



Evaluierung

Implementierung eAkte auf Basis serviceorientierter Architekturen

für die

Landeshauptstadt Wiesbaden

Hasengartenstraße 21

65189 Wiesbaden

Datum 30.12.2016

Version 0.6 (final)



IMTB Consulting GmbH

Schumannstraße 14b • 10117 Berlin

Telefon: 030 44048324 • Telefax: 030 44048325

E-Mail: info@imtb.de

Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	6
2	Einleitung	10
2.1	Aufgabenstellung.....	10
2.2	Methodik	10
2.3	Dokumentenstruktur.....	10
3	Analyse eAkte Einführung	11
3.1	Einführungsplanung	11
3.2	Technologie.....	14
3.3	Projekt- und Betriebsorganisation.....	15
3.3.1	GESAMTPROJEKTPLANUNG.....	15
3.3.2	PROJEKTORGANISATION	16
3.3.3	BETRIEBSORGANISATION	19
3.3.4	ZUSAMMENARBEIT MIT DEN FACHBEREICHEN	22
3.4	Vorgehensmodell.....	22
3.4.1	METHODISCHE FESTLEGUNGEN UND VORGABEN	23
3.4.2	PRODUKTIVGANG EINES FACHBEREICHS	24
3.4.3	FORMALES VERFAHREN NACH DEM HESSISCHEN DATENSCHUTZGESETZ.....	25
3.5	Pilotierung des zentralen Scannens	25
3.5.1	RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	25
3.5.2	ZENTRALE POSTEINGANGSSTELLE	25
3.5.2.1	Organisation.....	25
3.5.2.2	Verfahrensdokumentation	26
3.5.2.3	Mengengerüste der eingehenden Dokumente	26
3.5.2.4	Prozess Zentrales Scannen	27
3.5.2.5	Technische Infrastruktur und Betrieb	27
3.5.3	ÄMTER 50/51	28
3.5.3.1	Organisation.....	28
3.5.3.2	Verfahrensdokumentation	29
3.5.3.3	Mengengerüste der eingehenden Dokumente	29
3.5.3.4	Prozess Dezentrales Scannen	29
3.5.3.5	Technische Infrastruktur und Betrieb	30
3.6	Funktionsumfang eAkte	31
3.7	Zusätzliche Funktionalitäten.....	32

3.8	Weiterentwicklung.....	33
4	Evaluierung eAkte	34
4.1	Einführungsplanung.....	34
4.2	Technologie.....	35
4.3	Projekt- und Betriebsorganisation.....	36
4.4	Vorgehensmodell.....	37
4.5	Pilotierung zentrales Scannen	39
4.5.1	RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	39
4.5.2	ORGANISATION	39
4.5.3	VERFAHRENDOKUMENTATION	40
4.5.4	PROZESS DES SCANNENS	41
4.5.5	TECHNISCHE INFRASTRUKTUR UND BETRIEB.....	42
4.6	eAkte und SOA.....	43
4.7	Weiterentwicklung.....	43
5	Ergebnisse aus der Befragung von produktiven eAkte Bereichen	44
6	Überführung des Projekts in einen Regelbetrieb als Customer Competence Center „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ (CCC DMS und VBS)	48
7	Empfehlung	52

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Serviceorientierte Systemarchitektur der LHW	15
Abbildung 2: Meilensteine und Anwenderzahlen Projekt eAkte	16
Abbildung 3: Organigramm Projekt eAkte.....	18
Abbildung 4: Organigramm Organisation Kernteam eAkte.....	20
Abbildung 5: Dreistufiger Support im Projekt eAkte.....	22
Abbildung 6: Standardisiertes Vorgehen zur Qualifizierung der eAkte Anwender ..	24
Abbildung 7: Methodisches Vorgehen der Produktivnahme exemplarisch am Fachbereich Steuern	24
Abbildung 8: Funktionalitäten fav2wi/Documentum	31

Anlagen

- Anlage 1: Erfahrungsbericht zur Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung - Auswertung der schriftlichen Befragungen
- Anlage 2: Fragenkatalog zur Evaluation des Scannens der LHW

Dokumentenhistorie

Datum	Ersteller	Version	Bemerkung
30.01.2015	Herrmann	0.1	Strukturentwurf mit Punktation
17.04.2015	Herrmann	0.2	Konkretisierung der Struktur
07.08.2015	Planert	0.3	Weiterführung
08.01.2016	Planert	0.4	Weiterführung
ab 15.01.2016	Herrmann	0.5	Entwürfe für Kunden
30.12.2016	Herrmann	0.6	Finale Evaluierung mit Kunde

1 Management Summary

Mit dieser Dokumentation wurde der Implementierungsprozess einer elektronischen Aktenführung auf Basis von serviceorientierten Architekturen bei der hessischen Landeshauptstadt Wiesbaden (LHW) methodisch und inhaltlich analysiert und evaluiert.

Im Wesentlichen sind nachfolgende Ergebnisse festzuhalten:

Das Wiesbadener Projekt ist im Vergleich zu anderen Projekten, in welchen die Einführung einer elektronischen Aktenführung realisiert werden soll, als nationales Vorzeigeprojekt mit beachtlichen Ergebnissen zu bewerten. Dieses insbesondere unter Berücksichtigung von vorhandenen und eingesetzten Ressourcen sowie der erreichten Zielen. Ein wesentlicher Grund hierfür ist ein hoch professionelles Projektmanagement, welches ohne externe Unterstützung die Umsetzung dieses komplexen Vorhabens kontinuierlich auf hohem Niveau gesteuert und begleitet hat. Das in diesem Zusammenhang praktizierte Risikomanagement erscheint besonders hervorzuheben.

Darüber hinaus lassen sich ergänzend im Einzelnen nachfolgende Aussagen treffen:

1) Analyse und Evaluierung der Einführungsplanung/Vorgehensmodell:

- Eine strukturierte Einführungsplanung mit Zielen, Ressourcen und Kosten wurde gemacht.
- Die Planungstiefe ist für das Ziel als angemessen und ausreichend zu bezeichnen.
- Die LHW hat ein spezifisch für sich angepasstes Vorgehensmodell entwickelt, welches als nationales „Best-Practice“ bezeichnet werden kann.

2) Technologie:

- Mit der SOA-Architektur wurde ein moderner Ansatz für die Umsetzung dieses komplexen IT-Projektes gewählt, welcher ein hohes Maß an Investitionssicherheit und Wiederverwendbarkeit garantiert.
- Die eingesetzten Softwarebestandteile (Documentum, Microsoft, Citrix, etc.) sind Produkte von Weltmarktführern, welche auch langfristig technologische Zukunfts- und Planungssicherheit gewährleisten werden. Die gewählte Kombination und das Zusammenspiel der Softwarekomponenten sind als intelligent, ausgewogen und sinnvoll zu bezeichnen.

3) Projekt- und Betriebsorganisation:

- Die aufgebaute LHW-Projektorganisation ist vorbildlich und deckt neben den traditionellen Themen Organisation und Technik explizit auch den Bereich „Mensch“ mit flankierenden Maßnahmen der Schulungsdurchführung sowie des Change-Managements nachhaltig mit ab. Dieses kann als ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Projektumsetzung bezeichnet werden.
- Neben der Projektorganisation wurde bereits parallel eine angemessene Betriebsorganisation für den Produktivbetrieb aufgebaut. Kritisch festzuhalten bleibt, dass Personalstärke/-bedarf sowohl des Projektteams als auch der Betriebsorganisation nicht ausreichend zur Verfügung stehen. Aus heutiger Sicht ist darüber hinaus die Leistungsfähigkeit des städtischen Rechenzentrums WIVERTIS ungewiss und riskant. Umso mehr sind die erreichten Ergebnisse und die aufgebaute Leistungsfähigkeit des eAkte-Projekts positiv hervorzuheben.
- Zur nachhaltigen Sicherung der Ergebnisse sowie zur Sicherstellung der Anwendungen und Infrastruktur für die Arbeit von mehr als 3.000 städtischen Usern ist eine feste Betriebsorganisation in Form eines Customer Competence Centers (CCC) „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ alternativlos. Die benötigte Personalstärke sollte deutlich höher als die heutige Projektstärke des Projektteams vorgehalten werden, um einen reibungsfreien und funktionsfähigen täglichen Produktivbetrieb für die Landeshauptstadt Wiesbaden nachhaltig gewährleisten zu können.

4) Pilotierung Zentrales/dezentrales Scannen:

- Es wird empfohlen, die vorhandenen Ansätze „zentrales Scannen“ über das Dienstleistungszentrum des Hauptamtes sowie das „dezentrale Scannen“ in den Ämtern 50 und 51 synergetisch zu kombinieren, denn beide Varianten sind notwendig und bieten den Organisationseinheiten Vorteile. Zu empfehlen ist hier beispielsweise, dass das Dienstleistungszentrum Unterstützung leistet für die Ämter 50/51 bei dem „Massengeschäft“ ab dem Produktivgang der Bereiche SGB II und SGB XII im ersten Halbjahr 2017.
- Unausweichlich ist jedoch, dass das Dienstleistungszentrum für potentielle weitere Organisationseinheiten sein Leistungsprofil beschreibt und weiterentwickelt. Darüber hinaus ist der Aufbau eines Preis-/Leistungsmodells im Sinne eines Geschäftsmodells durch das Hauptamt dringend zu empfehlen, um entsprechende Transparenz herzustellen und ein für Dritte interessantes Angebot bereitstellen zu können.
- Das bereits vorhandene Know-How im Dienstleistungszentrum sollte dort über die Schaffung einer festen Planstelle fest institutionalisiert werden.

5) Aggregierte Ergebnisse aus der LHW-Befragung der produktiven eAkte Bereiche (Führungskräfte und Multiplikatoren) in bereits produktiven Organisationseinheiten (Kernaussagen):

a) Effiziente Umsetzung/Übertragung des eAkte-Pilotmodells in die Produktivphase

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
50 %	28,50 %	21,50 %	./.	./.

b) Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
14 %	86 %	./.	./.	./.

c) Integration von Fachverfahren unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
38,50 %	42,75 %	18,75 %	./.	./.

d) Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
35,50 %	43,00 %	21,50 %	./.	./.

e) Verbesserter Informationsfluss, schnellere und kontinuierliche Verfügbarkeit, geringere Transport- und Liegezeiten, Optimierung der Arbeitsprozesse und -abläufe

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
53,25 %	21,50 %	21,75 %	3,50 %	./.

f) Reduzierung des Raumbedarfs, nachhaltige Lösung bestehender Kapazitätsprobleme

1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu
71,00 %	./.	29,00 %	./.	./.

2 Einleitung

2.1 Aufgabenstellung

Die Landeshauptstadt Wiesbaden (LHW) führt die elektronische Aktenführung auf Basis einer serviceorientierten Architektur in unterschiedlichen Organisationseinheiten der Stadtverwaltung mit nachhaltigen Ergebnissen ein. Dieser Prozess wurde auf Basis einer vorgelagerten sog. „Laborphase“, in der in den Jahren 2007 bis 2009 die grundsätzliche Machbarkeit des Vorhabens getestet und evaluiert wurde, seit dem 4. Quartal 2010 sukzessive in einen Echtbetrieb umgesetzt und weiterentwickelt.

Die vorliegende Evaluierung soll gem. der Beschlüsse der politischen Gremien die bisherige Einführung bewerten und Empfehlungen für das weitere Vorgehen unterbreiten.

2.2 Methodik

Für die Durchführung der Evaluierung wurde eine strukturierte und bereits mehrfach erfolgreich durchgeführte Methodik angewendet.

Basierend auf einem initialen Interview mit der Projektleitung wurden übersendete Projektdokumentationen analysiert und in Interviews bzw. Workshops besprochen. Die Evaluierungsergebnisse basieren dabei auf den Erfahrungen der IMTB und entsprechenden Best-Practice Erfahrungen aus vergleichbaren Projekten auf kommunaler, Landes- und Bundesebene.

2.3 Dokumentenstruktur

Das vorliegende Evaluierungsdokument gliedert sich in sieben Kapitel.

Das Kapitel 1 beschreibt eine Management Summary, die das vorliegende Dokument kurz zusammenfasst.

Im Kapitel 2 werden einleitende Informationen zum Dokument beschrieben.

Das Kapitel 3 beschreibt die im Rahmen der Analyse gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen der Einführung der elektronischen Akte.

Im Kapitel 4 erfolgt die Evaluierung der im Kapitel 3 beschriebenen Ergebnisse.

Das Kapitel 5 fasst die Ergebnisse aus der LHW-Befragung der produktiven eAkte Bereiche zusammen.

Anschließend werden im Kapitel 6 aus den zuvor gewonnenen Erkenntnissen Empfehlungen für die Überführung des Projekts in einen Regelbetrieb als Customer Competence Center Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung (CCC DMS und VBS) gegeben.

Das abschließende Kapitel 7 gibt Empfehlungen, die sich aus der Evaluierung der verschiedenen Bereiche ergeben.

3 Analyse eAkte Einführung

3.1 Einführungsplanung

Die Einführung der elektronischen Akte (eAkte) in der Landeshauptstadt Wiesbaden (LHW) wurde durch ein städtisches Projektteam umgesetzt, basierend auf der Grundlage eines IT-Masterplans der LHW, der insbesondere den Aufbau einer eAkte mit dem Dokumentenmanagement-Vorgangsbearbeitungssystem FAVORIT 4.1 (mittlerweile mit der Bezeichnung fav2-wiesbaden 2016/Release 2) auf Basis einer serviceorientierten Architektur (SOA) vorsah.

Im Vorfeld der Projektarbeiten wurde das Supply-Management Institute der EBS mit einer Prozessanalyse und anschließender Soll-Konzeption für den Zeitraum Oktober 2007 bis Mai 2008 beauftragt. Anschließend wurde - gemeinsam mit dem Fraunhofer Focus Labor in Berlin - im Zeitraum Mai bis Juni 2008 eine für die LHW geeignete und gleichermaßen zukunftsfähige E-Government-Architektur in einem Machbarkeitsnachweis untersucht.

Nach dieser Phase der konzeptionellen Arbeit sowie erfolgter Qualitätssicherung durch das Fraunhofer Focus Labor, wurden in einer Laborumgebung (E-Government-Labor) die zur Umsetzung notwendigen Systeme prototypisch aufgebaut, praxisbezogene Prozessabläufe simuliert und mit der Unterstützung der Fachbereiche kontinuierlich optimiert.

Von der Soll-Erhebung durch die EBS bis zum Abschluss der IT-Laboreerprobung arbeiteten insgesamt ca. 80 interne und externe Personen in unterschiedlichen Phasen mit. Zudem wirkten 6 Firmen als General- bzw. Subunternehmer mit.

Aufgrund des Nachweises, dass interne und bereichsübergreifende Verwaltungsabläufe vollständig digitalisiert werden können sowie einer weiteren positiven externen Evaluierung durch Spezialisten der Götzfried AG veranlasste die Stadtverordnetenversammlung im September 2010 mit einer entsprechenden Beschlussfassung zur Sitzungsvorlage „Abschlussbericht über das Projekt elektronische Akte LHW/E-Government-Labor“; „Beschlussfassung für neue Projektphase Produktivnahme eAkten/LHW“ die sukzessive Einführung der eAkte bei der hessischen Landeshauptstadt Wiesbaden.

Seitdem arbeitet das städtische Projektteam an der stufenweisen Umsetzung der Ergebnisse in den Produktivbetrieb u. a. im Kassen- und Steueramt (21) und im Amt für Soziale Arbeit (51). Dabei wird die technische Produktivsetzung unter anderem durch die Firma T-Systems sowie durch das Rechenzentrum WIVERTIS begleitet.

Projektiert wurde die Implementierung von elektronischen Akten in einer voll digitalisierten Arbeitsumgebung für ca. 600 eAkte-Mitarbeiter¹. Aufgrund einer stufenweisen Erweiterung des Projekts insbesondere aufgrund der nachgewiesenen Effekte auf weitere städtische Organisationen sind bis Ende 2017 inzwischen jedoch ca. 1.100 produktive eAkte-Anwender geplant. Durch die Integration des

¹ Zur Vereinfachung der Schreibweise und besseren Lesbarkeit wird das generische Maskulinum verwendet. Diese Form schließt alle Personen gleichermaßen mit ein.

Ratsinformationssystem/RIS (WinKoSi mit der Internetapplikation Politisches Informationssystem Wiesbaden/PIWi) aufgrund der gleichen DMS-Plattform/Documentum-Basis in das städtische Projekt im Oktober 2015, sind Stand Dezember 2016 bereits ca. 400 eAkte-Anwender, 800 RIS-Anwender sowie 81 Stadtverordnete in den Systemen aktiv und es existieren bereits mehr als ca. 650.000 elektronische Akten. Bis Ende 2017 werden auf Basis der Projektplanungen insgesamt ca. 3.000 Anwender (ca. 1.100 eAkte-Anwender, ca. 1.400 WinKoSi-/ RIS-Anwender und ca. 400 ehrenamtliche Mandatsträger (Stadtverordnete und Ortsbeiräte) im PIWi mit ihren unterschiedlichen Applikationen und der benötigten Infrastruktur täglich produktiv zu betreuen sein sowie über das Vorlagenmanagementtool VORMAT weitere User (potentiell bis zu 3.000 städtische Bildschirmarbeitsplätze) aus allen vorhandenen städtischen Organisationseinheiten.

Ein wesentlicher Schwerpunkt der Projektarbeiten liegt neben einem professionellen Projektmanagement und der technischen Implementierung zudem auf dem nachhaltigen Changemanagement mit gezielten Informations- und Qualifizierungsbestandteilen für die Beteiligten.

Ziele und Nutzenpotenziale der Produktivnahme-Phase

Als Ziele wurden in der Projektkonzeption 2010² folgende Punkte definiert:

- Effiziente Umsetzung des erfolgreichen eAkten-Pilotmodells aus der Laborphase in den benannten städtischen Organisationseinheiten.
- Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur stufenweise bis zum Projektende in 12/2011 (bei 400 Anwendern) bzw. 06/2012 (bei 600 Anwendern).
- Integration von Fachverfahren unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse.
- Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender, die mit dem System und/oder mit Fachanwendungen aus dem System heraus arbeiten werden.
- Einhaltung der Gesamtkostenplanung.
- Einbindung von Amt 10 in die Projektorganisation im Kontext Servicecenter LHW (Digitalisierung, etc.).
- Prüfung/Realisierung von Möglichkeiten zur Umsetzung weiterer workflowbasierender Prozesse für städtische Organisationseinheiten innerhalb des Projektbudgets.

Zudem erhofft sich die LHW durch das Projekt folgende quantitative Nutzenpotenziale:

² Sitzungsvorlage 30.07.2010

- Verbesserter Informationsfluss: Durch schnellere und kontinuierliche Verfügbarkeit, geringere Transport- und Liegezeiten, kürzere Such- und Ablagezeiten sowie die prozessorientierte Integration von Fachverfahren sollten sich deutliche arbeitsorganisatorische Effekte erzielen lassen.
- Verteilung von Informationen: Durch schnellere und umfassendere Verteilung von Informationen über die betroffenen Organisationseinheiten sollten Bereitstellungs-, Warte- und Liegezeiten verkürzt werden.
- Optimierung der Personalkosten: Hierbei ging es nicht um die Einsparung von Personal, sondern primär um eine effizientere Nutzung vorhandener Personalressourcen und eine Verbesserung der Qualität der Arbeitsergebnisse.
- Reduzierung des Raumbedarfs: Die Raumkosten sollten mittel- bis langfristig reduziert werden. Bestehende Raumbedarfe sollten stufenweise zurückgeführt werden.
- Reduzierung von Sachkosten zur Informationserstellung/-verwaltung: Hierzu zählen u. a. Kosten für Papier, Ordner, Mappen, Hängeschränke, Kopierer, Drucker (z. B. bei 51 ca. 25.000 Hängeregister/Jahr).

Zu den erhofften qualitativen Nutzenpotenzialen zählen:

- Bessere Nutzung der Datenbasis und verbesserte Prozesse: Bereichsübergreifende, komplexere Such- und Auswertungsmöglichkeiten, Vollständigkeit und Aktualität der Ablage und Zusammenführung unterschiedlicher Informationen sollten qualitativ bessere Arbeitsergebnisse und fundiertere Entscheidungen ermöglichen.
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit: Moderne Arbeitsmittel, geografische Unabhängigkeit und die Erweiterung der Arbeitsinhalte sollten sich positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirken.
- Verstärkter Einsatz von Standards: Die zentrale Informationsbasis sollte eine standardisierte Bearbeitung und Verteilung von Informationen ermöglichen und dadurch zu einem schnelleren Wissenstransfer und zu einem einheitlichen Verwaltungsbild beitragen.
- Verbesserte Planungs- und Kontrollmechanismen und Transparenz: Durch Protokollierung und Auswertungen sollten sich das Berichtswesen verbessern und Engpässe in der Ressourcenplanung frühzeitig identifizieren lassen.

Unter Berücksichtigung der Aufgabenstellung dieser Evaluierung wird im Einverständnis mit dem Auftraggeber auf die Ergebnisse des Abschlussberichts (Juli 2009) zur Laborphase „favorit bei 51“ verwiesen, in welchem seitens des Autors das Funktionieren des Zusammenspiels zwischen „DMS“ und den eingesetzten Fachverfahren, Komponenten und der virtuellen Poststelle (nach außen) bestätigt wurde.

3.2 Technologie

Die gesamtstädtische eAkte-Infrastruktur basiert auf dem Ansatz einer offenen und serviceorientierten Architektur und umfasst eine zentrale Integrationsplattform für die Interaktion von Fachanwendungen sowie die vollständige Umsetzung der elektronischen Vorgangsbearbeitung von der Posteingangserfassung über die Sachbearbeitung bis zur Archivierung von Akten.

Die städtische Infrastruktur setzt dabei primär auf Produkte der Hersteller: Microsoft, Citrix Systems und EMC.

Um den Datenaustausch zwischen den eAkten und den Anwendungen (z. B. SAP oder GES-KA) der Fachverfahren zu managen, wurde als Schnittstelle der Microsoft BizTalk Server implementiert, welcher als Enterprise Service Bus (ESB) den Datenaustausch automatisiert und steuert.

Die Fachverfahren selbst wurden mittels einer Citrix-Technologie virtualisiert und zentralisiert, mithin auf eine Citrix XenApp-Serverfarm verlagert und können so - wie die gesamte Lösungs-Infrastruktur - im städtischen Rechenzentrum verwaltet werden.

Durch die Entkopplung vom Endgerät, melden sich Anwender mit ihren Zugangsdaten an der XenApp-Umgebung an und öffnen danach den fav2wi-Client, der als Web-Anwendung in einem speziell konfigurierten Microsoft Internet Explorer läuft. Alle weiteren Applikationen werden bei Bedarf aus der elektronischen Akte heraus gestartet und ebenfalls auf den XenApp-Servern ausgeführt.

Zur Integration neuer Anwender wird der Citrix Receiver auf dem jeweiligen Endgerät installiert.

Geplant wurde der Architekturansatz der LHW gemeinsam mit den IT-Partnern T-Systems und dem städtischen Rechenzentrum WIVERTIS.

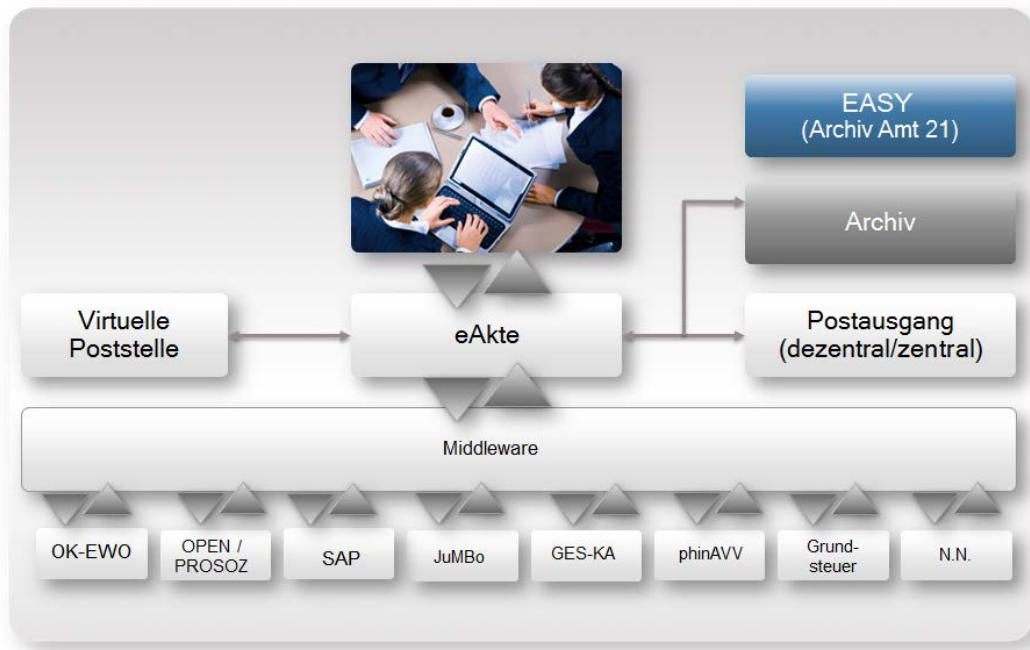


Abbildung 1: Serviceorientierte Systemarchitektur der LHW

3.3 Projekt- und Betriebsorganisation

In der derzeitigen Projektphase werden die Ergebnisse aus dem Laborbetrieb in den Produktivbetrieb stufenweise überführt.

3.3.1 Gesamtprojektplanung

Für die stufenweise Umsetzung des Projekts „eAkte“ wurde eine Gesamtprojektplanung erarbeitet, basierend auf einem Gesamtprojektauftrag. Dieser ist maßgeblich für die Planungen und Umsetzungen innerhalb der Teilprojekte.

Folgender Zeitstrahl gibt einen Überblick über die Meilensteine der Produktivnahme und Anwenderzahlen des Projekts eAkte.

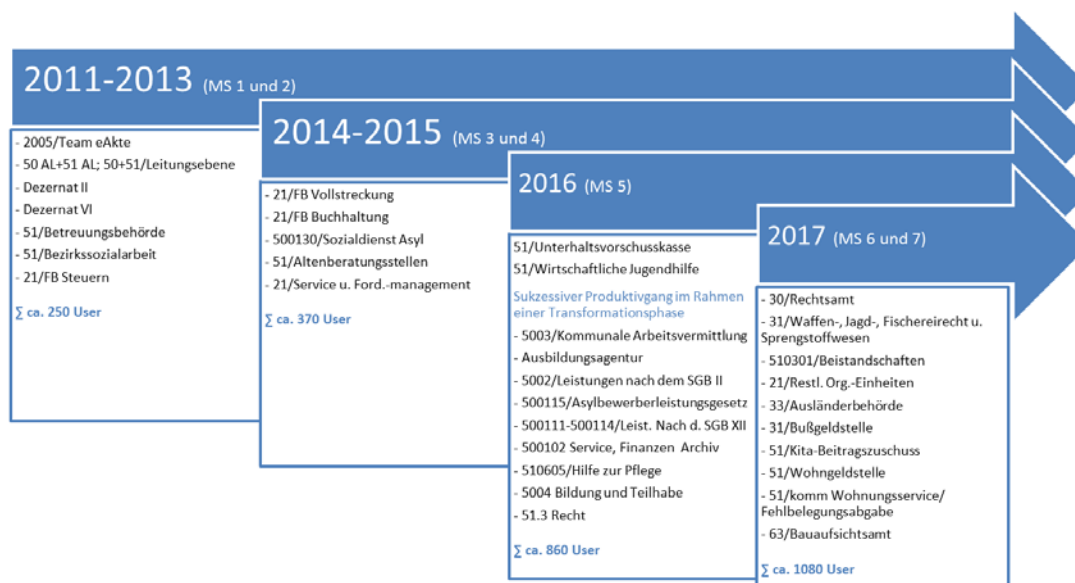


Abbildung 2: Meilensteine und Anwenderzahlen Projekt eAkte

Die Gesamtprojektplanung musste u. a. aus Gründen, welche oft nicht im direkten Einflussbereich des städtischen Projektteams eAkte waren, kontinuierlich und situativ angepasst werden. Ursachen waren primär:

- Parallel laufende Erneuerung von Fachverfahren
- Dauerhafte Ressourcenengpässe und Langzeiterkrankungen in Organisationseinheiten, welche für eAkte-Nutzung vorgesehen sind/waren
- Wunsch nach deutlich stärkerer Begleitung/Coaching der Fachbereiche durch das städtische Projektteam eAkte (mit begrenzten eigenen Ressourcen)
- Ersetzung der überholten Netzwerktechnologie
- Nachträgliche Anforderungen von Fachbereichen vor Produktivbeginn
- Projekterweiterungen (mehr Anwender, mehr Funktionalitäten, Modernisierung der Infrastruktur etc.)

3.3.2 Projektorganisation

Für das Projekt eAkte sind nachfolgend genannte Rollen und Verantwortlichkeiten definiert.

Der **Lenkungsgruppe eAkte** obliegt die strategische und dispositive Projektsteuerung sowie das Projektcontrolling. Sie genehmigt neben dem Gesamtprojekt die einzelnen Schwerpunktsetzungen und gibt die zu erreichenden Meilensteine vor. Damit ist es auch ihre Aufgabe, die Projektleitung durch Abnahme einzelner Meilensteine zu entlasten. Die Lenkungsgruppe stimmt die grundsätzliche Arbeitsplanung ab und autorisiert jede wesentliche Abweichung von vereinbarten Projektrahmenbedingungen. Zu grundsätzlichen Problemstellungen

werden Beschlüsse gefasst. Nach Erforderlichkeit - mindestens jedoch 4-mal im Jahr - wird die Lenkungsgruppe von der Projektleitung einberufen.

Die Lenkungsgruppe setzt sich zusammen aus Vertretern verschiedener Organisationen und ist in feste und dispositive Mitglieder unterteilt. Zu den dispositiven Mitgliedern zählen der Oberbürgermeister, der Bürgermeister sowie mehrere Stadträte.

Die **Projektleitung eAkte** handelt im Auftrag der Lenkungsgruppe bei der operativen Lenkung des Projektes. Sie vertritt das Projekt gegenüber städtischen Gremien, sonstigen Institutionen und Dritten und ist zentraler Ansprechpartner in allen Projektangelegenheiten. Die Projektleitung hat die Verantwortung für das gesamte Ressourcenmanagement inne (Zeit-, Kosten-, Budget- und Personalplanung, Personalverantwortung)

Die Projektleitung wird unterstützt durch eine **Projektassistenz**, sowie zwei **stellvertretenden Projektleitern**.

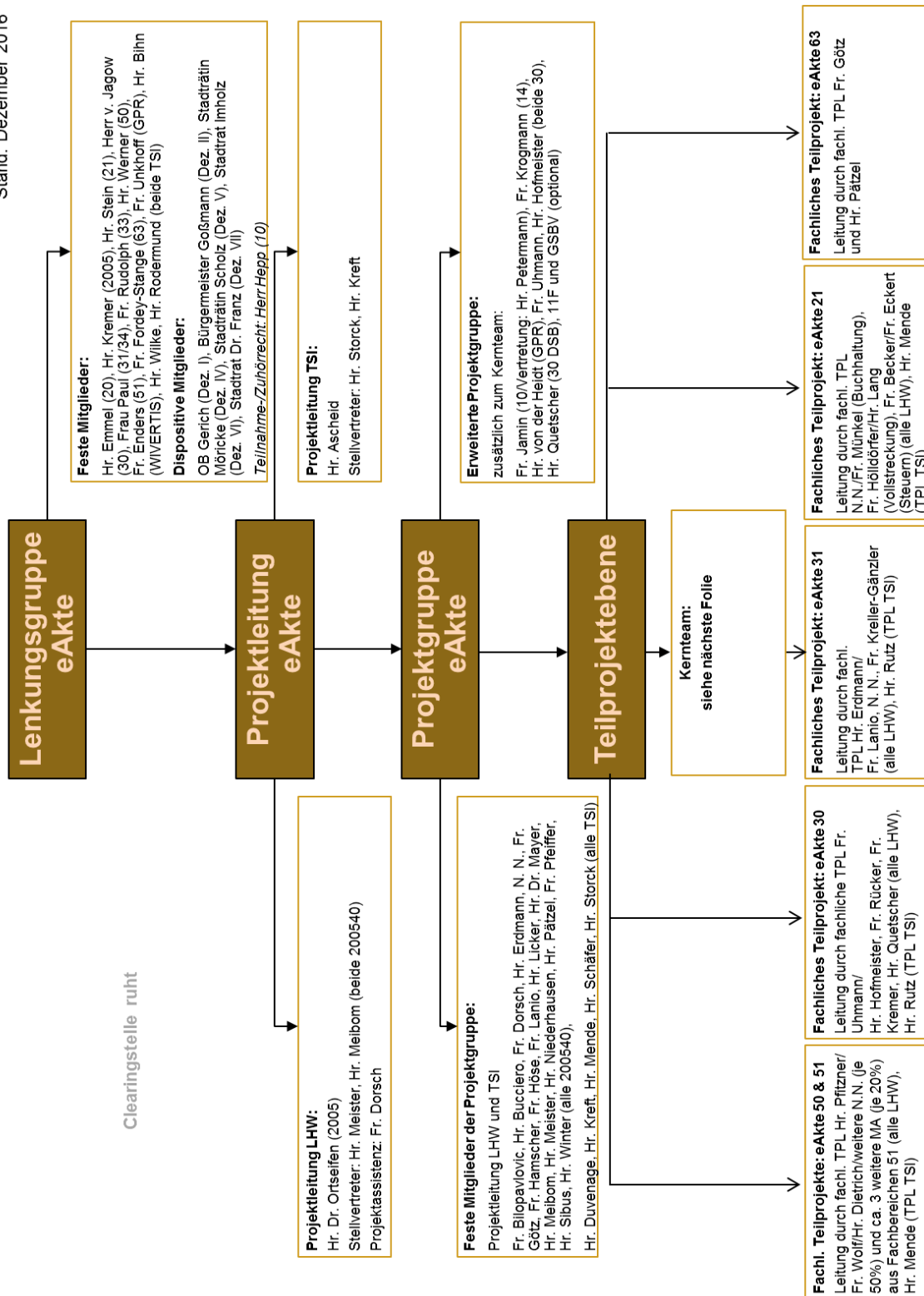
Die Projektleitung überträgt die Autorität und Verantwortung für die Erzeugung der fachlichen Produkte bzw. Arbeitspapiere an die **Projektgruppe eAkte**. Diese besteht aus festen Mitgliedern, welche durch die Projektleitung benannt und durch die Lenkungsgruppe bestätigt wurden. Die Mitglieder der Projektgruppe werden für die Dauer der Projektarbeit ganz oder teilweise freigestellt und sind der Kämmerei, Abteilung Informationsmanagement als Organisationseinheit 200540/eAkte zugeordnet.

Zur Durchführung des Projektes wurde eine **fachliche Teilprojektebene** eingerichtet, deren Mitglieder sich während des Projektes auf ihre fachlichen Arbeitspakete konzentrieren und die Ergebnisse zu fest definierten Punkten im Projektablauf, z. B. zu Meilensteinen, zusammenführen. Je ein Teilprojektleiter übernimmt die Steuerung der Teilprojektteams.

Für alle Teilprojekte gilt ein einheitliches Dokumentationskonzept, das beschreibt in welcher Strukturierung und Form die Projektergebnisse zu dokumentieren sind. Alle für die Implementierung relevanten Dokumente werden im vorhandenen „Projektmanagementtool des Projekts“ abgelegt und verwaltet.

Folgendes Organigramm bildet diese Rollen überblicksartig ab (Stand Dezember 2016).

Stand: Dezember 2016



Clearingstelle ruht

Abbildung 3: Organigramm Projekt eAkte

3.3.3 Betriebsorganisation

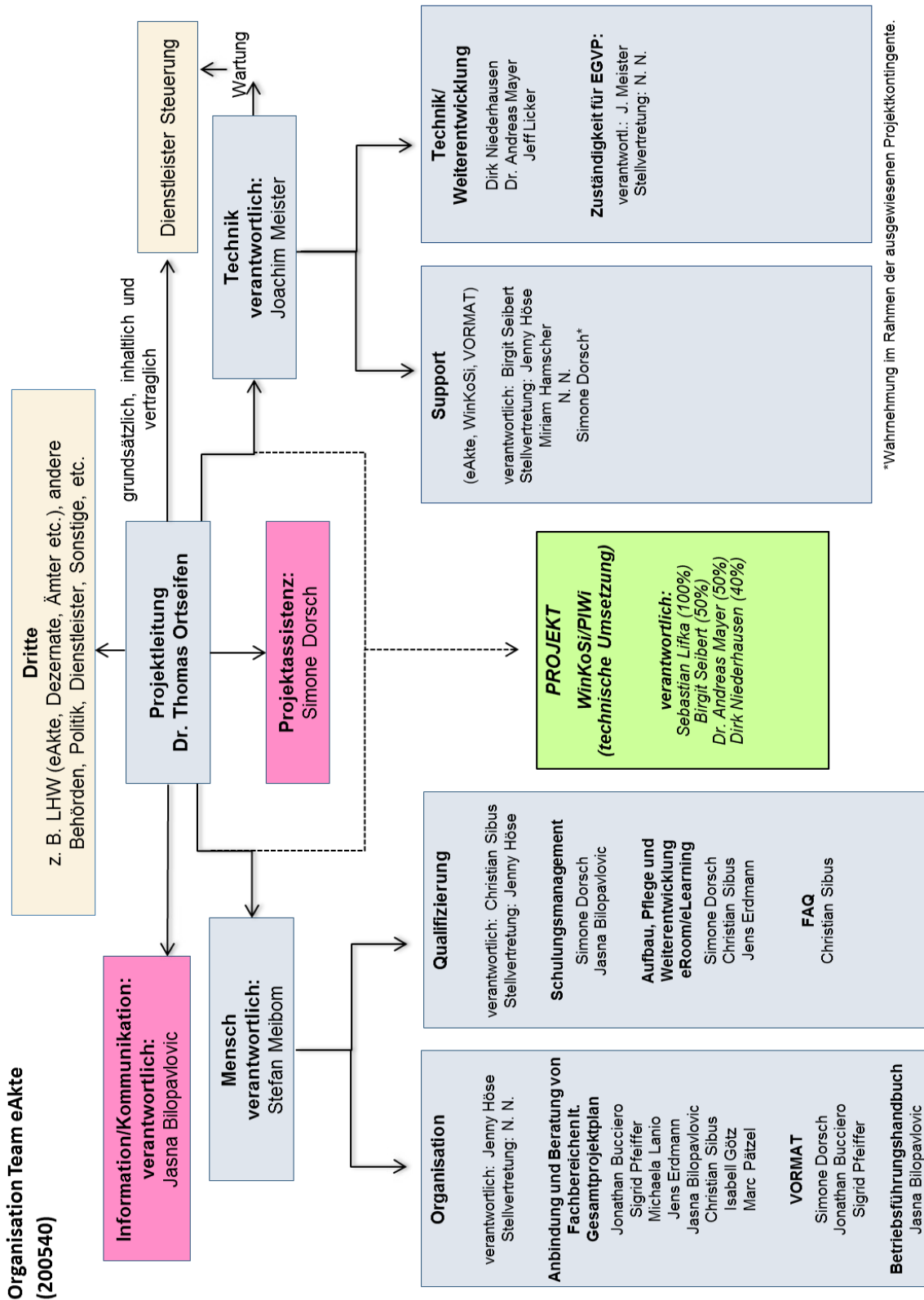
Die Struktur des eAkte Teams für den Produktivbetrieb und den Roll-out des Projekts wird in die drei Teilbereiche

- Information/Kommunikation,
- Mensch,
- Technik

untergliedert. Jeder Teilbereich ist einem verantwortlichen Mitarbeiter unterstellt. Die zentrale Steuerung und die Organisation des Kernteams eAkte erfolgt durch die Projektleitung.

Folgendes Organigramm bildet die Rollen des Organisation Kernteams eAkte überblicksartig ab (Stand Dezember 2016).

Stand: Dezember 2016



*Wahrnehmung im Rahmen der ausgewiesenen Projektkontingente.

Abbildung 4: Organigramm Organisation Kernteam eAkte

Der Teilbereich Information und Kommunikation deckt die Informations- und Partizipationsbedürfnisse der Stakeholder des Projektes. Dabei wurde das eAkte-Projekt gemeinsam mit dem Generalunternehmer T-Systems auf verschiedenen Großveranstaltungen als bundesweites „Best-Practice“-Beispiel im IT-Bereich, unter anderem auf dem Kongress *Neue Verwaltung*, der Messe *CeBIT*, dem *Zukunftskongress*, der *Jahrestagung eAkte* oder auch international auf der *Momentum World*, der *Momentum Europe* oder der Veranstaltung *eGov@ch* vorgestellt und stand dort als Ansprechpartner zur Verfügung.

Daneben erfolgt ein reger Austausch mit anderen Behörden, Institutionen und Unternehmen. Der Bereich Information und Kommunikation versendet ca. halbjährlich einen Newsletter zur Information über den aktuellen Projektstand für alle Beschäftigten der LHW und organisiert regelmäßige Jour Fixes sowohl auf Leitungsebene als auch innerhalb des jeweils angebundenen Fachbereichs.

Der Teilbereich Mensch setzt sich aus den Unterbereichen

- Qualifizierung/Fortbildung und
- Personal und Organisation

zusammen. Der Bereich Qualifizierung und Fortbildung ist u. a. für die Konzeption, Planung und Vorbereitung der Basisschulungen sowie themenbezogener Schulungen und Workshops zur Arbeit mit der elektronischen Akte zuständig. Die Erstellung und Qualitätssicherung der Schulungsunterlagen gehört ebenso zu den Aufgaben wie die Konzeption und Fortschreibung der E-Learning-Software, welche es den Anwendern ermöglicht, die wichtigsten Funktionen der eAkte interaktiv zu üben.

Der Teilbereich Technik setzt sich zusammen aus den Unterbereichen

- Support,
- Technik/Weiterentwicklung und
- Steuerung externer Dienstleister.

Er arbeitet auf Basis eines Service- und Supportkonzepts, in dem Servicequalität und Supportinstrumente festgelegt sind. Die notwendigen Verfahren und technischen Lösungsstrategien für das Betreiben einer produktiven eAkten-Installation sind in einem Betriebsführungshandbuch dokumentiert. Zur Implementierung eines Monitoringsystems soll ein Monitoring-Konzept entwickelt werden.

Wesentliche Aufgabe des Bereichs Support ist der Betreuung der Multiplikatoren und Anwender aus den produktiven Bereichen sowie die Entgegennahme von Problemmeldungen. Darüber hinaus werden Problemanalysen durchgeführt und Optimierungspotenziale umgesetzt.

Zur Sicherstellung eines anwenderorientierten Supports ist dieser im Projekt eAkte dreistufig aufgebaut:

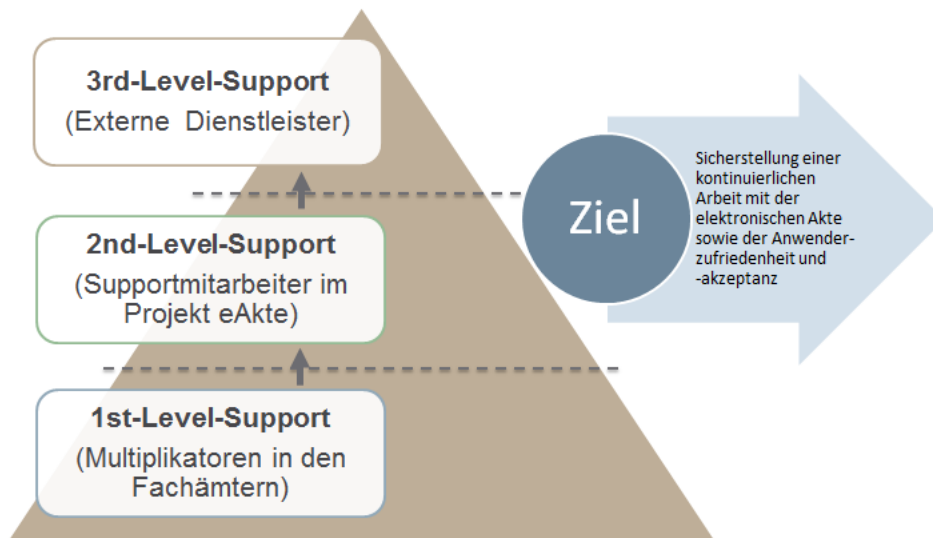


Abbildung 5: Dreistufiger Support im Projekt eAkte

Das Konzept wurde schrittweise um weitere IT-Service-Management-Tools ergänzt wie den eRoom oder auch Mechanismen eines Trouble-Ticketsystems.

Der Bereich Technik widmet sich insbesondere dem täglichen Supportbetrieb, der Pflege der Citrix-Umgebung, der Einrichtung und Aktualisierung der Aktenpläne und User, der Koordination der Dienstleister sowie der Überwachung der Systeme. Hinzu kommt die Anbindung von Fachverfahren aus Bereichen, die neu mit der elektronischen Akte arbeiten. Die gesamte Lösungsarchitektur wird zudem in einem Betriebsführungshandbuch dokumentiert, welches kontinuierlich angepasst und fortgeschrieben wird.

3.3.4 Zusammenarbeit mit den Fachbereichen

Parallel zu den laufenden Projektarbeiten finden als feste Institution regelmäßig unterschiedliche Anwenderzirkel - z. B. innerhalb der einzelnen produktiven Bereiche auch mit Vertretern der Personalvertretung und gemeinsam mit eAkte-Projektmitarbeitern - statt.

Daneben werden in jedem Fachbereich Multiplikatoren qualifiziert, welche als Verbindungsglied zwischen dem Zentralprojekt und den Anwendern in den Fachbereichen die Einführung der eAkte begleiten und deren Umsetzung sicherstellen.

3.4 Vorgehensmodell

Die Landeshauptstadt Wiesbaden hat über ihre politischen Gremien seit 2005 sukzessive beschlossen, den Aufbau des e-Government Wiesbaden als ein zentrales Zukunftsprojekt zum Auf- und Ausbau leistungsfähiger Strukturen in der Verwaltung durchzuführen. Dabei erfolgt die Einführung der eAkte nach einem standardisierten Vorgehensmodell.

3.4.1 Methodische Festlegungen und Vorgaben

Bei der Produktivnahme der eAkte werden in jedem Fachbereich im Vorfeld u. a. folgende Fragestellungen gelöst:

- Benennung von Akten, Vorgängen und Dokumenten
- Organisation des Posteingangs
- Qualifizierung der Anwender
- Modellierung der Schnittstellen zu Fachverfahren
- Überprüfung und Optimierung bestehender Prozesse und Arbeitsweisen

Sind die Aufgaben in mehreren Fachbereichen sehr ähnlich gelagert, können die einführenden Fachbereiche von den Erfahrungen vorheriger Organisationseinheiten profitieren und aufgrund der bereits bestehenden Festlegungen und Vorgaben mit überschaubarem Aufwand in den Produktivbetrieb starten (so z. B. der Sozialdienst Asyl, der weitestgehend auf die bereits gelösten Fragestellungen aus der Bezirkssozialarbeit zurückgreifen konnte).

Um den Umstieg für den jeweiligen Fachbereich optimal vorzubereiten, werden gemeinsam mit dem Team eAkte die Prozesse der täglichen Arbeit herausgearbeitet und in der elektronischen Aktenführung abgebildet. Zudem werden weitere Prozesse identifiziert, die Schnittstellen zu anderen Fachbereichen beinhalten. Alle Ergebnisse werden regelmäßig mit Sachgebiets- und Abteilungsleitung rückgekoppelt.

Mit in der Regel zweitägigen Basisschulungen sowie einer zweitägigen Aufbauschulung werden die Mitarbeiter anschließend auf ihre zukünftige Arbeit mit der elektronischen Akte vorbereitet und qualifiziert. Zusätzlich wird die Qualifizierung der Anwender durch eine E-Learning-Plattform unterstützt, auf der u. a. Informationen zu Handbüchern, Schulungsunterlagen und andere Projektdokumentationen zur Verfügung gestellt werden. Ein FAQ sowie ein Glossar stehen ergänzend für die produktiven Anwender zur Verfügung.

Folgende Grafik zeigt überblicksartig das standardisierte Vorgehen zur Qualifizierung.

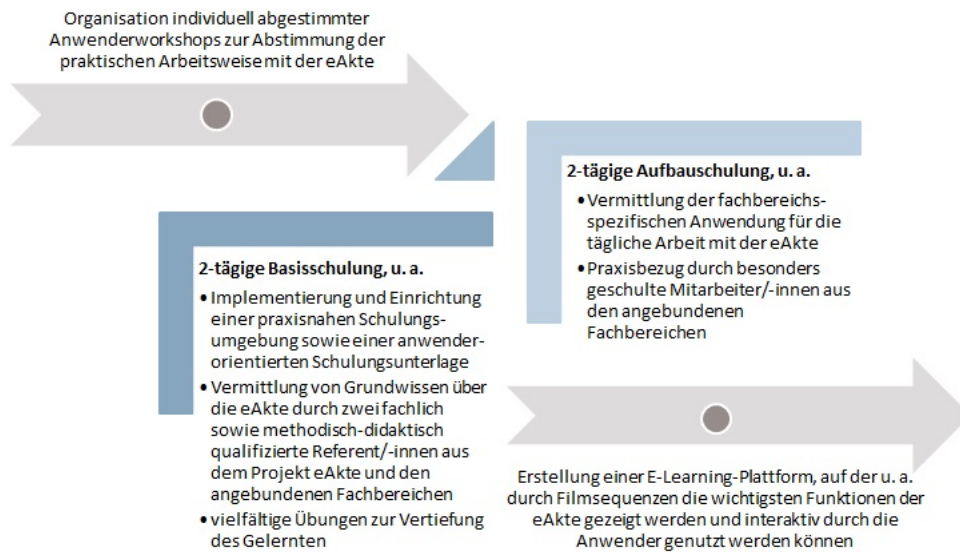


Abbildung 6: Standardisiertes Vorgehen zur Qualifizierung der eAkte Anwender

3.4.2 Produktivgang eines Fachbereichs

In einem nächsten Schritt erfolgt der Produktivgang des jeweiligen Fachbereichs nach einem standardisierten methodischen Vorgehen. So werden binnen weniger Tage Fachanwendungen über Schnittstellen integriert die Akten automatisiert angelegt und harmonisiert. Zudem werden Dokumente und andere Schriftstücke migriert und den jeweiligen elektronischen Akten zugeordnet. Die gesamte eingehende Post wird durch Scannen digitalisiert und dem Arbeitsprozess zugeordnet. Die weitere Verarbeitung erfolgt dann ausschließlich digital.

Die folgende Grafik zeigt das methodische Vorgehen der Produktivnahme exemplarisch am Fachbereich Steuern im Kassen- und Steueramt (21).

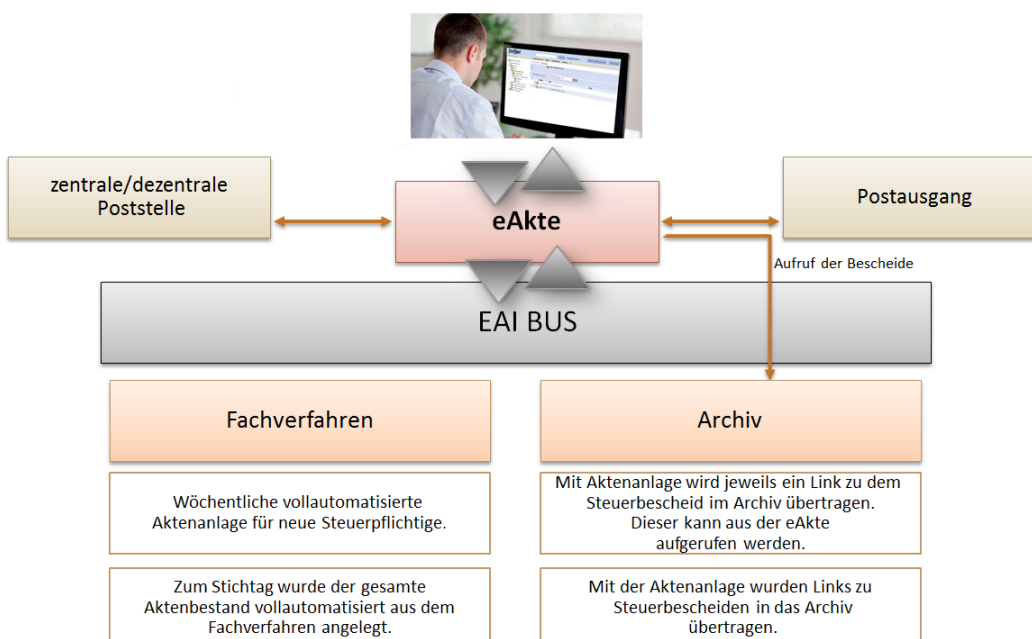


Abbildung 7: Methodisches Vorgehen der Produktivnahme exemplarisch am Fachbereich Steuern

3.4.3 Formales Verfahren nach dem Hessischen Datenschutzgesetz

Entsprechend des Hessischen Datenschutzgesetzes wurde das formale Verfahren zur Prüfung datenschutzrechtlicher Bedenken durchgeführt sowie eine datenschutzrechtliche Vorabkontrolle für das Gesamtsystem und alle bereits an die eAkte angeschlossenen Fachverfahren durch den städtischen Datenschutzbeauftragten. Nach Abschluss aller Prüfungen bestehen keine datenschutzrechtlichen Bedenken gegen den Einsatz und die Weiterführung des Gesamtsystems in der beschriebenen Form. Bei Weiterentwicklungen werden unter anderem durch die Integration des städtischen Datenschutzbeauftragten in die Projektorganisation notwendige formale Verfahrensschritte nachhaltig sichergestellt.

3.5 Pilotierung des zentralen Scannens

Im Rahmen der *Evaluation e-Akte* wird der derzeitige Stand des Projektes *Zentrales Scannen* erhoben, um auf die hier gesammelten Erfahrungen bei weiteren Entscheidungen zum Thema E-Akte zurückgreifen zu können.

Derzeit existiert stadtweit kein einheitliches Scanmodell. Während die Ämter 50/51 dezentral an mehreren Standorten scannen, wird in der zentralen Poststelle der LHW zentral für das Amt 21 gescannt sowie für Ämter, die mitprojektiert werden.

3.5.1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Bei der Planung und Umsetzung der Scanprozesse wurden die Datenschutzbestimmungen der LHW beachtet sowie Vermerke zum ersetzenden Scannen erstellt. Eine Orientierung am E-Government-Gesetz des Bundes oder der hessischen E-Government-Strategie erfolgte bisher nicht.

3.5.2 Zentrale Posteingangsstelle

3.5.2.1 Organisation

Eingehende Papierpost für das Amt 21 geht in der zentralen Posteingangsstelle ein. Die Post wird im Anschluss zum Amt 21 gefahren, dort sortiert und E-Akte relevante Dokumente wieder zur zentralen Posteingangsstelle zurückgeschickt. Ob die zu scannenden Dokumente zu diesem Zeitpunkt noch unbearbeitet oder bereits bearbeitet sind, ist der zentralen Posteingangsstelle nicht bekannt.

Das Scannen erfolgt ausschließlich in den Räumlichkeiten der zentralen Posteingangsstelle. Neben einem internen Mitarbeiter (TVöD E6) werden zwei Außenarbeitsplätze der EVIM eingesetzt. Für den Mitarbeiter, welcher mit der Aufgabe des zentralen Scannens betraut ist, existiert eine Stellenbeschreibung. Seine Vertretung wird durch die Mitarbeiter der EVIM wahrgenommen. Diese arbeiten auf Basis eines Dienstleistungsvertrages.

Es soll stadtweit zentral gescannt werden und weitere Ämter befinden sich dazu in der Roll-out Planung. Die Umsetzung hängt jedoch zum einen an der fachlichen Reife der Anbindung der Ämter an die E-Akte und zum anderen an der Finanzierung der Umsetzung.

Derzeit gibt es seitens der zentralen Posteingangsstelle noch kein konkretes Geschäftsmodell, welches eine Kostenverteilung bzw. -verrechnung mit den anzubindenden Ämtern vorsieht. In der zentralen Posteingangsstelle sind jedoch eine ausreichende IT-Infrastruktur, freie Arbeitsplatzressourcen sowie personelle Kapazitäten vorhanden.

3.5.2.2 Verfahrensdokumentation

Verantwortlichkeiten, Verfahrensabläufe und Aufgaben im Scanprozess, werden in einem Handbuch³ zum zentralen Scannen dokumentiert. Zudem wurde in einer internen Schutzbedarfsprüfung der zu scannenden Dokumente das Ergebnis *kein erhöhter Schutzbedarf* ermittelt. Eine Orientierung an Richtlinien wie z. B. der TR- RESISCAN oder der PK-DML erfolgt derzeit nicht.

Es existiert keine Dokumentation von Mitarbeitermaßnahmen zur Qualifikation und zur Sensibilisierung für Informationssicherheit. Es wurden jedoch technische Schulungsmaßnahmen und allgemeine Qualifizierungsmaßnahmen durch interne Mitarbeiter des Amtes 21 vorgenommen. Der Bereich Datenschutz wird für Scankräfte nicht gesondert geschult, sondern erfolgt allgemein im Rahmen der Einarbeitungsphase.

Die Anforderungen an die im Scanprozess involvierten Räume, IT-Systeme, Anwendungen und Sicherungsmittel entsprechen dem städtischen Standard und der Bildschirmarbeitsplatzverordnung. Alle Räumlichkeiten sind nur mit Chip zugänglich und wurden von einem Datenschutzbeauftragten abgenommen.

3.5.2.3 Mengengerüste der eingehenden Dokumente

Die zentrale Posteingangsstelle erhält vom Amt 21 im Monat durchschnittlich 4.500 zum Scannen übergebene Dokumente. Im Regelfall enthalten diese Dokumente ein bis zwei Seiten. Alle Dokumente werden zahlenmäßig erfasst und in einer Statistik aufgenommen.

Es wurde folgender jährlicher Zuwachs an zu scannenden Posteingängen ermittelt:

- Monatl. Durchschnitt 2013: 2.740
- Monatl. Durchschnitt 2014: 3.544
- Monatl. Durchschnitt 2015: 4.525

Da im Rahmen des Projektes eAkte in den Jahren 2014 und 2015 weitere Organisationseinheiten angebunden wurden, ist der Vergleich der oben aufgeführten Zahlen nur eingeschränkt möglich. Es wird angenommen, dass der Posteingang innerhalb der jeweiligen Abteilungen konstant geblieben ist.

³ Handbuch Zentrales Scannen im Dienstleistungszentrum Hauptamt, Stand: 02/2015

3.5.2.4 Prozess Zentrales Scannen

Der Prozess *Zentrales Scannen* wird im o. g. Handbuch beschrieben. Der physische Posteingang wird zahlenmäßig erfasst und alle Papierdokumente, die an das Amt 21 zurückgegeben werden, erhalten einen zentralen Scanstempel. Grundsätzlich wird eingehende Post in der zentralen Posteingangsstelle oder im Amt 21 nicht mit einem Eingangsstempel versehen. Entscheidend für das Eingangsdatum ist danach allein das Scandatum. Die eingehende Post wird noch am selben Tag sortiert und gescannt, daher stimmt sie regelmäßig mit dem Scandatum überein.

Die Vorbereitung der zu scannenden Dokumente wird gemäß dem o. g. Handbuch durchgeführt. Danach wird das - schon nach Sachbereich vorsortierte - Scangut entheftet, geglättet, es werden Trennblätter eingelegt und Stapel gebildet. Die Trennblätter werden mit einem Barcode versehen.

Die Durchführung des Scannens erfolgt stadtweit in schwarz-weiß.

Die Qualitätssicherung des Scanvorgangs erfolgt mittels Überprüfung der Lesbarkeit, Zuordnung und Ausrichtung der Dokumente sowie einer Stapeltrennung. Es kann eine OCR-Erkennung durchgeführt und Metadaten automatisch vergeben. Ein Transfervermerk erfolgt derzeit nicht, wird jedoch mit der neuen Funktionalität „Smartscannen“ ab dem ersten Quartal 2017 ermöglicht.

Das gescannte Dokument wird schließlich als Prozessschritt per Workflow in das nachgelagerte System fav2wi übermittelt und dort im Organisationspostfach als Eingang angezeigt. Die Integrität des gescannten Dokuments wird aufgrund des normalen Schutzbedarfs nicht gesondert gesichert.

Die zentrale Posteingangsstelle scannt ersetzend. Dazu werden digitalisierte Papierdokumente - je nach Vorgabe des Handbuchs zum zentralen Scannen⁴- tagesaktuell in Kisten in einem separaten Raum abgelegt oder Ausnahmedokumente (z. B. mit urkundscharakter) unmittelbar nach dem Scanvorgang an das Amt 21 zurückgesendet. Gemäß der Verfahrensdokumentation des o. g. Handbuchs werden digitalisierte Dokumente nach dem Ablauf einer Frist von vier Kalenderwochen vernichtet.

3.5.2.5 Technische Infrastruktur und Betrieb

Die zentrale Scanstelle ist mit Kofax lizenzierten Canon Hochleistungsdruckern ausgestattet. Für den technischen Betrieb ist der jeweilige Vertragspartner verantwortlich.

Die Arbeitsplätze wurden mit 24-Zoll-Monitoren ausgestattet. Es ist eine Schnittstelle der Scan- bzw. OCR-Software zu Adobe, Kofax und fav2wi vorhanden. Es wurden sowohl Arbeitsstation-Lizenzen als auch Volumenlizenzen erworben.

Neben grundsätzlichen Wartungsverträgen mit der Firma T-Systems, wird die Wartung der Software Kofax durch Administratoren des eAkte Teams

⁴ Handbuch Zentrales Scannen im Dienstleistungszentrum Hauptamt, Stand: 02/2015

durchgeführt. Für die allgemeine Standardsoftware gibt es im Amt 21 einen eigenen IT-Bereich.

Sowohl Hard- als auch Software wurden im Rahmen des Projektes eAkte vorgegeben und werden in der Regel geleast. Reparatur und Austausch der Geräte erfolgt daher durch den jeweiligen Anbieter.

3.5.3 Ämter 50/51

3.5.3.1 Organisation

In den Ämtern 50/51 wird derzeit u. a. in den Abteilungen 5103, 5106 und 500104 dezentral gescannt. Eine Sortierung der eingehenden Post erfolgt im Vorfeld nach fav2wi-fallbezogener Post und nicht-fallbezogener Post sowie aller Organisationseinheiten außerhalb von fav2wi. Ursache für die dezentrale Scanlösung sind die korrekte Adressierung und Zuordnung sowie die Art des Posteingangs. Diese Herausforderung wurde während der Testphase des Fraunhofer Focus Labors bestätigt, denn der Test eines zentralen Scannens im IT-Labor ergab eine relativ hohe Fehlerquote.

Den Regelfall (ca. 95 % aller Dokumente) stellt das Scannen der Posteingangsdokumente mittels Hochleistungsscanner dar. Dies wird ausschließlich intern durchgeführt. Zum Teil (ca. 5 % aller Dokumente) werden Dokumente auch durch einzelne Bearbeiter an Multifunktionsgeräten eingescannt. Dies ist der Fall, wenn Dokumente im direkten Kundenkontakt eingehen - bspw. bei einem Beratungsfall. Es wird vermutet, dass der direkte Kundenkontakt perspektivisch ansteigen wird und folglich auch das parallele Scannen von Dokumenten durch die Sachbearbeiter. Hierfür wurde durch das Projektmanagement eAkte die neue Funktion „Smartscannen“ entwickelt, um den produktiven Anwendern hierfür eine zeitgemäße und pragmatische Funktion zur Verfügung stellen zu können.

Abgeschlossene Vorgänge werden nicht gescannt. Statt einer Altaktenerfassung werden Vorgänge einer jeweiligen Akte zu einem festgelegten Zeitpunkt digital bearbeitet und alte Vorgänge der Akte in Papierform belassen. Diese Entscheidung beruht u. a. auf den hohen Lizenzkosten der Digitalisierung „pro Blatt“.

Neben den Abteilungen 5103, 5106 und 500104 ist eine sukzessive Anbindung weiterer Abteilungen in die E-Akte und ins Scannen geplant.

Die Ämter 50/51 sind mit dem derzeitigen dezentralen Scanmodell - auch mit Blick auf die Zukunft - sehr zufrieden. Dies zeigt sich anhand einer hohen Mitarbeitermotivation und geringen Fehlermeldungen. Ein Optimierungsbedarf besteht aus interner Sicht ggf. bei steigendem Volumen von eingehenden Papierdokumenten.

Die dezentralen Scanstellen sind derzeit personell besetzt durch eine Hauptscankraft und vier Sekretariatskräfte als Unterstützung. Es existieren noch keine Stellenbeschreibungen, diese werden jedoch aktuell erstellt.

Vertretungen werden im Rahmen der Berechtigungsgruppen wahrgenommen. Es darf nur nach Berechtigungsbereich gescannt werden. Dieser wiederum hängt am Berechtigungskonzept der E-Akte.

3.5.3.2 Verfahrensdokumentation

Per Beschluss der amtsinternen Steuerungsgruppe eAkte 50/51 wurde ein interner Ablaufplan erstellt, welcher Verantwortlichkeiten, Verfahrensabläufe und Aufgaben im Scanprozess dokumentiert. Eine offizielle Organisationsverfügung liegt nicht vor. In einer internen Schutzbedarfsprüfung der zu scannenden Dokumente wurde das Ergebnis *kein erhöhter Schutzbedarf* ermittelt. Eine Orientierung an Richtlinien wie z. B. der TR-RESISCAN oder der PK-DML erfolgt derzeit nicht.

Es existiert keine Dokumentation von Mitarbeitermaßnahmen zur Qualifikation und zur Sensibilisierung für Informationssicherheit. Es werden regelmäßig technische Schulungsmaßnahmen und allgemeine Qualifizierungsmaßnahmen durch interne Mitarbeiter vorgenommen. Der Bereich Datenschutz wird für Scankräfte nicht gesondert geschult, sondern erfolgt allgemein im Rahmen der Einarbeitungsphase.

Die Anforderungen an die im Scanprozess involvierten Räume, IT-Systeme, Anwendungen und Sicherungsmittel entsprechen dem städtischen Standard und der Bildschirmarbeitsplatzverordnung. Alle Räumlichkeiten sind nur mit Chip zugänglich und die IT-Systeme passwortgeschützt.

3.5.3.3 Mengengerüste der eingehenden Dokumente

Die Ämter 50 und 51 erhalten monatlich ca. 7.500 zu scannende Schriftstücke⁵. Der jährliche Zuwachs an Posteingangsdokumenten wird als konstant eingeschätzt.

3.5.3.4 Prozess Dezentrales Scannen

Der Prozess *Dezentrales Scannen* wird durch den o. g. internen Ablaufplan beschrieben. Danach wird der fallbezogene Posteingang der produktiven fav2wi-Organisationseinheiten von der restlichen Post aussortiert und es werden abteilungsbezogenen Stapel gebildet.

Der Posteingang wird mittels der Kofax-Software dokumentiert. Dazu werden Logdateien und Protokolle erstellt. Zusätzlich wird jedes Dokument mit einem Eingangsstempel versehen.

Der Umgang mit vertraulichen Dokumenten obliegt der jeweiligen Einzelfallentscheidung des Sachbearbeiters.

Die Vorbereitung von Dokumenten sowie die Behandlung von Sonderformaten erfolgt mittels einer Positiv- und Negativliste. Grundsätzlich erfasst der Hochleistungsscanner einen Großbereich der Formate. Zusätzlich werden Faxhüllen eingesetzt.

Gemäß der Scan-Anweisung des Ablaufplans sowie der internen Schulungsunterlagen, werden die Dokumente anschließend mit einer händischen Ziffer versehen oder erhalten in der Scansoftware Kofax Metadatenattribute.

⁵ Zur Ermittlung des Posteingangs wurden 2012 drei interne Zählungen durchgeführt.

Zudem werden Dokumente entheftet, geglättet, Trennblätter eingelegt und Stapel gebildet. Eine Barcodevergabe erfolgt nicht.

Die Durchführung des Scannens erfolgt stadtweit in schwarz-weiß. An Multifunktionsgeräten besteht darüber hinaus die Möglichkeit bunt zu scannen.

Wurden während der Scanvorbereitung noch keine Metadaten vergeben, werden diese im nachgelagerten System fav2wi (teil-)automatisch oder manuell vergeben.

Die Qualitätssicherung des Scanvorgangs erfolgt mittels Überprüfung der Lesbarkeit, Zuordnung und Ausrichtung der Dokumente sowie einer Stapeltrennung. Es kann eine OCR-Erkennung durchgeführt werden. Ein Transfervermerk erfolgt derzeit nicht, wird jedoch mit der neuen Funktionalität „Smartscannen“ ab dem ersten Quartal 2017 ermöglicht.

Das gescannte Dokument wird schließlich als Prozessschritt per Workflow in das nachgelagerte System übermittelt.

Die Integrität des gescannten Dokuments wird aufgrund des normalen Schutzbedarfs nicht gesondert gesichert.

Die Ämter 50/51 scannen ersetzend. Digitalisierte Papierdokumente werden tagesgenau in Stehsammlern über einen Zeitraum von vier Kalenderwochen aufbewahrt und dann - auf Basis einer Positivliste - vernichtet. Ausnahmen stellen Urkunden dar, welche dauerhaft aufzubewahren sind sowie Dokumente, die nach dem Scanvorgang unverzüglich an den Absender zurückgesendet werden. Die Entscheidung zum ersetzenden Scannen beruht auf positiven Erfahrungswerten sowie einer interkommunalen Umfrage, welche die Landeshauptstadt Wiesbaden gezielt zu dieser Thematik durchgeführt hat.

3.5.3.5 Technische Infrastruktur und Betrieb

Die jeweiligen Scanstellen sind mit Kofax-lizenzierten Canon Hochleistungsdruckern ausgestattet. Zusätzlich befinden sich in den Abteilungen mehrere geleaste Multifunktionsgeräte auf dem jeweils neuesten Standard. Für den technischen Betrieb ist der jeweilige Vertragspartner verantwortlich.

Die Arbeitsplätze sind mit 24-Zoll-Monitoren ausgestattet. Es sind Schnittstellen der Scan- bzw. OCR-Software zu Adobe, Kofax und fav2wi vorhanden. Für alle Komponenten existiert ein Konfigurationskonzept.

Es wurden sowohl Arbeitsstationslizenzen als auch Volumenlizenzen erworben.

Neben grundsätzlichen Wartungsverträgen mit der Firma T-Systems, wird die Wartung der Software Kofax durch Administratoren des eAkte Teams durchgeführt. Für die allgemeine Standardsoftware gibt es in den Ämtern 50 und 51 einen eigenen IT-Bereich.

Hardware wird in der Regel geleast. Reparatur und Austausch der Geräte erfolgt daher durch den jeweiligen Anbieter.

3.6 Funktionsumfang eAkte

Das Dokumentenmanagement-Vorgangsbearbeitungssystem fav2wi unterstützt die papierarme Vorgangsbearbeitung und ist nach den Vorgaben des DOMEA-Konzepts/ Organisationskonzept Elektronische Verwaltungsarbeit aufgebaut. Basierend auf Documentum wurde es auf einem Vorgängerprodukt, welches im Bundesverwaltungsamt entwickelt wurde, gemeinsam in einer Anwendergemeinschaft auch nach den Anforderungen der LHW angepasst. Fav2wi ist modular aufgebaut und enthält die in der nachfolgenden Abbildung aufgeführten Funktionalitäten.

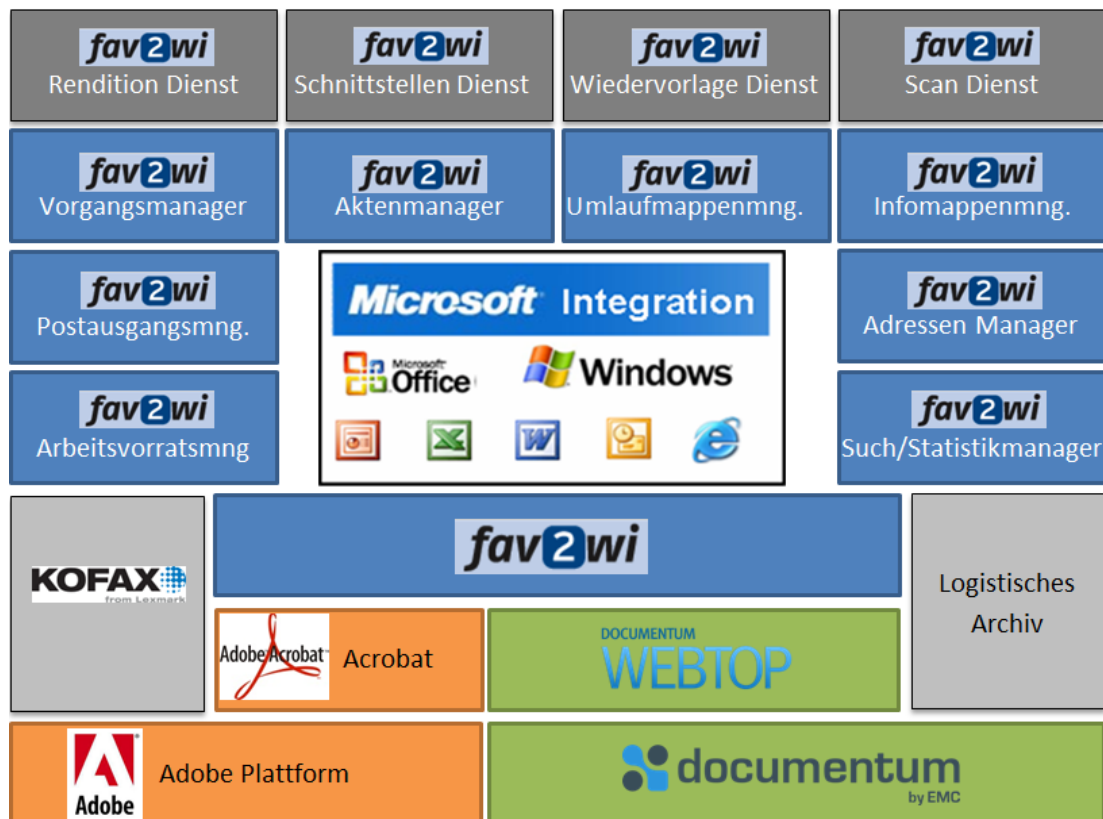


Abbildung 8: Funktionalitäten fav2wi/Documentum

Für den Einsatz als E-Akte-Lösung wurden alle wesentlichen Instrumentarien des E-Government über eine E-Akte hinaus praktisch umgesetzt, prozessual miteinander verbunden und auf die jeweilige Praxistauglichkeit getestet. Dabei wurden u. a. Fachverfahren über einen Prozessmanager integriert, eine virtuelle Poststelle sowie digitale Signaturen eingesetzt.

Ein weiterer Baustein ist die Nutzung des Microsoft BizTalk, welcher den bereichsübergreifenden Datenaustausch zwischen den betroffenen einzelnen Fachverfahren ermöglicht (z. B. automatisierter Webservice für standardisierte Meldeabfragen in OK-EWO).

Die eingesetzte eAkte-Version bietet u. a. eine **Abonnement-Funktion**, d.h. einen direkten Zugriff auf häufig genutzte Objekte. Zudem bietet ein **Viewer**, welcher wie eine Art Vorschaufenster funktioniert, ein neues Erscheinungsbild und die Möglichkeit, Erledigungsvermerke anzubringen. Integriert wurden darüber hinaus:

- ein Kontextmenü
- eine Hotkey-Steuerung
- eine flexibel einstellbare Spaltenbreite
- ein Mail-Service (z. B. beim Eingang einer Umlaufmappe)
- eine erweiterte Daten-/Volltextsuche
- Hinweismeldungen
- eine zentrale Managersortierung

3.7 Zusätzliche Funktionalitäten

VORMAT

Über die bereits aufgeführten Funktionalitäten hinaus wurde im Bereich der stadtweiten Infrastruktur zusätzlich ein eigenes Vorlagenmanagementsystem (VORMAT) aufgebaut, welches es ermöglicht, Vorlagen zentral und dezentral zu erstellen und zu pflegen. Dazu ist in einem ersten Schritt die Ausstattung der derzeitigen eAkte/RIS-Anwender und in einem zweiten Schritt die sukzessive Ausstattung der Stadtverwaltung Wiesbaden geplant.

Derzeit liegen Formatvorlagen noch dezentral an den jeweiligen Standorten vor und sind häufig nicht standardisiert. Dies führt u. a. zu fehlender Aktualität der Vorlagen, der Pflege unterschiedlicher Vorlagen für identische Aufgaben von verschiedenen Sachbearbeitern bzw. an verschiedenen Standorten und einem mangelhaften Zugriff auf Vorlagen aufgrund von dezentraler Organisation. Durch die Einführung von VORMAT könnten Vorlagen stadtweit und amtsbezogen gepflegt und bereitgestellt werden. VORMAT ermöglicht u. a.

- einen gleichzeitigen Zugriff auf Anträge und Formulare,
- die Unterstützung des einheitlichen Corporate Designs sowie
- eine nutzergruppenbasierte Sicht auf Vorlagen.

Der Zugriff auf diese und weitere Funktionen von VORMAT lässt sich auch aufgrund der Schnittstellen zu anderen Fachverfahren systemübergreifend realisieren. Zudem verfügt VORMAT über eine vollständige fav2wi-Integration, was den Nutzern der eAkte-Lösung einen optimalen Zugriff auf die Vorlagen aus VORMAT ermöglicht.

eRoom

Über die Portalseite mit dem Arbeitstitel „eRoom“ bekommen eAkte/RIS/VORMAT-Anwender die Möglichkeit - je nach Berechtigungsstufe - auf die zentralen Anwendungen der Bereiche „eAkte“ und „WinKoSi/PIWI“ sowie „VORMAT“ zuzugreifen. Darüber hinaus können über die Anwendung „Jira“ Fehlermeldungen erstellt werden. Über diese Plattform werden auch eine zentrale eLearning-Anwendung, ein FAQ, ein Glossar sowie Standardfunktionalitäten eines Trouble-Ticket-Systems bereit gestellt.

mobiler Zugriff

Via App und VPN-Client wird zurzeit über einen Prototypen ein mobiler Zugriff auf die eAkte der LHW ermöglicht. Diese Funktion ist derzeit ausschließlich mit einem Apple iPad möglich, da bisher allein das Apple-Betriebssystem iOS unterstützt wird. Umgesetzt wird der Zugang via Citrix (Citrix & XenMobile Enterprise Edition-App), wobei ausschließlich Lese- und keine Schreibrechte für die Betrachtung via mobilem Endgerät eingeräumt werden.

Zudem besteht die perspektivische Möglichkeit mit einem Laptop oder Desktop-PC vom Heimarbeitsplatz auf die eAkte via Webbrowser und VPN-Client zu zugreifen. Bei diesem Zugang bestehen sowohl Lese- als auch Schreibrechte auf die eAkte der LHW.

3.8 Weiterentwicklung

Im Vordergrund steht die erfolgreiche Fortführung des laufenden Projektes eAkte. So ist beispielsweise die Einführung weiterer automatisierter Arbeitsabläufe geplant. Darüber hinaus sollen zukünftig in weiteren Schritten die E-Government-Dienste für Bürger und Unternehmen im Rahmen verschiedener Web-Angebote zielgerichtet ausgebaut werden. Dabei ist eine zentrale Rolle des neuen Personalausweises und der E-Payment-Funktion geplant.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Professionalisierung der Supportstrukturen, um die wachsende Zahl von Anwendern adäquat betreuen zu können.

Zudem soll zukünftig der mobile Zugriff auf die eAkte mit unterschiedlichen Endgeräten und mehreren Betriebssystemen möglich sein, um jederzeit Zugang zu allen relevanten Informationen zu haben. Dazu führt die IT-Organisation erste Tests mit der Citrix-Lösung XenMobile durch.

Aufgrund der durch das BVA Köln ausgesprochenen Kündigung der Nutzungsvereinbarung von FAVORIT zum 31.12.2014, wird die bei der LHW eingesetzte Software als Standardprodukt Documentum weiter betrieben, da mit dem Softwarehersteller EMC direkte Verträge bestehen. Darüber hinaus findet mit anderen Anwendern wie dem Deutschen Institut für Bautechnik oder der Konrad-Adenauer-Stiftung ein direkter Austausch u. a. in einer sog. Anwendergemeinschaft fav2_ statt, um u. a. die zukünftige Umsetzung gemeinsamer Anforderungen abzustimmen. Diese Vorgehensweise sichert der LHW u. a. eine perspektivische Zukunftsfähigkeit, die Partizipation an Weiterentwicklungen über die Anwendergemeinschaft und in diesem Kontext auch eine Reduzierung der Kosten (so wurde exemplarisch ein sog. Smartscannen für den Produktivgang der OPEN-Bereiche bei 50 durch LHW erarbeitet und entwickelt. Die Kosten wurden durch einen anderen Kunden getragen, die LHW spart in diesem Beispiel ca. 130.000 € an Entwicklungskosten.

T-Systems (z. B. Smartbrowser) oder auch Citrix (Mobile Zugriffslösung) werden durch das Projektmanagement gezielt und situativ mit in die Verantwortung genommen, so dass sich diese Firmen punktuell auch an reinen Entwicklungskosten beteiligen.

4 Evaluierung eAkte

4.1 Einführungsplanung

Die Einführung einer eAkte stellt ein komplexes Projekt mit vielen Beteiligten dar. Es gilt viele unterschiedliche Facetten zu berücksichtigen und darauf zu achten, dass es sich bei einem eAkte Projekt - trotz des vordergründigen IT-Einsatzes - in erster Linie um ein Organisationsprojekt handelt. Dies wurde durch die LHW beachtet und ein wesentlicher Schwerpunkt der Projektarbeiten auf Informations- und Qualifizierungsmanagement der Beteiligten gelegt.

Im Vorfeld der Projektarbeiten erfolgte eine Klärung des Produktes, der erwarteten Leistung sowie der beabsichtigten Auswirkungen auf die LHW. Zudem wurde mittels einer vorgelagerten Laborphase überprüft und evaluiert, ob das Projekt eAkte angesichts der Rahmenbedingungen realisierbar ist und die notwendigen Investitionen langfristig gesichert werden können.

Es wurde eine für das Ziel angemessene Planung durchgeführt und eine belastbare Projektstruktur erstellt. Darauf aufbauend wurde eine sorgfältige Kosten- und Ressourcenplanung vorgenommen.

Zur Festlegung einer Einführungsstrategie wird grundsätzlich ein Stufenkonzept empfohlen, welches festlegt, was kurz- mittel- und langfristig erreicht werden soll. Ein solches Stufenkonzept wurde durch das städtische Projektteam entwickelt und umgesetzt. Es wurde ein auf Organisationseinheiten bezogener Ansatz gewählt, welcher sich zur Einführung einer eAkte grundsätzlich empfiehlt. Zudem wurden solche Pilotbereiche gewählt, welche die größte Aussicht auf Erfolg und „Quick wins“ versprechen und somit die Aussichten auf den Projekterfolg erhöhen.

Abweichend von dem vorgesehenen Konzept wurde die Termin- und Meilensteinplanung während der Projektumsetzung angemessen zeitlich nach hinten verschoben und der Projektumfang erweitert. Als Hauptgründe für die zeitliche Abweichung von der ursprünglichen Planung können zum einen die parallele Erneuerung der Fachverfahren einzelner Ämter und die Infrastrukturmodernisierung der gesamten LHW genannt werden und zum anderen der Zeitverzug durch externe Partner des Projekts sowie hohe Personalengpässe sowohl im Kernteam des Projekts aber auch in den Einführungsbereichen der betroffenen städtischen Ämter.

Eine Erweiterung des Projektumfangs löst in der Regel einen Dominoeffekt auf die anderen Projektziele aus und kann den Projekterfolg gefährden. Dieser Gefahr wurde durch das städtische Projektmanagement vorgebeugt, indem die Zeit- und Kostenziele in der Projektplanung kontinuierlich angepasst wurden.

Bei der Bewertung des derzeitigen Einführungsstandes wird das Projekt eAkte der LHW sowohl im kommunalen Bereich, aber auch im Vergleich zu Landes- und Bundesbehörden als nationales Vorzeigeprojekt gesehen. Auch im internationalen Kontext erfährt das Projekt regelmäßig eine hohe Anerkennung.

Zur durchgeführten Einführungsplanung bleibt festzuhalten:

- 1) Eine strukturierte Einführungsplanung mit Zielen, Ressourcen und Kosten wurde gemacht.

- 2) Die Planungstiefe ist für das Ziel angemessen und mit ausreichenden Ressourcen untersetzt.
- 3) Die konkrete Einführung der elektronischen Akte erfolgte nicht wie in der Einführungsplanung vorgesehen. Hierfür konnten die folgenden Gründe ermittelt werden: Die parallele Erneuerung der Fachverfahren sowie Maßnahmen zur Modernisierung der Infrastruktur sind wesentliche Hauptgründe. Weitere Gründe der Abweichung von der ursprünglichen Planung waren Zeitverzögerungen bei/durch externe Partner und interne Personalfluktuationen. Hinzu kam die Erhöhung des Ausbauziels von ursprünglich 600 Anwendern auf aktuell geplanten 1.000 eAkte-Anwender sowie die Integration von WinKoSi/PIWi mit ca. 1.700 Anwendern in der Endausbaustufe sowie zusätzliche Aufgaben für das Projektteam (VORMAT, mobile Lösung, etc.).
- 4) Im Vergleich zur Einführung der elektronischen Akte in anderen Kommunen ist die LHW als nationales Best-Practice anzusehen. Dies gilt auch generell im Vergleich zu Landes- und Bundesbehörden.

4.2 Technologie

Die verwendeten Technologien bzw. Architekturansätze können aus heutiger Sicht wie folgt bewertet werden:

- Mit SOA wurde ein moderner Architekturansatz für die Umsetzung dieses komplexen IT-Projektes gewählt, der ein hohes Maß an Investitionssicherheit sowie Wiederverwendbarkeit garantiert. Dies wurde insbesondere bei der Integration der verschiedenen Fachverfahren deutlich.
- Als Middleware Technologie wurde der BizTalk Server von Microsoft eingesetzt. Hierbei handelt es sich um eine weltweit im Einsatz befindliche Standardsoftware von Microsoft, die ein hohes Maß an Flexibilität bietet. Aufgrund ihrer weltweiten Verbreitung besteht auch hier eine Investitionssicherheit für die nächsten Jahre.
- Als Terminalsoftware setzt die LHW den Weltmarktführer Citrix ein. Dies ist sowohl technologisch wie auch von der Kostenseite her nicht zu beanstanden.
- Als Scan-Software wird Kofax eingesetzt. Kofax ist die am weitesten verbreitete Scan-Software und beinhaltet nahezu alle notwendigen Funktionen zum zentralen und dezentralen Scannen von Papierdokumenten.
- Für die elektronische Aktenführung hat die LHW Documentum im Einsatz. Documentum ist eines der weltweit am weitesten verbreiteten DMS. Die vom Bundesverwaltungsamt entwickelten Spezifika für die öffentliche Aktenführung (Aktenplan, Geschäftsgänge etc.) werden nun von einer Entwicklergemeinschaft weiter fortgeführt und modernisiert. Hierdurch kann die LHW einerseits nun direkter Einfluss auf die Weiterentwicklung nehmen, trägt aber andererseits ggf. ein höheres Kostenrisiko aufgrund der Größe der Entwicklergemeinschaft. Aus heutiger Sicht ist dies noch nicht abschließend bewertbar.
- Einige der in den Fachämtern der LHW im Einsatz befindlichen und zu integrierenden Fachverfahren setzen veraltete Technologien ein, die zu Problemen mit der Anbindung an eine moderne SOA-Infrastruktur führen. Dies

stellt bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der LHW eine besondere Herausforderung dar, da eigentlich immer die Fachverfahrensanbindung eine Kernvoraussetzung für die elektronische Aktenführung in einem Amt ist. Seitens des zentralen Projektmanagements eAkte wurde adäquat und zielgerichtet mit diesen Herausforderungen umgegangen.

4.3 Projekt- und Betriebsorganisation

Die ideale Ausgestaltung der Projektorganisation ist von mehreren Faktoren abhängig, beispielsweise von der Anzahl der beteiligten Behörden bzw. Fachabteilungen, dem Projektvolumen und der Anzahl der betroffenen Mitarbeiter.

Bei dem eAkte Projekt der LHW handelt es sich um ein sehr komplexes IT-Projekt mit langer Laufzeit, einem investiven Projektbudget, der Einbindung vieler Beteiligter sowie unterschiedlicher Module und Technologien und hohem Änderungspotenzial. Für die Projektorganisation ist daher empfehlenswert, das Gesamtteam in Teilprojektteams aufzuteilen. Jedes Teilprojektteam hat dann ein Bündel an zusammengehörigen Aufgabenstellungen zu lösen und wird von einem Teilprojektteamleiter koordiniert.

Als Mindestmaß sollte die Projektorganisation aus folgenden Gremien und Rollen bestehen:

- Lenkungsausschuss
- Projektleitung
- Teilprojektleitung
- Projektteams
- Veränderungsmanager
- Qualitätsmanager

Die für das Projekt eAkte der LHW gewählte Organisationsform und definierten Rollen und Verantwortlichkeiten erfüllen diese Anforderungen.

Für die Projektorganisation wurde eine reine Projektorganisation ausgewählt. Das Projekt eAkte wird also in der Regel vollzeitlich durch ein Projektteam als neu gebildete Organisationseinheit mit hierfür freigestellten Mitarbeitern betreut. Eine solche Organisation bietet sich hier aufgrund der o. g. hohen Komplexität des Projekts an und ermöglicht eine direkte Konzentration auf das Projektvorhaben inklusive eindeutig festgelegter Verantwortlichkeiten und übertragener Entscheidungsbefugnisse. Als Problem stellt sich jedoch vorliegend die Ressourcenbereitstellung der LHW dar. Sowohl Sachmittel als auch personelle Ressourcen werden durch die LHW nicht für die gesamte Dauer des Projekts in erforderlichem Umfang bereitgestellt. In diesem Zusammenhang muss das städtische Projektteam neben den komplexen Aufgabenstellungen auch für solche Defizite Lösungen erarbeiten. Dieses konnte bislang auf hohem Niveau kompensiert werden, birgt jedoch grundsätzlich für die LHW deutliche Risiken.

Für den Aufbau einer produktiven Umgebung sollten Systembetreuer durch das Projektteam - im Rahmen einer Beratung und Betreuung der Anwender - unterstützt werden. Diese Unterstützung wird durch das Projektteam eAkte in Form der drei mehrstufig aufgebauten Teilbereiche Information/Kommunikation, Mensch und Technik herausragend umgesetzt und kann bundesweit als Best-Practice empfohlen werden.

Zu der gewählten Projekt- und Betriebsorganisation bleibt folgendes festzustellen:

- 1) Die aufgebaute Projektorganisation ist vorbildlich und deckt neben den traditionellen Themen Organisation und Technik auch explizit den Bereich Mensch mit ab. Damit wird die besondere Bedeutung des Nutzers bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der LHW deutlich. Besonders ist hier das Thema Schulung und Information herauszuheben.
- 2) Das Projektmanagement wurde ohne externe Begleitung auf konstant hohem Niveau durchgeführt, dies hatte keinen Einfluss auf die Qualität und schien offensichtlich eine adäquate Umsetzung für die LHW zur Folge zu haben.
- 3) Neben der Projektorganisation wurde bereits parallel eine angemessene Betriebsorganisation aufgebaut, die aber laufende Probleme im Bereich Personalbedarf/-stärke aufweist. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund des geplanten Ausbaus auf 1.100 eAkte-Nutzer bzw. 1.800 WinKoSi-/PIWi-Anwender sowie potentielle 3.000 VORMAT-Anwender.
- 4) Aus heutiger Sicht ist die Leistungsfähigkeit der WIVERTIS als Dienstleister ungewiss. Dies sollte beim zukünftigen Ausbau weiter kritisch betrachtet werden.

4.4 Vorgehensmodell

Für die Einführung einer eAkte gibt es unterschiedliche Vorgehensmodelle, die alle ihre Vor- und Nachteile haben. Der hier bei der LHW gewählte direkt an Organisationseinheiten und deren spezifischen Anforderungen sowie Rahmenbedingungen orientierte Ansatz verspricht bei der Einführung einer eAkte den größten Erfolg.

Es wurden vor Einführung der eAkte die Ämter und Fachbereiche identifiziert, in denen schnell große Mehrwerte (z. B. als Kriterien dienen Dokumentenvolumen, Vorhandensein und Reifegrad eines Fachverfahrens, etc.) erzielt werden konnten - auch um die Akzeptanz bei den Beteiligten möglichst zu erhöhen.

Für eine erfolgreiche Produktivnahme der eAkte sollten Pilotprojekte von der Anlage und Dokumentation immer geeignet sein, sie auf andere Bereiche in der Verwaltung zu übertragen. Dies wurde vom städtischen Projektteam berücksichtigt und über das Modellprojekt des Amtes für Soziale Arbeit (51) eine Blaupause entwickelt, die auf weitere Fachbereiche mit ähnlich gelagerten Aufgaben mit stark reduziertem Aufwand übertragen werden konnte.

Unabhängig von der Projekt-initiiierenden Organisationseinheit sollten Fachbereichs- und Abteilungsleitungen in die Vorbereitung für eine Produktivnahme einbezogen werden. Denn eine nicht vorliegende Unterstützung

der Führungskräfte stellt ein Projektrisiko dar. Das Vorgehensmodell der LHW sieht eine enge Rückkoppelung mit den Fachbereichs- und Abteilungsleitungen vor.

Die Schulung und Qualifikation der Beschäftigten sind Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Einführung - verbunden mit einer kontinuierlichen Vor-Ort-Betreuung insbesondere in den ersten Wochen nach der Einführung des Systems. Diese Anforderungen wurden durch das städtische Projektteam der LHW vorbildlich umgesetzt. Das standardisierte Vorgehen zur Qualifizierung der eAkte Anwender kann als Best-Practice für Folgeprojekte dienen.

„Tue Gutes und rede darüber!“, denn positive Resonanz und gute Erfahrungen motivieren. Dieses Motto wurde - entsprechend eines Kommunikationsplans für die Einführungsphase - sowohl intern als auch extern befolgt und erhöht damit den Erfolg der eAkte-Einführung. Aufgrund des zustande kommenden Schneeball-Effektes wird auch bei noch nicht überzeugten Mitarbeitern die Bereitschaft zum Mitmachen erhöht.

Um die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Vorschriften zu gewährleisten, sollte schließlich bei der Einführung einer eAkte der Datenschutzbeauftragte eingebunden werden. Eine solche Beteiligung wurde entsprechend des Hessischen Datenschutzgesetzes vorgenommen.

Zum konkret angewendeten Vorgehensmodell bleibt für die Evaluierung festzuhalten:

- 1) Die LHW hat ein spezifisch für sich angepasstes Vorgehensmodell entwickelt.
- 2) Das Vorgehensmodell kann als Best-Practice angesehen werden und ist für die Übertragung auf andere Verwaltungen geeignet.
- 3) Die laufende, parallele Evaluierung/Nutzerbefragung der eAkte Einführung ist vorbildlich. Gewonnene Erkenntnisse werden in den weiteren Ausbau kontinuierlich eingearbeitet.
- 4) Die Schulungsmaßnahmen sind ausreichend und angemessen dimensioniert. Zukünftig sollte die E-Learning-Plattform und Multiplikatorenmodelle noch stärker genutzt werden, um die personalintensiven Schulungen ggf. zu reduzieren.
- 5) Der vorhandene Personalbedarf für die Einführung der elektronischen Akte stößt regelmäßig an seine Grenzen und kann Leistungsspitzen bzw. Personalausfälle nur unter erheblichen Zusatzbelastungen abfangen. Hier sollte die LHW Vorsorge treffen und diesem wichtigen Thema uneingeschränkt gerecht werden.

4.5 Pilotierung zentrales Scannen

4.5.1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Bei der Planung und Umsetzung von Scanprozessen müssen rechtliche Anforderungen berücksichtigt werden. Neben den bereits beachteten Datenschutzbestimmungen der LHW sowie der Vermerke zum ersetzenden Scannen wird für die sichere Aufbewahrung elektronisch signierter Dokumente zudem die Technische Richtlinie BSI-TR 03125 „Beweiswerterhaltung kryptographisch signierter Dokumente“ empfohlen. Die TR-RESISCAN beschreibt jedoch nicht den gesamten organisatorischen und technischen Prozess zur Sicherstellung der ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von elektronischen Dokumenten. Daher wird für die Dokumentation der Abläufe (Verfahrensanweisungen) - über den bereits existierenden internen Ablaufplan bzw. das Handbuch⁶ hinaus - eine Orientierung an den Prüfkriterien für elektronische Dokumentenmanagement- und Dokumentenprozesslösungen (PK-DML) des Verbandes für Organisations- und Informationssysteme (VOI) als Standard für einen rechts- und revisionssicheren Umgang mit elektronischen Dokumenten empfohlen.

4.5.2 Organisation

In der LHW wird intern sowohl zentral als auch dezentral gescannt. Generell ist bei der Umsetzung eines behördeninternen Scanverfahrens zunächst der zweckmäßige ressourcenschonende Ablauf für das Verfahren zu ermitteln. Kennzeichen des zentralen Scannens ist, dass die Masse des Schriftguts an einer Stelle innerhalb der Behörde gescannt wird. Generell kann das Scannen bspw. in der zentralen Poststelle - wie vorliegend in der LHW - oder in der zentralen Registratur der Behörde stattfinden. Dezentrales Scannen umfasst das Scannen der Dokumente an mehreren Stellen. Beim dezentralen Scannen leitet die Poststelle den Posteingang in Papierform weiter. Die Weiterleitung kann entweder an das Referat erfolgen, das über einen eigenen Scanarbeitsplatz und Scanmitarbeiter verfügt. Alternativ kann der Posteingang sofort an die Registratur zum Scannen abgegeben werden, sodass die nachfolgende Bearbeitung vollständig elektronisch erfolgen kann.

Bei der Entscheidung, ob ein zentrales bzw. ein dezentrales Verfahren eingerichtet werden soll, sind u. a. auch Effizienz- und Wirtschaftlichkeitsaspekte zu berücksichtigen. Hierzu können insbesondere Kosten für die technische Infrastruktur sowie Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter zum Betrieb der Scanstelle eine wichtige Rolle spielen.

In der LHW kann ein stadtweites zentrales Scannen über die zentrale Posteingangsstelle angestrebt werden. Da sich allerdings während der Testphase des zentralen Scannens für das Amt 51 im Fraunhofer Focus Labor eine hohe Fehlerquote ergeben hat, welche sich aus der Art der Adressierung und der Art des Posteingangs im Amt 51 ergibt, kann auch dies eine wichtige Entscheidungsquelle für dezentrales Scannen sein. Dies wird unterstützt durch eine aktuell angegebene marginale Fehlerquote sowie eine hohe Mitarbeitermotivation. Hinzu kommt, dass

⁶ Handbuch Zentrales Scannen im Dienstleistungszentrum Hauptamt, Stand: 02/2015

aufgrund der Schwierigkeiten bei der Posteingangszuordnung bereits heute in Papierform eine Vorsortierung dezentral bei 50 und 51 durchgeführt wird.

Über die Entscheidung zentrales vs. dezentrales Scannen hinaus, ist es aus Effizienzgründen grundsätzlich sinnvoll, die Eingänge so früh wie möglich zu digitalisieren, damit sie im Nachgang direkt elektronisch verarbeitet werden können. Dies ist im Vergleich zur Papierbearbeitung als erheblich effizienter einzustufen (Transportzeiten und -wege fallen weg, elektronische und somit schnellere Suche ist möglich, etc.). Daher wurde in der LHW mit der Entscheidung zum ausschließlich frühen Scannen ein positives Umsetzungsszenario erreicht.

Für die zentrale Posteingangsstelle ist es jedoch mit Blick auf den Wunsch der Ausweitung ihrer Dienstleistung und der Anbindung weiterer Ämter und Abteilungen dringend erforderlich, ein konkretes Geschäftsmodell zu entwickeln, welches neben einem Leistungsportfolio insbesondere eine Kostenverteilung bzw. -verrechnung mit den anzubindenden Ämtern vorsehen sollte. Darüber hinaus sollte das vorhandene Know-How über feste Stellen organisatorisch verankert werden.

4.5.3 Verfahrensdokumentation

Entsprechend den o. g. Richtlinien sollen Verantwortlichkeiten, Abläufe und Aufgaben im Scanprozess festgelegt werden. Im o. g. Handbuch für den Bereich der zentralen Posteingangsstelle wurde dies schon in Teilen umgesetzt. Für den Bereich dezentrales Scannen beschränkt sich die Anweisung auf das Ablaufschema und die Ablaufbeschreibung, welche nur grob die Abläufe und Aufgaben des Scanprozesses darstellt. Dies entspricht nicht einer anforderungsgerechten Verfahrensdokumentation. Diese sollte - über die bereits bestehende Dokumentation hinaus - folgende Bestandteile enthalten:

- Technische Beschreibung des Scanprozesses
- Konkretisierung der Ablaufprozesse für verschiedene Tätigkeiten/Aufgaben (z. B. Nachscannen, Scannen von Einzelsachen durch Sachbearbeiter der Ämter 50/51 etc.)
- Definition der eingesetzten Dateiformate sowie ggf. der qualifizierten elektronischen Signatur
- Beschreibung der eingesetzten Softwarelösungen
- Verfahrensbeschreibung des Scansystems
- Festlegung von Verantwortlichkeiten
- Darstellung der Ergebnisse der Schutzbedarfsanalyse
- Ableitung der Sicherheitsmaßnahmen für ersetzendes Scannen (TR RESISCAN)
- Kosten-Nutzen-Analyse bzw. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Gerade eine Kosten-Nutzen-Analyse ist im Hinblick auf ein noch zu erstellendes Geschäftsmodell durch die zentrale Posteingangsstelle eine wichtige Grundlage.

Mitarbeiter sollten bezüglich der Sicherheitsmaßnahmen und der sicherheitsbewussten Handhabung von Dokumenten, Daten und IT-Systemen sensibilisiert werden. Eine über die Einarbeitungsphase hinausgehende Schulung

zur Informationssicherheit am Arbeitsplatz ist derzeit nicht gegeben. Dies sollte zukünftig in regelmäßigen Abständen erfolgen.

Den Mitarbeitern der zentralen Posteingangsstelle steht mit dem o. g. Handbuch eine Handlungsanleitung zur Verfügung. Diese geht jedoch nicht auf rechtliche Rahmenbedingungen ein.

Eine technische Schulung der Mitarbeiter zur Bedienung des Scansystems und zum Ablauf des Scanprozesses wird durch regelmäßige interne Mitarbeiterschulungen gewährleistet.

4.5.4 Prozess des Scannens

Vor dem Scannen ist zu klären, welche der eingegangenen Dokumente überhaupt zu scannen sind. Hierzu empfiehlt es sich, eine sogenannte Negativliste (welche Dokumente sind nicht zu scannen) bzw. Positivliste (welche Dokumente sind in jedem Fall zu scannen) anzufertigen und sie den Scanmitarbeitern auszuhändigen. Diese Anforderung wird sowohl durch das Amt 21 als auch durch die Ämter 50 und 51 erfüllt.

Beim ersetzenden Scannen ist darüber hinaus zu klären, welche zusätzlichen organisatorischen und technischen Anforderungen erfüllt werden müssen, wenn die Originale vernichtet werden. Daraus können u. a. zusätzliche Qualitätskontrollen oder Maßnahmen zur Gewährleistung des Beweiswertes abgeleitet werden.

In der LHW werden die zu scannenden Papierdokumente zunächst - entsprechend der internen Ablaufbeschreibung bzw. des Handbuchs - sorgfältig in mehreren Schritten auf die Erfassung vorbereitet.

Unter Beachtung der zusätzlichen Voraussetzungen des ersetzenden Scannens müssen für die jeweiligen Dokumente geeignete Scaneinstellungen gewählt werden. Dies umfasst auch die Entscheidung zwischen Farb- und Graustufenformat. Ein Farbformat umfasst ein erheblich größeres Speichervolumen als qualitätsmäßig vergleichbare Graustufenformate. Das Speichervolumen wächst mit der ausgewählten Farbtiefe stark an. Zudem werden erheblich höhere Lizenzgebühren „je Blatt“ verlangt. Somit ist es grundsätzlich im Interesse der LHW ein Graustufenformat einzusetzen. Jedoch kann bei einzelnen Dokumenten auf einen Farbscan nicht verzichtet werden, wenn die Farbe eine rechtliche Bedeutung hat⁷. Dies wird in der LHW derzeit nicht berücksichtigt und kann zu Rechtsunsicherheit führen.

Nach dem Scanvorgang erfolgt eine ausreichende Qualitätssicherung der Scanprodukte auf Lesbarkeit, Zuordnung zum Dokument, Indexierung sowie Zuordnung zur Organisationseinheit. Aufgrund des Schutzbedarfs „normal“ ist eine Reduzierung der Sichtkontrolle auf Stichproben angemessen.

Ist die Qualitätssicherung erfolgt, soll beim ersetzenden Scannen zur Bestätigung dieser Aussage ein Transfervermerk durch den Prüfer erstellt werden. Da dies in

⁷ Verweis auf Urteil des Verwaltungsgerichtes Wiesbaden 6 K 152/14.WI.A vom 28.02.2014.

der LHW bisher nicht erfolgt, wird eine dahingehende Anpassung des Scanprozesses empfohlen.

Beim ersetzenden Scannen wird empfohlen, die Originale nicht in die zugehörigen Papierakten zu heften, sondern in einer Tagesablage chronologisch aufzubewahren. Dies ist vorliegend sowohl in der zentralen Posteingangsstelle als auch in den Ämtern 50/51 gegeben. Allerdings muss eine Vernichtung der Originale vor Abschluss der Qualitätssicherung ausgeschlossen werden. - Ein entsprechender Hinweis wurde weder im internen Ablaufplan noch im Handbuch gefunden. Es wird empfohlen, diesen Verfahrenshinweis einzufügen.

Es wird eine Protokollierung des Scanprozesses zur Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit des Scanprozesses (Konfigurationsänderung, Nutzernamen und -zeiten, manuelle Nachbearbeitung, fehlgeschlagene Authentisierungsversuche, sonstige Fehler) empfohlen. Aus Datenschutzgründen sollte keine Protokollierung des Scanprozesses am Gerät selbst, sondern im nachgelagerten System fav2wi erfolgen.

Es müssen geeignete Maßnahmen zur Verhinderung nachträglicher Manipulationen an den Scanprodukten eingesetzt werden. Bei der Verarbeitung von Dokumenten mit Schutzbedarf „normal“ bezüglich der Integrität kann auf den Einsatz von Kryptographie verzichtet werden. Durch die Speicherung als PDF/A auf einem schreibgeschützten System (fav2wi im abgeschlossenen Vorgang) ist vorliegend ein geeigneter Integritätsschutz gewährleistet.

Nach dem Scannen werden die Dokumente an den verantwortlichen Eingangsempfänger der Organisationseinheit per Übermittlung eines Prozessschrittes mit Link auf das Dokument elektronisch weitergeleitet. Diese Art der Weiterleitung ist im Zusammenhang mit der umgesetzten Lösung fav2wi eine geeignete Umsetzung.

Das Scanprodukt kann im nachgelagerten System fav2wi elektronisch weiterverarbeitet und abgelegt werden. Mit Hilfe der erfassten Metadaten sind zudem auch Recherchemöglichkeiten vorhanden.

Entsprechend den Wünschen des Gesetzgebers⁸ sowie unter Beachtung wirtschaftlicher Gesichtspunkte, wird in der LHW eine doppelte Aktenführung vermieden und ersetzendes Scannen stellt den Regelfall dar. Ggf. sollte eine TR RESISCAN konforme Dokumentation erarbeitet werden, die aber eigentlich nur das bereits etablierte Verfahren beschreibt.

4.5.5 Technische Infrastruktur und Betrieb

Die Ausstattung der Scanstellen mit Hochleistungsscannern ist mit Hinblick auf die jeweiligen Mengengerüste absolut ausreichend. Aufgrund der Leasingvariante wird dauerhaft der neueste Gerätestandard gewährleistet.

Die erworbenen Arbeitsstations- und Volumenlizenzen sind preisintensiv, allerdings wird hier der Weltmarktführer Kofax eingesetzt.

⁸ Vgl. Begründung Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung sowie zur Änderung weiterer Vorschriften, BT-Drs 17/11473.

Die Arbeitsplatzrechner für den Scanarbeitsplatz sind mit Widescreen LCD-Monitoren mit einer Bildschirmdiagonale von 24-Zoll ideal ausgestattet. In den Ämtern 50 und 51 existiert ein entsprechendes Konfigurationskonzept für alle eingesetzten Komponenten. Ein solches wird auch für die zentrale Posteingangsstelle empfohlen.

4.6 eAkte und SOA

Die in der LHW eingesetzten Technologien zur Umsetzung einer elektronischen Aktenführung sind mit marktüblichen Systemen vergleichbar und weisen darüber hinaus zum Teil deutlich herausgehobene Funktionalitäten auf.

Eine dieser Funktionen ist die Unterstützung beim mobilen Arbeiten. Mit der zunehmenden Nutzung von Internettechnologien bestehen für die Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung auch zunehmende Möglichkeiten ortsunabhängig auf die zu ihrer Aufgabenerfüllung erforderlichen Daten und IT-Verfahren zugreifen zu können. Es ist zu erwarten, dass sich dieser Trend analog zur Privatwirtschaft auch in der öffentlichen Verwaltung in den nächsten Jahren deutlich verstärken wird. Dem wird in der LHW Rechnung getragen, indem ein spezifischer Zugang für die mobilen Endgeräte in der LHW erarbeitet wurde. Eine derartige Lösung mit diesem breiten Funktionsumfang können vergleichbare Kommunen nicht aufweisen. Auch hier zeigt sich die LHW in einer Vorreiterrolle.

Ein weiterer positiver Aspekt ist der intelligente Ansatz der LHW, die vorhandenen Fachverfahren unter Berücksichtigung der Anwenderbedarfe so in die elektronische Aktenführung einzubinden, dass möglichst aus einer Benutzeroberfläche gearbeitet werden kann. Auch die Wiederverwendbarkeit von solchen Webservices wie OK-EWO verdient eine besondere Hervorhebung.

4.7 Weiterentwicklung

Die Weiterentwicklung der Lösung zur elektronischen Aktenführung im LHW erfolgt in einer Anwender-/Entwicklergemeinschaft u. a. mit der Konrad-Adenauer-Stiftung sowie dem Deutschen Institut für Bautechnik.




Dies schafft zum einen kurz- bis mittelfristig Investitionssicherheit und erlaubt eine direktere Einflussnahme auf die Produktentwicklung. Basis bleibt dabei das Produkt Documentum.




Langfristig sollte dieser Anwender-/Entwicklergemeinschaft insbesondere aus wirtschaftlicher Sicht beobachtet werden um sicherzustellen, dass der relativ kleine Anwenderkreis die ggf. zukünftigen Investitionen dauerhaft leisten können. Hierzu sollte in den nächsten acht bis zehn Jahren durch die LHW ggf. eine gesonderte Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in Erwägung gezogen werden.



5 Ergebnisse aus der Befragung von produktiven eAkte Bereichen

Ergänzend zur formalen und inhaltlichen Evaluierung durch IMTB wurden Führungskräfte und Multiplikatoren der zum Zeitpunkt der Umfrage bereits produktiven städtischen Organisationseinheiten involviert, um auch deren Einschätzung ganzheitlich im laufenden Prozess berücksichtigen zu können. Eine Umfrage von einzelnen Anwenderinnen und Anwendern mitten in einer solchen komplexen Projektumsetzung ist weder methodisch noch inhaltlich hilfreich, da ein solcher Change-Management-Prozess strategisch und nicht operativ gesteuert werden muss. Bezüglich der konkreten Details zur Umfrage wird auf die Anlage 1 „Ergebnisbericht“ verwiesen.

Die wesentlichen Erkenntnisfelder können wie folgt zusammengefasst werden:

Kernaussagen	1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung*
<i>Effiziente Umsetzung des eAkte Pilotmodells aus der Laborphase</i>						
<i>Die eingesetzten organisatorischen Maßnahmen waren für die Vorbereitung des Produktivganges geeignet.</i>	57 %	14 %	29 %			✓
<i>Die Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges war ausreichend.</i>	43 %	43 %	14 %			✓
<i>Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur</i>						
<i>Die elektronische Vorgangsbearbeitung wurde durch das Projekt eAkte und den Fachbereich zielorientiert umgesetzt.</i>	14 %	86 %				✓
<i>Integration von Fachverfahren in verschiedenen Tiefen unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse</i>						
<i>Die realisierbaren Anforderungen des Fachbereichs wurden inhaltlich weitgehend berücksichtigt.</i>	33 %	50 %	17 %			✓
<i>Das Zusammenspiel zwischen eAkte und eingesetzten Fachverfahren funktioniert.</i>	50 %	50 %				✓
<i>Die Funktionen arbeiten korrekt (eAkte, Schnittstelle zu Fachverfahren, etc.).</i>	42 %	29 %	29 %			✓
<i>Die Systeme (eAkte, Fachverfahren, etc.) arbeiten stabil und performant.</i>	29 %	42 %	29 %			✓

Kernaussagen	1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung	
<i>Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender</i>							
<i>Die betroffenen Mitarbeiter (-innen) sind vor dem Produktivgang ausreichend qualifiziert und zur Arbeit mit der neuen Technologie befähigt.</i>	14 %	72 %	14 %			✓	
<i>Der Aufbau und die Aufbereitung der Lerninhalte der Basisschulung sind klar und verständlich.</i>	57 %	14 %	29 %			✓	
<i>Verbesserter Informationsfluss – schnellere und kontinuierliche Verfügbarkeit, geringere Transport- und Liegezeiten</i>							
<i>Die elektronische Aktenführung ermöglicht das zielgenaue Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten.</i>	71 %	29 %				✓	
<i>Die elektronische Aktenführung erhöht die Transparenz von Verwaltungsabläufen.</i>	57 %	14 %	29 %			✓	
<i>Durch die Einführung der elektronischen Aktenführung konnten Arbeitsprozesse innerhalb der Organisationseinheit (intern) optimiert werden.</i>	14 %	14 %	58 %	14 %			✓
<i>Durch die elektronische Aktenführung ist jeder berechtigte Mitarbeiter schneller auskunftsfähig.</i>	71 %	29 %				✓	
<i>Reduzierung des Raumbedarfs</i>							
<i>Die Arbeit mit der elektronischen Akte löst auf Dauer bestehende Kapazitätsprobleme in den Archiven.</i>	71 %			29 %			✓

Kernaussagen	1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung
<i>Einbindung Amt 10 in die Projektorganisation im Kontext Servicecenter LHW (Digitalisierung, etc.)</i>						
<i>Die Thematik „zentrales und dezentrales Scannen“ wird ebenfalls in der Evaluierung berücksichtigt.</i>						✓
<i>Prüfung/Realisierung von Möglichkeiten zur Umsetzung weiterer workflowbasierender Prozesse für städtische Organisationseinheiten innerhalb des Projektbudgets</i>						
<i>Berücksichtigung weiterer Ämter wie z. B.</i> <ul style="list-style-type: none"> - Bauaufsichtsamt (63) - Rechtsamt (30) - Ordnungsamt (31) - Ausländerbehörde (33) 						<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓

6 Überführung des Projekts in einen Regelbetrieb als Customer Competence Center „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ (CCC DMS und VBS)

Zur Sicherstellung eines reibungslosen Produktivbetriebs ab 2017 für ca.

- 1.100 eAkten-Anwender aus den Fachbereichen
- 1.400 WinKoSi-Anwender aus der gesamten LHW
- 400 PIWi-Anwender aus dem Kreis der ehrenamtlichen Mandatsträger aus Stadtverordnetenversammlung und Ortsbeiräten sowie politisch interessierten PIWI-Anwendern aus Bürgerschaft und Unternehmungen

sowie von bis zu

- 3.000 VORMAT-Anwendern aus der gesamten Stadtverwaltung Wiesbaden

sollte die LHW das Großprojekt eAkte in einen dauerhaften Regelbetrieb in Form einer Organisationseinheit als Customer Competence Center „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ (CCC DMS und VBS) ab 01.01.2018 (umgehend nach dem geplanten Projektende im Dezember 2017) sukzessive überführen und institutionalisieren.

Die wesentlichen Ziele eines solchen CCC sind u. a.

- die nachhaltige Reduzierung der Abhängigkeiten von Externen durch
 - o Aufbau/Sicherung verwaltungsinterner Kompetenz
 - o Reduzierung externer Projekt- und Betriebskosten
 - o Sicherstellung gesamtstädtischer Interoperabilität
- Förderung von gesamtstädtischen Standardisierungen bei Arbeitsprozessen und Dokumentenflüssen durch
 - o Nähe zum Standard-Dokumentenmanagementsystem
 - o Wahrung der Einheitlichkeit, soweit möglich
 - o Gewährleistung der Zukunftsfähigkeit
- Effiziente und effektive Einführung der elektronischen Aktenführung durch
 - o Schaffung von Akzeptanz
 - o Flächendeckende Nutzung
 - o Ressortübergreifender Wissenstransfer
 - o Optimierung der Softwarequalität und -usability
 - o Beschleunigung der Abläufe
 - o Reduzierung von internen Projektkosten

Die wesentlichen Aufgaben eines solchen CCC sind u. a.

- die nachhaltige Unterstützung des IT-Managements durch
 - o Beratung bei Grundsatzentscheidungen
 - o Operative und strategische Steuerung
 - o Professionelles Projektcontrolling

- Erarbeiten von konzeptionellen und inhaltlichen Rahmenvorgaben
- Projektmanagement und -durchführung
- Beratung und Unterstützung der Organisationseinheiten, Mandatsträger sowie Bürger (z. B. beim Ratsinformationssystem) durch
 - Bereitstellung von Arbeitshilfen und Konzepten
 - Beratung und Unterstützung bei Projektdurchführung
 - Durchführung von Informationsveranstaltung und Workshops
 - Unterstützung bei der Erstellung von Konzepten und Spezifikationen
 - Vertragsangelegenheiten, Vertragsverhandlungen, Vertragsprüfungen
- Anwenderschulung durch
 - Durchführung von Schulungsmaßnahmen
 - Erarbeitung und Bereitstellung von Schulungsunterlagen
 - Schulungsmanagement
 - Konfiguration und Bereitstellung der Schulungssysteme
- Fachliches Change Management und Weiterentwicklungen von Software durch
 - Abwicklung des fachlichen Change Managements
 - Bewertung und Freigabe fachlicher Änderungen
 - Qualitätssicherung und Testmanagement
- Zentraler Benutzersupport (User-Helpdesk und 2nd Level Support) durch
 - Betrieb des Service-Desks für den 2nd Level Support
 - Durchführung des 2nd Level Supports
 - Koordination des fachlichen und vertraglichen 1st und 3rd Level Supports
- Information und Projektmarketing durch
 - Konzeption, Weiterentwicklung und Pflege der Supportinstrumente wie eRoom, JIRA, etc.
 - Erstellung und Versand von Newslettern
 - Durchführung/Mitwirkung bei regionalen/überregionalen Fachveranstaltungen

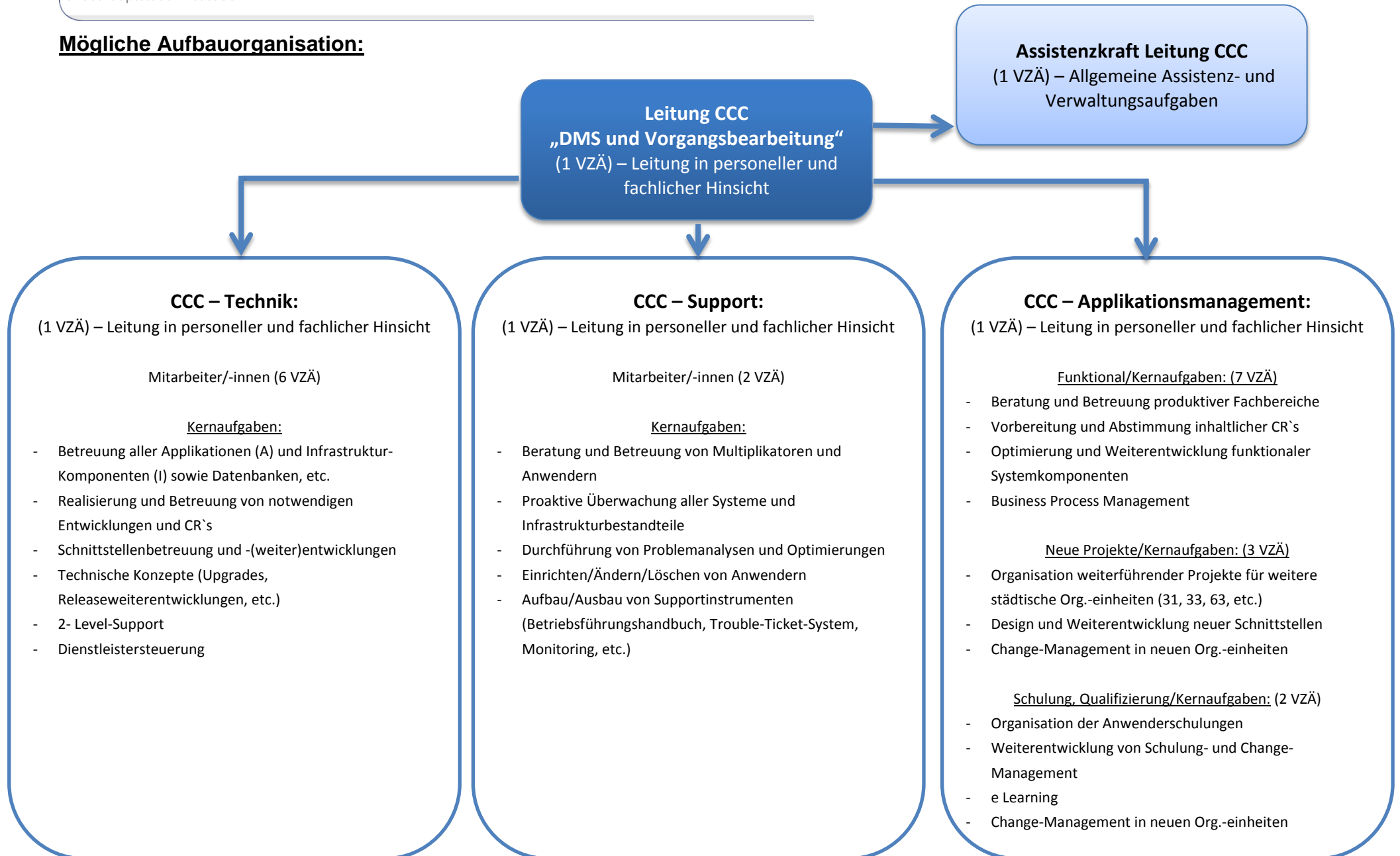
Wesentlich ist hier zu ergänzen, dass ein CCC „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ im Gegensatz zu einem fachlich ausgeprägten CCC wie bspw. SAP nicht primär fachlich aufgestellt sein muss, sondern darüber hinaus auch zusätzlich wesentliche infrastrukturelle Aufgaben für die gesamte Verwaltungsorganisation erbringen sowie sicherstellen muss. Sind diese Rahmenbedingungen nicht nachhaltig vorhanden, wird der tägliche Produktivbetrieb von bis zu 3.000 städtischen Usern nicht gewährleistet werden können.

In diesem Zusammenhang und unter Berücksichtigung empirischer Erfahrungen wird seitens IMTB nachfolgende Aufbauorganisation mit einer aufgezeigten Personalmindeststärke empfohlen. Sollten die Probleme im Rechenzentrum WIVERTIS auf absehbare Zeit (die nächsten 2 Jahre) nicht dauerhaft und nachhaltig gelöst werden können, wird eine Erhöhung des Personalbestandes um 3 VZÄ als notwendig erachtet.

In einem CCC „Dokumentenmanagementsystem und Vorgangsbearbeitung“ werden nachfolgende Applikationen/Infrastrukturen für bis zu 3.000 städtische Anwender zur Verfügung gestellt und jeweils wie folgt genutzt:

Bezeichnung/ Name	Applikation (A)/ Infrastruktur (I)	jeweilige Useranzahl, ca.	Anmerkung
fav2wi	(A) - eAkte (intern)	1.100 User*	./.
WinKoSi	(A) - Ratsinformations- system (intern)	1.400 User	Intranetanwendung für Verwaltung
PIWi/ Mandatsträger	(A) - Ratsinformations- system (extern)	400 User	Extranetanwendung für Stv. und OBR
PIWi/ Öffentlichkeit	(A) - Ratsinformations- system (extern)	bis zu 27.500 User aus Bürgerschaft, Medien, etc.	Empirische kalk. Annahme: ca. 10 % von 275.000 Einwohnern
VORMAT	(A) - Vorlagenmanage- mentsystem LHW (intern)	bis zu 3.000 User aus der Gesamtverwaltung	./.
Schnittstellen der angebun- denen Fach- anwendungen an eAkte	(A) - z. B. OPEN PROSOZ, JUMBO, KDO, SAP, PROSOZ 14+, GES- KA, phinAVV, etc. (intern)	ca. 800 User*	Betreuung der Schnittstellen sowie der integrierten Fachverfahren
eRoom	(A) - Portalzugang für alle o. g. Verfahren (intern)	ca. 3.000 User	./.
JIRA	(A) - Trouble-Ticket- system (intern/extern)	ca. 3.000 User	./.
Confluence	(A) - FAQ/Glossar, etc. (intern/extern)	ca. 3.000 User	./.
eAkte App	(A) - eAkte (intern/ extern)	ca. 300 User	kalk. Annahme: ca. 30 % von 1.100 Usern im Außen-dienst (BSA, Vollstreckung, etc.)
Citrix - Standard	(I) - Sicherstellung und Betreuung der virtualisierten Umgebung	ca. 3.000 User	
Citrix - Mobility	(I) - Sicherstellung und Betreuung von mobilen Zugängen	ca. 300 User	kalk. Annahme: ca. 10 % von 3.000 Usern
Citrix - DMZ	(I) - Sicherstellung und Betreuung der demilitarisierten Zone	ca. 500 User	kalk. Annahme: geschätzte Zahl aus Anwendern eAkte und RIS
Scannen	(I) - Sicherstellung und Betreuung gesamten Scaninfrastruktur	ca. 1.100 User	Zentrale Scanner und Smartscannen vor Ort

Mögliche Aufbauorganisation:



7 Empfehlung

Im abschließenden Kapitel werden die Evaluierungsergebnisse kurz auf die wesentlichen Punkte zusammengefasst.

1. Bei dem E-Akten Projekt in der LHW handelt es sich um ein kommunales und nationales Vorzeigeprojekt. Insbesondere die Entwicklung eines eigenen angepassten Vorgehensmodells für die Einführung der E-Akte in den verschiedenen Fachbereichen ist wegweisend und sollte weiter entwickelt werden.
2. Der verwendete technologische Ansatz sowie deren Komponenten entsprechen dem Stand der Technik und werden von weltweiten Technologieführern (z.B. EMC, Microsoft, Citrix) zukunftsfähig weiterentwickelt. Dieser Weg sollte zur Sicherstellung der Investitionen weiter beibehalten werden.
3. Die aktuelle Betriebsorganisation sollte weiterentwickelt werden. Es wird empfohlen, ein CCC DMS und VBS einzurichten und die dafür notwendigen Ressourcen ausreichend und nachhaltig zur Verfügung zu stellen.
4. Es wird empfohlen die Ergebnisse des Projektes sowie des Betriebes nachhaltig zu sichern und dauerhaft als Grundlage für die LHW-interne Weiterentwicklung zu nutzen.
5. Aufgrund des Ämter- bzw. Organisationseinheitenübergreifenden Konzeptes sollte -auch um Insellösungen einzelner Fachverfahrenshersteller zu vermeiden- ein weiterer Ausbau der elektronischen Aktenführung in verschiedenen Organisationseinheiten ganzheitlich vorangetrieben werden.
6. Der Ausbau mobiler Zugangsmöglichkeiten wird derzeit schon durch das Projekt verfolgt und sollte LHW-flächendeckend zur Verfügung gestellt werden, um Medienbrüche bei außer-Haus-Terminen zu vermeiden und dadurch Arbeitsabläufe stringenter zu optimieren.
7. Der Auf- und Ausbau der elektronischen Aktenführung sollte auch zum Ausbau alternativer Arbeitsformen für die Mitarbeitenden genutzt werden, um der Landeshauptstadt Wiesbaden als familienfreundlichen Arbeitgeber einen Wettbewerbsvorteil im Kampf um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verschaffen.
8. Hinsichtlich der in der Praxis verwendeten Scanlösungen kann keine einheitliche Empfehlung ausgesprochen werden. Sowohl die zentrale als auch die dezentrale Scanmöglichkeit hat sich im Einsatz für die Ämter bewährt und sollte in dieser Kombination beibehalten werden.

LANDESHAUPTSTADT WIESBADEN

Erfahrungsbericht zur Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung

Auswertung der schriftlichen Befragungen

200540

29.12.2016

Inhalt

1	Einleitung.....	3
1.1	Hintergrund und Zielsetzung	3
1.2	Erhebungskonzept und Methode	3
2	Ergebnisse im Überblick.....	4
3	Auswertung der Befragungsergebnisse.....	5
3.1	Effiziente Umsetzung des erfolgreichen eAkte-Pilotmodells aus der Laborphase in den benannten städtischen Organisationseinheiten 51 und 21.....	5
3.2	Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur	7
3.3	Integration von Fachverfahren unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse sowie Integration von Fachverfahren in verschiedenen Tiefen	8
3.4	Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender/-innen, die mit dem System und/oder mit Fachanwendungen aus dem System heraus arbeiten werden	12
3.5	Verbesserung des Informationsflusses	14
3.6	Reduzierung des Raumbedarfs.....	18
4	Konklusion	19
	Anlage 1 Befragungsbogen	23
	Anlage 2 Grundgesamtheit.....	31
	Anlage 3 Delta offene Vollzeitäquivalente/besetzte Stellen	37

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Eignung der organisatorischen Maßnahmen für Produktivgang eAkte.....	5
Abbildung 2 Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges	6
Abbildung 3 zielorientierte Umsetzung der elektronischen Vorgangsbearbeitung durch das Projekt eAkte und dem Fachbereich.....	7
Abbildung 4 Produktivgang innerhalb des gültigen Meilensteinplans.....	7
Abbildung 5 realisierte Integrationstiefe des Fachverfahrens in die eAkte.....	9
Abbildung 6 Berücksichtigung der realisierbaren Anforderungen.....	9
Abbildung 7 Zusammenspiel zwischen eAkte und eingesetztem Fachverfahren	10
Abbildung 8 Korrekte Funktion der Schnittstelle eAkte zum Fachverfahren.....	10
Abbildung 9 Erleichterung der Arbeitsabläufe und Reduzierung von Medienbrüchen aufgrund der Integration des Fachverfahrens in die elektronische Akte.....	11
Abbildung 10 Stabile und performante Arbeit der Systeme	11
Abbildung 11 Erhebung zur Qualifizierung der Anwender	13
Abbildung 12 Zielgenaues Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten durch die elektronische Aktenführung.....	14
Abbildung 13 Erhöhung der Transparenz von Verwaltungsabläufen durch elektronische Aktenführung	15
Abbildung 14 Reduzierung von Laufzeiten für Postausgänge durch elektronische Vorgangsbearbeitung	15
Abbildung 15 Reduzierung von Laufzeiten für Posteingänge durch elektronische Vorgangsbearbeitung	16
Abbildung 16 Optimierung von Arbeitsprozessen innerhalb der Organisationseinheiten durch die Einführung der elektronischen Aktenführung.....	16
Abbildung 17 Optimierung von Arbeitsprozessen, die Berührungspunkte zu anderen Organisationseinheiten haben durch die Einführung der elektronischen Aktenführung.....	17
Abbildung 18 Erhöhung der Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiter durch die elektronische Aktenführung	17
Abbildung 19 Lösung von Kapazitätsproblemen in Archiven.....	18

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Zielsetzung

Dem Projekt eAkte wurde durch Magistratsbeschluss Nr. 0617 vom 19.08.2014 der Auftrag erteilt, eine Evaluation des Projekts eAkte durch die Firma IMTB Consulting GmbH durchzuführen.

Auszug aus dem Beschluss des Magistrats Nr. 0617 vom 19. August 2014

„Es wird zur Kenntnis genommen, dass bis Ende des Jahres 2014 die Ausweitung der produktiven eAkten-Nutzung um weitere ca. 50 Anwenderinnen und Anwender geplant ist. Im Anschluss werden ab dem ersten Quartal 2015 die erfolgswirksamen Faktoren des bisherigen Projektverlaufs mit Hilfe externer Unterstützung evaluiert.“

Darüber hinaus wurde im Nachgang beschlossen, auch die Thematik „zentrales und dezentrales Scannen“ adäquat zu berücksichtigen.

Ergänzend zur Evaluierung „Implementierung eAkte auf Basis serviceorientierter Architekturen“ wurden für die folgende Auswertung sieben Erfahrungsberichte zur Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung teilweise unter Integration vorhandener Fachverfahren ausgewertet, die in der Zeit vom 15.12.2014 - 12.01.2015 schriftlich durchgeführt wurden.

In die Auswertung flossen die Erfahrungen folgender zum damaligen Zeitpunkt bereits produktiver Fachbereiche ein:

- Amt 51/Bezirkssozialarbeit (510301)
- Amt 51/Betreuungsbehörde (510303)
- Ämter 50/51 Stellenbesetzungsprozess/Personalbedarfsanzeige
- Amt 50/Sozialdienst Asyl (500130)
- Amt 21/Fachbereich Steuern (2104)
- Amt 21/Buchhaltung (2102)
- Amt 21/Vollstreckung (2103)

1.2 Erhebungskonzept und Methode

Die Inhalte der Befragung umfassen insbesondere die organisatorischen Vorbereitungen im Zusammenhang mit der Einführung der elektronischen Akte, die Anbindung und Integration bestehender Fachverfahren, die Qualifizierung der Anwender(-innen) sowie Fragen zum Produktivgang, prozessualen Optimierungen und zum Support. Darüber hinaus wurden die Informations- und Kommunikationswege betrachtet, mit denen die Mitarbeiter (-innen) informiert wurden.

Der Fragebogen wurde mit dem primären Ziel konzipiert, die Einführung und die sich anschließende produktive Arbeit mit der eAkte zu evaluieren, den sich ableitenden Nutzen bzw. die Gewinne aus der elektronischen Aktenführung und Vorgangsbearbeitung zu subsumieren sowie im Kontext der oben genannten Beschlussfassung weitere Erkenntnisgewinne zu generieren.

Sie sind dementsprechend nach folgendem Schema aufgebaut:

1. Allgemeine Angaben
2. Organisatorische Vorbereitungen

3. Anbindung/Integration bestehender Fachverfahren
4. Qualifizierung der Anwender
5. Produktivgang/Prozessuale Optimierung/Support
6. Information/Kommunikation

Für die Beantwortung der Fragen standen neben der Führungsebene auch verschiedene Multiplikatoren der Fachbereiche zur Verfügung. Die weitere Einbindung aller produktiven Anwender wurde auf Empfehlung des externen Dienstleisters bewusst nicht durchgeführt, um die Reflexion des Veränderungsprozesses möglichst ganzheitlich und aus einer Metaebene erheben und bewerten zu können.

Für die Mithilfe der beteiligten Personen möchten wir uns sehr herzlich bedanken.

Der Fragebogen ist der Anlage 1 zu entnehmen. Die Grundgesamtheit der Ergebnisse der Anlage 2.

Darüber hinaus ist aus der Anlage 3 das Delta der unbesetzten Stellen zu den angesetzten Personalressourcen zu entnehmen.

2 Ergebnisse im Überblick

Die Ergebnisse im Überblick beziehen sich auf den Projektauftrag gemäß Beschluss der Stadtverordnetenversammlung vom 09.09.2010, Beschluss Nr.: 0353. Nachfolgend soll der Extrakt der Befragungen dargelegt werden, der die wesentlichen Ergebnisse der elektronischen Aktenführung und Vorgangsbearbeitung zusammenfasst und die Bedeutung für die Verwaltung verdeutlicht. Die Festlegungen wurden wie folgt getroffen:

- Effiziente Umsetzung des eAkte Pilotmodells aus der Laborphase in den Ämtern 21 und 51
- Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur
- Integration von Fachverfahren in verschiedenen Tiefen unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse
- Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender
- Verbesserter Informationsfluss – schnellere und kontinuierliche Verfügbarkeit, geringere Transport- und Liegezeiten
- Verbesserte Transparenz
- Bessere Nutzung der Datenbasis und verbesserte Prozesse – bereichsübergreifende komplexere Such- und Auswertungsmöglichkeiten
- Reduzierung des Raumbedarfs
- Funktionsfähigkeit der ausgewählten Komponenten und Interoperabilität
- Einbindung Amt 10 in die Projektorganisation im Kontext Servicecenter LHW (Digitalisierung, etc.)
- Prüfung/Realisierung von Möglichkeiten zur Umsetzung weiterer workflowbasierender Prozesse für städtische Organisationseinheiten innerhalb des Projektbudgets

3 Auswertung der Befragungsergebnisse

3.1 Effiziente Umsetzung des erfolgreichen eAkte-Pilotmodells aus der Laborphase in den benannten städtischen Organisationseinheiten 51 und 21

Die Ablösung der analogen auf dem Weg zu digitalen Akte ist nicht allein ein technisches Projekt, sondern und vor allem eine Organisationsaufgabe. Die geeigneten organisatorischen Maßnahmen zu bestimmen und praxisorientiert anzuwenden erfordern Erfahrung und Abstimmungsgespräche mit den Fachbereichen. Trotzdem bzw. gerade deshalb ist es wichtig, die organisatorischen Maßnahmen auf die Erforderlichkeiten vor Ort abzustimmen, da diese nachhaltig zur Akzeptanz und zur späteren Zufriedenheit von Changemanagement-Projekten wie der Einführung der elektronischen Aktenführung beitragen. Im Verlauf des Projektes eAkte hat es sich bewährt zur Gestaltung der zukünftigen Nutzungsmöglichkeiten und um die Vielzahl an Funktionalitäten der elektronischen Akte auf die einzelnen Fachbereiche abzustimmen in praxis- und anwendernahen Workshops die zukünftige Arbeitsweise von neu anzubindenden Fachbereichen mit diesen direkt in Kleingruppen zu erarbeiten. Die Organisationseinheiten benennen hierzu die Kolleginnen und Kollegen, die für die Gestaltung der Prozesse verantwortlich sind. Überlegungen und Festlegungen, die hier getroffen werden, haben unmittelbaren Einfluss auf die spätere Arbeitsweise und müssen daher gründlich vorbereitet und professionell begleitet werden. Die wesentlichen Aufgaben der Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter liegen dabei bei der Transformation der bisherigen analogen Arbeitsabläufe in digitale Prozesse. In Hospitationen vor Ort, Workshops und Abstimmungsgesprächen mit den Fachbereichen bzw. den Herstellern der in den Fachbereichen zum Teil bereits genutzten Fachverfahren werden Lösungsmöglichkeiten erarbeitet, die dazu führen, dass eine möglichst tiefe Integration des Fachverfahrens in die eAkte erfolgen kann, um unter anderem redundante Datenerfassung zu vermeiden und Such- und Ablagezeiten zu minimieren.

Aufgrund der gewählten begleitenden organisatorischen Maßnahmen konnte eine hohe Zufriedenheit bei den Betroffenen erreicht werden, was sich auch in der Befragung der Fachbereiche niedergeschlagen hat.

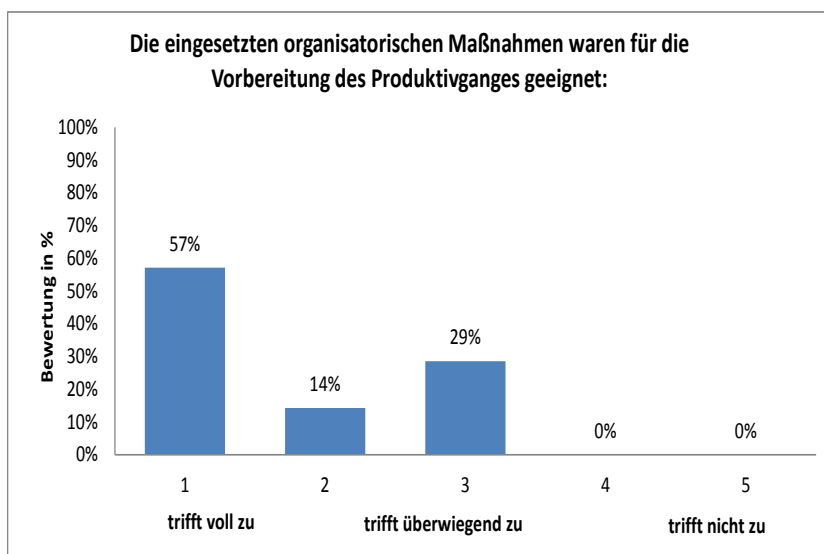


Abbildung 1 Eignung der organisatorischen Maßnahmen für Produktivgang eAkte

So bestätigte die Befragung in den angebotenen Bereichen, dass die elektronische Vorgangsbearbeitung erfolgreich in den Organisationseinheiten umgesetzt wurde. Im Ergebnis gaben 71 % der Befragten an, dass die eingesetzten organisatorischen Maßnahmen für die Vorbereitung des Produktivganges uneingeschränkt geeignet waren. Weitere 29 % gaben an, dass diese Aussage überwiegend zutrifft.

Da stadtweite Maßnahmen zur Organisationsentwicklung aufgrund der dezentralen Ressourcenverantwortung eher gering ausgeprägt sind, ist es wichtig im Rahmen des Organisations- und Innovationsprojektes weitere Möglichkeiten bereitzuhalten, Organisationen bei der Veränderung ihrer Arbeitsweisen gezielt und situativ zu unterstützen.

Circa 86 % der Befragten beantworteten die Frage, ob die Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges ausreichend war, mit „trifft (voll) zu“. Weitere 14 % empfanden die Aussage als „überwiegend zutreffend“. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es in den einzelnen Bereichen unterschiedliche Grenzen bei der Umsetzung von Anforderungen gibt, die entweder im Fachverfahren oder auch in organisatorischen Bedingungen begründet liegen können.

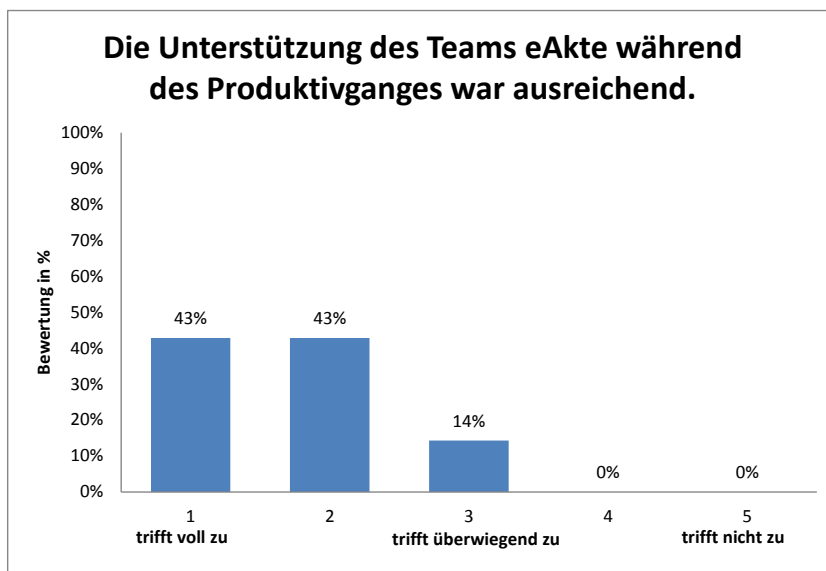


Abbildung 2 Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges

Insgesamt kann daher von einer effizienten Umsetzung des erfolgreichen eAkte-Pilotmodells aus der Laborphase in den benannten städtischen Organisationseinheiten gesprochen werden, bei denen die Beteiligten auf Seiten der Fachbereiche eine große Zufriedenheit mit der Unterstützung des Teams eAkte während der Einführung in den jeweiligen Organisationseinheiten bestätigten.

3.2 Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur

In einem solch großen Projekt gibt es wie in allen anderen Organisationseinheiten Faktoren, die nicht ausschließlich im Einflussbereich der handelnden Personen liegen. So kann es zu multikausalen Verzögerungen kommen.

Die Befragten gaben übereinstimmend an, dass die elektronische Vorgangsbearbeitung durch das Projekt eAkte und den Fachbereich zielorientiert umgesetzt wurde. Weitere 70 % bestätigten, dass die Produktivnahme innerhalb des von der Lenkungsgruppe eAkte beschlossenen gültigen Meilensteinplans erfolgte.

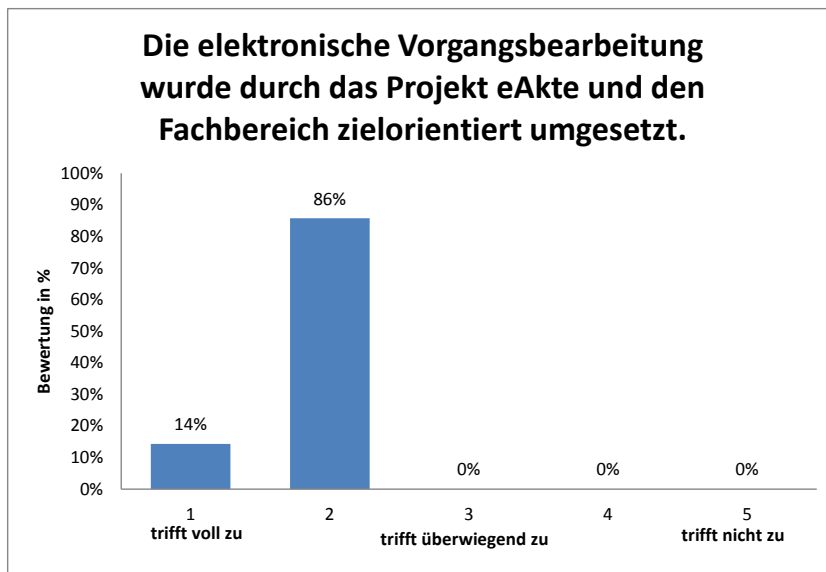


Abbildung 3 zielorientierte Umsetzung der elektronischen Vorgangsbearbeitung durch das Projekt eAkte und dem Fachbereich

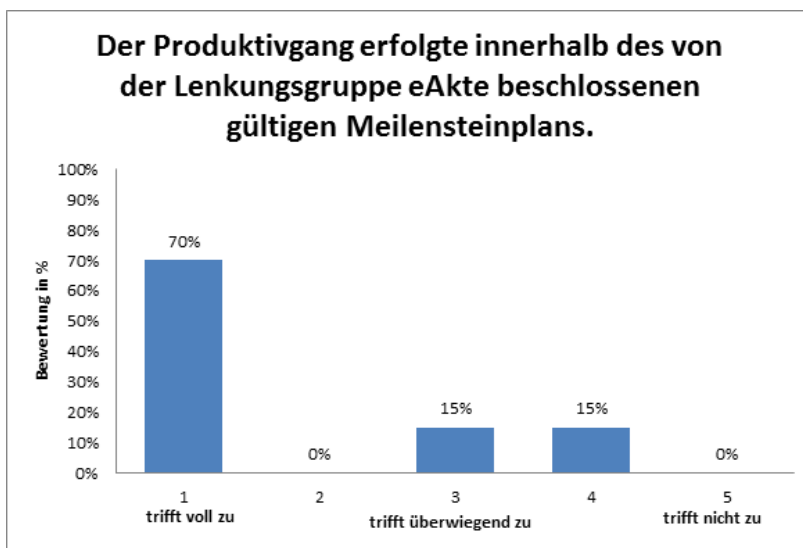


Abbildung 4 Produktivgang innerhalb des gültigen Meilensteinplans

Gründe für Verzögerungen sind hierbei bereits in der Evaluierung „Implementierung eAkte auf Basis serviceorientierter Architekturen“ genannt und liegen u. a.

- in der parallellaufenden Erneuerung von Fachverfahren,
- in der Verzögerung bei der Einführung von Fachverfahren,
- in Projekterweiterungen sowie
- in Ressourcenengpässen und Langezeiterkrankungen in den Organisationseinheiten begründet.

Diese Faktoren sind nicht durch das Projekt beeinflussbar und traten zum Teil auch gleichzeitig auf.

Ergänzend ist hierbei zu erwähnen, dass die Produktivnahme der Betreuungsbehörde sowie der Bezirkssozialarbeit zunächst auf Basis eines anderen Einführungsmodells erfolgte, was zu Verzögerungen führte und erklärt, warum die Befragten der Aussage, dass der Produktivgang innerhalb des von der Lenkungsgruppe eAkte beschlossenen gültigen Meilensteinplans erfolgte nicht vollumfänglich zustimmten. Zudem kam es teilweise zu erheblichen Verzögerungen bei der Einführung/Erneuerung von Fachverfahren.

3.3 Integration von Fachverfahren unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse sowie Integration von Fachverfahren in verschiedenen Tiefen

Zu unterscheiden sind in erster Linie drei Integrationstiefen bei der möglichen Anbindung von Fachverfahren. So gibt es, die

- niedrige (Anbindung über Standardschnittstelle)
- mittlere (einseitige Integration des Fachverfahrens in die eAkte)
- hohe (beidseitige Interaktion zwischen Fachverfahren und eAkte)

Integrationstiefe.

Welche Integrationstiefe letztlich erreicht werden kann, hängt vor allem von der Leistungsfähigkeit des Fachverfahrens, aber auch von der Arbeitsweise im Fachbereich ab. Die Vorteile einer hohen Integration sind dabei unter anderem, dass Änderungen im Fachverfahren automatisch in die elektronische Akte übertragen werden und somit eine deutliche Arbeitserleichterung durch den hohen Automatisierungsgrad erreicht werden kann. In diesem Zusammenhang zeigt sich auch, wie erfolgskritisch die hohe Integration von Fachverfahren sowie die intensive Begleitung der Fachbereiche durch das Kernteam eAkte während der Einführungsphase sind.

Aber auch unabhängig von der Integration werden Vorteile wie u. a.:

- bessere und schnellere Auskunftsfähigkeit gegenüber Bürgern
- einheitliche Aktenführung
- Verhinderung von Dokumentenverlusten bspw. auf dem Postweg
- gleichzeitiger Zugriff durch verschiedene Sachbearbeiter
- Zugriff von allen Arbeitsplätzen auf den gesamten Aktenbestand

spürbar.

In allen Bereichen, die ein Fachverfahren einsetzen, wurde dieses in die eAkte mit verschiedenen Integrationstiefen integriert. Bei der Hälfte der befragten Bereiche wurde unter Ausschöpfung aller Möglichkeiten des Fachverfahrens eine mittlere Integrationstiefe erreicht, weitere 17 % wurden mit einer hohen Integrationstiefe angebunden.

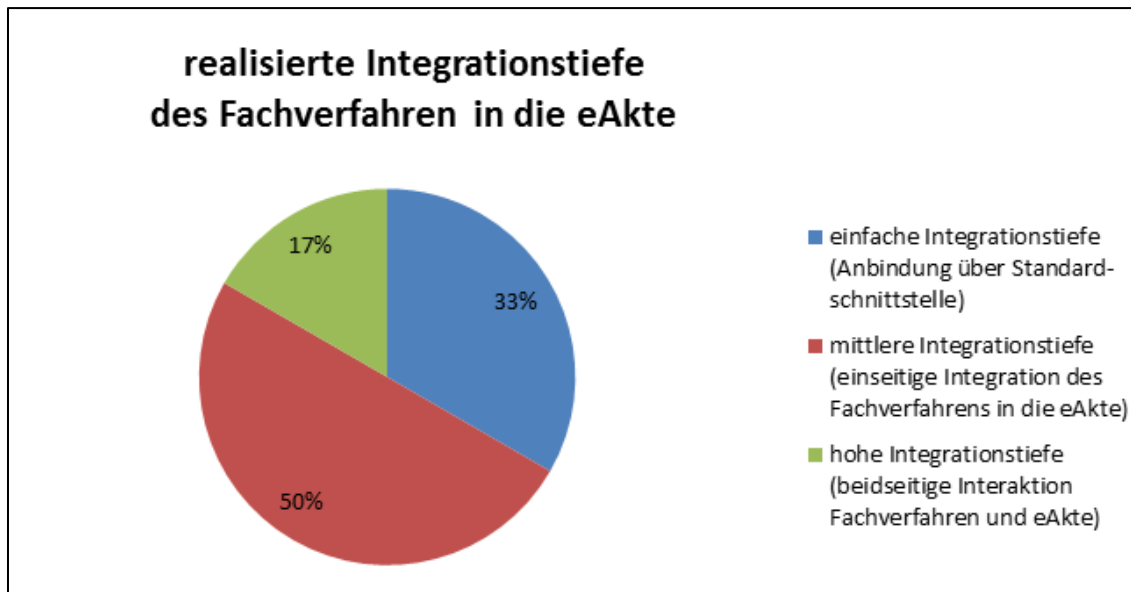


Abbildung 5 realisierte Integrationstiefe des Fachverfahrens in die eAkte

Die Vorteile einer mittleren bzw. hohen Integrationstiefe gegenüber einer einfachen Anbindung sind dabei immanent: So wird nicht nur die einheitliche Aktenführung bei maximaler Übernahme von Metadaten, etc. ermöglicht, sondern es gibt sofortige Aktualisierungsmöglichkeiten zwischen DMS und Fachverfahren, die eine hohe Geschäftsprozessfokussierung und -optimierung ermöglichen.

Der höhere Implementierungsaufwand für die Umsetzung der Schnittstelle, sowie die höhere Zeitintensität und Anzahl der beteiligten Dienstleister und damit Kosten amortisieren sich mit zunehmender Useranzahl und Integrationstiefe in der Regel immer schneller.

Dabei konnten die realisierbaren Anforderungen der Fachbereiche im weit überwiegenden Teil umgesetzt werden sowie das Maximum in Bezug auf die Vorgaben des Fachverfahrens umgesetzt werden.

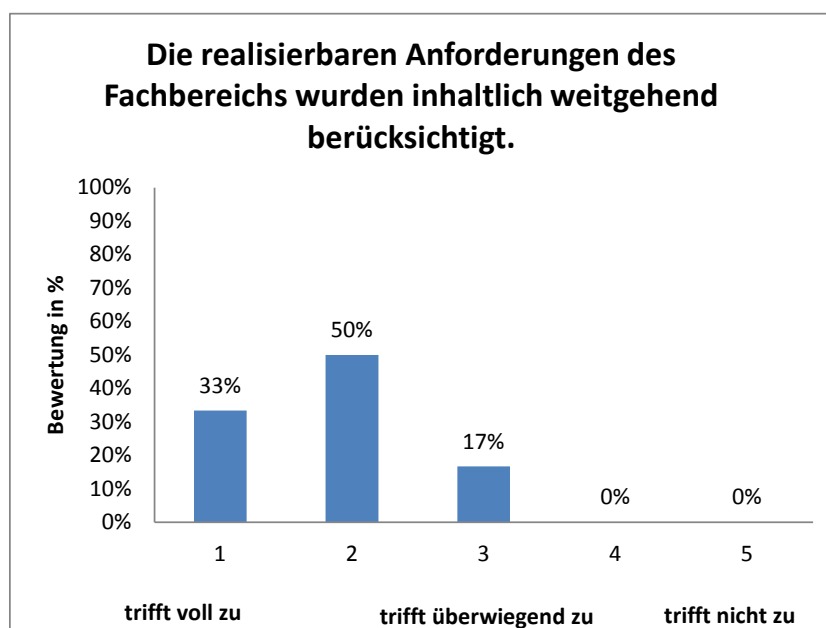


Abbildung 6 Berücksichtigung der realisierbaren Anforderungen

Die Befragten beantworteten die Frage, ob die ausgewählten Komponenten funktionsfähig und interoperabel sind, übereinstimmend zu 100 % mit „trifft (voll) zu“. Zudem gaben sie in der Befragung an, dass das Zusammenspiel zwischen der eAkte und dem eingesetzten Fachverfahren funktioniert und die Funktionen korrekt arbeiten.

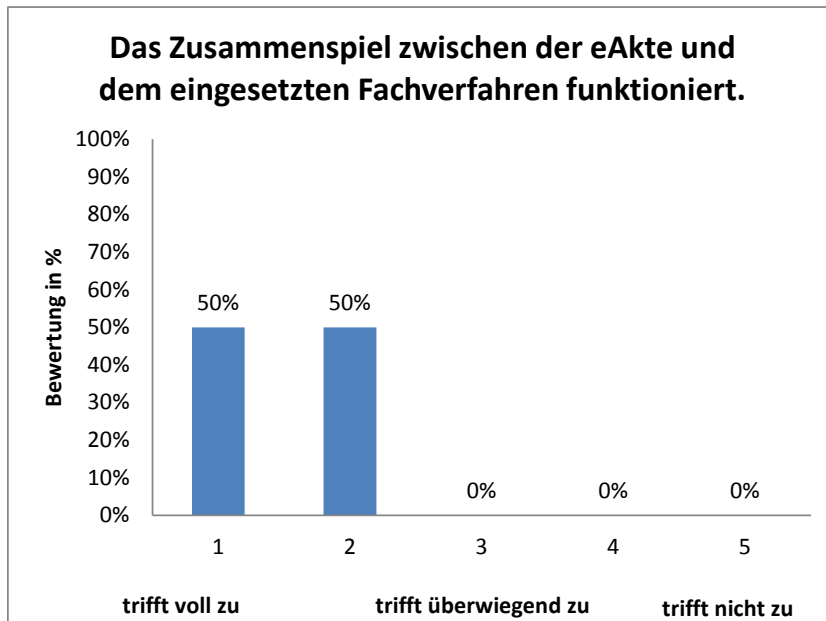


Abbildung 7 Zusammenspiel zwischen eAkte und eingesetztem Fachverfahren

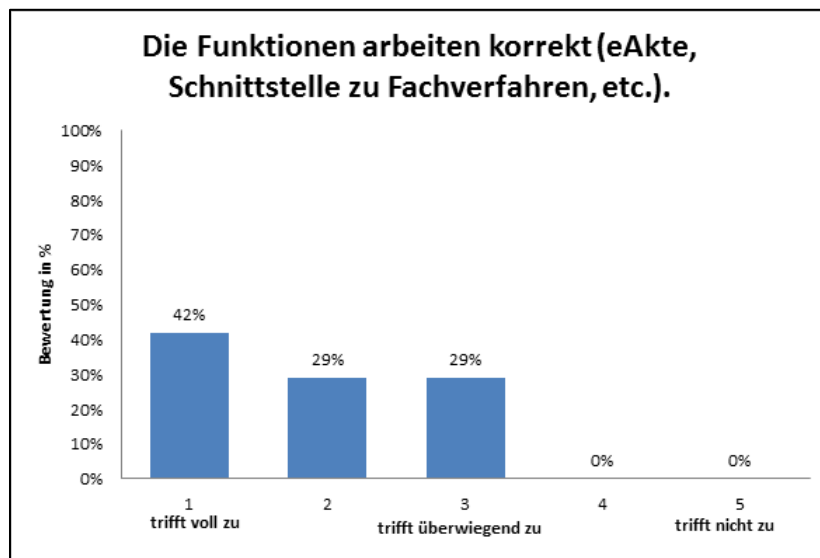


Abbildung 8 Korrekte Funktion der Schnittstelle eAkte zum Fachverfahren

Zudem gaben 84 % der Befragten an, dass die Integration des Fachverfahrens in die elektronische Akte die Arbeitsabläufe mindestens überwiegend erleichtert und Medienbrüche reduziert. Medienbrüche kommen derzeit dabei u. a. beim Übergang von einem Amt in ein anderes, das noch nicht an die eAkte angebunden ist, zu Stande. Aufgrund organisatorischer Gegebenheiten wurde hier der Dokumententransfer außerhalb der elektronischen Akte gewählt, was zu Funktionsverlusten führen kann. Eine nur geringe Reduzierung von Medienbrüchen (17 % der Befragten gaben dies an) konnten in Bereichen erzielt werden, die entweder kein Fachverfahren haben oder wo dieses nur mit einer geringen Integrationstiefe angebunden werden konnte.

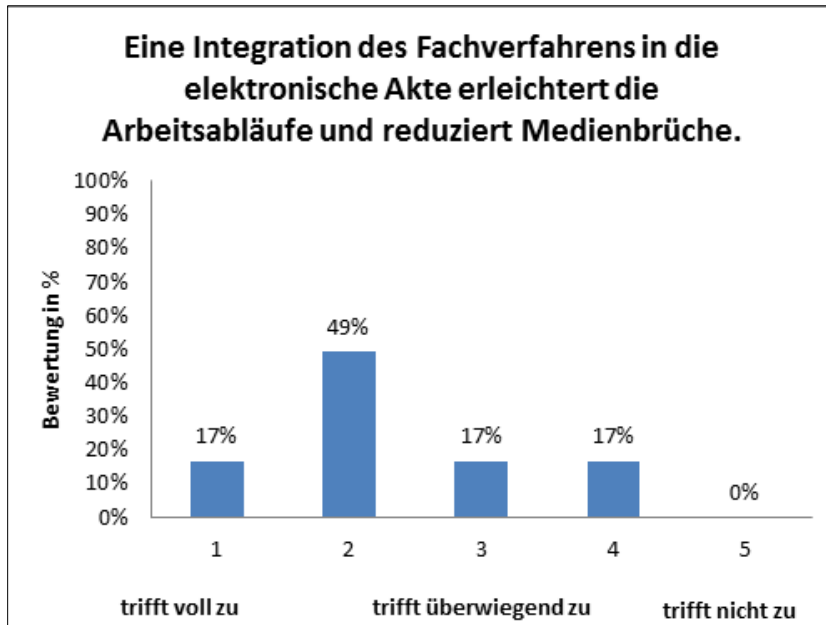


Abbildung 9 Erleichterung der Arbeitsabläufe und Reduzierung von Medienbrüchen aufgrund der Integration des Fachverfahrens in die elektronische Akte

Hervorzuheben ist darüber hinaus, dass das Reaktions-/Antwortverhalten der Systeme (eAkte, Fachverfahren, etc.) als stabil und performant angesehen wird.

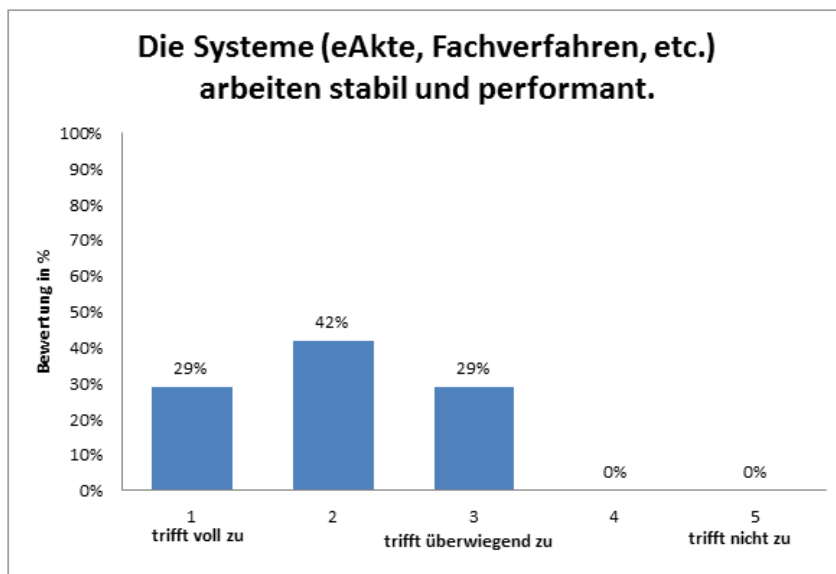


Abbildung 10 Stabile und performante Arbeit der Systeme

Ein stabiles und performantes System ist eine unabdingbare Grundvoraussetzung für die Akzeptanz der elektronischen Aktenführung.

3.4 Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender/-innen, die mit dem System und/oder mit Fachanwendungen aus dem System heraus arbeiten werden

Ein wichtiger Bestandteil und eine wesentliche Stellschraube für den Erfolg des Projektes im Rahmen des begleitenden Changemanagement-Prozesses ist die Qualifizierung der Anwenderinnen und Anwender.

Die Qualifizierung erfolgt jeweils unmittelbar vor der Produktivnahme des jeweiligen Fachbereichs. Das Feedback der Schulungsteilnehmer aber auch das der Befragten auf Leitungsebene war dabei überwiegend positiv. Alle stimmten der Aussage zu, dass die betroffenen Mitarbeiter (-innen) vor dem Produktivgang ausreichend qualifiziert und zur Arbeit mit der neuen Technologie befähigt wurden. Darüber hinaus wurde die Aufbereitung der Lerninhalte sowie die praktischen Übungen als sehr hilfreich empfunden. Weiterhin wurde hervorgehoben, dass auch bei der Qualifizierung der Mitarbeiter auf die bereichsspezifische Arbeitssituation angemessen Rücksicht genommen wurde.

Die Zufriedenheit der Fachbereiche und der Schulungsteilnehmer spiegelt sich in nachfolgender Auswertung der Feedbackbögen am Ende einer jeweiligen Schulungsmaßnahme wider.

Besonders die Kompetenz der Referenten sowie die in der Basisschulung vermittelten Inhalte und Anregungen wurden als hilfreich und praxisnah hervorgehoben.

Zudem hat es sich bewährt, bei der Produktivnahme eines Fachbereiches die individuellen Gegebenheiten und Inhalte der täglichen Arbeit aufzugreifen und in die Schulung mit einfließen zu lassen.

Neben den Basisschulungen durch qualifizierte Referentinnen und Referenten werden zudem eLearning-Angebote über eine gesonderte Intranetplattform (eRoom) angeboten, die es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auch über die eigentliche Schulung hinaus erlaubt, Lehrinhalte über kurze Filmsequenzen oder bebilderte Kurzanleitungen in Textform zu wiederholen und zu üben.

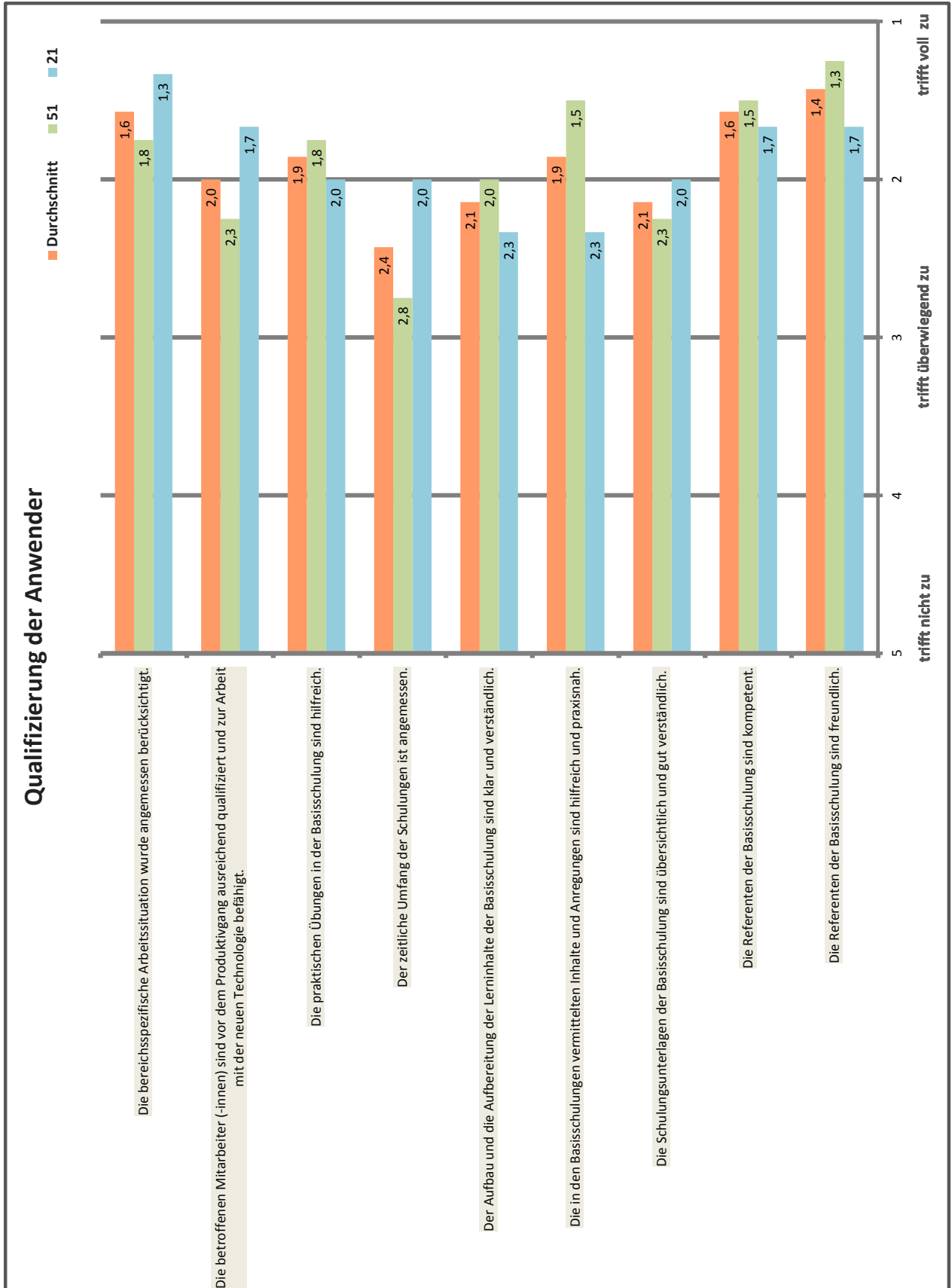


Abbildung 11 Erhebung zur Qualifizierung der Anwender

3.5 Verbesserung des Informationsflusses

Durch die elektronische Aktenführung und Vorgangsbearbeitung sind Informationen schneller und kontinuierlich verfügbar, Transport- und Liegezeiten sowie Such- und Ablagezeiten verringern sich.

Daneben lassen sich durch die prozessorientierte Integration von Fachverfahren deutliche arbeitsorganisatorische Effekte erzielen. Alle Befragten gaben mit 100 % an, dass die elektronische Aktenführung das zielgenaue Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten ermöglicht und die Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl zeitlich als auch inhaltlich deutlich und nachhaltig erhöht.

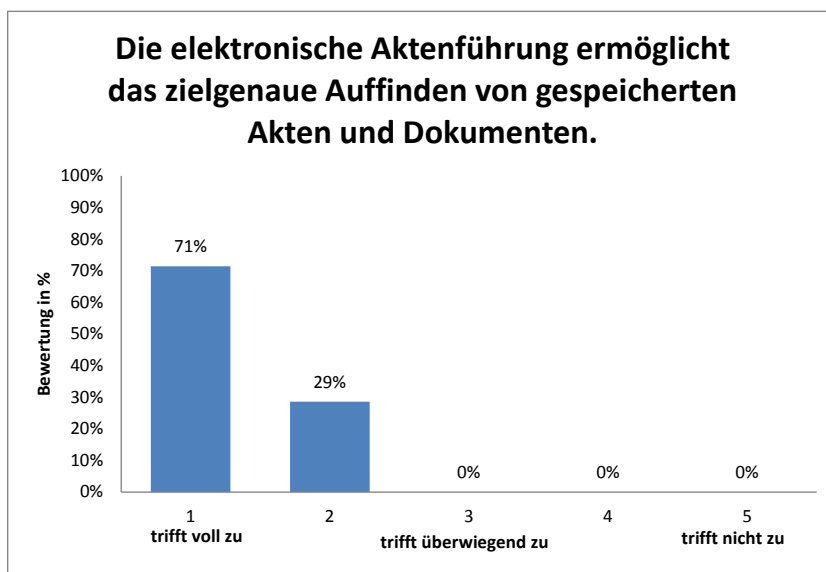


Abbildung 12 Zielgenaues Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten durch die elektronische Aktenführung

Zudem gaben alle Befragten (100 %) an, dass die Transparenz von Verwaltungsabläufen erhöht wird, da jederzeit im Rahmen des abgestimmten Berechtigungskonzeptes nachvollziehbar ist, wo Dokumente und Akten liegen bzw. wer sie in Bearbeitung hat.

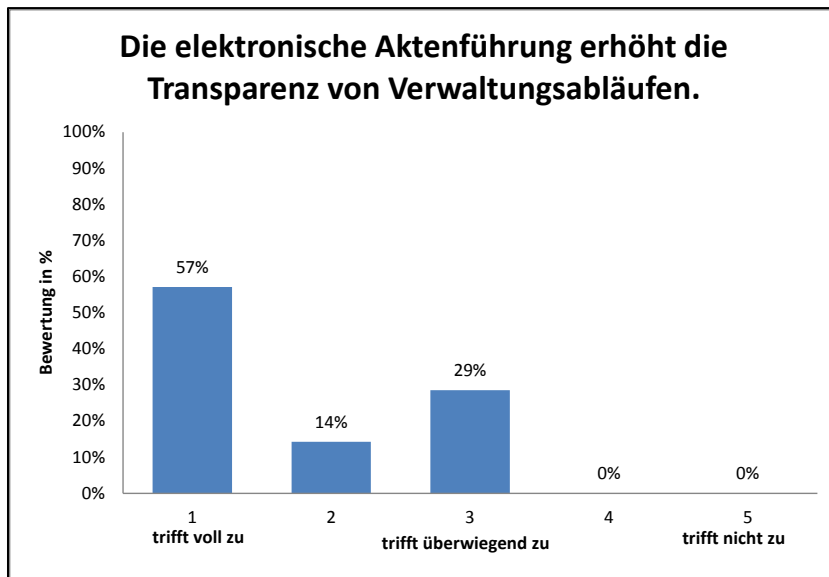


Abbildung 13 Erhöhung der Transparenz von Verwaltungsabläufen durch elektronische Aktenführung

Darüber hinaus stimmte der überwiegende Teil der Organisationseinheiten (71 %) darin überein, dass die elektronische Vorgangsbearbeitung Laufzeiten für Postein- und ausgänge reduziert. Zudem hat die elektronische Aktenführung nicht in allen Bereichen Auswirkungen auf die Laufzeiten der Postein- und ausgänge, was erklärt, warum jeweils 29 % der Befragten dieser Aussage nicht vollumfänglich zustimmten. Bereits heute gibt es im Hinblick auf die zentrale bzw. dezentrale Posteingangserfassung (Scannen) unterschiedliche Ansätze. Während im Amt 21 die gesamte Post vorsortiert und anschließend in das Druckcenter zum zentralen Scannen gegeben wird, hat sich das Amt für Soziale Arbeit (51) für eine dezentrale Digitalisierung der Post auf Abteilungs- und/oder Sachgebietsebene entschieden. Beide Konzepte haben sich in den jeweiligen Bereichen im Alltag bewährt. Ergänzend dazu ist der Auf- und Ausbau von Druckstraßen im Hinblick auf Effizienzsteigerungen bei der Postausgangsbearbeitung derzeit nicht umgesetzt, sodass hier natürlich keinerlei Reduzierungen bei der Postausgangsbearbeitung im Status quo erzielt werden können.

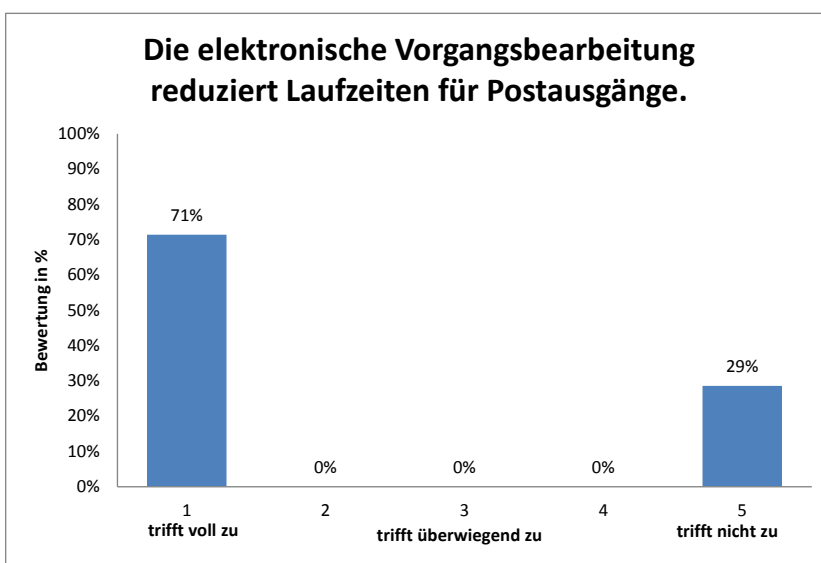


Abbildung 14 Reduzierung von Laufzeiten für Postausgänge durch elektronische Vorgangsbearbeitung

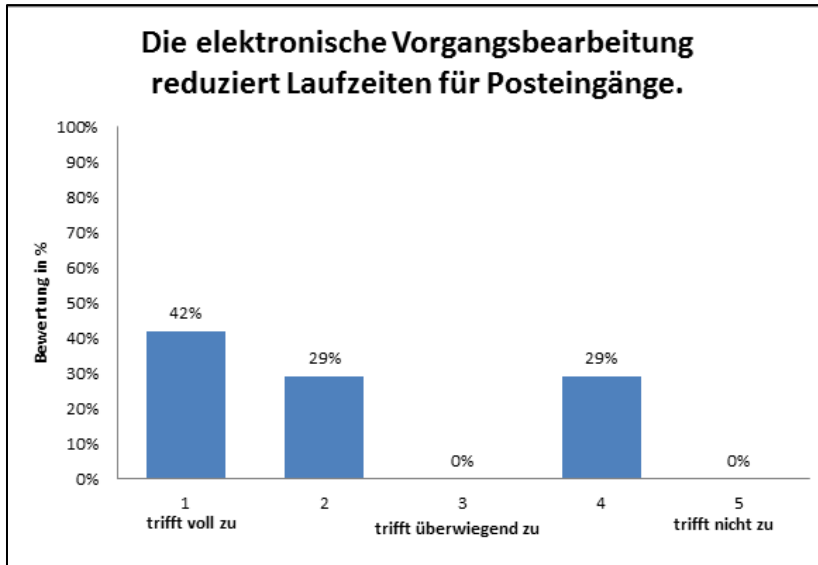


Abbildung 15 Reduzierung von Laufzeiten für Posteingänge durch elektronische Vorgangsbearbeitung

Daher geht die Einführung der eAkte auch immer mit einer detaillierten Betrachtung und Optimierung der bestehenden Prozesse einher, was von den Fachbereichen überwiegend positiv wahrgenommen wird. Dies betrifft vor allem interne Organisationsprozesse, bei denen mehr als 85 % die Optimierung der täglichen Arbeit durch die Einführung der elektronischen Aktenführung bestätigten. Positive Auswirkungen nach außen ergeben sich für 71 % der angebundenen Bereiche. Bei 29 % ergeben sich keine Auswirkungen auf externe Prozesse durch die Einführung der elektronischen Akten.

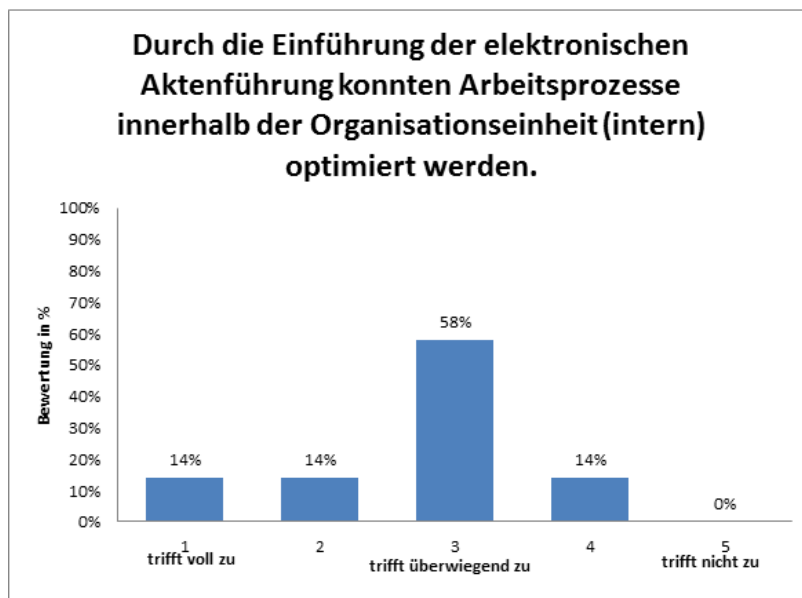


Abbildung 16 Optimierung von Arbeitsprozessen innerhalb der Organisationseinheiten durch die Einführung der elektronischen Aktenführung

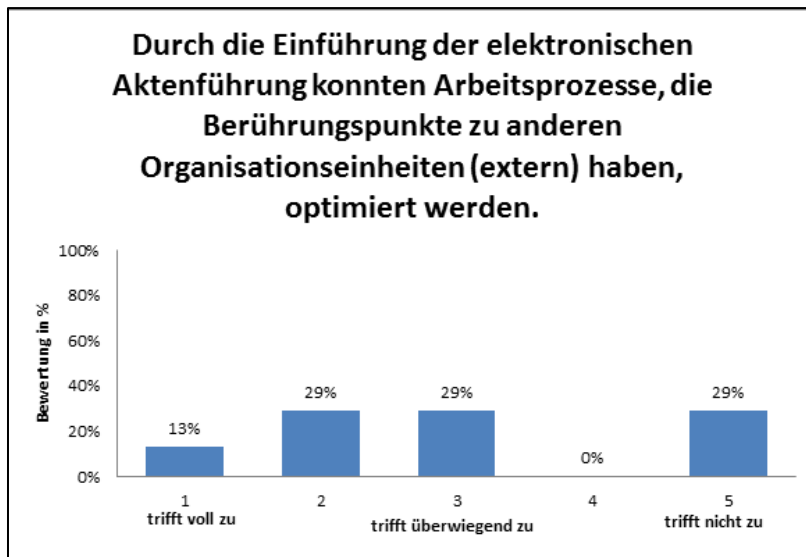


Abbildung 17 Optimierung von Arbeitsprozessen, die Berührungspunkte zu anderen Organisationseinheiten haben durch die Einführung der elektronischen Aktenführung

Zudem wurde insbesondere der jederzeitige, ortsunabhängige Zugriff positiv hervorgehoben. Dies ist gerade dann von Vorteil, wenn beispielsweise für wichtige Entscheidungen Zugriff auf die Akten aus einem anderen Standort benötigt wird. Dieses ist vor Allem für die Leitungsebene spürbar vorteilhaft. Darüber hinaus spiegelt sich unter anderem die schnellere und bessere Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiter, die Reduzierung von Medienbrüchen, eine standardisierte Optimierung der Arbeitsprozesse sowie auch signifikante Vorteile bei Vertretungssituationen (z. B. Urlaub oder Krankheit) in den Umfrageergebnissen wider.

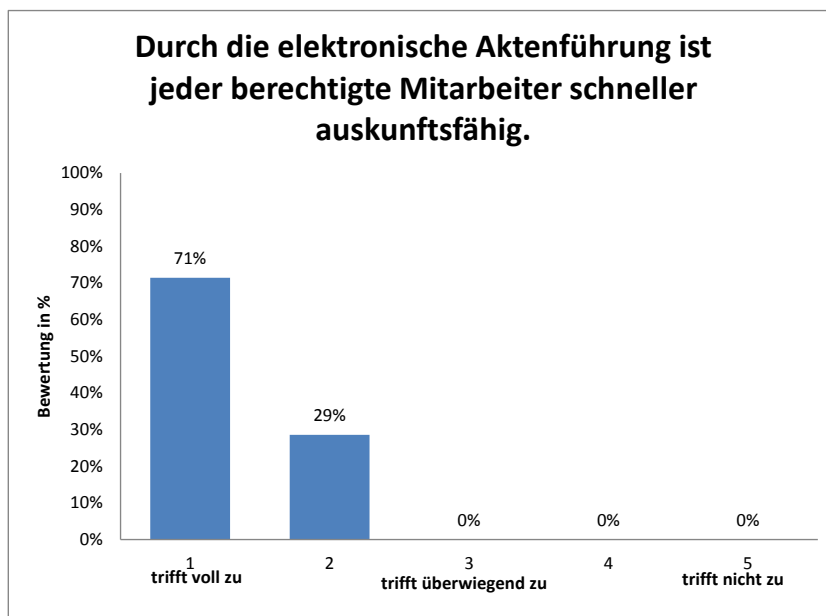


Abbildung 18 Erhöhung der Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiter durch die elektronische Aktenführung

3.6 Reduzierung des Raumbedarfs

Mehr als 2/3 der befragten Organisationseinheiten bestätigten, dass die Arbeit mit der elektronischen Akte bestehende Kapazitätsprobleme in den Archiven mittel- bis langfristig lösen wird. Weitere 33 % stimmten dieser Aussage überwiegend zu.

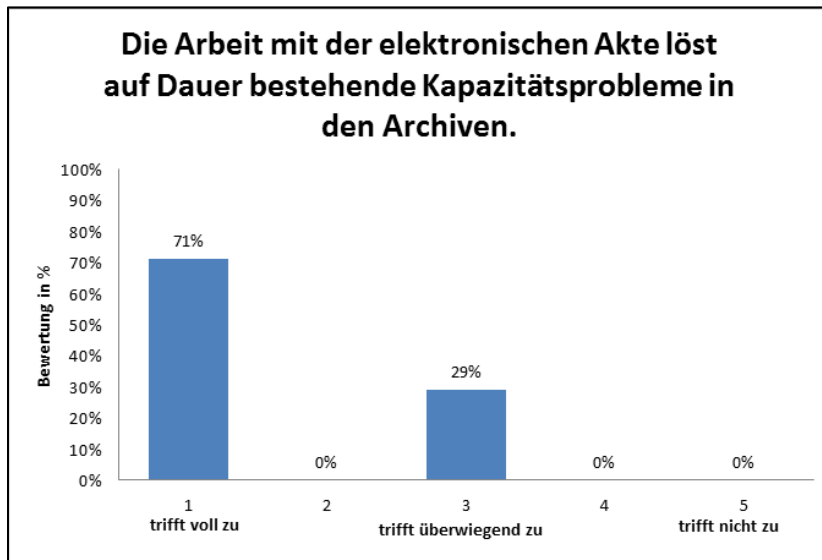


Abbildung 19 Lösung von Kapazitätsproblemen in Archiven




4 *Konklusion*




Zusammenfassend lässt sich aus den Umfrageergebnissen ableiten, dass alle Fachbereiche mit der Einführungsorganisation des elektronischen Vorgangsbearbeitungssystems sowie mit der Unterstützung des eAkte Teams während der Einführung zufrieden waren. Die Umsetzung erfolgte laut der Befragten stets zielorientiert und meilensteinplankonform.





Die Auswertung ergab zudem, dass die eAkte stabil und performant arbeitet und das Zusammenspiel mit den angebotenen Fachverfahren funktioniert.

Ferner zeigt das Ergebnis der Umfrage, dass die verwaltungsbezogenen Arbeitsabläufe optimiert und Medienbrüche verringert wurden, was sich in einem verbesserten Informationsfluss durch zielgenaues Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten sowie in einer schnelleren Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiter niederschlägt. Untermauert werden diese Umfrageergebnisse zudem durch die grundsätzlich positive Einschätzung der Befragten über die Optimierung der Arbeitsprozesse sowohl innerhalb als auch außerhalb der Organisationseinheit.

Laut der Befragten konnte die Transparenz der Verwaltungsabläufe durch die Einführung der elektronischen Vorgangsbearbeitung nicht zuletzt durch Verringerung der Posteingangs- und der Postausgangszeiten gesteigert- und eine Lösung, für die auf Dauer bestehenden Kapazitätsprobleme der Archive, gefunden werden.

Kernaussagen	1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung*
Effiziente Umsetzung des eAkte Pilotmodells aus der Laborphase in den Ämtern 21 und 51						
<i>Die eingesetzten organisatorischen Maßnahme waren für die Vorbereitung des Produktivganges geeignet</i>	57 %	14 %	29 %			✓
<i>Die Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges war ausreichend</i>	43 %	43 %	14 %			✓
Termingerechte Implementierung der gesamten Infrastruktur						
<i>Die elektronische Vorgangsbearbeitung wurde durch das Projekt eAkte und den Fachbereich zielorientiert umgesetzt.</i>	14 %	86 %				✓
Integration von Fachverfahren in verschiedenen Tiefen unter Berücksichtigung optimierter arbeitsorganisatorischer Prozesse						
<i>Die realisierbaren Anforderungen des Fachbereichs wurden inhaltlich weitgehend berücksichtigt.</i>	33 %	50 %	17 %			✓
<i>Das Zusammenspiel zwischen eAkte und eingesetzten Fachverfahren funktioniert.</i>	50 %	50 %				✓
<i>Die Funktionen arbeiten korrekt (eAkte, Schnittstelle zu Fachverfahren, etc.).</i>	42 %	29 %	29 %			✓
<i>Die Systeme (eAkte, Fachverfahren, etc.) arbeiten stabil und performant.</i>	29 %	42 %	29 %			✓

Kernaussagen	1 trifft voll zu	2	3 trifft überwiegend zu	4	5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung
Zeitgerechte und mitarbeiterorientierte Qualifizierung aller Endanwender						
<i>Die betroffenen Mitarbeiter (-innen) sind vor dem Produktivgang ausreichend qualifiziert und zur Arbeit mit der neuen Technologie befähigt</i>	14 %	72 %	14 %			✓
<i>Der Aufbau und die Aufbereitung der Lerninhalte der Basisschulung sind klar und verständlich.</i>	57 %	14 %	29 %			✓
Verbesserter Informationsfluss – schnellere und kontinuierliche Verfügbarkeit, geringere Transport- und Liegezeiten						
<i>Die elektronische Aktenführung ermöglicht das zielgenaue Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten.</i>	71 %	29 %				✓
<i>Die elektronische Aktenführung erhöht die Transparenz von Verwaltungsabläufen.</i>	57 %	14 %	29 %			✓
<i>Durch die Einführung der elektronischen Aktenführung konnten Arbeitsprozesse innerhalb der Organisationseinheit (intern) optimiert werden.</i>	14 %	14 %	58 %	14 %		✓
<i>Durch die elektronische Aktenführung ist jeder berechnigte Mitarbeiter schneller auskunftsfähig.</i>	71 %	29 %				✓
Reduzierung des Raumbedarfs						
<i>Die Arbeit mit der elektronischen Akte löst auf Dauer bestehende Kapazitätsprobleme in den Archiven.</i>	71 %		29 %			✓

Kernaussagen	1 trifft voll zu 2 3 trifft überwiegend zu 4 5 trifft nicht zu	Erfolgreiche Umsetzung
Einbindung Amt 10 in die Projektorganisation im Kontext Servicecenter LHW (Digitalisierung, etc.		
<i>Die Thematik „zentrales und dezentrales Scannen“ wird in ebenfalls in der Evaluierung berücksichtigt.</i>		
Prüfung/Realisierung von Möglichkeiten zur Umsetzung weiterer workflowbasierender Prozesse für städtische Organisationseinheiten innerhalb des Projektbudgets		
<i>Berücksichtigung weiterer Ämter wie z. B.</i> <ul style="list-style-type: none"> - Bauaufsichtsamt (63) - Rechtsamt (30) - Ordnungsamt (31) - Ausländerbehörde (33) 		

Anlage 1 Befragungsbogen

.12.2014

Telefon:

Telefax:

E-Mail: @wiesbaden.de

über AL

an 20

Übermittlung eines Erfahrungsberichts für die Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung

Anbei erhalten Sie den ausgefüllten Erfahrungsbericht des Fachbereichs für die Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung zurück.

Im Auftrag

Anlage



Erfahrungsbericht zur Arbeit mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung (ggf. unter Integration vorhandener Fachverfahren)

Allgemeine Angaben

Abteilung/Bereich:		
Anzahl der Mitarbeiter(-innen):		
Produktivgang am:		
Fachverfahren vorhanden:	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Wurde das Fachverfahren parallel mit der eAkte eingeführt/erneuert?	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
	Start: Ende:	
ggf. ergänzende Hinweise:		

A. Organisatorische Vorbereitungen

1. Zeitpunkt der organisatorischen Vorbereitungen:								
Start:			Ende:					
2. Wer war an den organisatorischen Vorbereitungen zur Einführung der elektronischen Akte maßgeblich beteiligt? (Mehrfachnennungen sind möglich)								
Fachbereich								
Name	Organisations-einheit	Funktion						ggf. ergänzende Hinweise
		SB	AGL	SGL	Abt.L	Sonst.	Multi-pplikator	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Projekt eAkte							
Name	Organisations- einheit	Funktion					ggf. ergänzende Hinweise
		Technik	Organisation	Qualifizierung	Projekt- leitung	Sonst.	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

3. Welche organisatorischen Maßnahmen wurden zur Vorbereitung der elektronischen Vorgangsbearbeitung durchgeführt? (Mehrfachnennungen sind möglich)

<input type="checkbox"/> Workshops	<input type="checkbox"/> Basisschulungen	<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzbegehung
<input type="checkbox"/> Beratungsgespräche	<input type="checkbox"/> Multimomentaufnahmen	<input type="checkbox"/> Sonstiges:

4. In welchem zeitlichen Abstand fanden Workshops oder andere vorbereitende Maßnahmen in unter A1 genannten Zeitraum statt?

<input type="checkbox"/> wöchentlich	<input type="checkbox"/> monatlich	<input type="checkbox"/> Sonstiges:
--------------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------

5. Wie oft fanden Workshops oder andere vorbereitende Maßnahmen im unter A1 genannten Zeitraum statt?

<input type="checkbox"/> < 10	<input type="checkbox"/> < 20	<input type="checkbox"/> ≥ 20
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

**6. Die eingesetzten organisatorischen Maßnahmen waren für die Vorbereitung des Produktiv-
ganges geeignet:**

trifft 1	voll zu	2	trifft 3	überwiegend zu	4	trifft 5	nicht zu
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**7. Gegenstand der organisatorischen Vorbereitungsarbeiten waren insbesondere:
(Mehrfachnennungen sind möglich)**

	Ja	Nein
Prüfung ablauforganisatorischer Optimierungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeiten der Standardisierung von Arbeitsprozessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Berücksichtigung interner arbeitsbezogener Schnittstellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Berücksichtigung organisationsübergreifender arbeitsbezogener Schnittstellen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zusammenspiel von Fachverfahren und eAkte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration von fachbereichsbezogenen Prozessen der Fachverfahren in die elektronische Vorgangsbearbeitung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeiten/Notwendigkeiten der Altdatenübernahme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. Anbindung/Integration bestehender Fachverfahren

1. Wurde ein bereits bestehendes Fachverfahren an die eAkte angebunden?					
<input type="checkbox"/> ja		<input type="checkbox"/> nein			
Wenn ja: Name des Fachverfahrens: Name des Herstellers: Produktiv seit:		Wenn nein: Name des Fachverfahrens: Name des Herstellers: Beginn der Einführung: Ende der Einführung: Verzögerungen im Implementierungsprozess des Fachverfahrens: <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein			
2. Wie wurden die Abstimmungen zur Anbindung des Fachverfahrens durchgeführt?					
<input type="checkbox"/> Workshops mit Fachbereich	<input type="checkbox"/> Workshops mit Fachverfahrenshersteller	<input type="checkbox"/> Sonstiges:	<input type="checkbox"/> Entfällt		
3. Wurden Daten aus dem Fachverfahren in die Akte vor dem Produktivgang migriert?					
<input type="checkbox"/> ja		<input type="checkbox"/> nein			
Wenn ja, welche Datenbestände (Menge + Volumen)?					
4. Wurde der vorhandene papierbezogene Aktenbestand vor Produktivnahme der eAkte digitalisiert?					
<input type="checkbox"/> ja, der gesamte Bestand	<input type="checkbox"/> teilweise wurden Akten digitalisiert Welche:	<input type="checkbox"/> nein, es wurden keine Akten digitalisiert (stichtagsbezogene Umstellung)			
5. Welche Integrationstiefe wurde zwischen Fachverfahren und eAkte realisiert?					
<input type="checkbox"/> einfache Integrationstiefe (Anbindung über Standard-schnittstelle)	<input type="checkbox"/> mittlere Integrationstiefe (einseitige Integration des Fachverfahrens in die eAkte)	<input type="checkbox"/> hohe Integrationstiefe (beidseitige Interaktion Fachverfahren und eAkte)			
6. Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.					
	trifft voll zu 1	2	trifft überwiegend zu 3	4	trifft nicht zu 5
Die realisierbaren Anforderungen des Fachbereichs wurden inhaltlich weitgehend berücksichtigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Zusammenspiel zwischen der eAkte und dem eingesetzten Fachverfahren funktioniert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eine Integration des Fachverfahrens in die elektronische Akte erleichtert die Arbeitsabläufe und reduziert Medienbrüche.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C. Qualifizierung der Anwender(-innen)

1. Wie wurden die Anwender(-innen) vor der Produktivnahme qualifiziert? (Mehrfachnennungen sind möglich)		
<input type="checkbox"/> Basisschulung eAkte	<input type="checkbox"/> Aufbauschulung durch Fachbereich (bei Anbindung eines Fachverfahrens)	<input type="checkbox"/> Sonstiges:
Bei Basisschulungen Anzahl der Schulungen:		
Bei Aufbauschulungen Anzahl der Schulungen:		

Zur Beantwortung der nachfolgenden Fragen finden Sie nachstehend eine Zusammenfassung der ausgewerteten Befragungen der Schulungsteilnehmer unmittelbar nach den Schulungen 2014:

	<i>sehr zufrieden</i>	<i>zufrieden</i>	<i>weniger zufrieden</i>	<i>unzufrieden</i>
<i>Wie zufrieden sind Sie mit den Inhalten und Anregungen, die vermittelt wurden?</i>	46,6 %	49,6 %	3,8 %	0,0 %
<i>Wie zufrieden sind Sie mit dem Aufbau und der Aufbereitung der Lerninhalte?</i>	54,5 %	40,2 %	5,3 %	0,0 %
<i>Wie zufrieden sind Sie mit den praktischen Übungen?</i>	49,6 %	47,3 %	3,1 %	0,0 %
<i>Wie zufrieden sind Sie mit der Referentin/dem Referenten?</i>	73,4 %	26,6 %	0,0 %	0,0 %
<i>Wie zufrieden sind Sie mit den Seminarunterlagen?</i>	56,3 %	37,5 %	5,4 %	0,8 %
<i>Wie zufrieden sind Sie mit dem Gesamteindruck?</i>	51,5 %	45,5 %	3,0 %	0,0 %

2. Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.					
	trifft voll zu 1	2	trifft überwiegend zu 3	4	trifft nicht zu 5
Die Referenten der Basisschulung sind freundlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Referenten der Basisschulung sind kompetent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Schulungsunterlagen der Basisschulung sind übersichtlich und gut verständlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die in den Basisschulungen vermittelten Inhalte und Anregungen sind hilfreich und praxisnah.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Aufbau und die Aufbereitung der Lerninhalte der Basisschulung sind klar und verständlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der zeitliche Umfang der Schulungen ist angemessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	trifft voll zu 1	2	trifft über- wiegend 3	4	trifft nicht zu 5
Die praktischen Übungen in der Basisschulung sind hilfreich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die betroffenen Mitarbeiter(-innen) sind vor dem Produktivgang ausreichend qualifiziert und zur Arbeit mit der neuen Technologie befähigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die bereichsspezifische Arbeitssituation wurde angemessen berücksichtigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D. Produktivgang/Prozessuale Optimierungen/Support

1. Der gesamte Umstellungs-/Transformationsprozess ab dem Produktivgang dauerte ca.:

≤ 2 Wochen
 ≤ 4 Wochen
 ≤ 8 Wochen
 > 8 Wochen

2. Der Umstellungs-/Transformationsprozess wurde aktiv begleitet durch:

Multiplikatoren vor Ort
 Support eAkte
 Führungskräfte der Fachbereiche
 Sonstige:

3. Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.

	trifft voll zu 1	2	trifft über- wiegend zu 3	4	trifft nicht zu 5
Während des Produktivganges traten keine unerwarteten Schwierigkeiten auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges war ausreichend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Produktivgang erfolgte innerhalb des von der Lenkungsgruppe eAkte beschlossenen gültigen Meilensteinplans.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die elektronische Vorgangsbearbeitung wurde durch das Projekt eAkte und den Fachbereich zielorientiert umgesetzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Funktionen arbeiten korrekt (eAkte, Schnittstelle zu Fachverfahren, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Systeme (eAkte, Fachverfahren, etc.) arbeiten stabil und performant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Arbeit mit der elektronischen Akte löst auf Dauer bestehende Kapazitätsprobleme in den Archiven.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die elektronische Aktenführung ermöglicht das zielgenaue Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die elektronische Vorgangsbearbeitung reduziert Laufzeiten für Posteingänge.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die elektronische Vorgangsbearbeitung reduziert Laufzeiten für Postausgänge.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	trifft voll zu 1	2	trifft über- wiegend zu 3	4	trifft nicht zu 5
Die elektronische Aktenführung erhöht die Transparenz von Verwaltungsabläufen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die wichtigsten Fachverfahren/Prozesse sind angebunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Arbeit mit der elektronischen Akte wird eine standardisierte Bearbeitung von Vorgängen gefördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die elektronische Aktenführung ist jeder berechnigte Mitarbeiter schneller auskunftsfähig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die elektronische Aktenführung reduziert teilweise Medienbrüche in den Arbeitsprozessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Einführung der elektronischen Aktenführung konnten Arbeitsprozesse innerhalb der Organisationseinheit (intern) optimiert werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durch die Einführung der elektronischen Aktenführung konnten Arbeitsprozesse, die Berührungspunkte zu anderen Organisationseinheiten (extern) haben, optimiert werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ggf. ergänzende Hinweise:					

4. Bei Weiterentwicklungen wären folgende Themenbereiche aus Sicht der Fachbereiche wünschenswert:

--

Support

5. Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.					
	trifft voll zu 1	2	trifft über- wiegend zu 3	4	trifft nicht zu 5
eAkte					
Der Support ist innerhalb der Servicezeiten (Mo.-Fr. 8:30-12:00 Uhr sowie Mo.-Do. 13:00-15:30 Uhr) gut zu erreichen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Mitarbeiter(-innen) im Support sind freundlich und hilfsbereit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Mitarbeiter(-innen) im Support sind kompetent und lösungsorientiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei auftretenden Problemen werden umgehend geeignete Maßnahmen eingeleitet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Anwenderbetreuung erfolgt zeitnah, nachhaltig und kundenorientiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachbereich					
Der 1st-Level-Support wird durch qualifizierte Multiplikatoren/ Multiplikatorinnen aus den Fachbereichen sichergestellt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

E. Information/Kommunikation

1. Während des Projektverlaufs (A-D) erfolgte die Information der Mitarbeiter(-innen) durch:			
	regelmäßig	anlassbezogen	situativ
Workshops	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interne Dienstbesprechung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Offene Treffs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amts-/Abteilungs-Dienstbesprechung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


Datum

Datum

Anlage 2 Grundgesamtheit

Allgemeine Angaben																																									
	Anzahl der Mitarbeitenden in den produktiven Bereichen																																								
	<div style="text-align: center;"> <p>Anzahl der Mitarbeitenden in den produktiven Bereichen</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Abteilung</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Betreuungsbehörde</td> <td>7</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Steuern</td> <td></td> <td>20</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>SteBes/PBA</td> <td></td> <td></td> <td>95</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bezirkssozialarbeit</td> <td></td> <td></td> <td>89</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Buchhaltung</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Sozialdienst Asyl</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Vollstreckung</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Amt 51: 201 Amt 21: 66 gesamt: 267¹</p>	Abteilung	2011	2012	2013	2014	Betreuungsbehörde	7				Steuern		20			SteBes/PBA			95		Bezirkssozialarbeit			89		Buchhaltung				30	Sozialdienst Asyl				10	Vollstreckung				16
Abteilung	2011	2012	2013	2014																																					
Betreuungsbehörde	7																																								
Steuern		20																																							
SteBes/PBA			95																																						
Bezirkssozialarbeit			89																																						
Buchhaltung				30																																					
Sozialdienst Asyl				10																																					
Vollstreckung				16																																					
	<p>War in den Bereichen, in denen die eAkte eingeführt wurde bereits ein Fachverfahren vorhanden?</p> <p>Ja: 5 Nein: 2 keine Angabe: 0</p>																																								
	<p>Wurde das Fachverfahren parallel mit der eAkte eingeführt /erneuert?</p> <p>Ja: 0 Nein: 5 keine Angabe: 2</p>																																								

¹ Dieser Stand bezieht sich auf den Zeitpunkt der Befragung. Aktuell arbeiten ca. 360 Anwender mit der elektronischen Akte.

A.	Organisatorische Vorbereitung																																								
1.	Zeitpunkt der organisatorischen Vorbereitungen  <table border="1" data-bbox="272 324 997 548"> <thead> <tr> <th>Betreuungsbehörde</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Betreuungsbehörde</td> <td>■</td> <td>■</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>FB Steuern</td> <td>■</td> <td>■</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>SteBes/PBA</td> <td>k. A.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bezirkssozialarbeit</td> <td>■</td> <td>■</td> <td>■</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Buchhaltung</td> <td></td> <td>■</td> <td>■</td> <td>■</td> </tr> <tr> <td>Sozialdienst Asyl</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>■</td> </tr> <tr> <td>Vollstreckung</td> <td></td> <td>■</td> <td>■</td> <td>■</td> </tr> </tbody> </table>	Betreuungsbehörde	2011	2012	2013	2014	Betreuungsbehörde	■	■			FB Steuern	■	■			SteBes/PBA	k. A.				Bezirkssozialarbeit	■	■	■		Buchhaltung		■	■	■	Sozialdienst Asyl				■	Vollstreckung		■	■	■
Betreuungsbehörde	2011	2012	2013	2014																																					
Betreuungsbehörde	■	■																																							
FB Steuern	■	■																																							
SteBes/PBA	k. A.																																								
Bezirkssozialarbeit	■	■	■																																						
Buchhaltung		■	■	■																																					
Sozialdienst Asyl				■																																					
Vollstreckung		■	■	■																																					
2.	Wer war an den organisatorischen Vorbereitungen zur Einführung der elektronischen Akte maßgeblich beteiligt? <i>Aus den Fachbereichen:</i> <table border="1" data-bbox="272 683 766 857"> <tbody> <tr> <td>Sachbearbeitung</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Arbeitsgruppenleitungen</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>Sachgebietsleitungen</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Abteilungsleitung</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Sonstige</td> <td>6%</td> </tr> </tbody> </table> <i>Aus dem Projekt eAkte:</i> <table border="1" data-bbox="790 683 1425 857"> <tbody> <tr> <td>Bereich Technik</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Bereich Organisation</td> <td>41%</td> </tr> <tr> <td>Bereich Qualifizierung</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>Projektleitung</td> <td>21%</td> </tr> </tbody> </table>	Sachbearbeitung	22%	Arbeitsgruppenleitungen	28%	Sachgebietsleitungen	25%	Abteilungsleitung	19%	Sonstige	6%	Bereich Technik	21%	Bereich Organisation	41%	Bereich Qualifizierung	17%	Projektleitung	21%																						
Sachbearbeitung	22%																																								
Arbeitsgruppenleitungen	28%																																								
Sachgebietsleitungen	25%																																								
Abteilungsleitung	19%																																								
Sonstige	6%																																								
Bereich Technik	21%																																								
Bereich Organisation	41%																																								
Bereich Qualifizierung	17%																																								
Projektleitung	21%																																								
3.	Welche organisatorischen Maßnahmen wurden zur Vorbereitung der elektronischen Vorgangsbearbeitung durchgeführt? <table border="1" data-bbox="272 952 766 1160"> <tbody> <tr> <td>Workshop:</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Beratungsgespräche:</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>Basisschulung:</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Multimomentaufnahme:</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Arbeitsplatzbegehung:</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Sonstiges:</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Workshop:	30%	Beratungsgespräche:	25%	Basisschulung:	30%	Multimomentaufnahme:	5%	Arbeitsplatzbegehung:	5%	Sonstiges:	5%																												
Workshop:	30%																																								
Beratungsgespräche:	25%																																								
Basisschulung:	30%																																								
Multimomentaufnahme:	5%																																								
Arbeitsplatzbegehung:	5%																																								
Sonstiges:	5%																																								
4.	In welchem zeitlichen Abstand fanden Workshops oder andere vorbereitende Maßnahmen im unter A1 genannten Zeitraum statt? <table border="1" data-bbox="272 1254 766 1357"> <tbody> <tr> <td>wöchentlich:</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>monatlich:</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>sonstiges:</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	wöchentlich:	50%	monatlich:	40%	sonstiges:	10%																																		
wöchentlich:	50%																																								
monatlich:	40%																																								
sonstiges:	10%																																								
5.	Wie oft fanden Workshops oder andere vorbereitende Maßnahmen im unter A1 genannten Zeitraum statt? <table border="1" data-bbox="272 1451 766 1554"> <tbody> <tr> <td>< 10x:</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>> 20x:</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>< 20x:</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	< 10x:	29%	> 20x:	57%	< 20x:	14%																																		
< 10x:	29%																																								
> 20x:	57%																																								
< 20x:	14%																																								
6.	Die eingesetzten organisatorischen Maßnahmen waren für die Vorbereitung des Produktivganges geeignet (1= „trifft voll zu“ - 5 „trifft nicht zu“). Amt 51: 2,25 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,7																																								
7.	Gegenstand der organisatorischen Vorbereitungsarbeiten waren insbesondere: (Mehrfachnennungen sind möglich) <table border="1" data-bbox="272 1787 1425 2060"> <tbody> <tr> <td>Prüfung ablauforganisatorischer Optimierungen:</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Möglichkeiten der Standardisierung von Arbeitsprozessen:</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Berücksichtigung interner arbeitsbezogener Schnittstellen:</td> <td>86%</td> </tr> <tr> <td>Berücksichtigung organisationsübergreifender arbeitsbezogener Schnittstellen:</td> <td>71%</td> </tr> <tr> <td>Zusammenspiel von Fachverfahren und eAkte:</td> <td>71%</td> </tr> <tr> <td>Integration von fachbereichsbezogenen Prozessen der Fachverfahren in die elektronische Vorgangsbearbeitung:</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>Möglichkeiten/Notwendigkeiten der Altdatenübernahme:</td> <td>86%</td> </tr> </tbody> </table>	Prüfung ablauforganisatorischer Optimierungen:	100%	Möglichkeiten der Standardisierung von Arbeitsprozessen:	100%	Berücksichtigung interner arbeitsbezogener Schnittstellen:	86%	Berücksichtigung organisationsübergreifender arbeitsbezogener Schnittstellen:	71%	Zusammenspiel von Fachverfahren und eAkte:	71%	Integration von fachbereichsbezogenen Prozessen der Fachverfahren in die elektronische Vorgangsbearbeitung:	57%	Möglichkeiten/Notwendigkeiten der Altdatenübernahme:	86%																										
Prüfung ablauforganisatorischer Optimierungen:	100%																																								
Möglichkeiten der Standardisierung von Arbeitsprozessen:	100%																																								
Berücksichtigung interner arbeitsbezogener Schnittstellen:	86%																																								
Berücksichtigung organisationsübergreifender arbeitsbezogener Schnittstellen:	71%																																								
Zusammenspiel von Fachverfahren und eAkte:	71%																																								
Integration von fachbereichsbezogenen Prozessen der Fachverfahren in die elektronische Vorgangsbearbeitung:	57%																																								
Möglichkeiten/Notwendigkeiten der Altdatenübernahme:	86%																																								

B.	Anbindung/Integration bestehender Fachverfahren
1.	Wurde ein bereits bestehendes Fachverfahren über eine Schnittstelle an die eAkte angebunden? Amt 51: 50% Amt 21: 100%
2.	Wie wurden die Abstimmungen zur Anbindung des Fachverfahrens durchgeführt? Workshops mit Fachbereich: 43 % Workshops mit Fachverfahrenshersteller: 14 % Sonstiges: 43 %
3.	Wurden Daten aus dem Fachverfahren in die Akte vor dem Produktivgang migriert? Amt 51: Nein Amt 21: in 2 Abteilungen (Volumen: ca. 500.000)
4.	Wurde der vorhandene papierbezogene Aktenbestand vor Produktivnahme der eAkte digitalisiert? Amt 51: Nein Amt 21: Nein
5.	Welche Integrationstiefe wurde zwischen Fachverfahren und eAkte realisiert? hoch: Amt 51/Betreuungsbehörde mittel: Amt 21/Steuern, Buchhaltung, Vollstreckung niedrig: Amt 51/BSA und SD Asyl
6.	Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor. Berücksichtigung der Anforderungen der Fachbereiche: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,8 Zusammenspiel eAkte und Fachverfahren funktioniert: Amt 51: 1,7 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,5 Zusammenspiel eAkte und Fachverfahren funktioniert: Amt 51: 1,7 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,5

C. Qualifizierung der Anwender	
1.	<p>Wie wurden die Anwender(-innen) vor der Produktivnahme qualifiziert?</p> <p>Basisschulungen: 57%</p> <p>Aufbauschulungen: 36%</p> <p>Kombination aus Basis- und Aufbauschulungen: 7%</p>
2.	<p>Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.</p> <p>Referenten sind freundlich: Amt 51: 1,3 Amt 21: 1,7 gesamt: 1,4</p> <p>Referenten sind kompetent: Amt 51: 1,5 Amt 21: 1,7 gesamt: 1,6</p> <p>Schulungsunterlagen gut und verständlich: Amt 51: 2,3 Amt 21: 2 gesamt 2,1</p> <p>Inhalt der Basisschulung sind hilfreich: Amt 51: 1,5 Amt 21: 2 gesamt 1,9</p> <p>Umfang (Zeit) der Basisschulung ist angemessen: Amt 51: 2,8 Amt 21: 2 gesamt: 2,4</p> <p>MA vor der Einführung ausreichend qualifiziert: Amt 51: 2,3 Amt 21 1,7 gesamt: 2,0</p> <p>Bereichsspezifische Situationen wurden berücksichtigt: Amt 51: 1,8 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,6</p>

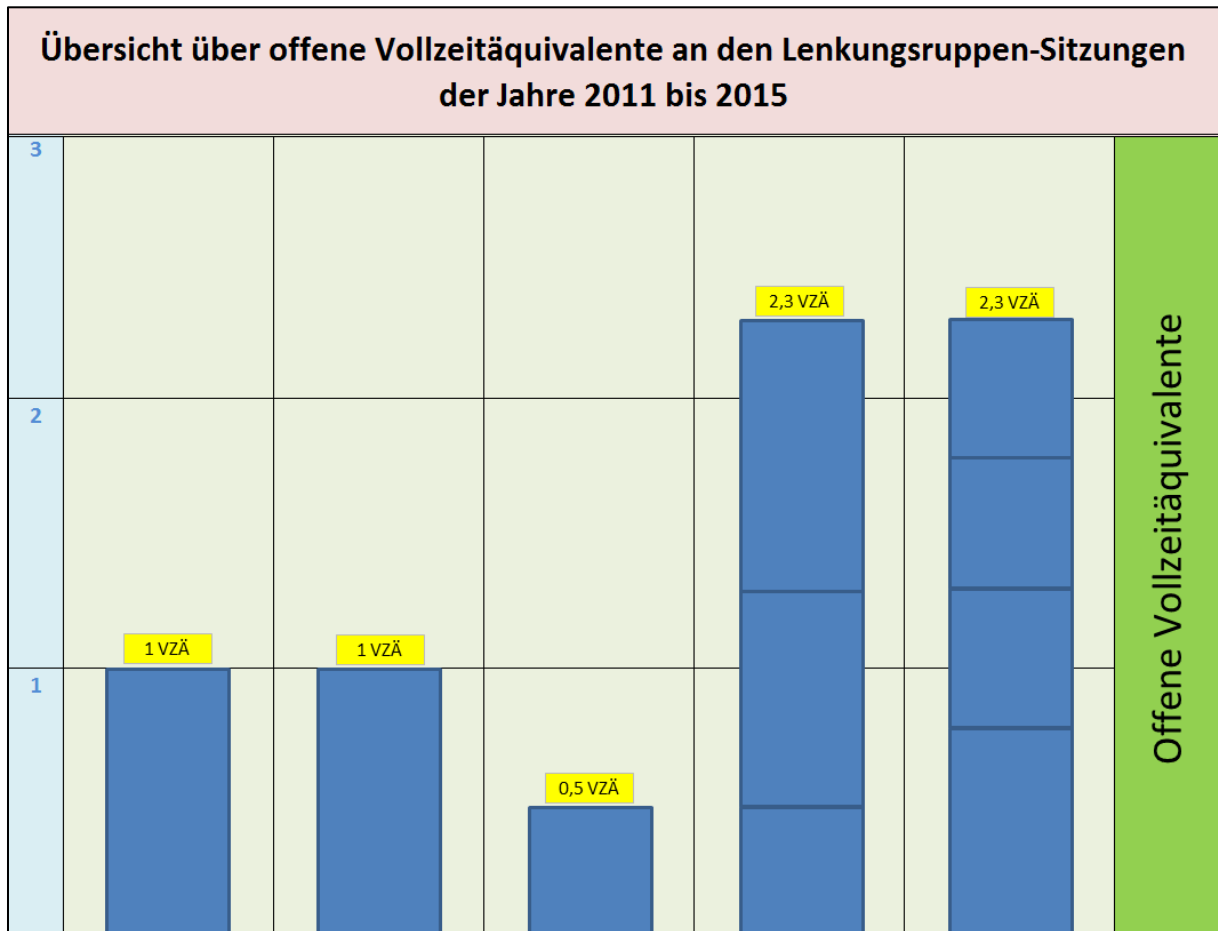
D. Produktivgang/Prozessuale Optimierung/Support																	
1.	<p>Der gesamte Umstellungs-/Transformationsprozess ab dem Produktivgang dauerte ca.:</p> <table> <tr> <td>≤ 2 Wochen</td> <td>Amt 51: 0</td> <td>Amt 21: 1</td> <td>gesamt: 1 (14%)</td> </tr> <tr> <td>≤ 4 Wochen</td> <td>Amt 51: 1</td> <td>Amt 21: 2</td> <td>gesamt: 3 (42%)</td> </tr> <tr> <td>≤ 8 Wochen</td> <td>Amt 51: 1</td> <td>Amt 21: 0</td> <td>gesamt: 1 (29%)</td> </tr> <tr> <td>> 8 Wochen</td> <td>Amt 51: 2</td> <td>Amt 21: 0</td> <td>gesamt: 2 (14%)</td> </tr> </table>	≤ 2 Wochen	Amt 51: 0	Amt 21: 1	gesamt: 1 (14%)	≤ 4 Wochen	Amt 51: 1	Amt 21: 2	gesamt: 3 (42%)	≤ 8 Wochen	Amt 51: 1	Amt 21: 0	gesamt: 1 (29%)	> 8 Wochen	Amt 51: 2	Amt 21: 0	gesamt: 2 (14%)
≤ 2 Wochen	Amt 51: 0	Amt 21: 1	gesamt: 1 (14%)														
≤ 4 Wochen	Amt 51: 1	Amt 21: 2	gesamt: 3 (42%)														
≤ 8 Wochen	Amt 51: 1	Amt 21: 0	gesamt: 1 (29%)														
> 8 Wochen	Amt 51: 2	Amt 21: 0	gesamt: 2 (14%)														
2.	<p>Der Umstellungs-/Transformationsprozess wurde aktiv begleitet durch:</p> <table> <tr> <td>Multiplikatoren vor Ort:</td> <td>Amt 51: 100%</td> <td>Amt 21: 100%</td> <td>gesamt: 100%</td> </tr> <tr> <td>Support eAkte:</td> <td>Amt 51: 100%</td> <td>Amt 21: 100%</td> <td>gesamt: 100%</td> </tr> <tr> <td>Führungskräfte der Fachbereiche:</td> <td>Amt 51: 75%</td> <td>Amt 21: 33%</td> <td>gesamt: 57%</td> </tr> </table>	Multiplikatoren vor Ort:	Amt 51: 100%	Amt 21: 100%	gesamt: 100%	Support eAkte:	Amt 51: 100%	Amt 21: 100%	gesamt: 100%	Führungskräfte der Fachbereiche:	Amt 51: 75%	Amt 21: 33%	gesamt: 57%				
Multiplikatoren vor Ort:	Amt 51: 100%	Amt 21: 100%	gesamt: 100%														
Support eAkte:	Amt 51: 100%	Amt 21: 100%	gesamt: 100%														
Führungskräfte der Fachbereiche:	Amt 51: 75%	Amt 21: 33%	gesamt: 57%														
3.	<p>Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor:</p> <p>Während des Produktivganges keine Schwierigkeiten: Amt 51: 4,0 Amt21: 1,7 gesamt: 3,0</p> <p>Ausreichende Unterstützung des Teams eAkte während des Produktivganges: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,7</p> <p>Der Produktivgang erfolgte innerhalb des gültigen Meilensteinplans: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,7</p> <p>Die elektronische Vorgangsbearbeitung wurde durch das Projekt eAkte und den Fachbereich zielorientiert umgesetzt: Amt 51: 2,0 Amt 21: 1,7 gesamt: 1,9</p>																

	<p>Die Funktionen arbeiten korrekt (eAkte, Schnittstelle zu Fachverfahren, etc.): Amt 51: 2,0 Amt 21: 1,7 gesamt: 1,9</p> <p>Die Systeme (eAkte, Fachverfahren, etc.) arbeiten stabil und performant: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,7 gesamt: 2,0</p> <p>Die Arbeit mit der elektronischen Akte löst auf Dauer bestehende Kapazitätsprobleme in den Archiven: Amt 51: 1,7 Amt 21: 1,7 gesamt: 1,7</p> <p>Die elektronische Aktenführung ermöglicht das zielgenaue Auffinden von gespeicherten Akten und Dokumenten: Amt 51: 1,5 Amt 21: 1 gesamt: 1,3</p> <p>Die elektronische Vorgangsbearbeitung reduziert Laufzeiten für Posteingänge: Amt 51: 2,0 Amt 21: 2,3 gesamt: 2,14</p> <p>Die elektronische Vorgangsbearbeitung reduziert Laufzeiten für Postausgänge: Amt 51: 3,0 Amt 21: 1,0 gesamt: 2,3</p> <p>Die elektronische Aktenführung erhöht die Transparenz von Verwaltungsabläufen: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,7</p> <p>Die wichtigsten Fachverfahren/Prozesse sind angebunden: Amt 51: 2,0 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,6</p> <p>Durch die Arbeit mit der elektronischen Akte wird eine standardisierte Bearbeitung von Vorgängen gefördert: Amt 51: 1,8 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,6</p> <p>Durch die elektronische Aktenführung ist jeder berechnigte Mitarbeiter schneller auskunftsfähig: Amt 51: 1,5 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,3</p> <p>Die elektronische Aktenführung reduziert teilweise Medienbrüche in den Arbeitsprozessen: Amt 51: 2,5 Amt 21: 1,6 gesamt: 2,1</p> <p>Durch die Einführung der eAkte konnten Arbeitsprozesse innerhalb der OE (intern) optimiert werden: Amt 51: 3,0 Amt 21: 2,3 gesamt: 2,7</p> <p>Durch die Einführung der eAkte konnten Arbeitsprozesse, die Berührungspunkte zu externen OEs haben, optimiert werden: Amt 51: 3,8 Amt 21: 2,0 gesamt: 3,0</p>
4.	<p>Bei Weiterentwicklungen wären folgende Themenbereiche aus Sicht der Fachbereiche wünschenswert:</p> <p>Amt 51/Betreuungsbehörde: mobile Datennutzung</p> <p>Amt 51/SteBes: Funktionalität der Umlaufmappe optimieren, Integration weiterer Personalprozesse</p> <p>Amt 21/Steuern: automatische Vorganganlage und Updatefunktionen</p> <p>Amt 51/Bezirkssozialarbeit: intuitivere Programmführung, Drag and Drop, Klärung e-Akte und Wivertis bilateral, ohne die Nutzer auf den jeweils anderen zu verweisen</p> <p>Amt 51/Sozialdienst Asyl: Bei Einführung eines Fachverfahrens ist eine hohe Integrationstiefe wünschenswert</p>

5	<p>Bitte nehmen Sie zu den folgenden Aussagen eine Bewertung anhand der Stufen 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft nicht zu) vor.</p> <p>Der Support ist innerhalb der Servicezeiten (Mo.-Fr. 8:30-12:00 Uhr sowie Mo.-Do. 13:00-15:30 Uhr) gut zu erreichen: Amt 51: 1,8 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,6</p> <p>Die Mitarbeiter(-innen) im Support sind freundlich und hilfsbereit: Amt 51: 1,8 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,4</p> <p>Die Mitarbeiter(-innen) im Support sind kompetent und lösungsorientiert: Amt 51: 1,5 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,4</p> <p>Bei auftretenden Problemen werden umgehend geeignete Maßnahmen eingeleitet: Amt 51: 2,3 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,8</p> <p>Die Anwenderbetreuung erfolgt zeitnah, nachhaltig und kundenorientiert: Amt 51: 1,8 Amt 21: 1,3 gesamt: 1,6</p> <p>Der 1st-Level-Support wird durch qualifizierte Multiplikatoren/Multiplikatorinnen aus den Fachbereichen sichergestellt: Amt 51: 1,5 Amt 21: 1,0 gesamt: 1,3</p>
----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

E.	Produktivgang/Prozessuale Optimierung/Support					
1.	Während des Projektverlaufs (A-D) erfolgte die Information der Mitarbeiter(-innen) durch:					
		Workshops	Interne Dienstbesprechung	Offene Treffs	Amts-/Abteilungs- Dienstbesprechung	Sonstiges
	■ regelmäßig	0%	86%	25%	14%	14%
	■ anlassbezogen	71%	14%	25%	57%	43%
	■ situativ	29%	0%	38%	14%	0%
	■ k.A.	0%	0%	13%	14%	43%

Anlage 3 Delta offene Vollzeitäquivalente/besetzte Stellen



1 Rechtliche Rahmenbedingungen

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Welche rechtlichen Anforderungen werden in den Scankonzepten der Organisationsbereiche derzeit berücksichtigt?

(bspw. E-GovG des Bundes, hessische E-Gov-Strategie, Rechtsverordnung, sonstige Verwaltungsvorschriften, technische Richtlinien)

2 Organisation

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Werden Posteingänge gescannt, d.h. Dokumente vor ihrer Bearbeitung?

(frühes Scannen zu digitalen Bearbeitung)

Werden Dokumente parallel gescannt, d.h. während ihrer Bearbeitung?

Werden abgeschlossene Vorgänge gescannt, d.h. Dokumente nach ihrer Bearbeitung?

(spätes Scannen zur Erstellung einer E-Akte)

In welchen Ämtern existiert eine zentrale Scanstelle?

In welchen Ämtern wird dezentral gescannt?

Wird ausschließlich intern gescannt oder auch durch externe Dienstleister?

Wird ersetzend gescannt? Wenn ja, auf welcher rechtlichen Grundlage?

(anschließende Vernichtung der Papierdokumente)

Weshalb wird bisher nicht in allen Bereichen/ Ämtern gescannt?

Gibt es mit Blick auf die Zukunft bereits ein konkretes Geschäftsmodell, wie zukünftige Anwender in den Scanprozess für ein zentrales Scannen einbezogen werden sollen?

Welche Aufbewahrungsfristen für Dokumente finden Anwendung? Gibt es einen Fristen- und Bewertungskatalog?

(temporäre, dauerhafte Aufbewahrung)

Wo werden die Papierdokumente aufbewahrt?

(Unterscheidung vor, während und nach Bearbeitung der Dokumente)

Wie sind die zentralen bzw. dezentralen Scanstellen personell besetzt?

(Anzahl der MA und fachliche Qualifikation)

Existieren Stellenbeschreibungen?

Wie werden Vertretungen wahrgenommen?

3 Verfahrensdokumentation

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Wurde beim Scanprozess nach dem Stand der Technik (z.B. TR RESISCAN, PK-DML) vorgegangen?

--

Sind Verantwortlichkeiten, Verfahrensabläufe und Aufgaben im Scanprozess dokumentiert?

--

Sind grundlegende Anforderungen an die involvierten Mitarbeiter dokumentiert?
(bspw. Maßnahmen zur Qualifikation und zur Sensibilisierung für Informationssicherheit)

--

Sind die Anforderungen an die im Scanprozess involvierten Räume, IT-Systeme, Anwendungen und Sicherungsmittel dokumentiert?

--

Existieren Regelungen für die Administration, Wartung und Reparatur der IT-Systeme und Anwendungen?

--

Sind die Sicherheitsanforderungen für IT-Systeme, Netze und Anwendungen festgelegt?

4 Mengengerüste der eingehenden Dokumente

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Wie viele Papiereingänge erhält ein jeweiliges Amt pro Tag?

(Post und Fax)

Wie viele der Posteingänge enthalten Anlagen?

(Posteingänge mit höherem Papiervolumen)

Wie hoch ist der jährliche Zuwachs an Posteingängen?

(konstant oder ansteigend)

5 Prozess Zentrales Scannen

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

5.1 Allgemeines

Existiert eine Prozessbeschreibung bzw. Prozessabbildung?

5.2 Bei Eingang eines Dokumentes

Wie wird der Posteingang dokumentiert?

Wie werden vertrauliche Dokumente behandelt?

Wie werden Sonderformate behandelt?

(bspw. mehrseitige Broschüren, Pakete)

Wie werden unerwünschte Sendungen behandelt?

5.3 Dokumentenvorbereitung

Existiert eine Positiv- und Negativliste zu scannender Dokumente?

Existiert eine Scan-Anweisung?

Wie werden zu scannende Dokumente vorbereitet?

(bspw. Art der Sortierung, Versehen mit einem Barcode)

5.4 Scannen

Wie erfolgt die Durchführung des Scannens?

(Trennung von Stapeln und Dokumenten, Auflösung, Farbeinstellungen, Schutzbedarf der Dokumente)

5.5 Nachverarbeitung gescannter Dokumente

Wann und wie werden Metadaten vergeben?

(in Scansoftware oder nachgelagertem System, automatisch, teilautomatisch oder manuell)

Erfolgt eine OCR-Erkennung?

Wie erfolgt die Qualitätssicherung?

(Lesbarkeit, Zuordnung, Ausrichtung, Dokumententrennung)

Erfolgt bei ersetzendem Scannen ein Transfervermerk?

Wie erfolgt die Übermittlung des gescannten Dokuments?

(Link per E-Mail, Übermittlung eines Prozessschrittes per Workflow)

Wo wird das gescannte Dokument nach dem Scannen abgelegt?

Wie wird mit dem Papierdokument weiter verfahren?

(Übermittlung, Ablage, Dauer der Aufbewahrung)

5.6 Integritätssicherung

Wie wird die Integrität des gescannten Dokuments gesichert?

(Dateiformat zur Aufbewahrung, Unveränderlichkeit im Rahmen der Aufbewahrung und deren Nachweis darüber)

6 Prozess Dezentrales Scannen

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

6.1 Allgemeines

Existiert eine Prozessbeschreibung bzw. Prozessabbildung?

6.2 Bei Eingang eines Dokumentes

Wie wird der Posteingang dokumentiert?

Wie werden vertrauliche Dokumente behandelt?

Wie werden Sonderformate behandelt?

(bspw. mehrseitige Broschüren, Pakete)

Wie werden unerwünschte Sendungen behandelt?

6.3 Dokumentenvorbereitung

Existiert eine Positiv- und Negativliste zu scannender Dokumente?

Existiert eine Scan-Anweisung?

Wie werden zu scannende Dokumente vorbereitet?

(bspw. Art der Sortierung, Versehen mit einem Barcode)

6.4 Scannen

Wie erfolgt die Durchführung des Scannens?

(Trennung von Stapeln und Dokumenten, Auflösung, Farbeinstellungen, Schutzbedarf der Dokumente)

6.5 Nachverarbeitung gescannter Dokumente

Wann und wie werden Metadaten vergeben?

(in Scansoftware oder nachgelagertem System, automatisch, teilautomatisch oder manuell)

Erfolgt eine OCR-Erkennung?

Wie erfolgt die Qualitätssicherung?

(Lesbarkeit, Zuordnung, Ausrichtung, Dokumententrennung)

Erfolgt bei ersetzendem Scannen ein Transfervermerk?

Wie erfolgt die Übermittlung des gescannten Dokuments?

(Link per E-Mail, Übermittlung eines Prozessschrittes per Workflow)

Wo wird das gescannte Dokument nach dem Scannen abgelegt?

Wie wird mit dem Papierdokument weiter verfahren?

(Übermittlung, Ablage, Dauer der Aufbewahrung)

6.6 Integritätssicherung

Wie wird die Integrität des gescannten Dokuments gesichert?

(Unveränderlichkeit im Rahmen der Aufbewahrung und deren Nachweis darüber)

7 Technische Infrastruktur

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Welche technischen Scangeräte werden verwendet?

(Produkt, Alter, Anzahl der Geräte)

Wie ist die räumliche Ausstattung der jeweiligen Scanstelle?

(Arbeitsplatzrechner, Anzahl und Größe der Monitore, Drucker für Barcode)

Welche Schnittstellen der Scan- bzw. OCR-Software sind vorhanden?

Existiert ein Konfigurationskonzept für die einzelnen Komponenten?

Welche Lizenzen wurden erworben?

(Arbeitsstationlizenz, Volumenlizenz)

8 Technischer Betrieb

Alle Fragestellungen sind für jeden Organ.-bereich (zentral/dezentral) getrennt zu beantworten.

Wer ist für den technischen Betrieb verantwortlich?

(Vertragspartner)

Welche Garantie- bzw. Wartungsverträge bestehen?