diese Effekte zu verstärken. Unter anderem von den Ergebnissen der Studie ausgehend, plant der Kreis Soest gemeinsam mit dem Märkischen Kreis und den Städten Lippstadt und Soest die Einrichtung eines „Shared Service Center Postbearbeitung“. Das Vorhaben wurde von der Landesregierung Nordrhein-Westfalen für das Modellprojekt „Vernetzte Verwaltung“ ausgewählt. Jürgen Platte skizziert die nächsten Schritte: „Wir werden die weitere Analyse unserer Kernprozesse vorantreiben und haben E-Government-Funktionalitäten als Kriterium für die Auswahl unserer Fachanwendungen mit aufgenommen. Geplant sind dann der Einsatz eines Vorgangsbearbeitungs- und Dokumenten-Management-

Systems und die Erstellung eines Masterplans.“

Bei der Umsetzung von Projekten im Bereich des DSM helfen auch die Erfahrungen, die ein Projektpartner aus der Privatwirtschaft mitbringt. Die Deutsche Post hat zahlreiche Dokumenten-Management-Projekte verwirklicht und kennt daher die speziellen Anforderungen bei der Umsetzung. Die Erkenntnisse der Bonner Spezialisten für Dokumentenlogistik bestätigen die Studie. So reicht es nicht aus, einzelne Teilbereiche

Anzeige



zu analysieren, vielmehr muss der gesamte Lebenszyklus eines Dokumentes betrachtet werden. Nur dann lassen sich wirtschaftliche und qualitative Potenziale erkennen.

Hans Mützenich leitet das Team Branchen-Management Öffentlicher Sektor bei der Deutschen Post Com; Hans-Jörg Frick ist Branchen-Manager Öffentlicher Sektor bei der Deutschen Post Com.