

Tobias Rieke

Dokumenten- managementsysteme an deutschen Hochschulen 2015



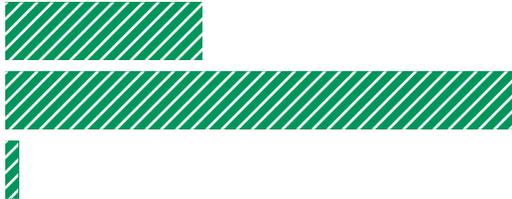
FH MÜNSTER
University of Applied Sciences

Tobias Rieke

Dokumenten- managementsysteme an deutschen Hochschulen 2015

Ergebnisse einer Online-Erhebung der FH Münster

[Abb. 1: Verbreitung von DMS](#)





Wandelwege

Schriften zu Hochschulmanagement und Hochschulforschung,

In der Reihe Wandelwege veröffentlicht die FH Münster seit 2016 Forschungsarbeiten im Kontext des Hochschulmanagements. Zwei Ziele stehen im Fokus: Zum einen möchten wir mit konzeptionellen Anregungen und Beispielen aus der Praxis Veränderungsprozesse an Hochschulen unterstützen. Zum anderen sollen die anwendungsorientierten Studien einen Beitrag zur deutschen Hochschulforschung leisten. Die Reihe richtet sich daher sowohl an Beschäftigte im Hochschulmanagement als auch an die scientific community der Hochschulforschung.

Impressum

Reihe Wandelwege. Schriften zu Hochschulmanagement und Hochschulforschung

Herausgeber: Dr. Annika Boentert,
Geschäftsführerin des Wandelwerks –
Zentrum für Qualitätsentwicklung der FH Münster

Prof. Dr. Frank Dellmann,
Vizepräsident für Bildung und Internationales
der FH Münster

Prof. Dr. Ute von Lajewski,
Präsidentin der FH Münster

Kontakt: wandelwerk@fh-muenster.de

Band 2, Dokumentenmanagementsysteme an deutschen Hochschulen 2015

September 2016

Autoren: Dr. Tobias Rieke

Gestaltung: gestalterische Konzeption, Satz und Layout
BOK + Gärtner GmbH

Verlag: Fachhochschule Münster, Münster

Lektorat: Alpha Office Gisela Gottbrath,
Hoyastr. 21, 48147 Münster

ISBN: 978-3-938137-80-2

Printed in Germany

weitere Bände der Reihe:

www.fhms.eu/

[wandelwege](#)

Band 1

Prozessmanagement an
deutschen Hoch-
schulen 2015, Dr. Annika
Boentert, Matthias
Welp, Münster 2016.

Danke!

Zu Beginn möchte ich mich bei all den Hochschulvertretern, die von Januar bis März 2015 an der Online-Befragung teilgenommen haben, bedanken. Die Umfrage hat gezeigt, dass ein großes Interesse an der Thematik Dokumentenmanagementsysteme (DMS) an Hochschulen besteht, sodass viele der Teilnehmer den Wunsch äußerten, über die Ergebnisse der Studie auf dem Laufenden gehalten zu werden.

Ein großes Dankeschön gehört dem Seminar „Angewandte Marktforschung“ im WS 2014/15 am Institut für Technische Betriebswirtschaft der FH Münster, namentlich Sebastian Christ, René Duty, Habib Paenda, Alexander Michalik und Kai Steenhuis. Ein besonderer Dank gilt Herrn Paenda, der auch im Nachgang des Seminars bei der Erstellung dieser Studie tatkräftig unterstützt hat. Ein Dankeschön geht ebenso an meinen Kollegen Herrn Tim Roschanski, der gleichfalls zum Gelingen der Studie beigetragen hat.

Empirische Untersuchungen zur Einführung von DMS gibt es bereits einige, insbesondere für die öffentliche Verwaltung. Jedoch nimmt diese Studie mit dem alleinigen Fokus auf Hochschulen eine besondere Stellung ein, da durch den engen Fokus eine gute Einordnung und Vergleichsgrundlage auch für anderen Hochschulen gegeben ist. Umso mehr freut es mich, diesen Beitrag zu DMS-Untersuchungen in Hochschulen bereitstellen zu können.

Über Anregungen freue ich mich und stehe für Rückfragen gerne zur Verfügung.

Tobias Rieke

Inhaltsverzeichnis

1	<u>Einführung</u>	<u>8</u>
2	<u>Ziele und Kernbegriffe</u>	<u>11</u>
2.1	Ziel der Studie	12
2.2	Grundlegende Begriffe	13
2.2.1	Dokument und Dokumentenmanagement	13
2.2.2	Prozess, Prozessmanagement und Workflow	15
3	<u>Methodik und Datenbasis</u>	<u>17</u>
3.1	Online-Erhebung	18
3.2	Grundgesamtheit und Rücklauf	20
4	<u>Ergebnisse</u>	<u>23</u>
4.1	Umsetzungsstand von DMS in Hochschulen	24
4.1.1	DMS-Verbreitung	24
4.1.2	Ursachen für die bisherige Nicht-Einführung eines DMS	28
4.1.3	Zielsetzung	35
4.2	Einführung eines DMS	39
4.2.1	Herausforderungen der DMS-Einführung	39
4.2.2	Change Management	42
4.2.3	Erfolgskontrolle	46
4.2.4	Die Rolle des Prozessmanagements bei der DMS-Einführung	51
4.3	Anwendungsbereiche	54
4.3.1	Umsetzungsbreite	54
4.3.2	Ausnutzung der DMS-Funktionalität	59
4.3.3	Schnittstellen zu Fachverfahren	67
4.3.4	Eingesetzte Systeme	70
4.4	Nutzen der DMS-Einführung	74

5	<u>Fazit</u>	<u>78</u>
	5.1 Zusammenfassung und Ausblick	79
	5.2 Empfehlungen für den Einstieg in das Dokumentenmanagement	81
6	<u>Verzeichnisse</u>	<u>83</u>
	6.1 Datengrundlage	84
	6.2 Literaturverzeichnis	90
	6.3 Tabellen	92
	6.4 Abbildungen	92
	6.5 Autor	94



1

Einführung

Die digitale Transformation betrifft mittlerweile nahezu sämtliche Bereiche sowohl der Arbeitswelt als auch unserer privaten Lebensräume. Aufgrund der rasanten technischen Entwicklung ergeben sich zunehmend neue Anforderungen und zwar gleichermaßen an die Absolventinnen und Absolventen einer Hochschule wie an deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie an die interne Prozessgestaltung.

Ziel muss es sein, die Absolventen auf die sich verändernde Arbeitswelt entsprechend vorzubereiten und mit notwendigen Kompetenzen auszustatten. Damit aber ist auch die Hochschule selbst gefordert, sich modern aufzustellen und diesen Weg ebenso nachzuvollziehen und mitzugehen.

Während Studierende und Beschäftigte es mittlerweile oftmals gewohnt sind, digital zu kommunizieren und geschäftliche Transaktionen online im Internet durchzuführen, wird dies auch von der modernen Hochschule erwartet. Eine nur nach außen hin modern wirkende Onlinefassade, bei der Transaktionen lediglich scheinbar elektronisch ausgeführt und die Prozesse dahinter weiterhin papierbasiert durchgeführt werden, gilt es zu vermeiden. Auch wenn bereits seit langem elektronische Fachverfahren zur Verwaltung der Finanzen, des Personals wie oftmals auch sämtlicher Aspekte des Student Life Cycles (Campus Management) im Einsatz sind, erfolgt der originär dokumentbasierte Informationsaustausch vieler Verwaltungsverfahren weiterhin papierbasiert in physischen Akten.

Ein zentraler Betrachtungsaspekt der digitalen Transformation sind Prozesse. Der Einsatz neuer Technologien kann nur sinnvoll durch eine Prozessbetrachtung erfolgen, um die daraus resultierenden Potenziale umfassend auszuschöpfen. Solche Potenziale sind u. a. die Beschleunigung der Prozessausführung, die Reduzierung von Liege- und Transportzeiten, die Transparenz hinsichtlich des aktuellen Bearbeitungsstatus sowie die Reduktion von Kosten.

Die FH Münster hat im Juli 2014 ein Projekt zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) initiiert. Mit der Einführung sollen eine Reihe von Prozessoptimierungen ermöglicht werden. Gleichzeitig versteht sich die FH Münster als innovative Hochschule, die die Digitalisierung nicht nur im Kontext einer guten Lehre vorantreibt, sondern auch die internen Prozesse in den Blick nimmt, die ebenfalls von einer stärkeren Digitalisierung profitieren sollen und damit die Zukunftsfähigkeit der Verwaltungsverfahren sicherstellt. Die Digitalisierung ist eines von sechs zentralen Entwicklungsfeldern des aktuellen Hochschulentwicklungsplans ([Präsidium der FH Münster, 2016](#)).

Im Rahmen des Projekts wurden in einer ersten Phase zunächst interne Potenziale identifiziert. Im Zusammenhang mit dieser internen Betrachtung wurde parallel dazu eine externe Betrachtung in Form einer Studie durchgeführt, um den Einführungsstand von DMS an deutschen Hochschulen zu erfassen und Einsatzbereiche, Good Practices und weitere Nutzenpotenziale zu erkennen. Die Studie ist so ausgerichtet, dass sie nicht nur Mehrwerte für das eigentliche Projekt, sondern darüber hinaus auch für andere Hochschulen liefern kann.

Die Ergebnisse dieser Studie werden in diesem Dokument dargelegt, das sich in drei Teile gliedert:

- [Kapitel 2](#) stellt Ziele und Kernbegriffe vor und ordnet das Themenfeld Dokumentenmanagement in die angrenzenden Themen ein.
- [Kapitel 3](#) erläutert die Methodik der im Frühjahr 2015 durchgeführten Erhebung.
- [Kapitel 4](#) präsentiert die Ergebnisse dieser Befragung.
- [Kapitel 5](#) fasst die Kernergebnisse in einem Fazit zusammen.



2

Ziele und
Kernbegriffe

Im Folgenden wird die Zielsetzung der Befragung präzisiert. Außerdem werden die genutzten Kernbegriffe kurz definiert.

2.1 Ziel der Studie

Das Ziel dieser Studie besteht darin, den Einführungsstand von Dokumentenmanagementsystemen an deutschen Hochschulen zu erfassen sowie Einsatzbereiche mit hohem Nutzenpotential zu identifizieren. Des Weiteren sollen auf Basis der Ergebnisse Anregungen für Hochschulen gegeben werden, die derzeit selbst eine DMS-Einführung vorbereiten oder umsetzen.

Ad 1. Einführungsstand erfassen

Zur Erfassung des Einführungsstands wurden zunächst zwei Gruppen identifiziert, nämlich Hochschulen, die bereits ein DMS im Einsatz haben, und Hochschulen, an denen ein DMS (noch) nicht installiert ist.

Bei Hochschulen, die kein DMS im Einsatz haben, standen u. a. folgende Fragen im Fokus:

- Ist eine DMS-Einführung aktuell geplant?
- Wenn eine Einführung geplant ist, wann soll diese stattfinden und welche Ziele verfolgt sie?
- Was sind die Gründe dafür, dass bislang noch kein DMS eingeführt wurde?

Bei Hochschulen, die bereits ein DMS im Einsatz haben, standen u. a. folgende Fragen im Zentrum der Betrachtung:

- Welche Ziele wurden mit der Einführung verfolgt?
- Welches DMS wird eingesetzt?
- Würden die Hochschulen nach den bisherigen Erfahrungen erneut ein DMS einführen?

- Welche Mehrwerte ergeben sich durch das DMS?
- Welche Maßnahmen wurden bei der Einführung im Kontext des Change Managements ergriffen?

Des Weiteren wurde noch die Verknüpfung zum Prozessmanagement untersucht, außerdem wurden Klassifizierungsaspekte zu den teilnehmenden Hochschulen erhoben (Größe, Standorte, Trägerschaft).

Ad 2. Anregungen für die eigene DMS-Einführung

Die Ergebnisse sollen nicht nur einfach Transparenz hinsichtlich des Einführungsstandes ermöglichen, sondern auch Hochschulen unterstützend bei der Identifizierung potenzieller Einführungsbereiche, der Systemauswahl sowie zur eigenen Einordnung im Vergleich mit anderen Hochschulen dienen.

2.2 Grundlegende Begriffe

Zentrale Begriffe dieser Studie sind Dokument und Dokumentenmanagement, Prozess und Prozessmanagement sowie Workflow. Diese werden im Folgenden kurz definiert.

2.2.1 Dokument und Dokumentenmanagement

Unter dem Begriff Dokument werden im Rahmen dieser Arbeit nicht nur klassische, papiergebundene Objekte, insbesondere beweisende Urkunden gefasst ([Kampffmeyer, Merkel, 1997: S. 20](#)), wie es speziell im deutschen Sprachraum des Öfteren verstanden wird, sondern in Anlehnung an die englischsprachige Wortform „document“ jeglicher Träger von fachlichen oder prozesssteuernden Informationen, die für den täglichen Betriebsablauf zur Verfügung stehen ([Götzer u. a., 2001: S. 2 ff.](#)). Dies schließt explizit auch nur elektronisch vorliegende Dokumente mit ein ([Gulbins u. a., 2002: S. 2 f.](#)).

Mit Dokumentenmanagement sind im weiteren Sinne alle Lösungen, Abläufe und Methoden zur Verwaltung von großen Dateibeständen gemeint ([Kampffmeyer, Merkel, 1999: S. 218 ff.](#)). Hierbei bezieht sich Dokumentenmanagement auf alle im Dokumentzyklus anfallenden Aufgaben, d.h. von der Erstellung über die Bearbeitung bis hin zur Archivierung eines Dokuments.

Systeme, die im Kern das Dokumentenmanagement unterstützen, werden als Dokumentenmanagementsysteme bezeichnet. Konkret sollen Dokumentenmanagementsysteme in Anlehnung an Riggert wie folgt verstanden werden:

„Ein Dokumentenmanagementsystem dient zur Organisation und Koordination der Entwicklung, Überarbeitung, Überwachung und Verteilung von Dokumenten aller Art über ihren gesamten Lebenszyklus von ihrer Entstehung bis zu ihrer Vernichtung. Zwischen diesen Etappen liegen Kontroll-, Steuerungs- und Weiterleitungsfunktionen“ ([Riggert, 2009: S. 54](#)).

Das DMS soll dabei die Verwaltung der Dokumente über deren Lebenszyklus hinweg agiler gestalten und optimieren. Hierzu stellt das DMS eine Reihe von Funktionalitäten bereit, die u.a. den gleichzeitigen und einheitlichen Zugriff auf Dokumente und die Erstellung von detaillierten Zugriffsberechtigungen ermöglichen und die Organisation sowie die Wiederauffindbarkeit von Akten und Dokumenten vereinfachen.

Im Kontext des Dokumentenmanagements findet sich regelmäßig auch der Begriff des Electronic Content Managements (ECM). ECM wird oftmals als „Sammelbegriff für sämtliche Produkte, Techniken und Prozesse verwendet [...], mit denen strukturierte und unstrukturierte Informationen erfasst, bearbeitet, verwaltet, publiziert und archiviert werden“ ([AIIM International, o. J.; Riggert, 2009: S. 4](#)).

2.2.2 Prozess, Prozessmanagement und Workflow

In der Regel bringt die Einführung eines DMS auch Prozessveränderungen mit sich, da hier zwingende Anpassungen oder Ergänzungen erforderlich sind. Darunter fallen z. B. das notwendige, ggf. zusätzliche Einscannen physischer Dokumente und Verbesserungen durch parallelisierte Prüfungen oder und einen schnelleren Dokumentenzugriff.

Prozesse werden im Rahmen dieser Arbeit in Anlehnung an [Bach et al. \(2012: S. 134\)](#) und [Simon und Hientzsch \(2014: S. 3\)](#) in Übereinstimmung mit Band 1 dieser Reihe ([Boentert, Welp, 2016](#)) als „inhaltlich abgeschlossene und logisch aufeinander aufbauende Abfolge von Aktivitäten verstanden, in der die Prozessbeteiligten üblicherweise arbeitsteilig und unter Zuhilfenahme von Sachmitteln und/oder Informati-onen Eingangsgrößen in Ausgangsgrößen umwandeln.“

Prozessmanagement wird dabei als Managementdisziplin aufgefasst, die Organisationen befähigen soll, Prozesse systematisch und regelmäßig an strategische Vorgaben und Rahmenbedingungen anzupassen ([von Brocke, 2016](#)).

Prozesse werden oftmals durch Anwendungssysteme (z. B. Campus-, Finanz- oder Personalmanagementsysteme) unterstützt. Aufgrund der Prozesskoordination mittels eines Anwendungssystems lassen sich Dokumente in der Regel deutlich schneller durch den Prozess leiten, was zu einer Zeitersparnis führt und die Durchlaufzeit eines Prozesses erheblich reduziert. Dabei werden diese Prozesse als Workflows bezeichnet, worunter in dieser Studie alle solche Prozesse gefasst werden, die durch ein Anwendungssystem (hier das DMS) koordiniert und gesteuert werden ([Rosemann u. a., 2005: S. 58](#)). Workflows stellen somit eine Untermenge der Prozesse dar.

DMS bieten häufig die Möglichkeit, Workflows zu definieren, um so Dokumente und Informationen entsprechend der Bearbeitungsreihenfolge den jeweiligen Anwendern bereitzustellen sowie Daten aus anderen Systemen zu extrahieren oder zur weiteren Bearbeitung zur Verfügung zu stellen.



3

Methodik und
Datenbasis

Das nachfolgende Kapitel beschreibt das methodische Vorgehen, ferner werden die Grundgesamtheit und der im Rahmen der Studie erzielte Rücklauf erläutert.

Die Umfrage wurde im Rahmen der Lehrveranstaltung „Angewandte Marktforschung“ am Institut für Technische Betriebswirtschaft der FH Münster durchgeführt. Die Studierenden Sebastian Christ, René Duty, Alexander Michalik, Habib Paenda sowie Kai Steenhuis haben hierzu die relevanten Aspekte dieser Umfrage und den Fragenkatalog in Abstimmung mit dem Dozenten Dr. Tobias Rieke erarbeitet.

Dieses Kapitel orientiert sich eng an Band 1 der Reihe Wandelwege: Boentert, Annika/Welp, Matthias (2016): Prozessmanagement an deutschen Hochschulen, Kap. 3.

➤ www.fhms.eu/wandelwege

3.1 Online-Erhebung

Die vorliegende Studie basiert auf einer Online-Erhebung, zu der alle 397 der im November 2014 im Hochschulkompass der Hochschulrektorenkonferenz verzeichneten Hochschulen im Januar 2015 eingeladen wurden.

Fragebogen

Der im Wintersemester 2014/15 im Rahmen der Lehrveranstaltung entwickelte Fragebogen umfasste vor allem vier große thematische Blöcke:

- Umsetzungsstand,
- Erfahrungen bei der Einführung eines DMS,
- Einsatz-/Anwendungsbereiche sowie
- Nutzen der DMS-Einführung.

Genutzt wurden sowohl offene als auch geschlossene Fragen (als Single und Multiple Choice). Der Fragebogen wurde mittels Filterfragen strukturiert, wodurch im Verlauf der Befragung jeweils nur diejenigen Fragen gestellt wurden, die auf Basis der zuvor gegebenen Antworten sinnvoll erschienen. Bereits zu Beginn wurden die Fragen differenziert, je nachdem, ob die Hochschule bereits ein DMS im Einsatz hat. Der Fragebogen für Hochschulen ohne DMS war entsprechend kürzer.

Durchführung der Befragung

Die Befragung lief vom 11. Februar 2015 bis zum 20. März 2015 über das Online-Umfragesystem SoSciSurvey. Die Einladung zur Umfrage wurde am 11. Februar 2015 vornehmlich an die Kanzler der Hochschulen mit der Bitte versendet, diese Umfrage an die zuständige Stelle in der Hochschule weiterzuleiten. Hintergrund für dieses Vorgehen ist, dass die zuständigen Ansprechpartner zum Thema DMS nicht bekannt waren. Ferner hatte eine Recherche ergeben, dass sich auch die organisatorische Zuständigkeit oftmals nicht eindeutig klären ließ. Mögliche Zuständigkeitsbereiche waren der Kanzler selbst, Organisation, EDV oder zum Beispiel das Qualitätsmanagement. Sämtliche Teilnehmer haben personalisierte Links erhalten, um sicherzustellen, dass jede Hochschule nur eine Rückmeldung geben konnte.

Am 9. März 2015 wurde ein Erinnerungsschreiben über das Umfragesystem an diejenigen Hochschulen versandt, die bis dahin noch nicht an der Studie teilgenommen hatten. Alle Personen, die die Umfrage bereits durchgeführt oder aber mit der Beantwortung des Fragebogens inzwischen begonnen hatten, erhielten keine Erinnerung. Dieser Schritt erfolgte automatisiert über das Umfragesystem.

Auswertung

Nach Ablauf des Befragungszeitraumes wurde über das Umfragesystem ein Datenexport erstellt und mit Microsoft Excel ausgewertet.

3.2 Grundgesamtheit und Rücklauf

Eingeladen zur Studie wurden alle 397 deutschen Hochschulen, die am 22.11.2014 im Hochschulkompass aufgeführt waren (www.hochschulkompass.de). Alle Hochschulen wurden nach drei Kriterien unterschieden:

- Hochschultypus,
- Trägerschaft und
- Studierendenzahl.

Nicht im Hochschulkompass enthalten und folglich auch nicht in die Befragung integriert sind die Fachhochschulen für öffentliche Verwaltung.

Tab. 1 Grundgesamtheit und Rücklauf, insgesamt sowie nach Hochschultypus, Trägerschaft und Größe

	Grund- gesamtheit	Teilnahme ¹	Rücklauf- quote	Verteilung	
				in der Grund- gesamtheit	Rücklauf
Insgesamt	397	86	21,6%	100,0%	100,0%
Hochschultypus					
Universität	110	22	20,0%	27,7%	25,6%
(Fach-) Hochschule/ TU	229	59	25,8%	57,7%	68,6%
Kunst- u. Musikhoch- schule	58	5	8,6%	14,6%	5,8%
Trägerschaft					
Staatlich	238	69	28,6%	59,9%	80,2%
Privat o. Kirchlich	159	17	10,7%	40,1%	19,8%
Größe					
Weniger als 1.000	142	16	11,3%	35,8%	19,0%
1.001 bis 5.000	107	21	19,6%	27,0%	25,0%
5.001 bis 10.000	56	19	33,9%	14,1%	22,6%
10.001 bis 20.000	40	19	47,5%	10,1%	22,6%
Über 20.000	39	9	23,1%	9,8%	10,7%

¹ 104 Teilnehmer haben sich auf die E-Mail-Einladung zurückgemeldet. 86 Hochschulen haben den Fragebogen vollständig ausgefüllt. Nur diese Rückmeldungen werden als vollständiger Rücklauf anerkannt. Weitere 15 haben den Fragebogen nicht vollständig ausgefüllt. Diese wurden nur bei den Fragen berücksichtigt, wo Fragen noch vollständig beantwortet wurden. Bei den einzelnen Rückmeldungen wurden unbeantwortete Fragen und die Rückmeldung „keine Angabe“, sofern nicht anders dargestellt, aus der Statistik herausgerechnet.

² Anmerkung: 13 Hochschulen hatten keine Studierendenzahlen hinterlegt.

Der Rücklauf stellt sich mit Blick auf die Grundgesamtheit wie folgt dar:

- Insgesamt rund 21 % aller deutschen Hochschulen haben an der Befragung teilgenommen.
- Die Beteiligungsquote lag bei Fachhochschulen höher als bei Universitäten (26 % vs. 20 %). Der Anteil der Kunst- und Musikhochschulen ist sehr gering.
- Der Rücklauf beinhaltet rd. 80 % staatliche Hochschulen gegenüber der Grundgesamtheit, die bei rd. 60 % liegt. Damit sind die staatlichen Hochschulen stärker als in der Grundgesamtheit vertreten.
- Sehr kleine Hochschulen (< 1.000 Studierende) machen nur rund 11 % der Rückläufer aus. In diese Kategorie fallen vor allem kirchliche und private Hochschulen (jeweils ca. 70% der Einrichtungen) sowie Musik- und Kunsthochschulen (86% der Einrichtungen).

Dies ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen.



4

Ergebnisse

Die Auswertung der Befragung fokussiert folgende Bereiche:

- [4.1 Umsetzungsstand von DMS in Hochschulen](#)
- [4.2 Einführung eines DMS](#)
- [4.3 Anwendungsbereiche](#)
- [4.4 Nutzen der DMS-Einführung](#)

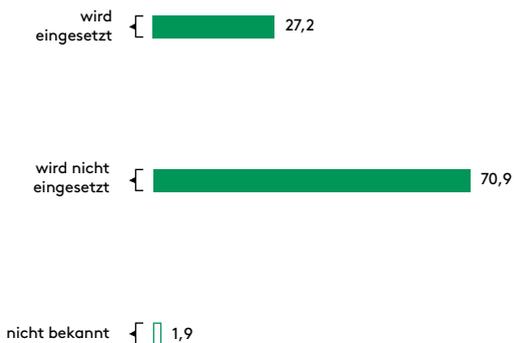
4.1 Umsetzungsstand von DMS in Hochschulen

4.1.1 DMS-Verbreitung

Eine erste zentrale Frage der Untersuchung zielte darauf ab, den Verbreitungsstand festzustellen. In diesem Zusammenhang wurden sämtliche Teilnehmer gleich unmittelbar zu Beginn gefragt, ob ein DMS bereits in der Hochschule im Einsatz ist, wobei kleinere Insellösungen unberücksichtigt bleiben sollten. Daher wurde konkret nach dem Einsatz eines zentralen oder organisationsübergreifenden DMS gefragt.

Abb.1 Verbreitung von DMS

Angaben in % (n = 103)



Hierbei hat sich ergeben, dass etwas über zwei Drittel der teilnehmenden Hochschulen noch kein DMS im Einsatz haben. Gut ein Viertel hat hingegen bereits ein DMS implementiert.

Im Anschluss daran stellte sich die Frage, ob Hochschulen bewusst auf den Einsatz von DMS verzichten, ob sie sich alternativ noch in der Phase der Einführungsvorbereitung befinden oder welche anderen Gründe die Installierung eines DMS verhindern. Daher wurden die Hochschulen, die noch kein DMS im Einsatz haben, gefragt, ob die Einführung eines DMS bereits in der Vorbereitung sei.

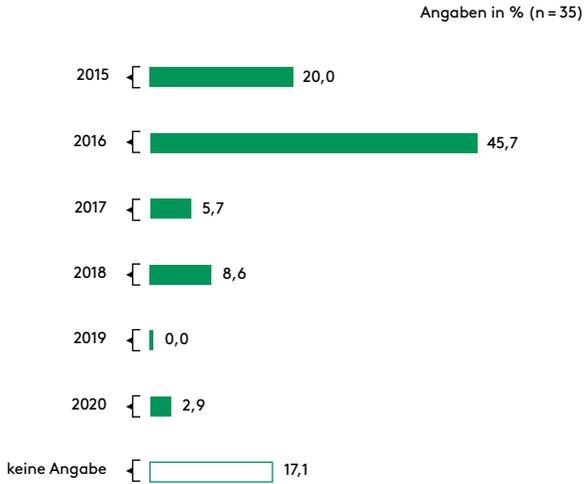
Abb. 2 DMS-Einführungsplanung

Angaben in % (n = 73)



Hier haben knapp die Hälfte der Hochschulen bestätigt, dass die Einführung eines DMS geplant werde. Um diese Planung zu konkretisieren, wurde gefragt, für wann die Einführung vorgesehen ist.

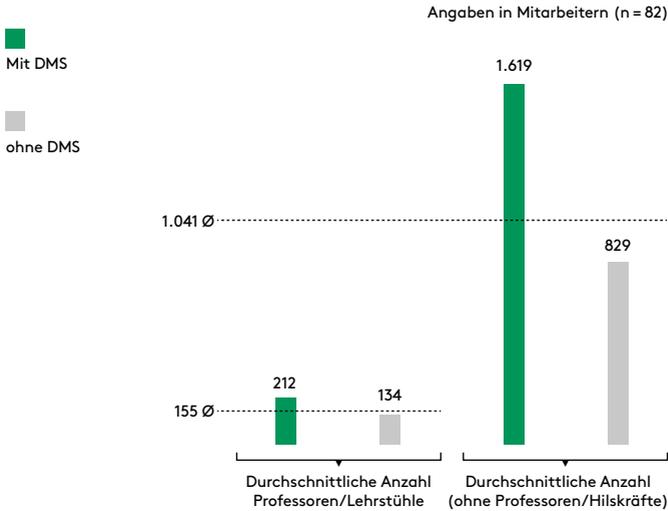
Abb. 3 Geplante Einführungszeitpunkte für DMS



83 % konnten ihre Planung hierzu konkretisieren. Rund 70 % der Hochschulen, die derzeit eine Einführung planen, wollen das DMS bis zum Jahr 2017 eingeführt haben. Im Rahmen dieser Auswertung wurden überlappende Jahresangaben (2015/2016) jeweils hälftig den beiden Jahren zugeordnet. Rund 17 % konnten keine Angaben über den Einführungszeitpunkt machen.

Die Größenklassifizierung der Hochschulen erfolgte im Rahmen der Abfrage auch anhand der Mitarbeiterzahl und der Anzahl der Professoren bzw. Lehrstühle. Diese Angaben wurden genutzt, um die Verbreitung der DMS gegenüber der Größe der Hochschule zu betrachten.

Abb. 4 Verbreitung von DMS hinsichtlich der Hochschulgröße



Im Rahmen dieser Betrachtung konnte eine starke Verbindung zwischen der Größe der Hochschule und dem Einsatz eines DMS festgestellt werden. Während die durchschnittliche Anzahl der Professoren bei Hochschulen mit zentralem DMS 58 % höher lag, war sie bei Betrachtung der durchschnittlichen Anzahl der wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter fast doppelt so hoch (95 %). Es lässt sich also feststellen, dass die Verbreitung von DMS bei größeren Hochschulen deutlich überwiegt ist.

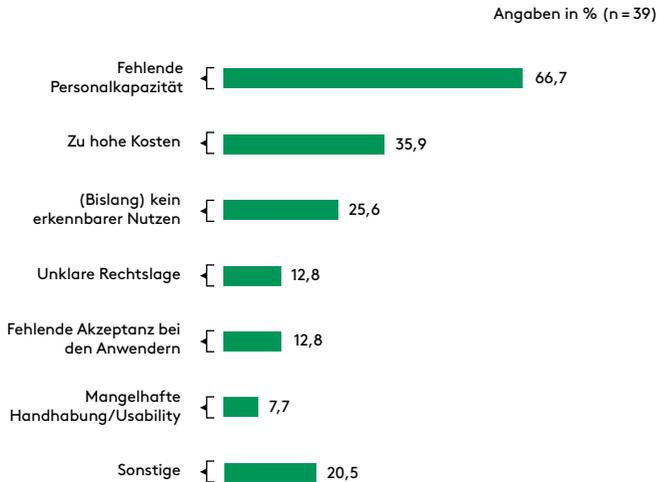
Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass das Thema DMS an deutschen Hochschulen von großer Aktualität ist. Rund ein Viertel der teilnehmenden Hochschulen verfügt bereits über ein DMS. Etwa die Hälfte derjenigen, die noch kein DMS im Einsatz haben, möchte ein entsprechendes System einführen und 83 % dieser Gruppe wollen dies bis einschließlich 2017 umsetzen. Sollte diese Planung tatsächlich so realisiert werden, würde sich die Anzahl der positiven Rückmeldungen auf die Frage, ob bereits ein DMS genutzt wird, innerhalb von drei Jahren nahezu verdoppeln (von rd. 27 % auf 52 %). Zudem ist festzustellen, dass gerade größere Hochschulen ein DMS im Einsatz haben.

Der Frage nach den Ursachen dafür, weshalb in nahezu zwei Drittel der Hochschulen noch kein DMS installiert haben, wird im folgenden Kapitel nachgegangen.

4.1.2 Ursachen für die bisherige Nicht-Einführung eines DMS

Neben der positiven Entwicklung, was die Einführung eines DMS betrifft, haben viele Hochschulen auch mit Herausforderungen in dieser Hinsicht zu kämpfen. Allgemein wurden daher diejenigen Hochschulen, die noch kein DMS im Einsatz haben, nach den Gründen für die bisherige Nicht-Einführung eines solchen Systems befragt (Mehrfachnennungen möglich).

Abb. 5 Hemmnisse für die Einführung von DMS



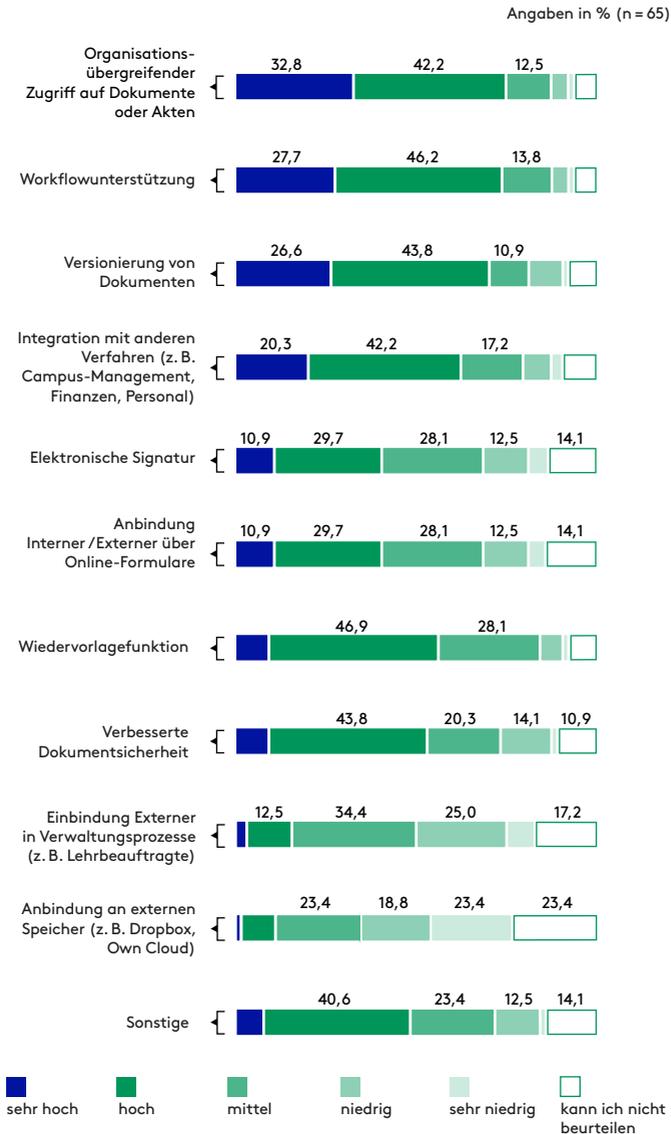
Rund zwei Drittel der Teilnehmer gaben an, dass die bisherige Nicht-Einführung auf fehlende Personalkapazität zurückzuführen sei. Etwas mehr als ein Drittel der Hochschulen benannten als Grund die zu hohen Kosten. Rund ein Viertel der Hochschulen begründeten die Tatsache mit dem (bislang) nicht erkennbaren Nutzen. Somit scheint das Kosten-Nutzen-Verhältnis bei der Einführung eines DMS noch in hohem Maße unklar, schwer nachvollziehbar und intransparent zu sein. Die Akzeptanz der potenziellen Anwender in der Hochschule ist positiv bis neutral, da dieser Faktor nur mit knapp 13 % benannt wurde. Viele Hochschulen stellen offenbar auch die potenziell gute Handhabung bzw. Usability des Systems nicht infrage. Dies lässt darauf schließen, dass viele DMS bereits derart ausgereift sind, dass ihre Anwendbarkeit in der täglichen Arbeit durchaus vorstellbar ist.

Außer den oben dargestellten Gründen wurden unter dem Feld „Sonstige“ folgende Herausforderungen benannt:

- geringe Größe der Hochschule,
- viele parallele IT-Projekte, deren Abschluss noch abgewartet werden soll,
- geringe Priorität gegenüber anderen Projekten,
- die Einführung soll zusammen mit dem Aufbau des QM-Systems wieder aufgegriffen werden,
- fehlende organisatorische Voraussetzungen und
- junges Alter der Hochschule mit vielen anderen Baustellen.

Neben den genannten Herausforderungen bei der Einführung von DMS wurden auch die möglichen Potenziale in den Blick genommen, die einhergehend mit der Einführung eines DMS von diesen Hochschulen gesehen werden. Die Teilnehmer ohne DMS wurden daher gefragt, wie hoch die Unterstützungspotenziale durch die Einführung eines DMS eingeschätzt werden.

Abb. 6 Unterstützungspotenziale durch die Einführung von DMS bei Hochschulen ohne DMS



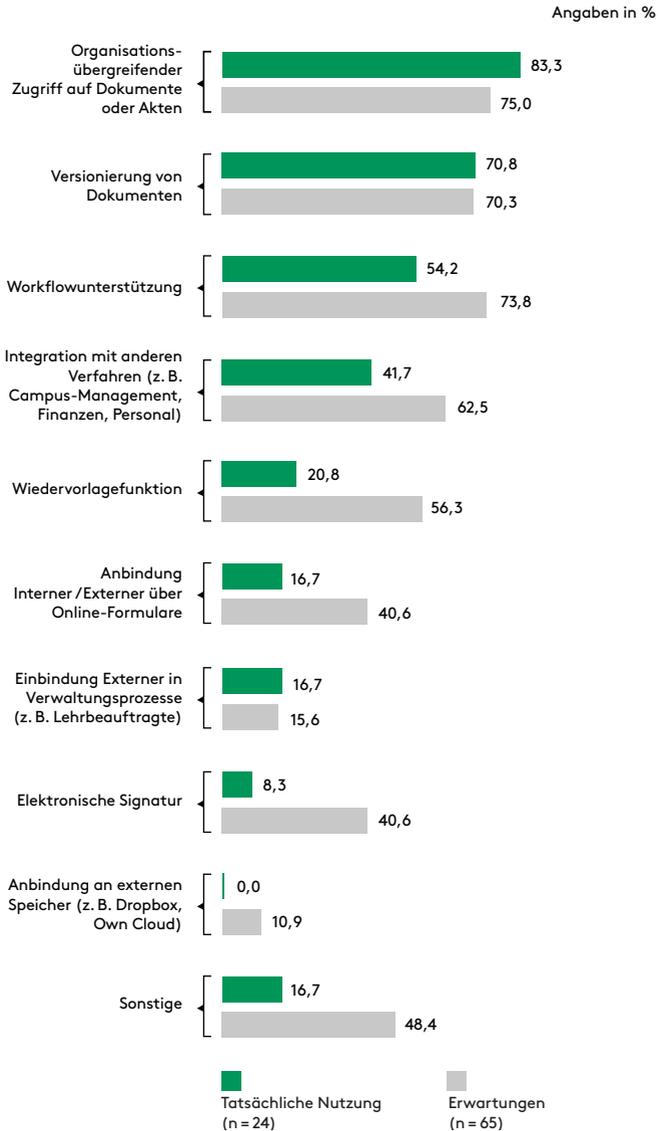
Werte für Anteile <10 sind nicht angegeben.

➔ [Vollständige Daten auf Seite 84](#)

Das höchste Potenzial wurde für den organisationsübergreifenden Zugriff auf Dokumente und Akten gesehen. Dieses Potenzial schätzen mehr als 70 % mindestens als hoch ein. Mit ähnlich hohen Werten (> 60 %) wurden auch die Workflowunterstützung, Versionierung von Dokumenten, Integration in andere Fachverfahren (z. B. Campus-Management) und Wiedervorlagefunktionen benannt. Diese aufgeführten und bewerteten Potenziale lassen sich auch als Hauptunterstützungsfunktionen innerhalb des DMS betrachten. Daher ist die zuvor dargestellte Einschätzung nicht überraschend, zeigt jedoch auf, dass diese Funktionalitäten auch einen tatsächlichen Nutzen im Einsatz erzeugen würden.

Die Hochschulen, die bereits ein System im Einsatz haben, wurden nach der genutzten Funktionalität der DMS befragt. Im Zuge der Bewertung zur Einschätzung der Hochschulen ohne DMS werden die Antworten hier gegenübergestellt. Dabei wurden die sehr hohen und hohen Ausprägungen der erwarteten Unterstützungspotenziale zu einem Wert zusammengefasst. Dieser Wert wurde der tatsächlichen Inanspruchnahme der damit verbundenen Funktionalität gegenübergestellt, die durch die Hochschulen mit DMS zurückgemeldet haben.

Abb. 7 Gegenüberstellung genutzter DMS-Funktionalitäten und dem eingeschätzten Unterstützungspotenzial

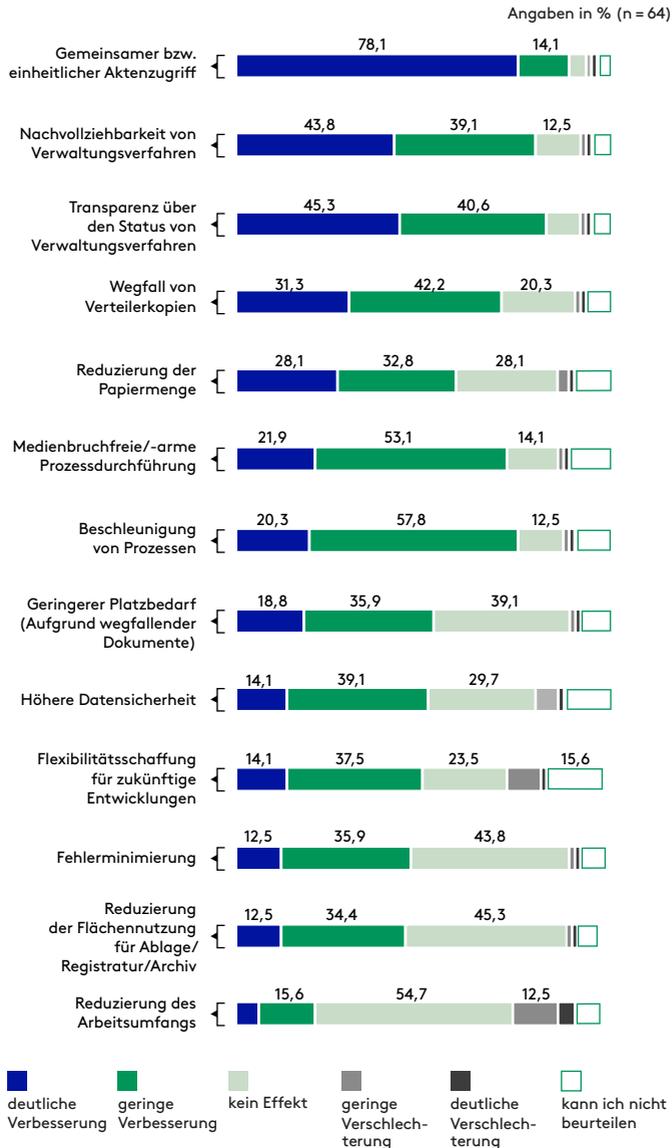


Bei der Auswertung dieser Gegenüberstellung ist festzustellen, dass die Erwartungen in der Regel höher oder ähnlich hoch wie die tatsächliche Nutzung sind. Im Bereich der Workflownutzung kann man in der Breite eine höhere Erwartungshaltung als die tatsächliche Nutzung feststellen, welches evtl. aus Gründen der Erhaltung der Flexibilität und persönlicher Steuerungsfähigkeit zurückzuführen ist. Auch die Integration mit anderen Verfahren hat hier eine deutlich größere Erwartung. Dies kann evtl. darauf zurückzuführen sein, dass DMS nicht zwingend in Kombination mit Fachanwendungen betrieben werden müssen, sondern auch als eigenständiges System Unterstützung liefert. Auch kann je nach selektierten Pilotbereichen eine Integration in Fachanwendungen erforderlich sein, aber keinen größeren Mehrwert besitzen. Die Anbindung externer Speicher wird von keiner Hochschule umgesetzt. Hohe Erwartungen bestehen im Vergleich zur tatsächlichen Nutzung vor allem auch im Bereich von Online-Formularen, Wiedervorlagefunktion und elektronischer Signatur. Da es sich hier um Basisfunktionalitäten handelt, kann die abgefragte Funktion z. B. im Rahmen eines Workflows auch nicht immer direkt als solche wahrgenommen werden. Dies könnte ggf. zu einer geringen Einschätzung führen. Auch sind diese Funktionalitäten nicht für sämtliche Einsatzbereiche erforderlich, sodass die geringere Nutzung ggf. auf die Selektion der Anwendungsbereiche zurückzuführen ist.

Die Darstellung zeigt somit größere Abweichungen auf, die neben obigen Erklärungsansätzen ggf. auch auf eine höhere/niedrigere Erwartungshaltung im Vergleich zum tatsächlichen Einsatz und Nutzen zurückgeführt werden können. Um die Hintergründe genauer zu erheben, ist eine weitere Befragung erforderlich.

Welcher Nutzen sich aus entsprechenden Unterstützungspotenzialen ergibt, sollte auch ohne DMS-Verwendung eingeschätzt werden. Daher wurde nach den Effekten gefragt, die von der Einführung eines DMS erwartet werden.

Abb. 8 Erwarteter Nutzen einer DMS-Einführung



Werte für Anteile <10 sind nicht angegeben.

➔ [Vollständige Daten auf Seite 85](#)

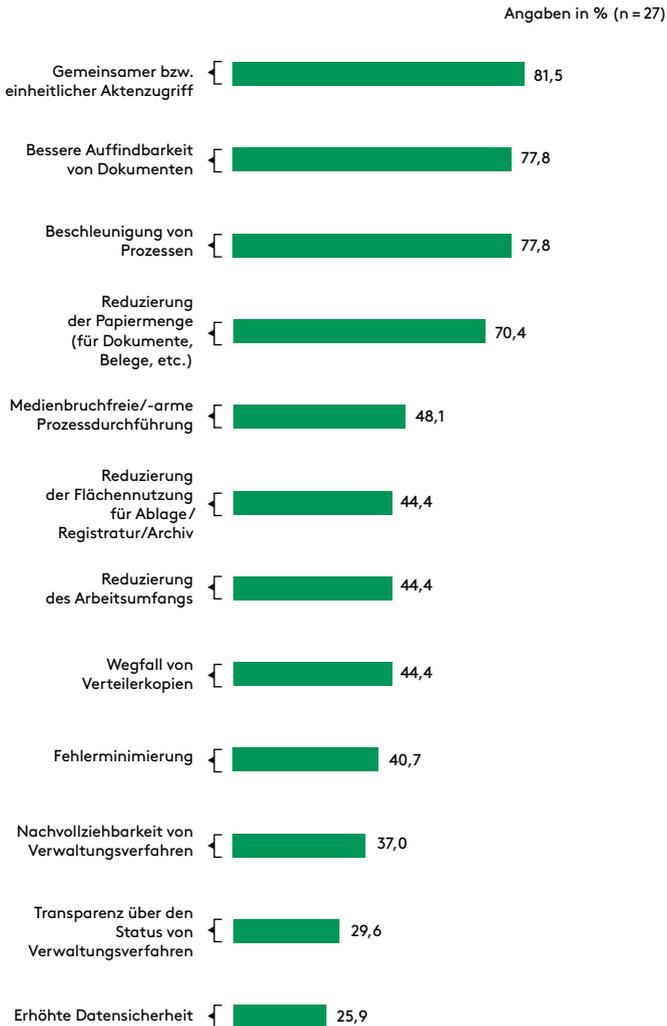
Ein hoher Anteil erwartet einen gemeinsamen/einheitlichen Aktenzugriff (> 90 %). Ebenso haben die Hochschulen mit über 70 % die Effekte zur Transparenz über den Status und die Nachvollziehbarkeit von Verwaltungsverfahren, die Prozessbeschleunigung, die medienbruchfreie/-arme Prozessdurchführung sowie den Wegfall von Verteilerkopien benannt. Etwas kontroverser wurde der Aspekt der Flexibilitätsschaffung für zukünftige Entwicklungen gesehen. Rund 15 % konnten diesen Aspekt nicht beurteilen, allerdings haben etwa 9 % bei der Flexibilitätsschaffung durch die Einführung des DMS eine geringe Verschlechterung gesehen. 17 % der befragten Hochschulen befürchten eine Verschlechterung des Arbeitsumfangs. Positive Effekte hinsichtlich des Arbeitsumfangs erwarten hingegen auch nur knapp 22 %. Dieser Punkt ist somit als ein sehr kontroverser Punkt herauszustellen. Der Großteil (54 %) geht jedoch davon aus, dass sich positive und negative Effekte auf die Arbeitsbelastung wahrscheinlich gegenseitig aufwiegen lassen und somit keine Effekte auf die Arbeitsbelastung spürbar werden. Eine ähnlich hohe neutrale Einschätzung herrscht gegenüber der Veränderung des Platzbedarfs und der Fehlerminimierung (jeweils rd. 40 %).

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass bei denjenigen, die noch kein DMS im Einsatz haben, durchaus Potenziale und gute Effekte identifiziert bzw. erwartet werden können. Aber aufgrund primär mangelnder personeller Ressourcen und hoher Kosten sowie einer unklaren Nutzen-Situation ist in der Vergangenheit noch keine Einführung erfolgt. Jedoch haben sich bereits viele Hochschulen mittlerweile auf den Weg gemacht, tatsächlich ein DMS einzuführen.

4.1.3 Zielsetzung

Der Einsatz von Dokumentenmanagement kann unter verschiedenen Zielsetzungen und unterschiedlichen Motivationen erfolgen. Daher wurde dieser Aspekt genauer beleuchtet und die Hochschulen, die bereits ein System im Einsatz haben, nach ihrer Motivation befragt.

Abb. 9 Ziele einer DMS-Einführung



Den Umfrageergebnissen zufolge gibt es vier klare Ziele, die jeweils mindestens zwei Drittel der befragten Hochschulen angegeben haben:

1. Etablierung eines gemeinsamen bzw. einheitlichen Aktenzugriffs (81,5 %)
2. Bessere Auffindbarkeit von Dokumenten (77,8 %)
3. Beschleunigung von Prozessen (77,8 %)
4. Reduzierung der Papiermenge (70,4 %)

Festzustellen war im Rahmen der Auswertung bei allen beantworteten Fragen, dass mindestens eines dieser Ziele verfolgt wird. Unter Reduzierung der Papiermenge ist vornehmlich der Papierverbrauch zu subsummieren, da hier ein separater Punkt Reduzierung der Flächennutzung für Ablage/Registrierung/Archiv das Vorhalten des Aktenbestandes fokussiert. Damit wird neben den ersten drei Zielen, die arbeitsvereinfachend und arbeitsbeschleunigend wirken, auch ein Ressourcenziel bzw. ein ökologisches Ziel benannt.

Nachrangig waren Themen der Transparenz und Datensicherheit als Zieldimensionen für die Einführung eines DMS. Gerade der letzte Punkt wird durchaus kontrovers diskutiert, sodass z. B. die Länder Niedersachsen und Hessen eine Orientierungshilfe zum Datenschutz beim Einsatz von DMS veröffentlicht haben.

Neben den dargestellten vorgegebenen Alternativen wurde von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, eigene bzw. zusätzliche Ziele zu benennen, die nicht aufgelistet waren. Hier wurden, jeweils einzeln (= 3,6%), folgende Ziele genannt:

- GDPdU/GoBS-konforme Ablage von Buchungsunterlagen (Rechnungen)
(GDPdU sind die Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen und die GoBS sind die Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme, welche jedoch mittlerweile gemeinsam in die GoBD (Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff) aufgegangen sind.)
- Dokumentation von Gremienentscheidungen
- Bessere Dienstleistungsfunktion der Verwaltung
- Bessere Zugänglichkeit zu Informationen und Dokumenten sowie effektivere Gestaltung von Prozessen
- Installation des DMS als führendes System für dokumentengesteuerte Geschäftsprozesse und die digitale Ablage von Dokumenten (Schriftgutverwaltung)

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass mit der Einführung eines DMS durchaus mehrere Ziele verfolgt werden. Im Vordergrund stehen organisatorische Ziele, die eine bessere Standortintegration ermöglichen und die Mitarbeiter von Nebenaktivitäten (Recherche) entlasten. Datensicherheit und die Transparenz über Verwaltungsverfahren spielen eine eher untergeordnete Rolle. Damit fokussiert die Motivation für die Einführung eines DMS vor allem Aspekte, die erst durch solche Systeme ermöglicht werden. Die Einführung eines DMS ist somit als strategische Investition zu betrachten, die weitere Verbesserungen und eine weitergehende Digitalisierung erst ermöglicht.

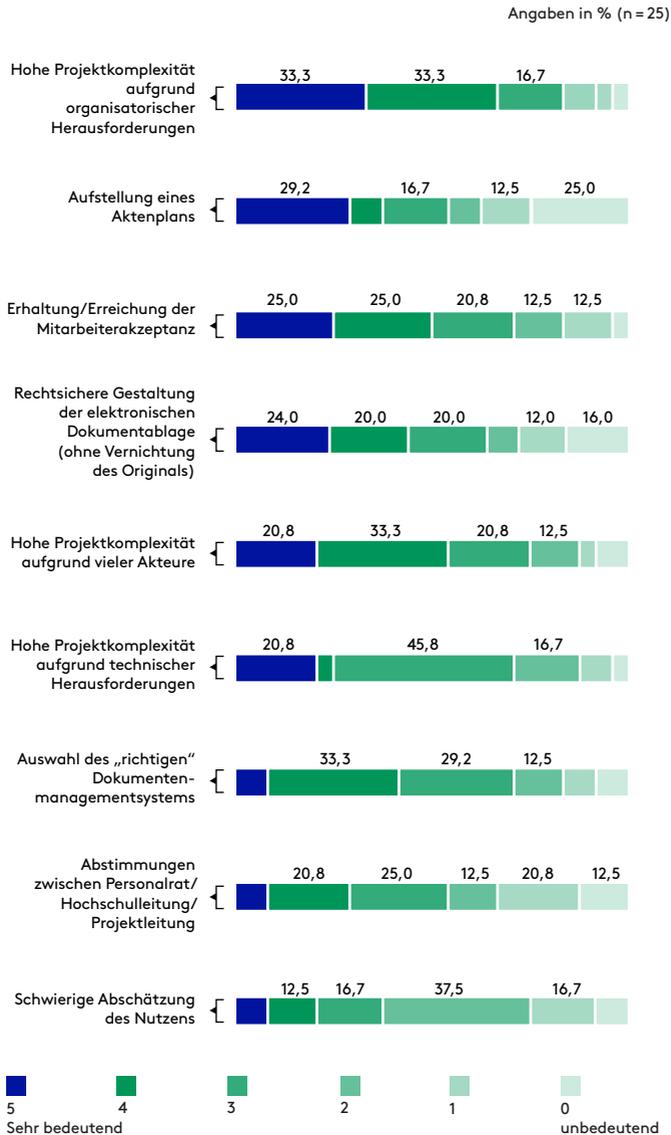
4.2 Einführung eines DMS

Die Hochschulen, die bestätigt haben, dass sie bereits ein DMS im Einsatz haben, wurden in einem Themenblock zu Vorgehen und Erfolg bei der Einführung des Systems befragt. Wesentlich in diesem Zusammenhang war, entsprechende Herausforderungen zu identifizieren und begleitende Maßnahmen zu erfassen. Ein zentraler Fragenblock bezog sich auf Fragen nach dem angewandten Change Management.

4.2.1 Herausforderungen der DMS-Einführung

Die Einführung eines DMS ist regelmäßig nicht trivial. Daher wurden die Hochschulen befragt, die bereits ein DMS im Einsatz haben, wie bedeutend genannte Herausforderungen bei der Einführung des DMS gewesen sind.

Abb.10 Herausforderungen bei der Einführung des DMS



Werte für Anteile <10 sind nicht angegeben.

➔ [Vollständige Daten auf Seite 86.](#)

Als besondere Schwierigkeit wird im Rahmen einer DMS-Einführung häufig eine mögliche Projektkomplexität aufgrund organisatorischer Herausforderungen (67 %) und aufgrund der Vielzahl der Akteure (54 %) angeführt. Die Erreichung der Mitarbeiterakzeptanz wird von 50 % der teilnehmenden Hochschulen benannt, was nicht überrascht, da das DMS schließlich die tagtägliche Arbeit mit Dokumenten massiv verändert. Nicht alle Personen sind zum Beispiel gewohnt, Dokumente in größerem Umfang am Bildschirm zu lesen.

Die technischen Herausforderungen werden nur von ca. 25 % der Hochschulen als Prüfstein angeführt. Dies zeigt, dass gerade die Einführung eines DMS primär ein Organisationsprojekt ist. Die Einbindung der Dokumenterfassung (Scannen) in die Arbeitsabläufe (z. B. über zentrale Poststelle, Arbeitsplatzscanner), der Umgang mit Originalen, der Aufbau eines elektronischen Aktenplans sowie die Zugriffssteuerung sind sämtlich organisatorische Fragestellungen. Organisatorische Herausforderungen als Ursache für eine hohe Projektkomplexität wurden mit insgesamt über 65 % als bedeutend oder sehr bedeutend eingeschätzt.

Die Beurteilung des Nutzens wurde von einem Großteil der Teilnehmer (63 %) als unbedeutend oder kaum bedeutend eingeschätzt. Hier stellt sich die Frage, ob diese Nutzenabschätzung tatsächlich kaum bedeutend ist oder ob die Ermittlung des Nutzens keine größere Herausforderung darstellt. Denkbar ist ersteres, da der Nutzen eines DMS in vielen Fällen qualitativer Natur ist. Zeitersparnisse führen gerade im öffentlichen Sektor in der Regel nicht zu einem Abbau von Stellen.

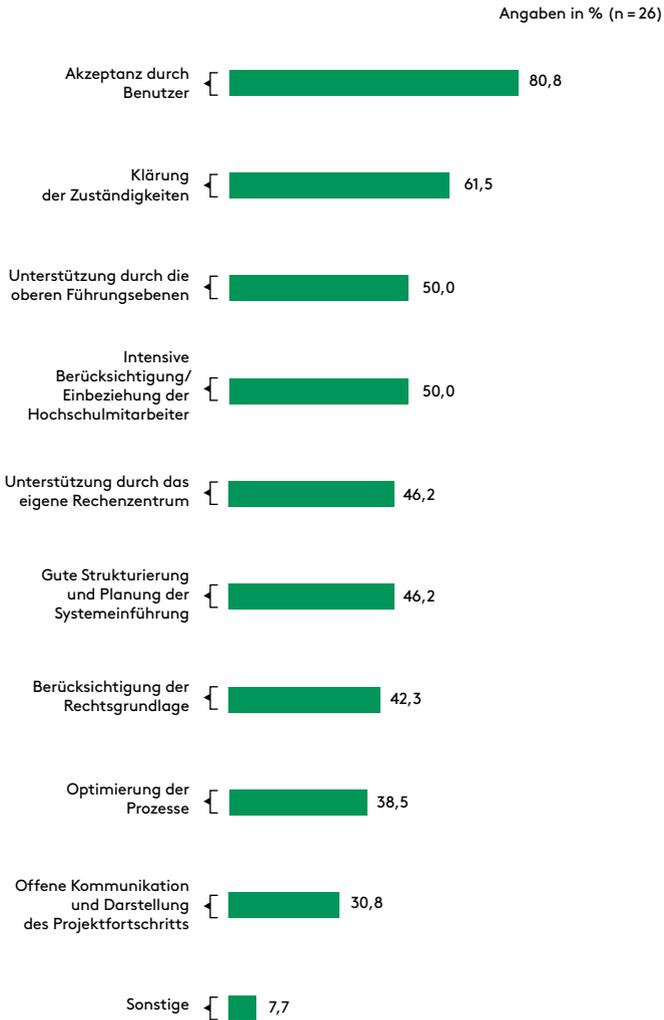
Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass organisatorische Themen als Herausforderungen für die Einführung eines DMS klar dominieren. Damit kann die DMS-Einführung hier primär auch als organisatorisches Projekt verstanden werden, obwohl ein technisches System eingeführt wird. Technische Herausforderungen sind sicherlich nicht zu vernachlässigen, nur lassen sich diese in der Regel in einem deutlich geringeren Personenkreis abstimmen, sodass sie oftmals nur bedingt Auswirkungen auf andere Bereiche haben.

4.2.2 Change Management

Die Einführung eines DMS kann – wie oben bereits dargestellt – in den meisten Fällen als Organisationsprojekt bezeichnet werden. Zwar nimmt die Einrichtung der technischen Infrastruktur klar eine wichtige Rolle bei der Herstellung der Betriebsbereitschaft ein. Jedoch führt die Implementierung eines DMS durch die Transformation der Papierakte in eine am Bildschirm zu verwaltende elektronische Akte zu starken Veränderungen am Arbeitsplatz der jeweiligen Mitarbeiter. Daher wurde gerade dem Aspekt des Change Managements im Kontext der DMS-Einführung ein separater Fragenblock gewidmet.

Zu Beginn wurden zunächst die Hochschulen, die bereits ein DMS im Einsatz haben, nach den relevanten Erfolgsfaktoren für die DMS-Einführung gefragt.

Abb.11 Zentrale erfolgskritische Faktoren



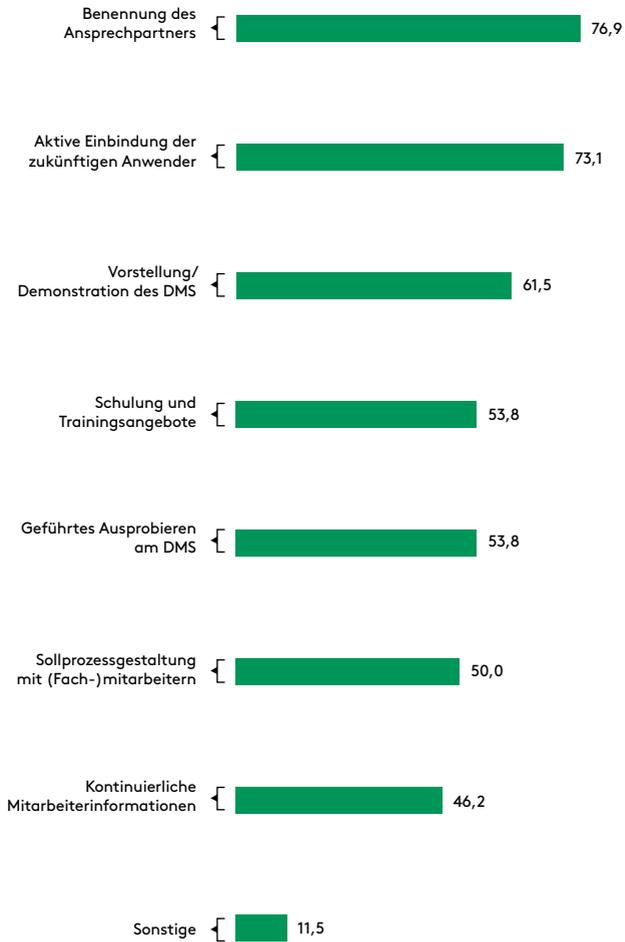
Hier wird die Erreichung der Benutzerakzeptanz mit 81 % als erfolgskritischster Faktor bewertet. Die Klärung von Zuständigkeiten folgt bereits mit rund 20 Prozentpunkten Abstand. Mehrere Faktoren liegen nachfolgend bei rund 50 % (Einbeziehung der Hochschulmitarbeiter, Führungsebenen, Strukturierung/Planung der Systemeinführung sowie die Unterstützung des Rechenzentrums). Die offene Kommunikation und Darstellung des Projektfortschritts wird lediglich zu 30 % angeführt. Bei Erreichung der Benutzerakzeptanz und Einbeziehung der Hochschulmitarbeiter/-führungskräfte sind die Personengruppen durch das System bereits maßgeblich und intensiv involviert. Dies lässt die zusätzliche offene Kommunikation und Darstellung des Projektfortschritts als Erfolgsfaktor stärker in den Hintergrund rücken. Es kann vermutet werden, dass dieser Aspekt bei Erreichung von Benutzerakzeptanz und Involvierung der Mitarbeiter/Führungskräfte bereits berücksichtigt wird und somit hier nicht noch einmal eigens angeführt wird.

Die beiden ähnlich gelagerten Fragen nach den Herausforderungen und Erfolgsfaktoren zeigen, dass für die befragten Hochschulen gerade organisatorische Aspekte für den Erfolg eines DMS-Projekts wesentlich sind. Hier spielen Gesichtspunkte wie Zuständigkeit, Erhaltung der Mitarbeiterakzeptanz und die Mitarbeiterbeteiligung eine wesentliche Rolle.

Die Hochschulen wurden weiterhin befragt, welche Maßnahmen zum Change Management ergriffen wurden.

Abb. 12 Change Management-Maßnahmen

Angaben in % (n = 26)



Zentrale Aspekte stehen im Change Management der beteiligten Hochschulen im Vordergrund: Neben der Benennung eines Ansprechpartners z. B. zur Weiterleitung von Fragen/Ideen oder sonstigem Feedback an die Projektleitung wird direkt als zweite Maßnahme die Einbindung der zukünftigen Anwender benannt. Die weiteren Aspekte folgen in nur geringer Abstufung. Es lässt sich feststellen, dass sämtliche Gesichtspunkte im Schnitt von jeweils mehr als 40% der befragten Hochschulen als relevant eingeschätzt werden.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass dem Change Management eine bedeutende Rolle zukommt. Bereits bei der Frage zu Herausforderungen der DMS-Einführung (vgl. Abb. 10) wurden organisatorische Herausforderungen, eine Vielzahl von Akteuren und die Aufrechterhaltung der Mitarbeiterakzeptanz als die drei wesentlichsten Aspekte identifiziert. So ist es nicht verwunderlich, dass eine Reihe von Maßnahmen zur Erhaltung/Erreichung der Benutzerakzeptanz initiiert wurden. Gerade die Involvierung der betroffenen Mitarbeiter gilt oftmals als erfolgskritisch für Projekte. Dementsprechend wurde diese Maßnahme auch direkt hinter der Bestimmung des Ansprechpartners genannt.

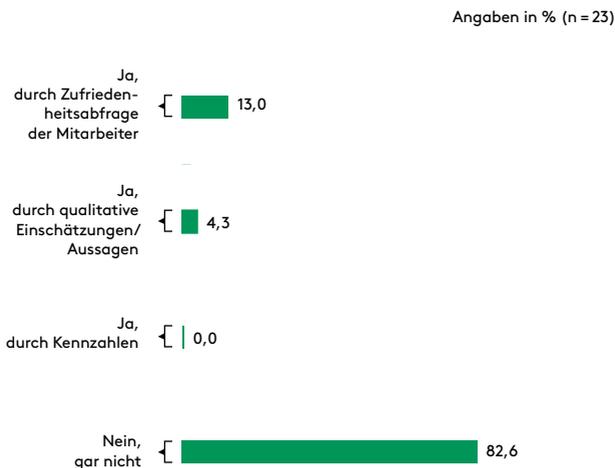
4.2.3 Erfolgskontrolle

Die Einführung eines DMS ist in der Regel mit hohen Investitionen verbunden. Neben Kosten für Lizenzen und technischem Betrieb ist zudem auch eine fachliche Betreuung bereitzustellen, die insbesondere Aufgaben der Ausweitung auf neue Themenbereiche, Schulungen und die fachliche Administration übernimmt. Diese Aufgaben entstehen erst mit Einführung des DMS und ziehen in jedem Jahr Folgekosten nach sich.

Daher stellt sich die Frage, ob nach Einführung eines DMS auch eine Erhebung über die tatsächlich angefallenen Kosten und den entstandenen Nutzen erfolgt. Dementsprechend wurden alle Hochschulen, die bereits ein DMS im Einsatz haben, befragt, ob eine Methode zur Erfolgsbeurteilung zum Einsatz kommt. Hierzu gab es vier unterschiedliche Antwortmöglichkeiten:

- Ja, durch Zufriedenheitsabfrage der Mitarbeiter.
- Ja, durch qualitative Einschätzungen/Aussagen.
- Ja, durch Kennzahlen.
- Nein, es wird keine Methode zur Erfolgsbeurteilung eingesetzt. (= nein, gar nicht)

Abb. 13 Erfolgskontrolle nach DMS-Einführung



Diese Frage brachte ein klares Ergebnis: Knapp 83 % der Hochschulen gaben an, dass sie keine Methode zur Erfolgsbeurteilung einsetzen. Bei gerade einmal 13 % kommt es zu einer

Zufriedenheitsabfrage bei den Mitarbeitern. Diese bestärkt erneut die starke Mitarbeiterakzeptanzorientierung einer DMS-Einführung. Nur 4 % nutzen qualitative Einschätzungen/Aussagen. Kennzahlen als Form der quantitativen Erfassung wurden von keiner der befragten Hochschulen eingesetzt.

Dieses Ergebnis wirkt auf den ersten Blick aufgrund des hohen Anteils an nicht durchgeführten Projekterfolgsmessungen überraschend. Aus Sicht des Autors ergeben sich hier folgende Thesen, warum dieses Ergebnis so hoch ausfällt:

These 1:

Eine Erfolgskontrolle ist bei vielen Hochschulen nicht etabliert. Die Umsetzung von organisatorischen oder technischen Veränderungen wird zunächst vollzogen, was eine Etablierungszeit für den Abschluss der Veränderung mit einbezieht. Die Erfolgskontrolle wäre mit zusätzlichem Aufwand verbunden. Auch bei negativem Ergebnis mit ggf. erforderlicher Rückabwicklung würde dies einen sehr hohen Aufwand bedeuten. Daher werden ggf. nur die neue Situation kritisch betrachtet und weitere Optimierungspotenziale identifiziert, ein Vergleich mit der vorherigen Situation könnte jedoch ausbleiben.

These 2:

Die Frage der Erfolgskontrolle stellt sich nicht direkt, da die Einführung eines DMS als alternativlos eingestuft wird. Diese These ist vor dem Hintergrund der voranschreitenden Digitalisierung zu sehen. Die Kommunikation wird zukünftig wohl weiter verstärkt über elektronische Wege ablaufen. Die Diversität von Medien für aktenrelevante Vorgänge ist deutlich gestiegen (Akte, E-Mail-System, Systemlaufwerk, Drittspeicher wie Dropbox oder eigene Cloud-Lösungen). Zusätzlich existieren rechtliche Vorgaben, die die elektronische Bearbeitung stark forcieren, z.B.: eGovernment-Gesetz und die EU-Richtlinie 2014/55/EU, die den elektronischen Empfang von Rechnungen als Datensatz und nicht allein als PDF fordert.

These 3:

Die Daten für die Erfolgskontrolle sind sehr schwer zu ermitteln. Der Grund hierfür könnte darin liegen, dass

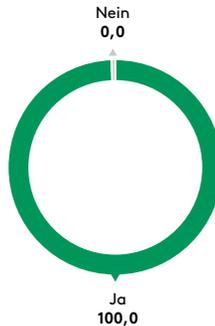
- echte Entlastungspotenziale sich durch die Einführung eines DMS oftmals nicht stellenwirksam auswirken, da freiwerdende Stellenkapazitäten möglicherweise jeweils relativ klein sind und sich damit nicht stellenwirksam bündeln lassen;
- viele Effekte eher qualitativer Natur sind und sich nur schwer erfassen lassen. Ihre Bewertung und die Gegenüberstellung zu Kosten ist möglicherweise kaum mit vertretbarem Aufwand realisierbar;
- grundlegende Kosten (Personalkosten, Lizenzen, ggf. Scanner in der Poststelle) nicht einzelnen Einsatzbereichen zugeordnet werden können, sodass hier ein hoher Gemeinkostenanteil entsteht. Für die Zurechnung der Kosten zu einzelnen elektronischen Aktenbereichen wäre ein entsprechender Verteilschlüssel zu definieren, der jedoch aufgrund unterschiedlicher Einsatzszenarien immer ein Kompromiss bleiben würde.

Auch wenn eine Erfolgskontrolle nicht sehr stark verbreitet zu sein scheint, wurden sämtliche Hochschulen, die bereits ein DMS im Einsatz haben, dazu befragt, ob sie, sofern noch einmal vor die Entscheidung gestellt, ein DMS auch nach dem mittlerweile vorliegenden Wissen und den gemachten Erfahrungen erneut einführen würden.

Abb. 14 Hypothetische Frage nach erneuter Einführung

Würden Sie ein DMS erneut einführen?

Angaben in % (n = 24)



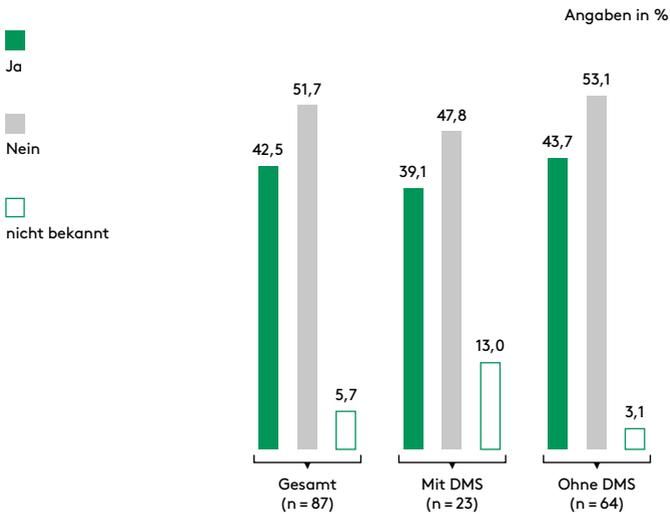
Dieses Ergebnis ist klar ausgefallen. Sämtliche Hochschulen würden ein DMS erneut einführen. Selbst bei möglicherweise sehr hohem Aufwand und eines ggf. sich nicht in jedem Fall realisierenden Nutzens stellt sich in der Gesamtsicht die Einführung als positiv oder notwendig dar.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass die Einführung des DMS in Summe durchweg positiv beurteilt wird, was insbesondere durch die eindeutige Antwort auf die hypothetische Frage noch einer neuerlichen Einführung positiv bestätigt wird. Auch die geringe Verbreitung entsprechender Maßnahmen zur Erfolgskontrolle könnte den Schluss zulassen, dass man von den Vorteilen und dem Nutzen einer DMS-Einführung überzeugt ist. In Anbetracht der rund zwei Drittel der Hochschulen, die bislang noch kein DMS eingeführt haben, kann man davon ausgehen, dass die Entscheidung zur Einführung jeweils wohlüberlegt gefällt wurde – oder noch gefällt werden wird.

4.2.4 Die Rolle des Prozessmanagements bei der DMS-Einführung

Wie bereits in der Einleitung dargestellt, geht die Einführung von elektronischen Systemen (insbes. DMS) mit einer Prozessanpassung einher. Daher wäre es für Hochschulen von Vorteil, wenn sie bereits auf eine breite Prozesserschaffung zurückgreifen könnten. Aus diesem Grund wurden sämtliche Hochschulen gefragt, ob bereits ein zentrales Prozessmanagement betrieben wird.

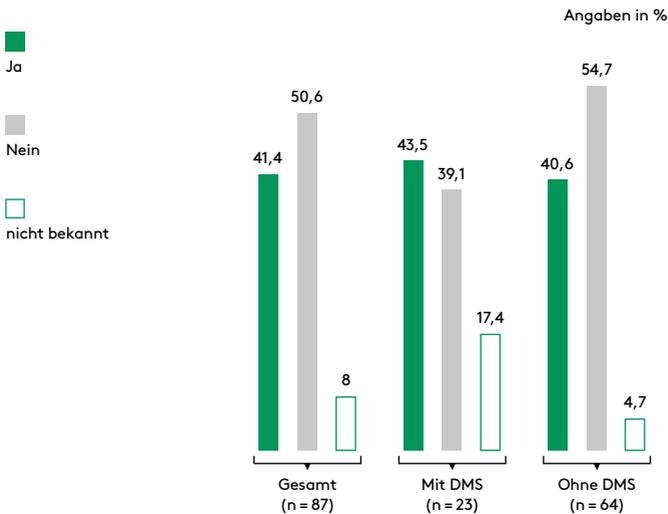
Abb. 15 Zentrales Prozessmanagement



Auf Basis dieser Ergebnisse wurde zudem geprüft, ob das Vorliegen eines zentralen Prozessmanagements Auswirkungen auf die DMS-Einführung hat. Dies kann eindeutig verneint werden. Sowohl bei Vorliegen als auch bei Fehlen eines zentralen Prozessmanagements sind die Anteile für das Vorhandensein eines DMS nahezu identisch.

Prozessmodelle, die im Rahmen einer zentralen Prozessbibliothek erfasst werden, können möglicherweise die Einführung eines DMS unterstützen. Daher wurden sämtliche Hochschulen gefragt, ob eine Prozessbibliothek bereits aufgebaut wurde oder noch aufgebaut wird.

Abb. 16 Aufbau einer Prozessbibliothek

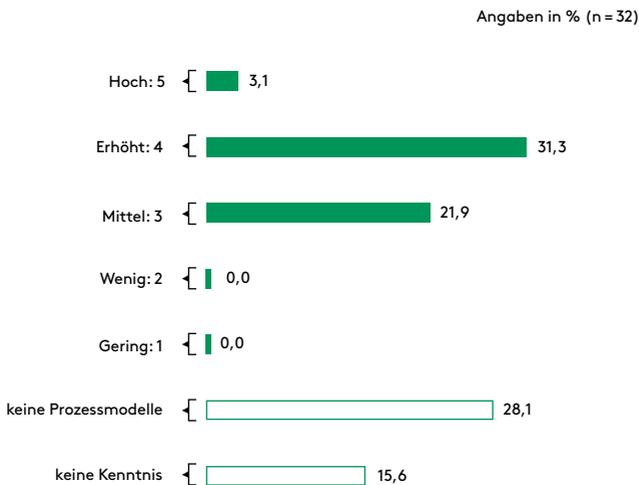


Im Ergebnis haben rund 40 % der Hochschulen eine Prozessbibliothek aufgebaut oder wollen eine solche aufbauen. Rund 50 % planen dies nicht.

Berücksichtigt man hier wieder die Differenzierung zwischen Hochschulen mit oder ohne DMS, lässt sich feststellen, dass die Hochschulen mit DMS über eine ein wenig höhere Unterstützung durch eine Prozessbibliothek verfügen (43,5 %) als solche ohne DMS (40,6 %). Diese Werte liegen jedoch sehr nah beieinander, sodass dieser Abweichung keine große Bedeutung beigemessen wird.

Der Nutzen, der sich aus Prozessmodellen ergibt, wurde ebenfalls evaluiert. Die Frage, die sich dabei stellt, war die nach der Höhe des Mehrwerts von Prozessmodellen bei der DMS-Einführung. Hier wurden jedoch nur die Hochschulen befragt, die bereits eine Prozessbibliothek aufgebaut hatten oder dieses planen.

Abb. 17 Unterstützung von Prozessmodellen bei der DMS-Einführung



Im Ergebnis wurde das Potenzial von vorhandenen Prozessmodellen als mittel bis hoch eingeschätzt, wobei die meisten (rd. 31%) es nur mit vier von fünf Punkten bewertet haben. Die Höchstbewertung wurde lediglich von rd. 3% vergeben. Über 40% hatten keine Kenntnis oder keine Prozessmodelle vorliegen.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass das Thema Prozessmanagement kein deutlicher Treiber für die Einführung eines DMS ist. Auch der Aufbau einer Prozessbibliothek erscheint weitgehend unabhängig von der DMS-Einführung. Mehrwerte für das Vorliegen von Prozessmodellen konnten hingegen klar bestätigt werden. Das Thema Prozessmanagement erscheint somit weitge-

hend entkoppelt von der Entscheidung, ein DMS einzuführen. Die Nutzung von Prozessmodellen, dessen Vorliegen allein noch kein Prozessmanagement ausmacht, erfolgt jedoch im Kontext der DMS-Einführung.

4.3 Anwendungsbereiche

Die folgenden Abschnitte erläutern, in welchen Bereichen ein DMS eingesetzt wird und in welchem Umfang dies geschieht. In diesem Kontext werden folgende Aspekte betrachtet:

- Welche Akten/Prozessbereiche werden durch das DMS unterstützt?
- Welche DMS-Funktionalität wird aktiv genutzt?
- Welche Schnittstellen zu Fachverfahren wurden bereits umgesetzt?

Zudem wird betrachtet, welche Systeme von den teilnehmenden Hochschulen tatsächlich eingesetzt werden.

4.3.1 Umsetzungsbreite

Den Einsatz eines DMS als Unterstützungssystem ist in vielen fachlichen Aufgabenbereichen möglich. Die zentralen Bereiche einer Hochschule wurden im Rahmen der Studie vorgegeben. Die Hochschulen wurden damit schriftlich befragt, wo das DMS eingesetzt wird und wie hoch der Mehrwert in den einzelnen Bereichen eingeschätzt wird. Die absolute Zahl der Nennungen ist in Klammern hinter dem Einsatzbereich in der folgenden Abbildung angegeben.

Abb. 18a Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden

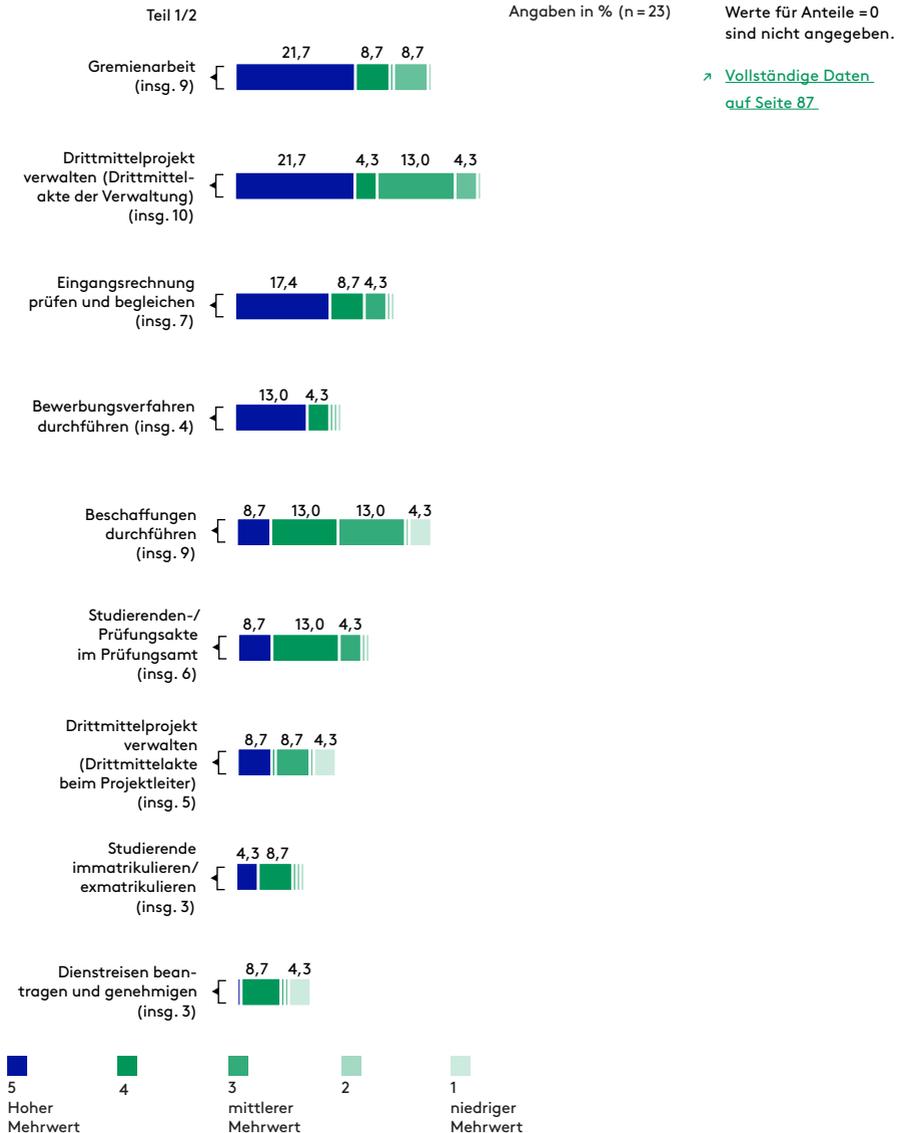
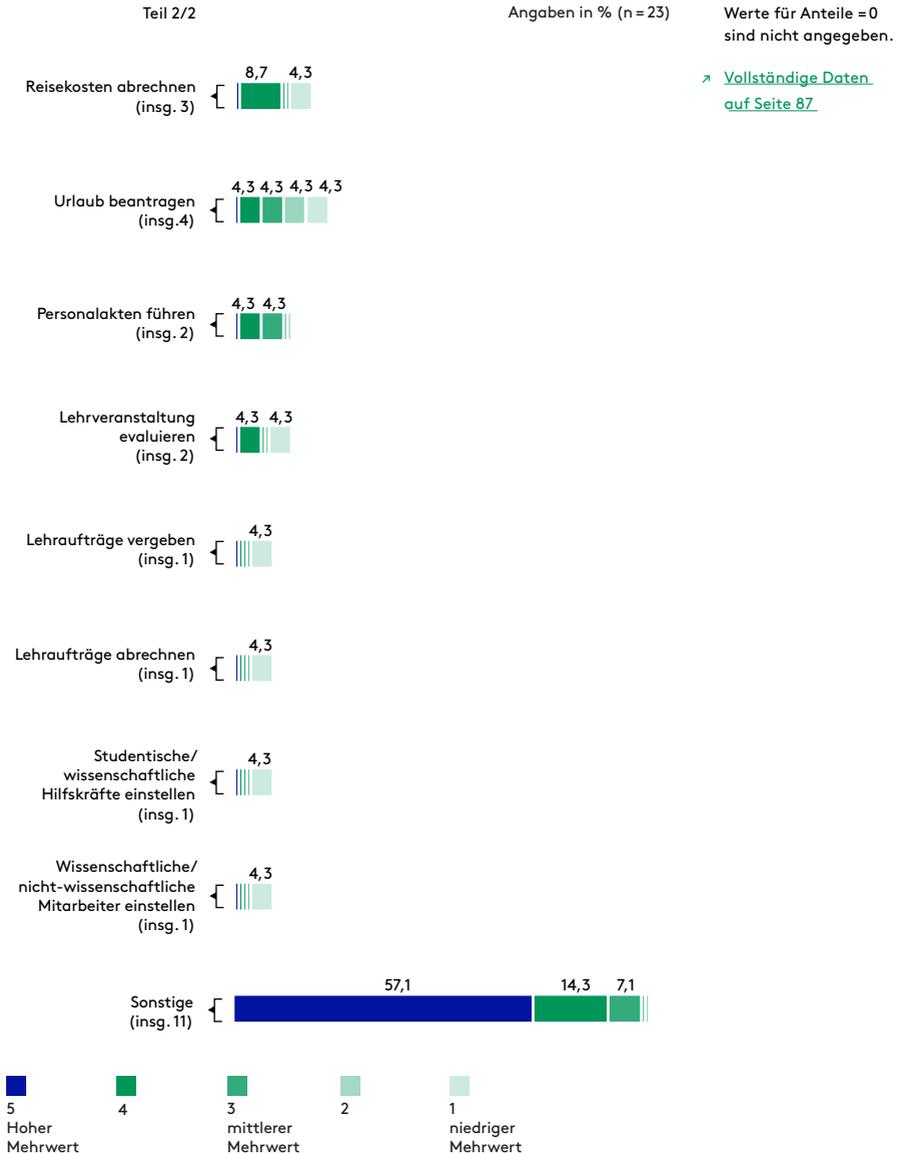


Abb. 18b Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden

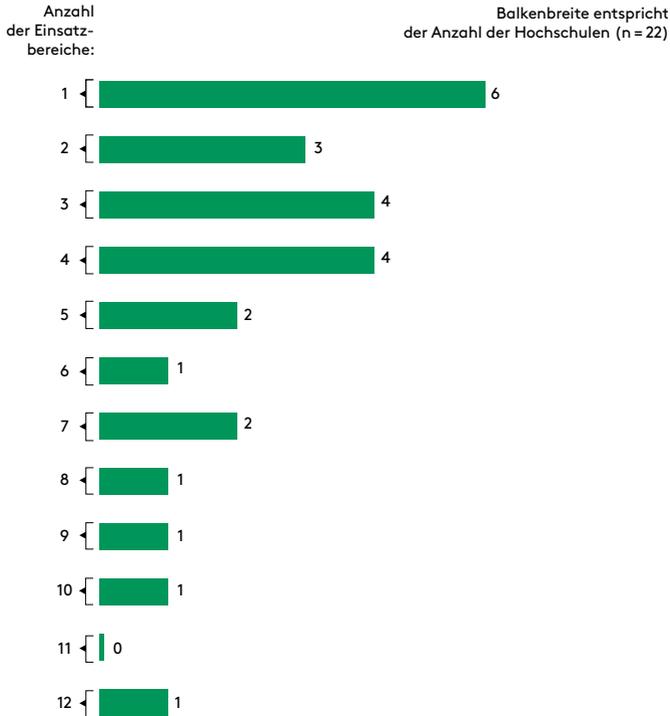


Insgesamt fällt auf, dass es keinen Bereich gibt, der sich als klarer Pilot oder als Standardanwendungsbereich herauskristallisiert und im Regelfall mit Einführung eines DMS unterstützt wird. Der am häufigsten vertretene Einsatzbereich bei den sich beteiligenden Hochschulen ist die Verwaltung von Drittmittelprojekten (43,5 %), gefolgt von der Gremienarbeit und Beschaffung (beide 39,1 %). Auch der Bereich der Studierendenverwaltung wird im Bereich des Prüfungsamtes bereits häufig umgesetzt. Hier ist u. a. das Bewerbungsverfahren zu nennen, das bei einigen (4) Hochschulen ebenfalls durch ein DMS unterstützt wird. Bei vielen Prozessen der Finanzverwaltung wird auf ein DMS zurückgegriffen, Aufgaben in der Personalverwaltung werden jedoch bislang kaum adressiert (insg. max. zwei Nennungen).

Mit Blick auf die Generierung von Mehrwert lässt sich feststellen, dass die Verwaltung der Drittmittelakte beim Projektleiter nur bei zwei Hochschulen mit einem höheren Mehrwert verbunden ist. Auch die Urlaubsbeantragung scheint eher selten hohe oder höhere Mehrwerte zu liefern. Die Themen der Personalverwaltung wurden bislang zumeist niedrig bewertet, wobei hier festzustellen ist, dass sich dies aufgrund der seltenen Nennungen nicht verallgemeinern lässt.

Ein DMS stellt sich in der Regel als Querschnittsverfahren dar, daher ist es in diesem Kontext spannend zu wissen, an wie vielen Einsatzbereichen das DMS bereits genutzt wird. Daher wurde dieses ebenfalls erfragt.

Abb.19 Anzahl der DMS-Einsatzbereiche in Hochschulen



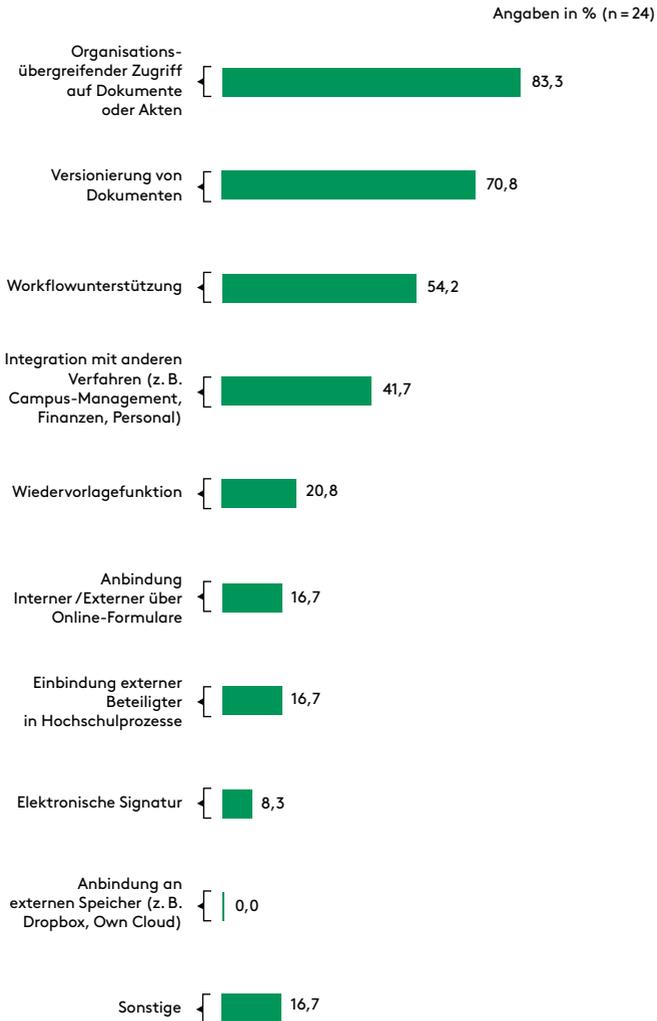
Hier fällt auf, dass über 50% der Hochschulen bislang lediglich nur bis zu drei Themenbereiche durch das DMS unterstützen. Eine Hochschule ist herauszuheben, bei der ein DMS in zwölf unterschiedlichen Einsatzbereichen genutzt wird.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass viele unterschiedliche Themen mit der Einführung eines DMS adressiert werden. Klare Favoriten, die bei einem Großteil der Hochschulen durch ein DMS unterstützt werden, konnten nicht festgestellt werden. Die verbreiteten Themen (Drittmittelakte, Gremienarbeit, Beschaffungsakte) besitzen bei den beteiligten Hochschulen mit DMS eine Verbreitung von 35–40%. Sofern ein DMS eingesetzt wird, lässt sich hingegen ebenfalls feststellen, dass dieses in der Regel nur für einzelne Bereiche genutzt wurde und zum Einsatz kam, wobei dies ausdrücklich nicht auf das Fehlen weiterer Einsatzbereiche schließen lässt, sondern die Implementierung eines DMS lediglich noch nicht vollumfänglich abgeschlossen ist.

4.3.2 Ausnutzung der DMS-Funktionalität

Neben der Einsatzbreite, die im vorangehenden Unterkapitel betrachtet wurde, soll nachfolgend die Umsetzungstiefe in den Blick genommen werden. Aufgrund der vielen potenziellen Einsatzbereiche kann dies nicht für jeden getrennt erfolgen. Daher soll hier erfasst werden, welche Kernfunktionalitäten, die das DMS bereitstellt, auch tatsächlich aktiv genutzt werden.

Abb. 20 Nutzung von DMS-Funktionalitäten



In dem organisationsübergreifenden Zugriff auf Dokumente oder Akten (83 %) wird die Hauptfunktionalität des DMS gesehen – und hier tatsächlich auch genutzt. Im Anschluss daran folgt die Versionierung der Dokumente (71 %), die es ermöglicht, auf alte Bearbeitungs- oder Freigabestände zurückzugreifen. Die Unterstützung durch Workflows nimmt mit 54 % Platz drei der Nennungen ein. Zur Workflowunterstützung ist festzustellen, dass nicht differenziert wurde, wie viele Freiheitsgrade dem Mitarbeiter durch das System noch zur Verfügung stehen. Hier stellt sich die Frage, ob es dem Mitarbeiter möglich ist, auf Ausnahmen spezifisch zu reagieren, oder ob das System den Prozess nahezu vollständig vorschreibt.

Die elektronische Signatur wird von nur rd. 8 % und die Anbindung an externe Speicher wie Dropbox von keiner einzigen der befragten Hochschulen verwendet.

Ergänzend wurde der Bereich Workflowmanagement detaillierter betrachtet. Hierzu wurde hinsichtlich des Workfloweinsatzes noch einmal nachgefragt, welche Prozesse als Workflows im DMS umgesetzt werden.

Abb. 21a Workflowumsetzungen

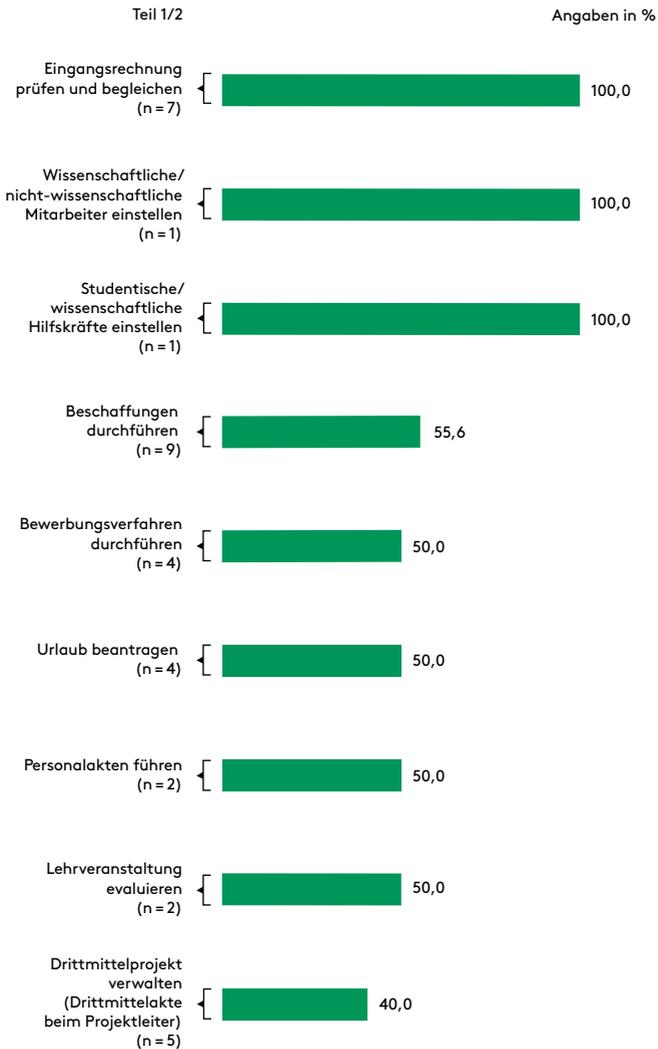
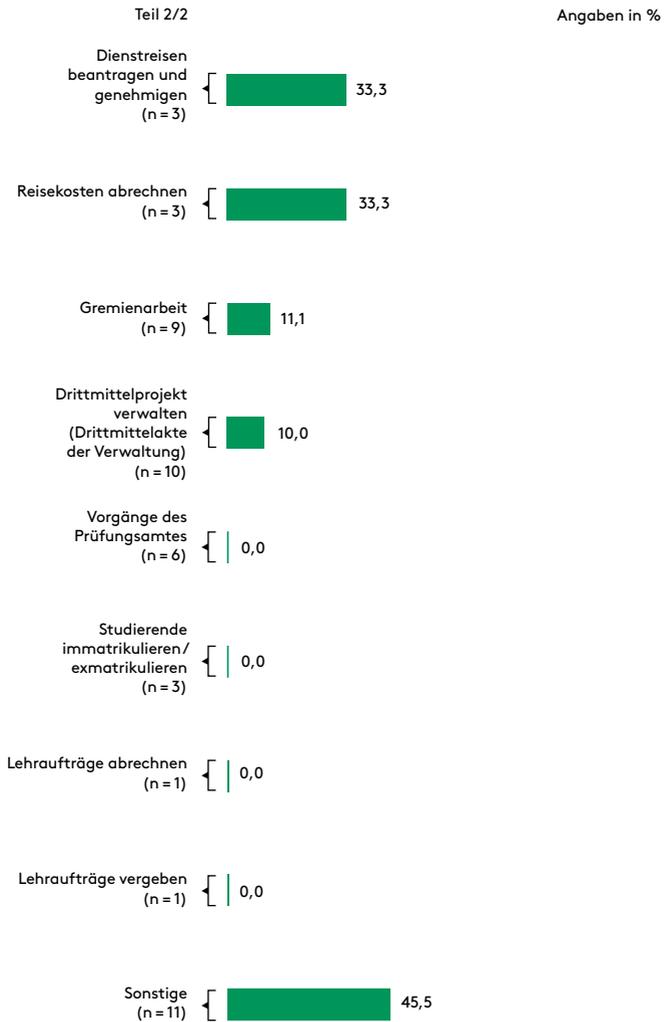


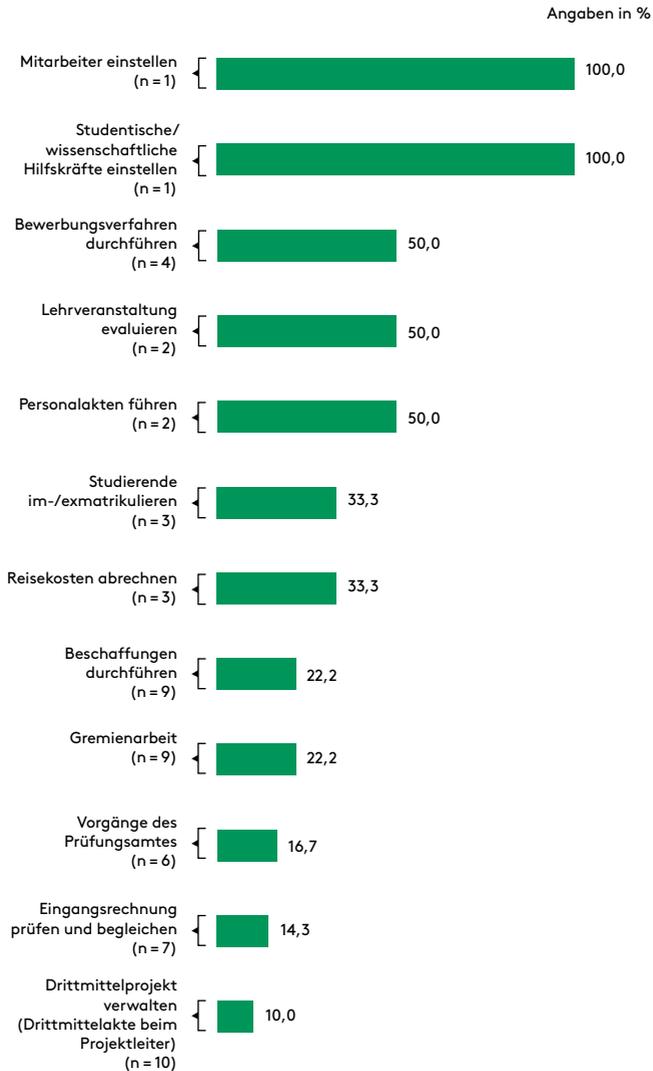
Abb. 21b Workflowumsetzungen



Die Nennungen werden in dieser Auswertung den benannten Einsatzbereichen gegenübergestellt und eine entsprechende Bewertung festgelegt. Die Wertung der einzelnen Bereiche ist im Hinblick auf die Anzahl der vorliegenden fachlichen Umsetzungen zu betrachten. Eingangsrechnungen werden durch sieben Hochschulen als Einsatzbereich genannt, davon haben alle einen entsprechenden Workflow umgesetzt. Sämtliche Personaleinstellungen werden ebenfalls von einem Workflow unterstützt, wobei es hier jeweils nur eine Nennung gab. Die Verwaltung der Drittmittelakte besitzt bei zehn Nennungen nur eine sehr geringe Workflowunterstützung.

Das Potenzial einer elektronischen Akte ergibt sich insbesondere dann, wenn die Transformation von physischer zu elektronischer Akte vollständig erfolgt, sodass auch die physischen Dokumente gescannt und anschließend vernichtet werden. Eine doppelte Aktenführung schöpft regelmäßig nicht sämtliche Potenziale aus, da die physische Aktenaufbewahrung weiterhin Mitarbeiterkapazitäten bindet. Daher stellt sich die Frage im Rahmen der Umsetzung, ob tatsächlich eine Vernichtung der physischen Originale stattfindet. Die Rückmeldung der Umfrage wurde hier ebenfalls den bereits erhobenen Einsatzbereichen gegenübergestellt, die Anzahl der genannten DMS-Einsatzbereiche ist wieder vermerkt.

Abb. 22 Dokumentvernichtungen nach dem Scannen



Während diese Abbildung aufgrund der geringen Datengrundlagen ebenfalls wieder vorsichtig interpretiert werden muss, lässt sich dennoch feststellen, dass bei den beteiligten Hochschulen in vielen Bereichen Dokumente noch nicht vernichtet werden. Dies kann auf folgende Gründe zurückzuführen sein:

- Die Originale sind rechtlich weiterhin aufzubewahren und dürfen nicht direkt vernichtet werden. Dazu zählen u. a. auch Dokumente, die z. B. aufgrund von Bestimmungen von Drittmittelgebern weiterhin aufbewahrungspflichtig sind.
- Nur ein Teil der Dokumente des Prozesses kann bereits vernichtet werden, sodass hier keine entsprechende eindeutige Antwort möglich war. Sinnvollerweise sollte die elektronische Akte hier führend und vollständig sein, damit zur Dokumentrecherche nicht eine elektronische und physische Akten herangezogen werden müssen.
- Aus Einschätzung der rechtlichen Situation durch die jeweilige Hochschule oder aufgrund einer bislang nicht vollständig geklärten Rechtslage werden Dokumente sicherheitshalber weiterhin aufbewahrt. Dies muss ebenfalls nicht heißen, dass eine parallele vollständige Akte geführt wird. Denkbar ist in diesem Fall auch eine Sammelablage, aus der das Original wieder herausgesucht werden kann.

Hinsichtlich der Gründe für die weitere Aufbewahrung wäre eine weitere Untersuchung erforderlich.

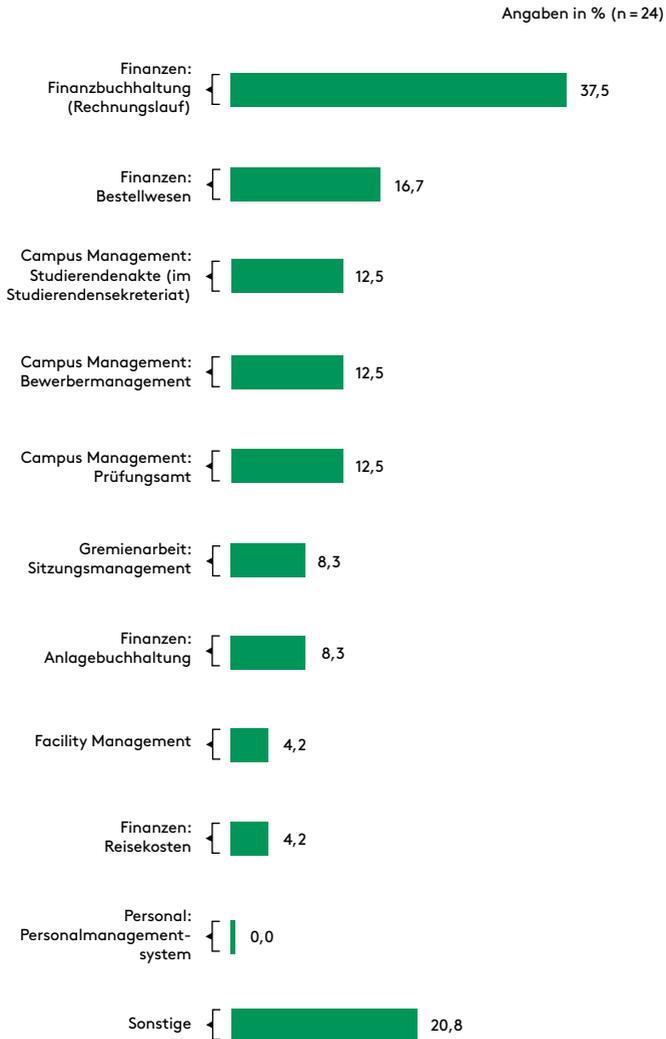
Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass insbesondere Funktionen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für den Prozess (standortübergreifender Zugriff, Versionierungsmöglichkeiten) wie auch zur Prozessoptimierung (Workflowunterstützung, Fachverfahrenintegration) verwendet werden. Die Workflowunterstützung kann bislang als durchwachsen bezeichnet werden. Während der stark strukturierte Prozess zur Verarbeitung von Eingangsrechnungen bei allen Hochschulen durch Workflowfunktionen unterstützt wird, greifen Hochschulen bei anderen Themen nur zum Teil darauf zu. Eine vollständige Integration, bei der auch die physischen Dokumente vernichtet werden können, war bislang nicht festzustellen. Hierbei ist jedoch darauf hinzuweisen, dass die Gründe noch zu klären sind.

4.3.3 Schnittstellen zu Fachverfahren

Neben der Workflowbetrachtung, die zum einen die Prozessausführung steuert und koordiniert, ist ein durch DMS gesteuerter Prozess dann gut umgesetzt, wenn auch die Fachverfahren im Workflow direkt berücksichtigt werden, mindestens aber eine definierte Schnittstelle besteht, die durch das System aktiv genutzt wird. Daher wurde nach bereits etablierten Systemschnittstellen gefragt.

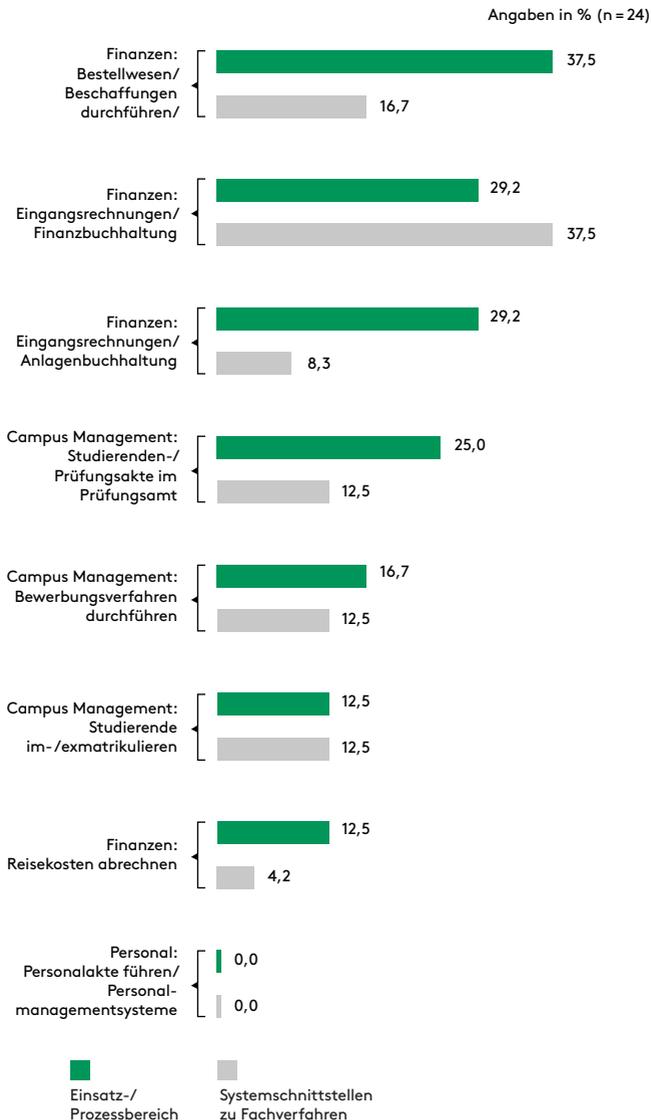
Im Rahmen dieser Betrachtung fällt auf, dass die Finanzbuchhaltung (37,5 %) und das Bestellwesen (16,5 %) die am häufigsten umgesetzten Schnittstellen im verwendeten DMS sind. Dies geht einher mit dem hohen Einsatzbereich der DMS zu Aufgabenbereichen der Finanzverwaltung.

Abb. 23 Umgesetzte Schnittstellen im verwendeten DMS



Werden die Einsatzbereiche den primären zugehörigen Systemen gegenüber gestellt, ergibt sich das folgende Bild:

Abb. 24 Anteil umgesetzter Schnittstellen ggü. Einsatzbereichen



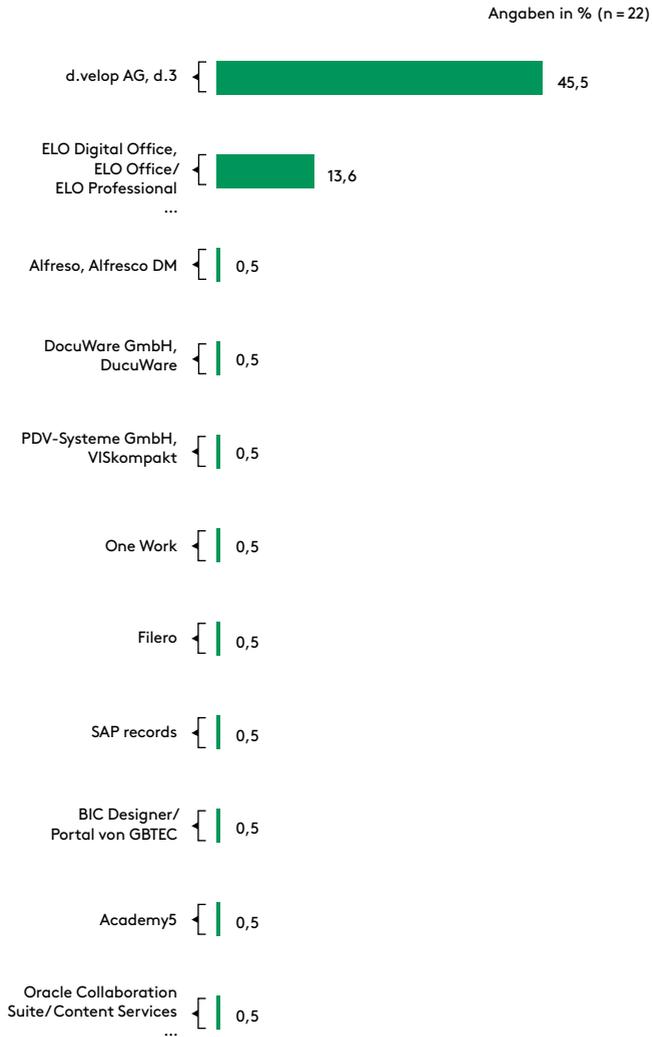
An dieser Gegenüberstellung sind die zum Teil großen Unterschiede hinsichtlich der fachlichen Unterstützung und der tatsächlichen Integration des zugehörigen Fachverfahrens zu erkennen. So wird der Bereich Beschaffung von insgesamt 37,5 % der beteiligten Hochschulen unterstützt, doch lediglich insgesamt 17 % haben eine Schnittstelle zum Beschaffungssystem umgesetzt. Das entspricht 45,3 % der Hochschulen, die ein DMS im Bereich Beschaffung einsetzen. Im Gegensatz dazu besteht eine sehr hohe Übereinstimmung im Bereich der Verarbeitung von Eingangsrechnungen und der Finanzbuchhaltung oder auch mit dem Campus Management (Bereich Studierendenverwaltung). Bezüglich der Gegenüberstellung von Eingangsrechnungen und Anlagenbuchhaltung ist festzustellen, dass sich die Anlagenbuchhaltung der Eingangsrechnungsbearbeitung in der Regel anschließt, dies aber nur für investive Beschaffungen erforderlich ist. Daher wird dieser Bereich scheinbar nicht immer mit einbezogen.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass die Fachverfahrensintegration bereits in den meisten Fällen konsequent erfolgt. Nur bei einzelnen Themen (Beschaffung/Bestellwesen, Anlagenbuchhaltung, Campus-Management und Reisekosten) ist bei Unterstützung des fachlichen Bereichs keine durchgehende Umsetzung der Fachverfahrensschnittstelle gegeben. Da bereits viele Schnittstellen umgesetzt worden sind, eröffnet dies das Potenzial, dass bei verbreiteten DMS diese Schnittstellen von anderen Hochschulen nachgenutzt werden können.

4.3.4 Eingesetzte Systeme

Der Markt für das Dokumentenmanagement ist sehr groß, sodass eine Vielzahl von Systemen angeboten wird. Im Rahmen der Umfrage sollte zudem erhoben werden, welche Systeme an Hochschulen verbreitet sind. Daher wurden verschiedene Systeme zu Auswahl angeboten, zugleich war die Gelegenheit gegeben, ergänzend nicht verzeichnete Systeme zu benennen. Im Ergebnis stellt sich das wie folgt dar:

Abb. 25 Verteilung der Softwaresysteme



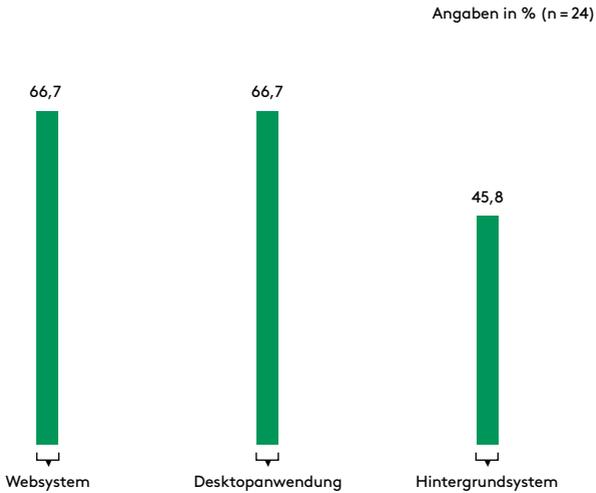
Die Erhebung bei den teilnehmenden Hochschulen hat ergeben, dass das System der Firma d.velop (System: d.3) bei den Befragten führend ist. Von 24 Hochschulen verwenden zehn Hochschulen dieses System, gefolgt vom System der Firma ELO Digital Office mit drei Installationen. Alle anderen aufgelisteten Systeme wurden jeweils nur einmal genannt. zwei Hochschulen haben dazu keine Angaben gemacht.

Als Ursache für die große Vielfalt unterschiedlicher Systeme bieten sich folgende Vermutungen an, die im Rahmen einer weiteren Studie zu evaluieren wären:

- Die Systeme sind bereits seit langem im Einsatz. Die Verbreitung einzelner Systeme (hier d.3 und ELO) hat sich erst in der letzten Zeit ergeben.
- Systeme wurden freihändig unter Einholung einzelner Angebote beschafft ohne eine vorherige breite Markterkundung, sodass mögliche besondere Potenziale anderer Systeme nicht erkannt wurden.
- Es existieren Rahmenverträge, die einzelne Systeme gegenüber anderen Systemen bevorzugen.
- Die Rahmenbedingungen und Pilotbereiche, die zur Systemauswahl herangezogen wurden, sind sehr unterschiedlich, wodurch einzelne Systeme für den jeweiligen Zweck als optimal betrachtet wurden.

DMS können als Querschnittssystem sowohl als sichtbares Anwendungssystem, aber auch im Hintergrund eingesetzt werden. Der Einsatz im Hintergrund bezeichnet die Verwendung als Datenspeicher (z.B. zur Rechnungsablage), wobei durch ein anderes System auf die Dokumente zugegriffen wird (z.B. Aufruf über die Buchung im Finanzsystem). Als Anwendungssystem ermöglichen viele Systeme auch den webgestützten Zugriff über den Browser. Einige Systeme bieten das Web-Frontend als einzige Benutzerschnittstelle für den Anwender an. Die Frage nach der Einsatzart wurde ebenfalls gestellt, wobei Mehrfachnennungen möglich waren.

Abb. 26 Umgesetzte Schnittstellen im verwendeten DMS



Im Ergebnis stellt sich dar, dass das Websystem gegenüber der installierten Anwendung auf den Rechnern der Anwender als gleichwertig erscheint. Als Hintergrundsystem wird das DMS hingegen etwas seltener verwendet. Der Einsatz des Hintergrundsystems ist mit dem Vorteil verbunden, dass die Anwender kein neues System kennenlernen müssen, sondern sich hier ggf. nur die Funktionalität von bereits im Einsatz befindlichen Systemen erweitert. Auch ist der Wechsel von einer rudimentären Dokumentablage in den Systemen auf ein DMS denkbar.

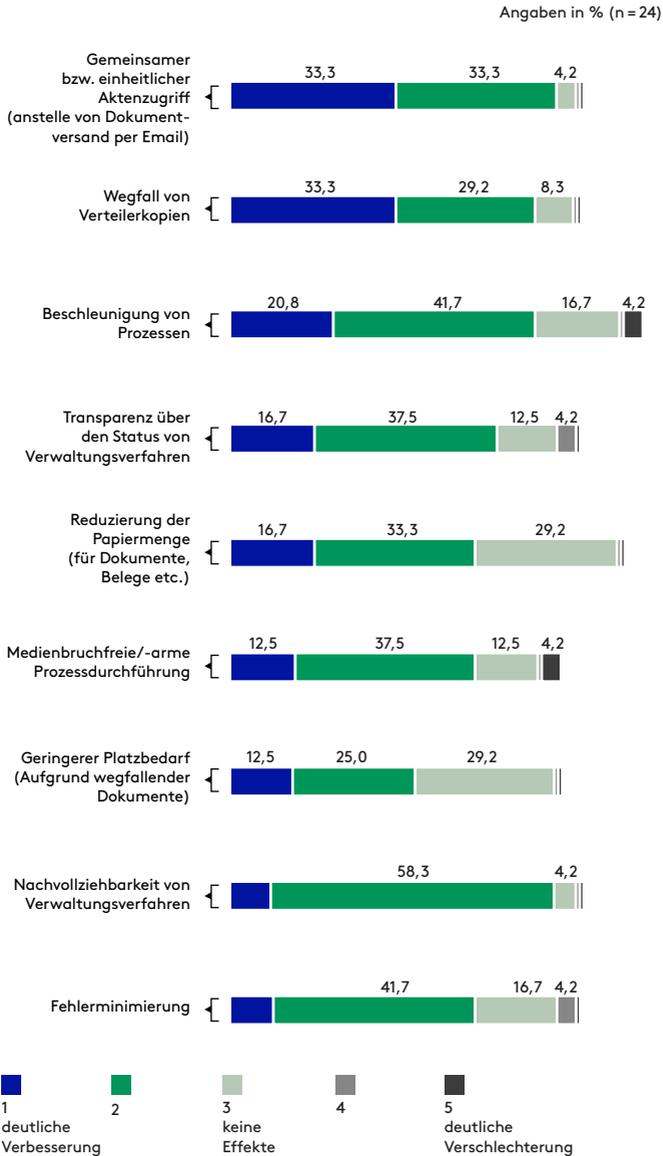
Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass es eindeutige Favoriten gibt, und zugleich auch, dass sehr viele unterschiedliche Systeme eingesetzt werden. Diese bergen das Potenzial für einen stärkeren Austausch zwischen den Hochschulen untereinander, um mehr über die Stärken einzelner Einsatzmöglichkeiten und systemspezifischer Umsetzungen zu erfahren. Auch der Erfahrungsaustausch zu den unterschiedlichen Einsatzarten (Web-system, Desktopanwendung, Hintergrundsystem) erscheint hilfreich, insbesondere für Hochschulen, die noch kein System im Einsatz haben, um Fallstricke bei der Einführung zu umgehen.

4.4 Nutzen der DMS-Einführung

Neben der Erhebung des Umsetzungsstandes, Erwartungen und Erfahrungen aus der DMS-Einführung sowie der Erhebung der Anwendungsbereiche soll abschließend noch der Nutzen betrachtet werden, der mit der Einführung des DMS erzielt wurde.

Die Einführung von DMS sollte an dieser Stelle hinterfragt werden und damit erhoben werden, welcher Nutzen tatsächlich mit der Einführung eingetreten ist. Dabei wurden verschiedene mögliche Effekte aufgelistet, die mit den Kategorien positiv, neutral oder mögliche negative Effekte bewertet werden konnten. Das Ergebnis ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

Abb. 27 Effekte nach der Einführung des DMS



Werte für Anteile = 0 sind nicht angegeben.

➔ [Vollständige Daten auf Seite 89](#)

Von den Hochschulen, die erfolgreich ein DMS eingeführt haben, sehen ein Drittel eine deutliche Verbesserung beim gemeinsamen bzw. einheitlichen Aktenzugriff sowie beim Wegfall von Verteilerkopien und rund jede fünfte bei der Beschleunigung von Prozessen. Zusätzlich kann festgestellt werden, dass ein Großteil der möglichen Effekte eingetreten ist. Nahezu sämtliche Effekte wurden mit über 50 % als positiv bewertet. Vier Hochschulen haben in unterschiedlichen Kategorien negative Effekte festgestellt. Dies umfasst die Beschleunigung von Prozessen, die Transparenz hinsichtlich des Status von Verwaltungsverfahren, die medienbruchfreie/-arme Prozessdurchführung sowie die Fehlerminimierung. Mögliche Gründe hierfür sind:

- Negative Effekte wurden im Vorhinein nicht erkannt und haben sich erst später herausgestellt.
- Ein negativer Effekt steht positiven Effekten gegenüber, die überwiegen.
- Die Umsetzung der DMS-Einführung ist in einem Aufgabenbereich noch nicht vollständig abgeschlossen, sodass temporäre möglicherweise negative Effekte in Kauf genommen werden (z. B. Mehraufwand durch die Aufbewahrung physischer Dokumente).

Die tatsächliche Ursache wurde in dieser Studie nicht ermittelt und wäre in einer Folgestudie zu prüfen.

Die unterschiedliche Wertung in den einzelnen Kategorien ist aufgrund der diversen Einsatzbereiche, der Systeme wie auch der Prozessgestaltungen durchaus nachvollziehbar.

Es zeigt sich bei den beteiligten Hochschulen, dass der DMS-Einsatz in der Regel positive Effekte in mehreren Kategorien erzielt. Nicht in jedem Einsatzbereich lassen sich womöglich in allen Aspekten gute bis neutrale Effekte erzielen. Auch besteht u. U. die Möglichkeit, dass negative Effekte eintreten. Hierbei handelt es sich jedoch um keine spezifische DMS-Problematik, sondern um eine grundsätzliche innerhalb des Projektmanagements.



5

Fazit

5.1 Zusammenfassung und Ausblick

Diese Studie hatte zum Ziel, neue Erkenntnisse über die Verbreitung von DMS in deutschen Hochschulen zu erlangen. Hierbei konnten eine Reihe spannender Ergebnisse auf Basis der erhobenen Daten herausgearbeitet werden.

An den beteiligten deutschen Hochschulen sind DMS nur zu rund einem Viertel vertreten, jedoch beabsichtigen viele Hochschulen, die derzeit noch kein DMS im Einsatz haben, ein solches bis Ende 2017 einzuführen, wodurch sich der Anteil an DMS-Nutzern quasi verdoppeln würde.

Hochschulen, die kein DMS im Einsatz haben, behalten diesen Zustand in den meisten Fällen willentlich bei. Neben den Hochschulen, die bis 2017 ein DMS einzuführen beabsichtigen, haben viele der restlichen Hochschulen aufgrund personeller und/oder mangelnder Personalressourcen bislang noch kein DMS eingeführt. Nur ein geringer Teil der Hochschulen hat sich aus inhaltlichen Gründen bewusst gegen die Einführung eines DMS entschieden.

Bei der Einführung von DMS wurden personalbezogene Themen als die größten Herausforderungen identifiziert. Ein Einführungsprojekt ist somit vor allem als organisatorisches Projekt einzustufen und weniger als ein technisches Projekt, bei dem die Technik die größten Herausforderungen mit sich bringt und der technischen Umsetzung andere Projektbestandteile ungeordnet werden.

Hingegen sind die Einführungsziele überaus vielfältig und beinhalten vor allem Aspekte zur Erschließung neuer Möglichkeiten der Prozessverbesserung innerhalb der Hochschule. Einzelne Ziele, insbesondere aus dem Bereich der Datensicherheit und Verfahrenstransparenz, stehen nicht vorrangig im Zentrum des Interesses. Thematisch ist der DMS-Einsatz aktuell noch breit gestreut. Zwar lassen sich einige Themen identifizieren, bei denen bereits vermehrt in den beteiligten Hochschulen elektronische Akten eingeführt wurden (z.B. Drittmittelakte, Beschaffungsakte).

Andererseits wurden auch viele Themen angeführt, die zum Zeitpunkt der Datenerhebung nur vereinzelt in den Hochschulen adressiert wurden. Die meisten Hochschulen fokussieren sich derzeit auf wenige einzelne Einsatzbereiche.

Unabhängig von der obigen thematischen Nutzung und entsprechend der Projektklassifizierung als organisatorisches Projekt wird dem Thema Change Management eine bedeutende Rolle beigemessen und die Mitarbeiterakzeptanz wird adressiert.

Workflows, die als elektronisch koordinierte Prozesse ein hohes Potenzial zur Prozessverbesserung und -beschleunigung vorhalten, werden sehr gezielt eingesetzt und kommen bislang aktuell in Einsatzbereichen, die sehr klar geregelt und formalisiert sind (z. B. Bearbeitung von Eingangsrechnungen), zum Tragen. Eine hohe Verbreitung weist dieser Funktionsbereich in DMS bei den beteiligten Hochschulen daher derzeit noch nicht auf. Die Umsetzung von Schnittstellen zu Fachverfahren ist jedoch – wo im Einsatzbereich möglich – bereits zumeist erfolgt.

Die Nutzung der DMS-Technologie führt in den wenigsten Fällen aktuell dazu, dass Papierdokumente nicht mehr aufbewahrt und nach dem Scannen vernichtet werden. Dieses zeigt – wie auch andere Ergebnisse –, dass der Vorteil der DMS-Technologie für die beteiligten Hochschulen u. a. in der besseren Zusammenarbeit mit mehreren Standorten liegt. Die Mehrwerte ergeben sich vor allem aus der Nutzung der elektronischen Akte und kaum durch das Entfallen der papierbasierten Ablage.

Die Systemauswahl ist bei den beteiligten Hochschulen sehr unterschiedlich. Circa ein Drittel dieser Hochschulen nutzen das System d.3 von d.velop, gefolgt von ELO von ELO digital Office, das zu rund 10% eingesetzt wird. Alle restlichen Hochschulen greifen auf Systeme zurück, die von keiner weiteren der beteiligten Hochschulen ebenfalls angeführt wurden.

Trotz der großen Bandbreite unterstützter Themen, die bereits als elektronische Akten geführt werden, einer ausgeprägten Systemvielfalt und des hohen organisatorischen Fokus würden sämtliche beteiligten Hochschulen erneut ein DMS einführen.

Schlussendlich lässt sich feststellen, dass das Thema DMS einen Austausch unter den Hochschulen in Deutschland mehr als rechtfertigt und sich durch eine Plattform (z. B. durch Kongresse, Konferenzen, Symposien) deutlich fördern lässt. Eine solche Unterstützung will das 1. QM-Symposium der FH Münster am 19./20.09.2016 geben. Hier wird der Erfahrungsaustausch zwischen Hochschulen aktiv gefördert mit dem Ziel, neue Einsatzbereiche zu identifizieren, Erfahrungen hinsichtlich der Erfolgsfaktoren und möglicher Fallstricke auszutauschen und damit neue Akzente in der eigenen Hochschule setzen zu können. Einem zukünftigen Austausch wird somit ein sehr hohes Potenzial zugeschrieben, vor allem in Anbetracht des Umstandes, dass sich die Verbreitung von DMS an deutschen Hochschulen in den kommenden Jahren stark erhöhen wird.

5.2 Empfehlungen für den Einstieg in das Dokumentenmanagement

In der gesamten Betrachtung der Studie und Auswertung der einzelnen Fragestellungen lässt sich feststellen, dass in der Summe sehr positive Effekte erzielt worden sind. Dies legt die Vermutung eines durchaus erfolgreichen Verlaufs der Einführung nahe. Damit können an dieser Stelle in der Ableitung der Studie mehrere Empfehlungen für anstehende DMS-Einführungsprojekte oder -ausweitungen getroffen werden:

- Der Erhaltung oder Erreichung einer Mitarbeiterakzeptanz sollte ein hoher Stellenwert beigemessen werden. Die Einführung eines DMS führt in aller Regel dazu, dass sich der Prozess und die eigentlichen Tätigkeiten der Mitarbeiter verändern. Daher ist für die Einführung ein ausreichendes Change Management zu betreiben.

- Bei der Auswahl des einzuführenden Systems sollten nicht nur die Pilotbereiche die Auswahlkriterien stellen, sondern auch die potenziell zukünftigen Bereiche. Im Rahmen dieser Studie wurden eine Reihe potenzieller und bereits durch einzelne Hochschulen tatsächlich umgesetzter Einsatzbereiche identifiziert.
- Aufgrund der einerseits sehr unterschiedlichen und isolierten Einsatzbereiche, aber andererseits auch der einzelnen stark verbreiteten Einsatzbereiche sind die Vernetzung und die Verbreitung deutlich zu empfehlen. Zum einen offerieren die Anbieter der Systeme oftmals entsprechende „Anwendertreffen“, was den Vorteil mit sich bringt, dass die Teilnehmer in der Regel das gleiche System im Einsatz haben. Zum anderen bietet auch der themenbezogene Austausch systemübergreifend gute Möglichkeiten, sich über konkrete Fragestellungen, Lösungsansätze und Umsetzungsmaßnahmen auszutauschen.



6

Verzeichnisse

6.1 Datengrundlage

Tab. 2 Unterstützungspotenziale durch die Einführung von DMS bei Hochschulen ohne DMS

Angaben in % (n=65)	sehr hoch	hoch	mittel	niedrig	sehr niedrig	kann ich nicht beurteilen
Organisations- übergreifender Zugriff auf Doku- mente oder Akten	32,8	42,2	12,5	4,7	1,6	6,3
Workflow- unterstützung	27,7	46,2	13,8	4,6	0,0	7,7
Versionierung von Dokumenten	26,6	43,8	10,9	9,4	0,0	9,4
Integration mit anderen Verfahren (z. B. Campus- Management, Finanzen, Personal)	20,3	42,2	17,2	7,8	3,1	9,4
Elektronische Signatur	10,9	29,7	28,1	12,5	4,7	14,1
Anbindung Interner/ Externer über Online-Formulare	10,9	29,7	28,1	12,5	4,7	14,1
Wiedervorlage- funktion	9,4	46,9	28,1	6,3	1,6	7,8
Verbesserte Doku- mentensicherheit	9,4	43,8	20,3	14,1	1,6	10,9
Einbindung Exter- ner in Verwaltungs- prozesse (z. B. Lehrbeauftragte)	3,1	12,5	34,4	25,0	7,8	17,2
Anbindung an externen Speicher (z. B. Dropbox, Own Cloud)	1,6	9,4	23,4	18,8	23,4	23,4
Sonstige	7,8	40,6	23,4	12,5	1,6	14,1

Tab. 3 Erwartete Nutzen einer DMS-Einführung

Angaben in % (n=64)	deutliche Verbes- serung:		keine Effekte:		deutliche Ver- schlech- terung:	keine Kenntnis
	1	2	3	4	5	
Gemeinsamer bzw. einheitlicher Aktenzugriff	78,1	14,1	4,7	0,0	0,0	3,1
Transparenz über den Status von Ver- waltungsverfahren	45,3	40,6	9,4	0,0	0,0	4,7
Nachvollziehbarkeit von Verwaltungsver- fahren	43,8	39,1	12,5	0,0	0,0	4,7
Wegfall von Verteilerkopien	31,3	42,2	20,3	1,6	0,0	4,7
Reduzierung der Papiermenge	28,1	32,8	28,1	3,1	0,0	7,8
Medienbruchfreie/ -arme Prozess- durchführung	21,9	53,1	14,1	1,6	0,0	9,4
Beschleunigung von Prozessen	20,3	57,8	12,5	1,6	0,0	7,8
Geringerer Platz- bedarf (Aufgrund wegfallender Dokumente)	18,8	35,9	39,1	0,0	1,6	4,7
Höhere Datensicherheit	14,1	39,1	29,7	6,3	1,6	9,4
Flexibilitätsschaf- fung für zukünftige Entwicklungen	14,1	37,5	23,4	9,4	0,0	15,6
Fehlerminimierung	12,5	35,9	43,8	1,6	0,0	6,3
Reduzierung der Flächennutzung für Ablage/Regis- tratur/Archiv	12,5	34,4	45,3	0,0	1,6	6,3
Reduzierung des Arbeitsumfangs	6,3	15,6	54,7	12,5	4,7	6,3
Sonstige	14,3	0,0	14,3	0,0	14,3	57,1

Tab. 4 Herausforderungen bei der Einführung des DMS

Angaben in % (n=25)	Sehr bedeutend: 5	4	3	2	1	unbedeutend: 0
Hohe Projektkomplexität aufgrund technischer Herausforderungen	20,8	4,2	45,8	16,7	8,3	4,2
Hohe Projektkomplexität aufgrund organisatorischer Herausforderungen	33,3	33,3	16,7	8,3	4,2	4,2
Hohe Projektkomplexität aufgrund vieler Akteure	20,8	33,3	20,8	12,5	4,2	8,3
Schwierige Abschätzung des Nutzens	8,3	12,5	16,7	37,5	16,7	8,3
Rechtsichere Gestaltung der elektronischen Dokumentablage (ohne Vernichtung des Originals)	24,0	20,0	20,0	8,0	12,0	16,0
Aufstellung eines Aktenplans	29,2	8,3	16,7	8,3	12,5	25,0
Auswahl des „richtigen“ Dokumentenmanagementsystems	8,3	33,3	29,2	12,5	8,3	8,3
Erhaltung/ Erreichung der Mitarbeiterakzeptanz	25,0	25,0	20,8	12,5	12,5	4,2
Abstimmungen zwischen Personalrat/Hochschulleitung/Projektleitung	8,3	20,8	25,0	12,5	20,8	12,5

Tab. 5a Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden

Teil 1/2	hoher Mehr- wert: 5	4	mittlerer Mehr- wert: 3	2	niedriger Mehr- wert: 1	kein DMS im Einsatz
Angaben in % (n=24)						
Gremienarbeit (insg. 9)	21,7	8,7	0,0	8,7	0,0	60,9
Drittmittel- projekt verwalten (Drittmittelakte der Verwaltung) (insg. 10)	21,7	4,3	13,0	4,3	0,0	56,5
Eingangsrechnung prüfen und begleichen (insg. 7)	17,4	8,7	4,3	0,0	0,0	69,6
Bewerbungs- verfahren durchführen (insg. 4)	13,0	4,3	0,0	0,0	0,0	82,6
Beschaffungen durchführen (insg. 9)	8,7	13,0	13,0	0,0	4,3	60,9
Studierenden-/ Prüfungsakte im Prüfungsamt (insg. 6)	8,7	13,0	4,3	0,0	0,0	73,9
Drittmittelprojekt verwalten (Drittmittelakte beim Projektleiter) (insg. 5)	8,7	0,0	8,7	0,0	4,3	78,3
Studierende immatrikulieren/ exmatrikulieren (insg. 3)	4,3	8,7	0,0	0,0	0,0	87,0
Dienstreisen beantragen und genehmigen (insg. 3)	0,0	8,7	0,0	0,0	4,3	87,0

Tab. 5b Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden

Teil 2/2 Angaben in % (n=24)	hoher Mehr- wert: 5	4	mittlerer Mehr- wert: 3	2	niedriger Mehr- wert: 1	kein DMS im Einsatz
Reisekosten abrechnen (insg. 3)	0,0	8,7	0,0	0,0	4,3	87,0
Urlaub beantragen (insg. 4)	0,0	4,3	4,3	4,3	4,3	82,6
Personalakten führen (insg. 2)	0,0	4,3	4,3	0,0	0,0	91,3
Lehrveranstaltung evaluieren (insg. 2)	0,0	4,3	0,0	0,0	4,3	91,3
Lehraufträge vergeben (insg. 1)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	95,7
Lehraufträge abrechnen (insg. 1)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	95,7
Studentische/ wissenschaftliche Hilfskräfte einstellen (insg. 1)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	95,7
Wissenschaftliche/ nicht-wissen- schaftliche Mitar- beiter einstellen (insg. 1)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,3	95,7
Sonstige (insg. 11)	57,1	14,3	7,1	0,0	0,0	21,4

Tab. 6 Effekte nach der Einführung des DMS

Angaben in % (n=24)	deutliche Verbes- serung:		keine Effekte:		deutliche Ver- schlech- terung:	keine Kenntnis
	1	2	3	4	5	
Gemeinsamer bzw. einheitlicher Aktenzugriff (an- stelle von Dokumen- tersand per Email)	33,3	33,3	4,2	0,0	0,0	29,2
Wegfall von Verteilerkopien	33,3	29,2	8,3	0,0	0,0	29,2
Beschleunigung von Prozessen	20,8	41,7	16,7	0,0	4,2	16,7
Transparenz über den Status von Ver- waltungsverfahren	16,7	37,5	12,5	4,2	0,0	29,2
Reduzierung der Papiermenge (für Dokumente, Belege etc.)	16,7	33,3	29,2	0,0	0,0	20,8
Medienbruchfreie/ -arme Prozess- durchführung	12,5	37,5	12,5	0,0	4,2	33,3
Geringerer Platzbedarf (Auf- grund wegfallender Dokumente)	12,5	25,0	29,2	0,0	0,0	33,3
Nachvollziehbarkeit von Verwaltungsverfahren	8,3	58,3	4,2	0,0	0,0	29,2
Fehlerminimierung	8,3	41,7	16,7	4,2	0,0	29,2

6.2 Literaturverzeichnis

AIIM International (2016): „What is Enterprise Content Management (ECM)?“. Abgerufen am 16.07.2016; von <http://www.aiim.org/what-is-ecm-enterprise-content-management>.

Bach, Norbert; **Brehm**, Carsten; **Buchholz**, Wolfgang; u. a. (2012): Wertschöpfungsorientierte Organisation. Architekturen – Prozesse – Strukturen. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Boentert, Annika; **Welp**, Matthias (2016): Prozessmanagement an deutschen Hochschulen 2015. Münster (Wandelwege). <http://www.fhms.eu/wandelwege>.

von Brocke, Jan (2016): „Prozessmanagement (Business Process Management) in Enzyklopaedie der Wirtschaftsinformatik“. Abgerufen am 06.08.2016 von <http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de/lexikon/daten-wissen/Informationsmanagement/Informationsmanagement-Aufgaben-des/Prozessmanagement>.

Götzer, K.; **Schneiderath**, U.; **Maier**, B.; u. a. (2001): Dokumenten-Management: Informationen im Unternehmen effizient nutzen. 2. Aufl. Heidelberg: dpunkt.

Gulbins, Jürgen; **Seyfried**, Markus; **Strack-Zimmermann**, Hans (2002): Dokumenten-Management. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg (Xpert.press).

Kampffmeyer, Ulrich; **Merkel**, Barbara (1999): Dokumentenmanagement: Grundlagen und Zukunft. 2. Aufl. Hamburg: Project Consult.

Kampffmeyer, Ulrich; **Merkel**, Barbara (1997): Grundlagen des Dokumenten-Managements. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Präsidium der FH Münster (Hrsg.) (2016): HEP IV – Hochschulentwicklungsplan 2016-2020. Münster.

Riggert, Wolfgang (2009): ECM – Enterprise Content Management. Wiesbaden: Vieweg+Teubner.

Rosemann, Michael; Schwegmann, Ansgar; Delfmann, Patrick (2005): „Vorbereitung der Prozessmodellierung“. In: Becker, Jörg; Kugeler, Martin; Rosemann, Michael (Hrsg.) Prozessmanagement: Ein Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung. 5. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 45-103.

Simon, Carlo; Hientzsch, Bernd (2014): Prozesseigner: Wissen & Methoden für Manager von Unternehmensprozessen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Xpert.press).

6.3 Tabellen

Tab. 1	Grundgesamtheit und Rücklauf, insgesamt sowie nach Hochschultypus, Trägerschaft und Größe	21
Tab. 2	Unterstützungspotenziale durch die Einführung von DMS bei Hochschulen ohne DMS	84
Tab. 3	Erwartete Nutzen einer DMS-Einführung	85
Tab. 4	Herausforderungen bei der Einführung des DMS	86
Tab. 5a	Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden (Teil 1)	87
Tab. 5b	Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden (Teil 2)	88
Tab. 6	Effekte nach der Einführung des DMS	89

6.4 Abbildungen

Abb. 1	Verbreitung von DMS	24
Abb. 2	DMS-Einführungsplanung	25
Abb. 3	Geplante Einführungszeitpunkte für DMS	26
Abb. 4	Verbreitung von DMS hinsichtlich der Hochschulgröße	27
Abb. 5	Hemmnisse für die Einführung von DMS	28
Abb. 6	Unterstützungspotenziale durch die Einführung von DMS bei Hochschulen ohne DMS	30
Abb. 7	Gegenüberstellung genutzter DMS-Funktionalitäten und dem eingeschätzten Unterstützungspotenzial	32
Abb. 8	Erwarteter Nutzen einer DMS-Einführung	34
Abb. 9	Ziele einer DMS-Einführung	36
Abb. 10	Herausforderungen bei der Einführung des DMS	40
Abb. 11	Zentrale erfolgskritische Faktoren	43
Abb. 12	Change Management-Maßnahmen	45
Abb. 13	Erfolgskontrolle nach DMS-Einführung	47
Abb. 14	Hypothetische Frage nach erneuter Einführung	50
Abb. 15	Zentrales Prozessmanagement	51
Abb. 16	Aufbau einer Prozessbibliothek	52
Abb. 17	Unterstützung von Prozessmodellen bei der DMS-Einführung	53
Abb. 18a	Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden (Teil 1)	55
Abb. 18b	Prozesse/Aufgabenbereiche, die durch DMS unterstützt werden (Teil 2)	56

Abb. 19	Anzahl der DMS-Einsatzbereiche in Hochschulen	58
Abb. 20	Nutzung von DMS-Funktionalitäten	60
Abb. 21a	Workflowumsetzungen (Teil 1)	62
Abb. 21b	Workflowumsetzungen (Teil 2)	63
Abb. 22	Dokumentvernichtungen nach dem Scannen	65
Abb. 23	Umgesetzte Schnittstellen im verwendeten DMS	68
Abb. 24	Anteil umgesetzter Schnittstellen in Einsatzbereichen	69
Abb. 25	Verteilung der Softwaresysteme	71
Abb. 26	Umgesetzte Schnittstellen im verwendeten DMS	73
Abb. 27	Effekte nach der Einführung des DMS	75

6.5 Autor

Dr. Tobias Rieke

Tobias Rieke studierte Wirtschaftsinformatik an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Nach dem Studium promovierte er am Lehrstuhl von Prof. Dr. Jörg Becker am Institut für Wirtschaftsinformatik über Prozessorientiertes Risikomanagement. Von 2008 bis 2013 war er als Unternehmensberater und Geschäftsbereichsleiter Beratung bei der PICTURE GmbH beschäftigt. Als Senior- und Management-Berater unterstützte er viele Organisationen wie Landesbehörden, Landkreise und Kommunen, Kirchenorganisationen und Hochschulen in Fragen des Prozessmanagements und der Organisationsgestaltung. Seit 2014 hat Herr Rieke eine Vertretungsprofessur am Institut für Technische Betriebswirtschaft und lehrt dort Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, Projektmanagement Service Engineering und Digitalisierung von betrieblichen Prozessen. Seit Juli 2014 ist Herr Rieke zudem Projektleiter für die FH-internen Projekte zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems und der elektronischen Rechnungsbearbeitung.

Kontakt	FH Münster Wandelwerk.Zentrum für Qualitätsentwicklung Robert-Koch-Str. 30 48149 Münster
Telefon	02 51 – 83 64 544
E-Mail	tobias.rieke@fh-muenster.de

Hinweis zur geschlechtergerechten Sprache

Die Gleichberechtigung von Frauen und Männern in allen Bereichen ist im Leitbild der FH Münster verankert.

Nach Möglichkeit verwenden wir geschlechtsneutrale Formulierungen. Wo sich dies nicht umsetzen lässt, benutzen wir aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum. Selbstverständlich sind dabei Frauen eingeschlossen.

Wandelwege 2:

Dokumentenmanagementsysteme an deutschen Hochschulen 2015

Von Januar bis März 2015 wurde eine Umfrage an deutschen Hochschulen durchgeführt, um den aktuellen Entwicklungs- und Einführungsstand von Dokumentenmanagementsystemen (DMS) an deutschen Hochschulen zu erheben.

Dabei standen unter anderem folgende zentrale Fragestellungen im Vordergrund: wer nutzt aktuell bereits Dokumentenmanagementsysteme und warum (nicht), welche Aufgaben werden mit dem System unterstützt, welche konkrete Software wird eingesetzt und welche Herausforderungen und Erfolgsfaktoren existieren bei der Einführung von Dokumentenmanagementsystemen?

Die Studie soll unter anderem Hochschulen als Informations- und Diskussionsgrundlage in eigenen DMS-Einführungsprojekten dienen.

