



Informatiemanagement

Afstudeerverslag Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	2.0
Datum	22-03-2012
Referentienummer	
Status	definitief

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	03-10-2011	Antoine Gribnau	Creatie
0.2	09-10-2011	Antoine Gribnau	Diverse aanpassingen
0.3	14-11-2011	Antoine Gribnau	Diverse aanpassingen
1.0	05-12-2011	Antoine Gribnau	Herschreven
2.0	22-03-2012	Antoine Gribnau	Herschreven

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	02-10-2011	Jos van Dijk	
1.0	05-12-2011	Jos van Dijk/Peter Becker	
2.0	26-02-2012	Jos van Dijk/Peter Becker	



Informatiemanagement

Referaat

Gribnau, A, Eindverslag afstuderen, Pilot implementatie DMS, Informatiemanagement, Dienst Stadsbeheer Gemeente Den Haag, Oktober 2011-10-03

Dit verslag is tot stand gekomen in het kader van de afstudeerperiode van de auteur bij de afdeling Informatiemanagement bij Dienst Stadsbeheer gemeente Den Haag. In deze periode (februari 2011 tot en met oktober 2011) heeft de afstudeerder (hierna ik genoemd) een onderzoek uitgevoerd naar de baten van het gebruik van DMS/Plato als documentbeheersysteem voor het beheren van documenten van twee werkprocessen. Deze processen zijn respectievelijk: Projectmanagement en Functioneel beheer, welke bij de afdelingsonderdelen Projectmanagement en Functioneel beheer van de afdeling IM beheerd worden.

Dit verslag geeft de lezer inzicht in de werkzaamheden die ik tijdens mijn afstudeerperiode heb verricht. In dit rapport wordt aandacht besteed aan de organisatie waar de opdracht is uitgevoerd. Het afstudeerproject wordt beschreven en de afstudeerperiode wordt geëvalueerd.



Informatiemanagement

Inhoudsopgave

1.	Voorwoord	4
2.	Samenvatting	5
3.	Inleiding	6
4.	Bedrijfsbeschrijving	8
5.	Oriëntatie afstudeeropdracht	11
6.	Onderzoeksvraag/Opdrachtschrijving	12
7.	Werkwijze	15
8.	Onderzoek	21
9.	Conclusie en aanbevelingen	35
9.1.	Conclusies	35
9.2.	Aanbevelingen	39
10.	Beroepstaken	41
11.	Persoonlijke reflectie	44
12.	Bijlagen	46
13.	Bronnen	47



1. Voorwoord

Dit verslag is het resultaat van mijn afstudeerproject dat ik uitgevoerd heb bij Informatiemanagement Dienst Stadsbeheer Den Haag in de periode februari 2011 tot en met oktober 2011.

Als Functioneel beheerder heb ik tijdens dit project ervaring opgedaan als projectleider bij de afdeling projectmanagement van IM. Hierbij heb ik een onderzoek gedaan naar de besparingen die te behalen zijn door gebruik te maken van DMS/Plato bij IM. Het project is als officieel project behandeld, hierbij is er een stuurgroep, opdrachtgever en adviseur aan het project toegewezen. Het project is volgens de projectmethodiek Prince2 uitgevoerd, welke de standaard projectmanagementmethodiek is bij de gemeente Den Haag.

Ik wil graag een aantal mensen bedanken voor de begeleiding en medewerking die ze mij tijdens mijn afstudeerperiode hebben geboden.

De stuurgroepleden: Bas Contant (Opdrachtgever), Dick Kwabek (Adviseur) en Kees Wassenaar (vertegenwoordiger gebruikers).

Vertegenwoordiger kwaliteitsteam: Katja van den Berg.

Testpersonen Pilot: alle functioneel beheerders en alle projectmanagers.

Verder Ed Visser, Hafid el Khadir, Ferry Broersen en Hans Meijer die me tijdens het proces feedback hebben gegeven.

Medewerkers DMS Plato: Hans Peter Ros (Programmamanager), Koen Bakker (Implementatie manager) Wouter Brunner (Projectmanager DMS/Plato)

Mijn vriendin Sandra Kuipers en mijn vader Ton Gribnau.

Mijn studiebegeleiders Jos van Dijk en Peter Becker.

En in het bijzonder wijlen Dick van Woerden, hij heeft mij de gelegenheid gegeven om een studie te gaan volgen.

Antoine Gribnau
Rijswijk Maart 2011



2. Samenvatting

Informatie speelt een steeds belangrijkere rol in een moderne organisatie. Een van de bekendste vormen van informatie is het document. Goed documentbeheer is dan ook van cruciaal belang voor het functioneren van een moderne organisatie.

Het implementeren van een Document Management Systeem in een organisatie als de gemeente Den Haag is een belangrijke en niet te onderschatten activiteit. De implementatie raakt uiteindelijk alle processen van de organisatie.

Bij de invoering van het systeem op afdelingsniveau vraagt men zich af wat een dergelijk systeem oplevert en is weerstand tegen de invoering niet vreemd. Dit blijkt uit het praktijk onderzoek, maar is in de literatuur ook terug te vinden.

Dit onderzoek geeft inzicht in de opbrengsten van de implementatie volgens de literatuur en in de praktijk.

Het juist implementeren van een DMS is efficiëntie verhogend. Volgens de literatuur valt er hierdoor op afdelingsniveau 10 tot 30% te besparen. De scenariotest die is uitgevoerd in het kader van dit onderzoek wijst uit dat de besparing op het zoeken en beheren van documenten door goed gebruik te maken van DMS/Plato zelfs kan oplopen tot € 24.055 per medewerker per jaar.

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker'. Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. DMS/Plato gaat uit van het principe: eenmalige opslag, meervoudig gebruik. De opgeslagen informatie is plaatsonafhankelijk, altijd en platformonafhankelijk beschikbaar, hierdoor ondersteunt DMS/Plato de bedrijfsprocessen en het Nieuwe Werken in hoge mate.

Randvoorwaarde is wel een juiste implementatie van het DMS. Hieronder wordt zowel een technische als een organisatorische implementatie verstaan, waarbij het systeem door de gebruikers geaccepteerd wordt en optimaal benut.

DMS/Plato is het document management systeem wat binnen de gemeente Den Haag in gebruik is. De implementatie en beheer van dit systeem wordt centraal gefinancierd.

Tijdens het onderzoek zijn de knelpunten van de implementatie naar boven gekomen en verwerkt in de conclusie van dit rapport.

Aan de hand van de kosten 'ijsberg' van Kuipers wordt duidelijk waar de aandachtspunten van een implementatie horen te zijn volgens de theorie en waar ze zijn in de praktijk.

In de aanbevelingen van dit rapport worden suggesties gegeven om de implementatie van DMS/Plato te verbeteren, zodat processen efficiënter verlopen en de dienstverlening van de organisatie uiteindelijk goedkoper en kwalitatief beter zal zijn.



3. Inleiding

Dit rapport is het eindverslag van het afstudeerproject Pilot DMS bij IM van A. Gribnau. Dit afstudeerproject is de afronding van de studie Informatie Dienstverlening en Management aan de Haagse Hogeschool te Den Haag.

Het doel van deze verslaglegging is het inzichtelijk maken van de werkzaamheden die ik gedaan heb tijdens mijn afstudeerperiode ter beoordeling van de examinatoren. Zij krijgen mede door dit verslag inzicht in het verloop van het afstudeerproject en opgedane ervaringen tijdens het proces.

Het onderwerp is een onderzoek naar de besparingen die te behalen zijn door gebruik te maken van DMS/Plato bij IM.

Zeven jaar geleden is bij de gemeente Den Haag een concernbreed programma gestart. DMS/Plato genaamd, in het kader van het project 'Glazen Stadhuis'. Dit project heeft tot doel de processen binnen de gemeente zo veel mogelijk digitaal af te handelen. DMS/Plato is het Document Management Systeem waarin documenten digitaal worden bewerkt, opgeslagen, beheerd en terug te vinden zijn.

Binnen de Dienst Stadsbeheer (vanaf hier DSB) is een aantal processen gedigitaliseerd en in DMS/Plato geïmplementeerd. Hierbij worden de procesgerelateerde documenten in DMS/Plato opgeslagen, beheerd en ontsloten.

Bij de afdeling Informatiemanagement is eerder al een onderzoek geweest naar de mogelijkheid om project documenten in het DMS op te nemen. Door de brede scope van het project werd de investering om het project uit te voeren erg hoog ten opzichte van de baten. Daarom is na een uitvoerige impactanalyse het project destijds niet door gegaan. Toch is de behoefte om documenten op een gestructureerde manier op een gestandaardiseerde wijze op te slaan nog steeds aanwezig.

Dit is de aanleiding om de implementatie van het concern-brede DMS/Plato toch nog eens nader te onderzoeken. Hierbij is de vraag vanuit IM: welke voordelen en eventuele nadelen levert het gebruik van DMS/Plato ons op?

In dit onderzoeksrapport beschrijf ik de opzet van het onderzoek en de resultaten. Uit deze resultaten volgt een aanbeveling voor de opdrachtgever.

In samenwerking met de opdrachtgever is daarna een onderzoeksvraag geformuleerd.



Informatiemanagement

Tijdens de eerste fase van het project zijn de factoren in kaart gebracht die nodig zijn om een antwoord op deze vraag te vinden. Deze factoren zijn uitgewerkt in deelvragen. De antwoorden op deze vragen vormen het antwoord op de onderzoeksvraag.

Dit onderzoek bestaat uit drie onderdelen:

- Een literatuuronderzoek.
- Praktijkonderzoek.
- Interviews.

De uitkomsten van deze drie onderdelen worden met elkaar vergeleken om een beeld te krijgen wat het verschil is tussen de theorie en de praktijk. Het resultaat van deze vergelijking vormt de basis voor de conclusies en aanbevelingen.

Het schrijven van dit verslag heb ik gedaan op basis van eerder gedane ervaringen. Dit is de tweede officiële versie die ik op lever. Ik heb naar aanleiding van de feedback die ik tijdens mijn assesment heb gehad en bestudering van H 14 Afronding en afstuderen Kempen (2006) een nieuwe rapport indeling opgesteld.

Deze nieuwe indeling heb ik ter goedkeuring aan mijn afstudeerbegeleiders gestuurd. Met wat kleine aanpassingen is deze opzet goedgekeurd. Op basis van deze nieuw indeling, de bestaande onderzoeksresultaten en de feedback die ik op mijn vorige rapport heb gekregen heb ik een nieuw onderzoeksrapport opgesteld. Ik heb een collega en mijn vader om feedback gevraagd op het rapport. Hier zijn wat zinsbouw en stijlaanpassingen uitgekomen die verwerkt zijn in de eindversie.

Het nieuwe rapport is qua opbouw een stuk logischer dan mijn eerste rapport. Hierdoor is het rapport beter te volgen voor de opdrachtgever en examinatoren. Het is beter leesbaar. Door beter gebruik te maken van vergelijkingsmatrixen zijn de onderzoeksresultaten nu beter te interpreteren.



4. Bedrijfsbeschrijving

Dit hoofdstuk geeft een beschrijving van de afstudeeromgeving. Ik was tijdens mijn studieperiode werkzaam bij de afdeling Informatiemanagement Dienst Stadsbeheer van de gemeente Den Haag als functioneel beheerder. Tijdens dit afstudeertraject heb ik bij Informatiemanagement de rol van projectmanager vervuld. Het (afstudeer)project pilot DMS bij IM is als een volwaardig project uitgevoerd volgens de Prince 2 projectmanagement methodiek binnen de organisatie en heeft zodoende meegedraaid in de maandrapportages.

Op de intranetsite van DSB heb ik informatie gevonden over de organisatie. Ik heb bij het hoofd van de afdeling geverifieerd in hoeverre deze beschrijving klopt. De gevonden gegevens heb ik verwerkt in het rapport.

Omdat ik zelf werkzaam ben op de afdeling en de organisatie ken was dit niet een moeilijke opdracht. Ik heb de informatie verzameld en verwerkt in het resultaat:

De organisatie waar het project is uitgevoerd is Informatiemanagement Dienststadsbeheer van de gemeente Den Haag. Deze afdeling verzorgt de informatievoorziening van Dienststadsbeheer.

Tijdens het afstudeertraject heb ik een Pilot implementatie van DMS/Plato uitgevoerd, welke het gemeente standaard document managementsysteem is.

Digitale werk- en procesdocumenten worden over het algemeen bij de Gemeente Den Haag dynamisch gearchiveerd op een digitaal opslagmedium de 'G-schijf' genaamd. Elke afdeling heeft alleen toegang tot zijn eigen aangewezen gedeelte. De indeling en het beheer van deze wordt per afdeling zelf ingericht.

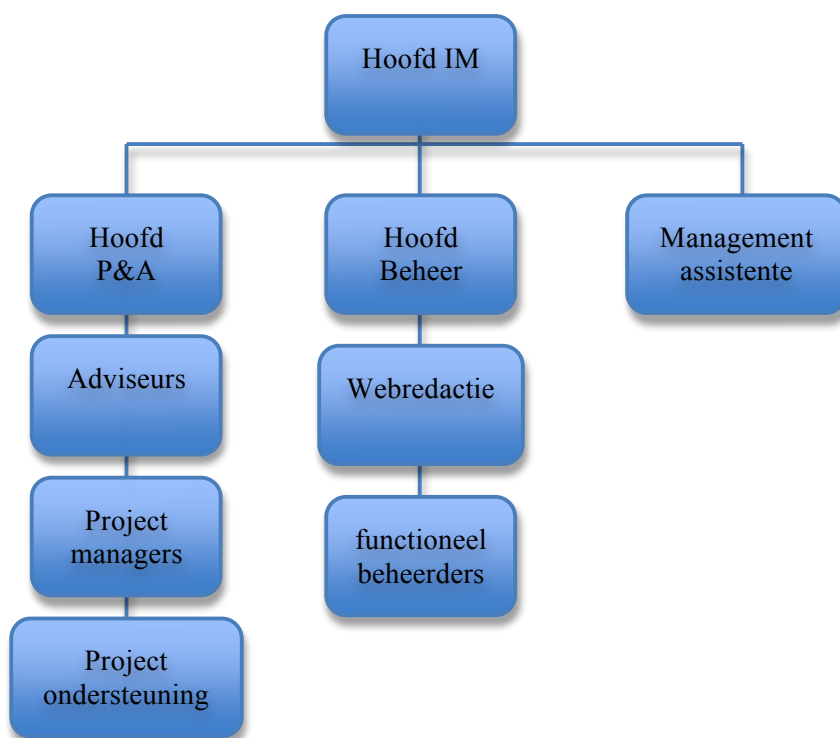
De kwaliteit van dit dynamische archief is dus sterk afhankelijk van de afspraken die gemaakt zijn over document beheer en de discipline van de medewerkers die de documenten beheren.

Informatiemanagement (IM) is een dienstonderdeel van Dienst Stadsbeheer binnen de gemeente Den Haag. IM verzorgt de informatiehuishouding binnen dienst. Dit houdt in dat zij Dienst Stadsbeheer adviseren en programma's en projecten uitvoeren op ICT gebied. Ook verzorgen zij het beheer van informatiesystemen en het content-management van de intranetpagina van DSB.

Informatiemanagement bestaat in zijn huidige vorm uit ca 20 personen. Het managementteam bestaat uit Hoofd IM, Hoofd Project en Advies en Hoofd Beheer. Er zijn twee afdelingsonderdelen, te weten Projectmanagement en Advies (P&A), Beheer, waaronder Functioneel beheer en Webredactie vallen. Daarnaast is er een afdeling Projectondersteuning. Informatiemanagement heeft kwaliteit hoog in het vaandel staan. Om de kwaliteit van de geleverde producten te garanderen is er een kwaliteitsteam samengesteld welke de taak heeft alle acties op het gebied van kwaliteit te documenteren en te delen met de afdelingsonderdelen.



Informatiemanagement



Hiërarchische structuur afdeling IM.

Project en Advies.

Bij Project en advies werkt een senior adviseur, welke belast is met het begeleiden en adviseren van afdelingsoverstijgende projecten. Er werken drie adviseurs en twee vaste projectmanagers. Vanwege capaciteits redenen worden regelmatig externe projectmanagers ingehuurd. Project en advies staat onder leiding van het hoofd projectmanagement. Het hoofd projectmanagement is lid van het MT van IM. Project en advies voert zijn projecten uit volgens de projectmanagement-systematiek Prince 2, wat binnen de gemeente als standaard projectleiding-systematiek is benoemd.

Functioneel Beheer.

Afdeling Functioneel Beheer is belast met het beheren van informatiesystemen. Zij werken volgens de beheermethodiek Business Information Services Library (BiSL) wat de standaard beheermethodiek binnen de gemeente is. Er werken vier vaste functioneel beheerders. Er worden ook gemeentebrede informatiesystemen beheerd, daarvoor zijn twee functioneel beheerders en een coördinator vanuit andere afdelingen gedetacheerd bij IM DSB. De afdeling Functioneel Beheer staat onder leiding van het hoofd Beheer.



Informatiemanagement

Webredactie

De Webredactie bestaat uit vier webredacteuren. Zij beheren de content van het intranet van DSB in nauwe samenwerking met de afdeling communicatie van DSB. De afdeling webredactie staat onder leiding van het hoofd Beheer.

Projectondersteuning.

Projectondersteuning bestaat momenteel uit één persoon en één vacature welke niet meer vervuld wordt door bezuinigingsmaatregelen. Projectondersteuning assisteert adviseurs en projectmanagers met het organiseren van diverse werkzaamheden.

Managementassistente

Onder het hoofd IM is de management assistente gepositioneerd. Deze functionaris organiseert de secretariële zaken op afdelingsniveau.



5. Oriëntatie afstudeeropdracht

Tijdens de oriëntatie fase heb ik een verkenning uitgevoerd. Tijdens deze verkenning heb ik in mijn werkomgeving informatie verzameld over eventuele afstudeeropdrachten op het gebied van informatiemanagement.

Er zijn een aantal gesprekken met medewerkers van IM gevoerd om een geschikt onderwerp te kiezen voor de opdracht. Hieruit zijn de centrale hoofdvraag en de probleemstelling geformuleerd. Uiteindelijk is in overleg met Ferry Broersen en Dick Kwabek besloten om document management bij IM te onderzoeken.

Ik had al in een vroeg stadium het idee om te onderzoeken of het rendabel is DMS te gebruiken bij IM.

In eerste instantie ging ik er niet van uit dat dit DMS/Plato moest zijn. Uit de gesprekken kwam naar voren dat DMS/Plato het DMS binnen de gemeente de standaard is en dus als enige ingezet kan worden ter ondersteuning van bedrijfsprocessen.

De resultaten van dit vooronderzoek zijn beschreven in het afstudeerplan (bijlage 1) en het projectmandaat (bijlage 2).

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de afdeling informatiemanagement. Tijdens de initiatie van het project is een stuurgroep opgericht welke bestaat uit:

- Bas Contant: Opdrachtgever
- Dick Kwabek: Vertegenwoordiger Gebruikersgroep
- Antoine Gribnau: Projectleider

Het eerder uitgevoerde onderzoek 'DMS voor IM' (zie bijlage 20) heeft uitgewezen dat er eerst veel geïnvesteerd moet worden door IM voordat de voordelen van het gebruik van DMS/Plato merkbaar zijn. Dit onderzoek was echter zeer breed, zo was het gebruik van mobiele devices (I-pads) en substitutie meegenomen, met als conclusie dat het project veel geld zou gaan kosten. Het management van IM heeft op basis van deze onderzoeksgegevens besloten om het onderzoek niet te laten volgen door een implementatietraject. Toch bestond er een grote behoefte om documenten eenduidig, gestructureerd te beheren en te delen.

Daarom is besloten om dit nieuwe onderzoek uitsluitend op de implementatie en het gebruik van DMS/Plato te richten. De grote vraag was: what's in it for us?

Vanuit dit standpunt heb ik in samenspraak met de opdrachtgever en de studiebegeleider een onderzoeksvraag geformuleerd.



6. Onderzoeksvraag/Opdrachtomschrijving

In de opdrachtomschrijving zijn de doelstellingen en randvoorwaarden van het onderzoekstraject beschreven.

Deze opdrachtomschrijving is tot stand gekomen in overleg met de opdrachtgever (Bas Contant) een adviseur (Dick Kwabek), de studiebegeleider en ik. In het projectinitiatiedocument (PID zie bijlage 3) is de opdrachtomschrijving die in het projectmandaat is geformuleerd verder uitgewerkt.

Het schrijven van PVA's (Plan Van Aanpak; in Prince 2 termen PID) is voor mij niet nieuw, ik heb voornamelijk mijn ervaring uit voorgaande projecten gebruikt bij het opstellen van de opdrachtomschrijving. Het werken volgens de Prince 2 projectmethodiek was daarentegen wel nieuw. Ik heb veel tijd besteed aan het eigen maken deze methodiek. Ik heb het hele proces volgens deze methodiek uitgevoerd. Ik beschrijf dit niet uitgebreid in dit rapport. Wel zal ik aangeven welke documenten (bijlagen) volgens deze methodiek tot stand gekomen zijn. Het schrijven en opleveren van het PID heeft geen moeilijkheden opgeleverd.

In het kort komt de opdrachtomschrijving van dit onderzoek op de volgende punten neer:

Probleemstelling

Er is bij Informatiemanagement DSB een grote behoefte om documenten gestructureerd en eenduidig te beheren en te delen. De gemeentebrede applicatie DMS/Plato is hier voor bedoeld. Uit eerder onderzoek is gebleken dat er voor ingebruikname veel geïnvesteerd moet worden door de afdeling. Echter bij dit onderzoek zijn veel factoren betrokken die in eerste instantie niet relevant zijn voor het implementeren van DMS/Plato op de afdeling. De vraag is hoeveel moet er geïnvesteerd worden om DMS/Plato op een juiste manier te gebruiken en wat levert het op voor IM? In hoofdstuk 10: Conclusies en aanbevelingen, worden de antwoorden op deze vragen gegeven.

Onderzoeksvraag

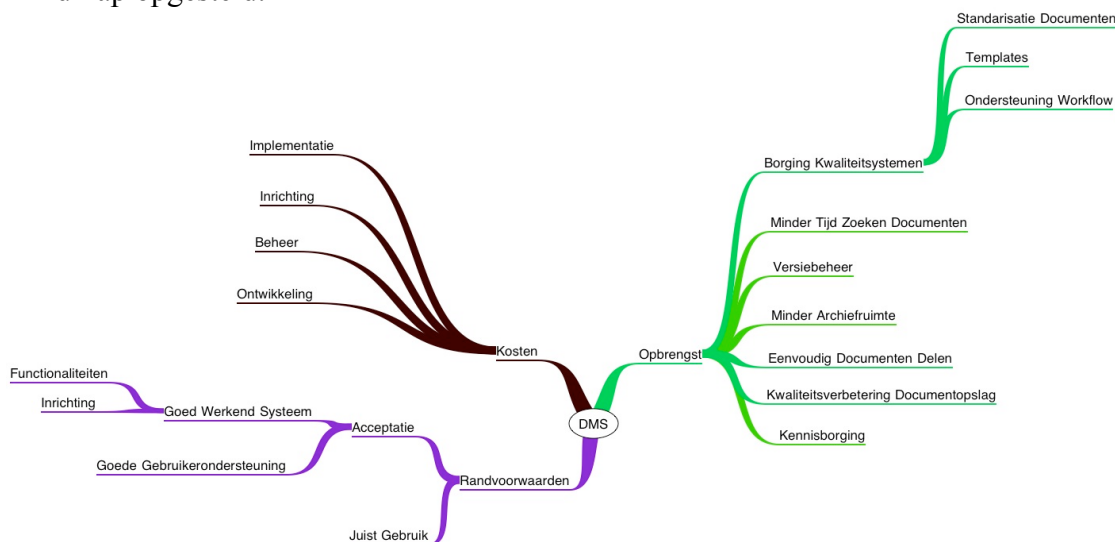
De onderzoeksvraag die in de oriëntatiefase is geformuleerd luidt als volgt:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS/Plato ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag?



Informatiemanagement

Met deze hoofdvraag als uitgangspunt heb ik een eerste verkenning gedaan naar de aspecten die van belang zijn bij een implementatie van een DMS. Ik heb aan de hand van het artikel 'De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS' van van Rijn, F (2010) een mindmap opgesteld.



Figuur 1 DMS Kosten/Baten/Randvoorwaarden

De zwarte 'tak' van de mindmap geeft de kosten weer die bij het implementeren en beheren van een DMS van toepassing zijn.

De groene 'tak' geeft de aspecten weer waar besparingen binnen vallen te behalen.

De Paarse 'tak' geeft de randvoorwaarden weer die het succes van DMS /Plato beïnvloeden.

Vanuit deze mindmap heb ik de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de kosten van het dienstbreed invoeren en gebruiken van het DMS?*
 - a. *Kosten implementatie?*
 - b. *Kosten inrichting (volgens DSP)?*
 - c. *Kosten beheer?*
 - d. *Kosten ontwikkeling?*
2. *Wat zijn de opbrengsten van het invoer en gebruik van DMS?*
 - a. *Wat valt er op concern niveau te besparen op korte- en lange termijn?*
 - b. *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen op korte- en lange termijn?*
3. *Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?*
 - a. *Op welke punten is er een efficiëntie verbetering te behalen?*
4. *Op welke manier kan draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?*
 - a. *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*
 - b. *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)?*

Deze deelvragen zijn de basis voor het onderzoekstraject welke tijdens dit project zijn uitgevoerd.



Informatiemanagement

Doelstelling

Het doel van dit project is een gedegen advies te geven door een antwoord te vinden op de onderzoeksvraag.

Om een goed beeld te krijgen hoeveel winst valt te behalen door DMS/Plato in te zetten bij IM is er voor gekozen om een literatuuronderzoek uit te voeren en een praktijkonderzoek in de vorm van een pilot project.

Door de uitkomsten van deze beide onderzoeken te vergelijken is de conclusie opgesteld.

Resultaat

Het resultaat van dit project is een opgeleverd **aanbevelingsrapport**: 'Kosten besparen door middel van inzet standaard DMS/Plato'. In dit rapport wordt tevens een advies opgenomen hoe een breder draagvlak voor DMS/Plato gecreëerd kan worden.

Op te leveren producten

Tijdens de uitvoer van dit project zijn de volgende producten opgeleverd:

- Plan van aanpak (PID)
- Rapport literatuuronderzoek
- Rapport enquête onderzoek
- Rapport interviewonderzoek
- Rapport scenariotest
- Onderzoeksrapport



7. Werkwijze

De projectaanpak is omschreven in het PID (bijlage 3 Project Initiatie Document). Dit document beschrijft gedetailleerd de projectdefinitie, projectomvang, business case projectaanpak en projectorganisatie van dit onderzoek. Dit PID heeft het hele project als richtlijn gediend. Er zijn afwijkingen hierop tijdens het project doorgevoerd. Deze zijn gerapporteerd naar de stuurgroep (zie bijlage 4 afwijkingsrapport).

Op intranet van IM staan deze richtlijnen uitvoerig beschreven. Ik deze en de bijbehorende templates (zoals het PID) bestudeerd. Na deze stap heb ik het PID opgesteld wat is goedgekeurd door de stuurgroep. Ik ben niet Prince 2 gecertificeerd, naast de verplichting om projecten volgens de Prince 2 methodiek uit te voeren was het voor mij leerzaam om praktijkervaring met deze methodiek op te doen.

Als projectleider heb ik de hoofdrol in het hele traject gespeeld. Ik heb de planning in het PID als richtlijn gebruikt. Tijdens het traject zijn een aantal aanpassingen geweest die beschreven zijn in het afwijkingsrapport (zie bijlage 4). Het betreft hier onder andere een extra proces (functioneel beheer) wat in het pilotproject is meegenomen.

In de voortgangsrapportage (zie bijlage 5) is maandelijks de stand van zaken over het project gerapporteerd aan de opdrachtgever en het hoofd project en advies. Het project is binnen de begroting gebleven.

In de eerste fase heb ik de volgende acties ondernomen:

- Introductie/startoverleg
- Opstellen Projectmandaat
- Opstellen Project Initiatie Document
- Projectoverleg

Introductie

Er is na het opstellen van het studieplan een introductie overleg met mij, de stuurgroepleden en de afstudeerbegeleider (Jos van Dijk) georganiseerd. Dit plan is na de kennismaking besproken. Tijdens deze vergadering is besloten om het project volgens de Prince2 projectmanagemethodiek uit te voeren, als extra aanvulling.

Opstellen projectmandaat.

Het projectmandaat (zie bijlage 2) is het officiële startdocument voor een project (volgens de Prince2 methodiek). Ik heb het afstudeerplan omgeschreven naar dit officiële document. Hierin zijn de probleemstelling, doelstelling en randvoorwaarden als kwaliteit, projectbezetting en beschikbare financiële middelen vastgelegd. Ik heb dit document in overleg met de opdrachtgever en een adviseur opgesteld. Dit document is officieel goedgekeurd, waarna het project gestart is.



Informatiemanagement

Opstellen Projectinitiatiedocument

Na goedkeuring van het projectmandaat heb ik een projectinitiatie document (zie bijlage 3) geschreven. Dit is het plan van aanpak volgens de Prince 2 methodiek. In dit plan zijn de doelstellingen, risico's en randvoorwaarden beschreven.

Dit document beschrijft de volgende onderdelen:

- Inleiding en achtergrondinformatie
- Projectdefinitie
- Projectomvang
- Business Case
- Projectaanpak
- Projectorganisatie

Het PID heb ik gepresenteerd en besproken tijdens een projectoverleg met de stuurgroep. Na goedkeuring is de tweede fase van het project gestart welke uit de volgende vier onderdelen bestaat:

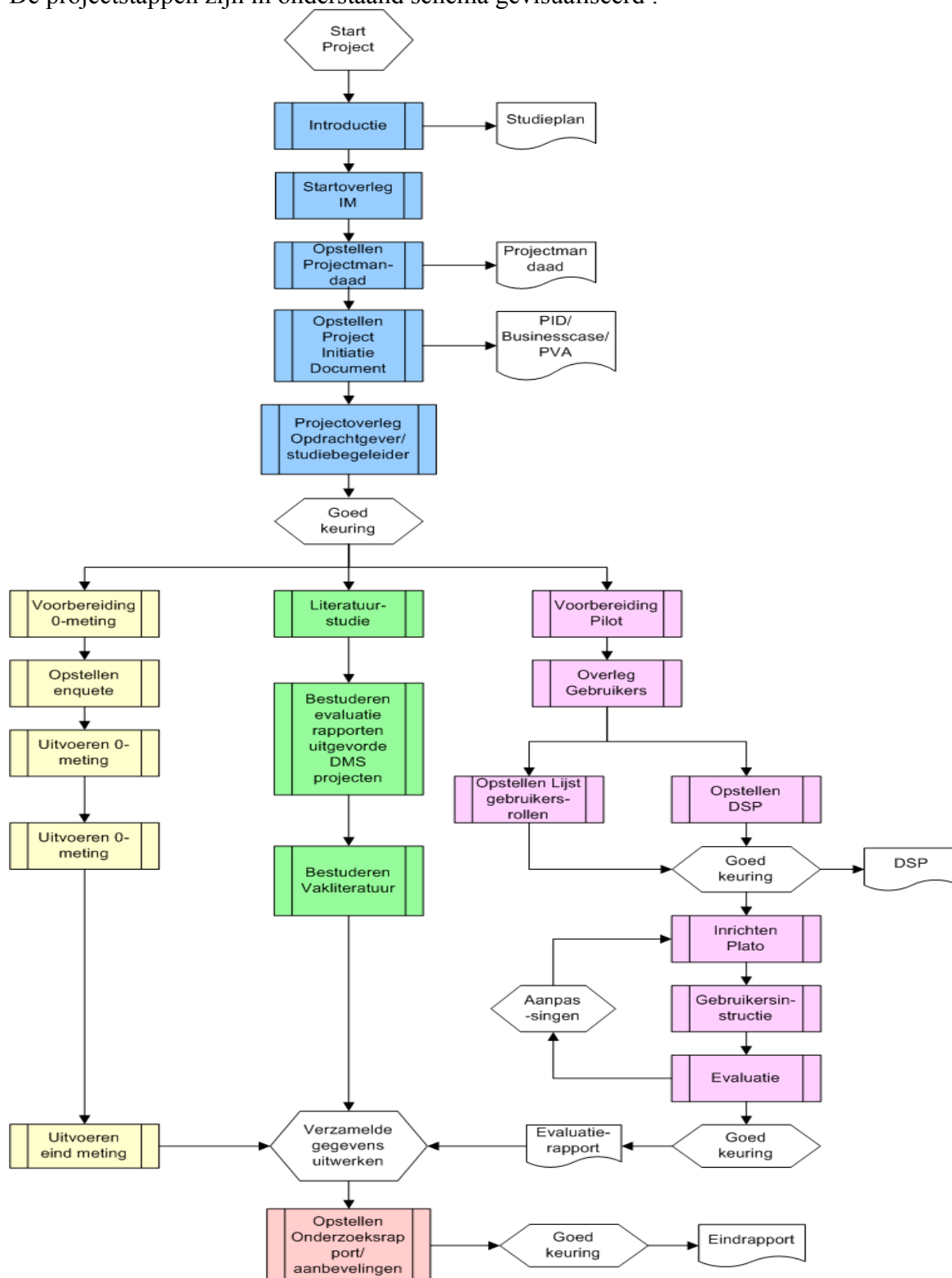
- 0-meting/eindmeting
- Literatuurstudie
- Pilotproject
- Onderzoeksrapport

Deze onderdelen beschrijf ik hierna.



Informatiemanagement

De projectstappen zijn in onderstaand schema gevisualiseerd :





Informatiemanagement

Projectomschrijving

Zoals in het schema te zien is, bestaat het project uit een meting, een literatuurstudie en een pilotproject. Dit schema heb ik tijdens het uitvoeren van het project als leidraad gebruikt. Elke stap die ik heb genomen wordt hierna beschreven.

0-meting

De 0-meting (in het schema in geel aangegeven) heb ik voor de implementatie van het pilotproject uitgevoerd. Deze meting dient als uitgangspunt voor de meting over het pilotproject. De uitvoering en resultaten heb ik verwerkt in het Rapport enquête (bijlage 12).

Literatuurstudie

De literatuurstudie (in het schema in groen aangegeven) is na goedkeuring van het PID uitgevoerd.

Vakliteratuur, in- en externe evaluatie rapporten op het gebied van het gebied van digitalisering en gebruik van DMS bij de overheid zijn bestudeert. Relevante citaten zijn gebruikt voor het opstellen van het onderzoeksrapport. Aanpak en resultaten van deze studie heb ik beschreven in het Rapport literatuurstudie (zie bijlage 15).

Pilotproject

Het pilotproject (in het schema als lichtpaars aangegeven) is na goedkeuring van het PID gestart.

Uitgevoerde stappen:

- Voorbereiding pilotproject
- Overleg gebruikers
- Opstellen gebruikerslijst
- Opstellen DSP (Document Structuur Plan)
- Inrichten DMS/Plato
- Gebruikersinstructie
- Eindmeting

Na het doorlopen van deze stappen heb ik per onderzoeksmethode een rapport opgesteld wat gebruikt is in de resultaten van dit onderzoeksrapport.

Onderzoeksrapport

Het schrijven van het onderzoeksrapport (in het schema in rood aangegeven) is op basis van literatuurstudie en het praktijk onderzoek uitgevoerd. De vergelijking tussen de praktijk (meting pilotproject) en de theorie (literatuurstudie) vormen de basis van uitkomst van het onderzoek. Met behulp van dit onderzoek heb ik de deelvragen beantwoord die in het PID zijn opgesteld en uiteindelijk de centrale hoofdvraag.

Pilotproject

Het pilot project DMS/Plato bij informatiemanagement heb ik ingericht voor twee bedrijfsprocessen: projectmanagement en functioneel beheer. Aan de hand van dit pilotproject zijn de ervaringen van de testpersonen gemeten en geregistreerd.



Informatiemanagement

DMS/Plato

Voordat ik de werkwijze beschrijf hier eerst een korte uitleg over DMS/Plato.

DMS/Plato is het gemeentebreed Document Management Systeem. Dit is een aangekocht pakket van de leverancier OpenText, E-docs, voorheen Hummingbird. Het is al een aantal jaar in productie bij de gemeente en wordt doorontwikkeld en beheerd door het Expertise Centrum Plato (ECP).

Het ECP draagt zorg voor de volgende punten:

- Functioneel Beheer.
- Doorontwikkeling.
- Aansluiten processystemen.
- Systeem inrichten voor bedrijfsprocessen.

Het systeem is geschikt om documenten gestructureerd op te slaan en wordt ingericht op basis van bedrijfsprocessen. Aan deze processen worden documentsoorten, gebruikers en of gebruikersgroepen gekoppeld. Gebruikers kunnen op verschillende niveaus geautoriseerd worden. Zo zijn er gebruikers die alleen kunnen lezen, gebruikers die documenten kunnen bewerken en gebruikers die mappen aan kunnen maken.

DMS/Plato slaat documenten op in een centrale database. Ieder document krijgt een uniek nummer en kan terug gevonden worden op verschillende manieren:

- Middels Metadata velden (Hierbij wordt gezocht op van te voren toegekende kenmerken van de in DMS/Plato opgeslagen documenten).
- Door gebruik te maken van Full tekst search (Hierbij wordt gezocht op de inhoud van de in DMS/Plato opgeslagen).
- Door middel van koppelingen aan een mappenstructuur.
- Door middel van gerelateerde documenten (dossiervorming).

DMS/ Plato bevat geen workflowmanagement en geen recordmanagement.

Externe processystemen kunnen middels webservices aan DMS/Plato gekoppeld worden, zodat workflowmanagement mogelijk wordt. Hiervoor zal in samenwerking met het Expertise Centrum Plato (ECP) een project geïnitieerd moeten worden. Dit valt echter buiten de scope van dit project.

Inrichting Processen

DMS/Plato wordt ingericht op basis van processen. Welke processen hiervoor in aanmerking kwamen heb ik van te voren met mijn opdrachtgever besproken. Tijdens werkoverleggen bij projectmanagement en functioneel beheer heb ik mijn onderzoek besproken. In de eerste instantie kon ik op medewerking van de betrokken personen rekenen. Ik heb vervolgens met de proceseigenaar en een beheerder van ECP het document structuurplan een DSP opgesteld voor beide processen (zie bijlage 7 en 8) en vertaalt naar een intake formulier. Op dit formulier worden de documentsoorten per proces geregistreerd. Ook de gebruikers, gebruikers rollen en rechten worden middels dit formulier door ECP verwerkt in het systeem.

Nadat het formulier verwerkt is krijgen de gebruikers toegang tot het systeem en is het direct bruikbaar. De inrichting van deze processen heb ik afgestemd met het kwaliteitsteam van IM en is in het kwaliteitssysteem worden opgenomen, dit om het gebruik van DMS/Plato te borgen.



Informatiemanagement

Workshop

Om draagvlak te creëren voor het gebruik van DMS/Plato zijn na de inrichting van de processen workshops georganiseerd voor geïnteresseerden bij de afdeling IM. Ik heb hierbij assistentie gehad van Wouter Brunner (DMS/Plato medewerker bij DSB).

Testperiode

Bij het bespreken van het proces functioneel beheer is direct besloten om documentatie in DMS/Plato te beheren. Uit ervaring is gebleken dat de workshop niet voldoende was om de gebruikers goed met DMS/Plato te laten werken. Ik heb alle functioneel beheerders individueel een gebruikersinstructie en een uitleg over de inrichting gegeven.

Bij het proces projectmanagement zijn twee projecten aangewezen om in het pilotproject mee te draaien. Dit zijn de projecten Resource management en Prima. De projectmanagers van deze projecten hebben een individuele instructie gekregen en een uitleg over de inrichting van het proces.

Tijdens het voorbereiding van de workshop heb ik een gebruikers instructie voor beide processen gemaakt wat als naslag in DMS/Plato te vinden is. Verder kunnen de gebruikers met vragen over het gebruik van DMS/Plato bij mij of de functioneel beheerders van het ECP terecht.



8. Onderzoek

Dit onderzoek naar de winst of eigenlijk besparingen die te behalen zijn door het inzetten van DMS/Plato is deels een theoretisch en deels een praktijkonderzoek. Door de uitkomsten van de verschillende onderzoeksmethoden met elkaar te vergelijken is er een reëel beeld ontstaan over de situatie bij de afdeling IM wat betreft het gebruik van DMS/Plato.

Om tot een antwoord te komen op de deelvragen en uiteindelijk de centrale hoofdvraag heb ik de volgende onderzoeksmethodes gebruikt:

- Literatuuronderzoek.
- Enquête 0-meting/eindmeting.
- Interview 0-meting/eindmeting
- Scenariotest

Hierna volgt een korte beschrijving van de methodes die ik gebruikt heb.

Literatuuronderzoek

Tijdens het literatuuronderzoek heb ik diverse bronnen gezocht en geraadpleegd om een antwoord te vinden op de deelvragen. De zoekstrategieën die toe gepast zijn om per deelvraag de passende informatie te vinden zijn omschreven in het literatuuronderzoek. Werkwijze en uitkomsten heb ik beschreven in het rapport literatuurstudie (zie bijlage 15).

Gesprek programmamanager DMS/Plato

Tijdens het vooronderzoek van dit project heb ik op 07-12-2010 een gesprek gehouden met de heer Koen Bakker, programmamanager bij het Expertise centrum Plato (zie bijlage 1.). Ik heb hem rechtstreeks een aantal deelvragen gesteld en de antwoorden hierop in het onderzoeksrapport verwerkt.

Enquête 0-meting/eindmeting

Om de stand van zaken te meten voor de implementatie van het Pilot project heb ik een enquête uitgevoerd. Deze enquête bestaat uit een vragenlijst welke is gebaseerd op de vragen van het AIIM onderzoek van Forrester. De vragen zijn aangepast naar de situatie bij IM.

Voor de eindmeting zijn dezelfde vragen nogmaals gesteld aan de proefpersonen die met de Pilot DMS/Plato hebben gewerkt. De uitkomst van deze enquête heeft kwantitatieve gegevens opgeleverd op het gebied van tijdbesparing door de gebruikers, wat een in kosten uit te drukken besparing oplevert. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het rapport enquête (zie bijlage 12).



Interview 0-meting /eindmeting

Om een duidelijk beeld van de ervaring en beleving te verkrijgen op het gebied van documentmanagement zijn een aantal proefpersonen geïnterviewd. Deze proefpersonen zijn na het gebruik van DMS/Plato tijdens de pilotperiode nogmaals ondervraagd. Het uiteindelijke doel is een beeld te krijgen van de voordelen en nadelen van het gebruik van DMS/Plato op basis van de ervaring van gebruikers. De uitkomst van deze interviews heeft kwalitatieve informatie opgeleverd, deze zal niet direct in budgetbesparing voor de korte termijn uit te drukken zal zijn, maar wel heel relevant zijn voor besparingen op lange termijn. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het rapport interview (zie bijlage 13).

Scenariotest

De scenariotest is als ondersteuning van de enquête uitgevoerd. Na een korte instructie zijn door testpersonen drie testscenario's uitgevoerd. De opdracht wordt uitgevoerd op de G-schijf en in DMS/Plato. De testcoördinator die bij de test aanwezig was, heeft de tijd registreert die er voor nodig is om het scenario uit te voeren. Het verschil tussen de tijden geeft een indicatie voor de besparing op basis van deze test. Deze test levert kwantitatieve gegevens op en deze zijn direct in budget uit te drukken. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het rapport scenariotest (zie bijlage 14).

De eerste fase van het project is goed verlopen. De voorbereiding van het project zelf en het pilotproject zijn volgens het plan verlopen. Tijdens het afstemmen van het DSP voor het proces projectmanagement heb ik vertraging opgelopen, omdat de projectmanagers het niet eens konden worden over de inrichting van de mappenstructuur die zij wilden gebruiken. Ik heb uiteindelijk een voorstel gedaan wat door het Bas Contant (hoofd Project en advies) is aangenomen. Op basis van dit voorstel is het proces van projectmanagement ingericht in DMS/Plato. Doordat ik weerstand ondervond bij de projectmanagers leek me het verstandig nog een ander proces in te richten, om verzekerd te zijn van meetresultaten. Ik heb na overleg gekozen voor het proces functioneel beheer. Het opstellen van het DSP en inrichten in DMS/Plato heeft geen problemen opgeleverd.

In de eerste instantie had ik alleen het enquête onderzoek gepland. Helaas bleek na de eerste metingen hier geen bruikbare resultaten uit te komen. Ik heb in overleg met de stuurgroepleden en de afstudeerbegeleider twee aanvullende onderzoeksmethoden toe te voegen; een interview en een scenariotest. Doordat het project goed gepland hebben deze aanvullingen geen problemen veroorzaakt.

Bij de start van het pilotproject was er geen projectmanager die vrijwillig aan mijn onderzoek wilde meewerken. Bas Contant heeft twee projectmanagers aangewezen om mee te werken als testers tijdens mijn pilotproject. Helaas zijn de projecten die deze managers uit zouden voeren vroegtijdig op hold gezet. Gelukkig hebben de functioneel beheerders wel meegewerkt aan mijn pilot project.



Informatiemanagement

Om een antwoord te vinden op de onderzoeksvragen is een literatuuronderzoek (zie bijlage 15) uitgevoerd. Aan de hand een zoekstrategie zijn relevante bronnen gevonden. In het tweede deel van dit hoofdstuk heb ik een literatuurmatrix opgenomen waarin de besparingen per bron in een overzicht gepresenteerd wordt. Hierna zijn de antwoorden per deelvraag opgetekend:

Vraag 1: Wat zijn de kosten van het inrichten van een DMS?

Vraag 1a: *Wat zijn de kosten voor het implementeren van DMS/Plato?*

Kosten Applicatie

Volgens Plat (2009) ziet kosten voor het gebruik van het DMS bij de TU- Delft er als volgt uit:

Jaarlijkse kosten:

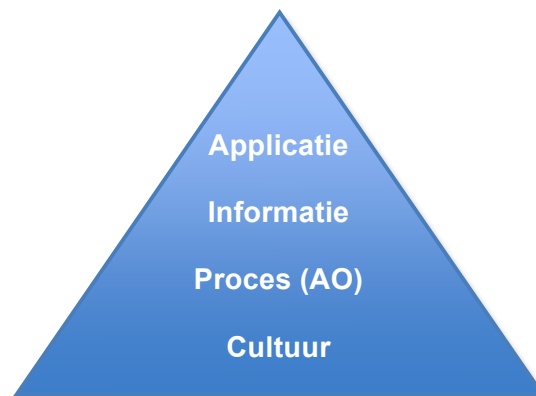
Na afronding van het project zijn naar verwachting 1000 gebruikers actief aangesloten op Electronic Documents (ED). In de periode 2008-2012 kost dit ca. € 409 per actieve gebruiker per jaar (zie tabel 1).

Totale out-of-pocket kosten	€ 1.455.000
Totale benodigde capaciteit	11.720 uur * € 50 = € 590.000
Streefaantal gebruikers in 2012	1000
Kosten per gebruiker per jaar	€ 409

Volgens Kuiper (2008) bestaan de kosten van het implementeren van een DMS uit de volgende onderdelen:

- Technische implementatie en beheer van de applicatie
- Inrichten van het systeem
- Inrichten werkproces
- Cultuur (verandering)

De verhoudingen tussen deze kosten zijn in de volgende figuur gevisualiseerd:



Figuur 3. Kosten”ijsberg” van het implementeren van een DMS Kuiper (2008)

Projectnaam Pilot DMS bij IM



Informatiemanagement

Tijdens het gesprek met de programmamanager van DMS/Plato (zie bijlage 6) zijn de volgende punten naar voren gekomen:

DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.

Het ECP draagt zorg voor een gemeentebrede implementatie. Deze afdeling heeft de volgende taken:

- DMS/Plato gemeentebreed implementeren, niet dwingend, maar met ‘olievlek’ tactiek.
- Het huidige DMS/Plato beheren, zowel functioneel als technisch.
- DMS/Plato verder ontwikkelen naar de behoeften van het concern.
- In opdracht proceseigenaren uit het concern DMS/Plato inrichten.
- Gebruikersondersteuning.

Vraag 1b: Wat zijn de kosten voor het inrichten van DMS/Plato?

Kosten Informatie

Het opstellen van een DSP (Document Structuur Plan) wordt door een medewerker van de afdeling IM uitgevoerd en daarbij zonodig ondersteund door een expert van ECP. De kosten hiervan zijn sterk afhankelijk van de complexiteit van het in te richten proces. Volgens de kosten”ijsberg” van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de kosten genoemd in punt 1.1 Deze kosten zullen door de afdeling zelf gedragen moeten worden. In het geval van dit onderzoek uren van de medewerker.

Gemaakte uren voor het opstellen van een DSP en inrichten van het proces projectmanagement en functioneel beheer ca. 40 uur x 75 euro = 3.000 euro

Kosten inrichten werkproces

DMS/Plato heeft geen WFM (Workflow Management). De processen van de afdeling IM zijn ingericht op basis van Prince 2 en BISL. Er was geen noodzaak om de werkprocessen aan te passen. Echter volgens de kosten”ijsberg” van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de eerder genoemde kosten.

Kosten proces (AO)

De werkprocessen zijn in werkelijkheid ingericht op basis van de gebruikte procesmanagement methoden BisL en Prince 2. Dit is doorgevoerd in de inrichting van DMS/Plato.

Hierdoor brengt het verbeteren van de werkprocessen in dit geval geen meer kosten mee dan de kosten van de inrichting van het werkproces.

Kosten cultuur

Kuiper (2008) stelt, dat “bestaande gewoonten” zijn ingesleten en zijn moeilijk te veranderen. Deze (cultuur/gedrags)veranderingen zijn moeilijk te realiseren. Denk hierbij aan het vermogen tot samenwerken, het bereid zijn te komen tot verbetering en het tonen van lef in de voorbeeldfunctie van vernieuwing. Dit kost vaak nog meer inspanning (en dus gelden) dan de eerder genoemde punten.



Informatiemanagement

Vraag 1c: Wat zijn de kosten voor het beheren van DMS/Plato?

De kosten voor het technisch en functioneel beheren van de applicaties voor DMS/Plato zijn verrekend per werkplek en dus per werknemer. De exacte kosten hiervan zijn niet bekend.

Vraag 2: Wat zijn de opbrengsten van DMS?

Smulders (2011) beweert dat het werken met DMS vele mogelijkheden biedt voor efficiëntere afhandeling van processen t.o.v. werken met papier. Dit hoeft echter niet voor elk proces even groot te zijn. De grootste winst is te behalen bij volumineuze en documentintensieve processen. Als het werken met papier naast digitaal werken blijft bestaan, wordt de mogelijke efficiencywinst teniet gedaan.

Het gaat in dit visiedocument dus niet over opbrengsten, maar over besparingen.

Volgens het onderzoek (zie bijlage 12) valt er op korte termijn een geringe efficiëntie winst te behalen in harde cijfers op korte termijn bij IM.

Kanttekening bij de resultaten:

- Het onderzoek is uitgevoerd in twee maanden, deze tijd is in de praktijk te kort om efficiënt documenten te beheren en te zoeken DMS.
- Er zijn slechts drie mensen met ervaring in DMS geënquêteerd.
- De vraagstelling van de enquête is niet optimaal.
- Besparing op afdrukkosten zijn niet meegerekend.

Vraag 2a: Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?

Over opbrengst op concern niveau is er het volgende citaat te lezen Smulders (2011):

Besparingen kunnen over het algemeen worden gerealiseerd door het efficiënter maken van de werkprocessen, door schaalvergroting, maar belangrijker nog door de menselijke factor tijdens de bewaring te minimaliseren. Mensuren zijn de grootste kostenverhogende factor.

Het artikel van Damen (2006) bevestigt dat er te besparen is door het efficiënter werken met DMS/Plato, maar geeft nog veel meer bespaar punten:

- Efficiëntieverbetering
Informatie is altijd aanwezig. Zoeken en vooral snel vinden in duizenden documenten bespaard veel tijd.
- Ruimtebesparing
Fysieke opslag van een document kost jaarlijks veel ruimte dus veel geld.
- Klantgerichtheid
Direct antwoord kunnen geven op vragen van klanten, medewerkers en leveranciers.
- Betere ondersteuning van werkprocessen
Documenten zijn voor iedereen en altijd beschikbaar.
- Bindingsmiddel tussen processen
Op het moment dat men verschillende op zich staande items wilt oproepen kan een document als bindingsmiddel fungeren (indien het DMS goed gekoppeld is)
- Ketenintegratie van processen en systemen
Door de informatie aan het begin van het proces te digitaliseren kunnen andere



Informatiemanagement

processen en systemen deze informatie gebruiken en is ketenintegratie veel makkelijker.

- Voorkomen dubbele invoer
Voorkomt dat dezelfde informatie op meerdere plaatsen wordt vastgelegd.
- Veiligheid
Een digitaal archief kan eenvoudig elders opgeslagen worden voor backup.
- Beveiliging
Authenticatie en autorisatie op gebruik van vertrouwelijke documenten.
- Kostenbesparing
Voorkomen dat een document vele malen gedupliceerd wordt. Geen kopieën naar verschillende belanghebbenden. Een document digitaal opgeslagen kan door iedereen geraadpleegd worden. Digitale opslag is in veel gevallen goedkoper dan fysieke opslag
- Eenvoudige dossiervorming
Door het linken van documenten is een dossier eenvoudig op te bouwen.

Volgens een artikel van Plat (2009), zijn de baten die de implementatie van een DMS biedt de volgende:

- Opgeslagen documenten zijn altijd terug te vinden;
geen verspilling aan zoekgeraakte documenten.
- Eenmalige opslag meervoudig gebruik;
ruimtebesparing op harde schijven, mailboxen en backups.
- Versiebeheer;
voorkomt fouten door gebruik verkeerde versie.
- Dossierstructuur;
gebruik van standaard documenten en relaties tussen documenten.
- Procesbewaking;
in combinatie met workflow is een proces in hoge mate te digitaliseren.
- Minder zoeken;
gemiddelde tijd zoeken van documenten kan gereduceerd worden van 10% naar 5 – 8%.
- Geen logistieke activiteiten;
gemiddeld is een medewerker 15% van zijn tijd bezig met het beheren van papieren documenten, dit kan door juist classificeren en indexering sterk gereduceerd worden.
- Parallel werken;
door gelijktijdig gebruik van documenten kan bij complexe processen veel tijd bespaard worden.
- Vindbaarheid en toegankelijkheid van documenten;
medewerkers hebben eenvoudig toegang tot relevante documenten in de organisatie: kennisdelen.
- Digitale opslag;
papieren documenten zijn minder nodig, besparing kastruimte.
- Procesbewaking;
historie van een document wordt opgeslagen, verantwoording over het ontstaan van documenten kan worden afgelegd, kwaliteitsverbetering.
- Wettelijk verplichte verantwoording en reconstructie;
dossiervorming en archivering mogelijk, reconstructie besluitvorming mogelijk.



Informatiemanagement

De verschillende bronnen geven antwoorden op de vragen 2 a en b op de korte termijn. Wat de exacte besparingen zijn in geld op concern- en afdelingsniveau zijn, is moeilijk te kwantificeren. Daarom is dit in dit onderzoek niet verder uitgewerkt.

Vraag 2b: Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?

Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen met goed documentbeheer. Daar komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en verbetering van bedrijfsprocessen leidt tot een hogere omzet en een hogere winst, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.

Het artikel van Damen (2006) geeft de volgende punten waarmee een besparing te behalen is doormiddel van het gebruik van een DMS:

Reductie van kosten met document beheer:

- Snelle toegang tot de juiste informatie voorkomt vertragingen en fouten in het werk.
- Besparing op arbeid en opslagkosten ten opzichte van een handmatig systeem.
- Besparing met betrekking tot het opzoeken, printen, verzenden en kopiëren van documenten.

Betere samenwerking door een document beheer systeem:

- Een DMS maakt het delen van informatie en kennis tussen alle betrokken partijen mogelijk. Hierdoor kan beter samengewerkt worden en kunnen projecten sneller uitgevoerd worden.
- Wijzigingen van documenten zijn snel beschikbaar voor alle betrokkenen.
- Documentwijzigingen worden gecontroleerd doorgevoerd.

Volgens deze scenariotest (zie bijlage 14) is op documentmanagement van het proces Projectmanagement 59% in tijd te besparen.

Volgens AIIM Forrester (2011) is een gemiddelde werknemer 30 tot 40% van zijn tijd kwijt aan het zoeken en beheren van documenten.

Hieruit volgen de volgende uitgangspunten:

Het beheren van documenten kost 30% van de werktijd.

Een 40 urige werkweek telt 1600 uur per jaar

Met behulp van DMS/Plato kan er 59% tijd bespaard worden

Gemiddeld tarief bij IM is € 85 per uur.

Hieruit volgt de volgende rekensom:

Documentbeheer kost 30% van 1600 uur = 480 uur

Besparing op documentbeheer is 59% van 480 = 283 uur

Besparing is 283 x € 85 = € 24.055 per jaar per medewerker

Vraag 3: Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een goede rol vervullen.



Informatiemanagement

Vraag 3a: *Op welke punten is er efficiëntieverbetering te behalen?*

Documentmanagement is een kernfunctie van alle organisaties, het raakt elk bedrijfsproces. Bussel, van (2009)

Iedere medewerker in een organisatie blijkt het grootste deel van zijn tijd te besteden aan het genereren, verwerken, delen, opslaan, zoeken, bewaren en vernietigen van elektronische en niet-elektronische documenten.

In 1997 werden meer documenten geproduceerd dan het totaal aantal documenten van de ijs tijden tot en met 1996, met dank aan de doorbraak van de personal computer.

Van 1999 tot 2002 is de opgeslagen hoeveelheid documenten met dertig procent gegroeid; in 1999 was er voor 100 terabyte aan documenten, waarvan 89 % kantoor documenten waren. De groei van het aantal document blijft toe nemen, hierdoor wordt gestructureerd en efficiënt document management steeds belangrijker.

Vraag 4: *Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden voor het gebruik van DMS/Plato?*

Het succes van (het gebruik) van een systeem valt of staat met de invoering er van. Hierbij is zowel de technische als de organisatorische implementatie van belang. Het systeem zal aan de wensen van de gebruikers moeten voldoen om geaccepteerd te worden.

Vraag 4a: *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*

Deze vraag gaat over de factoren die invloed hebben op een juiste technische en organisatorische implementatie.

De risicofactoren bij implementatie van een DMS zijn volgens van Rijn (2010):

Implementatie wordt onderschat

Het gebruik van een DMS vraagt een grote verandering in de werkwijze van een organisatie. Als tijdens de implementatie de eindgebruiker nauw betrokken wordt bij de functionele wensen en de inrichting van het systeem, zal het systeem sneller geaccepteerd worden in de organisatie en effectief zijn. Er zal niet alleen tijd besteed moeten worden in techniek en inrichting, ook verandermanagement is een belangrijke succesfactor tijdens de implementatie van een DMS.

Techniek verdringt inhoud

Te veel state of the art functionaliteit kan de gebruiker irriteren. De gebruiker wil zijn documenten opslaan, organiseren en terug vinden en niet allerlei ingewikkelde menu's en keuzes hoeven maken. In de meeste gevallen: Less is more!

De gebruiker staat niet centraal

Communicatie met de gebruiker is een essentiële factor. Als de gebruiker goed geïnformeerd wordt over nieuwe ontwikkelingen en betrokken wordt bij het inrichten van het systeem zal dat draagvlakverhogend werken. Het systeem zal eerder geaccepteerd worden door de gebruikers en succesvoller ingezet worden in de organisatie.

Overheid heeft te weinig ICT kennis

In veel overheidsorganisaties wordt ICT uitbesteed aan externe partijen. Dit maakt de organisatie afhankelijk wat een nadeel kan zijn.

Compatibiliteit (uitwisselbaarheid) ontbreekt

In DMS worden documenten opgeslagen. Deze documenten worden in andere processystemen zoals workflowmanagement gebruikt. De systemen zullen goed op elkaar moeten aansluiten om een goed werkend proces te garanderen.



Informatiemanagement

Grenzeloze ambities

Als de scope bij het implementeren van het systeem niet duidelijk is en tijdens het project verandert, wordt er uiteindelijk veel meer verwacht van het systeem dan waar het voor aangeschaft is. Dit is funest voor de acceptatie van het systeem.

Politieke agenda's

ICT projecten worden bij de overheid vaak gebruikt om politieke daadkracht te tonen. Projecten worden onder druk hiervan te krap gepland qua tijd en financiën, de scope zal wijzigen onder politieke druk wat de kwaliteit en acceptatie van het systeem zelden ten goede komt.

Het interviewonderzoek is uitgewerkt in Rapport Interview Pilot DMS/Plato bij IM (bijlage 13). De uitkomsten van de interviews worden in dit onderzoeksrapport gebruikt als vergelijkingsmateriaal.

Uit de interviews met de testpersonen zijn de volgende punten naar voren gekomen:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren

De geïnterviewden zien de voordelen van het gebruik van DMS/Plato wel. Echter de tijd en moeite die er in gestopt moet worden om documenten voor het proces goed te beheren weegt niet op tegen de voordelen. Men gebruikt liever de oude vertrouwde G-schijf.

Vraag 4b: Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)?

Tijdens het gesprek met programmamanager DMS/Plato (zie bijlage 1)

Verandermanagement is uit budgettaire overwegingen bewust niet in de implementatie van DMS/Plato meegenomen.



Informatiemanagement

Literatuurmatrix

In de volgende matrix wordt de vergelijking gemaakt tussen twee bronnen over wat de winstpunten zijn die te behalen zijn door middel van het gebruik van een DMS.

	Damen (2006)	Plat (2009)
Ruimtebesparing	Fysieke opslag van een document kost jaarlijks veel ruimte dus veel geld	Eenmalige opslag meervoudig gebruik; ruimtebesparing op harde schijven, mailboxen en backups. Digitale opslag; papieren documenten zijn minder nodig, besparing kastruimte.
Efficiëntieverbetering	Informatie is altijd aanwezig. Zoeken en vooral snel vinden in duizenden documenten bespaart veel tijd.	Opgeslagen documenten zijn altijd terug te vinden, geen verspilling aan zoekgeraakte documenten
Klantgerichtheid	Direct antwoord kunnen geven op vragen van klanten, medewerkers en leveranciers.	Minder zoeken; gemiddelde tijd zoeken van documenten kan gereduceerd worden van 10% naar 5 - 8%
Betere ondersteuning van werkprocessen	Documenten zijn voor iedereen en altijd beschikbaar.	Versiebeheer; voorkomt fouten door gebruik verkeerde versie.
Bindingsmiddel tussen processen	Op het moment dat men verschillende op zich staande items wilt oproepen kan een document als bindingsmiddel fungeren (indien het DMS goed gekoppeld is)	Procesbewaking; in combinatie met workflow is een proces in hoge mate te digitaliseren.
Ketenintegratie van processen en systemen	Door de informatie aan het begin van het proces te digitaliseren kunnen andere processen en systemen deze informatie gebruiken en is ketenintegratie veel makkelijker.	Vindbaarheid en toegankelijkheid van documenten; medewerkers hebben eenvoudig toegang tot relevante documenten in de organisatie: kennisdelen
Voorkomen dubbele invoer	Voorkomt dat dezelfde informatie op meerdere plaatsen wordt vastgelegd	
Veiligheid	Een digitaal archief kan eenvoudig elders opgeslagen worden voor backup.	
Beveiliging	Authenticatie en autorisatie op gebruik van vertrouwelijke documenten.	



Informatiemanagement

Kostenbesparing

Voorkomen dat een document vele malen gedupliceerd wordt. Geen kopieën naar verschillende belanghebbenden. Een document digitaal opgeslagen kan door iedereen geraadpleegd worden. Digitale opslag is in veel gevallen goedkoper dan fysieke opslag

Geen logistieke activiteiten; gemiddeld is een medewerker 15% van zijn tijd bezig met het beheren van papieren documenten, dit kan door juist classificeren en indexering sterk gereduceerd worden. Paralellwerken; door gelijktijdig gebruik van documenten kan bij complexe processen veel tijd bespaard worden



Informatiemanagement

Resultaten

De resultaten van het onderzoek zijn per deelvraag in het volgende schema afgebeeld:

Deelvraag	Literatuur	Praktijk
<i>Wat zijn de kosten van het inrichten van het DMS/Plato?</i>	€ 409 per jaar per gebruiker (bij 1000 gebruikers)	
<i>Kosten implementatie</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Kosten inrichting (volgens document structuurplan)</i>		Inrichting intake/DSP c.a. € 3.000 per proces.
<i>Kosten beheer</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Kosten ontwikkeling</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Wat zijn de opbrengsten van het gebruik van DMS/Plato?</i>		
<i>Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?</i>	Besparingen kunnen over het algemeen worden gerealiseerd door het efficiënter maken van de werkprocessen, door schaalvergroting, maar belangrijker nog door de menselijke factor tijdens de bewaring te minimaliseren. Mensuren zijn de grootste kostenverhogende factor	
<i>Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?</i>	Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen met goed documentbeheer. Daarbij komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en het efficiënter maken van bedrijfsprocessen processen leidt tot een hogere omzet en een hogere winst, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.	Volgens scenariotest is de besparing € 24.055 per jaar per medewerker.
<i>Op welke manier ondersteunt</i>		



Informatiemanagement

<i>DMS/Plato bedrijfsprocessen?</i>		
<i>Op welke punten is er een efficiëntie verbetering te behalen</i>	Het maken van beleid of werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij de processen die bij deze werkzaamheden doorlopen worden is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, of terwijl kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een hele goede rol vervullen.	
<i>Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?</i>		
<i>Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?</i>	• Juiste technische en organisatorische implementatie Het systeem moet zowel technisch als qua inrichting aansluiten aan de behoeften van de gebruiker. • Eenvoudig in gebruik Een te ingewikkeld systeem bevordert het gebruikersgemak niet. • Gebruiker moet goed geïnformeerd zijn Goede gebruikersondersteuning in de vorm van instructie en informatie over het systeem is essentieel voor acceptatie.	• Het systeem dient op elke werkplek optimaal te functioneren. • Intuïtieve werking van systeem bevordert gebruikersgemak en acceptatie. • Processen moeten optimaal ingericht zijn (integraal DSP) • Integratie met metadata van office. • Duidelijkheid over manieren van zoeken om gebruikersgemak te verhogen. • Duidelijkheid over mappengebruik. • Goede instructie en nazorg.



Informatiemanagement

<i>Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)</i>	Het gebruik van een DMS vraagt een grote verandering in de werkwijze van een organisatie. Als tijdens de implementatie de eindgebruiker nauw betrokken wordt bij de functionele wensen en de inrichting van het systeem, zal het systeem sneller geaccepteerd worden in de organisatie en effectief zijn. Er zal niet alleen tijd besteed moeten worden in techniek en inrichting, ook verandermanagement is een belangrijke succes factor tijdens de implementatie van een DMS.	Verandermanagement is bewust niet in de implementatie van DMS/Plato mee genomen
---	--	---



9. Conclusie en aanbevelingen

Er valt veel efficiencywinst te behalen door gebruik te maken van een DMS volgens de theorie. Dit wordt bevestigd door de metingen die verricht zijn op basis van het pilotproject. Het concernbrede systeem DMS/Plato wordt centraal gefinancierd en is al geïmplementeerd. Het gebruik hiervan brengt dus geen kosten met zich mee op afdelingsniveau. Het aansluiten van bedrijfsprocessen komt voor rekening van de afdeling, deze staan echter in schril contrast met de opbrengsten. De besparingen zijn het grootst als het systeem optimaal gebruikt wordt en geaccepteerd door de gebruikers. Dit vereist een juiste implementatie die aan bepaalde randvoorwaarden moet voldoen.

9.1. Conclusies

Aan de hand van het onderzoek zijn hier de resultaten per deelvraag beschreven:

Kosten

De kosten die het gebruik van DMS/Plato met zich mee brengen voor IM zijn vrij gering. Het betreft hier een gemeente breed systeem wat centraal gefinancierd wordt, wat inhoudt dat de afdeling niet belast wordt voor de kosten van de implementatie, beheer en ontwikkeling. Wel zullen de bedrijfsprocessen ingericht moeten worden in DMS/Plato. Hiervoor moet een 'intakeformulier' ingevuld worden op basis van een DSP.

Conclusie 1:

De praktijk leert dat de kosten van het inrichten van DMS/Plato ca. € 3.000 per proces bedragen aan interne uren.

Opbrengsten op concernniveau

Volgens de gebruikte bronnen is er op concern niveau een enorme besparingen te behalen op de volgende punten:

- Ruimte besparing
- Efficiëntieverbetering
- Klantgerichtheid
- Betere ondersteuning van werkprocessen
- Bindingsmiddel tussen processen
- Ketenintegratie van processen en systemen
- Voorkomen dubbele invoer/opslag
- Veiligheid
- Beveiliging
- Kostenbesparing

Deze besparingen zijn moeilijk te kwantificeren en zullen pas merkbaar zijn als het systeem concernbreed geïmplementeerd en geaccepteerd is.

Opbrengsten op afdelingsniveau

Zowel volgens de theorie als in de praktijk valt er op afdelingsniveau te besparen door gebruik te maken van een DMS.

Theorie:

Conclusie 2

Projectnaam Pilot DMS bij IM



Informatiemanagement

Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen op het beheren en zoeken van documenten door gebruik te maken van een DMS.

Daarbij komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en het efficiënter maken van bedrijfsprocessen leidt tot een hogere besparing, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.

Praktijk:

Conclusie 3

Volgens de scenariotest (praktijk) is er in het gunstigste geval zelfs een besparing te behalen van € 24.055 per medewerker per jaar door gebruik te maken van DMS/Plato.

Hierbij moet wel opgemerkt worden dat de medewerkers voor de test een instructie hebben gehad en het systeem waarop zij werkten 'optimaal' functioneert. Deze uitkomst is dus realistisch, mits de omstandigheden gunstig zijn. Het systeem moet optimaal werken, goed ingericht en de gebruiker moet bekend zijn met de werking van het systeem.

Ondersteuning bedrijfsprocessen

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een heel goede rol vervullen.

Documentmanagement is een kernfunctie van alle organisaties, het raakt elk bedrijfsproces volgens Bussel, van (2009).

Iedere medewerker in een organisatie blijkt het grootste deel van zijn tijd te besteden aan het genereren, verwerken, delen, opslaan, zoeken, bewaren en vernietigen van elektronische en niet-elektronische documenten.

Draagkracht gebruik DMS/Plato

Uit het interviewonderzoek blijkt dat het gebruik van DMS/Plato op de werkvloer niet optimaal is. Dit heeft verschillende oorzaken. Het systeem functioneert niet overal optimaal en de werking is ondanks instructie en ondersteuning niet voldoende bij de gebruikers bekend. Hierdoor haken gebruikers vroegtijdig af en krijgt DMS/Plato een negatief imago. Aan het eind van het Pilotproject was het beeld over DMS/Plato zo negatief, dat de documenten weer op oude manier (de G-schijf) werden beheerd.

Hieruit blijkt dat het niet vanzelfsprekend is dat medewerkers hun werkwijze aanpassen. Gebruikers moeten een stimulans hebben om dit te doen, hier zou een verandertraject oplossing kunnen bieden. Volgens het interview met de programmamanager DMS/Plato is er geen budget voor verandermanagement bij het ECP beschikbaar.

Algemene Conclusie

Zowel theorie als praktijk wijst uit dat er veel te besparen valt door gebruik te maken van DMS/Plato.

Het zou logisch zijn dat het concernbrede systeem DMS/Plato ook daadwerkelijk ingezet wordt om de bedrijfsprocessen te faciliteren bij de gemeente Den Haag.

Dit is echter in de praktijk niet het geval.

De vraag is hoe komt dit?

Verklaring vanuit de theorie

Projectnaam Pilot DMS bij IM



Informatiemanagement

In de situatie van DMS/Plato is de verhouding van de kosten als volgt opgebouwd:

Er wordt veel aandacht besteed aan de applicatie (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato) dit resulteert in een goed werkend stabiel systeem. Er zijn nog wel wat technische verbeterpunten die in samenwerking met de gebruikers en de mensen van het ECP op te lossen zijn.

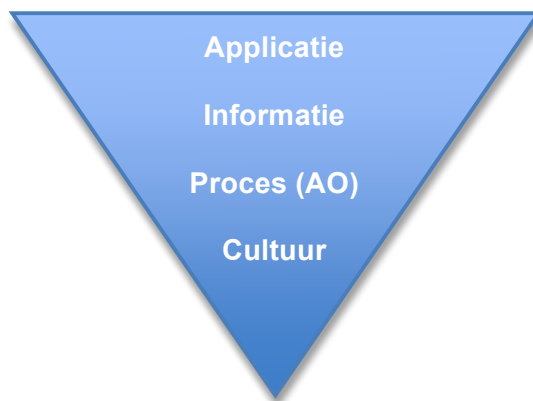
De inrichting van DMS/Plato verdient nog wel wat aandacht. Er is sprake van een ontwikkeling van een gemeentebreed DSP, dat is op zich goed, maar dit zal opgesteld moeten worden in samenspraak met de DIM (documentaire informatie management) medewerkers, de kwaliteitscoördinatoren en de proceseigenaren.

De inrichting van werkprocessen wordt gevuld door de diensten en gevalideerd door het ECP Smulders, H (2011).

Dit werkt heel goed echter er is geen centrale regie op het inrichten van processen.

Het cultuuraspect is volledig onderbelicht in de praktijk (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato), Dit is echter de grootste kostenpost van juiste implementatie volgens Kuipers. Men kan een perfect systeem ontwikkelen en implementeren, maar als er vervolgens geen acceptatie is bij de gebruikers zal het systeem een zachte dood sterven en is elke cent die er in geïnvesteerd wordt verloren.

Uit bovengenoemde punten blijkt dat de verhouding van de kosten van de implementatie van DMS/Plato er als volgt uit ziet:



Bij vergelijking van het theoretisch model van de kosten “ijsberg” van het implementeren (zie figuur 3. H8) met de praktijksituatie kom ik tot de volgende verklaring:

Conclusie 4

De verhouding van de kosten in de praktijk is precies het omgekeerde van de kosten “ijsberg” van Kuiper.



Informatiemanagement

Verklaring vanuit de praktijk

Uit interviews is gebleken dat er weinig draagvlak is.

Redenen hiervoor zijn:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is nog niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren.

Bij het vergelijken van de verklaringen blijkt dat er serieuze verbeterpunten zijn.



9.2. Aanbevelingen

Naar aanleiding van de conclusies van dit onderzoek zijn hier aanbevelingen geformuleerd voor de afdeling IM, het ECP en het concern.

Afdeling IM

Aanbeveling 1

Het gebruik van DMS/Plato is efficiëntie verhogend, het is dus zeer raadzaam om het afdelingsbreed in gebruik te nemen.

Ik adviseer om de bedrijfsprocessen in samenwerking met de Kwaliteitscoördinator te optimaliseren en in samenwerking met het ECP en DIM in DMS/Plato te implementeren.

Aanbeveling 2

Het aansluiten van bedrijfsprocessen is cruciaal voor de acceptatie van het systeem

Hier zal veel aandacht aan besteed moeten worden in samenwerking met de proceseigenaren. Dit kan het beste gerealiseerd worden op projectbasis.

Ook raad ik aan om het ECP in te schakelen voor gebruikersondersteuning om de werking van het systeem bij de gebruikers bekend te maken.

Aanbeveling 3

Een professioneel opgezette cursus DMS/Plato organiseren.

Dit in samenwerking met het ECP zal de acceptatie bij de gebruikers aanzienlijk verhogen.

Het ECP

Volgens dit onderzoek werkt het systeem technisch niet overal en is niet intuïtief.

Aanbeveling 4

Ik raad aan om een werkplekonderzoek uit te voeren.

Dit in samenwerking met automatisering met als doel tot een verbetervoorstel te komen wat betreft de ICT infrastructuur en de cliëntsoftware.

Aanbeveling 5

Ook adviseer ik om een usability-onderzoek uit te laten voeren

Dit met als doel een verbeteradvies voor een intuïtievere werking van de user interface.

Aanbeveling 6

Het aansluiten van bedrijfsprocessen zal gestimuleerd moeten worden en structureel uitgevoerd.

Het ECP heeft de kennis en de positie om hier een regierol in te spelen.

Aanbeveling 7

mijn advies is om hier in samenwerking met het concern een

plan en richtlijnen voor op te stellen (onder andere een concernbreed DSP)

Dit af te stemmen met de proceseigenaren, kwaliteitscoördinatoren, de DIM medewerkers en de gebruikers .



Aanbeveling 8

Ook is het noodzakelijk om te investeren in verander management

Zolang de proceseigenaren en gebruikers niet of slecht geïnformeerd worden zal het systeem niet breed gedragen worden.

Aanbeveling 9

Het is raadzaam om een communicatieplan op te stellen ter bevordering van het gebruik van DMS/Plato.

Om dit uit te voeren zullen er voldoende middelen beschikbaar gesteld moeten worden vanuit het concern.

Aanbeveling 10

Onderzoek mogelijkheden gebruik sjablonen.

Het gebruik van sjablonen bevordert het gebruikers gemak en voorkomt foute registratie. Doordat sjablonen al metadata ingebouwd hebben, hoeft de gebruiker deze niet meer in te vullen.

Aanbeveling 11

Onderzoek integratie office

Door een goede integratie met office kunnen metagegevens en versie beheer beter ingezet worden en gesynchroniseerd worden met DMS/Plato en het document zelf wat het gebruikersgemak zal bevorderen en fouten voorkomt.

Het Concern

Vanuit het concern (bestuursdienst) raad ik aan het gebruik van DMS/Plato te stimuleren. Hiervoor dient een kader op gesteld te worden voor het gebruik van DMS/Plato in het concern.

Aanbeveling 12

Ik raad aan om een gemeentebrede visie op te stellen waarin de richtlijnen voor informatiehuishouding bij de gemeente wordt beschreven.

DMS/Plato dient hier een hoofdrol in te spelen en over voldoende middelen te beschikken om zijn taken uit te voeren.

Deze visie dient breed gedragen te worden bij de DIM, I en ICT afdelingen.

Alleen het opstellen van kaders is niet voldoende. Alle betrokken medewerkers zullen bewust moeten zijn van de 'spelregels' rondom informatiehuishouding.

Aanbeveling 13

Om het gedrag van deze mensen zo te veranderen dat DMS/Plato in het hele concern op tactisch, strategisch en operationeel niveau zo optimaal mogelijk wordt ingezet is het aan te bevelen om een communicatie campagne informatiehuishouding te realiseren.

Omdat optimaal gebruik op concern niveau veel geld kan besparen is het raadzaam om dit op een professionele manier te concretiseren.



10. Beroepstaken

Hier volgt een overzicht van de beroepstaken die van te voren in mijn afstudeerplan zijn vastgesteld:

Competentie	Wijze
1.1 Probleemanalyse	Onderzoek naar bestaande implementaties. Literatuur onderzoek implementatie DMS. Wat zijn de randvoorwaarden voor een juiste implementatie van een DMS? Is er draagvlak voor het gebruik van DMS/Plato?
1.3 Veranderingsvermogen	In kaart brengen bereidheid verandering van werkwijze. Inventariseren randvoorwaarden verandertraject. Strategie bepalen voor het vergroten van draagvlak voor gebruik van DMS/Plato.
1.6 DSP (Opzetten van een Document Structuur Plan)	Inventariseren van aanwezige documenten, indelen in soorten en classificeren. Uitwerken in een DSP in overleg met proceseigenaren en vaststellen.
2.3 Business case	In overleg met gebruikers de behoefte vaststellen. Beschrijven eisen en wensen om de bestaande situatie te verbeteren. Vaststellen randvoorwaarden kosten en baten gebruik DMS in kaart brengen.
4.4 Testen (m.b.t. functionaliteiten, beheer of gebruikersgemak)	Gebruikerstest DMS, bevindingen vanuit deze test vertalen naar wensen aanpassingen/toevoegingen systeem.
5.4 Evaluatie	Evaluatierapport aan de hand van de implementatie, hierin wordt opgenomen in hoeverre de implementatie aan de wensen van de gebruikers voldoet. Aan de hand van de pilot implementatie worden de kosten en de baten van de implementatie bepaald en in het evaluatierapport verwerkt. Er wordt indien nodig een aanbeveling opgesteld voor gewenste aanpassingen op het standaard DMS.

Naast de van te voren opgestelde taken heb ik tijdens het afstudeertraject ook gewerkt aan de beroepstaak Projectmanagement. Ik beschrijf hierna hoe ik aan deze beroepstaken heb gewerkt. Op basis van de tabel 'Uitwerking van de beroepstaken' heb ik een beoordeling gemaakt per taak.

		Taakrol		
		geleid	zelfstandig	sturend
Context	simpel	1	2	3
	lastig	2	3	4
	complex	3	4	5

Figuur 4 Tabel beoordeling Beroepstaken.



Informatiemanagement

Probleemanalyse

Activiteit

Tijdens de oriëntatie en de formulering van de onderzoeksvragen heb ik aan de probleemanalyse gewerkt. Ik heb hiervoor interne documenten geraadpleegd, externe bronnen gezocht en geselecteerd en gesprekken met betrokken gevoerd. Ik heb hierbij zelf de initiatieven genomen en gebruik gemaakt van mijn eigen netwerk binnen de gemeente. Met behulp van deze ingewonnen informatie heb ik een mindmap ontworpen die als uitgangspunt heeft gediend voor het opstellen van de onderzoeksvragen.

Na het uitwerken van de conclusies heb ik aanbevelingen gegeven om bepaalde aspecten van de implementatie van DMS/Plato te onderzoeken, om het systeem voor de gebruikers te verbeteren en acceptatie van het systeem te bevorderen.

Beoordeling

Context: Complex

Taakrol: Sturend

Niveau: 5

Veranderingsvermogen

Activiteit

Bij het implementeren van de pilot heb ik presentaties gegeven over het onderwerp in werkoverleggen van P&A en functioneel beheer. Ik heb workshops georganiseerd en instructies gegeven om DMS/Plato bekend te maken bij de gebruikers en uiteindelijk de acceptatie van het systeem te bevorderen.

Beoordeling

Context: Complex

Taakrol: Zelfstandig

Niveau: 4

DSP opstellen

Activiteit

Aan de hand van documenten op de G-schijf van P&A en functioneel beheer heb ik een onderzoek gedaan van gebruikte documenten om de informatiebehoefte te inventariseren. Met behulp van de procesbeschrijvingen Prince 2 (P&A) en BisL (functioneel beheer) en de gevonden documenten heb ik DSP's (Document Structuur Plan) opgesteld voor deze processen. Ik heb deze voorstellen afgestemd met de proceseigenaren en medewerkers van P&A, functioneel beheer en het kwaliteitsteam. Hierbij heb ik weerstand ondervonden bij de afdeling P&A die in een interne discussie verwickeld waren over de ordeningsstructuur. Uiteindelijk heb ik na veel overleg en aanpassingen een goedgekeurd DSP voor beide processen opgeleverd wat ik heb gebruikt om DMS/Plato in te richten.

Beoordeling

Context: Lastig

Taakrol: Sturend

Niveau: 4



Informatiemanagement

Businesscase

Activiteit

Bij het opstellen van het PID, voor het implementeren van een DMS, heb ik een business case opgesteld voor het uit te voeren onderzoek. Hiervoor is een kosten baten analyse gemaakt waarbij de kosten van dit onderzoek tegen de efficiencywinst, is afgezet (zie bijlage 3).

Tijdens de projectuitvoering is maandelijks een financiële rapportage van de voortgang van het project opgesteld om te toetsen of het project nog aan de vooraf opgestelde business case heeft voldaan (zie bijlage 5).

Voor het opstellen van de randvoorwaarden voor een goede implementatie van DMS/Plato heb ik de gevonden informatie uit de literatuurstudie gebruikt.

Beoordeling

Context: Complex

Taakrol: Zelfstandig

Niveau: 4

Testen

Activiteit

Voor de scenariotest heb ik een Plan van Aanpak geschreven, waarna ik de testen heb laten uitvoeren door testpersonen. De uitkomst van deze testen zijn verwerkt in het Rapport scenariotest (zie bijlage 14).

Beoordeling

Context: Complex

Taakrol: Zelfstandig

Niveau: 4

Evaluatie

Activiteit

Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten heb ik conclusies samengevat. Met behulp van de in de literatuur gevonden criteria voor een juiste implementatie van een DMS en deze conclusies heb ik een aantal aanbevelingen gedaan om het gebruik van DMS/Plato te verbeteren.

Beoordeling

Context: Complex

Taakrol: Sturend

Niveau: 5

Projectmanagement

Activiteit

Ik heb het volledige traject uitgevoerd volgens de Prince 2 methodiek. Ik heb me de spelregels van deze methodiek eigen gemaakt en in de praktijk toegepast. Hierbij heb ik zelfstandig stuurgroepvergaderingen geïnitieerd, overleg gehad met het ECP om DMS/Plato in te richten, overleggen geïnitieerd met de proceseigenaren, testpersonen en kwaliteitscoördinatoren. Kortom ik heb tijdens het hele project de regierol vervuld.

Beoordeling

Context: Lastig

Taakrol: Sturend

Niveau: 4

Projectnaam Pilot DMS bij IM



11. Persoonlijke reflectie

In dit hoofdstuk beschrijf ik mijn ervaringen die ik opgedaan heb tijdens dit afstudeertraject.

Oriëntatiefase

Ik heb bewust een opdracht gezocht op de afdeling Informatiemanagement waar ik als Functioneel Beheerder WebGIS werkzaam ben. Ik ben uit gegaan van de drie Waanzinnig Belangrijke Doelen die geformuleerd zijn als speerpunten voor de hele afdeling IM. Hier heb ik het thema Digitaliseren uit gekozen. Na oriënterende gesprekken heb ik de vertaalslag van digitaliseren naar (digitaal) Document Management gemaakt. Vanwege interesse en mijn studie heb ik me al eens georiënteerd op het gebruik van DMS maar nog niet op het professionele vlak. Daarom heb ik er voor gekozen om het gebruik van DMS bij IM nader te onderzoeken. Na vervolg gesprekken met Bas en Dick is mij duidelijk geworden dat DMS/Plato het DMS is wat bij de gemeente Den Haag in gebruik is. Zelf had ik dit systeem nog niet zien werken, maar wist wel van het bestaan af. Ik heb een vooronderzoek gedaan naar het implementeren van een DMS en wat informatie verzameld over onderzoeken en implementatietrajecten die bij IM gerealiseerd zijn.

Deze ‘informele’ manier van werken bevalt mij uitstekend. Het voordeel van het afstuderen in mijn eigen werkomgeving is dat ik mijn netwerk optimaal kan benutten. Nadeel hiervan is dat ik er op moet letten neutraal te zijn. Ik doe een onderzoek naar bepaalde dingen en daar kunnen uitkomsten tevoorschijn uit komen die niet voor iedereen even positief zijn. Ik heb tijdens dit traject geleerd me bewust zo neutraal mogelijk op te stellen en duidelijk te maken aan de betrokkenen waar ik mijn ingewonnen informatie voor gebruik. Ik ben zo discreet mogelijk op zoek naar feiten gegaan.

Met behulp van informatie uit mijn vooronderzoek heb ik een interview Koen Bakker (Programmamanager DMS/Plato) gehouden (zie bijlage 6). Dit gesprek heeft me waardevolle informatie opgeleverd waarmee ik direct een aantal onderzoeksvragen beantwoord heb.

Ik heb deze fase als erg leuk ervaren, omdat ik graag nieuwe dingen leer en goed ben in netwerken. Deze eigenschappen zijn in de oriëntatiefase goed van pas gekomen en ik vind dat dit gezien de resultaten goed is gegaan.

Projectmanagement

Vanuit IM is het gebruikelijk een project te leiden met behulp van de Prince 2 methodiek. Ik was hier wel een beetje mee bekend, maar tijdens het opstellen van het PVA (Projectmandaat zie bijlage 1 en PID zie bijlage 2) heb ik veel energie gestoken in deze methodiek eigen te maken. Ik heb hiervoor de interne site van IM bestudeerd om de processtappen en op te leveren producten te inventariseren. Door in gesprek te gaan met collega's (projectmanagers) heb ik de voor mij ontbrekende informatie verworven om mijn project volgens de ‘best practices’ van Prince 2 uit te voeren. Eerlijk gezegd vond ik de manier hoe er bij IM met deze methodiek omgegaan werd nogal omslachtig, maar doordat ik er zelf ervaring mee op heb gedaan zie ik er nu de voordelen er wel van in. Deze



Informatiemanagement

methodiek heeft dankzij mijn investering in tijd veel houvast en structuur gegeven tijdens de loop van het project. Bij wijzigingen zijn er geen paniek situaties ontstaan, maar heb ik deze op een gecontroleerde professionele manier kunnen doorvoeren. Omdat het accent bij P&A nogal op projectmanagement ligt en ik mij deze methodiek nog eigen moet maken is het accent van mijn onderzoek een beetje de verkeerde richting op gegaan, waardoor ik bij mijn eerste rapportage een erg 'Prince2' achtig rapport heb opgeleverd. Dit was voor IM prima, maar niet de bedoeling van de gecommitteerden. Dit heeft er toe geleid dat ik mijn onderzoeksrapport en afstudeer verslag diverse malen op nieuw heb moeten schrijven.

Het structureel werken volgens een methodiek vraagt een bepaalde discipline die ik van nature niet in mij heb. Ik heb hier bewust heel veel aandacht aan besteed en heb hier veel van geleerd. Ik vond het erg nuttig, maar ook tijd rovend. Het heeft me wel een goed gevoel gegeven dat ik op een gestructureerde manier mijn activiteiten en resultaten heb verantwoord in de maandrapportages.

Literatuurstudie

De literatuurstudie heb ik systematisch uitgevoerd, zoals aangeleerd is tijdens de studie. Ik heb veel bruikbare bronnen gevonden die waardevol bleken tijdens het beantwoorden van de onderzoeksvragen.

Deze methode van werken was niet nieuw voor me, ik heb tijdens het onderzoek mijn vaardigheden kunnen verbeteren.

Uitvoeren onderzoek

Ik heb het pilot project en onderzoek uitgevoerd volgens het opgestelde plan. Na het verwerken van de uitslag van de enquête kwam ik tot de conclusie dat de antwoorden nagenoeg allemaal hetzelfde waren. Ik heb hierover overleg gehad met mijn afstudeerbegeleider Jos van dijk en heb besloten aanvullende onderzoeksmethoden toe te passen. Als afwijking op het plan heb ik interviews en een scenariotest uitgevoerd. Ik maak hieruit op dat een enquête niet de juiste methode is voor een onderzoek als dit wat een specifieke situatie (casus) als onderwerp heeft. Het interview onderzoek is gekozen om de ervaringen van de gebruikers in kaart te brengen. De scenariotest is gekozen om te kunnen meten in getallen wat de tijdswinst is door gebruik te maken van DMS/Plato. Beide methoden zijn zeer effectief gebleken. De uitkomst van de scenariotest was verbazingwekkend hoog. Dit bewijst dat als DMS/Plato goed gebruikt wordt er veel (tijd)winst valt te behalen.

Het uitvoeren van het onderzoek vond ik erg leuk. Ik ben een praktisch ingesteld mens en vind werken met echte dingen, zoals het DMS/Plato systeem erg leuk. Alle vormen van onderzoek waren erg leerzaam en ik denk dat de resultaten en aanbevelingen die ik heb kunnen doen echt tot verbetering van het gebruik van DMS/Plato kunnen leiden. Sterker nog in mijn huidige functie als integratie coördinator DMS/Plato ben ik de aanbevelingen aan het concretiseren, dit geeft mij veel positieve energie.



Verslaglegging

Na het uitvoeren van het onderzoek heb ik het onderzoeks- en afstudeerrapport opgesteld. Hier is veel tijd in gaan zitten. Ik heb mijn verslagen diverse keren op nieuw opgesteld. Mijn eerste ingeleverde versie is (terecht) af gekeurd. Na feedback van mijn studiebegeleiders en verzamelen van veel moed is het me gelukt om de stukken op nieuw op te stellen. Hier ben ik heel tevreden over. Alhoewel het me enorm veel tijd, bloed zweet en tranen heeft gekost vind ik dat ik er heel veel van geleerd heb.

12. Bijlagen

1. Afstudeerplan
2. Projectmandaat (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
3. Projectinitiatie document (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
4. Afwijkingsrapport (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
5. Maandrapportage (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
6. Gespreksverslag Koen Bakker
7. Document Structuurplan functioneel beheer
8. Document Structuurplan projectmanagement
9. Agenda stuurgroepvergadering 13-04-2011
10. Stuurgroep verslag 13-04-2011
11. Handleiding DMS/Plato voor functioneel beheer
12. Rapport enquête
13. Rapport interview
14. Rapport scenariotest
15. Rapport literatuurstudie
16. Onderzoeksrapport
17. Zoekstrategie
18. Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag
19. Projectplan DMS voor IM Hueskes (2010)



13. Bronnen

1. Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank
Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank,
<http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer>
2. Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers:
Academic service
3. Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag.
Gemeente Den Haag
4. Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft
Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl,
<https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf>
5. Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info
Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011:
<http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf>
6. Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance &
Control, 2001, 6 t/m 10
7. Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie. Tijdschrift
administratie, 2009, 4 t/m 33
8. Kempen, P (2006). Competent afstuderen en stagelopen: Wolter Noordhof.

1. Bijlagen

1. Afstudeerplan
2. Projectmandaat (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
3. Projectinitiatie document (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
4. Afwijkingsrapport (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
5. Maandrapportage (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
6. Gespreksverslag Koen Bakker
7. Document Structuurplan functioneel beheer
8. Document Structuurplan projectmanagement
9. Agenda stuurgroepvergadering 13-04-2011
10. Stuurgroep verslag 13-04-2011
11. Handleiding DMS/Plato voor functioneel beheer
12. Rapport enquête
13. Rapport interview
14. Rapport scenariotest
15. Rapport literatuurstudie
16. Onderzoeksrapport
17. Zoekstrategie
18. Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag
19. Projectplan DMS voor IM Hueskes (2010)

Afstudeerplan

Informatie afstudeerder en gastbedrijf *(structuur niet wijzigen)*

Afstudeerblok: 2010-2.2 (start uiterlijk 7 februari 2011)
Startdatum uitvoering afstudeeropdracht: 7 februari 2011
Einddatum uitvoering afstudeeropdracht: 1 augustus 2011
Inleverdatum afstudeerdossier volgens jaarrooster: 1 juli 2011

Studentnummer: 07013019
Achternaam: dhr Gribnau
Voorletters: A.C.
Roepnaam: Antoine
Adres: Tulpstraat 11d
Postcode: 2282 NL
Woonplaats: Rijswijk
Telefoonnummer:
Mobiel nummer: 0612563368
Privé emailadres: antoinneg_23@hotmail.com

Opleiding:
Locatie: Den Haag
Variant: deeltijd

Naam studieloopbaanbegeleider: dhr. P. Becker
Naam begeleider/examinator: dhr. A. Van Dijk
Naam expert/examinator: dhr. P. Becker

Naam bedrijf: Dienst Stadsbeheer Den Haag
Afdeling bedrijf: Informatiemanagement
Bezoekadres bedrijf: Paviljoensgracht 1
Postcode bezoekadres: 2500 DP
Postbusnummer: 12 651
Postcode postbusnummer: 2500 DP
Plaats: Den Haag
Telefoon bedrijf:
Telefax bedrijf:
Internetsite bedrijf: www.denhaag.nl

Achternaam opdrachtgever: dhr. Contant
Voorletters opdrachtgever: B.
Titulatuur opdrachtgever: dhr.
Functie opdrachtgever: Senior Adviseur
Doorkiesnummer opdrachtgever: 06-51407085
Email opdrachtgever: bas.contant@denhaag.nl

Achternaam bedrijfsmentor: dhr. Kwabek
Voorletters bedrijfsmentor: D.
Titulatuur bedrijfsmentor: dhr.
Functie bedrijfsmentor: Adviseur
Doorkiesnummer bedrijfsmentor: 0629542295
Email bedrijfsmentor: dick.kwabek@denhaag.nl

Doorkiesnummer afstudeerder: 06-52466654
Functie afstudeerder (deeltijd/duaal): Functioneelbeheerder

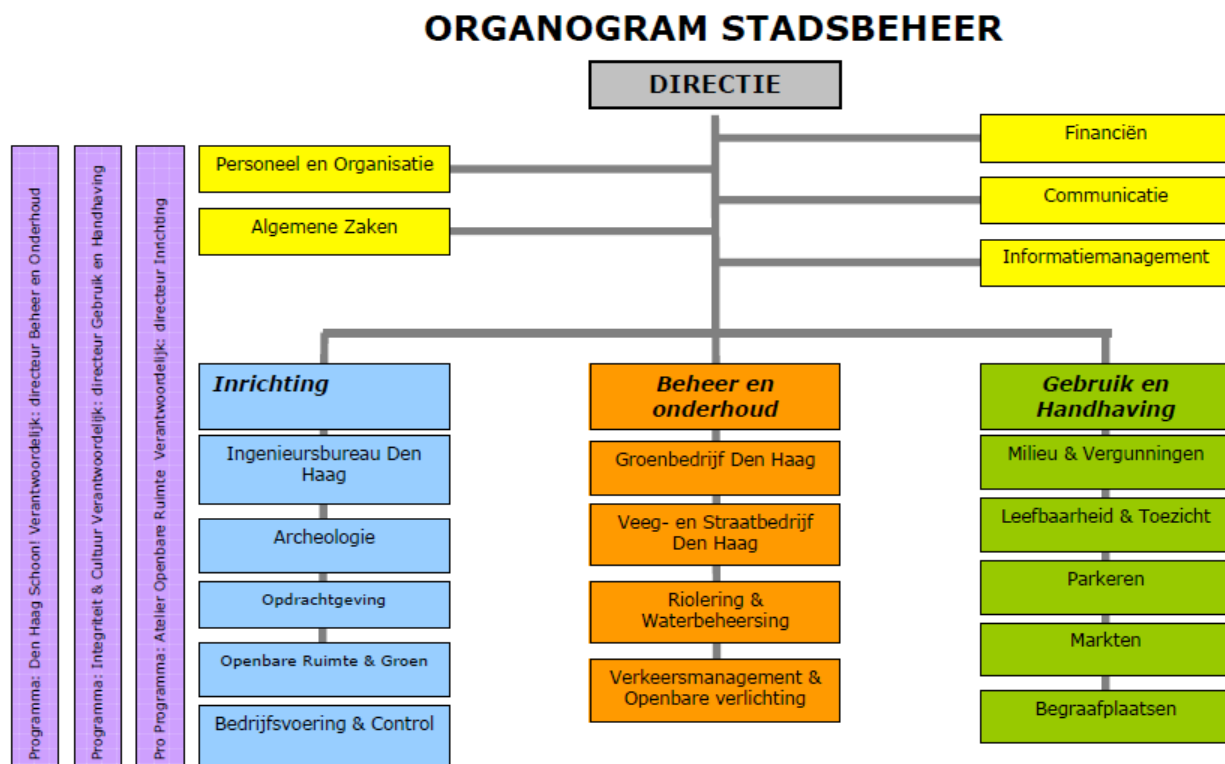
Titel afstudeeropdracht:

Kosten besparen door middel van inzet standaard DMS (Plato)

Opdrachtomschrijving

1. Bedrijf

De Dienst Stadsbeheer is de grootste gemeentelijke dienst met ongeveer 1700 medewerkers. De Dienst Stadsbeheer zorgt ervoor dat de stad schoon, heel en leefbaar blijft. De Dienst Stadsbeheer is ingedeeld in 22 bedrijfsonderdelen. De bedrijfsonderdelen 'Inrichting', 'Beheer en onderhoud' en 'Gebruik en handhaving' houden zich bezig met de primaire taken van Dienst Stadsbeheer: het beheren van de stad Den Haag. De overige afdelingen, waaronder ook informatiemanagement, zijn facilitair.



Afdeling informatiemanagement (IM) is een stafafdeling vallend onder de directie van DSB en heeft de taak de informatiebehoefte van de Dienst te faciliteren. Het is een jonge ambitieuze afdeling die op het gebied van Informatiemanagement een trekkersrol vervult. IM ontwikkelt programma's, adviseert de dienst, voert projecten uit en beheert dienstbrede en concern applicaties.

2. Probleemstelling

Aanleiding: Zeven jaar geleden is er een gemeente breed project gestart DMS/Plato genaamd in het kader van het project 'glazen stadhuis'. Dit project heeft tot doel de processen binnen de gemeente zo veel mogelijk digitaal af te handelen.

DMS/Plato is het gemeente brede Document Management Systeem waarin documenten digitaal worden opgeslagen en terug te vinden zijn.

Binnen DSB zijn er aantal processen gedigitaliseerd en in DMS geïmplementeerd. Bij de afdeling Informatiemanagement is een onderzoek geweest om project documenten in het DMS op te nemen. Naar aanleiding van de impactanalyse van dit onderzoek is het project niet door gegaan. Toch is er behoefte om documenten op een gestructureerde manier op een standaard wijze op te slaan. Dit is de aanleiding om de implementatie van het gemeente brede DMS nader te onderzoeken. Na overleg met mijn opdrachtgever er studiebegeleider ben ik tot de volgende centrale vraag gekomen:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS (Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.

Om een antwoord op deze vraag te krijgen heb ik de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de kosten van het inrichten van het DMS?*
 - a. *Kosten implementatie*
 - b. *Kosten inrichting (volgens DSP)*
 - c. *Kosten beheer*
 - d. *Kosten ontwikkeling*
2. *Wat zijn de opbrengsten van het gebruik van DMS?*
 - a. *Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/ lange termijn?*
 - b. *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/ lange termijn?*
3. *Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?*
 - a. *Op welke punten is er een efficiëntie verbetering te behalen*
4. *Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?*
 - a. *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*
 - b. *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)*

3. Doelstelling van de afstudeeropdracht

In kaart brengen van concrete toegevoegde waarde van de inzet van het standaard DMS (Plato). Advies voor het creëren van een breder draagvlak voor DMS/Plato.

4. Resultaat

Het resultaat van het afstudeerproject beoogt een efficiëntere document beheer en ontsluiting bij projectmanagement IM DSB gemeente den Haag.

Zie de benodigde competenties en uit te voeren beroepsactiviteiten voor een specifieke beschrijving van de aandachtsgebieden van de opdracht.

5. Uit te voeren werkzaamheden, inclusief een globale fasering, mijlpalen en bijbehorende activiteiten

Korte omschrijving aanpak:

Door middel van literatuurstudie wordt in kaart gebracht wat de meerwaarde is van een DMS. Om te toetsen wat de werkelijke voordelen zijn in de praktijk wordt het pilot project 'DMS bij IM Projectmanagement' uitgevoerd. Bij deze studie wordt gebruik gemaakt van interne en externe projectevaluaties en vak literatuur die te vinden is over dit onderwerp.

Fase 1: Opstarten en initiëren van het project (10 dagen)

- Opdrachtoomschrijving
- Probleemanalyse

- Plan van aanpak inclusief planning
- Presentatie plan aan opdrachtgever en studiebegeleiding

Fase 2: Uitvoering afstudeerproject (55 dagen)

Om een zo breed mogelijk beeld te krijgen over de kosten/baten van de implementatie van DMS bij IM worden de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Literatuuronderzoek
- Nulmeting/Eindmeting
- Implementatie Pilot DMS
- Evaluatie Implementatie

In het volgende schema heb is de fasering en een globale uitwerking van deze onderdelen weergegeven:

		Planning						
Onderdelen		februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus
1	Literatuuronderzoek							
2	Nulmeting/Eindmeting							
3	Implementatie pilot DMS							
4	Evaluatie implementatie							
5	Onderzoeksrapport							

1 Literatuuronderzoek	
	Literatuur onderzoek implementatie DMS
	Analyse projectevaluatie documenten bestaande implementaties extern
	Analyse projectevaluatie documenten bestaande implementaties intern
	Verslaglegging analyses

4 Evaluatie implementatie	
	Evaluatie interview gebruikers
	Analyse metingen (punt 2)
	Vergelijking analyses met bevindingen literatuuronderzoek
	Evaluatie rapport opstellen

2 Nulmeting/Eindmeting	
	Opstellen enquête
	Uitvoeren enquête
	Eindmeting
	Verwerking enquête

3 Implementatie Pilot DMS	
	Inventarisatie wensen gebruikers
	Opstellen Document Structuur Plan
	Inrichten DMS (in samenwerking met projectorganisatie)
	Workshops gebruikers

5 Onderzoeksrapport	
	Beschrijving onderzoek
	Resultaten onderzoek
	Aanbeveling

Hierna volgt een beschrijving van de toe te passen methoden en technieken per onderdeel.

1 Literatuuronderzoek (10 dagen)

Om een zo breed mogelijk beeld te krijgen op de kosten en baten van de implementatie van een DMS wordt er een literatuurstudie uitgevoerd. De volgende bronnen worden voor deze studie gebruikt:

- Evaluatiedocumenten extern
- Evaluatie documenten intern
- Vak literatuur

Er wordt van deze bronnen gebruik gemaakt om een antwoord te vinden op de volgende vragen:

- Hoeveel tijdswinst valt er te behalen door gebruik te maken van DMS?
 - Bij het opslaan van documenten
 - Bij het terugvinden van documenten
 - Gebruik van juiste versie documenten
 - Delen van documenten (intern en extern)

- Hoeveel archiefruimte kan er bespaard worden door gebruik te maken van DMS?
- Hoe kan DMS ingezet worden om kennis in de organisatie te borgen?
- Hoe kan DMS ingezet worden om de kwaliteit van documentopslag te verbeteren?

2 Nulmeting/Eindmeting (5 dagen)

Om de concrete winst van het gebruik van DMS te kwantificeren wordt er vooraf aan de implementatie een 0-meting gedaan.

Met behulp van deze 0-meting krijgen we een concreet antwoord op de volgende vragen:

- Hoeveel tijd kost het beheren, zoeken en delen van projectgerelateerde documenten?
 - Tijdens het opslaan van documenten op de juiste locatie
 - Tijdens het terugvinden van documenten
 - Tijdens zoeken van juiste versie documenten
 - Tijdens het delen van documenten (intern en extern)
- Hoeveel archiefruimte kan er bespaard worden door gebruik te maken van DMS?
- Hoe kan DMS ingezet worden om kennis in de organisatie te borgen?
- Hoe kan DMS ingezet worden om de kwaliteit van documentopslag te verbeteren?

Nadat het pilot project geïmplementeerd is en de gebruikers ervaring hebben opgedaan met het gebruik van DMS in hun werkprocessen (2 maanden) wordt er een eindmeting uitgevoerd met de zelfde vraagstelling. Om een concreet resultaat te krijgen worden de uitkomsten van deze meting wordt vergeleken met de uitkomst van de 0-meting.

3 Implementatie Pilot DMS (20 dagen)

Voor het verzamelen van gegevens voor dit onderzoek wordt er een pilot project 'DMS bij IM Projectmanagement' uitgevoerd, waarbij de documenten van een proces volledig digitaal worden opgeslagen, beheerd en beschikbaar worden gesteld aan de betrokken personen met behulp van het standaard DMS. Er volgt een instructie voor de gebruikers en een gebruikerstest om te onderzoeken of de implementatie voldoet aan de behoeften van de gebruikers.

Deze pilot project omvat de volgende onderdelen:

- Inventarisatie proces
- Eisen/wensen van de gebruikers
- Opstellen document structuurplan
- Plan van aanpak implementatietraject
- Implementatie

4 Evaluatie Implementatie (10 dagen)

*Naar aanleiding van het pilot project zal er evaluatie plaatsvinden. Deze wordt verwerkt in een **Testrapport/evaluatie** waarin de volgende aspecten worden opgenomen:*

- *Kosten DMS*
- *Opbrengsten DMS*
- *Beschouwing Pilot*

5 Onderzoeksrapport (10 dagen)

De uitkomsten van het totale onderzoek wordt vastgelegd in het onderzoeksrapport. De conclusie wordt vastgesteld aan de hand van de informatie die uit de 0-meting, het literatuuronderzoek en het pilot project naar voren zijn gekomen. In het onderzoeksrapport worden de kansen en de bedreigingen opgetekend voor

een succesvolle implementatie van DMS bij DSB. Tot slot komt er een aanbeveling aan het management van IM in het rapport om de slagingskansen van het gebruik van DMS binnen DSB te verhogen.

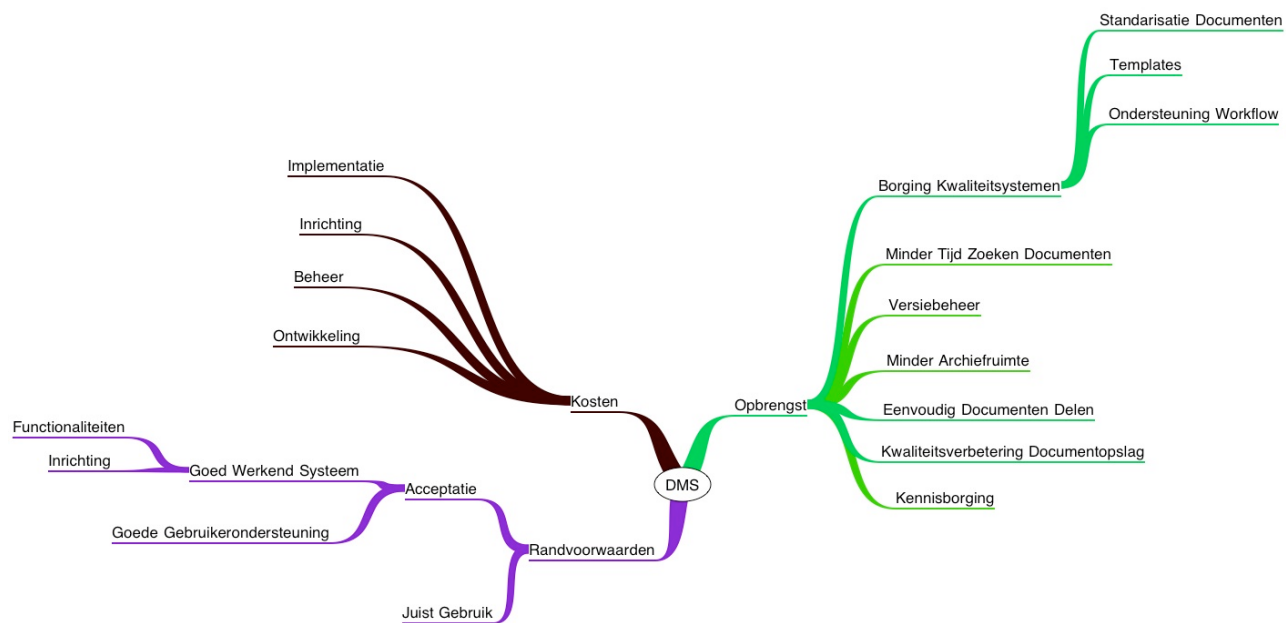
6. Op te leveren (tussen)producten

- Plan van aanpak Pilotproject
- DSP
- Implementatie
- Testrapport/Evaluatierapport (waarin opbrengsten en kosten, geschiktheid huidig DMS, aanbevelingen)
- Eindrapport met aanbeveling

7. Te demonstreren competenties en wijze waarop

Competentie	Wijze
1.1 Probleemanalyse	Onderzoek naar bestaande implementaties. Literatuur onderzoek implementatie DMS. Wat zijn de randvoorwaarden voor een juiste implementatie van een DMS? Is er draagvlak voor het gebruik van DMS/Plato?
1.3 Veranderingsvermogen	In kaart brengen bereidheid verandering van werkwijze. Inventariseren randvoorwaarden verandertraject. Strategie bepalen voor het vergroten van draagvlak voor gebruik van DMS/Plato.
1.6 DSP (Opzetten van een Document Structuur Plan)	Inventariseren van aanwezige documenten, indelen in soorten en classificeren. Uitwerken in een DSP in overleg met proceseigenaren en vaststellen.
2.3 Business case	In overleg met gebruikers de behoefte vaststellen. Beschrijven eisen en wensen om de bestaande situatie te verbeteren. Vaststellen randvoorwaarden Kosten en baten gebruik DMS in kaart brengen.
4.4 Testen (m.b.t. functionaliteiten, beheer of gebruikersgemak)	Gebruikerstest DMS, bevindingen vanuit deze test vertalen naar wensen aanpassingen/toevoegingen systeem.
5.4 Evaluatie	Evaluatierapport aan de hand van de implementatie, hierin wordt opgenomen in hoeverre de implementatie aan de wensen van de gebruikers voldoet. Aan de hand van de pilot implementatie worden de kosten en de baten van de implementatie bepaald en in het evaluatierapport verwerkt. Er wordt indien nodig een aanbeveling opgesteld voor gewenste aanpassingen op het standaard DMS.

Bijlage 1: Mindmap DMS Kosten/Baten/Randvoorwaarden





Informatiemanagement

Projectmandaat Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	1.0
Datum	05-02-2011
Referentienummer	
Status	definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

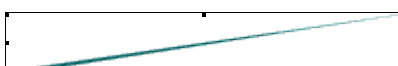
Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	20-01-2011	Antoine Gribnau	Creatie
0.2	31-01-2011	Antoine Gribnau	Aanvulling businesscase
1.0	05-02-2011	Antoine Gribnau	Aanvulling

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	31-01-2011	D. Kwabek	
0.2	01-02-2011	D. Kwabek	
1.0	05-02-2011	D.Kwabek/B.Conant	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0	05-02-2011	B. Conant	

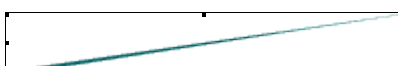




Informatiemanagement

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
1.1. Probleemstelling	4
1.2. Doelstelling	4
1.3. Oplossingsrichting	4
1.4. Scope, randvoorwaarden en beperkingen	5
1.4.1. Scope	5
1.4.2. Randvoorwaarden	5
1.4.3. Beperkingen	5
1.5. Uitgangspunten	5
1.5.1. Toleranties	5
2. Kwaliteitseisen	5
2.1. Inleiding	5
2.2. Achtergrond	5
2.3. Op te leveren producten	6
2.4. Financiële onderbouwing	6
3. Beoogde projectbezetting	6
3.1. Rollen en bevoegdheden	7
3.2. De opdrachtgever is de voorzitter van de stuurgroep, deze is eindverantwoordelijk voor het project	7
3.3. Verwachte besparing	7
4. Referentiemateriaal	7
4.1. Documenten en input	8
5. Kosten volgende fase	8
Bijlage 1 Andere Overheid	9





1. Inleiding

Naar aanleiding van mijn afstuderen op de Haagse Hogeschool studierichting IDM (Informatie Dienstverlening en Management) heb ik dit project geïnitieerd. Vanuit de afdeling IM (Informatiemanagement) heb ik de officiële opdracht nodig om dit project op te starten.

Digitalisering is een van de “waanzinnig belangrijke doelen” die IM geformuleerd heeft om komende jaren vorm aan te geven. Een belangrijke vorm van digitalisering is het gebruik van DMS (Document Management Systeem) waarbij documenten digitaal opgeslagen, beheerd en beschikbaar gesteld worden.

Vanuit excellente dienstverlening gezien is het wenselijk een centraal proces ondersteunend systeem te hebben waarin documenten opgeslagen worden.

DMS Plato is de concern standaard en wordt vanuit het kenniscentrum Plato beschikbaar gesteld en beheerd. DMS Plato is vanuit het concern gefinancierd.

Om inzicht te krijgen wat de opbrengsten en kosten zijn van het inrichten en gebruik van DMS Plato op afdelingsniveau. Als onderzoekscasus heb ik gekozen voor het proces ‘project management’ wat bij de gemeente Den Haag volgens methodiek Prince 2 is ingericht.

1.1. Probleemstelling

Aanleiding: Zeven jaar geleden is er een gemeente breed project gestart DMS/Plato genaamd in het kader van het project ‘glazen stadhuis’. Dit project heeft tot doel de processen binnen de gemeente zo veel mogelijk digitaal af te handelen.

DMS/Plato is het gemeente brede Document Management Systeem waarin documenten digitaal worden opgeslagen en terug te vinden zijn.

Binnen DSB zijn er aantal processen gedigitaliseerd en in DMS geïmplementeerd.

Bij de afdeling Informatiemanagement is een onderzoek geweest om project documenten in het DMS op te nemen. Naar aanleiding van de impactanalyse van dit onderzoek is het project niet door gegaan.

Toch is er behoefte om documenten op een gestructureerde manier op een standaard wijze op te slaan. Dit is de aanleiding om de implementatie van het gemeente brede DMS nader te onderzoeken.

Na overleg met mijn opdrachtgever en studiebegeleider ben ik tot de volgende centrale vraag gekomen:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS(Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.

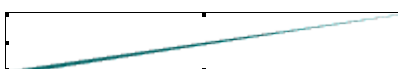
1.2. Doelstelling

In kaart brengen van concrete toegevoegde waarde van de inzet van het standaard DMS (Plato).

Advies voor het creëren van een breder draagvlak voor DMS/Plato.

1.3. Oplossingsrichting

Het resultaat van het afstudeerproject is een opgeleverd **aanbevelingsrapport: ‘Kosten besparen door middel van inzet standaard DMS (Plato)’**. In dit rapport wordt tevens een advies opgenomen hoe er een breder draagvlak voor DMS/Plato gecreëerd kan worden





1.4. Scope, randvoorwaarden en beperkingen

1.4.1. Scope

Standaard DMS Plato wordt gebruikt als DMS.

1.4.2. Randvoorwaarden

Medewerker kenniscentrum Plato dient beschikbaar te zijn om DSP in te voeren in DMS Kosten worden door concern gedekt, dus geen projectkosten IM.

Goedgekeurd mandaat is noodzakelijk om project te starten.

1.4.3. Beperkingen

Bestaande documenten worden niet in implementatie meegenomen.

1.5. Uitgangspunten

Er is een gemeentebreed DSP, het DSP wat voor dit project opgesteld wordt zal door kenniscentrum DMS Plato in het DMS geïmplementeerd worden in samenwerking met de projectmanager.

Een DSP is eenvoudig gezegd, een documentair (bedrijfs)model waarin is beschreven hoe informatie in een organisatie wordt vastgelegd.

Het software pakket I-navigator wordt gebruikt om het gemeente brede DSP vast te leggen.

1.5.1. Toleranties

De urenbegroting voor de projectleider kunnen met 10% uitlopen.

2. Kwaliteitseisen

2.1. Inleiding

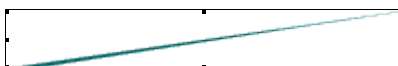
Dit hoofdstuk beschrijft de gewenste producten en indien bekend kwaliteitseisen die gesteld worden aan de producten en eventueel bekende acceptatie criteria.

2.2. Achtergrond

In de visie van de commissie Jorritsma (2005) op gemeentelijke dienstverlening zijn een aantal minimumbranchennormen opgenomen. Deze normen hebben betrekking op:

- De contactkanalen telefoon, brief, balie, e-mail en website
- Dienstverlening op maat: privacy, contactpersoon
- Aanspreekbaarheid in geval van klachten
- Aanvraag vergunningen
- Meldingen

Vanuit de visie van Jorritsma is het actieplan : Een Klantgerichte gemeente Een kwestie van doen! Opgesteld. Hierin spreken de gemeentesecretarissen (waaronder ook David Jongen gemeentesecretaris Den Haag) hun ambities uit voor de komende jaren (2006-2010) om tot sneller





Informatiemanagement

te werken aan klantgerichte, transparante en toegankelijke gemeente. In dit plan zijn een aantal noodzakelijke technische voorzieningen opgenomen. Onder punt B. Noodzakelijke technische voorzieningen punt 2: Elektronisch maken van onze belangrijke diensten.

Ook het Programma Andere Overheid van kabinet Balkenende onderschrijft het belang van de digitalisering van de overheid. Met

Dit actie punt heeft geleid tot programma DMS/Plato: een concernbreed DMS (document management systeem) wat als standaard document opslag dient voor de gemeente Den Haag. Programma Plato heeft tot doel documenten van de gemeente Digitaal op te slaan en beschikbaar te stellen, hierbij zijn de sleutel woorden eenmalige opslag meervoudig gebruik van toepassing.

Met behulp van DMS/Plato zijn al een aantal processen bij dienst stadsbeheer gedigitaliseerd. Echter dit proces verloopt moeizaam en uit de evaluaties van de implementatie projecten is te halen dat de gebruikers van het DMS niet al te enthousiast zijn.

Er is voor de afd. Informatiemanagement een businesscase opgesteld welke is afgewezen omdat de implementatie kosten te hoog bleken.

Het lijkt dat er gemeentebreed veel geïnvesteerd wordt in concernbrede applicaties die uiteindelijk niet doorgezet worden om financiële redenen op afdelingsniveau is de rede dat dit onderzoek wordt opgezet.

Uit de financiële onderbouwing blijkt dat de implementatie veel geld kost, maar in de businesscase zijn niet de immateriële baten mee gerekend. Met dit onderzoek wil ik deze immateriële baten meetbaar en zichtbaar maken. De uitkomst van het onderzoek en de pilot implementatie kan als 'blauwdruk' voor de hele Dienststadsbeheer als voorbeeld worden gebruikt.

2.3. Op te leveren producten

- Plan van aanpak Pilotproject
- DSP
- Implementatie (Instructie gebruikers)
- Testrapport/Evaluatierapport (waarin opbrengsten en kosten, geschiktheid huidig DMS, aanbevelingen)
- Onderzoeksrapport

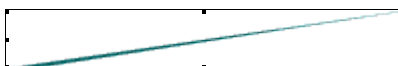
2.4. Financiële onderbouwing

Dit is een afstudeerproject en wordt zover nodig gefinancierd door de afdeling IM. De op te leveren producten kunnen door de afd. IM vrijelijk gebruikt worden.

3. Beoogde projectbezetting

De volgende projectbezetting is beoogd met de daarbij behorende rollen / bevoegdheden:

- Opdrachtgever : B. Contant
- Projectmanager : A. Gribnau
- Functioneelbeheerder kenniscentrum DMS
- Vertegenwoordiger gebruikers (adviseurs en projectleiders IM)





3.1. Rollen en bevoegdheden

Opdrachtgever:

3.2. De opdrachtgever is de voorzitter van de stuurgroep, deze is eindverantwoordelijk voor het project

Vertegenwoordiger van de gebruiker:

De vertegenwoordiger van de gebruiker vertegenwoordigt de toekomstige gebruikers van het op te leveren product. De vertegenwoordiger van de gebruiker is verantwoordelijk voor de eisen die gesteld worden aan de producten en is verantwoordelijk voor een eenduidig standpunt namens de verschillende betrokken partijen. In de stuurgroep kunnen meerdere vertegenwoordigers van de gebruiker deelnemen. De vertegenwoordigers van de gebruiker leveren ook de benodigde resources om de acceptatie van producten uit te kunnen voeren. Dit is het controleren of de producten voldoen aan de opgestelde criteria.

Projectmanager:

De projectmanager wordt aangewezen door de organisatie en is verantwoordelijk voor het opleveren van de gewenste producten volgens gedefinieerde kwaliteitseisen binnen de gestelde beperkingen (tijd, kwaliteit en geld). Hij is bevoegd om beslissingen te nemen binnen de randvoorwaarden die door de stuurgroep bepaald zijn. De projectmanager verzorgt de dagelijkse sturing op het project en rapporteert over de voortgang.

3.3. Verwachte besparing

De te verwachte besparing is te zoeken in immateriële baten zoals efficiëntie, kwaliteitsverbetering documentopslag, verbetering versiebeheer, eenvoudiger documenten delen. Op dit moment zijn hier geen inzicht in. Het project (onderzoek) is bedoeld om hier inzicht in te krijgen.

De volgende kengetallen zullen een uitgangspunt zijn voor mijn literatuuronderzoek:

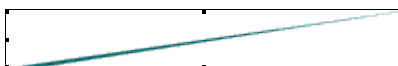
1. De gemiddelde zoektijd voor een document is 18 minuten
2. Een kantomedewerker loopt gemiddeld 61 keer per week naar kopieermachine, fax of printer
3. Een document wordt gemiddeld 9 tot 11 keer gekopieerd
4. Een kantomedewerker is gemiddeld 30 – 40% van zijn tijd bezig met het **zoeken van informatie** in email, documenten, gedeelde harddisks en archieven.
5. Als een medewerker vertrekt neemt hij 70% van de kennis met zich mee.
6. 67% van het verlies van informatie is te wijten aan gebruikersfouten. Hiermee zijn gebruikers 30 keer gevaarlijker dan een virus is.
7. Tussen de 3 en 5% van de documenten raken zoek in een organisatie

(Bron: AIIM, Gartner, Forrester <http://www.thepaperlessproject.com/facts.html>)

Uitwerking punt 4: $(40 \text{ uur} \times 30\% \times \text{€ } 85 = 1020 \times 42 \text{ weken} = \text{€ } 42.840 \text{ per jaar per medewerker})$ deze kosten zullen aanmerkelijk worden gereduceerd bij het gebruik van DMS.

4. Referentiemateriaal

Afstudeerplan A. Gribnau





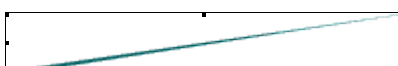
Informatiemanagement

4.1. Documenten en input

Afstudeerplan A. Gribnau versie 1.0
Financiële rapportage DSB bij IM
Studie immateriële baten DMS bij IM

5. Kosten volgende fase

10 uur opdrachtgever	x € 105 =	€ 1.050
20 uur adviseur	x € 85 =	€ 1.700
600 uur projectmanager (300 uur lasten IM, 300 uur lasten student)	x € 75 =	€ 22.500
20 uur vertegenwoordigers gebruikers	x € 75 =	€ 1.500
	totaal =	€ 26.750





Bijlage 1 Andere Overheid

In het hoofdlijnenakkoord van het kabinet Balkenende II – ‘meedoen, meer werk, minder regels’ – is de noodzaak van modernisering van de overheid onderkend. Dat was niet voor het eerst: Balkenende I wilde een ‘presterende overheid’ en de kabinetten van de jaren negentig zetten een koers uit naar een ‘elektronische overheid’. Het was echter ook niet voor het laatst. Want uit het hoofdlijnenakkoord kwam de kabinetsvisie Andere Overheid voort, waarmee het kabinet niet beoogt het laatste woord over dit onderwerp te spreken. De visie ging vergezeld van een actieplan dat de minister voor Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties op 1 december 2003 aan de Tweede Kamer zond.[1] Het daarmee geopende dossier is inmiddels enkele vuisten dik.

1.1 De ambities van de Andere Overheid

Het programma Andere Overheid is ambitieus; het beoogt onder meer:

- in 2007 65 procent van de publieke dienstverlening te laten plaatsvinden via internet;
- in 2007 eenmalige gegevensverstrekking wettelijk te verankeren (de burger hoeft de overheid geen gegevens te verstrekken die binnen de overheid al bekend zijn);
- in 2007 niet alleen alle wetten in formele zin, maar alle besluiten (ook van de decentrale overheid waarvan publicatie verplicht is) via internet toegankelijk te maken;
- administratieve lasten voor burgers en bedrijven in 2006 met 25 procent te hebben verminderd ten opzichte van 2002 (als resultaat van het vorenstaande en door het vereenvoudigen van regelgeving);
- verbetering van de bedrijfsvoering onder meer door het inrichten van ‘shared-services’
- bestuurlijke verhoudingen te verbeteren onder meer door controle en toezicht te stroomlijnen.

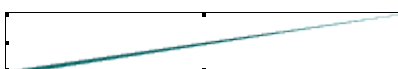
Kort gezegd komt de Andere Overheid neer op een overheid die op effectieve en efficiënte wijze beleid maakt, begrijpelijke regels stelt, regels handhaaft en vraaggericht diensten verleent. In dit alles is de ‘andere overheid’ bovendien transparant en controleerbaar. Alleen zo’n overheid heeft gezag en kan rekenen op het vertrouwen van de burger. En juist daaraan schortte het steeds meer.

1.2 De ‘andere overheid’ kan en zal er komen

Wat het programma Andere Overheid onderscheidt van eerdere kabinetsplannen is het dwingende karakter. Er worden concrete doelen gesteld. Essentiële zaken worden wettelijk geregeld. Nog steeds wordt een flinke wissel getrokken op ict, informatie- en communicatietechnologie maar nu worden op dit punt de noodzakelijke basisvoorzieningen gerealiseerd. De rijksbrede ict-agenda ‘Beter presteren met ict’[2], de nota ‘Op weg naar de elektronische overheid’[3] en diverse beleidsnota’s en actieprogramma’s met betrekking tot onder meer de modernisering van de GBA en vastgoedregistratie, stellen ons onder meer in het vooruitzicht:

- een informatiearchitectuur voor de elektronische overheid;
- open standaarden voor elektronische informatie-uitwisseling;
- een algemene elektronische authenticatievoorziening: een burgerPINcode;
- elektronische identificatiemiddelen;
- een sluitend stelsel van persoonsnummers (het BurgerServiceNummer) en nummers voor bedrijven;
- een gestroomlijnd stelsel van authentieke basisregistraties;
- de overheidszoekmachine voor de elektronische vindbaarheid van alle overheidsinformatie.

De ‘andere overheid’ moet er komen, kan er komen en zal er ook komen zolang er politieke druk op staat. Tijdens de Kamerdebatten over de ‘andere overheid’ blijkt dat de politieke druk eerder toe-





Informatiemanagement

dan afneemt. Dat is begrijpelijk want het programma Andere Overheid belooft nog iets meer dan leuke dingen voor de mensen, namelijk: betere prestaties tegen lagere kosten. En dat hoort de kiezer/belastingbetaler natuurlijk graag.

1.3 De ‘andere overheid’ kan niet zonder nieuwe DIV

Het lijkt alsof deze beleidsvisies en actieplannen geen aandacht schenken aan de documentaire informatievoorziening. Dat is niet zo. Alles draait juist om informatie, gestructureerde en ongestructureerde, maar vrijwel uitsluitend elektronische. Elektronische vindbaarheid en toegang tot overheidsinformatie – met name informatie in het gestroomlijnde stelsel van basisregistraties – en de elektronische uitwisselbaarheid van informatie vormen de belangrijkste pijlers onder de ‘andere overheid’. (Documentaire) informatievoorziening als zodanig krijgt in de kabinetsplannen nauwelijks aandacht omdat dat geen doel op zichzelf is. Het is echter wel een essentiële randvoorwaarde. Immers, de ‘andere overheid’ schikt haar werkprocessen anders (naar de burger), richt werkprocessen anders in (efficiënter en elektronisch) en bedient zich van nieuwe, elektronische communicatie- en afzetkanalen. Afzonderlijke werkprocessen worden in samenhang gebracht en maken deel uit van procesketens. Efficiënt en effectief werken betekent immers: zaken slim aan elkaar kunnen knopen.

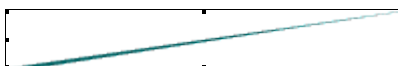
De ‘andere overheid’ betekent een enorme organisatie- en cultuuromslag die reeds gaande is. Overall is te zien dat de werkprocessen en procesketens van de overheid opnieuw worden ingericht. Een kind begrijpt – als je het eenvoudig weet uit te leggen – dat de informatielogistiek moet mee veranderen. Immers: procesgebonden documenteren en archiveren is het uitgangspunt. Het gaat dus om (gestructureerde en ongestructureerde) informatie op elk moment, voor elke stap in het proces, voor de juiste mensen, in de juiste vorm beschikbaar te hebben, en ook nog zodanig dat het proces (ook het heringerichte, elektronische proces) weer gereconstrueerd en verantwoord kan worden.

Dat was altijd al de taakopdracht aan de (documentaire) informatieverzorger en dat blijft zo. En toch wordt alles anders.

[1] Tweede Kamer, vergaderjaar 2003-2004, 29 362, nr. 1.

[2] Tweede Kamer, vergaderjaar 2003-2004, 26 643, nr. 47.

[3] Tweede Kamer, vergaderjaar 2003-2004, 26 387, nr. 23.





Informatiemanagement

Project Initiatie Document Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	1.0
Datum	07-03-2011
Referentienummer	
Status	definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	12-02-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	07-03-2011	Antoine Gribnau	Diverse correcties na review

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	21-02-2011	D. Kwabek	
1.0	07-03-2011	D. Kwabek C. Wassenaar B. Contant A. van Dijk	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0	09-03-2011	B. Contant	



Inhoudsopgave

1.	Inleiding en Achtergrond informatie.....	4
1.1.	Doel van dit document	4
1.2.	Beoogde lezers	4
1.3.	Scope	4
1.4.	Achtergrond/Inleiding	4
1.5.	Status	5
2.	Projectdefinitie	5
2.1.	Inleiding	5
2.2.	Aanleiding/Probleemstelling.....	6
2.3.	Project doelstelling(en)	7
2.4.	Succesfactoren.....	7
2.5.	Belangrijkste risico's.....	7
2.6.	Randvoorwaarden	7
2.7.	Beperkingen	7
2.8.	Uitgangspunten	8
2.9.	Afhankelijkheden	8
3.	Projectomvang.....	8
3.1.	Resultaten en Opleveringen	8
3.2.	Op te leveren producten	8
4.	Business Case.....	9
4.1.	Redenen.....	9
4.2.	Baten	9
4.3.	Kosten	9
4.4.	Beoogde resultaten van de business case	9
5.	Projectaanpak en fasering	10
5.1.	Inleiding	10
5.2.	Projectomschrijving	11
5.2.1.	Opstartfase.....	11
5.2.2.	0-meting	11
5.2.3.	Literatuurstudie	11
5.2.4.	Pilotproject	12
5.2.5.	Onderzoeksrapport	12
5.3.	Planning.....	12
	Projectorganisatie, benodigdheden en kwaliteit	13
5.4.	Organisatie	13
5.5.	Benodigdheden.....	13
6.	Risicobeheersing	13



1. Inleiding en Achtergrond informatie

1.1. Doel van dit document

Het doel van dit document is het beschrijven hoe het project Pilot DMS bij IM uitgevoerd gaat worden. Dit is het afstudeerproject ter afronding van de HBO studie Informatiedienstverlening en Management aan de Haagse Hoge School van de auteur.

1.2. Beoogde lezers

De beoogde lezers van dit document zijn:

- Interne opdrachtgever: dhr. B. Contant
- Project leden: dhr. D. Kwabek
- Studiebegeleider dhr. A. Van Dijk

1.3. Scope

Het doel van het project is het in kaart brengen van concrete toegevoegde waarde van de inzet van het standaard DMS (Plato).

Advies voor het creëren van een breder draagvlak voor DMS/Plato.

De activiteiten die uitgevoerd worden in het kader van dit project:

- Opdrachtsomschrijving
- Probleemanalyse
- Plan van aanpak inclusief planning (PID)
- Presentatie plan aan opdrachtgever en studiebegeleiding
- Literatuuronderzoek
- Nulmeting/eindmeting
- Implementatie Pilot DMS
- Evaluatie

De activiteiten die **niet** uitgevoerd worden in het kader van dit project:

- Invoeren Projectdocumenten in DMS (buiten demo documenten)
- Substitutie bestaande archief
- Beheerplan DMS

1.4. Achtergrond/Inleiding

Aanleiding: Zeven jaar geleden is er een gemeente breed project gestart DMS/Plato genaamd in het kader van het project 'glazen stadhuis'. Dit project heeft tot doel de processen binnen de gemeente zo veel mogelijk digitaal af te handelen.

DMS/Plato is het gemeente brede Document Management Systeem waarin documenten digitaal worden opgeslagen en terug te vinden zijn.

Binnen DSB zijn er aantal processen gedigitaliseerd en in DMS geïmplementeerd, onder andere WABO en parkeervergunningen.



Informatiemanagement

Bij de afdeling Informatiemanagement is een onderzoek geweest om project documenten in het DMS op te nemen. Naar aanleiding van de impactanalyse van dit onderzoek is het project niet door gegaan.

Toch is er behoefte om documenten op een gestructureerde manier op een standaard wijze op te slaan. Dit is de aanleiding om de implementatie van het gemeente brede DMS nader te onderzoeken.

Na overleg met mijn opdrachtgever en studiebegeleider ben ik tot de volgende centrale vraag gekomen:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS (Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.

1.5. Status

Op dit moment is het project in de opstart fase. Er is een bespreking gepland met expertisecentrum Plato om de aanpak van de implementatie te bespreken. Er is een overzicht van documenten (templates) die gebruikt worden bij projectmanagement

2. Projectdefinitie

2.1. Inleiding

De afdeling Informatiemanagement van DSB heeft zichzelf een aantal 'Waanzinig Belangrijke Doelen' gesteld.

Deze doelen zijn:

- Uniform gebruik van GEO data, tooling en processen. (o.a. BORIS II, Webgis, Meldingen grondroerders)
- Digitalisering van processen, meer planmatig werken. (DMS, Mijn Haagse Meldingen, Planmatig Werken, bezuinigen met ICT)
- Installed base en diversiteit van applicaties terugbrengen. (Standaardisatie, bezuinigen op ICT)
- Sturing op processen verbeteren ondersteund door Management Informatie (Balanced Score Card, sturingsmodellen, ketens e.d. ondersteunen)

Mijn studie gaat voor een groot deel over het digitaal opslaan en terug vinden van documenten. Het is dus een logische stap om een onderzoek naar DMS binnen de afdeling IM uit te voeren.

Door een proces te digitaliseren door middel van DMS kunnen de besparingen op dit proces 'gemeten' worden. De uitkomst van dit onderzoek 'de besparing op dit proces' zijn in meer of mindere maten representatief voor besparingen op andere processen binnen de gemeente. Met andere woorden als er op dit specifieke proces veel (efficiëntie) winst valt te behalen, is dat ook op andere processen van toepassing. Een positieve uitslag van dit onderzoek zal het draagvlak voor het gebruik van DMS vergroten.

Met het eindproduct van dit onderzoek: het adviesrapport wil ik de besparingsmogelijkheden met behulp van DMS/Plato inzichtelijk maken.



Informatiemanagement

2.2. Aanleiding/Probleemstelling

De centrale vraag die geformuleerd is in samenspraak met de opdrachtgever luidt::

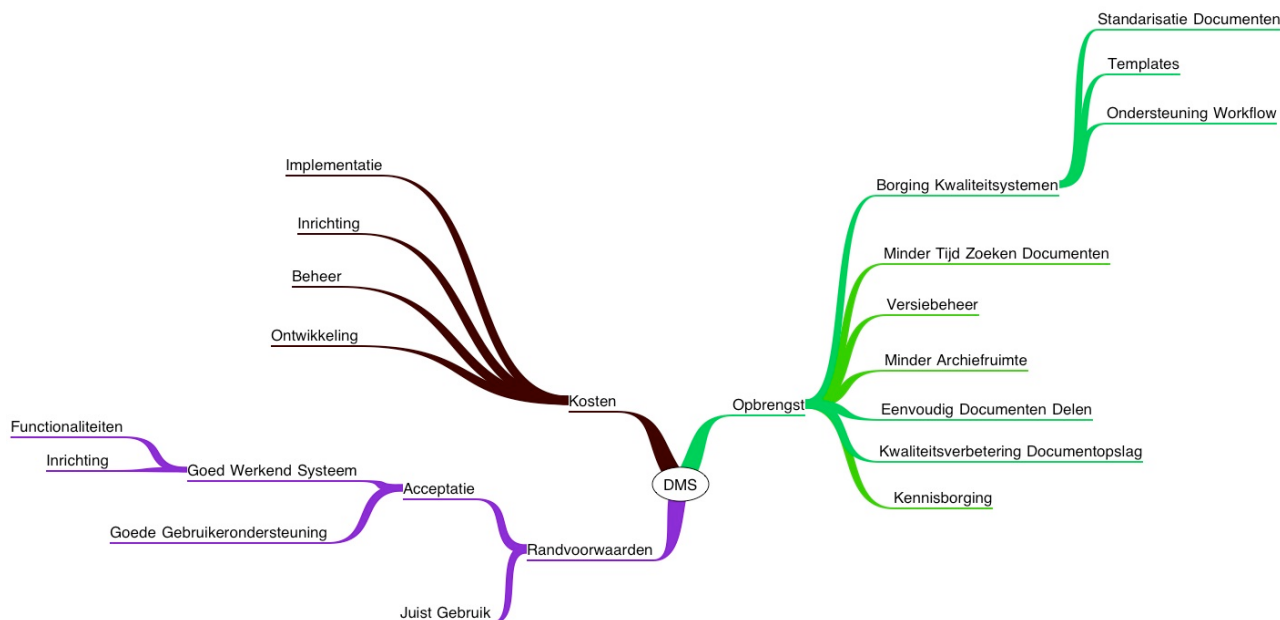
Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS(Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.

Om een antwoord op deze vraag te krijgen heb ik de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de kosten van het inrichten van het DMS?*
 - a. *Kosten implementatie*
 - b. *Kosten inrichting (volgens DSP)*
 - c. *Kosten beheer*
 - d. *Kosten ontwikkeling*
2. *Wat zijn de opbrengsten van het gebruik van DMS?*
 - a. *Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?*
 - b. *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?*
3. *Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?*
 - a. *Op welke punten is er een efficiëntie verbetering te behalen*
4. *Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?*
 - a. *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*
 - b. *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)*

Naar aanleiding van deze vragen is mindmap 1 opgesteld.

Dit plaatje geeft een globaal beeld welke aspecten er van invloed zijn op een goede implementatie van een proces in DMS. Tevens geeft het inzicht in de punten van het geïmplementeerde proces waar efficiëntie valt te behalen.



Mindmap1 DMS Kosten/Baten/Randvoorwaarden

De zwarte 'tak' van de mindmap geeft de kosten weer die bij het implementeren en beheren van een DMS van toepassing zijn. Bij de gemeente Den Haag worden deze kosten door 'het concern' gedragen omdat DMS/Plato de gemeente standaard is.



Informatiemanagement

De groene ‘tak’ geeft de aspecten weer waar besparingen binnen het concern vallen te behalen. Op dit moment zijn hier geen specifieke cijfers over bekend.

De Paarse ‘tak’ geeft de randvoorwaarden weer die het succes van DMS /Plato beïnvloeden. Er zijn bij IM/DSB evaluatieverslagen van gedigitaliseerde processen met behulp van DMS/Plato. Hieruit kan bepaald worden in hoeverre DMS/Plato aan deze randvoorwaarden voldoet.

2.3. Project doelstelling(en)

De projectdoelstellingen zijn:

- Specifiek : Inzicht krijgen in de kosten en baten van het gebruik van DMS.
- Meetbaar : Kosten/baten uitdrukken in geld.
- Acceptabel : De kosten van dit project zijn nihil om dat er interne uren aan worden besteed en een deel door de student voor rekening worden genomen.
- Realistisch: De scope is zodanig afgebakend dat het uitvoerbaar is.
- Tijdig: Dit project kan binnen de afstudeer tijd worden afgerond.

2.4. Succesfactoren

Voor het slagen van het project zijn de volgende factoren van belang:

- Beschikbare uren project team.
- Beschikbaarheid medewerker Expertise Centrum Plato
- Beschikbaarheid gebruikers systeem.

2.5. Belangrijkste risico's

Dit project wordt uitgevoerd op de afdeling waar de student werkzaam is. Het gevaar is dat de reguliere werkzaamheden de projectwerkzaamheden overrulen. Door goede afstemming met hoofd team beheer en collega's en heldere planning uren claimen' voor project. Uren die besteed zijn aan project in tijdschrijf systeem verwerken om bestede uren te bewaken.

2.6. Randvoorwaarden

Het proces wordt in het gemeente breed DMS/Plato geïmplementeerd. Hiervoor is een gemeente breed DSP ingericht waar proceseigenaren (in dit geval DSB IM) hun eigen inrichting aan toe kunnen voegen. Ondersteuning van het expertisecentrum Plato is noodzakelijk in de vorm van inrichting en ondersteuning.

2.7. Beperkingen

Een onderdeel van dit project is een pilot implementatie. Hiervoor zullen een aantal documenten in het systeem worden gevoerd. Dit betekend echter niet dat het invoeren alle projectdocumenten van de lopende en of verlopen projecten in dit project worden meegenomen. Ook het plegen van substitutie (het opruimen en vervangen opruimen) van bestaande dossiers is niet in dit project opgenomen.



2.8. Uitgangspunten

Ondersteuning DMS/Plato wordt verzorgd door het Expertise Centrum Plato, de werkzaamheden worden financieel door het concern gedekt en vallen dus niet binnen dit project.

2.9. Afhankelijkheden

De beschikbaarheid van medewerker Expertisecentrum Plato is van een afhankelijkheid voor het pilotproject.

3. Projectomvang

3.1. Resultaten en Opleveringen

Het resultaat van het afstudeerproject is een opgeleverd **aanbevelingsrapport**: 'Kosten besparen door middel van inzet standaard DMS (Plato)'. In dit rapport wordt tevens een advies opgenomen hoe er een breder draagvlak voor DMS/Plato gecreëerd kan worden

3.2. Op te leveren producten

- Plan van aanpak (PID)
- DSP
- Workshop DMS
- Implementatie (Instructie gebruikers)
- Testrapport/Evaluatierapport (waarin opbrengsten en kosten, geschiktheid huidig DMS, aanbevelingen)
- Onderzoeksrapport



4. Business Case

4.1. Redenen

Dit project wordt uitgevoerd om inzicht te krijgen in de winst (efficiëntie verbetering) die te behalen valt met de inzet van DMS/Plato bij Informatiemanagement op het proces Project Management.

4.2. Baten

De te verwachte besparing is te zoeken in immateriële baten zoals efficiëntie, kwaliteitsverbetering documentopslag, verbetering versiebeheer, eenvoudiger documenten delen. Op dit moment is hier geen inzicht in. Het project (onderzoek) is bedoeld om hier inzicht in te krijgen.

De volgende kengetallen zullen een uitgangspunt zijn voor mijn literatuuronderzoek:

1. De gemiddelde zoektijd voor een document is 18 minuten
2. Een kantomedewerker loopt gemiddeld 61 keer per week naar kopieermachine, fax of printer
3. Een document wordt gemiddeld 9 tot 11 keer gekopieerd
4. Een kantomedewerker is gemiddeld 30 – 40% van zijn tijd bezig met het **zoeken van informatie** in email, documenten, gedeelde harddisks en archieven.
5. Als een medewerker vertrekt neemt hij 70% van de kennis met zich mee.
6. 67% van het verlies van informatie is te wijten aan gebruikersfouten.
7. Tussen de 3 en 5% van de documenten raken zoek in een organisatie

(Bron: AIIM, Gartner, Forrester <http://www.thepaperlessproject.com/facts.html>)

Uitwerking punt 4: $(40 \text{ uur} \times 30\% \times € 85 = 1020 \times 42 \text{ weken} = 42.840 \text{ euro per werknemer per jaar})$ deze kosten zullen *aanmerkelijk* worden gereduceerd bij het gebruik van DMS.

4.3. Kosten

10 uur opdrachtgever	x € 105 =	€ 1.050
20 uur adviseur	x € 85 =	€ 1.700
600 uur projectmanager (300 uur lasten IM, 300 uur lasten student)	x € 75 =	€ 22.500
20 uur vertegenwoordigers gebruikers	x € 75 =	€ 1.500
	totaal =	€ 26.750

4.4. Beoogde resultaten van de business case

Dit project zal resulteren in een onderzoeksrapport. Hierin zullen de gemeten resultaten af gezet worden tegen de theoretisch te behalen resultaten. Indien er grote verschillen tussen theorie en werkelijkheid gevonden worden kan de vraag gesteld worden waar deze verschillen vandaan komen. In het rapport zal een aanbeveling komen om voor het verbeteren van het beheren en ontsluiten van document middels DMS/Plato.

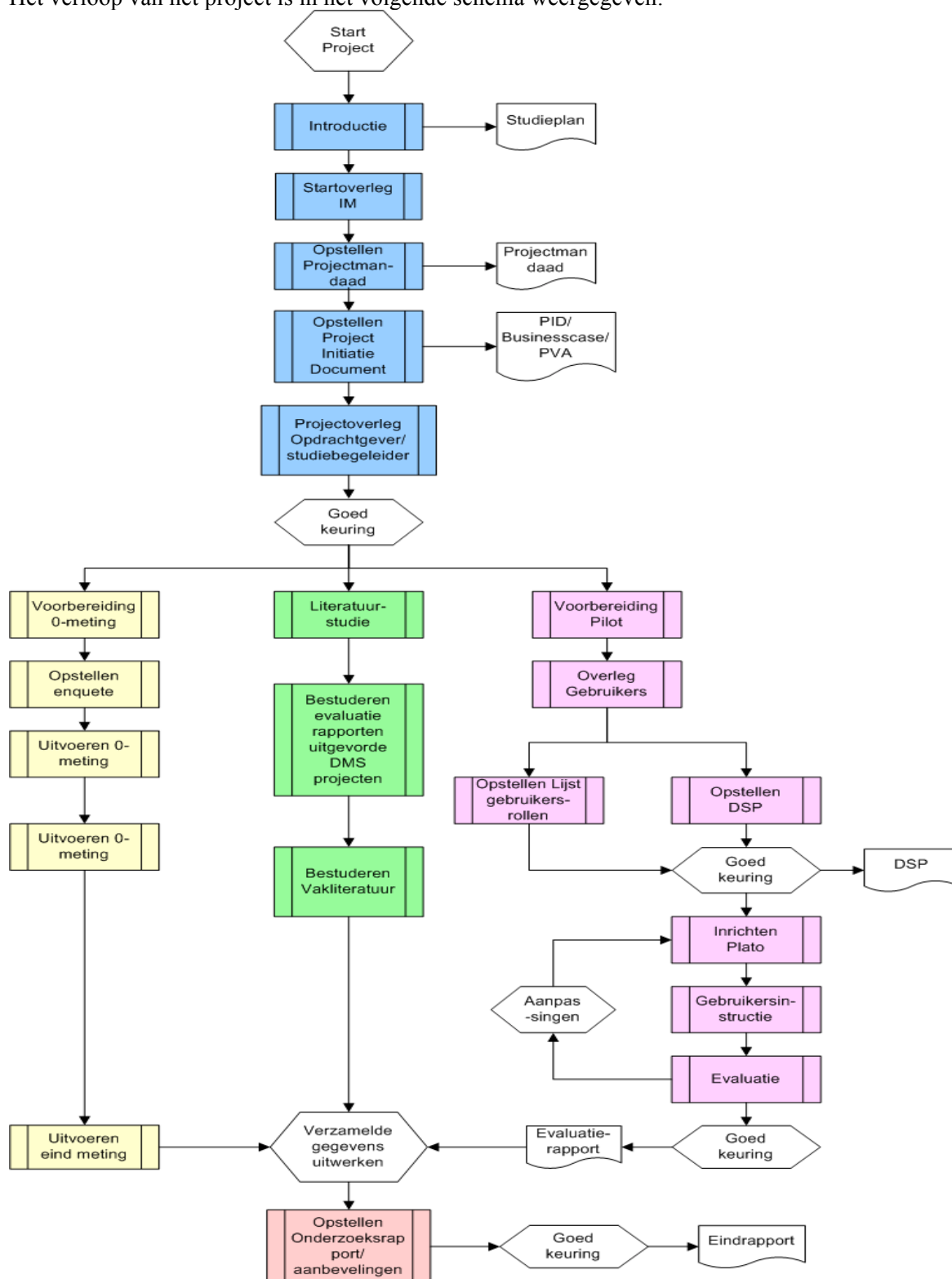
De resultaten van het rapport kunnen gebruikt worden om de uitrol van DMS/Plato bij meerdere processen binnen DSB te stimuleren. Afdeling Informatiemanagement kan hierin een trekkersrol vervullen en een rol spelen om het creëren van draagvlak voor het gebruik van DMS/Plato.



5. Projectaanpak en fasering

5.1. Inleiding

Het verloop van het project is in het volgende schema weergegeven:





5.2. Projectomschrijving

Zoals in het schema te zien is, bestaat het project uit een opstartfase en een uitvoeringsfase. Deze fases bestaan weer uit verschillende onderdelen welke in de volgende hoofdstukken beschreven worden.

5.2.1. Opstartfase

De opstartfase, in het schema in blauw aangegeven bestaat uit de volgende stappen:

- Introductie
- Startoverleg
- Opstellen Projectmandaat
- Opstellen Project Initiatie Document
- Projectoverleg

In de eerste drie stappen is de probleemstelling uitonderhandeld en besproken met de opdrachtgever en studiebegeleider. De uitkomst van deze besprekingen is opgetekend in het Studieplan. Projectmanagement bij IM werkt volgens de projectmanage methodiek Prince2. Volgens deze methodiek kan een project niet gestart worden zonder een goedgekeurd projectmandaat.

Nadat het projectmandaat is goedgekeurd wordt een PID opgesteld. Hierin is opgenomen:

- Inleiding en achtergrondinformatie
- Projectdefinitie
- Projectomvang
- Business Case
- Projectaanpak
- Projectorganisatie

Het PID wordt gepresenteerd en besproken tijdens het geplande projectoverleg met de opdrachtgever en de studiebegeleider. Na goedkeuring start de tweede fase van het project welke uit de volgende vier onderdelen bestaat:

- 0-meting
- Literatuurstudie
- Pilotproject
- Onderzoeksrapport

Deze onderdelen worden in de volgende hoofdstukken beschreven.

5.2.2. 0-meting

De 0-meting (in het schema in geel aangegeven) wordt voor de implementatie uitgevoerd. Aan de medewerkers die met project management te maken hebben; adviseurs, projectleiders en projectmedewerkers, wordt gevraagd een vragenlijst in te vullen in de vorm van een enquête. De gegevens die hier uit komen dienen als ijkpunt. Twee maanden na oplevering van het pilotproject wordt de enquête opnieuw gehouden onder de zelfde personen. De uitkomst van de eerste enquête en tweede enquête worden gebruikt als basisgegevens voor het onderzoeksrapport.

5.2.3. Literatuurstudie

De literatuurstudie (in het schema in groen aangegeven) wordt na goedkeuring van het PID uitgevoerd.

Vakliteratuur, in- en externe evaluatie rapporten op het gebied van het gebied van digitalisering en gebruik van DMS bij de overheid worden bestudeert. Relevante citaten worden gebruikt voor het opstellen van het onderzoeksrapport.



Informatiemanagement

5.2.4. Pilotproject

Het pilotproject (in het schema als lichtpaars aangegeven) start na goedkeuring van het PID. Dit traject bestaat uit de volgende onderdelen:

- Voorbereiding pilotproject
- Overleg gebruikers
- Opstellen gebruikerslijst
- Opstellen DSP (Document Structuur Plan)
- Inrichten DMS/Plato
- Gebruikersinstructie
- Evaluatie met gebruikers

Na het doorlopen van deze stappen wordt een evaluatierapport opgesteld wat gebruikt wordt voor het opstellen van het onderzoeksrapport.

5.2.5. Onderzoeksrapport

Het schrijven van het onderzoeksrapport (in het schema in rood aangegeven) wordt op basis van de 0-meting, Literatuurstudie en het pilotproject uitgevoerd. In dit rapport zal de vergelijking worden gemaakt tussen de praktijk (0-meting en evaluatie pilot) en de theorie (Literatuurstudie). In dit onderzoek worden de antwoorden gezocht op de deelvragen die in het PID zijn opgesteld en uiteindelijk aan de centrale hoofdvraag. In dit rapport wordt een aanbeveling opgenomen met als doel het draagvlak voor het gebruik van DMS/Plato binnen DSB en de gemeente Den Haag te vergroten.

5.3. Planning

Planning							
Onderdelen	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus
1 Literatuuronderzoek							
2 Nulmeting/Eindmeting							
3 Implementatie pilot DMS							
4 Evaluatie implementatie							
5 Onderzoeksrapport							

1 Literatuuronderzoek	
☐	Literatuur onderzoek implementatie DMS
☐	Analyse projectevaluatie documenten bestaande implementaties extern
☐	Analyse projectevaluatie documenten bestaande implementaties intern
☐	Verslaglegging analyses

4 Evaluatie implementatie	
☐	Evaluatie interview gebruikers
☐	Analyse metingen (punt 2)
☐	Vergelijking analyses met bevindingen literatuuronderzoek
☐	Evaluatie rapport opstellen

2 Nulmeting/Eindmeting	
☐	Opstellen enquête
☐	Uitvoeren enquête
☐	Eindmeting
☐	Verwerking enquête

5 Onderzoeksrapport	
☐	Beschrijving onderzoek
☐	Resultaten onderzoek
☐	Aanbeveling

3 Implementatie Pilot DMS	
☐	Inventarisatie wensen gebruikers
☐	Opstellen Document Structuur Plan
☐	Inrichten DMS (in samenwerking met projectorganisatie)
☐	Workshops gebruikers



Projectorganisatie, benodigdheden en kwaliteit

5.4. Organisatie

De volgende projectbezetting is beoogd met de daarbij behorende rollen / bevoegdheden:

- Opdrachtgever : B. Contant
- Projectmanager : A. Gribnau
- Functioneelbeheerder kenniscentrum DMS
- Vertegenwoordiger gebruikers (adviseurs en projectleiders IM)

5.5. Benodigdheden

De benodigde middelen die noodzakelijk zijn om dit project uit te voeren:

- Standaard werkplek
- Toegang DMS
- Medewerking Expertisecentrum DMS/Plato
- Medewerking gebruikers

6. Risicobeheersing

Risico kort	Omschrijving	Actie ter voorkomen	Actie indien optreedt	Impact / Kans op optreden	Gevolgen
Bemensing	Niet de juiste mensen op het juiste moment	Vroegtijdig mensen informeren	Uitloop accepteren	Groot / Middel	Uitloop extra kosten in tijd.



Informatiemanagement

Project Documentation Afwijkingsrapport

	¹
Opdrachtgever	B. Contant
Auteur	A. Gribnau
Versie	0.3
Datum	11-04-2011
Referentienummer	
Status	Concept

¹ Bestandsnaam: IM Afwijkingsrapport
Versie: 0.3
Datum: 11-04-2011



Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	04-04-2011	A. Gribnau	
0.2	06-04-2011	A.Gribnau	Opmerkingen Dick verwerkt
0.3	11-04-2011	A. Gribnau	Opmerkingen Bas verwerkt

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.2	06-04-2011	Bas, Dick, Kees	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening



Informatiemanagement

Beschrijving afwijking

- Inrichten proces Functioneel beheer bij IM.

Oorzaak afwijking

- Er is behoefte aan om de documenten die gebruikt worden bij Functioneelbeheer in DMS/Plato te gaan beheren en te delen.
- Het delen van documenten bij beheer WebGIS is zeer gewenst omdat er mensen van verschillende diensten voor FUB WebGIS werken.

Consequenties afwijking

- Om deze wijziging te realiseren dient er een inventarisatie gedaan te worden van de gebruikte document soorten bij functioneel beheer.
- Er dient een Intakeformulier ingevuld te worden en besproken met Wouter Brunner.
- Dit zal ca 8 uur in beslag nemen voor de projectleider en twee uur overleg met de functioneel beheerders.

Voor het project is het voordeel dat over een bredere groep gemeten wordt, wat een nauwkeurigere input geeft voor de onderzoeksresultaten.

Het benodigde budget valt binnen de tolerantie van het project.

Aanbeveling van projectleider

Liefst zo snel mogelijk doorvoeren, dit heeft als voordeel dat de behoefte om documenten op een makkelijkere manier te beheren bij functioneel beheer zo snel mogelijk op te pakken.

Dit heeft verder geen consequenties op de totale planning van het project.

Akkoord opdrachtgever met genoemde wijziging

Opdrachtgever:

**Handtekening
opdrachtgever:**



Informatiemanagement

Voortgangsrapportage ProjectNaam

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	5
Datum	09-09-2011
Referentienummer	20110203
Status	concept
Rapportage periode	augustus





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	10-07-2011	Antoine Gribnau	

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening



Informatiemanagement

Inhoudsopgave

1.	Management Overzicht	4
1.1.	Beëindiging Pilot	4
1.2.	Meetresultaten	4
1.3.	Extra interview	4
1.4.	Onderzoeksrapport	4
1.5.	Mijlpalen status	5
1.5.1.	Mijlpalen trendanalyse	6
1.6.	Kwaliteitstatus	6
1.7.	Business Case Ontwikkeling	8
1.8.	Budget	8
1.8.1.	Samenvatting	8
1.8.2.	Verbruik toleranties	8
1.8.3.	Verbruik reserveringen	8
1.9.	Wijzigingenbeheer	9
2.	Leverancier status	10
2.1.	Contractueel	10
2.2.	Voortgang	10
2.3.	Risico's	10
3.	Financieel overzicht	11
3.1.	Samenvatting/highlights	11
4.	Risico's	12
4.1.	Risico's	12
4.2.	Samenvatting	12
5.	Producten en Kwaliteit	13
5.1.	Product break down voortgang	13



1. Management Overzicht

1.1. Beëindiging Pilot

De meetperiode van de Pilot DMS is beëindigd. Er is twee maanden met DMS/Plato gewerkt.

1.2. Meetresultaten

Bij het proces Projectmanagement zijn twee Pilot projecten aangewezen : Prima en Recourcemanagement. Geen van beide projecten heeft documenten beheerd in DMS/Plato omdat het ene project is gecancelled en het andere project op hold staat. Helaas van dit proces dus geen meetgegevens beschikbaar.

Bij het proces Functioneelbeheer is wel gewerkt met DMS/Plato. De eindmeting wordt begin augustus afgerond.

1.3. Extra interview

Informatiemanagement bij OCW gebruikt DMS als documentmanagementsysteem voor o.a. projectmanagement. Er wordt een extra interview afgenomen met een medewerker van OCW en in het adviesrapport verwerkt.

1.4. Onderzoeksrapport

Concept onderzoeks/adviesrapport is in de afrondingsfase. Begin oktober worden de eindproducten opgeleverd.

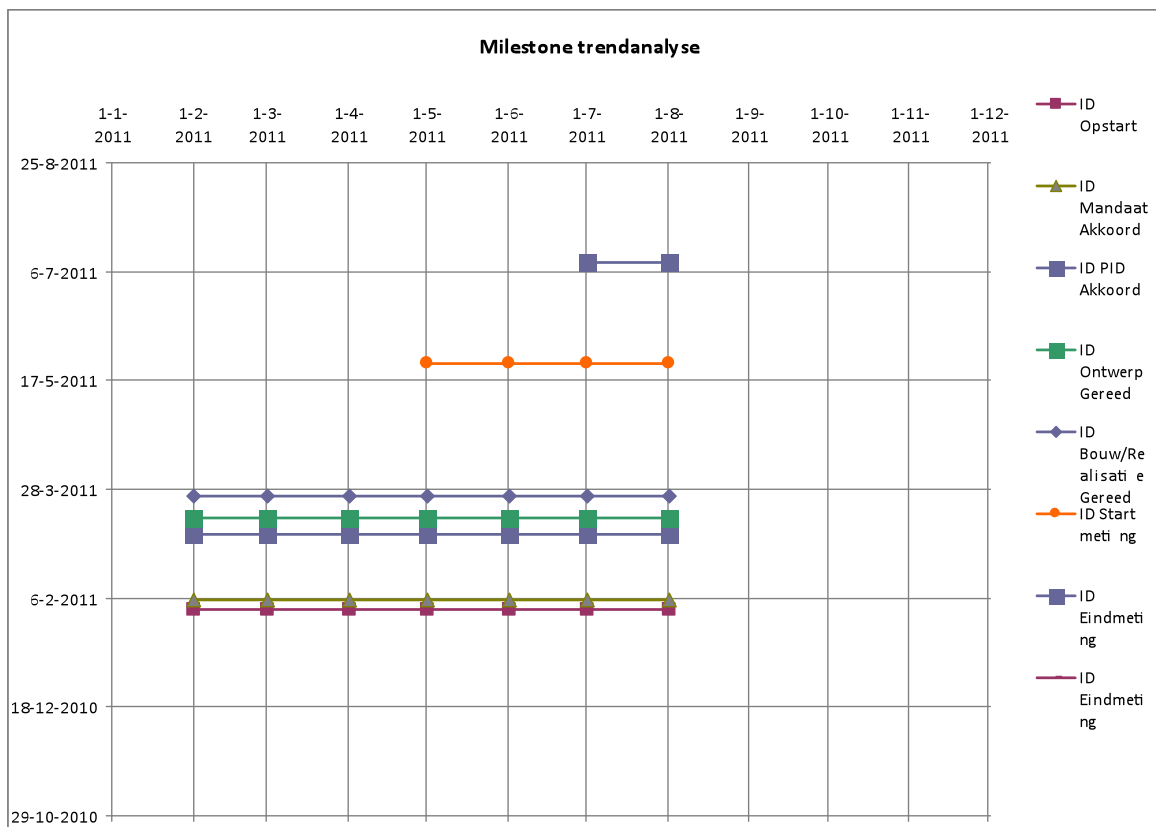


1.5. Mijlpalen status

Age (years)	Percentage (%)
18	10
20	15
25	25
30	35
35	45
40	55
45	65
50	75
55	80
60	82
65	85

Informatiemanagement

1.5.1. Mijlpalen trendanalyse



1.6. Kwaliteitstatus

Nvt

		augustus-11
Smileys	Algemene Kwaliteit Dekking Status Van Koop-tot-sloop toegepast Draagt bij aan bezuinigingen	    
Kwaliteitsproducten	Goedgekeurd Mandaat Goedgekeurd PID Goedgekeurde Requirements Goedgekeurd Ontwerp Goedgekeurd Master testplan Planning laatst bijgewerkt op	     
Algemene informatie	Project betrokken afdelingen Project Fase Soort Project WBD SSA Betrokkenheid en status Projectnummer SSA Projectleider SSA Impact SSA	

	juli-11	juni-11	mei-11	april-11	maart-11
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
x	x	x	x	x	x
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
😊	😊	😊	😊	😊	😊
IM	IM	IM	IM	IM	IM
Uitvoeringsfase	Uitvoeringsfase	Uitvoeringsfase	Uitvoeringsfase	Uitvoeringsfase	Uitvoeringsfase
Efficiency	Efficiency	Efficiency	Efficiency	Efficiency	Efficiency
Digitalisering	Digitalisering	Digitalisering	Digitalisering	Digitalisering	Digitalisering
x	x	x	x	x	x



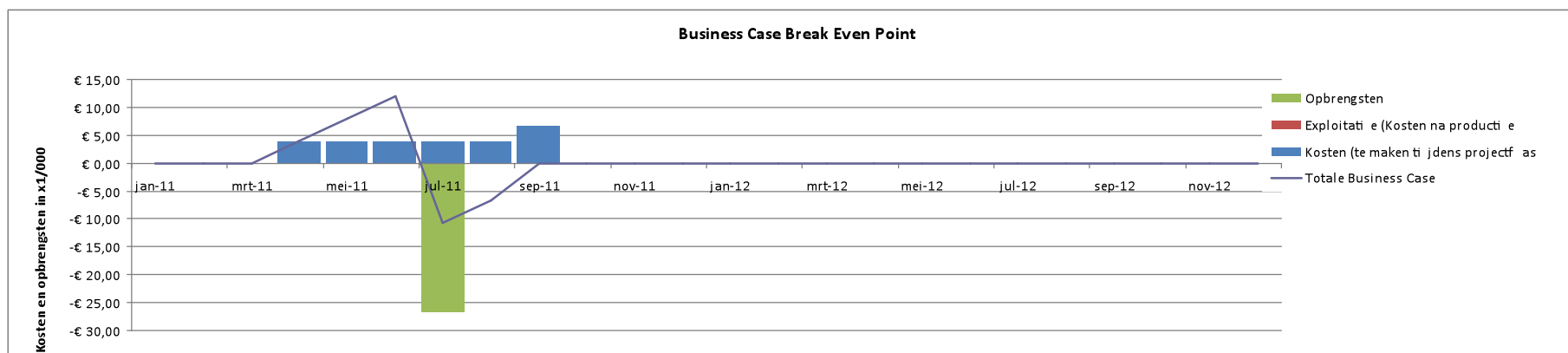
Informatiemanagement

Product	Aanwezig J/N	Goedgekeurd J/N	Actie/ Datum laatste wijziging
Project Mandaat	J	J	05-02-2011
Project Brief	N		
Project Initiatie Document	J	J	09-03-2011
Actuele Planning	J	J	09-03-2011
Financiële Rapportage	J	N	26-04-2011
Voortgangs Rapportage	J	N	26-04-2011
Business Case	J	J	09-03-2011
Product Break Down structure	N		
Risco Log	N		
Issue Log/ Wijzigingen beheer	J	N	21-04-2011
Fase/Stage Plan	N		
Communicatieplan	N		
Kwaliteitsplan	N		



1.7. Business Case Ontwikkeling

Break-even berekening	jan-11	feb-11	mrt-11	apr-11	mei-11	jun-11	jul-11	aug-11	sep-11	okt-11	nov-11	dec-11	jan-12	feb-12	mrt-12	apr-12	mei-12	jun-12	jul-12	aug-12	sep-12	okt-12	nov-12	dec-12	Totaal
Kosten (te maken tijdens projectfase)	0	0	0	4000	4000	4000	4000	4000	6750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26750
Exploitatatie (Kosten na productie)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Opbrengsten	0	0	0	0	0	0	-26750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-26750
Totale Business Case	0	0	0	4000	8000	12000	-10750	-6750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



1.8. Budget

1.8.1. Samenvatting

De urenbesteding loopt ruim binnen de begroting.

1.8.2. Verbruik toleranties

Er zijn geen toleranties van toepassing, de begroting is ruim genomen.

1.8.3. Verbruik reserveringen

Geen extra verbruik te verwachten



Informatiemanagement

1.9. Wijzigingenbeheer

Wijzigings ID	Datum ingediend	Impact in €	Omschrijving	Datum Goed gekeurd	Ontvangen Inkooporder/opmerking	Totaal Goedgekeurd	Goedkeuring derden (te factureren)	Goedkeuring IM
		0				26750	0	26750
1			indiening via PID,toestemming vanuit MT, om voor 26,75 K eigen (indirecte) uren te schrijven op gehele traject			26750		26750



2. Leverancier status

Expertise centrum Plato wordt concernbreed gefinancierd, deze leverancier drukt niet op de kosten van het budget

2.1. Contractueel

Geen contracten

2.2. Voortgang

Eindmeting wordt afgerond. Onderzoeksrapport wordt opgesteld.

2.3. Risico's

Het risico bestaat dat op termijn het DSP generieker wordt opgesteld, dit heeft consequenties voor de documentsoorten.



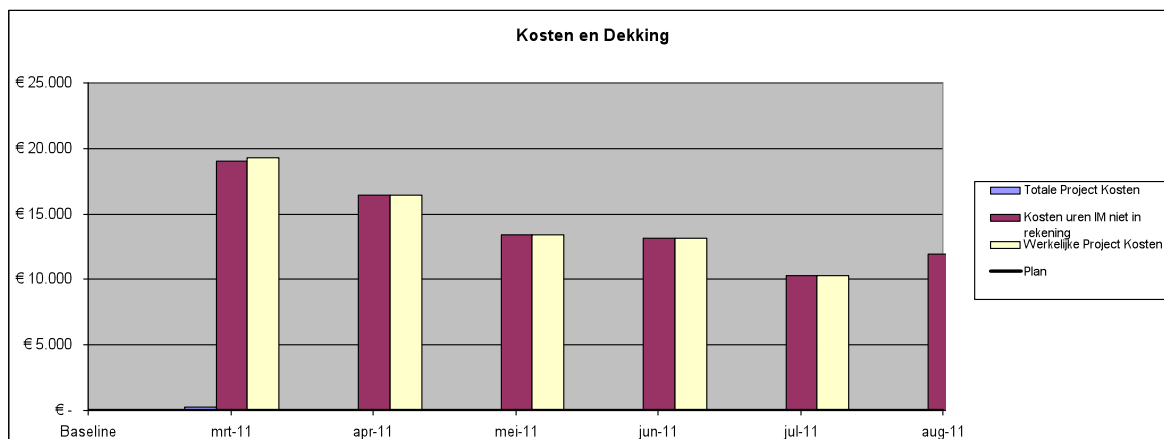
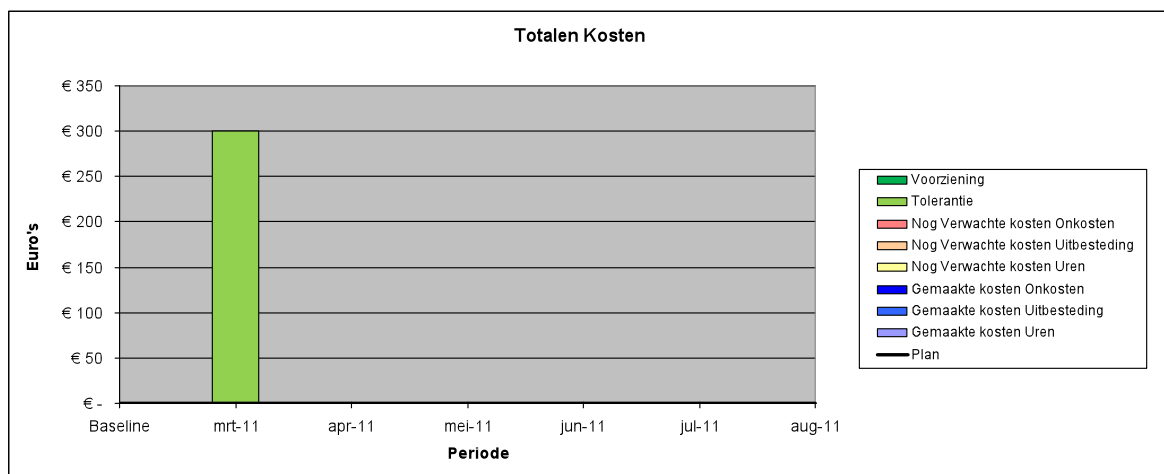
3. Financieel overzicht

3.1. Samenvatting/highlights

Totalen	Soort	Baseline	1-mrt	1-apr	1-mei	1-jun	1-jul	1-aug
Gemaakte kosten	Uren	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Uitbesteding	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Onkosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Nog Verwachte kosten	Uren	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Uitbesteding	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	Onkosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Toleranti e		€ -	€ 300,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Voorziening		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totale Project Kosten		€ -	€ 300,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Kosten uren IM niet in rekening		€ -	€ 19.000,00	€ 16.410,00	€ 13.420,00	€ 13.140,00	€ 10.290,00	€ 11.970,00
Werkelijke Project Kosten		€ -	€ 19.300,00	€ 16.410,00	€ 13.420,00	€ 13.140,00	€ 10.290,00	€ 11.970,00
Goedgekeurd Budget		€ -	€ 26.750,00	€ 26.750,00	€ 26.750,00	€ 26.750,00	€ 26.750,00	€ 26.750,00
Facturabel deel		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Projectkosten en Risico's		1-mrt	1-apr	1-mei	1-jun	1-jul	1-aug
Werkelijke Project Kosten (verwacht)		€ 19.300,00	€ 16.410,00	€ 13.420,00	€ 13.140,00	€ 10.290,00	€ 11.970,00
Totale Kosten van Risico's bij optreden		€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
Totale kosten van risicopreventi e		€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00	€ 300,00
Totaal Gewogen Risico (bedrag)		€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00

Uren (Betaald + Rekening IM)	Baseline	1-mrt	1-apr	1-mei	1-jun	1-jul	1-aug
Gemaakte Uren		30	141	141	141	141	141
Nog Verwachte Uren		240	30	30	30	30	30
Totaal Uren		270	171	171	171	171	171





Informatiemanagement

4. Risico's

4.1. Risico's

Id	Omschrijving	Kans dat het optreedt in %	Impact (Laag, Gemiddeld, Hoog)	Impact in euro indien optreedt	Gewogen Risico	Gevolgen indien optreden risico	Eigenaar	Benodigde acties (preventief/beperkend)	Kosten om te voorkomen/op te lossen
1	ontbreken van afstemming over directory structuur in DMS	50%	Laag	€ 2.000	€ 1.000,00	stuk uitloop	BE	afstemming zoeken over directory structuur	€ 300

4.2. Samenvatting

Project loopt volgens planning. Eindmeting wordt afgerond. Onderzoeksrapport wordt opgesteld.



Informatiemanagement

5. Producten en Kwaliteit

5.1. Product break down voortgang

Product ID	Product	Gewenste Datum gereed	Verwachte Datum Gereed	Status/ opmerking
1	Pilot DMS/Plato	10-07-2011	10-07-2011	
2	Meetrapporten	30-07-2011	30-07-2011	
3	Onderzoeksrapport	15-08-2011	15-08-2011	

Gespreksverslag project DMS

Datum: 07-12-2010

Met: Koen Bakker

Doel: Oriëntatie

DMS Kenniscentrum.

Koen bakker → Programmamanager

Hans Peter Ross → Coördinator implementatie

2x functioneel beheer

Technisch beheer → afd. Automatisering

Uitgangspunten gemeente breed DMS: →

- Alle documenten gemeente in DMS.
- Niet dwingend maar 'olievlek' tactiek (directie secretariaat werk met DMS, Project Leyweg is speerpunt DMS).
- Alles open tenzij !!
- Eenmalige opslag meervoudig gebruik.
- 1 library voor hele gemeente

Concern gefinancierd, dus geen interne verrekeningen. Is geïnitieert n.a.v. Nota Glazen Stadhuis. Archief wet → substitutie op dit moment 24 km papier moet naar 12 km.

Bewaar termijn wordt bepaald door gemeente archivaris = directeur dienst.

DMS is puur documentopslag, geen workflow. Er worden wel systemen gekoppeld middels webservices, o.a. IRS4all (postregistratie), graag andere systemen ook koppelen middels webservices (misschien WebGIS ook)

Functioneel:

- DMS is gekoppeld met Office (geïntegreerd gebruik)
- Beperkte metadataset met 5 verplichte velden
- Generieke metadata → dienstoverstijgend
- Documenten full tekst doorzoekbaar (HASH code teksten vergelijken)
- Documenten koppelen

Gemeente brede implementatie:

- Intake kenniscentrum DMS
- Begeleiding implementatie in de vorm van instructies
- Licenties, beheer, ontwikkeling en ondersteuning centraal gefinancierd → diensten krijgen geen rekening

Functioneel Beheer werkt met BIS1 → verbeteringen systeem en klantondersteuning

Op dit moment cliënt applicatie → toekomst Webbased ook voor mobiele toepassingen te gebruiken en goedkoper.

Geen verandermanagement in programma opgenomen!



Gemeente Den Haag
Dienst Stadsbeheer

Informatiemanagement

Inrichting Proces Functioneel Beheer DMS (DSP) Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 0.2

Datum 07-06-2011

Referentienummer

Status concept

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	04-06-2011	Antoine Gribnau	Creatie
0.2	07-04-2011	Antoine Gribnau	Aanpassing

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	04-06-2011	D.Kwabek/B.Conant/C. Wassenaar	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Inrichting DMS functioneelbeheer bij IM (DSP).....	1
1.1.	Overzicht gebruikte documenten (classificatie)	1
1.2.	Documenten RFS (Ready for service)	2
1.3.	Documenten beschikbaar stellen voor andere processen.	2
1.4.	Standaard mappenindeling	3
2.	Bijlage 1 BiSL proces	4
3.	Bijlage 2 Intakeformulier DMS/Plato	5

1. Inrichting DMS Functioneel Beheer bij IM (DSP)

Voor het inrichten van het proces Functioneel Beheer bij Informatiemanagement zijn de documenten geïnventariseerd die gebruikt worden bij Functioneel Beheer.

Deze documenten zijn in het classificatieschema in punt 1.1 geclassificeerd. Bij het ontwerp van deze classificatiestructuur is rekening gehouden met het framework BiSL (zie bijlage 1).

Het classificatieschema is gebruikt om het intakeformulier (zie bijlage 2) van Experte Centrum Plato in te vullen.

1.1. Overzicht gebruikte documenten (classificatie)

Ik heb hierbij gekozen voor een enumeratieve classificatie. (syllabus Swart Blok M3 IDM). Eigenschap van deze methode is dat met behulp van begrippen de documenten op een logische wijze gegroepeerd worden.

Bij het classificeren heb ik rekening gehouden met het model BiSL wat als standaard gebruikt wordt bij de afdelingen functioneel beheer bij de gemeente Den Haag zie punt

Hieronder is het classificatieschema afgebeeld wat ontworpen is als voorbereiding op het Document Structuurplan.

Classe (Signatuur)	Subklasse	Notatie (documentsoort)
(a) Planning en control		Planning/releases
(b) Financieel		Offerte verzoeken
		Offertes
		Financiële overzichten
		Facturen
		Contracten
(c) Behoeft management		Verslag gebruikersoverleg
		Verslag beheerraad
		Aansluitvoorwaarden
(d) Contractmanagement		<i>Licentieovereenkomst</i>
		<i>DVO</i> <i>(Dienstverleningsovereenkomst)</i>
(e) gebruikersbeheer	(ei) Gebruikersondersteuning	Gebruikershandleiding
		Cursus/opleiding document
		(FAQ) Frequently Asked Questions
		Nieuwsbrief
	(eii) <i>Beheer bedrijfs informatie</i>	
	(eiii) <i>Operationele ICT aansturing</i>	
(f) wijzigingen beheer		
(g) functionaliteitenbeheer	(gi) Specificaties	Inrichtingsdocument
		Functioneel Ontwerp
		Technisch Ontwerp
	(gii) documenten applicatie	Beheerders Handleidingen
		Verslag beheeroverleg
	(giii) Test	Testrapport
	(giv) Voorbereiden transitie	(VTW) Verzoek Tot Wijziging
(h) Transitie		

In dit schema is nog niet elke klasse met een documentsoort voorzien. Omdat er nog geen documenten aanwezig zijn bij functioneel beheer, maar welke wel ergens in de organisatie aanwezig zijn is er bij het ontwerp van het DSP rekening gehouden dat deze documenten in de toekomst beheerd gaan worden.

Deze documentsoorten worden in DMS/ Plato aan het proces functioneelbeheer gekoppeld. Tijdens het registreren van een nieuw document in DMS/Plato is dit een verplicht in te vullen metadataveld.

Het standaard metadataveld Proces/Zaaknummer wordt gebruikt om het object te registreren waar het document bij hoort. Bijvoorbeeld het document is een beheerdershandleiding en hoort bij object WEBgis, dan vult men WEBGIS in registratieveld proces/zaaknummer in. Dit metadataveld wordt gebruikt om te kunnen zoeken op objectnaam. Om procesoverstijgend te kunnen zoeken zal deze afspraak ook worden gemaakt met andere proceseigenaren als projectmanagement en automatisering.

1.2. Documenten RFS (Ready for service)

Op het moment dat afdeling projectmanagement een project afrond worden het opleverdossier overgedragen aan de afdeling functioneel beheer tijdens de RFS procedure. De definitieve versies van de opgeleverde productdocumenten worden officieel in beheer genomen en worden vanaf dat moment door functioneelbeheer beheerd en in DMS/Plato in het proces IM/functioneelbeheer opgenomen.

1.3. Documenten beschikbaar stellen voor andere processen.

DMS/Plato is een gemeente breed systeem, dit houdt in dat documenten beschikbaar zijn voor iedereen in binnen de organisatie. DMS/Plato wordt ingericht op proces niveau, dit betekend dat documenten gekoppeld worden aan een proces. Bijvoorbeeld Functioneel Ontwerp wordt gekoppeld aan proces functioneelbeheerIM tijdens de registratie in DMS. Echter een afdeling als projectmanagement of automatisering zal behoefte hebben aan de laatste versie van dit document in zijn eigen proces. Binnen DMS/Plato is het mogelijk om onafhankelijk van het proces te zoeken op de metadatavelden. Het verdient dan ook de aanbeveling om afspraken te maken over het eenduidig gebruik hiervan.

1.4. Standaard mappenindeling

Om de gebruiker te laten ‘wennen’ aan DMS/Plato is er een mogelijkheid in het systeem gebouwd om met mappenstructuren te werken. De gebruiker kan mappen aanmaken volgens een structuur (zoals hij gewend is) en verwijzingen naar documenten maken middels het slepen van documenten in de map. Het document wordt niet naar deze map gekopieerd, maar er wordt een link aangemaakt vanuit de map naar het document in de database. Documenten kunnen in meerdere mappen geplaatst worden. Voor een eenduidige inrichting van DMS/Plato voor functioneel beheer heb ik een ‘standaard’ mappenstructuur ontworpen volgens de BisL structuur (zie figuur 1.). Voor elk te beheren applicatie wordt deze structuur aangemaakt in DMS, waarin de functioneel beheerders hun documenten kunnen beheren en terug vinden. Macht er behoefte zijn om een map er bij aan te maken, kan de beheerder dit zelf doen.

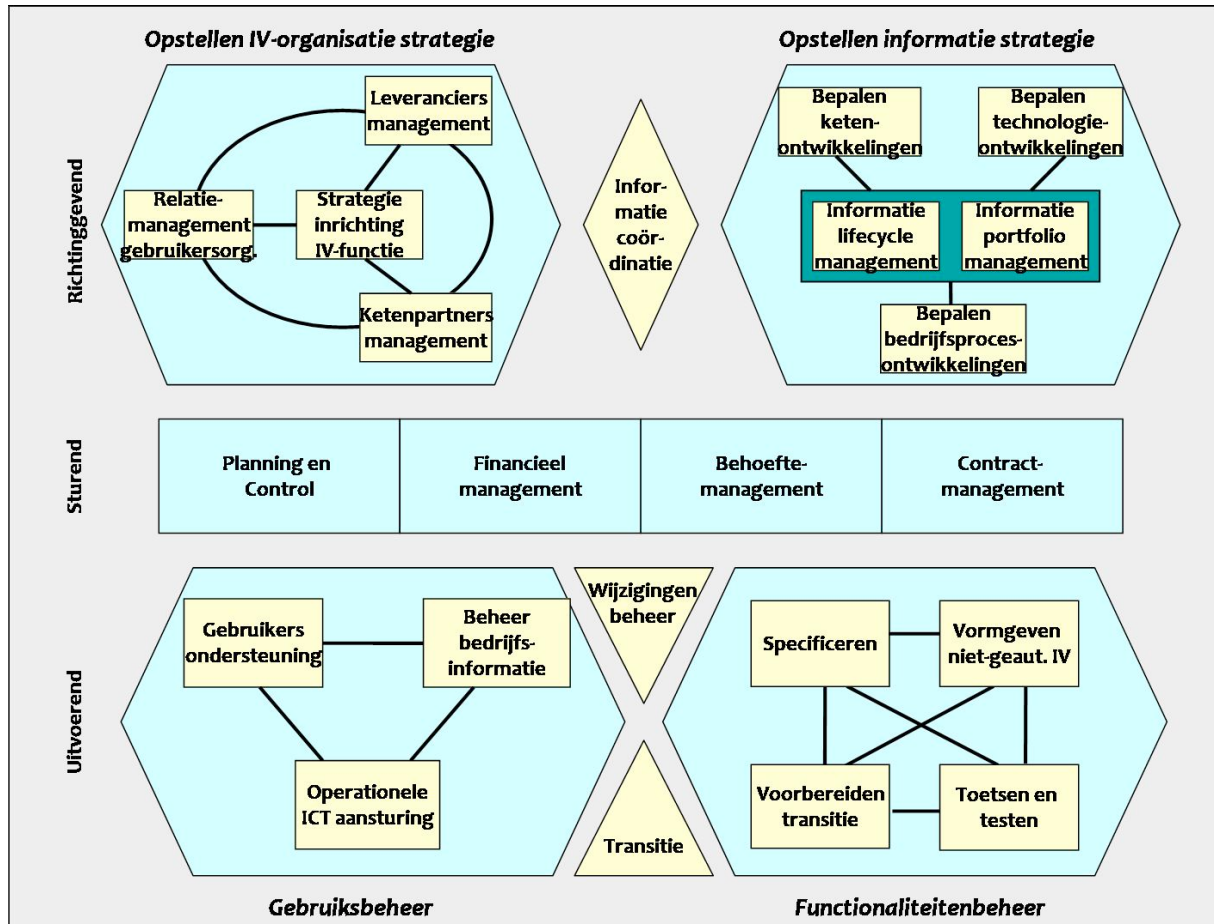
Tijdens het aanmaken van een map zal deze door de gebruiker geregistreerd dienen te worden en de verplichte metadata velden worden ingevuld. Tijdens het plaatsen van een nieuw document in een map wordt de metadata van de map automatisch overerft, dit heeft als voordeel dat de gebruiker minder metadatavelden hoeft in te vullen.

Inrichting mappenstructuur:

1. Objecten
 - a. Planning en Control
 - b. Financieel
 - c. Behoeft management
 - d. Contractmanagement
 - e. Gebruikersbeheer
 - i. Gebruikersondersteuning
 - ii. Beheer bedrijfsinformatie
 - iii. Operationele ICT aansturing
 - f. Wijzigingenbeheer
 - g. Functionaliteitenbeheer
 - i. Specificaties
 - ii. Documenten applicatie
 - iii. Test
 - iv. Voorbereiden Transitie
 - h. Transitie

2. Bijlage 1 BiSL proces

Het BiSL proces is een standaard framework wat gebruikt wordt bij functioneel beheer. De functioneel beheerders die bij de gemeente Den Haag werken hebben hierin een opleiding gevolgd en zijn dus bekend met deze werkwijze. Dit is de reden dat er voor gekozen is om de classeindeling af te stemmen op het procesmodel van BiSL (zie hieronder)



figuur 1.
Schematische weergave functioneelbeheer proces volgens BiSL.

3. Bijlage 2 Intakeformulier DMS/Plato

DMS/Plato wordt beheerd door ECP (Expertise Centrum Plato). De beheerders van DMS beheren de inrichting van het systeem in aan de hand van standaard intakeformulieren. De d.m.v. het formulier aangeleverde document indelingen worden in het gemeente breed Document Structuur Plan geregistreerd en gekoppeld aan het proces. Dit gebeurt op een gestandaardiseerde manier, een verzoek wordt normaliter binnen drie werkdagen in het systeem verwerkt.

Intakeformulier voor aansluiting proces 'Functioneel Beheer DSB/IM' op DMS/Plato



DMS PLATO

Versie	Datum	Verantwoordelijken	Wijziging
0.1	11-03-2011	A.C. Gribnau	Inrichting proces functioneel beheer in DMS v0.2.DOC 5
0.2	02-05-2011	W. Brunner	Div. wijzigingen
0.3	04-05-2011	K. Rothengatter	Kleine wijzigingen (zie tekstredactie)

Vraag 1	Naam, dienst en telefoonnummer van de proceseigenaar (1) en de DSP-beheerder (2)
Antwoord	1. A. Gribnau DSB/IM 06524666
	2. Wouter Brunner

Vraag 2	Wat is de naam van het aan te sluiten proces
Toelichting	De procesnaam moet worden afgestemd met de DSP-beheerder van de dienst. Bij elk document moet de procesnaam worden ingevuld in het verplichte metagegeven 'Procesnaam', t.b.v. aanduiding ontstaanscontext en eventueel t.b.v. plaatsing in RM en autorisatie van documenten in DMS/Plato (maximaal 99 characters).
Antwoord	Functioneel Beheer DSB/IM

Vraag 3	Wat zijn de binnen het proces te gebruiken documenttypen?	
Toelichting	De documenttypen moeten worden afgestemd met de DSP-beheerder van de dienst. Bij elk document moet een documenttype worden ingevuld in het verplichte metagegeven 'Documenttype', met hetzelfde doel als de procesnaam. Per documenttype is een korte aanduiding (maximaal 20 characters) en een omschrijving (maximaal 60 characters) nodig.	
Antwoord	Korte aanduiding	Omschrijving
	Offerte verzoek	Offerte verzoek
	Offerte	Offerte
	Contract	Contracten
	Financieel overzicht	Financieel overzicht
	Factuur	Factuur
	Verslag gebruik. overleg	Verslag gebruikersoverleg
	Verslag beheerraad	Verslag beheerraad
	Aansluitvoorwaarden	Aansluitvoorwaarden
	Gebruikershandleidin	Gebruikershandleiding
	Cursusstuk	Cursus/opleiding
	Presentatie	Presentatie
	FAQ	Veel gestelde vragen
	FO	Functioneel ontwerp
	TO	Technisch ontwerp
	Inrichtingsdocument	Inrichtingsdocument
	Beheerdershandleidin	Beheerdershandleiding
	Verslag beheeroverle	Verslag beheeroverleg
	Planning/releases	Planning/releases
	Nieuwsbrief	Nieuwsbrieven
	Testrapport	Testrapport
	VTW	Verzoek tot wijziging
	Overig stuk	Overig stuk

Vraag 4	Wat zijn de binnen het proces te gebruiken dienst(onderdelen)?	
Toelichting	Bij elk document moet een dienst(onderdeel) worden ingevuld in het verplichte metagegeven ‘Dienst(onderdeel)’, t.b.v. aanduiding ontstaanscontext en eventueel t.b.v. autorisatie van documenten in DMS/Plato. Per dienstonderdeel is een korte aanduiding (maximaal 20 characters) en een omschrijving (maximaal 100 characters) nodig.	
Antwoord	Korte aanduiding	Omschrijving
	DSB/IM/FUB	DSB/IM/Functioneel Beheer

Vraag 5	Worden er documenten met een niet-standaard technisch formaat gebruikt? Zo ja,
---------	---

	met welke applicatie moet dit formaat worden geopend?
Toelichting	Het technisch formaat wordt bij elk document automatisch ingevuld in het verplichte metagegeven 'Applicatie' op basis van de bestandsextensie. Standaard technische formaten zijn: - DOC (MS-Word) - XLS (MS-Excel) - PPT/PPS (MS-Powerpoint) - PDF, TXT - JPG, GIF, BMP
Antwoord	Doc, XLS, PPT, PDF, JPG, GIF, BMP
Vraag 6a	Wordt er een processysteem gekoppeld (via webservices)?
Toelichting	Zo ja, dan bepalen: - ID/WW voor webservices - ID/WW voor DMS/Plato
Antwoord	ID/WW webservices:
	ID/WW DMS/Plato:

Vraag 6b	Of zijn er directe gebruikers via de DMS/Plato cliënt?
Toelichting	Zo ja, dan per gebruiker opgeven: - Netwerk ID - Volledige naam - Dienstonderdeel - Primaire groep (keuze uit: - Docs_readers (geen documenten aanmaken) - Docs_users (wel documenten/ geen mappen maken) - Docs_Mapbeheerders (wel documenten/ mappen maken)
Antwoord	Vul bijlage 'Directe gebruikers' in.

Vraag 7	Moeten de ingevoerde documenten automatisch worden geautoriseerd en zo ja, hoe?		
Toelichting	Standaard krijgt alleen de invoerder rechten op een document (volledige toegang). De meest gebruikelijke mogelijkheden zijn: - <i>Alleen lezen</i> (Metagegevens + teksten/ images kunnen bekijken en kopiëren) = 45 - <i>Normale toegang</i> ('Alleen lezen' + teksten/images en metagegevens wijzigen) = 63 - <i>Volledige toegang</i> ('Normale toegang' + document verwijderen en autoriseren) = 255 Differentiatie is mogelijk op basis van de volgende metagegevens: - <i>Beveiligingsniveau</i> (Openbaar of Geheim) - <i>Dienst</i> - <i>Documenttype</i> - <i>Documentstatus</i> (Concept of Definitief)		
Antwoord	Differentiatie metagegevens	Autorisatiegroepen	Autorisatie
	Proces= "Functioneel Beheer DSB/IM" en Beveiligingsniveau="Geheim"	Functioneel Beheer DSB/IM_Beheerders	255
		DSB_DIM_medewerkers	63
	Proces= "Functioneel Beheer DSB/IM"	Functioneel Beheer DSB/IM_Beheerders	255
		DSB_DIM_medewerkers	63
		Alle gebruikers	45

Vraag 8	Hoe moeten eventuele mappen in DMS/Plato worden geautoriseerd?		
Toelichting	Standaard krijgt alleen de maker van een map rechten op een map (volledige toegang). De meeste gebruikelijke mogelijkheden zijn: - <i>Alleen lezen</i> (Metagegevens en mapinhoud kunnen bekijken en kopiëren) = 45 - <i>Aangepaste toegang</i> ('Alleen lezen' + documenten kunnen linken aan de map) = 29 - Volledige toegang ('Normale toegang' + map verwijderen en autoriseren) = 255. Differentiatie is mogelijk op basis van de volgende metagegevens: - <i>Beveiligingsniveau</i> (Openbaar of Geheim) - <i>Dienst</i>		
Antwoord	Differentiatie metagegevens	Autorisatiegroep	Autorisatie
	Proces= "Functioneel Beheer DSB/IM" en Beveiligingsniveau="Geheim"	Functioneel Beheer DSB/IM_Beheerders	255
		DSB_DIM_medewerkers	29
	Proces= "Functioneel Beheer DSB/IM"	Functioneel Beheer DSB/IM_Beheerders	255
		DSB_DIM_medewerkers	29
		Alle gebruikers	45

Vraag 9	Moet er een openbare map komen?	
	Naam openbare map	nee

Vraag 10	Is er behoefte aan het gebruik van de Importtool? Zo ja, wat is de omvang van de import in Mb/Gb? Wie		
Toelichting	De Importtool vergemakkelijkt het importeren van een mappenstructuur incl. documenten uit Windows en het toekennen van metadata.		
Antwoord	Importtool ja/nee	User-ID gebruiker(s) importtool	Omvang import in Mb/Gb
	nee		

Vraag 11	Voor processystemen: wat is de initiële import, wat is de aanwas op jaarbasis en is er sprake van een piekmoment?			
Toelichting	Deze informatie is van belang om te zorgen dat DMS/Plato te allen tijde is voorbereid op omvangrijke imports.			
Antwoord	Intiële import in Gb	Aanwas/jaar in Gb	Piekmoment(en)	Omvang piek



Informatiemanagement

Projectmandaat Pilot DMS bij Informatiemanagement

Bijlage 'Directe gebruikers'

Netwerk- ID	Achternaam voorvoegsels en voorletter(s)	Afkorting dienst	Primaire groep	Volledige namen a
sbhol1j	J. Holleman		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbkranj	J.W. Kranendonk		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbpelxh	H. Pel		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbamelh	H. Amelsvoort		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbsloom	M. Slootweg		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sowissd	D. Wiss		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbgriba	A.C. Gribnau		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbwassc	C. Wassenaar		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sovermm	M. Vermeij		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbvisse	E. Visser		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbpafft	T. Paffen		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sbkrenr	R. Krenn		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer
sowejg	G. J. Van der Weijden		Docs_Mapbeheerders	Functioneel Beheer



Gemeente Den Haag
Dienst Stadsbeheer

Informatiemanagement

Inrichting Proces projectmanagement
DMS (DSP)

Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 0.2

Datum 07-06-2011

Referentienummer

Status concept

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	04-06-2011	Antoine Gribnau	Creatie
0.2	07-06-2011	Antoine Gribnau	Aanpassingen

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	04-06-2011	D.Kwabek/B.Conant/C. Wassenaar/Katje v.d. Berg	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Inrichting DMS projectmanagement bij IM (DSP).....	1
1.1.	Overzicht gebruikte documenten (classificatie).....	1
1.2.	Meerdere fases in het project.	3
1.3.	Documenten beschikbaar stellen voor andere processen.	3
1.4.	Oplevering project.....	3
1.5.	Standaard mappenindeling	3
2.	Bijlage 1 Prince 2 proces.....	4
3.	Bijlage 2 Intakeformulier DMS/Plato	5

1. Inrichting DMS projectmanagement bij IM (DSP)

Voor het inrichten van het proces projectmanagement bij Informatiemanagement zijn de documenten geïnventariseerd die gebruikt worden bij de afdeling projectmanagement en advies.

Deze documenten zijn in het classificatieschema in punt 1.1 geclassificeerd. Bij het ontwerp van deze classificatiestructuur is rekening gehouden met het framework Prince 2 (zie bijlage 1).

Het classificatieschema is gebruikt om het intakeformulier (zie bijlage 2) van Experise Centrum Plato in te vullen.

1.1. Overzicht gebruikte documenten (classificatie)

Ik heb hierbij gekozen voor een enumeratieve classificatie. (syllabus Swart Blok M3 IDM). Eigenschap van deze methode is dat met behulp van begrippen de documenten op een logische wijze gegroepeerd worden.

Bij het classificeren heb ik rekening gehouden met het model Prince 2 wat als standaard gebruikt wordt bij de afdelingen project en advies bij de gemeente Den Haag zie punt

Hieronder is het classificatieschema afgebeeld wat ontworpen is als voorbereiding op het Document Structuurplan. De classes zijn gebaseerd op de fase waarin het project zich bevindt als het document wordt aangemaakt. Deze keuze is gemaakt omdat het kwaliteitssysteem ook op deze manier is ingericht.

Classe (Signatuur)	Subklasse	Notatie (documentsoort)
(A) Opstart documenten		Intakeformulier
		Projectmandaat
		Baseline Criteria
		Business Case
		Risicolog
(B) initiële documenten		Baseline Criteria
		Project Initiatie Document (PID)
		Communicatieplan
		Kwaliteitsplan
		Initiële Planning
		Informatieanalyse
		Presentatie
(C) projectbeheer documenten		Voortgangsrapportage
		Afwijkingsrapport
		Issue Log
		Daily Log
		Verslag
		Correspondentie
		Contactenlijst
		Offerteaanvraag
		Offerte
		Contract
		Risico Log
(D) productoplevering	(Da) Werkpaketten	Requirements
		Functioneel ontwerp
		Testplan
		Technisch ontwerp
	(Db) acceptatie en decharge	Acceptatiecriteria
		Kwaliteitsplan
		Testscripts
		Bevindingen
(E) afsluiten project		Eindrapport
		Leerpuntenrapport
		Aanbevelingsrapport

In dit schema is nog niet elke klasse met een documentsoort voorzien. Omdat er nog geen documenten aanwezig zijn bij functioneel beheer, maar welke wel ergens in de organisatie aanwezig zijn is er bij het ontwerp van het DSP rekening gehouden dat deze documenten in de toekomst beheerd gaan worden.

Deze documentsoorten worden in DMS/ Plato aan het proces projectmanagement gekoppeld. Tijdens het registreren van een nieuw document in DMS/Plato is dit een verplicht in te vullen metadataveld.

Het standaard metadataveld Proces/Zaaknummer wordt gebruikt om het object te registreren waar het document bij hoort. Bijvoorbeeld het document is een Business case en hoort bij object BORIS, dan vult men BORIS in registratieveld proces/zaaknummer in. Dit metadataveld wordt gebruikt om te kunnen zoeken op objectnaam. Om procesoverstijgend te kunnen zoeken zal deze afspraak ook worden gemaakt met andere proceseigenaren als functioneelbeheer en automatisering.

1.2. Meerdere fases in het project.

Het komt voor dat er meerdere fases in een project voorkomen. Om documenten eenvoudig te kunnen zoeken op fase is het aan te raden een standaard metadata veld af te spreken met de projectmanagers waarin de fase van het project wordt geregistreerd waarop het document betrekking heeft.

1.3. Documenten beschikbaar stellen voor andere processen.

DMS/Plato is een gemeente breed systeem, dit houdt in dat documenten beschikbaar zijn voor iedereen in binnen de organisatie. DMS/Plato wordt ingericht op proces niveau, dit betekend dat documenten gekoppeld worden aan een proces. Bijvoorbeeld Requirements wordt gekoppeld aan proces projectmanagementIM tijdens de registratie in DMS. Echter een afdeling als projectmanagement of automatisering zal behoefte hebben aan de laatste versie van dit document in zijn eigen proces. Binnen DMS/Plato is het mogelijk om onafhankelijk van het proces te zoeken op de metadata velden. Het verdient dan ook de aanbeveling om afspraken te maken over het eenduidig gebruik hiervan.

1.4. Oplevering project

Op het moment dat het project opgeleverd wordt (klasse D) worden de opgeleverde producten inclusief documenten (dossier) opgeleverd aan de afdeling technisch beheer van Automatisering en functioneel beheer IM. Het project gaat officieel over in beheer en wordt afgerond. Deze procedure heet Ready For Service. Alle definitieve versies van de documenten worden over gedragen aan de desbetreffende afdeling en daar verder beheerd. Het overgedragen dossier (klasse D) krijgt na afronding van de RFS procedure de status alleen lezen en de documenten kunnen niet meer bewerkt worden

1.5. Standaard mappenindeling

Om de gebruiker te laten 'wennen' aan DMS/Plato is er een mogelijkheid in het systeem gebouwd om met mappenstructuren te werken. De gebruiker kan mappen aanmaken volgens een structuur (zoals hij gewend is) en verwijzingen naar documenten maken middels het slepen van documenten in de map. Het document wordt niet naar deze map gekopieerd, maar er wordt een link aangemaakt vanuit de map naar het document in de database. Documenten kunnen in meerdere mappen geplaatst worden. Voor een eenduidige inrichting van DMS/Plato voor projectmanagement heb ik een 'standaard' mappenstructuur ontworpen volgens de Prince 2 structuur welke in het kaliteitssysteem is opgenomen (zie figuur 1.). Voor elk te managen project wordt deze structuur aangemaakt in DMS, waarin de projectmanagers hun documenten kunnen beheren en terug vinden. Mocht er behoefte zijn om een map er bij aan te maken, kan de beheerder dit zelf doen.

Tijdens het aanmaken van een map zal deze door de gebruiker geregistreerd dienen te worden en de verplichte metadata velden worden ingevuld. Tijdens het plaatsen van een nieuw document in een map wordt de metadata van de map automatisch overerft, dit heeft als voordeel dat de gebruiker minder metadata velden hoeft in te vullen.

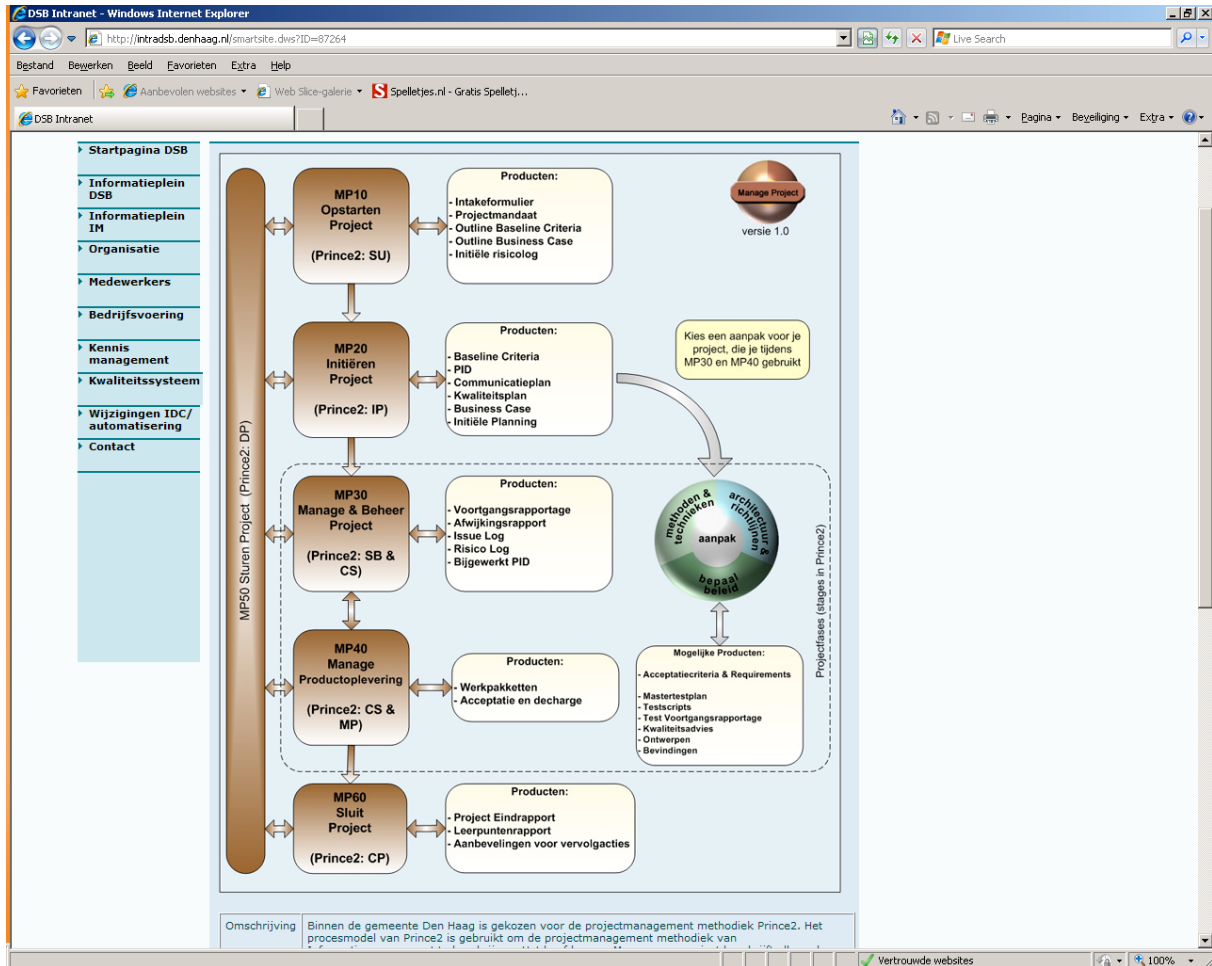
Inrichting mappenstructuur:

- A. Opstart
- B. Initiatie
- C. Manage en Beheren
- D. Opleveren
 - a. Werkpaketten
 - b. Acceptatie en decharge
- E. Afsluiten

a.

2. Bijlage 1 Prince 2 proces

Het Prince proces is een standaard framework wat gebruikt wordt bij functioneel beheer. De functioneel beheerders die bij de gemeente Den Haag werken hebben hierin een opleiding gevolgd en zijn dus bekend met deze werkwijze. Dit is de reden dat er voor gekozen is om de classeindeling af te stemmen op het procesmodel van Prince 2 zoals het bij IM geïmplementeerd is (zie hieronder)



figuur 1.
Schematische weergave projectmanagement proces volgens Prince 2.

3. Bijlage 2 Intakeformulier DMS/Plato

DMS/Plato wordt beheerd door ECP (Expertise Centrum Plato). De beheerders van DMS beheren de inrichting van het systeem in aan de hand van standaard intakeformulieren. De d.m.v. het formulier aangeleverde document indelingen worden in het gemeente breed Document Structuur Plan geregistreerd en gekoppeld aan het proces. Dit gebeurt op een gestandaardiseerde manier, een verzoek wordt normaliter binnen drie werkdagen in het systeem verwerkt.

Intakeformulier voor aansluiting proces 'Projectmanagement DSB/IM' op DMS/Plato



DMS PLATO

Versie	Datum	Verantwoordelijken	Wijziging
0.1	11-03-2011	A.C. Gribnau	Creatie
0.2	23-03-2011	A.C. Gribnau + W. Brunner	Wijzigingen
0.3	25-03-2011	Jan de Mos	Documenttypen (Vraag 3) Dienstomschrijving (Vraag 4) Naam openbare map (Vraag 9)
0.4	07-06-2011	A.C. Gribnau	Wijzigingen documenttypen

Vraag 1	Naam, dienst en telefoonnummer van de proceseigenaar (1) en de DSP-beheerder (2)
Antwoord	1. A. Gribnau DSB/IM 06524666
	2. Wouter Brunner

Vraag 2	Wat is de naam van het aan te sluiten proces
Toelichting	De procesnaam moet worden afgestemd met de DSP-beheerder van de dienst. Bij elk document moet de procesnaam worden ingevuld in het verplichte metagegeven 'Procesnaam', t.b.v. aanduiding ontstaanscontext en eventueel t.b.v. plaatsing in RM en autorisatie van documenten in DMS/Plato (maximaal 99 characters).
Antwoord	Projectmanagement DSB/IM

Vraag 3	Wat zijn de binnen het proces te gebruiken documenttypen?	
Toelichting	De documenttypen moeten worden afgestemd met de DSP-beheerder van de dienst. Bij elk document moet een documenttype worden ingevuld in het verplichte metagegeven 'Documenttype', met hetzelfde doel als de procesnaam. Per documenttype is een korte aanduiding (maximaal 20 characters) en een omschrijving (maximaal 60 characters) nodig.	
Antwoord	Korte aanduiding	Omschrijving
	Intakeformulier	Intakeformulier
	Projectmandaat	Projectmandaat
	Baseline Criteria	Baseline Criteria
	Business Case	Business Case
	Risicolog	Risicolog
	Baseline Criteria	Baseline Criteria
	Project Initiatie Document	Project Initiatie Document
	Communicatieplan	Communicatieplan
	Kwaliteitsplan	Kwaliteitsplan
	Initiele Planning	Initiele Planning
	Voortgangsrapportage	Voortgangsrapportage
	Afwijkingsrapport	Afwijkingsrapport
	Issue Log	Issue Log
	Requirements	Requirements
	Functioneel Ontwerp	Functioneel Ontwerp
	Technisch Ontwerp	Technisch Ontwerp
	Master testplan	Testplan
	Acceptatiecriteria	Acceptatiecriteria
	Kwaliteitsadvies	Kwaliteitsplan
	Testscripts	Testscripts
	Bevindingen	Bevindingen
	Eindrapport	Eindrapport
	Leerpuntenrapport	Leerpuntenrapport
	Aanbevelingsrapport	Aanbevelingsrapport
	Presentatie	Presentatie
	Verslag	Verslag
	Correspondentie	Correspondentie
	Contactenlijst	Contactenlijst
	Offerteaanvraag	Offerteaanvraag
	Offerte	Offerte
	Contract	Contract
	Daily Log	Daily Log
	Informatieanalyse	Informatieanalyse
	Overig stuk	Overig stuk
	Map	Standaardmap

Vraag 4	Wat zijn de binnen het proces te gebruiken dienst(onderdelen)?	
Toelichting	Bij elk document moet een dienst(onderdeel) worden ingevuld in het verplichte metagegeven 'Dienst(onderdeel)', t.b.v. aanduiding ontstaanscontext en eventueel t.b.v. autorisatie van documenten in DMS/Plato. Per dienstonderdeel is een korte aanduiding (maximaal 20 characters) en een omschrijving (maximaal 100 characters) nodig.	
Antwoord	Korte aanduiding	Omschrijving
	DSB/IM/P&A	DSB/IM/Project en Advies

Vraag 5	Worden er documenten met een niet-standaard technisch formaat gebruikt? Zo ja, met welke applicatie moet dit formaat worden geopend?	
Toelichting	Het technisch formaat wordt bij elk document automatisch ingevuld in het verplichte metagegeven 'Applicatie' op basis van de bestandsextensie. Standaard technische formaten zijn: - DOC (MS-Word) - XLS (MS-Excel) - PPT/PPS (MS-Powerpoint) - PDF, TXT - JPG, GIF, BMP	
Antwoord	Doc, XLS, PPT, PDF, JPG, GIF, BMP	
Vraag 6a	Wordt er een processysteem gekoppeld (via webservices)?	
Toelichting	Zo ja, dan bepalen: - ID/WW voor webservices - ID/WW voor DMS/Plato	
Antwoord	ID/WW webservices:	
	ID/WW DMS/Plato:	

Vraag 6b	Of zijn er directe gebruikers via de DMS/Plato cliënt?	
Toelichting	Zo ja, dan per gebruiker opgeven: - Netwerk ID - Volledige naam - Dienstonderdeel - Primaire groep (keuze uit: - Docs_readers (geen documenten aanmaken) - Docs_users (wel documenten/ geen mappen maken) - Docs_Mapbeheerders (wel documenten/ mappen maken)	
Antwoord	Vul bijlage 'Directe gebruikers' in.	

Vraag 7	Moeten de ingevoerde documenten automatisch worden geautoriseerd en zo ja, hoe?		
Toelichting	Standaard krijgt alleen de invoerder rechten op een document (volledige toegang). De meest gebruikelijke mogelijkheden zijn: - <i>Alleen lezen</i> (Metagegevens + teksten/ images kunnen bekijken en kopiëren) = 45 - <i>Normale toegang</i> ('Alleen lezen' + teksten/images en metagegevens wijzigen) = 63 - <i>Volledige toegang</i> ('Normale toegang' + document verwijderen en autoriseren) = 255 Differentiatie is mogelijk op basis van de volgende metagegevens: - <i>Beveiligingsniveau</i> (Openbaar of Geheim) - <i>Dienst</i> - <i>Documenttype</i> - <i>Documentstatus</i> (Concept of Definitief)		
Antwoord	Differentiatie metagegevens	Autorisatiegroepen	Autorisatie
	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	Projectmanagement DSB/IM_Beheerders	255

	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	Projectmanagement DSB/IM_Gebruikers	63
	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	DSB_DIM_medewerkers	63

Vraag 8	Hoe moeten eventuele mappen in DMS/Plato worden geautoriseerd?		
Toelichting	Standaard krijgt alleen de maker van een map rechten op een map (volledige toegang). De meeste gebruikelijke mogelijkheden zijn: - <i>Alleen lezen</i> (Metagegevens en mapinhoud kunnen bekijken en kopiëren) = 45 - <i>Aangepaste toegang</i> ('Alleen lezen' + documenten kunnen linken aan de map) = 29 - Volledige toegang ('Normale toegang' + map verwijderen en autoriseren) = 255. Differentiatie is mogelijk op basis van de volgende metagegevens: - <i>Beveiligingsniveau</i> (Openbaar of Geheim) - <i>Dienst</i>		
Antwoord	Differentiatie metagegevens	Autorisatiegroep	Autorisatie
	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	Projectmanagement DSB/IM_Beheerders	255
	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	Projectmanagement DSB/IM_Gebruikers	29
	Proces= "Projectmanagement DSB/IM"	DSB_DIM_medewerkers	29

Vraag 9	Moet er een openbare map komen?	
	Naam openbare map	IM/P&A

Vraag 10	Is er behoefte aan het gebruik van de Importtool? Zo ja, wat is de omvang van de import in Mb/Gb? Wie		
Toelichting	De Importtool vergemakkelijkt het importeren van een mappenstructuur incl. documenten uit Windows en het toekennen van metadata.		
Antwoord	Importtool ja/nee	User-ID gebruiker(s) importtool	Omvang import in Mb/Gb
	nee		

Vraag 11	Voor processystemen: wat is de initiële import, wat is de aanwas op jaarbasis en is er sprake van een piekmoment?			
Toelichting	Deze informatie is van belang om te zorgen dat DMS/Plato te allen tijde is voorbereid op omvangrijke imports.			
Antwoord	Intiële import in Gb	Aanwas/jaar in Gb	Piekmoment(en)	Omvang piek



Informatiemanagement

Projectmandaat Pilot DMS bij Informatiemanagement

Bijlage 'Directe gebruikers'

Netwerk-ID	Achternaam voorvoegsels en voorletter(s)	Afkorting dienst	Primaire groep	Volledige namen aut
sbhol1j	J. Holleman		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbkranj	J.W. Kranendonk		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbpelxh	H. Pel		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbamelh	H. Amelsvoort		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbhoo1s	S. Hoogen van den		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbhoofe	E. Hooft van der		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbzoete	J. Zoete de		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbpalap	P. Palaio		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbhofmb	B. Hofman		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbsloom	M. Slootweg		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sowissd	D. Wiss		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbgriba	A.C. Gribnau		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbwassc	C. Wassenaar		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbber1k	K. Berg v.d.		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbbroef	F. Broersen		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sovermm	M. Vermeij		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbcontb	B. Contant		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbdobbp	P. Dobbelsteen van den		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbfeenl	L. Feen van der		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbhuesn	N. Huesken		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbkests	S. Kester		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbroelj	J. Roels		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I



Informatiemanagement

sbsoegm	M. Soegies		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbvisse	E. Visser		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbzaate	E. Zaat		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbdolam	M. Dolan		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbkhadh	H. El Khadir		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbkwabd	D. Kwabek		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbmolij	J. Mollema		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbpafft	T. Paffen		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I
sbkrenr	R. Krenn		Docs_Mapbeheerders	Projectmanagement I



Agenda

Stuurgroepvergadering Project DMS bij IM

AGENDA

Datum : 13 april 2011
Tijd: 14:00 – 15:00
Plaats: Tempel PH-04.02

1. Opening & mededelingen
2. Voortgang Project
3. Afwijkingsrapport
4. Beslissing indeling mappenstructuur DMS
5. Pilot project voor gebruik DMS
6. Voorstel nieuwe meetmethodiek
7. Rondvraag



Informatiemanagement

Verslag

Afdeling Informatiemanagement
Auteur Antoine Gribnau
Verslag d.d. 13 april 2011
Naam overleg Stuurgroepvergadering DMS bij IM

Aanwezig:
Bas Contant, Dick Kwabek, Cees Wassenaar, Antoine Gribnau

Afwezig:

Ontvangen stukken:
Afwijkingsrapport

Datum volgende vergadering:
Vrijdag 13 mei van 14:30 tot 15:30

Opening, notulen, openstaande acties

Bas opent de vergadering en heet iedereen welkom.

Voortgang project

Project is gestart de volgende punten zijn gerealiseerd:

- inrichten DMS voor het proces projectmanagement
 - o Gebruikers toegekend aan proces
 - o Rechten toegekend aan gebruikers
 - o Gebruikers toegang gegeven DMS
- 0-meting
- Workshops gebruikers

Afwijkingsrapport

Het ingebrachte afwijkings rapport wordt vastgesteld en kan worden uitgevoerd. Er zijn voldoende financiële middelen beschikbaar om deze afwijking binnen het budget te realiseren.

Indeling mappenstructuur G-schijf

De mappenstructuur (zoekingang) in DMS kan worden ingericht naar wens van de gebruiker. Er is onduidelijk over welke structuur er wenselijk is. Er zijn twee opties:

- De mappen structuur van P&A zoals deze nu op de G-schijf is ingedeeld.
- Een vereenvoudigde variant om het gebruikersgemak te verbeteren. (er is een opzet voor een vereenvoudigde indeling gemaakt door Thijs en Liesbeth).

Dick en Antoine gaan in overleg met Jurjen en stellen een advies op voor een indeling in DMS.

Pilot gebruikers DMS

Er is nog geen projectleider in DMS werkzaam. Hiervoor wordt een concreet project aangewezen (er hebben zich diverse vrijwilligers gemeld: WebGIS, BORIS en MAG). De vraag is echter moeten de bestanden dubbel opgeslagen worden: Op de huidige G-schijf en in DMS of alleen in DMS.

Het is in het belang van het project om zo snel mogelijk met DMS te gaan werken, omdat er een periode van twee maanden is gerekend om ervaring op te doen met DMS voordat de eindmeting plaats kan vinden. Bij het P&A overleg zal dit onderwerp besproken worden.

Er is echter nog een knelpunt : Hoe gaat DMS om met de macro's van het Finrap systeem? Is dit een probleem en zo ja, hoe kan d it probleem worden opgelost?

Voorstel nieuwe meetmethodiek

Tijdens de workshops is de suggestie gedaan vaar een andere meetmethode. Hiervoor zal een afwijkingsrapport worden opgesteld ter besluitvorming.

Sluiting

Er zijn geen rondvragen.

Actielijst

Actie	Datum	Actie	Actiehouder	Status	Gereed
001	13-04-2011	Advies opstellen mappenstructuur G-schijf voor proces P&A	Adviseur/Projectleider	Nieuw	
002	13-04-2011	Toewijzen Pilot projecten	Opdrachtgever	Nieuw	
003	13-04-2011	Opstellen afwijkingsrapport	Projectleider	Nieuw	

Actielijst gereed

Actie	Datum	Actie	Actiehouder	Status	Gereed
-------	-------	-------	-------------	--------	--------

Handleiding DMS bij IM Functioneelbeheer.

Inhoudsopgave

1	Documenten opslaan in DMS/Plato.....	1
1.1	Vanuit Word/Excel/Project opslaan met DM-knop	1
1.2	Importeren van een bestaand document.....	1
1.2.1	Importeerfunctie van DMS/Plato.....	2
1.2.2	Slepen vanuit Windows Explorer.....	2
1.3	Importeren van meerdere documenten tegelijk	3
2	Documentregistratie invullen	3
2.1	Verplichte velden (geel).....	4
3	Inrichting DMS voor functioneelbeheer IM	5

1 Documenten opslaan in DMS/Plato

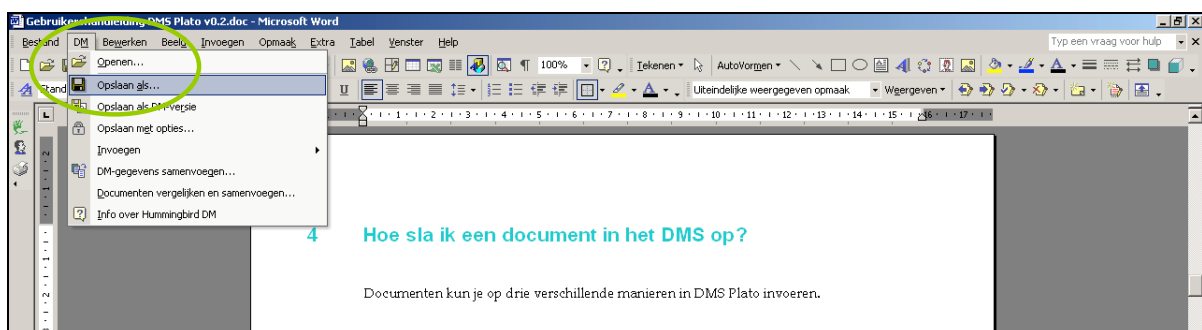
Documenten kun je op drie verschillende manieren in DMS/Plato invoeren.

1.1 Vanuit Word/Excel/Project opslaan met DM-knop

Als je een document in Word, Excel of MS Project hebt gemaakt, kun je dit document als volgt opslaan in DMS/Plato:

1. Klik in de menubalk op de zogenaamde **DM-knop**
2. Kies daarna voor **Opslaan als**
3. Vervolgens verschijnt het registratiescherm van DMS/Plato (zie afb. 5), waar je de benodigde gegevens invult.

NB: Je bent nu ingelogd op DMS/Plato, al is dit niet zichtbaar in de taakbalk. Je kunt het DMS/Plato-scherm oproepen via het NAL-object of de Windows Explorer DM Extension .



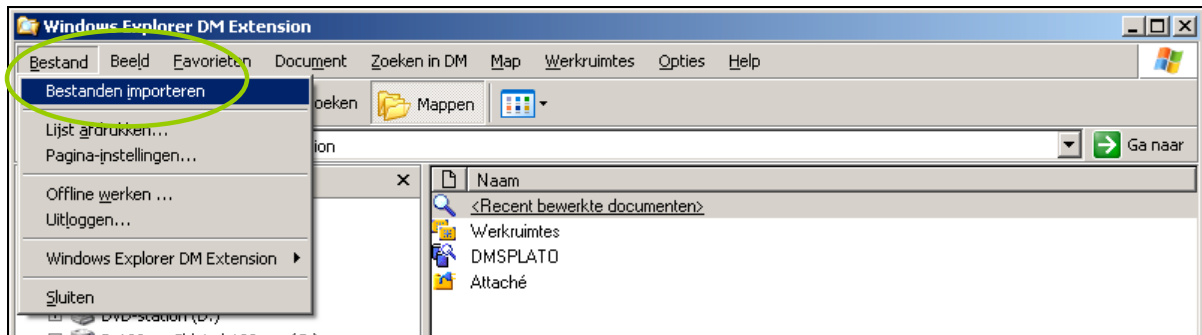
Afbeelding 2 Opslaan met DM-knop

Als je een document dat je opslaat via de DM-knop direct aan een map wilt koppelen, kan dit via het uitklapmenu **Navigatie** van het registratiescherm.

1.2 Importeren van een bestaand document

1.2.1 Importeerfunctie van DMS/Plato

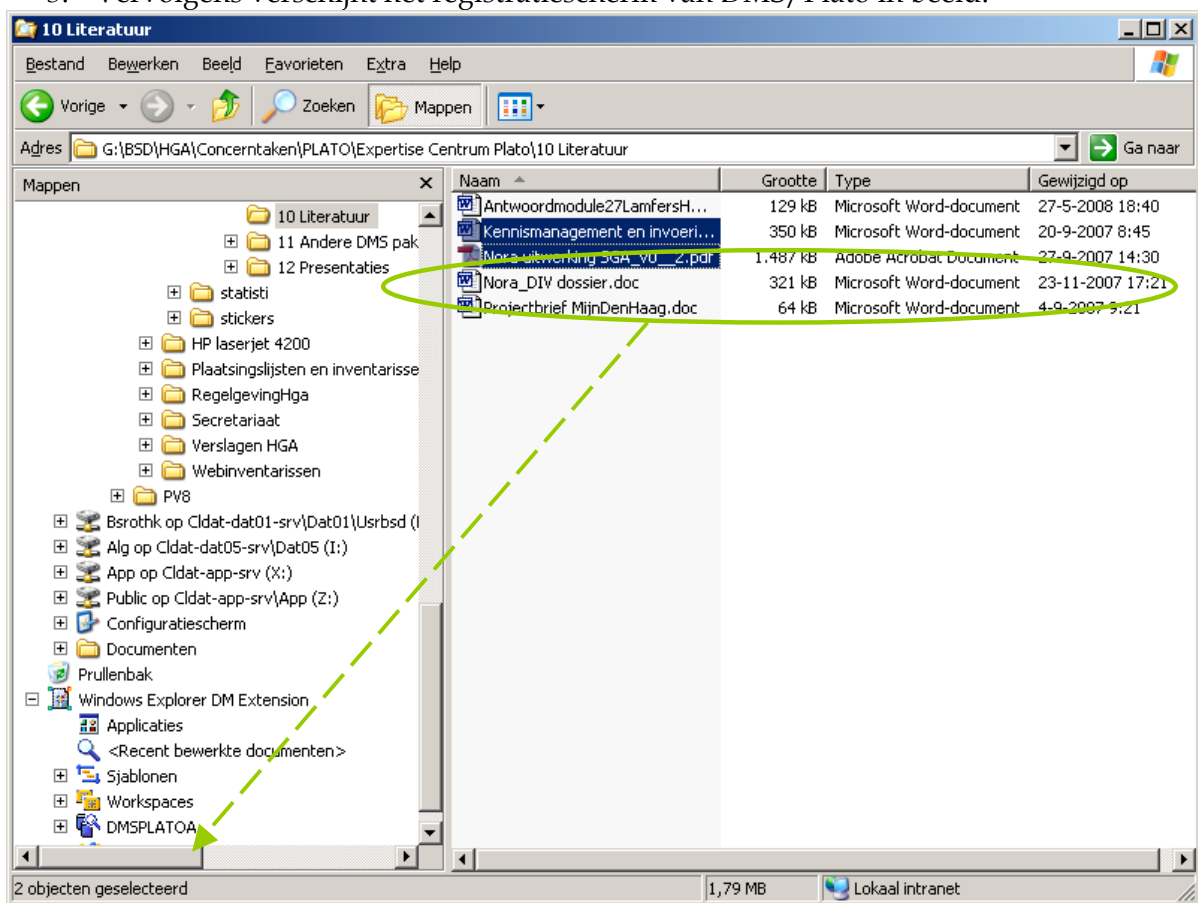
1. Klik in DMS/Plato op **Bestand – Bestanden importeren**
2. Selecteer het bestand dat je wilt importeren
3. Klik op **Openen**
4. Vervolgens verschijnt het registratiescherm van DMS/Plato.



Afbeelding 3 Bestanden importeren vanuit DMS/Plato

1.2.2 Slepen vanuit Windows Explorer

1. Selecteer het bestand dat je wilt importeren in de Windows Explorer.
2. Sleep dit vervolgens naar DMSPLATO.
3. Vervolgens verschijnt het registratiescherm van DMS/Plato in beeld.



Afbeelding 4 Slepen in de Windows Explorer

In het registratieveld worden automatisch de velden overerft die in de map geregistreerd zijn. Het documentsoort staat automatisch op MAP en moet handmatig op de juiste waarde worden ingesteld.

1.3 Importeren van meerdere documenten tegelijk

Als je bij een van de bovenbeschreven wijzen meerdere documenten tegelijk selecteert, verschijnt een registratiescherm in beeld. Als je de checkbox **Op alles toepassen** aanvinkt (omcirkeld op afb. 5), worden alle ingevulde gegevens aan alle geïmporteerde documenten gekoppeld. Onderwerp en Applicatie zijn daarvan uitgezonderd, omdat deze per document zullen resp. kunnen verschillen. Vink je de checkbox niet aan, dan verschijnt voor ieder document weer een nieuw registratiescherm.



Tip: Als je bestaande documenten importeert in DMS/Plato, blijven deze ook in je Windowsstructuur staan. Verwijder ze daar direct om problemen met versiebeheer te voorkomen.

2 Documentregistratie invullen

Op het Documentregistratiescherm geef je de gegevens mee aan het document, waarmee je het later weer kunt terugvinden. Het is dus belangrijk om documenten zorgvuldig te registreren.

Om een document te registreren, moet je vier stappen doorlopen:

1. Verplichte registratievelden invullen.
2. Niet-verplichte registratievelden invullen (optioneel).
3. In veld Proces Zaaknr de objectnaam invullen
4. Indien nodig autorisatie toekennen via de knop Toegang
5. Registratie afronden.

Documentregistratie

Document

Onderwerp

Nadere omschrijving

Proces

Documenttype

Dienst(onderdeel)

Datum document

Applicatie

Beveiligingsniveau

Documentstatus

Geadresseerde / Afzender

Richting

KRNP

KRNP

Voorletters

Voorvoegsel

Naam

Straatnaam

Huisnummer

Letter

Huisnummer toevoeging

Postcode (NNNN AA)

Plaats

Administratief

Geregistreerd door

Administrator KR

Geregistreerd op

22-7-2010

Alleen lezen

Toegang

Zaak- en KR-nummers

GEO Zaaknr

Proces Zaaknr

KRGA

KRKAD

KRM

Archivering

Dossiermap

Dossier

Termen

☐ Op alles toepassen

Opslaan

Annuleren

Afbeelding 5 Documentregistratiescherm bij import

2.1 Verplichte velden (geel)

Een klein aantal velden van het registratiescherm moet je verplicht invullen. Zonder deze lukt het niet een document op te slaan. Ter onderscheiding zijn de verplichte velden geel gekleurd (zie afb. 5)

Onderwerp

Als je een document opslaat met behulp van de DM-knop (zie § 1.1), vul je hier de documentnaam in. In verband met de zoekmogelijkheden, wordt je verzocht hier een zinvolle naam te kiezen, een vlag die de lading dekt.

Als je een document op een andere manier importeert (zie § 1.2 en 4.3), wordt de documentnaam uit Windows overgenomen en automatisch in het Onderwerpsveld ingevuld. Dit kun je nog veranderen als je wilt. Maximaal 240 tekens.

Proces

Bedoeld voor het proces waarbinnen het document is gemaakt. Dit is in dit geval functioneelbeheer DSB/IM.

Documenttype

Als je een proces hebt gekozen, dan zie je hier alleen de documenttypes die voor dat proces van toepassing zijn. Zie H3 Inrichting DMS voor IM functioneelbeheer welk documentsoort bij welke zoekingang (map) hoort.

Datum document

Als je op het driehoekje klikt, krijg je een kalender in beeld. Daar kun je de datum kiezen die op het document staat. Bij een brief is dat bijvoorbeeld de datum van ontvangst of verzending. Als er geen speciale datum aan het document verbonden is, kan je hier ook kiezen voor de datum waarop je het document importeert (=Vandaag).

Beveiligingsniveau

Het beveiligingsniveau geheim zorgt er voor dat alle geregistreerde personen in proces functioneelbeheer DSB/IM het document kunnen lezen en bewerken (mits de toegang niet aangepast is), maar niet de rest van de gebruikers van DMS. Het beveiligingsniveau zorgt er voor dat alle gebruikers het document kunnen inzien en de voor het proces geregistreerde personen het document kunnen aanpassen

Dienst(onderdeel)

In dit geval DSB/IM

Applicatie

Dit gegeven wordt in principe automatisch ingevuld. Het wordt gebruikt door DMS/Plato om te bepalen met welke applicatie het document moet worden geopend.

Documentstatus

Een document heeft de status 'Concept' of 'Definitief'.

Nadat je de verplichte velden hebt ingevuld, kun je in principe de registratie afronden. Ga hiervoor direct door naar § **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**

Objectnaam

In DMS is geen veld beschikbaar om de projectnaam te registreren. Voor deze pilot is afgesproken om het veld Proces Zaaknr te gebruiken om de objectnaam in te registreren.

3 Inrichting DMS voor functioneelbeheer IM

DMS is ingericht voor het beheren van documenten voor het proces Functioneelbeheer DSB/IM. Uitgangspunt hiervoor is het kwaliteitssysteem BiSL. De meeste documentsoorten die bij functioneelbeheer gebruikt worden zijn als documentsoort opgenomen in DMS. Overzicht hiervan en in welke zoekingang ze geplaatst dienen te worden zijn in onderstaande tabel opgenomen. Als het documentsoort niet aanwezig is dient overig stuk ingesteld te worden.

Zoekingang	Subzoekingang	Documentsoort
(a) Planning en control		Planning/releases
(b) Financieel		Offerte verzoeken
		Offertes
		Financiële overzichten
		Facturen
		Contracten
(c) Behoeft management		Verslag gebruikersoverleg
		Verslag beheerraad
		Aansluitvoorwaarden
(d) Contractmanagement		<i>Licentieovereenkomst</i>
		<i>DVO</i> <i>(Dienstverleningsovereenkomst)</i>
(e) gebruikersbeheer	(ei) Gebruikersondersteuning	Gebruikershandleiding
		Cursus/opleiding document
		(FAQ) Frequently Asked Questions
		Nieuwsbrief
	(eii) <i>Beheer bedrijfs informatie</i>	
	(eiii) <i>Operationele ICT aansturing</i>	
(f) wijzigingen beheer		
(g) functionaliteitenbeheer	(gi) Specificaties	Inrichtingsdocument
		Functioneel Ontwerp
		Technisch Ontwerp
	(gii) documenten applicatie	Beheerders Handleidingen
		Verslag beheeroverleg
	(giii) Test	Testrapport
	(giv) Voorbereiden transitie	(VTW) Verzoek Tot Wijziging
(h) Transitie		

Er is een uitgebreide handleiding te vinden in DMS onder documentnummer: 66673



Informatiemanagement

Rapport Enquête Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 1.0

Datum 23-09-2011

Referentienummer

Status definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	27-08-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	23-09-2011	Antoine Gribnau	

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0	13-09-2011	Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0		Bas Contant	

Inhoudsopgave

1.	Achtergrond.....	1
2.	Uitgangspunten.....	2
3.	Enquête 0-meting	2
3.1.	Opzet 0-meting.....	2
3.1.1.	Uitwerking vragen.....	2
3.2.	Uitvoering 0-meting	5
3.3.	Uitkomst 0-meting.....	5
4.	Enquête eind-meting	6
4.1.	Opzet eind-meting.....	6
4.2.	Uitvoering Eind-meting.....	6
4.3.	Uitkomst Eind-meting	6
5.	Uitkomst enquête.....	7
6.	Uitwerking.....	7
7.	Conclusie.....	9
8.	Bronnen:	9

1. Achtergrond

Deze enquête is twee keer uitgevoerd in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM.

De eerste keer in het begin van het project (0-meting) en de tweede keer nadat ervaring op is gedaan door de testpersonen met DMS/Plato (eindmeting).

Door het verschil van de resultaten te vergelijken wordt inzicht verkregen in de tijdsbesparing op documentmanagement met behulp van het gebruik van DMS/Plato.

Deze meetresultaten zijn verwerkt in het adviesrapport, dat tevens het eindproduct is van dit project.



Informatiemanagement

2. Uitgangspunten

De 0-meting is geoperationaliseerd door middel van een enquête. De vragen voor deze enquête zijn gebaseerd op de resultaten van het onderzoek van (AIIM Forrester, 2011) Aan dat onderzoek zijn de volgende kengetallen ontleend:

1. De gemiddelde zoektijd voor een document is 18 minuten
2. Een kantoormedewerker loopt gemiddeld 61 keer per week naar kopieermachine, fax of printer
3. Een document wordt gemiddeld 9 tot 11 keer gekopieerd.
4. Een kantoormedewerker is gemiddeld 30 – 40% van zijn tijd bezig met het **zoeken van informatie** in email, documenten, gedeelde harddisks en archieven.
5. Als een medewerker vertrekt neemt hij 70% van de kennis met zich mee.
6. 67% van het verlies van informatie is te wijten aan gebruikersfouten.
7. Tussen de 3 en 5% van de documenten raakten zoek in een organisatie.

3. Enquête 0-meting

Om meetbare informatie te verkrijgen is een 0-meting uitgevoerd. De uitkomst van deze 0-meting is in een later stadium vergeleken met een eindmeting. Het verschil tussen deze twee metingen geeft de ‘winst’ aan in concrete getallen.

3.1. Opzet 0-meting

De kengetallen uit het enquête vragen zijn gebaseerd op het onderzoek van (AIIM Forrester, 2011). De vragen zijn uitgewerkt en vertaald naar vragen voor de aangepast voor de enquêtes.

3.1.1. Uitwerking vragen

1. Het zoeken van documenten is een veel voorkomende bezigheid van een medewerker. Volgens (AIIM Forrester, 2011) is een medewerker gemiddeld 18 minuten kwijt aan het zoeken van een document. Deze waarde is sterk afhankelijk van een aantal factoren:

- Is er een goede structuur gebruikt voor het opslaan en terug vinden van documenten?
- Hoe gedisciplineerd is er met de structuur omgegaan?
- Zoekt men een zelf opgeslagen bestand of een bestand van een andere medewerker?

De vraag die hierop antwoord geeft: *Hoeveel tijd ben je gemiddeld kwijt aan het zoeken van één document.*

* In het enquêteformulier heb ik de vraag niet juist geformuleerd, ik heb echter de respondenten gemeld dat het om de gemiddelde tijd van het zoeken naar één document gaat.

2. Eén van de uitgangspunten van de implementatie DMS/Plato is het reduceren van het gebruik van papieren documenten door digitalisering. Medewerkers printen veel documenten om ze vervolgens te lezen, aantekeningen te maken en op te slaan in een map in een kast, wat



Informatiemanagement

veel tijd en ruimte in beslag neemt. Men verwacht dat de inzet van DMS/Plato het gebruik van papieren documenten zal doen afnemen. Dit is echter afhankelijk van een aantal factoren:

- Gebruik en acceptatie van DMS/Plato
- Beschikbaar stellen van digitale devices (e-readers, tablet PC's, Laptops)
- Stimuleren 'digitaal werken', dit zal met de komst van "Flexwerken" steeds relevanter worden.

Om te meten hoeveel tijd een medewerker gemiddeld kwijt is aan het printen van documenten is de volgende vraag geformuleerd: *Hoe vaak loop je per week naar de printer?*

3. Ook het kopiëren van documenten genereert papier wat mogelijk weer ergens in een kast verdwijnt.

Het digitaal gebruiken van digitale documenten zal het kopiëren van documenten moeten gaan vervangen, dit is echter afhankelijk van dezelfde factoren als bij vraag 2.

De vraag die hier een antwoord op geeft: *Hoe vaak gemiddeld kopieer je een document?*

4 Bij IM wordt gebruik gemaakt van een harde schijf genaamd: de G-schijf. Deze schijf is ingedeeld naar de volgende mappen:

- Advies en Projectmanagement
- Functioneel Beheer
- Webredactie
- Afdelingsinformatie

Elk afdelingsonderdeel heeft zijn eigen manier van werken en gebruikt zijn eigen onderverdeling. Het terugvinden van documenten is afhankelijk van de inrichting en gebruik van de mappenstructuur op de G-schijf.

Indeling map voor Projectmanagement

De indeling van deze map maakt gebruik van een standaard, die is gebaseerd op het gebruik van de Prince2 projectmanagement methodiek. Om overzicht te behouden in de hoeveelheid en versies van documenten wordt er door de projectmedewerker een index document bijgehouden in de vorm van een excell bestand. Het beheren van de documenten volgens deze werkwijze wordt door meerdere projectmedewerkers als vrij arbeidsintensief ervaren.

Indeling map voor Functioneel Beheer

Over de indeling van het documentbeheer van de beheerde applicaties in deze map zijn geen afspraken gemaakt. De indeling van deze map is van afhankelijk van de functioneel beheerders die de applicaties beheren. De individuele beheerder zal de weg in zijn eigen mappenstructuur feilloos kunnen vinden. Maar voor een beheerder die taken over moet nemen zal het in het begin zoeken zijn om de juiste documenten te vinden.

Om inzicht te krijgen in de gemiddelde tijd die besteed wordt om naar een document op de G-schijf te zoeken is de volgende vraag geformuleerd: *Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken van documenten op de G-schijf.*

5. E-mail wordt vaak gebruikt om toegezonden informatie en documenten te beheren. Met het gebruik van DMS/Plato verzendt men geen documenten, maar links van documenten. Dit reduceert de opslagcapaciteit die nodig is om documenten te beheren. Men kan volstaan met



Informatiemanagement

een link naar een document in DMS/Plato (altijd naar de laatste versie) in plaats van de extra opslag in de mailboxen.

Bijvoorbeeld: iemand stuurt een jaarwerkplan met plaatjes en foto's van 3 MB naar de 25 ($3 \times 25 = 75$ MB) medewerkers van de afdeling ter review en als $20\% = 5$ medewerkers een review terugsturen is dat $5 \times 3 = 15$ MB extra. Vervolgens naar 10 belanghebbenden (directie en afdelingshoofden ($10 \times 3 = 30$ MB) wordt totaal $75 + 15 + 30 = 120$ MB. Dit is bij het gebruik van DMS/Plato: 2 versies $\times 3$ MB = 6 MB, dit is dus slechts 5 % t.o.v. de opslag in mailboxen. Opslagcapaciteit kost geld en hierop kan met behulp van DMS/Plato bespaard worden.

Om inzicht in dit aspect te krijgen is de volgende vraag geformuleerd: *Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken naar documenten in E-mail?*

6. Volgens (AIIM Forrester, 2011) raakt er tussen de 3 % en 5% van de documenten in een organisatie kwijt. Dit is kennisverlies. Het uitzoeken van informatie en opstellen van nieuwe documenten kost veel tijd en dus geld. Om inzicht te krijgen of er veel documenten kwijt raken is de volgende vraag geformuleerd:

Hoe vaak vind je een document wat je zoekt?

7. In de huidige situatie worden de verschillende versies van documenten op de juiste locatie bij elkaar opgeslagen. Op het moment dat een document in bewerking is of iemand heeft het meegenomen om thuis aan te werken is dit niet zichtbaar. De kans dat de verkeerde versie van een document gebruikt wordt is niet heel groot, maar wel aanwezig. Versiebeheer is in het DMS goed geregeld: een gevonden document is standaard de laatste versie, tenzij men bewust naar een oudere versie zoekt. Een document wordt "alleen lezen" als het door iemand in bewerking is. De volgende vraag is geformuleerd om inzicht te krijgen hoeveel tijd het de medewerker kost om een juiste versie van een document te vinden: *Hoeveel tijd ben je kwijt aan het zoeken van de juiste versie van een document?*

8. Het is gebleken dat bij grotere projecten met veel documenten het beheren van documenten veel tijd kost. De volgende vraag is geformuleerd om inzicht te krijgen hoeveel tijd dit kost: *Hoeveel tijd ben je kwijt aan het opslaan/organiseren van documenten?*

De vragen zijn verwerkt in een enquêteformulier dat tijdens de gebruikersinstructie, dus vóór het daadwerkelijke gebruik van DMS/Plato wordt ingevuld om een zuiver beeld te krijgen van de situatie vóór ingebruikname.



Informatiemanagement

De respondent kan het formulier invullen door één van de vijf voorgestelde waarden te markeren. Deze waardering is gebaseerd op de uitkomsten van (AIIM Forrester, 2011). Achter de voorgedefinieerde waarden is ruimte om opmerkingen door de respondent te plaatsen.

Het niet ingevulde enquêteformulier ziet er als volgt uit:

1 Hoeveel tijd ben je gemiddeld kwijt aan het zoeken van documenten?	< 5 min	5-10 min	10 -15 min	15 -20 min	> 20 min	
2 Hoe vaak loop je per week naar de printer ?	< 10 X	10-25 X	25-40 X	40 -65 X	> 65 X	
3 Hoe vaak gemiddeld kopieer je een document ?	0 X	0-4 X	4-8 X	8-10 X	>10 X	
4 Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken naar documenten op de G-schijf ?	<10%	10-20%	20-30%	30-40%	>40%	
5 Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken naar documenten in E-mail?	<10%	10-20%	20-30%	30-40%	>40%	
6 Hoe vaak vind je de documenten die je zoekt?	altijd	Bijna altijd	meestal	Bijna nooit	nooit	
7 Hoe veel tijd ben je kwijt naar het zoeken van de juiste versie van een document?	<10%	10-20%	20-30%	30-40%	>40%	
8 Hoeveel tijd ben je kwijt aan het opslaan/organiseren van documenten?	<10%	10-20%	20-30%	30-40%	>40%	

3.2. Uitvoering 0-meting

De 0-meting wordt vóór de gebruikersinstructie naar de doelgroep gestuurd met het verzoek deze voor of tijdens de instructie ingevuld in te leveren bij de projectleider. Bij de genodigden zijn niet alleen de projectleiders uitgenodigd, ook adviseurs en functioneel beheerders krijgen instructie, omdat zij ook projectdocumenten in hun werkprocessen nodig hebben. Deze meting is eind mei 2011 uitgevoerd.

3.3. Uitkomst 0-meting

Totaal zijn er 7 mensen die de enquête hebben ingeleverd. Slechts 3 personen die aan de 0-meting hebben meegewerkt hebben uiteindelijk met DMS/Plato gewerkt. Dit zijn 2 functioneel beheerders en een adviseur. De scores van deze personen zijn verwerkt in de uitkomsten van de 0-meting.



Informatiemanagement

Uitkomsten 0-meting								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Hilde Pel	1	1	2	1	1	2	1	1
Jan Kranendonk	1	1	1	1	1	2	1	1
Ed Visser	2	3	2	2	2	3	2	2
gemiddelde	1,33	1,67	1,67	1,33	1,33	2,33	1,33	1,33

Om deze scores een betekenis te geven zijn deze vertaald naar concrete waarden:

Uitkomst 1 : tussen 5 en 10 minuten op 0,33ste dus $5 \times 0,33 = 1,65$ dus $5 + 1,65 = 7$ minuten afgerond.

Uitkomst 2 : tussen de 10 en 25 keer op 0,67ste dus $15 \times 0,67 = 10,05$ dus $10 + 10,05 = 20$ keer

Uitkomst 3 : tussen de 0 en 4 keer op 0,67ste dus $4 \times 0,67 = 2,68$ dus $0 + 2,68 = 3$ keer

Uitkomst 4 : tussen de 10 en 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13\%$

Uitkomst 5: tussen de 10 en 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13\%$

Uitkomst 6: meestal

Uitkomst 7: tussen de 10 en de 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13\%$

Uitkomst 8: tussen de 10 en de 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13\%$

De uitkomst van deze berekeningen zijn verwerkt in de tabel in hoofdstuk 5 Uitkomst enquête.

4. Enquête eind-meting

Na een periode van 2 maanden is de eindmeting uitgevoerd. Zoals eerder omschreven zijn er 3 personen die aan de 0-meting hebben meegewerkt. Zij hebben ook aan de eindmeting deelgenomen.

4.1. Opzet eind-meting

Het enquêteformulier van de eindmeting is identiek aan de 0-meting om een verschil te kunnen meten tussen de uitkomsten van de 0-meting en de eindmeting.

4.2. Uitvoering eind-meting

Tijdens de evaluatie van het pilotproject is de enquête nogmaals uitgevoerd.

4.3. Uitkomst eind-meting

De 3 personen die aan de 0-meting hebben meegewerkt, hebben uiteindelijk met DMS/Plato gewerkt. Dit zijn 2 functioneel beheerders en een adviseur. De scores van deze personen zijn verwerkt in de uitkomsten van de eind-meting

Uitkomsten eind-meting								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Hilde Pel	1	1	1	1	1	2	1	2
Jan Kranendonk	1	1	1	1	1	3	1	1



Informatiemanagement

Ed Visser	2	2	2	2	1	3	2	2
gemiddelde	1,33	1,33	1,33	1,33	1,00	2,67	1,33	1,67

Om deze scores een betekenis te geven zijn deze vertaald naar concrete waarden:

Uitkomst 1 : tussen 5 en 10 minuten op 0,33ste dus $5 \times 0,33 = 1,65$ dus $5 + 1,65 = 7$ minuten afgerond.

Uitkomst 2 : tussen de 10 en 25 keer op 0,33ste dus $15 \times 0,33 = 4,95$ dus $10 + 4,95 = 15$ keer

Uitkomst 3 : tussen de 0 en 4 keer op 0,67ste dus $4 \times 0,33 = 1,32$ dus $0 + 1,32 = 1$ keer

Uitkomst 4 : tussen de 10 en 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13$ %

Uitkomst 5: tussen de 10 en 20% op 0 dus = 10%

Uitkomst 6: meestal

Uitkomst 7: tussen de 10 en de 20% op 0,33ste dus $10 \times 0,33 = 3,3$ dus $10 + 3,3 = 13$ %

Uitkomst 8: tussen de 10 en de 20% op 0,67ste dus $10 \times 0,67 = 6,7$ dus $10 + 6,7 = 17$ %

De uitkomst van deze berekeningen is verwerkt in de tabel in hoofdstuk 5 Uitkomst enquête.

5. Uitkomst enquête

De uitkomsten van de 0-meting en de eindmeting zijn in de onderstaande tabel afgebeeld. Ter vergelijking zijn de uitkomsten van het onderzoek van (AIIM Forrester, 2011) ook in de tabel opgenomen.

	Enquete vragen	Forrester	0-meting	Eindmeting
1	Hoeveel tijd ben je gemiddeld kwijt aan het zoeken van een document?	18 minuten	7 minuten	7 minuten
2	Hoe vaak loop je per week naar de printer ?	61 keer	20 keer	15 keer
3	Hoe vaak gemiddeld kopieer je een document ?	9-11 keer	3 keer	1 keer
4	Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken naar documenten op de G-schijf ?	30-40%	13%	13%
5	Hoeveel procent van je werktijd ben je kwijt aan het zoeken naar documenten in E-mail?	-	13%	10%
6	Hoe vaak vind je de documenten die je zoekt?	3-5% kwijt	meestal	meestal
7	Hoe veel tijd ben je kwijt naar het zoeken van de juiste versie van een document?	-	13%	13%
8	Hoeveel tijd ben je kwijt aan het opslaan/organiseren van documenten?	-	13%	17%

6. Uitwerking

De uitkomsten van deze enquête worden gebruikt om een antwoord te vinden op de centrale hoofdvraag:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS (Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.



Informatiemanagement

1 Op het onderdeel zoeken van documenten is bij de proefpersonen geen verbetering of verslechtering van zoektijd geconstateerd. Op dit punt valt volgens deze enquête dus geen besparing te halen.

Wel is de zoektijd per document meer dan 50% minder dan het onderzoek van (AIIM Forrester, 2011).

2 Volgens de enquête loopt men 5 keer minder per week naar de printer. Aangenomen dat men 5 minuten per keer naar de printer loopt, is dat dus $5 \times 5 = 25$ minuten per week per medewerker. De afdeling IM telt 20 medewerkers, zodat het printen in totaal komt op $25 \times 20 = 500/60 \text{ min} = 8 \text{ uur}$ per week. Met een gemiddeld uurtarief van € 85 is een besparing van $8 \times € 85 = € 680$ per week mogelijk. Een jaar telt 40 werkbare weken; dat betekent dat IM per jaar een bedrag van **ca. € 27.000** ($€ 680 \times 40$) **kan besparen**. Vergeleken met de uitkomst van (AIIM Forrester, 2011) kan de besparing nog veel hoger uitkomen.

3. Volgens deze enquête is er een besparing 67 % op kopieerkosten te behalen voor IM. Helaas zijn de exacte kopieerkosten van IM niet bekend. Deze besparing is dan ook niet meegerekend in de totale besparing.

4 Volgens deze enquête kost het zoeken naar een document op de G-schijf net zo veel tijd als het zoeken van een document in DMS, hier is volgens dit onderzoek niets op te besparen. In vergelijking met (AIIM Forrester, 2011) wordt er bij IM al erg efficiënt naar documenten gezocht.

5. Volgens de uitkomst van de vragenlijst is men 13% van de werktijd kwijt aan het zoeken van documenten in E-mail op de conventionele manier. Met behulp van DMS is dit 10%. Het verschil van 3 % is omgerekend naar tijd en geld:

Een medewerker werkt gemiddeld 1400 productieve uren per jaar. Bij een uurtarief van € 85 kosten de 20 medewerkers van IM per jaar € 2.380.000.

Als er 3% bespaard kan worden, is in geld uitgedrukt de besparing € 71.400 per jaar.

6. Uit deze enquête blijkt dat men meestal de documenten terugvindt op de G-schijf en in DMS ook. Hier valt volgens dit onderzoek dus geen relevante besparing te halen.

7. Volgens de uitkomst van deze enquête kost het zoeken van de juiste versie van een document net zo veel tijd op de G-schijf als in DMS, hier is dus geen besparing op te behalen.

8. Volgens de uitkomst van de meting is men 13% van de werktijd kwijt aan het beheren van documenten op de conventionele manier. Met behulp van DMS is dit 17%. Dat is 4 % meer. Omgerekend naar geld zijn de **meerkosten** (negatieve besparing) **€ 95.200 per jaar**. (3 % van € 2.380.000).

Hier moet bij worden opgemerkt dat de meting tijdens de leerperiode van de medewerkers is uitgevoerd. De tijd die de gebruiker nodig heeft om documenten te beheren zal naarmate de gebruiker meer ervaring heeft minder worden. Hoeveel tijd de gebruiker nodig heeft voor het beheren van documenten van DMS op het moment dat de gebruiker 'volleerd' is, hangt van veel verschillende factoren af. Het gaat te ver voor dit onderzoek om dit uit te zoeken.



Informatiemanagement

Als we de getallen op een rijtje zetten komen we op de volgende totale besparing:

Punt 1	€ 27.000	
Punt 5	€ 71.400	
Punt 8	€ -95.200	
Totaal:	€ 3200	per jaar

7. Conclusie

Volgens dit onderzoek valt er op korte termijn een geringe winst te behalen in harde cijfers op korte termijn bij IM.

Er zijn een aantal factoren waardoor er twijfel is of dit onderzoek wel ‘valide’ is:

- Het onderzoek is uitgevoerd in twee maanden, deze tijd is in de praktijk te kort om efficiënt documenten te beheren en te zoeken DMS.
- Er zijn slechts drie mensen met ervaring in DMS onderzocht.
- De vraagstelling van de enquête is niet helemaal optimaal.
- Besparing op afdrukkosten zijn niet meegerekend.

De uitkomst van dit onderzoek wordt gebruikt in het onderzoeksrapport ‘Pilot DMS bij Informatiemanagement echter met de opmerking dat dit onderzoek niet helemaal valide is.

8. Bronnen:

- 1 AIIM Forrester (2011). The Paperless Project. New England Corporate Headquarters, Geraadpleegd op 07-03-2011, [thepaperlessproject, http://www.thepaperlessproject.com/facts.html](http://www.thepaperlessproject.com/facts.html)



Informatiemanagement

Rapport Interviews Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 1.0

Datum 23-09-2011

Referentienummer

Status definitief



Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	27-08-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	23-09-2011	Antoine Gribnau	

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0	23-09-2011	Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0		Das Contant	

Inhoudsopgave

1.	Achtergrond.....	2
2.	Opzet interview	3
2.1.	Vorbereiding.....	3
2.1.1.	Uitvoering.....	4
3.	Resultaten	4
3.1.	Resultaten interview 0-meting	4
3.1.	Resultaten interview Eind-meting.....	6
4.	Conclusie	8
5.	Aanbevelingen.....	8
6.	Bijlagen	8



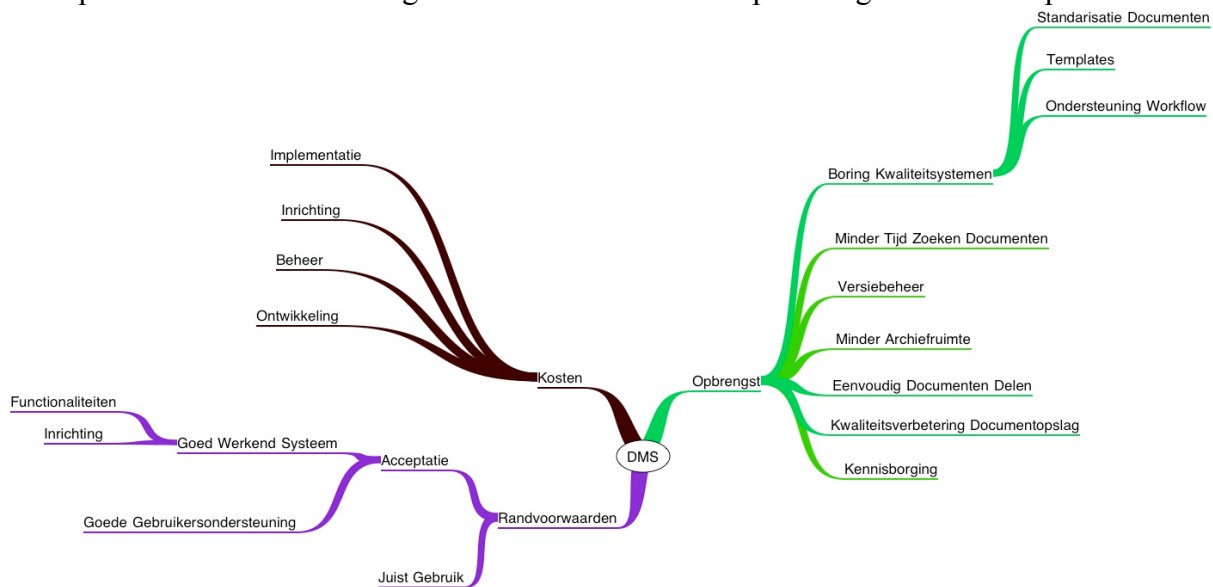
Informatiemanagement

1. Achtergrond

Deze interviews worden uitgevoerd in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM.

De testpersonen zijn elk individueel geïnterviewd. Doel van deze interviews is te achterhalen waar efficiëntie verbetering te behalen valt met behulp van DMS/Plato. Dit interview zal na bij de eindmeting worden afgenomen. De testpersonen hebben dan voldoende ervaring hebben opgedaan met het werken met DMS. Uit de enquête is gebleken dat kwantitatieve uitkomsten als tijd niet eenvoudig te meten zijn. Doel van de interviews is de ervaring van de testpersonen in kaart te brengen, welke ik zal verwerken in het onderzoeksrapport.

De aspecten waar ik de ervaring van wil weten baseer ik op de volgende mindmap:



afbeelding 1.
Mindmap Implementatie DMS

De ervaring van de testpersonen worden in het advies rapport gebruikt.



2. Opzet interview

2.1. Voorbereiding

Als voorbereiding op het interview aan het eind van de pilot periode gebruik ik de volgende opzet als leidraad

Voorstellen

Ik ben Antoine Gribnau en ik doe als afstudeeropdracht onderzoek naar de besparingen die te behalen zijn met behulp van DMS/Plato.

Gespreksdoel

Het doel van dit interview is inzicht te krijgen in de voordelen van het gebruik van DMS/Plato. Welke tijdswinst en of immateriële baten vallen er te behalen door gebruik te maken van DMS?

Opbouw

Open interview met als leidraad een onderwerpenlijst.

Geschatte duur

Half uur

Waardering

Belang informatie wat gebeurt er met de informatie

De informatie die ik uit dit interview wil halen wordt gebruikt in een onderzoek naar de winst die te behalen is met het gebruik van DMS/Plato. Ik wil inzicht hebben in de tijdswinst en efficiëntie verbetering in het werkproces.

Onderwerpenlijst

Wat zijn de ervaring met DMS/Plato

Gebruik DMS

Documenten opslaan

Documenten organiseren

Documenten opzoeken

Documenten delen met collega's

Opzoeken van documenten binnen de organisatie over bepaalde onderwerpen.

Inrichting DMS

Ondersteuning inrichting

Indeling DMS

Indeling mappenstructuur



Informatiemanagement

Gebruikersondersteuning

Instructie gebruik DMS

Informeren ontwikkelingen rond DMS

Gebruikersoverleg

Functionaliteiten

Wat is handig

Wat is niet handig

Verbetersuggesties

2.1.1. Uitvoering

Er worden een aantal testpersonen geïnterviewd, waaronder functioneelbeheerders en projectleiders. Tijdens het interview worden geluidsopnamen gemaakt, welke tijdens het uitwerken van het interview gebruikt worden. De interviews worden op een neutrale rustige locatie uitgevoerd in een werkomgeving. Dit zal op bekend terrein van de geïnterviewde worden uitgevoerd om een zo rustig mogelijke sfeer te creëren om een open en eerlijk gesprek te kunnen voeren.

3. Resultaten

3.1. Resultaten interview 0-meting

Totaal zijn er 5 mensen geïnterviewd

Dit zijn respectievelijk 2 functioneelbeheerders, 2 projectmedewerkers en 1 programmamedewerker.

Dit interview is voorafgaande van het werken met DMS gehouden om een indruk te krijgen van de ervaring van medewerkers met de huidige manier van werken.

De onderwerpen die tijdens het interview ter sprake zijn gekomen zijn de volgende:

Wat zijn de ervaringen wat betreft documentbeheer

Documenten opslaan

Documenten organiseren

Documenten opzoeken

Documenten delen met collega's

Opzoeken van documenten binnen de organisatie over bepaalde onderwerpen.

De gesprekken zijn opgenomen met een voicerecorder en later uitgewerkt op papier.

Ervaringen functioneel beheer:

Werkwijze:



Informatiemanagement

Documenten worden op een afdelingsschijf opgeslagen. Hiervoor heeft functioneel beheer een eigen folder. Elke te beheren applicatie heeft zijn eigen map met zijn eigen structuur die bijgehouden wordt door de verantwoordelijke beheerder.

Ervaring:

De ondervraagde personen kunnen hun documenten eenvoudig terug vinden, zij kennen immers hun eigen structuur. De functioneel beheerders ervaren deze situatie als goed werkbaar.

Het zoeken en vinden van documenten in mappen van de functioneel beheerders is iets lastiger, maar over het algemeen vind men wat men zoekt. Het vinden van documenten in de mappenstructuur van P&A wordt als zeer lastig ervaren. Er is daar een standaard mappenstructuur, maar niet elke projectmedewerker slaat zijn documenten volgens deze structuur op. Als men een document zoekt vraagt men deze op bij de verantwoordelijke projectmedewerker.

Als men documenten nodig heeft van andere afdelingen, automatisering bij voorbeeld, vraagt men deze op en slaat men deze dan op in de eigen mappenstructuur.

Er zijn geen afspraken met de verschillende partijen over versie beheer.

Zoeken naar externe documenten gaat niet, men heeft alleen toegang tot onze eigen afdelingsschijf.

Ervaringen projectmanagement:

Werkwijze:

Documenten worden op een afdelingsschijf opgeslagen volgens een gestandaardiseerde mappenstructuur. In een indexdocument worden de opgeslagen documenten geregistreerd en van versie voorzien. Vanuit dit document wordt een link gemaakt naar het desbetreffende document, zodat de gebruiker middels het aanklikken van deze link automatisch het document opent.

Vaak wordt windows verkenner gebruikt om te zoeken op tekst.

Ervaring:

De ervaring van de projectmedewerkers is zeer wisselend. Het vinden van documenten van eigen projecten gaat over het algemeen goed.

Maar bij projecten (zoals BORIS) waar veel mensen aan werken en gewerkt hebben ontstaan problemen. Oorzaken zijn volgens geïnterviewde personen:

- Mappen structuur is te uitgebreid en te complex
- Niet iedereen houdt zich aan de afspraken
- Er worden afwijkende mappenstructuren gebruikt om makkelijker documenten te beheren.
- Overdracht van oude naar nieuwe projectmanagers gebeurt niet (wegens ziekte).
- De indexpagina wordt niet goed bijgehouden, links kloppen niet altijd.



Informatiemanagement

Ook het zoeken van documenten van andere projectleiders wordt als minder makkelijk ervaren, om dezelfde redenen.

In sommige gevallen worden alleen de belangrijke documenten in de mappenstructuur bewaard en de overige documenten op een persoonlijke locatie, omdat niet helemaal duidelijk is waar deze documenten thuis horen in de standaard structuur.

Het vinden van documenten buiten de afdeling kan niet omdat men alleen toegang heeft tot de afdelingsschijf. Als men documenten van andere partijen nodig heeft vraagt men deze op via E-mail.

3.1. Resultaten interview Eind-meting

Totaal zijn er 5 mensen geïnterviewd

Dit zijn respectievelijk 2 functioneelbeheerders 1 adviseur/projectmedewerker en 1 adviseur/coordinator WebGIS (DSO)

Dit interview is na de pilotperiode DMS/Plato van twee maanden het gehouden, om een indruk te krijgen van de ervaring van medewerkers met het werken met het systeem.

Er zijn twee processen ingericht: projectmanagement en functioneelbeheer.

Bij functioneelbeheer is het DMS/Plato ingezet voor alle documenten van te beheren objecten.

Voor het proces projectmanagement zijn twee pilotprojecten aangewezen voor de Pilot DMS. Helaas zijn deze projecten tijdens de Pilotperiode niet in de fase gekomen waar het beheren van documenten nodig is. Er zijn dus geen meetresultaten voor het proces projectmanagement

De onderwerpen die tijdens het interview ter sprake zijn gekomen zijn de volgende:

Wat zijn de ervaringen wat betreft documentbeheer

Documenten opslaan

Documenten organiseren

Documenten opzoeken

Documenten delen met collega's

Opzoeken van documenten binnen de organisatie over bepaalde onderwerpen.

De gesprekken zijn opgenomen met een voicerecorder en later uitgewerkt op papier.

Ervaringen functioneel beheer:

Werkwijze:

Documenten worden in DMS opgeslagen en voorzien van de nodige metadata. Het systeem is ingericht volgens een speciaal voor dit proces opgesteld DSP. Dit DSP is van te voren afgestemd met de gebruikers en de kwaliteitscoördinator van IM. De functioneel beheerders hebben voorafgaande de pilotperiode een gebruikersinstructie gekregen en uitleg gekregen over de inrichting van het systeem. Omdat er alleen gebruik gemaakt kan worden van de standaard metadataregistratievelden van DMS/Plato is afgesproken dat het veld proces/zaaknummer gebruikt wordt voor het registreren van de objectnaam.



Informatiemanagement

Er is een korte handleiding voor het gebruik en inrichting van het proces functioneel beheer gemaakt en te vinden in DMS. Tijdens de eerste maand van de pilotperiode was er een superuser aanwezig op de afdeling ter ondersteuning van het gebruik van DMS. Tijdens de tweede maand was ondersteuning voorhanden bij de functioneel beheerders van het ECP.

Ervaring:

Voor een proefpersoon van een andere afdeling (DSO) is DMS/Plato de enige manier om documenten te delen met de functioneel beheerders van DSB, wat grote voordelen biedt.

Technisch gaan er nog wat dingen fout, hierdoor is een negatieve kijk ontstaan omtrent DMS, wat de acceptatie van het systeem niet ten goede is gekomen. Zelfs na het melden bij de helpdesk van automatisering zijn de technische mankementen niet naar wens verholpen. Na het installeren van DMS worden de functionaliteiten van het office pakket aangepast, dit wordt als zeer hinderlijk ervaren.

Het gebruik van DMS/Plato wordt als complex en niet intuïtief ervaren. Het opslaan van een document en het registreren kost veel tijd en denkwerk, waardoor men liever weer met de bekende G-schijf aan de slag gaat.

Het massaal importeren en registreren van bestaande mappen en documenten wordt als complex en tijdrovend ervaren.

Het terug vinden van documenten wordt als ingewikkeld ervaren, als het document niet juist geregistreerd is, is het moeilijk terug te vinden.

In DMS zijn documenten op verschillende manieren te vinden, onder andere door middel van de zoekfunctionaliteit, maar ook via mappen. Deze mappen lijken erg op de windowsverkenner mappen, maar werken niet hetzelfde, dit leidt tot verwarring.

Versiebeheer en registratie van metadata is in het officepakket ook mogelijk, er is geen integratie van deze functionaliteiten van office en DMS, dit zou het gebruikersgemak verhogen.

Na een intensieve periode van werken met DMS/Plato beginnen de voordelen pas merkbaar te worden.

Omdat dit een pilot is, zijn er nog weinig andere afdelingen die op deze manier met DMS werken, waardoor het voordeel van delen van documenten binnen de gemeente niet tot zijn recht komt.

Men ziet de voordelen wel in, maar deze wegen naar de beleving van de ondervraagde personen niet op tegen de tijd en energie die er in gestoken moet worden om de nieuwe werkwijze onder de knie te krijgen.

Aanbevelingen gebruikers:

Technische mankementen oplossen.

Intuïtieve werking.

Systeem anders inrichten, zodat het registreren van documenten minder tijd kost.

Betere integratie met office.

DMS als Webvariant en voor tablets beschikbaar stellen zal draagvlakverhogend werken.



4. Conclusie

Uit de interviews met de testpersonen zijn de volgende punten naar voren gekomen:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is nog niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren

De geïnterviewden zien de voordelen van het gebruik van DMS/Plato wel echter de tijd en moeite die er in gestopt moet worden om documenten voor het proces goed te beheren weegt niet op tegen de voordelen, men gebruikt liever de oude vertrouwde G-schijf.

5. Aanbeveling

Suggesties van ondervraagden om het werken met DMS te verbeteren:

- Metadata velden die belangrijk zijn voor dit specifieke proces (functioneelbeheer) in richten verbeterd het registratieproces.
- Metadatagegevens van de registratievelden laten overerven vanuit mappen, zodat deze velden automatisch ingevuld worden, dit spaart tijd en voorkomt registratiefouten.
- Goede afspraken maken over het beheren van documenten in DMS.
- Superuser of projectmedewerker documenten in DMS laten beheren.
- Integratie met workflow.
- DMS/Plato platformafhankelijk aanbieden (als Webvariant en voor tablets) zal het draagvlak voor DMS/Plato verhogen.

De uitkomst van dit onderzoek wordt verwerkt in het onderzoeksrapport 'Pilot DMS bij Informatiemanagement

6. Bijlagen

Interview 0-meting

Naam: Testpersoon 1

Functie: Functioneelbeheerder

Datum: 26 mei 2011

Mijn naam is Antoine Gribnau en ik ben bezig met een onderzoek naar het beheer van documenten. Dit is een open interview, ik heb niet echt vragen maar onderwerpen die ik met je wil bespreken.
Documenten opslaan en beheren hoe gaat dan nu?



Informatiemanagement

Nu worden alle documenten op een afdelingsschijf opgeslagen, voor mijn gevoel is dit aardig gestructureerd. Ik kan daar over het algemeen wel vinden wat ik nodig heb.

De documenten die jij zelf opgeslagen hebt?

Ja, zowel die van me zelf als van andere mensen. Ook van de collega's van functioneel beheer. Ik heb wel eens bij projectmanagement gekeken, maar daar kreeg ik er echt niets uit. Daar vind ik niet wat ik zoek.

Dus bij projectmanagement is de structuur zodanig ingericht dat je niet vindt wat je zoekt?

Klopt. En bovendien slaat niet elke projectmanager zijn documenten volgens die structuur op want naar mijn idee, althans toen ik daar naar ging kijken toen ik hier net kwam werken stonden ook niet alle projecten daar. Wel hele oude, maar niet de projecten die ze nu onder handen hebben, die actueel zijn. Misschien is dat nu anders, dat weet ik niet. Maar eerlijk gezegd moet je zo diep graven, dat ik daar de moeite niet meer voor neem.

Dus het is eigenlijk te complex en als je een document nodig hebt van projectmanagement dan vraag je het aan de desbetreffende projectleider?

Ja dat zou ik gewoon aan hen vragen ja.

En documenten van andere afdelingen, zoals van automatisering, gebruik je die ook?

Van IDC bedoel je? Daar kunnen we helemaal niet bij!

Maar als je die nodig hebt? Hoe kom je daar dan aan?

In topdesk, daar kan ik documenten in terug vinden.

Er zijn dus verschillende plekken waar documenten te vinden zijn?

Ja.

Zoeken met windows verkenner, gebruik je dat wel eens?

Vaak weet je wel hoe een document heet en waar het is opgeslagen.

In windows verkenner kun je zoeken naar bestandnamen en in Word kun je zoeken op tekst in het document. Het hangt er net maar vanaf wat je weet van een document, als je weet hoe het heet of een stukje hoe het heet kun je daar op zoeken. Maar als je zoekt op een stukje specifieke tekst dan start ik Word even op en ga ik daar in zoeken.

Komt het wel eens voor een document zoek, je weet dat het er is, maar je kan het niet meer vinden?

Ja.

Dus je raakt wel eens documenten kwijt?

Er staan handleidingen op de I, op K en op de G schijf, dat komt omdat niet alle gebruikers van het systeem bij dezelfde schijven kunnen.

Dat is de reden dat deze bestanden op verschillende locaties zijn opgeslagen.

We hebben daar dus de X, I en de K schijf voor en op de G schijf slaan we specifiek dingen op voor beheer.

Hoe is versie beheer geregeld met zo'n gespreide opslag?

Dat weet ik niet, zover ben ik nog niet gekomen.

Ik zou het wel handig vinden als het op één plek zou staan.

En dat iedereen die daar bij moet kunnen er ook bij kan en weet dat het daar te vinden is.

Dus je hebt liever een centrale opslag en een juist versie beheer?



Informatiemanagement

Nou, misschien moet ik er nog een beetje inkomen, mijn collega is er wel in thuis.
Maar voor mij is het nog een beetje zoeken.

Interview 0-meting

Naam: Testpersoon 2

Functie: Functioneelbeheerder

Datum: 1 juni 2011

Mijn naam is Antoine Gribnau en ik ben bezig met een onderzoek naar het beheer van documenten.
Dit is een open interview, ik heb niet echt vragen maar onderwerpen die ik met je wil bespreken.

Wat is je ervaring met het beheren van documenten op de manier zoals het nu gaat?

Voor mij werkt het prima, de folderstructuur op de G-schijf en documenten opslaan.

Alleen met meerdere mensen werkt het wat minder, want je weet niet waar iemand anders zijn documenten neerzet. Dat is het voornaamste nadeel, je hebt jezelf gewoontes aangeleerd om documenten in een bepaalde folders neer te zetten.

Dus documenten van je eigen processen kun je prima opslaan en terug vinden.

Die kan ik allemaal terug vinden.

En documenten van collega functioneelbeheerders?

Dan moet ik wat langer zoeken en er worden natuurlijk veel documenten dubbel opgeslagen. Veel documenten krijg ik per mail, moet ik die dan opslaan en waar, of niet? Zo krijg je veel dezelfde documenten die in een andere folder staan en verschillende versies.

En delen van documenten met een andere afdeling, bijvoorbeeld automatisering?

Dat gaat allemaal per mail, want wij kunnen niet op hun harde schijven kijken.

Dus het zou best kunnen dat zij bepaalde voorschriften hebben en dat wij die ook hebben, maar dat het niet de zelfde versie is?

Ja inderdaad. Specifieke documenten die wij van hen hebben zijn op zeker verouderd ja.

Er is niet echt een procedure waarbij we op de hoogte gesteld worden van wijzigingen.

Ik zie daar nooit iets van voorbij komen.

Kun je aangeven hoeveel tijd je kwijt bent aan het zoeken van documenten?

Voor je eigen documenten valt het wel mee.

Maar als je gaat zoeken op de projecten schijf dan ben je ontzettend veel tijd kwijt.

Op de G-schijf van de projecten, op je eigen schijf valt het wel mee, niet echt een probleem.

Hoe los je dat dan op? Ga je zoeken met windows verkennen?

Ja, ik gebruik gewoon de standaard windows functionaliteit.

Komt het wel eens voor dat je documenten helemaal niet kan vinden?

Ja, dat komt wel eens voor maar niet zo veel hoor.

De conclusie is: het werkt wel, maar met hier en daar wat aspecten, dat kan wel beter volgens mij.

Voorals versie beheer en één document één keer opslaan en meervoudig gebruiken. En dat is lastig in de huidige situatie.

Interview 0-meting

Naam: Testpersoon 3

Functie: Adviseur/Programmamanager bij P&A



Informatiemanagement

Datum: 1 juni 2011

Mijn naam is Antoine Gribnau en ik ben bezig met een onderzoek naar het beheer van documenten. Dit is een open interview, ik heb niet echt vragen maar onderwerpen die ik met je wil bespreken.

Ik wil graag weten wat je ervaringen zijn met het zoeken en beheren van documenten bij projectmanagement.

Ik ervaar de mappenstructuur op de G-schijf die momenteel in gebruik is meer als een drempel dan als een toegevoegde waarde dat ik documenten snel kan terug vinden. Het is moeilijk bij grote projecten om de documenten te vinden en daarbij komt dat sommige mensen niet goed weten waar zij hun documenten moeten opslaan, en dat het zo complex is ook weer moeilijk terug te vinden is. Het is gewoon moeilijk om in de huidige folderstructuur te vinden wat je zoekt, vandaar dat ik eigenlijk de moed een beetje heb opgegeven om hier überhaupt in te gaan zoeken.

En je eigen documenten kun je wel goed terug vinden?

De standaard documenten die gebruikt worden als een PID, die zijn wel goed terug te vinden, elk document heeft wel een eigen mapje, dus die vind ik wel terug. Maar documenten als presentaties of productdocumentatie vind ik nooit terug, dan moet ik altijd de hele boom doorzoek om te kijken waar het opgeslagen is.

Daar is dus geen plekje voor bedacht?

Er is wel een plek bedacht voor product documentatie, maar die sluit niet altijd aan bij de documentatie die er is. Product documentatie zou ontwerp en onderzoek en een aantal van dat soort dingen, wanneer is het ontwerp en wanneer is het onderzoek? Of soms krijg je van een leverancier wat informatie, waar zet je dat dan neer?

Daar zou dan een algemeen mapje voor moeten komen of zo?

Eigenlijk is de mappenstructuur veel te veel opgesplitst. De structuur is gemaakt voor hele complexe projecten die altijd het zelfde zijn. Hier zijn de projecten zo divers, van simpel tot complex, dan kan die folderstructuur veel simpeler. En als het project complexer wordt dat je de folderstructuur verder uit gaat splitsen, dus dat je dat zelf kan doen en niet volgens een voorgebakken structuur. Maar als je wil dat mensen documenten kunnen vinden dan moet ook duidelijk zijn waar ze die documenten kunnen opslaan en waar ik bijvoorbeeld presentaties kwijt kan.

Mapje overig of zo?

Ja dat is dan ook weer beperkt, maar dat je zelf naar eigen idee een mapje aan kan maken met presentaties bijvoorbeeld.

Dus eigenlijk wel een structuur maar wat flexibeler mee omgaan?

Ja, inderdaad, dat zou een oplossing zijn.

Ik begrijp van de meeste medewerkers dat ze hun eigen documenten goed kunnen vinden, maar zodra ze documenten van andere zoeken dat het wat moeilijker wordt, hoe zit dat bij jou?

De belangrijkste documenten plaats ik op de G-schijf in de mappenstructuur en de rest, werkdocumenten of zo, sla ik op op mijn persoonlijke schijf. Ik heb ook mijn eigen USB-stick waar heel veel dingen op staan. En heel veel dingen mail ik gewoon. Soms zet ik iets in de folderstructuur en als ik het later niet meer kan vinden dan zie ik het nut er niet meer zo van in.

Ik wordt het gewoon zat dat ik iets wil op slaan en ik kan echt niet vinden waar ik het zou moeten opslaan. Ik maak zoveel mee, dat als ik iets ergens opsla dat ik dat over een week vergeten ben, dus daarom hou ik gewoon mijn persoonlijke archief bij.



Informatiemanagement

Een basisstructuur moet je uiteraard hebben, en daarnaast wil ik graag de vrijheid hebben om mijn documenten naar eigen inzicht op te slaan.

Interview 0-meting

Naam: Testpersoon 4

Functie: Projectmanager bij P&A

Datum: 1 juni 2011

Mijn naam is Antoine Gribnau en ik ben bezig met een onderzoek naar het beheer van documenten. Dit is een open interview, ik heb niet echt vragen maar onderwerpen die ik met je wil bespreken.

Ik wil graag weten wat je ervaringen zijn met het zoeken en beheren van documenten.

Ik ben Marco Burggraaff. Ik ben projectmanager en ik ben hier in april begonnen.

Wat is je ervaring met het beheren van documenten op de manier zoals het nu gaat bij projectmanagement?

Ik vind de directorystructuur van projectmanagement lastig om documenten in te vinden omdat deze nogal heel uitgebreid is. Misschien komt dat omdat ik net begonnen ben, maar tot nu toe is mijn ervaring dat het lastig is de juiste documenten terug te vinden.

Je bent veel tijd kwijt om de documenten te vinden die je zoekt?

Ja, met name ik heb het BORIS 2 project over genomen en ik ben op zoek naar documenten. Uiteindelijk kan het komen omdat ik niet weet waar ze staan, maar ik mis gewoon een aantal documenten. Ik ben eigenlijk weer opnieuw begonnen met het verzamelen van informatie.

Dus je moet weer helemaal van voren af aan beginnen?

Nee ook weer niet helemaal van voor af aan hoor, de belangrijkste stukken die staan er wel. Een planning bijvoorbeeld, het kan best zijn dat ie ergens is, maar ik kan hem niet vinden. Ik heb helaas nog niet de kans gehad om met de vorige projectleider een overdracht te organiseren.

Je bent nu dus de documenten die je hebt gevonden op een logische manier aan het weg zetten in die structuur, en dat gaat wel goed?

Ja, in principe omdat ie zo uitgebreid is, is er altijd wel een map waar je iets kwijt kunt.

Het is natuurlijk ook fijn als je het terug kunt vinden.

Omdat je er zelf mee bezig bent weet je de weg wel te vinden.

Gebruik je windows verkenner om te zoeken?

Ja, ik gebruik de zoekfunctie: zoeken op tekst.

Maar dat gaat dus dadelijk in een document management systeem?

Dat is wel de bedoeling, ja.

Er komen een of meerdere pilot projecten van project management in DMS

Ik ben op dit moment nog met de inrichting bezig. Maar tegen die tijd dat dat klaar is krijg je toegang een een instructie hoe het werkt.

Het belangrijkste is lijkt mij dat we documenten kunnen delen met bijvoorbeeld automatisering, dan wordt het pas echt nuttig!

Inderdaad, DMS Plato is een concernbreed systeem, iedereen heeft toegang tot elk document, tenzij de eigenaar bepaald dat het niet zo is, dit is allemaal af te vangen in DMS.

Maar daar over later meer.



Informatiemanagement

Interview 0-meting

Naam: Testpersoon 5

Functie: Projectmanager bij P&A

Datum: 27 mei 2011

Mijn naam is Antoine Gribnau en ik ben bezig met een onderzoek naar het beheer van documenten. Dit is een open interview, ik heb niet echt vragen maar onderwerpen die ik met je wil bespreken.

Wat is je ervaring met het beheren van documenten op de manier zoals het nu gaat?

Het zoeken naar documenten op de G-schijf gaat prima, de documenten van mijn eigen project zijn snel en eenvoudig te vinden, omdat deze logisch is ingedeeld. Wel mis ik het eenvoudig delen van documenten met andere afdeling. Dit los ik op door een document op te vragen wat ik vervolgens per mail binnen krijg en in mijn eigen digitale archief op de G-schijf opslaan.

En versie beheer hoe los je dat op met die gedeelde documenten?

Dat is inderdaad een moeilijke, ik kan in het document de datum van de versie zien, maar of dit de laatste versie is, dat weet ik niet.

En het delen van documenten met andere afdeling hoe los je dat op?

Als ik een document wil delen met bijvoorbeeld automatisering dan mail ik dat document. Binnen de gemeente hebben we helaas geen gedeelde schijf waar elke afdeling bij kan.

En het zoeken van een document van een ander project?

Tsja dat is wat ingewikkelder. Ik heb wel een document van project BORIS gezocht, hoewel we een afgesproken mappen structuur hebben, kon ik mijn weg er niet goed in vinden. Alles valt of staat met de discipline van de persoon die de documenten opslaat en beheert.

Hoe zoek je in de mappen structuur als je de juiste plek van een document niet meer weet?

Ik gebruik windows verkenner voor het zoeken op documentnaam, meestal weet ik wel hoe ik een document genoemd heb en kan ik hem met deze zoektool weer boven water krijgen.

En beleidsstukken van bijvoorbeeld de bestuursdienst, of iets dergelijks?

Wij kunnen niet verder zoeken dan onze eigen G-schijf, dus documenten van andere diensten zal ik aan een collega moeten vragen die ik ken bij die dienst. Er is geen manier binnen de gemeente om belangrijke documenten met elkaar te delen. Ja publiceren op intranet, maar daar heb ik de webredactie voor nodig en moet er goed over nagedacht worden waar deze documenten te vinden zijn.

Interview Eind-meting

Naam: Testpersoon 1

Functie: Adviseur/Projectmedewerker WebGIS

Datum: 12 augustus 2011

Je hebt vanaf mei j.l. ervaring opgedaan met het beheren van documenten in DMS/Plato, wat zijn je ervaringen?

Ik gebruik DMS nog niet consequent om naar documenten te zoeken. Dat komt omdat ik zelf eerst nog wat moest doen om mijn projectdocumenten over te zetten. Ik moest een aantal mappen van functioneelbeheer WebGIS overzetten van de G-schijf naar DMS. Daar ben ik wel mee begonnen, maar ik ben er uiteindelijk toch mee gestopt, omdat ik het te ingewikkeld vind. Wat ik het meest ingewikkeld vond was, hoe je een map over kunt zetten waarbij alle de gegevens over die map bij de documenten worden toegevoegd. Je hebt het me een keer uitgelegd, maar het lukt me niet.

Ik vind het te veel werk om voor elk document dat apart te doen.



Informatiemanagement

En er zijn mappen waar veel documenten in staan.

Ik ben er dus mee gestopt omdat ik er tegenop ging zien om al die metadatavelden per document in te vullen. Voordat ik alles over kan zetten moet er nog zo veel gebeuren.

Ik heb naar een oplossing gezocht. Het is niet handig om de helpdesk van DMS daar voor in te schakelen of dat jij het voor mij organiseert, maar het zou handig zijn als we een management assistent zouden hebben die veel van DMS weet zodat deze bewerkingen daardoor kunnen worden uitgevoerd. En die kan bij elke medewerker die documenten in DMS/Plato wil invoeren gewoon er naast gaan zitten en aan de ene kant controleren of het overzetten van alle mappen, of daar voortgang in zit en je gewoon ter plekke helpen met het gebruik van DMS.

Eigenlijk een superuser op de afdeling die iedereen bij het gebruik kan assisteren?

Ja precies.

Want als je het een paar keer hebt gedaan, op verschillende momenten, dan blijft het hangen. Maar niet bij een keer

Dat zou een goede oplossingsrichting zijn.

Dus volgens jou als je wil dat de medewerkers op de afdeling met DMS gaan werken zou er een superuser op de afdeling moeten zijn die voor assistentie beschikbaar is.

Ja. De managementassistent is toch de spil op de afdeling die die taak goed zou kunnen vervullen.

Ja, of op een afdeling een DIV medewerker die voor een bepaalde periode op een afdeling komt assisteren.

Dat zou ook kunnen.

Wat mij verder niet echt helder is geworden, dat is het principe dat je een document in een DMS opslaat en dat voor verschillende processen of projecten kunt gebruiken. Ik kreeg laatst een budgettoekenning, maar ik kreeg dan een papieren kopie. Ik zag dat die kopie ook naar een aantal andere mensen was gestuurd. Dat is zo'n belangrijk document, dat als je het op een bepaalde plek in het DMS zet en je stuurt vervolgens de mensen de link er naartoe dan kunnen ze die link in hun eigen map opnemen in DMS.

Ja, dat kan.

Dat principe dat heb ik niet tussen de oren. Ik ben toch zo, alles wat er op de G-schijf staat zet ik in DMS, maar ik werk nog steeds volgens de structuur van de G-schijf. Zou ik een document bij twee projecten gebruiken dan zou ik net zo makkelijk zeggen van nou, ik kopieer hem wel even, want dan staat ie er ten minste.

Dat principe van dat linken van documenten heb ik dus nog niet tussen de oren. Want eigenlijk is dat waar het om gaat, dat moet het efficiënter maken.

Ja, precies.

Ik vind het toch moeilijk te bevatten, omdat het een hele omslag is in de manier van werken. Voor dat je dat door hebt, moet je er toch een langere tijd mee gewerkt hebben. Het zal vast wel ergens staan in een instructie of een handleiding of zo, maar ik vind het toch moeilijk.

Met andere woorden: de werkwijze zit nog niet goed tussen mijn oren.

Daar ben je geloof ik niet de enige in.

Heb je nog dingen ontdekt die je handig vond bij het gebruik van DMS?

Eerlijk gezegd, ik werk met mijn eigen documenten en ik weet waar ik die opgeslagen heb. Ik heb, zeg maar voor Geoaccountmanagement heb ik toch weer een plekje op de G-schijf ingericht voor mezelf.

Daar had ik ook het idee van: dat hoort nog niet bij jouw project.



Informatiemanagement

Nee, precies.

Dat gaat over functioneelbeheer. Voor functioneelbeheer heb ik nog niet echt gezocht naar documenten die in het DMS zouden moeten staan.

En heb je bijvoorbeeld gemeente breed naar documenten gezocht?

Ik heb zelf bijvoorbeeld documenten over DMS in DMS gevonden.

Zo'n zoekopdracht zou ik nog eens moeten doen, er zijn natuurlijk onderwerpen zoals duurzaamheid die zich er voor lenen om te kijken van wat is er allemaal al over bekend, en bij wie.

Dat is juist de kracht van DMS gemeente breed. Want dat is nu eigenlijk waar ik tegenaan loop wij zijn door deze pilot een van de weinigen die documenten op deze manier beheren. Op het moment dat iedereen er mee werk, dan kun je makkelijk kennis delen.

Dat zou heel mooi zijn, maar zover zijn we nog lang niet.

Dat klopt, maar ergens moeten we beginnen.

Ed, ik wil je hartelijk bedanken voor het meewerken aan mijn onderzoek.

Interview Eind-meting

Naam: Testpersoon 2

Functie: Adviseur/coordinator WebGIS (DSO)

Datum: 17 augustus 2011

Je hebt vanaf mei j.l. ervaring opgedaan met het beheren van documenten in DMS/Plato, wat zijn je ervaringen?

Voor mij maakt het makkelijk om over diensten heen documenten te delen. Daar loop ik zelf tegenaan omdat bij project Webgis de ene bij de ene dienst (DSB) zit en de andere bij de andere dienst (DSO) en we op een andere manier geen documenten van elkaar kunnen bekijken. Het principe van metadata opslaan bij documenten, van wie heeft het gemaakt en waar hoort het bij, dat zijn goede dingen. DMS dwingt je misschien omdat soort dingen meer te doen als de standaard tooling die je er voor hebt in Word en in office in zijn algemeenheid. Daar zit al veel functionaliteit in die niet zo wordt gebruikt. Dat is gelijktijdig het lastige, want sommige metagegevens kan ik in Word zelf invoeren, er zitten bijvoorbeeld gebruikersnamen in en je kunt met revisies veel doen en met opmerkingen en dat soort zaken. Op dat punt zitten office en DMS elkaar wat in de weg voor mijn gevoel, al zou er al metadata invoeren in office, dan komt het in DMS nog een keer terug. Dat is voor mij nog een puzzeltje.

Tsja de technische uitvoering, daar ben ik op zijn zachts gezegd niet van onder de indruk. Dan vind ik het houtjetouwtje. Dan ben ik samen met jou een van de weinigen die gehinderd worden door technische hobbels, ik zie anderen die eerder afhaken. Waarschijnlijk is mijn profiel nog erg vers, maar anderen krijgen toch veel foutmeldingen of vastlopers. Soms heb ik ook een scherm wat 10 seconden aan het flinkeren is voordat ik metadata kan registreren en dat ervaar ik als erg hinderlijk, zeker als het vaker voorkomt bij alleen het opslaan van een document.

Wat betreft de inrichting is de pilotopstelling die we nu tot onze beschikking hebben niet helemaal optimaal en kan nog wel wat verbetering gebruiken. Dit maakt het gebruik ervan door het hele WEBgis Team wel lastig. Je moet ook nog te veel dingen invullen naar mijn idee en er vanuit gaan dat je collega alles correct heeft ingevuld.



Informatiemanagement

Het zou mooier zijn als documenten object of projectnummers direct overerven zodra ze in DMS in een mapje worden geïmporteerd, dit scheelt een hoop werk en het wordt dan automatisch consequent ingevuld.

Dat zou inderdaad veel handiger zijn. Je merkt dat er nog niet veel draagvlak is voor het gebruik van DMS. De gebruiker moet te veel handelingen verrichten om een document te registreren en ziet er zelf de voordelen niet van terug. Mede door te weinig draagvlak zat ook een deel van de documentatie wel in DMS en een deel niet. Dus moet ik documenten op verschillende locaties zoeken, wat niet erg handig is.

En wat andere dingen waar ik zelf tegenaan liep bijvoorbeeld dat documenten gelocked blijken te zijn, dan zit je ook te puzzelen van wie heeft dat document in gebruik en kan hij weer unlocked worden. En bij sommige documenten kan de ene persoon er wel bij en de andere niet. Kortom het werken met DMS/Plato is wel wat complexer dat het beheren van documenten op de G-schijf. Waardoor je dan uit armoede maar weer een kopie gaat maken van een document en hem opnieuw opslaat, wat weer dubbelingen veroorzaakt die je nou juist niet wil hebben. Dubbeling in functionaliteit, versiebeheer zit ook in Word, je komt het ook nog een keer tegen in DMS en je kunt het ook nog eens een keer in je document zelf registreren en in de naamgeving. Zo'n situatie is niet handig en vraagt om strakke afspraken.

Heb je ook wel eens documenten van anderen over bijvoorbeeld kernregistraties of WebGIS gezocht in DMS?

Ja, een enkele keer, maar dan krijg je iets van 500 hits.

Maar je kunt je zoekopdracht verfijnen, bijvoorbeeld alle documenten over kernregistraties uit 2010.

Ja, maar het is mij dan niet echt duidelijk wat de status van zo'n gevonden document is. Uiteindelijk moet je toch bij alle betrokkenen nagaan welk document relevant is.

Dat kan wel opgelost worden, maar dan moet iedereen de metadata consequent invoeren en een eenduidige werkwijze afspreken.

En dat gebeurt niet als mensen zelf het belang er niet van inzien.

Precies.

Ik zie wel mogelijkheden, maar we moeten weten welke informatie relevant is, we moeten weten hoe we die kennis gaan borgen en van daaruit redeneren welke documenten gaan we registreren in DMS. Misschien nog beter welke informatie is relevant voor wie. We moeten weten: dat zijn de onderwerpen waar we wat van moeten weten, dat zijn de documenten waar het in staat op pagina dat en dat. Nog beter: licht het stukje tekst er uit waar ja naar op zoek bent. Anders wordt je nog in het bos gestuurd van ja, die afspraak staat ergens in een verslag van stuurgroep zussemezo.

Het gaat mij in principe om welke afspraken er gemaakt zijn over het beheer van WebGIS en misschien ben ik wel op zoek naar een afsprakenregistratiesysteem en niet zozeer naar een documentmanagementsysteem.

Ik vind het principe van DMS ideaal, maar dit systeem vind ik nogal omslachtig en niet intuïtief.

Dat klopt, maar als je er in verdiept en veel mee werkt wordt het steeds handiger. Je moet er echt voor gaan zitten om handigheid in te krijgen en niet iedereen zit daar op te wachten.

Ja en bij een project als WebGIS waar 10 verschillende mensen aan mee werken is het moeilijk om iedereen op aan te spreken en te zorgen dat alle documenten goed geregistreerd worden. Uiteindelijk gebeurt het wel maar niet op de juiste manier. En dan haal je niet alles uit het systeem. Dan krijg je



Informatiemanagement

zoiets als metadata registreren moet, het is lastig dus ik vul maar wat in. En vervolgens kunnen mensen niet met de juiste zoektermen vinden wat ze zoeken.

Precies, dan begrijp je als documentbeheerder niet wat de essentie is van het DMS en dat betekend dus dat er te weinig of geen draagvlak is voor het gebruik van DMS op deze manier.

Juist en daarvoor is de meerwaarde van het gebruik van DMS te klein naar verhouding van de hoeveel tijd ik er in moet investeren. Ik ben wel heel nieuwsgierig of er andere vergelijkbare implementaties van processen zijn van DMS en wat daar het draagvlak is.

Ik ook, ik weet dat ze bij Milieu en vergunningen ook bezig zijn met een implementatie, ik zal eens informeren hoe het daar verloopt.

Ik zou wel willen weten voor wat voor type processen DMS wel en niet handig is. Dus waarom ze DMS gebruiken. Het is handig als je een lijn kunt ontdekken van he: bij dit type proces werkt DMS/Plato wel en bij dit type proces werkt het niet.

Daar gaan we verder mee maar dat valt niet binnen de scope van mijn onderzoek.

Ik wil je hartelijk bedanken voor de medewerking aan mijn onderzoek.

Interview Eind-meting

Naam: Testpersoon 3

Functie: Functioneelbeheerder

Datum: 11 augustus 2011

Je hebt vanaf mei j.l. ervaring opgedaan met het beheren van documenten in DMS/Plato, wat zijn je ervaringen?

Ik moet je eerlijk zeggen dat ik zelf geen documenten heb opgeslagen in DMS. En de reden daar voor is, dat anderen er zo ontzettend negatief over zijn. Ik heb wel gemerkt dat ik DMS/Plato tot mijn beschikking heb aan de foutmeldingen die ik krijg. Maar ik heb zelf niets opgeslagen.

Dus de ervaring die je hebt opgedaan is eigenlijk nul.

De ervaring is eigenlijk de ervaring van anderen. Op dit moment kan ik alles wat ik opsla en gebruik goed terug vinden op de G-schijf en andere schijven. Ik hoef ook verder niets te delen met mensen buiten deze dienst dus dan is de noodzaak er eigenlijk niet om met DMS/Plato te werken.

Dat lijkt me een duidelijk verhaal.

Nou, als die technische problemen en foutmeldingen er niet zouden zijn, dan ben je geneigd om er wel mee te werken.

Maar het is niet je eigen ervaring maar de beeldvorming van anderen.

Ja precies.

Wat ik ook erg jammer vind is dat je wel documenten met je verkenner kunt slepen vanuit een mapje, maar niet vanuit een E-mail. Je moet dan vanuit je mailtje toch het bestandje ergens opslaan, om hem vervolgens in DMS te slepen.

Ik heb ook de indruk dat alles heel traag is, vooral het opstarten van Word is trager dan voorheen. Wat ik ook een nadeel vind is dat de standaard werkbalk van Word zodanig is aangepast dat je geen opslaan als meer kunt doen. Je kunt alleen nog maar save as doen. Maar bijvoorbeeld ctrs S voor save dat werkt dus niet meer. Met printen maakt ie nu standaard een PDF terwijl voorheen kon je gewoon een printer instellen. DMS zet dus je printerinstellingen standaard op Adobe in plaats van de de standaard printer die ik ingesteld heb, dat vind ik ook jammer.



Informatiemanagement

Dus DMS stelt Adobe standaard in?

Dat weet ik niet, maar dat is iets wat mij opviel. Ik denk dat ik op de manier hoe ik nu werk, sneller werk dan wanneer ik DMS zou gebruiken.

Ik heb wel een positief punt over DMS, ik ken het vergunningen parkeersysteem en dat is gebaseerd op DMS/Plato met allerlei kenmerken en alles en dat werkt prima.

Dat systeem heeft een heel ander doel lijkt mij? En dat project zit ook niet in mijn onderzoek.

Precies, maar in dit geval is het niet alleen voor de ambtenaar, maar ook voor de burger. En daar voldoet het DMS/Plato wel.

Ja, maar dan heb je het dus over een soort document: Parkeervergunning?

Ja, alleen parkeervergunningen.

En dat is bij het proces functioneelbeheer niet, dit is een veel dynamischer proces met meer verschillende documenten.

Ja, en dat werkt op de manier zoals we het nu hebben ook goed en zoeken in Word of de verkenner is voor mij voldoende.

Ok, hartelijk bedankt voor je medewerking aan dit onderzoek.

Interview Eind-meting

Naam: Testpersoon 4

Functie: Functioneelbeheerder

Datum: 11 augustus 2011

Je hebt vanaf mei j.l. ervaring opgedaan met het beheren van documenten in DMS/Plato, wat zijn je ervaringen?

Mijn ervaring is dat het heel vertragend werkt. Het opslaan en terug vinden op de G-schijf is voor mij prima en het invullen van allerlei velden werkt voor mij heel vertragend. Ik heb vaak veel bestanden als testscripts en dergelijke die ik in een keer wil opslaan, dan moet ik telkens allerlei kenmerken invullen en dat vind ik erg hinderlijk, ik wil gewoon door kunnen gaan. Dit is voor mij een drempel om het te gebruiken.

Stel dat het default waardes zijn, dus dat het automatisch wordt toegekend, dus dat het een snelle actie zou zijn, dan denk ik dat we er eerder mee zouden gaan werken.

Verder denk ik dat het voor het opslaan van documenten wel een goede zaak is om DMS te gebruiken, vooral voor afdelingen die met Word documenten en spreadsheets en dat soort zaken werkt, waar veel mensen zitten in projecten. Situaties waar het belangrijk is om documenten te delen, waar telkens nieuwe versies ontstaan, daar is het natuurlijk uitermate geschikt voor. Maar voor een kleiner clubje als bijvoorbeeld functioneelbeheer waar de medewerkers de mappenstructuur zelf goed kennen en weten waar ze de documenten kunnen vinden en met allerlei soorten documenten werken zoals kladblok scripts is het niet handig om DMS te gebruiken. Ik ben gewend dat als je iets aan het ontwikkelen bent, scripts weg te schrijven, je hebt dan binnen een korte tijd zo twintig van die scripts die je ergens op wil slaan en daar is DMS niet echt handig voor. Als ik in een database een update doe bijvoorbeeld, dan zet ik dat in een .txt bestandje in een folder, zodat ik naderhand altijd terug kan kijken wat ik heb gedaan. Al deze scripjes is eigenlijk mijn documentatie en dat is niet simpel om in het DMS op te slaan.



Informatiemanagement

Dus als ik het goed begrijp is het voor bepaalde doeleinden handig om met DMS te werken maar niet voor de bestanden die er bij het proces functioneelbeheer worden gebruikt.

Ja, je zou DMS voor bepaalde documenten prima kunnen gebruiken, maar niet voor alles. Daar zouden we afspraken over kunnen maken, dat documenten die we met anderen willen delen in DMS beheren en andere ‘vluchtige’ documenten op de G-schijf.

Vond je het moeilijk om met het systeem te leren werken? Vond je het ingewikkeld of vond je het intuïtief werken?

Nee, ik vond het niet intuïtief. Je hebt zeker in het begin wel even hulp nodig. Je hebt inderdaad wel een instructie nodig, je kan niet zomaar aan de slag. Maar het is ook niet zo dat het zo moeilijk is dat je het maar op moet geven.

Heb je last gehad van storingen?

Nee bij mij werkte het systeem prima, maar ik hoor van anderen dat ze veel storingen hebben gehad.

Blijkbaar is het per werkstation verschillend.

Ja, dat lijkt er wel op. Het is inderdaad een beetje vaag. Blijkbaar is het nog niet overal helemaal goed doorgetest dat programma. Als het tot veel problemen leidt bij sommige gebruiker, misschien wel bij veel gebruikers zijn er toch nog bugs in het systeem.

Ja, misschien werkt het op een standaard werkplek prima, maar op aangepaste PC's zoals wij die hebben kan het zijn dat bepaalde systemen elkaar beïnvloeden.

Tjsa dat is voor functioneelbeheer van DMS/Plato om uit te zoeken hoe dat nou komt.

Ik heb begrepen dat er een aantal problemen bekend zijn, die zou de helpdesk zo op moeten kunnen lossen. Maar dat wij afwijkende werkstations hebben van de standaard, dat weet ik niet of dat via functioneelbeheer DMS/Plato opgelost kan worden. Ook heb ik bij projectmanagement gezien dat de standaardwerkplekken, de flexplekken erg vervuild worden met profielen van iedereen, dit kan ook problemen opleveren. Dat is dan een kwestie van spullen, maar het is wel hinderlijk.

Dat is wel iets voor functioneelbeheer DMS/Plato, want de groep flexwerkers, zeker bij het nieuwe kantoor van de Leyweg wordt steeds groter.

Ja, of het is een probleem van automatisering, maar daar ga ik verder niet over. Uiteindelijk gaat het er om dat alle componenten goed met elkaar werken, zodat de gebruiker prettig met de systemen kan werken.

Ja, dit beïnvloed wel jouw onderzoek, hier heb je een oorzaak die je eigenlijk niet had willen meenemen.

Dat klopt, blijkbaar is de infrastructuur niet toereikend genoeg om dit systeem foutloos te laten werken.

Als dat het geval is en de gebruikers continue problemen hebben dan zullen zij het systeem niet accepteren.

Precies.

In ieder geval hartelijk bedankt voor je medewerking aan dit onderzoek.



Interview Eind-meting

Naam: Testpersoon 5

Functie: Hoofd Functioneelbeheer

Datum: 12 augustus 2011

Je hebt vanaf mei j.l. ervaring opgedaan met het beheren van documenten in DMS/Plato, wat zijn je ervaringen?

Het principe is heel mooi. Op een centraal punt heb je alle documenten staan, onafhankelijk van de werkplek elk document kunt benaderen. Het zo ideaal zijn als je DMS met een I-pad kunt benaderen, dan ben je ook nog locatieonafhankelijk. Je kunt dan afhankelijk van de autorisatie overal bij elk document. Want niet elk document moet beschikbaar zijn voor iedereen, bijvoorbeeld een beoordeling die moet niet voor iedereen toegankelijk zijn en dat ondersteund DMS heel goed. Kortom het idee is heel goed. Maar ik vind de moeilijkheid, hoe vul je alle kenmerken goed in, zodat de documenten ook weer goed terug te vinden zijn?

Als ik zelf mijn documenten terug zoek kan ik ze niet altijd meteen terug vinden. Ik kan niet goed de vinger op leggen waar dat aan ligt.

Ik denk dat de moeilijkheid zit in dat we gebonden zijn aan de standaard metadata velden, bijvoorbeeld we gebruiken nu voor projectnaam het veld zaaknummer. Dit zou wat mij betreft per proces een aantal in te richten velden moeten zijn, zoals projectnaam, projectnummer en projectfase. Maar dit kan helaas op dit moment niet gerealiseerd worden in DMS/Plato. Dit maakt het standaard systeem niet flexibel genoeg voor de toepassing die wij nodig hebben. Het zou mooi zijn dat als je een document in een mapje sleept, het document gelijk de eigenschappen als documentnaam, nummer en documentfase toegekend krijgt, maar helaas kan dat niet zoals het nu is ingericht.

Ja dat zou ideaal zijn, dat de kenmerken die je nodig hebt al standaard ingevuld worden afhankelijk van je inlogprofiel of de map waarin je aan het werk bent, zodat je daar niet over na hoeft te denken, alleen specifiek aan hoeft te geven met wat voor soort document je bezig bent.

Precies.

Daar zit wel een stukje gebruikersgemak wat je nu mist.

Of dat via een sjabloon werkt, dat je een sjabloon oproept wat direct het kenmerk 'voortgangsrapport' heeft of zo, dat hoeft je dan niet meer handmatig in te vullen.

Dat zou ideaal zijn en de drempel om het systeem te gaan gebruiken lager zou maken. Maar het kost nu extra tijd en moeite om een document met de juiste kenmerken op te slaan. Het is uiteraard een kwestie van veel doen en ervaring op doen.

Ik zie zeker de voordelen van DMS/Plato, maar de manier waarop het nu werkt vind ik niet echt goed werkbaar maar ik zie zeker mogelijkheden voor de toekomst.

Hartelijk dank voor je medewerking aan dit onderzoek.



Informatiemanagement

Rapport Scenariotest Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 1.0

Datum 30-10-2011

Referentienummer

Status definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	27-07-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	30-10-2011	Antoine Gribnau	Definitief

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0			

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Achtergrond.....	1
2.	Uitgangspunten.....	1
2.1.	Opzet scenariotest	2
2.2.	Scenarios	2
3.	Resultaten	3
4.	Conclusie.....	3
5.	Bronnen	4

1. Achtergrond

Deze scenariotest wordt uitgevoerd in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM. Bij deze test wordt met behulp van scenario's de tijd gemeten die nodig is om documenten op te zoeken en te beheren in de huidige omgeving van projectmanagement (de G-schijf) en de DMS omgeving. Deze meetgegevens zullen in het advies rapport worden gebruikt wat het eindproduct is van dit project.

2. Uitgangspunten

Voor het uitvoeren van deze test wordt een project in DMS/Plato geïmporteerd, wat volgens de regels van IM Projectmanagement beheerd.

Voor deze test is gekozen voor het afgesloten project Balanced Score Card. De G-schijf bevat 219 projectdocumenten verdeeld over 103 mappen en geregistreerd in een indexfile.



Informatiemanagement

2.1. Opzet scenariotest

De test zal uitgevoerd worden door vier personen. Er worden drie testscenario's opgesteld welke uitgevoerd dienen te worden door deze testpersonen. De opdracht wordt uitgevoerd op de G- schijf en in DMS/Plato. De testcoördinator welke bij de test aanwezig zal zijn registreert de tijd die er voor nodig is om het scenario uit te voeren.

2.2. Scenarios

Scenario 1a

Zoek de definitieve versie van het PID (Projectinitiatiedocument) van project Balanced Score Card DSB (95008005) op de G schijf/projecten

Scenario 1b

Zoek de definitieve versie van het PID (Projectinitiatiedocument) van project Balanced Score Card DSB (95008005) in DMS proces DSB/IM/Projecten

Scenario 2a

Maak een fictief verslag stuurgroep aan voor project Balanced Score Card DSB (95008005). En sla deze op de G schijf op onder projecten op de juiste locatie en werk het indexbestand bij.

Scenario 2b

Maak een fictief verslag stuurgroep aan. En sla deze op de G schijf op onder projecten op de juiste locatie en werk het indexbestand bij.

Scenario 3a

Zoek de voortgangsrapportages (3 stuks) van project Balanced Score Card DSB (95008005) op de G schijf.

Scenario 3b

Zoek de voortgangsrapportages (3 stuks) van project Balanced Score Card DSB (95008005) in DMS.



3. Resultaten

Totaal zijn er 4 testpersonen die de scenariotest hebben uitgevoerd.
Dit zijn respectievelijk 1 functioneelbeheerder, 2 projectmedewerkers en een coordinator functioneel beheer.

De uitkomsten van deze test zijn in de volgende tabel opgenomen:

Resultaat Testpersoon in minuten					
Scenario	1	2	3	4	gemiddeld
1a	2,49	1,33	0,33	0,56	1,18
1b	0,2	0,29	0,59	0,19	0,32
2a	6,4	6,49	4,1	2,02	4,75
2b	3,3	4,54	2,4	1,5	2,91
3a	6,41	0,54	0,2	1,29	2,11
3b	5,44	0,23	0,3	0,22	1,55

Uitkomst per scenario:

Scenario 1 Het zoeken naar het PID kost in DMS gemiddeld 27% minder tijd dan op de G-schijf.

Scenario 2 Het opslaan en beheren van een document op de juiste locatie kost gemiddeld in DMS 61% minder tijd dan op de G-schijf.

Scenario 3 Het zoeken van drie voortgangsrapportages kost in DMS gemiddeld 73% minder tijd dan op de G-schijf.

Totaal kost het uitvoeren van scenarios 1 t/m 3 gemiddeld in DMS 59% minder tijd dan op de G-schijf.

4. Conclusie

Volgens deze scenariotest is op documentmanagement van het proces Projectmanagement 59% in tijd te besparen.

Volgens AIIM Forrester (2011) is een gemiddelde werknemer 30 tot 40% van zijn tijd kwijt aan het zoeken en beheren van documenten.

Bij de afdeling projectmanagement kost het zoeken en beheren van documenten 30% van 1600 uur (werkbaar uren bij een 40 uren werkweek) = 480 uur

Door het gebruik van DMS/Plato kan er theoretisch 59% tijd bespaard worden dus 59% van 480 uur = 283 uur maal een gemiddeld uurtarief van € 85 = € 24.055 per medewerker x gemiddeld 4 medewerkers = **€ 96.220**



5. Bronnen

1 AIIM Forrester (2011) The Paperless Project. New England Corporate Headquarters,
Geraadpleegd 07-03-2011: <http://www.thepaperlessproject.com/facts.html>



Informatiemanagement

Rapport Literatuuronderzoek Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 1.0

Datum 25-09-2011

Referentienummer

Status definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	26-08-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	25-09-2011		

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0		Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	2
2.	Definitiebepaling	3
2.1.	Digitale archivering	3
2.2.	DMS/gemeentelijke processen	3
2.3.	Warm archief	3
3.	Wat zijn de kosten van het inrichten van een DMS?	4
3.1.	Kosten Applicatie	4
3.2.	Kosten Informatie	5
3.3.	Kosten inrichten werkproces	5
3.4.	Kosten proces (AO)	5
3.5.	Kosten cultuur	5
4.	Wat zijn de opbrengsten van DMS?	6
5.	Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen	8
6.	Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden voor het gebruik van DMS/Plato	9
7.	Bronnen	11
8.	Bijlage 1 Gespreksverslag project DMS	12
9.	Bijlage 2 Zoekstrategie	13
10.	Inleiding	15
10.1.	Strategie	15
10.2.	Zoekwoorden	15
10.3.	Eerste verkenning	15
10.4.	Verdieping	17



1. Inleiding

Deze literatuurstudie is uitgevoerd in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM. De gevonden informatie is verwerkt in het adviesrapport, dat tevens het eindproduct is van dit project.

Achtergrond

In dit document worden antwoorden gegeven op de hoofd- en deelvragen die in het Project Initiatie Document (PID) zijn geformuleerd met behulp van gespreksverslagen, interne documenten en externe bronnen.

De hoofdvraag van het onderzoek luidt als volgt:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS(Plato) ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag.

Om een antwoord op deze vraag te krijgen heb ik de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de kosten van het inrichten van het DMS?*
 - a. *Kosten implementatie*
 - b. *Kosten inrichting (volgens DSP)*
 - c. *Kosten beheer*
 - d. *Kosten ontwikkeling*
2. *Wat zijn de opbrengsten van het gebruik van DMS?*
 - a. *Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?*
 - b. *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?*
3. *Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?*
 - a. *Op welke punten is er een efficiëntieverbetering te behalen*
4. *Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?*
 - a. *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*
 - b. *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om? (verandermanagement)*



2. Definitiebepaling

Om een helder beeld te krijgen wat documentmanagement inhoud volgen hier een aantal definities.

2.1. Digitale archivering

Het bijhouden en ontsluiten van papieren archieven gebeurt al eeuwen lang. Documentaire Informatie Voorziening (DIV) speelt de laatste jaren een steeds belangrijkere rol bij het registreren, administreren en ontsluiten van archieven door middel van verschillende methodieken. DIV is om deze redenen sterk gericht op papieren archieven, maar wordt langzaam aan steeds meer gedigitaliseerd. Kuiper (2008)

2.2. DMS/gemeentelijke processen

Gemeentelijke processen zijn vooral gericht op dienstverlening. Daarnaast zijn er vele typen processen. De meeste processen zijn in elk geval zeer documentintensief. Een goed ingericht en geaccepteerd DMS kan een belangrijke besparende rol vervullen binnen de gemeentelijke processen. Kuiper (2008)

2.3. Warm archief

Een modern DMS heeft ook de mogelijkheid om ‘warme’ aspecten van archiveren te faciliteren, waardoor de ‘gewone’ medewerker zijn documenten dynamisch kan beheren. De aspecten als versiebeheer, zoeken en vinden, samenwerken rond documenten, lichte workflow en beheer van gemeentelijke processen spelen hier een rol. Kuiper (2008)

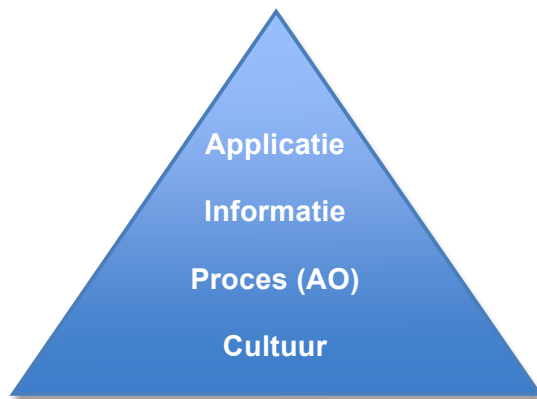


3. Wat zijn de kosten van het inrichten van een DMS?

Volgens Kuiper (2008) bestaan de kosten van het implementeren van een DMS uit de volgende onderdelen:

- Technische implementatie en beheer van de applicatie
- Inrichten van het systeem
- Inrichten werkproces
- Cultuur (verandering)

De verhoudingen tussen deze kosten zijn in de volgende figuur gevisualiseerd:



Figuur 1. Kosten*”ijsberg”* van het implementeren van een DMS Kuiper (2008)

3.1. Kosten Applicatie

Tijdens het vooronderzoek van dit project is op 07-12-2010 een gesprek gehouden met de heer Koen Bakker, programmamanager bij het Expertise centrum Plato (zie bijlage 1.).

Uit dit gesprek zijn antwoorden gekomen op vraag wat de kosten zijn van het inrichten van het DMS.

DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.

Het Expertise Centrum Plato (ECP) draagt zorg voor de gemeentebrede implementatie. Het ECP heeft de volgende taken:

- DMS/Plato gemeentebreed implementeren, niet dwingend, maar met ‘olievlek’ tactiek.
- Het huidige DMS beheren, zowel functioneel als technisch.
- DMS/Plato verder ontwikkelen naar de behoeften van het concern
- In opdracht proceseigenaren uit het concern DMS/Plato inrichten
- Gebruikersondersteuning

Antwoord op vraag 1:

De kosten voor het beheer en inrichten van de applicaties voor DMS zijn verrekend per werkplek en dus per werknemer. De exacte kosten hiervan zijn niet bekend.



3.2. Kosten Informatie

Het opstellen van een DSP (Document Structuur Plan) wordt door een medewerker van de afdeling IM uitgevoerd en daarbij zonodig ondersteund door een expert van ECP. De kosten hiervan zijn sterk afhankelijk van de complexiteit van het in te richten proces. Volgens de kosten*”ijsberg”* van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de kosten genoemd in punt 1.1 Deze kosten zullen door de afdeling zelf gedragen moeten worden. In het geval van dit onderzoek uren van de medewerker.

Gemaakte uren voor het opstellen van een DSP en inrichten van het proces projectmanagement en functioneel beheer ca. 40 uur x 75 euro = 3.000 euro

3.3. Kosten inrichten werkproces

DMS/Plato heeft geen WFM (Workflow Management). De processen van de afdeling IM zijn ingericht op basis van Prince 2 en BISL. Er was geen noodzaak om de werkprocessen aan te passen. Echter volgens de kosten*”ijsberg”* van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de eerder genoemde kosten.

3.4. Kosten proces (AO)

De werkprocessen zijn in werkelijkheid ingericht op basis van de gebruikte procesmanagement methoden BisL en Prince 2. Dit is doorgevoerd in de inrichting van DMS/Plato.

Hierdoor brengt het verbeteren van de werkprocessen in dit geval geen meer kosten mee dan de kosten van de inrichting van het werkproces volgens Kuiper F.J. (2008)

3.5. Kosten cultuur

Kuiper (2008) stelt, dat “Bestaande gewoonten zijn ingesleten en zijn moeilijk te veranderen. Cultuurveranderingen zijn de moeilijkst te beïnvloeden veranderingen. Denk hierbij aan het vermogen tot samenwerken, het bereid zijn te komen tot verbetering en het tonen van lef in de voorbeeldfunctie van vernieuwing. Dit kost vaak nog meer inspanning (en dus gelden) dan de eerder genoemde punten.”



4. Wat zijn de opbrengsten van DMS?

Vraag 2a *Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/ lange termijn.*

Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen met goed documentbeheer. Daarbij komt nog bij dat dat beter gebruik maken van documenten en documentprocessen leidt tot een hogere omzet en een hogere winst, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.

Zoals gezegd is DMS/Plato een concernbreed systeem. Het systeem is geïmplementeerd met een visie op concern niveau. Dat weten niet veel mensen, maar het is echt zo. En dat geldt voor vrijwel elke organisatie.

Over opbrengst op concern niveau is er het volgende citaat te lezen Smulders (2011): *Besparingen kunnen over het algemeen worden gerealiseerd door het efficiënter maken van de werkprocessen, door schaalvergroting, maar belangrijker nog door de menselijke factor tijdens de bewaring te minimaliseren. Mensuren zijn de grootste kostenverhogende factor.*

Smulders (2011) beweert dat het werken met DMS vele mogelijkheden biedt voor efficiëntere afhandeling van processen t.o.v. werken met papier. Dit hoeft echter niet voor elk proces even groot te zijn. De grootste winst is te behalen bij volumineuze en documentintensieve processen. Als het werken met papier naast digitaal werken blijft bestaan, wordt de mogelijke efficiencywinst teniet gedaan.

Het gaat in dit visiedocument dus niet over opbrengsten, maar over besparingen.

Het artikel van Damen (2006) geeft de volgende argumenten. over het besparen met behulp van Documentmanagement software:

- Ruimtebesparing
Fysieke opslag van een document kost jaarlijks veel ruimte dus veel geld.
- Efficiëntieverbetering
Informatie is altijd aanwezig. Zoeken en vooral snel vinden in duizenden documenten bespaard veel tijd.
- Klantgerichtheid
Direct antwoord kunnen geven op vragen van klanten, medewerkers en leveranciers.
- Betere ondersteuning van werkprocessen
Documenten zijn voor iedereen en altijd beschikbaar.
- Bindingsmiddel tussen processen
Op het moment dat men verschillende op zich staande items wilt oproepen kan een document als bindingsmiddel fungeren (indien het DMS goed gekoppeld is)
- Ketenintegratie van processen en systemen
Door de informatie aan het begin van het proces te digitaliseren kunnen andere processen en systemen deze informatie gebruiken en is ketenintegratie veel makkelijker.
- Voorkomen dubbele invoer
Voorkomt dat dezelfde informatie op meerdere plaatsen wordt vastgelegd.



Informatiemanagement

- Veiligheid
Een digitaal archief kan eenvoudig elders opgeslagen worden voor backup.
- Beveiliging
Authenticatie en autorisatie op gebruik van vertrouwelijke documenten.
- Kostenbesparing
Voorkomen dat een document vele malen gedupliceerd wordt. Geen kopieën naar verschillende belanghebbenden. Een document digitaal opgeslagen kan door iedereen geraadpleegd worden. Digitale opslag is in veel gevallen goedkoper dan fysieke opslag
- Eenvoudige dossiervorming
Door het linken van documenten is een dossier eenvoudig op te bouwen.

Deze opsomming geeft antwoorden op de vragen 2 a en b op de korte termijn.

Wat de exacte besparingen zijn in geld op concern- en afdelingsniveau zijn, is moeilijk te kwantificeren. Daarom is dit in dit onderzoek niet verder uitgewerkt.

Verder geeft het artikel de volgende informatie over:

Reductie van kosten met document beheer:

- Snelle toegang tot de juiste informatie voorkomt vertragingen en fouten in het werk.
- Besparing op arbeid en opslagkosten ten opzichte van een handmatig systeem.
- Besparing met betrekking tot het opzoeken, printen, verzenden en kopiëren van documenten.

Betere samenwerking door een document beheer systeem:

- Een DMS maakt het delen van informatie en kennis tussen alle betrokken partijen mogelijk. Hierdoor kan beter samengewerkt worden en kunnen projecten sneller uitgevoerd worden.
- Wijzigingen van documenten zijn snel beschikbaar voor alle betrokkenen.
- Documentwijzigingen worden gecontroleerd doorgevoerd.

Volgens een artikel van Plat (2009), zijn de baten die de implementatie van een DMS biedt de volgende:

- Opgeslagen documenten zijn altijd terug te vinden;
geen verspilling aan zoekgeraakte documenten.
- Eenmalige opslag meervoudig gebruik;
ruimtebesparing op harde schijven, mailboxen en backups.
- Versiebeheer;
voorkomt fouten door gebruik verkeerde versie.
- Dossierstructuur;
gebruik van standaard documenten en relaties tussen documenten.
- Procesbewaking
in combinatie met workflow is een proces in hoge mate te digitaliseren.
- Minder zoeken;
gemiddelde tijd zoeken van documenten kan gereduceerd worden van 10% naar 5 – 8%.
- Geen logistieke activiteiten;
gemiddeld is een medewerker 15% van zijn tijd bezig met het beheren van papieren documenten, dit kan door juist classificeren en indexering sterk gereduceerd worden.



Informatiemanagement

- Parallel werken
door gelijktijdig gebruik van documenten kan bij complexe processen veel tijd bespaard worden.
- Vindbaarheid en toegankelijkheid van documenten:
medewerkers hebben eenvoudig toegang tot relevante documenten in de organisatie: kennisdelen.
- Digitale opslag
papier documenten zijn minder nodig, besparing kastruimte.
- Procesbewaking;
historie van een document wordt opgeslagen, verantwoording over het ontstaan van documenten kan worden afgelegd, kwaliteitsverbetering.
- Wettelijk verplichte verantwoording en reconstructie;
dossiervorming en archivering mogelijk, reconstructie besluitvorming mogelijk.

Vraag 2b *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?*

Volgens Plat (2009) ziet kosten-batenanalyse voor het gebruik van het DMS bij de TU- Delft er als volgt uit:

Jaarlijkse kosten:

Na afronding van het project zijn naar verwachting 1000 gebruikers actief aangesloten op Electronic Documents (ED). In de periode 2008-2012 kost dit ca. € 409 per actieve gebruiker per jaar (zie tabel 1).

Totale out-of-pocket kosten	€ 1.455.000
Totale benodigde capaciteit	11.720 uur * € 50 = € 590.000
Streefaantal gebruikers in 2012	1000
Kosten per gebruiker per jaar	€ 409

Jaarlijkse baten

De totale baten zijn lastig in geld uit te drukken. In een document van 'Digitale Duurzaamheid', een afdeling van het Nationaal Archief, waar Platt naar verwijst (zie hfdst. 6.2), staat o.a.:

Voor administratief medewerkers geldt dat gemiddeld 10% van hun tijd besteed wordt aan het zoeken en identificeren van informatie. Bij ontsluiting van digitale informatie worden aanzienlijk reducties bereikt van 5% - 8%.

Bij 40 werkweken a 36 uur (=1.440 uur) wordt 10% = 144 uur hieraan besteed.

Stel een besparing van 5 %. De besparing is dan (7,2 uur x € 50) € 540 per medewerker per jaar (uitgaande van 1000 ED-gebruikers). Ook niet actieve ED-gebruikers zullen voordeel hebben bij een goed geordend archief.

5. Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang



Informatiemanagement

voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een heel goede rol vervullen.

Documentmanagement is een kernfunctie van alle organisaties, het raakt elk bedrijfsproces. Bussel, van (2009)

Iedere medewerker in een organisatie blijkt het grootste deel van zijn tijd te besteden aan het genereren, verwerken, delen, opslaan, zoeken, bewaren en vernietigen van elektronische en niet-elektronische documenten.

In 1997 werden meer documenten geproduceerd dan het totaal aantal documenten van de ijs tijden tot en met 1996, met dank aan de doorbraak van de personal computer.

Van 1999 tot 2002 is de opgeslagen hoeveelheid papieren documenten met dertig procent gegroeid; in 1999 was er voor 100 terabyte aan papieren documenten, waarvan 89 % kantoor documenten waren.

6. Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden voor het gebruik van DMS/Plato

Het succes van het gebruik van een systeem valt of staat met de invoering er van. Hierbij is zowel de technische als de organisatorische implementatie van belang.

Het antwoord op vraag 4a 'Aan welke randvoorwaarden moet een DMS voldoen om succesvol te zijn?' gaat ook over de factoren die invloed hebben op een juiste technische implementatie.

De risicofactoren bij implementatie van een DMS zijn volgens van Rijn (2010):

Implementatie wordt onderschat

Het gebruik van een DMS vraagt een grote verandering in de werkwijze van een organisatie. Als tijdens de implementatie de eindgebruiker nauw betrokken wordt bij de functionele wensen en de inrichting van het systeem, zal het systeem sneller geaccepteerd worden in de organisatie en effectief zijn. Er zal niet alleen tijd besteed moeten worden in techniek en inrichting, ook verandermanagement is een belangrijke succesfactor tijdens de implementatie van een DMS.

Techniek verdringt inhoud

Te veel state of the art functionaliteit kan de gebruiker irriteren. De gebruiker wil zijn documenten opslaan, organiseren en terug vinden en niet allerlei ingewikkelde menu's en keuzes hoeven maken. In de meeste gevallen: Less is more!

De gebruiker staat niet centraal

Communicatie met de gebruiker is een essentiële factor. Als de gebruiker goed geïnformeerd wordt over nieuwe ontwikkelingen en betrokken wordt bij het inrichten van het systeem zal dat draagvlakverhogend werken. Het systeem zal eerder geaccepteerd worden door de gebruikers en succesvoller ingezet worden in de organisatie.

Overheid heeft te weinig ICT kennis

In veel overheidsorganisaties wordt ICT uitbesteed aan externe partijen. Dit maakt de organisatie afhankelijk wat een nadeel kan zijn. Dit is bij de gemeente Den Haag niet het geval.

Compatibiliteit (uitwisselbaarheid) ontbreekt



Informatiemanagement

In DMS worden documenten opgeslagen. Deze documenten worden in andere processystemen zoals workflowmanagement gebruikt. De systemen zullen goed op elkaar moeten aansluiten om een goed werkend proces te garanderen.

Grenzeloze ambities

Als de scope bij het implementeren van het systeem niet duidelijk is en tijdens het project verandert, wordt er uiteindelijk veel meer verwacht van het systeem dan waar het voor aangeschaft is. Dit is funest voor de acceptatie van het systeem.

Politieke agenda's

ICT projecten worden bij de overheid vaak gebruikt om politieke daadkracht te tonen. Projecten worden onder druk hiervan te krap gepland qua tijd en financiën, de scope zal wijzigen onder politieke druk wat de kwaliteit en acceptatie van het systeem zelden ten goede komt.

Het gesprek met programmamanager DMS/Plato (zie bijlage 1) geeft antwoord op vraag 4b *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)*

Verandermanagement is uit budgettaire overwegingen bewust niet in de implementatie van DMS/Plato meegenomen.



7. Bronnen

1. Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank
Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank,
<http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer>
2. Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers: Academic service
3. Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag. Gemeente Den Haag
4. Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft
Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl,
[https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf](https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage%204%20Electronic%20Documents%20-%20BusinessCase%20v1%201.pdf)
5. Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011:
<http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf>
6. Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance & Control, 2001, 6 t/m 10
7. Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie . Tijdschrift administratie, 2009, 4 t/m 33



8. Bijlage 1 Gespreksverslag project DMS

Datum: 07-12-2010
Met: Koen Bakker
Doel: Oriëntatie

Het DMS Kenniscentrum bestaat uit:

Koen Bakker → Programmamanager
Hans Peter Ross → Coördinator implementatie
2 Functioneel beheerders

Het technisch beheer wordt uitgevoerd door de afd. Automatisering van IDC.

Uitgangspunten gemeentebreed DMS:

- Alle documenten van de gemeente in DMS.
- Niet dwingend, maar 'olievlek' tactiek (directiesecretariaat werkt met DMS, Project Leyweg is speerpunt DMS).
- Alles openbaar, tenzij er beperkende regels zijn!
- Eenmalige opslag, meervoudig gebruik.
- Eén library voor hele gemeente

Concern gefinancierd, dus geen interne verrekeningen. Is geïnitieerd n.a.v. Nota Glazen Stadhuis.

Archief wet → substitutie: op dit moment 24 km papier, moet naar 12 km.

Bewaartermijn wordt bepaald door gemeentearchivaris = directeur dienst Gemeentearchief.

DMS is puur documentopslag, geen workflow. Er worden wel systemen gekoppeld middels webservices, o.a. IRS4all (postregistratie), graag andere systemen ook koppelen middels webservices (misschien WebGIS ook)

Functioneel:

- DMS is gekoppeld met Office (geïntegreerd gebruik)
- Beperkte metadataset met 5 verplichte velden
- Generieke metadata → dienstoverstijgend
- Documenten full tekst doorzoekbaar (HASH code teksten vergelijken)
- Documenten koppelen

Gemeentebrede implementatie:

- Intake kenniscentrum DMS
- Begeleiding implementatie in de vorm van instructies
- Licenties, beheer, ontwikkeling en ondersteuning centraal gefinancierd → diensten krijgen geen rekening

Functioneel Beheer werkt met BISL → verbeteren systeem en klantondersteuning

Op dit moment cliëntapplicatie → toekomst Webbased ook voor mobiele toepassingen te gebruiken en goedkoper.

Geen verandermanagement in programma opgenomen om financiële redenen!



9. Bijlage 2 Zoekstrategie

Zoekstrategie Literatuur Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	1.0
Datum	27-09-2011
Referentienummer	
Status	definitief



Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	06-06-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	25-09-2011	Antoine Gribnau	

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0		Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	2
2.	Definitiebepaling.....	3
2.1.	Digitale archivering.....	3
2.2.	DMS/gemeentelijke processen	3
2.3.	Warm archief.....	3
3.	Wat zijn de kosten van het inrichten van een DMS?	4
3.1.	Kosten Applicatie	4
3.2.	Kosten Informatie.....	5
3.3.	Kosten inrichten werkproces	5
3.4.	Kosten proces (AO).....	5
3.5.	Kosten cultuur	5
4.	Wat zijn de opbrengsten van DMS?.....	6
5.	Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen.....	8
6.	Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden voor het gebruik van DMS/Plato.....	9
7.	Bronnen	11
8.	Bijlage 1 Gespreksverslag project DMS	12
9.	Bijlage 2 Zoekstrategie	13
10.	Inleiding	15
10.1.	Strategie.....	15
10.2.	Zoekwoorden.....	15
10.3.	Eerste verkenning	15
10.4.	Verdieping	17



10. Inleiding

Deze zoekstrategie is gebruikt bij het zoeken naar geschikte bronnen voor het literatuuronderzoek in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM.

10.1. Strategie

Voor het zoeken naar geschikte documenten is de 'sneeuwbalmethode' gebruikt, als omschreven in de E-Syllabus van Jos van Helvoort. Naar aanleiding van de centrale hoofdvraag en de deelvragen zijn een aantal sleutelwoorden opgesteld. Met behulp van deze sleutelwoorden is een eerste verkenning gedaan op Google en Wikipedia. Hieruit zijn nieuwe inzichten en zoektermen als auteurs, experts en organisaties gekomen. Ik heb op internet gezocht op publicaties van Universiteiten, overheidsorganisaties en vak instellingen. De manier van zoeken en de resultaten zijn in dit document omschreven. De relevante inhoud is verder verwerkt in het rapport literatuurstudie.

10.2. Zoekwoorden

- 1 DMS
- 2 documenten
- 3 documentmanagement
- 4 archivering
- 5 opbrengsten
- 6 efficiëntie
- 7 besparing
- 8 kosten
- 9 onderzoek
implementatie
- 10 businesscase

10.3. Eerste verkenning

Door het invoeren van de zoektermen efficiëntie en documentbeheer ben ik gekomen op de managementkennisbank en wel het artikel Documentbeheer in de praktijk: Trends voordelen en voorwaarden bij een documentmanagement software implementatie. Op deze site heb ik dit artikel gedownload. Dit artikel geeft een globaal beeld van de voordelen van een implementatie DMS. De auteurs zijn J. Damen en S. Van Leeuwen

bronnummer	1
titel	Documentbeheer in de praktijk
subtitel	Trends, voordelen en voorwaarden bij een document management software implementatie
auteur	J, Damen / S. Van Leeuwen
publicatie	Management Kennisbank



Informatiemanagement

organisatie	Management Kennisbank
taal	Nederlands
Datum publicatie	2006
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	Artikel over voordelen en risico's van een DMS, geschreven voor managers.
Gebruikte zoektermen	Geld, besparen, dms
locatie	http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Geeft goede suggesties van de voordelen en winstpunten voor het gebruik van DMS.
APA notering	Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank, http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven door J. Damen en is te vinden op de site van Management Kennisbank. Deze site biedt gratis artikelen aan van vakspecialisten bedoeld als leidraad voor het oplossen van managementproblemen. Dit artikel is bruikbaar ter oriëntatie.

Actualiteit: Dit artikel is geschreven in 2006 dus redelijk actueel.

Volledigheid: Dit artikel geeft een beeld van de voordelen van een DMS, maar is vrij globaal.

Relevantie: Artikel is geschikt ter oriëntatie.



10.4. Verdieping

Door op de zoektermen onderzoek implementatie DMS te zoeken in Google ben ik op de site Vamecon terechtgekomen. Hier staat het artikel Quick scan voor Zaakgericht Werken voor Overheid en gemeenten van Edwin van Meggelen. Ik heb verder gezocht of er boeken te vinden zijn over zaakgericht werken. Op Bol.com heb ik het volgende boek gevonden en besteld:

bronnummer	2
titel	Zaakgericht werken: koude en warme digitale dossiers
subtitel	Een vergelijkend onderzoek naar gemeentelijke documentmanagement- en workflowsystemen.
auteur	F.J. Kuiper, T.G.J Koster, A.J. Damstra, W.J. Keller
publicatie	SDU
organisatie	Academic Service
taal	Nederlands
Datum publicatie	2008
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	
beschrijving	Betreft een onderzoek naar gemeentelijke DMS implementaties, bevat zeer waardevolle gegevens voor huidig onderzoek.
zoektermen	Zoeken op DMS, Zaakgericht werken bij Bol.com
locatie	
identificatie	ISBN 978 90 12 58093 9 NUR 993
waardering inhoud	
APA notering	Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers: Academic service

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit boek is uitgegeven door Academic Service, een betrouwbare uitgever op het gebied van management en ICT.

Actualiteit: Dit boek is uitgegeven in 2008

Volledigheid: Dit boek geeft een uitgebreid verslag naar een praktijk onderzoek van Implementaties van DMS systemen bij de overheid en is zeer uitgebreid.

Relevantie: Dit boek verslaat een onderzoek naar DMS bij gemeentes. De kosten aspecten, voorwaarden voor een goede implementatie en praktijkbevindingen worden behandeld. Dit boek is een belangrijke bron in mijn onderzoek gebleken.



Informatiemanagement

In DMS Plato (intern DMS) ben ik op zoek gegaan naar visie documenten DMS.
Ik heb de volgende bron gevonden:

bronnummer	3
titel	Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag
subtitel	Visie op doorontwikkeling documentaire informatie
auteur	H. Smulders
publicatie	Intern
organisatie	Gemeente Den Haag
taal	Nederlands
Datum publicatie	April 2011
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	Juni 2011
beschrijving	Visie document documentaire informatie
Gebruikte zoektermen	Visie, DMS
locatie	DMS/Plato (intern Gemeente Den Haag)
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag. Gemeente Den Haag

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit is een intern document.

Actualiteit: Dit document is in juni 2011 geschreven.

Volledigheid: Dit is een visiedocument en dus vrij globaal.

Relevantie: Dit document geeft de visie op het efficiënt inzetten en besparingen met behulp van de inzet van DMS/Plato bij de gemeente Den Haag en is derhalve een waardevolle bron voor dit onderzoek



Informatiemanagement

Tijdens het zoeken op de site van de TU Delft heb ik met behulp van de zoekwoorden Businesscase, baten en DMS een businesscase gevonden voor het implementeren van een DMS bij de universiteit.

bronnummer	4
titel	Electronic Documents TUD (ED)
subtitel	
auteur	A. Plat / P. Bijleveld
publicatie	TU Delft
organisatie	TU Delft
taal	Nederlands
Datum publicatie	17-06-2009
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	In deze businesscase worden de kosten en de baten van de implementatie van een DMD bij de Universiteit in Delft beschreven.
trefwoorden	Businesscase, baten, DMS
locatie	https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Zeer relevant voor dit onderzoek. Geeft baten, kengetallen en een financiële berekening
APA notering	Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl, https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit document is geschreven door mensen van de TU Delft voor de TU Delft en is dus zeer betrouwbaar.

Actualiteit: Deze businesscase is geschreven in 2009 dus zeer actueel.

Volledigheid: Deze businesscase is zeer volledig, er is zelfs een kostenraming in opgenomen.

Relevantie: De implementatie van het DMS bij de TU is enigszins vergelijkbaar met de implementatie bij de Gemeente Den Haag. Dit document geeft overzicht van de te verwachte kosten en baten. Dit heb ik gebruikt als uitgangspunt voor de kosten/batenanalyse in dit onderzoek.

Op de site van Eburg (Publicatie voor ambtenaren en bestuurders van lokale overheden) heb ik het volgende artikel gevonden door op de zoekterm document te zoeken. Op deze site is veel te vinden over documentmanagement bij gemeenten. Dit artikel sprong er echter uit, omdat dit artikel geschreven is op basis van praktijkervaringen. Het geeft een goed overzicht over de kansen en valkuilen van een DMS implementatie.



Informatiemanagement

bronnummer	5
titel	De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS.
subtitel	Bezint eer gij begint
auteur	F. van Rijn
publicatie	Info Management
organisatie	Info Management
taal	Nederlands
Datum publicatie	April 2010
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	In dit artikel worden zeven risico factoren van een DMS implementatie beschreven.
zoektermen	Kansen, document
locatie	http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Dit document geeft een goed inzicht in de randvoorwaarden waaraan een DMS implementatie moet voldoen.
APA notering	Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011: http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven F. Van Rijn werkzaam bij Doxis. Dit is een adviesbureau voor de organisatie van informatie. Gepubliceerd op eburg wat een onpartijdig platform is gebaseerd op het principe 'permission based marketing', wel commercieel maar redelijk betrouwbaar.

Actualiteit: Dit artikel is in 2010 geschreven en is zeer actueel.

Volledigheid: Dit artikel is geschreven voor managers en vrij globaal.

Relevantie: Dit artikel beschrijft de kansen en valkuilen van het Implementeren van een DMS is is een goede bron voor dit onderzoek.



Informatiemanagement

bronnummer	6
titel	Geld besparen met efficiënt documentbeheer
subtitel	
auteur	C. van Doorn
publicatie	Finance & Control
organisatie	Finance & Controlbase
taal	Nederlands
Datum publicatie	2005
Datum laatste update	
Raadpleeg datum	
beschrijving	
zoektermen	Documenten, kosten
locatie	F&C Base
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance & Control, 2001, 6 t/m 10

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven C. van Doorn algemeen directeur Xerox.

Actualiteit: Dit artikel is in 2005 geschreven en actueel.

Volledigheid: Dit artikel is geschreven voor managers maar geeft wel getallen voor besparing uit de praktijk.

Relevantie: Dit artikel beschrijft de mogelijkheden met besparing door goed documentmanagement.



Informatiemanagement

bronnummer	6
titel	Documentbeheer is smeerolie van organisatie
subtitel	
auteur	G.J. van Bussel
publicatie	Informatiemanagement
organisatie	Tijdschrift Administratie
taal	Nederlands
Datum publicatie	2009
Datum laatste update	
Raadpleeg datum	
beschrijving	
zoektermen	Documenten, kosten
locatie	F&C Base
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie . Tijdschrift administratie, 2009, 4 t/m 33

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven G.J. van Bussel adviseur op documentmanagementgebied.

Volledigheid: Dit document geeft een globaal beeld over de hoeveelheid van documenten.

Relevantie: Dit artikel geeft een idee van de kwantiteit van documenten in organisaties en de belangrijkheid van het goed beheren er van.



Informatiemanagement

Onderzoeksrapport Pilot DMS/Plato bij Informatiemanagement

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Antoine Gribnau
Versie	2.0
Datum	15-04-2012
Referentienummer	
Status	definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	27-08-2011	Antoine Gribnau	Concept
1.0	30-09-2011	Antoine Gribnau	Definitieve versie
1.1	16-10-2011	Antoine Gribnau	Aanvullingen na feedback
2.0	19-04-2012	Antoine Gribnau	Herschreven

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0		Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	
2.0		Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Referaat

Gribnau, A, Eindverslag studie Informatie Dienstverlening en Management aan de Haagse Hogeschool te Den Haag

Onderzoek: Pilot implementatie DMS/Plato, Informatiemanagement, Dienst Stadsbeheer Gemeente Den Haag, Maart 2012.

Dit verslag is tot stand gekomen in het kader van de afstudeerperiode van de auteur bij de afdeling Informatiemanagement bij Dienst Stadsbeheer gemeente Den Haag. In deze periode (februari 2011 tot en met oktober 2011) heeft de afstudeerder (hierna ik genoemd) een onderzoek uitgevoerd naar de baten van het gebruik van DMS/Plato als documentbeheersysteem voor het beheren van documenten van twee werkprocessen. Deze processen zijn respectievelijk: Projectmanagement en Functioneel beheer, welke bij de afdelingsonderdelen Projectmanagement en Functioneel beheer van de afdeling IM beheerd worden.

Dit verslag geeft de lezer inzicht in de werkzaamheden die ik tijdens mijn afstudeerperiode heb verricht. In dit rapport wordt tevens aandacht besteed aan de organisatie waar de opdracht is uitgevoerd. Een beschrijving van het afstudeerproject wordt gegeven en de afstudeerperiode wordt geëvalueerd.



Informatiemanagement

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	4
2. Samenvatting.....	5
3. Inleiding	6
4. Bedrijfsbeschrijving	7
5. Oriëntatie.....	9
6. Opdrachtschrijving.....	11
6.1. Probleemstelling.....	11
6.2. Doelstelling	11
6.3. Resultaat.....	11
6.4. Op te leveren producten	11
7. Werkwijze	12
7.1. Aanpak	12
7.2. Pilotproject	14
7.3. Onderzoeksmethoden.....	16
8. Literatuuronderzoek	18
8.1. Antwoord per deelvraag.....	18
8.2. Literatuurmatrix	25
8.3. Gesprek Programmamanager DMS/Plato	26
8.4. Praktijkonderzoek op basis van Pilotproject	26
9. Resultaten	28
10. Conclusies en aanbevelingen	31
10.1. Conclusies	31
10.2. Aanbevelingen.....	35
11. Bronnen.....	37
12. Bijlagen	38



1. Voorwoord

Dit rapport is het onderzoeksverslag van het afstudeerproject Pilot DMS/Plato bij IM van A. Gribnau. Dit afstudeerproject is de afronding van mijn studie Informatie Dienstverlening en Management aan de Haagse Hogeschool te Den Haag.

Het verslag is het resultaat van het project 'Pilot DMS bij IM'. Dit onderzoek is gedaan in opdracht van de afdeling projectmanagement bij IM. Deze afdeling is verantwoordelijk voor de informatie voorziening van Dienst Stadsbeheer bij de gemeente Den Haag.

Door veranderingen in de organisatie als het Nieuwe Werken en bezuinigingen is één van de belangrijkste aandachtspunten op het gebied van de informatie voorziening van de gemeente Den Haag: digitaal werken.

Dit is de aanleiding om te onderzoeken wat de voordelen zijn van het gebruik van een DMS bij IM.



2. Samenvatting

Informatie speelt een steeds belangrijkere rol in een moderne organisatie. Een van de bekendste vormen van informatie is het document. Goed documentbeheer is dan ook van cruciaal belang voor het functioneren van een moderne organisatie.

Het implementeren van een Document Management Systeem in een organisatie als de gemeente Den Haag is een belangrijke en niet te onderschatten activiteit. De implementatie raakt uiteindelijk alle processen van de organisatie.

Bij de invoering van het systeem op afdelingsniveau vraagt men zich af wat een dergelijk systeem oplevert en is weerstand tegen de invoering niet vreemd. Dit blijkt uit het praktijk onderzoek, maar is in de literatuur ook terug te vinden.

Dit onderzoek geeft inzicht in de opbrengsten van de implementatie volgens de literatuur en in de praktijk.

Het juist implementeren van een DMS is efficiëntie verhogend. Volgens de literatuur valt er hierdoor op afdelingsniveau 10 tot 30% te besparen. De scenariotest die is uitgevoerd in het kader van dit onderzoek wijst uit dat de besparing op het zoeken en beheren van documenten door goed gebruik te maken van DMS/Plato zelfs kan oplopen tot € 24.055 per medewerker per jaar.

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker'. Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. DMS/Plato gaat uit van het principe: eenmalige opslag, meervoudig gebruik. De opgeslagen informatie is plaatsonafhankelijk, altijd en platformonafhankelijk beschikbaar, hierdoor ondersteunt DMS/Plato de bedrijfsprocessen en het Nieuwe Werken in hoge mate.

Randvoorwaarde is wel een juiste implementatie van het DMS. Hieronder wordt zowel een technische als een organisatorische implementatie verstaan, waarbij het systeem door de gebruikers geaccepteerd wordt en optimaal benut.

DMS/Plato is het document management systeem wat binnen de gemeente Den Haag in gebruik is. De implementatie en beheer van dit systeem wordt centraal gefinancierd.

Tijdens het onderzoek zijn de knelpunten van de implementatie naar boven gekomen en verwerkt in de conclusie van dit rapport.

Aan de hand van de kosten 'ijsberg' van Kuipers wordt duidelijk waar de aandachtspunten van een implementatie horen te zijn volgens de theorie en waar ze zijn in de praktijk.

In de aanbevelingen van dit rapport worden suggesties gegeven om de implementatie van DMS/Plato te verbeteren, zodat processen efficiënter verlopen en de dienstverlening van de organisatie uiteindelijk goedkoper en kwalitatief beter zal zijn.



3. Inleiding

Zeven jaar geleden is bij de gemeente Den Haag een concernbreed programma gestart. DMS/Plato genaamd, in het kader van het project 'Glazen Stadhuis'. Dit project heeft tot doel de processen binnen de gemeente zo veel mogelijk digitaal af te handelen. DMS/Plato is het Document Management Systeem waarin documenten digitaal worden bewerkt, opgeslagen, beheerd en terug te vinden zijn.

Binnen de Dienst Stadsbeheer (vanaf hier DSB) is een aantal processen gedigitaliseerd en in DMS/Plato geïmplementeerd. Hierbij worden de procesgerelateerde documenten in DMS/Plato opgeslagen, beheerd en ontsloten.

Bij de afdeling Informatiemanagement is eerder al een onderzoek geweest naar de mogelijkheid om project documenten in het DMS op te nemen. Door de brede scope van het project werd de investering om het project uit te voeren erg hoog ten opzichte van de baten. Daarom is na een uitvoerige impactanalyse het project destijds niet door gegaan. Toch is de behoefte om documenten op een gestructureerde manier op een gestandaardiseerde wijze op te slaan nog steeds aanwezig. Dit is de aanleiding om de implementatie van het concern-brede DMS/Plato toch nog eens nader te onderzoeken. Hierbij is de vraag vanuit IM: welke voordelen en eventuele nadelen levert het gebruik van DMS/Plato ons op?

In dit onderzoeksrapport beschrijf ik de opzet van het onderzoek en de resultaten. Uit deze resultaten volgt een aanbeveling voor de opdrachtgever.

In samenwerking met de opdrachtgever is daarna een onderzoeksvraag geformuleerd.

Tijdens de eerste fase van het project zijn de factoren in kaart gebracht die nodig zijn om een antwoord op deze vraag te vinden. Deze factoren zijn uitgewerkt in deelvragen. De antwoorden op deze vragen vormen het antwoord op de onderzoeksvraag.

Dit onderzoek bestaat uit drie onderdelen:

- Een literatuuronderzoek.
- Praktijkonderzoek.
- Interviews.

De uitkomsten van deze drie onderdelen worden met elkaar vergeleken om een beeld te krijgen wat het verschil is tussen de theorie en de praktijk. Het resultaat van deze vergelijking vormt de basis voor de conclusies en aanbevelingen.

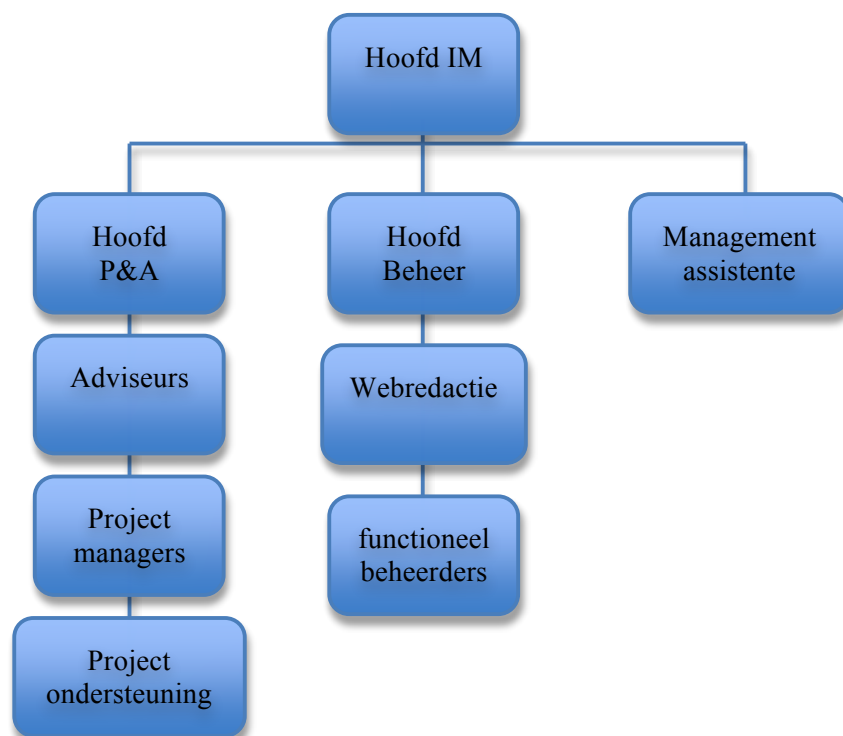


Informatiemanagement

4. Bedrijfsbeschrijving

Informatiemanagement (IM) is een dienstonderdeel van Dienst Stadsbeheer binnen de gemeente Den Haag. IM verzorgt de informatiehuishouding binnen dienst. Dit houdt in dat zij Dienst Stadsbeheer adviseren en programma's en projecten uitvoeren op ICT gebied. Ook verzorgen zij het beheer van informatiesystemen en het content-management van de intranetpagina van DSB.

Informatiemanagement bestaat in zijn huidige vorm uit ca 20 personen. Het managementteam bestaat uit Hoofd IM, Hoofd Project en Advies en Hoofd Beheer. Er zijn twee afdelingsonderdelen, te weten Projectmanagement en Advies (P&A), Beheer, waaronder Functioneel beheer en Webredactie vallen. Daarnaast is er een afdeling Projectondersteuning. Informatiemanagement heeft kwaliteit hoog in het vaandel staan. Om de kwaliteit van de geleverde producten te garanderen is er een kwaliteitsteam samengesteld welke de taak heeft alle acties op het gebied van kwaliteit te documenteren en te delen met de afdelingsonderdelen.



Hiërarchische structuur afdeling IM.



Informatiemanagement

Project en Advies.

Bij Project en advies werkt een senior adviseur, welke belast is met het begeleiden en adviseren van afdelingsoverstijgende projecten. Er werken drie adviseurs en twee vaste projectmanagers. Vanwege capaciteits redenen worden regelmatig externe projectmanagers ingehuurd. Project en advies staat onder leiding van het hoofd projectmanagement. Het hoofd projectmanagement is lid van het MT van IM. Project en advies voert zijn projecten uit volgens de projectmanagement-systematiek Prince 2, wat binnen de gemeente als standaard projectleiding-systematiek is benoemd.

Functioneel Beheer.

Afdeling Functioneel Beheer is belast met het beheren van informatiesystemen. Zij werken volgens de beheermethodiek Business Information Services Library (BiSL) wat de standaard beheermethodiek binnen de gemeente is. Er werken vier vaste functioneel beheerders. Er worden ook gemeentebrede informatiesystemen beheerd, daarvoor zijn twee functioneel beheerders en een coördinator vanuit andere afdelingen gedetacheerd bij IM DSB. De afdeling Functioneel Beheer staat onder leiding van het hoofd Beheer.

Webredactie

De Webredactie bestaat uit vier webredacteuren. Zij beheren de content van het intranet van DSB in nauwe samenwerking met de afdeling communicatie van DSB. De afdeling webredactie staat onder leiding van het hoofd Beheer.

Projectondersteuning.

Projectondersteuning bestaat momenteel uit één persoon en één vacature welke niet meer vervuld wordt door bezuinigingsmaatregelen. Projectondersteuning assisteert adviseurs en projectmanagers met het organiseren van diverse werkzaamheden.

Managementassistente

Onder het hoofd IM is de management assistente gepositioneerd. Deze functionaris organiseert de secretariële zaken op afdelingsniveau.



5. Oriëntatie.

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de afdeling informatiemanagement. Tijdens de initiatie van het project is een stuurgroep opgericht welke bestaat uit:

- Bas Contant: Opdrachtgever
- Dick Kwabek: Vertegenwoordiger Gebruikersgroep
- Antoine Gribnau: Projectleider

Tijdens de oriëntatiefase heeft een aantal gesprekken met de Stuurgroep plaatsgevonden om een geschikt onderwerp te kiezen voor de opdracht.

Vanuit het thema 'digitaal werken' en mijn studie IDM is de opdracht geformuleerd. Het beheren van documenten middels een document management systeem (DMS) is als onderwerp gekozen. Aangezien er een concern breed DMS systeem in gebruik is bij de gemeente (DMS/Plato) was het een logische stap om te onderzoeken of dit systeem geschikt is voor het beheren van de documenten die bij de werkprocessen van IM thuishoren.

Een eerder onderzoek heeft uitgewezen dat er eerst veel geïnvesteerd moet worden door IM voordat de voordelen van het gebruik van DMS/Plato merkbaar zijn. Dit onderzoek was echter zeer breed, zo was het gebruik van mobiele devices (I-pads) en substitutie meegenomen in het onderzoek, met als conclusie dat het project veel geld zou gaan kosten. Het management van IM heeft op basis van deze onderzoeksgegevens besloten om het onderzoek niet te laten volgen door een implementatietraject. Toch bestond er een grote behoefte om documenten eenduidig, gestructureerd te beheren en te delen. Daarom is besloten is om dit nieuwe onderzoek uitsluitend op de implementatie en het gebruik van DMS/Plato te richten. De grote vraag was: whats in it for us?

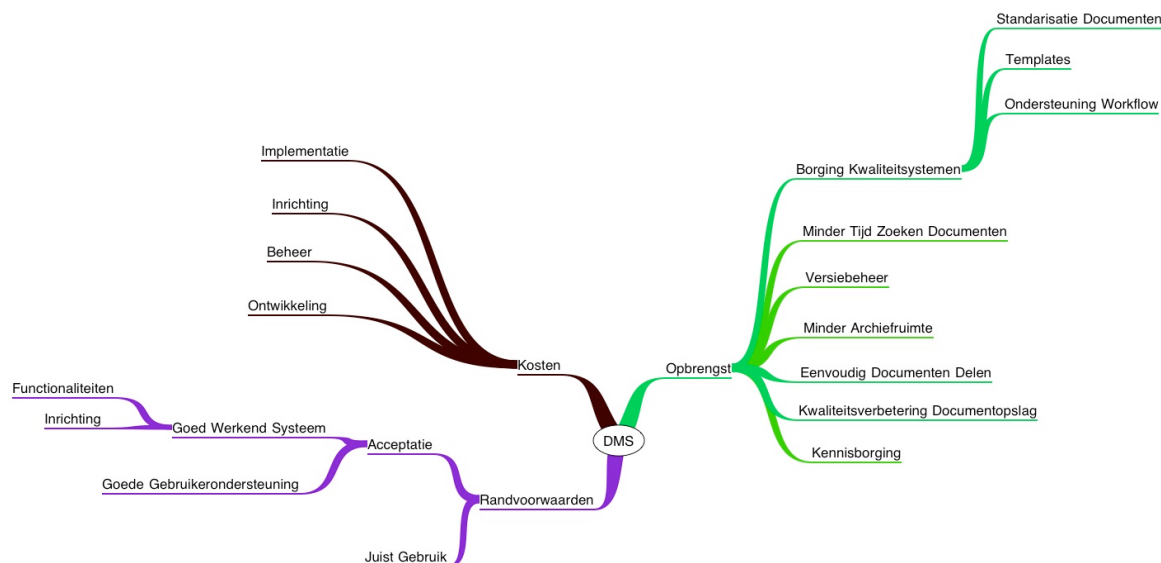
Vanuit dit standpunt heb ik in samenspraak met de opdrachtgever en de studiebegeleider de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Welke winst valt er te behalen met het inzetten van DMS/Plato ter ondersteuning van de werkprocessen bij Dienst Stads Beheer, Gemeente Den Haag?

Met deze hoofdvraag als uitgangspunt heb ik een eerste verkenning gedaan naar de aspecten die van belang zijn bij een implementatie van een DMS. Ik heb aan de hand van het artikel 'De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS' van van Rijn, F (2010) een mindmap opgesteld.



Informatiemanagement



Figuur 1 DMS Kosten/Baten/Randvoorwaarden

De zwarte 'tak' van de mindmap geeft de kosten weer die bij het implementeren en beheren van een DMS van toepassing zijn.

De groene 'tak' geeft de aspecten weer waar besparingen binnen vallen te behalen.

De Paarse 'tak' geeft de randvoorwaarden weer die het succes van DMS /Plato beïnvloeden.

Vanuit deze mindmap heb ik de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de kosten van het dienstbreed invoeren en gebruiken van het DMS?*
 - a. *Kosten implementatie?*
 - b. *Kosten inrichting (volgens DSP)?*
 - c. *Kosten beheer?*
 - d. *Kosten ontwikkeling?*
2. *Wat zijn de opbrengsten van het invoer en gebruik van DMS?*
 - a. *Wat valt er op concern niveau te besparen op korte- en lange termijn?*
 - b. *Wat valt er op afdelingsniveau te besparen op korte- en lange termijn?*
3. *Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?*
 - a. *Op welke punten is er een efficiëntie verbetering te behalen?*
4. *Op welke manier kan draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?*
 - a. *Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?*
 - b. *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)?*

Deze deelvragen zijn de basis voor het onderzoekstraject welke tijdens dit project zijn uitgevoerd.



6. Opdrachtomschrijving

6.1. Probleemstelling

Er is bij Informatiemanagement DSB een grote behoefte om documenten gestructureerd en eenduidig te beheren en te delen. De gemeentebrede applicatie DMS/Plato is hier voor bedoeld. Uit eerder onderzoek is gebleken dat er voor ingebruikname veel geïnvesteerd moet worden door de afdeling. Echter bij dit onderzoek zijn veel factoren betrokken die in eerste instantie niet relevant zijn voor het implementeren van DMS/Plato op de afdeling. De vraag is hoeveel moet er geïnvesteerd worden om DMS/Plato op een juiste manier te gebruiken en wat levert het op voor IM? In hoofdstuk 10: Conclusies en aanbevelingen, worden de antwoorden op deze vragen gegeven.

6.2. Doelstelling

Het doel van dit project is een gedegen advies te geven door een antwoord te vinden op de onderzoeksvraag.

Om een goed beeld te krijgen hoeveel winst valt te behalen door DMS/Plato in te zetten bij IM is er voor gekozen om een literatuuronderzoek uit te voeren en een praktijkonderzoek in de vorm van een pilot project.

Door de uitkomsten van deze beide onderzoeken te vergelijken is de conclusie opgesteld.

6.3. Resultaat

Het resultaat van dit project is een opgeleverd **aanbevelingsrapport**: 'Kosten besparen door middel van inzet standaard DMS/Plato'. In dit rapport wordt tevens een advies opgenomen hoe een breder draagvlak voor DMS/Plato gecreëerd kan worden.

6.4. Op te leveren producten

Tijdens de uitvoer van dit project zijn de volgende producten opgeleverd:

- Plan van aanpak (PID).
- Rapport literatuuronderzoek.
- Rapport enquête onderzoek.
- Rapport interviewonderzoek.
- Rapport scenariotest.
- Onderzoeksrapport.



7. Werkwijze

Dit project is geheel volgens Prince2 uitgevoerd. Hierna volgt de beschrijving van de aanpak en de gebruikte onderzoeksmethoden.

7.1. Aanpak

Tijdens de opstartfase van het project is het projectmandaat (bijlage 2) opgesteld. Hierin zijn de uitgangspunten en doelstellingen van het project globaal vastgelegd. Dit document is door de opdrachtgever goedgekeurd waarna het project officieel gestart is.

In dit document zijn de volgende stappen beschreven:

- Introductie.
- Startoverleg.
- Opstellen Projectmandaat.
- Opstellen Project Initiatie Document.
- Projectoverleg.

Na goedkeuring van het projectmandaat is het Project Initiatie Document (PID) (bijlage 3) opgesteld. Dit document beschrijft de volgende onderdelen:

- Inleiding en achtergrondinformatie.
- Projectdefinitie.
- Projectomvang.
- Business Case.
- Projectaanpak.
- Projectorganisatie.

Het PID is gepresenteerd en besproken tijdens een projectoverleg met de Stuurgroep en de studiebegeleider. Na goedkeuring is de tweede fase van het project gestart welke uit de volgende vier onderdelen bestaat:

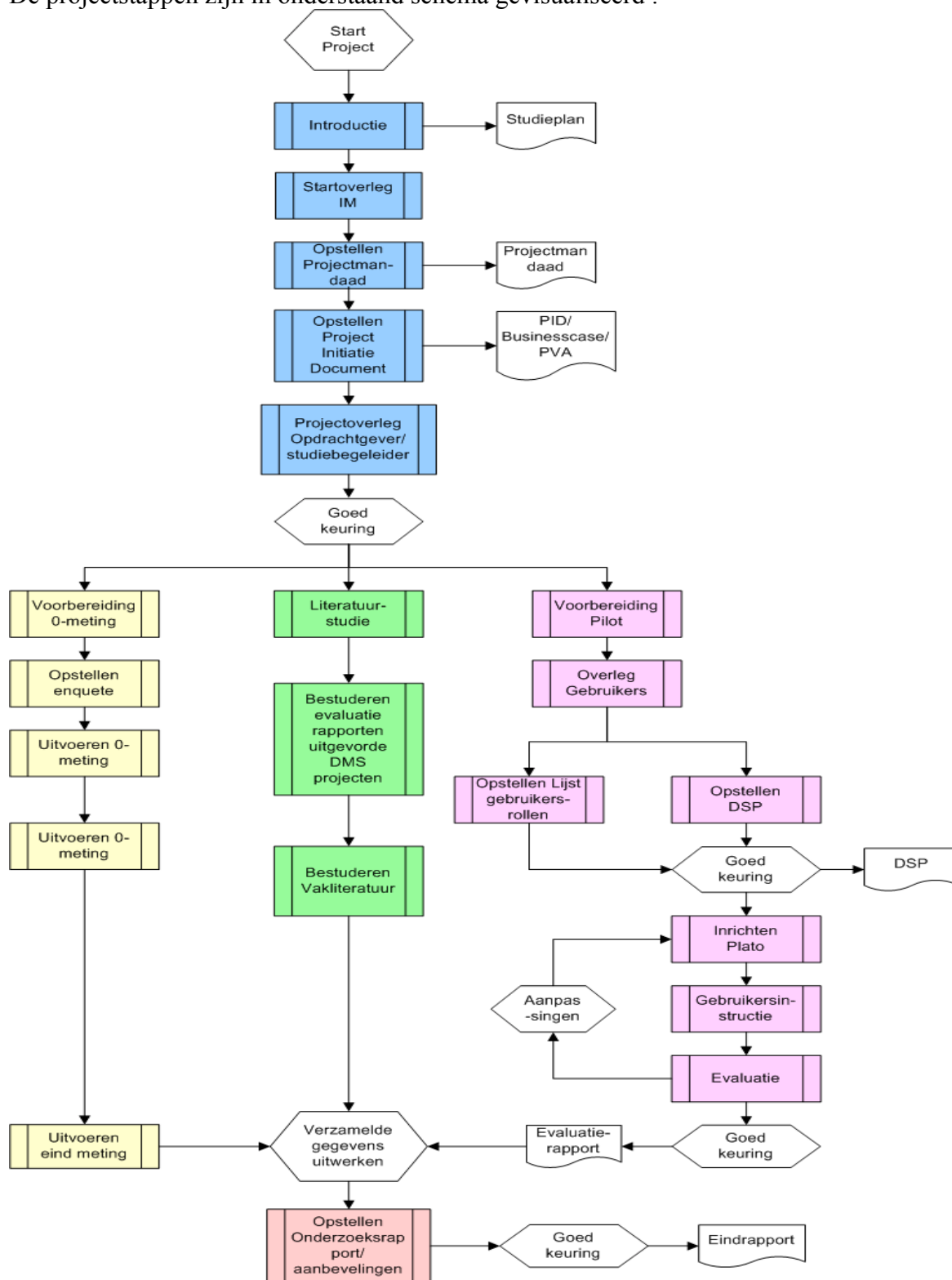
- 0-meting/eindmeting.
- Literatuurstudie.
- Pilotproject.
- Onderzoeksrapport.

Deze onderdelen worden in de volgende hoofdstukken beschreven.



Informatiemanagement

De projectstappen zijn in onderstaand schema gevisualiseerd :



Figuur 2 Processtappen



Projectomschrijving

Zoals in het schema te zien is, bestaat het project uit een meting, een literatuurstudie en een pilotproject. Elk onderdeel uit het schema wordt hierna beschreven.

0-meting

De 0-meting (in het schema in geel aangegeven) is voor de implementatie van het pilotproject uitgevoerd. Door projectmanagers en functioneel beheerders is een vragenlijst in de vorm van een enquête ingevuld. De gegevens die hier uit kwamen dienden als ijkpunt. Twee maanden na oplevering van het pilotproject is de enquête opnieuw gehouden onder de zelfde personen. Het verschil tussen de eerste enquête en tweede enquête is gebruikt als basisgegevens voor het enquêteonderzoek (bijlage 12).

Literatuurstudie

De literatuurstudie (in het schema in groen aangegeven) is na goedkeuring van het PID uitgevoerd.

Vakliteratuur, in- en externe evaluatie rapporten op het gebied van het gebied van digitalisering en gebruik van DMS bij de overheid zijn bestudeerd. Relevante citaten zijn gebruikt voor het opstellen van het onderzoeksrapport.

Pilotproject

Het pilotproject (in het schema als lichtpaars aangegeven) is na goedkeuring van het PID gestart.

Uitgevoerde stappen:

- Voorbereiding pilotproject.
- Overleg gebruikers.
- Opstellen gebruikerslijst.
- Opstellen DSP (Document Structuur Plan).
- Inrichten DMS/Plato.
- Gebruikersinstructie.
- Eindmeting.

Na het doorlopen van deze stappen is per onderzoeksmethode een rapport opgesteld wat gebruikt is in de resultaten van dit onderzoeksrapport.

Onderzoeksrapport

Het schrijven van het onderzoeksrapport (in het schema in rood aangegeven) is op basis van literatuurstudie en het praktijk onderzoek uitgevoerd. De vergelijking tussen de praktijk (meting pilotproject) en de theorie (literatuurstudie) vormen de basis van uitkomst van het onderzoek. Dit onderzoek beantwoordt de deelvragen die in het PID zijn opgesteld en uiteindelijk de centrale hoofdvraag.

7.2. Pilotproject

Het pilot project DMS/Plato bij Informatiemanagement is ingericht voor twee bedrijfsprocessen: Projectmanagement en Functioneel Beheer. Aan de hand van dit pilotproject zijn de ervaringen van de testpersonen gemeten en geregistreerd.



Informatiemanagement

DMS/Plato

DMS/Plato is het gemeentebreed Document Management Systeem. Dit is een aangekocht pakket van de leverancier OpenText, E-docs, voorheen Hummingbird. Het is al een aantal jaar in productie bij de gemeente en wordt doorontwikkeld en beheerd door het Expertise Centrum Plato (ECP).

Het ECP draagt zorg voor de volgende punten:

- Functioneel Beheer.
- Doorontwikkeling.
- Aansluiten processystemen.
- Systeem inrichten voor bedrijfsprocessen.

Het systeem is geschikt om documenten gestructureerd op te slaan en wordt ingericht op basis van bedrijfsprocessen. Aan deze processen worden documentsoorten, gebruikers en of gebruikersgroepen gekoppeld. Gebruikers kunnen op verschillende niveaus geautoriseerd worden. Zo zijn er gebruikers die alleen kunnen lezen, gebruikers die documenten kunnen bewerken en gebruikers die mappen aan kunnen maken.

DMS/Plato slaat documenten op in een centrale database. Ieder document krijgt een uniek nummer en kan terug gevonden worden op verschillende manieren:

- Middels Metadata velden (Hierbij wordt gezocht op van te voren toegekende kenmerken van de in DMS/Plato opgeslagen documenten).
- Door gebruik te maken van Full tekst search (Hierbij wordt gezocht op de inhoud van de in DMS/Plato opgeslagen).
- Door middel van koppelingen aan een mappenstructuur.
- Door middel van gerelateerde documenten (dossiervorming).

DMS/ Plato bevat geen workflowmanagement en geen recordmanagement.

Externe processystemen kunnen middels webservices aan DMS/Plato gekoppeld worden, zodat workflowmanagement mogelijk wordt. Hiervoor zal in samenwerking met het Expertise Centrum Plato (ECP) een project geïnitieerd moeten worden. Dit valt echter buiten de scope van dit project.

Inrichting Processen

DMS/Plato wordt ingericht op basis van processen. De proceseigenaar stelt in overleg met een beheerder van het ECP het document structuurplan op en vertaalt dit naar een intake formulier. Op dit formulier worden de documentsoorten per proces geregistreerd. Ook de gebruikers, gebruikers rollen en rechten worden middels dit formulier door ECP verwerkt in het systeem.

Nadat het formulier verwerkt is krijgen de gebruikers toegang tot het systeem en is het direct bruikbaar. De inrichting van deze processen is afgestemd met het kwaliteitsteam van IM en zal in het kwaliteitssysteem worden opgenomen, dit om het gebruik van DMS/Plato te borgen.

Workshop

Om draagvlak te creëren voor het gebruik van DMS/Plato zijn na de inrichting van de processen workshops georganiseerd voor geïnteresseerden bij de afdeling IM.



Testperiode

Bij het proces Functioneel Beheer is direct besloten om documentatie in DMS/Plato te beheren. Uit ervaring is gebleken dat de workshop niet voldoende was om de gebruikers goed met DMS/Plato te laten werken. Alle functioneel beheerders hebben individueel een gebruikersinstructie en een uitleg over de inrichting gehad.

Bij het proces Projectmanagement zijn twee projecten aangewezen om in het pilotproject mee te draaien. Dit zijn de projecten Resource management en Prima. De projectmanagers van deze projecten hebben een individuele instructie gekregen en een uitleg over de inrichting van het proces.

Er is een gebruikers instructie voor beide processen gemaakt wat als naslag in DMS/Plato te vinden is. Verder kunnen de gebruikers met vragen over het gebruik van DMS/Plato bij de auteur of de functioneel beheerders van het ECP terecht.

7.3. Onderzoeksmethoden

Om tot een antwoord te komen op de deelvragen en uiteindelijk de centrale hoofdvraag zijn de volgende onderzoeksmethodes gekozen in het plan van aanpak (PID):

- Literatuuronderzoek.
- Enquête 0-meting/eindmeting.
- Interview 0-meting/eindmeting.
- Scenariotest.

Hier volgt een korte beschrijving per methode.

Literatuuronderzoek

Tijdens het literatuuronderzoek zijn er diverse bronnen gezocht en geraadpleegd om een antwoord te vinden op de deelvragen. De zoekstrategieën die toegepast zijn om per deelvraag de passende informatie te vinden zijn omschreven in het literatuuronderzoek.

Gesprek programmamanager DMS/Plato

Tijdens het vooronderzoek van dit project is op 07-12-2010 een gesprek gehouden met de heer Koen Bakker, programmamanager bij het Expertise Centrum Plato (zie bijlage 1.).

Enquête 0-meting/eindmeting

Om de stand van zaken te meten voor de implementatie van het pilot project is een enquête uitgevoerd. Deze enquête bestaat uit een vragenlijst welke is gebaseerd op de vragen van het AIIM onderzoek van Forrester. De vragen zijn aangepast naar de situatie bij IM. Voor de eindmeting zijn dezelfde vragen nogmaals gesteld aan de proefpersonen die met de pilot DMS/Plato hebben gewerkt. De uitkomst van deze enquête leverde kwantitatieve gegevens op het gebied van tijdbesparing door de gebruikers, wat een in kosten uit te drukken besparing oplevert. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het enquête rapport (zie bijlage 12).



Informatiemanagement

Interview 0-meting /eindmeting

Om een duidelijk beeld van de ervaring en beleving te verkrijgen op het gebied van documentmanagement zijn een aantal proefpersonen geïnterviewd. Deze proefpersonen zijn na het gebruik van DMS/Plato tijdens de pilotperiode nogmaals ondervraagd. Het uiteindelijke doel is een beeld te krijgen van de voordelen en nadelen van het gebruik van DMS/Plato op basis van de ervaring van gebruikers. De uitkomst van deze interviews heeft kwalitatieve informatie opgeleverd, deze zal niet direct in budgetbesparing voor de korte termijn uit te drukken zal zijn, maar wel heel relevant zijn voor besparingen op lange termijn. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het rapport interview (zie bijlage 13).

Scenariotest

De scenariotest is als ondersteuning van de enquête uitgevoerd. Na een korte instructie zijn door testpersonen drie testscenario's uitgevoerd. De opdracht werd uitgevoerd op de G-schijf en in DMS/Plato. De testcoördinator welke bij de test aanwezig was, heeft de tijd geregistreerd die er voor nodig is om het scenario uit te voeren. Het verschil tussen de tijden geeft een indicatie voor de besparing op basis van deze test. Deze test leverde kwantitatieve gegevens op en deze zijn direct in budget uit te drukken. Uitwerking van dit onderzoek is beschreven in het rapport scenariotest (zie bijlage 14).



8. Literatuuronderzoek

Om een antwoord te vinden op de onderzoeksvragen is een literatuuronderzoek (zie bijlage 15) uitgevoerd. Aan de hand een zoekstrategie zijn relevante bronnen gevonden. In het volgende hoofdstuk zijn de antwoorden per deelvraag opgetekend. In het tweede deel van dit hoofdstuk is een literatuurmatrix opgenomen waarin de besparingen per bron in een overzicht gepresenteerd wordt.

8.1. Antwoord per deelvraag

Vraag 1: Wat zijn de kosten van het inrichten van een DMS?

Vraag 1a: Wat zijn de kosten voor het implementeren van DMS/Plato?

Kosten Applicatie

Volgens Plat (2009) ziet kosten voor het gebruik van het DMS bij de TU- Delft er als volgt uit:

Jaarlijkse kosten:

Na afronding van het project zijn naar verwachting 1000 gebruikers actief aangesloten op Electronic Documents (ED). In de periode 2008-2012 kost dit ca. € 409 per actieve gebruiker per jaar (zie tabel 1).

Totale out-of-pocket kosten	€ 1.455.000
Totale benodigde capaciteit	11.720 uur * € 50 = € 590.000
Streefaantal gebruikers in 2012	1000
Kosten per gebruiker per jaar	€ 409

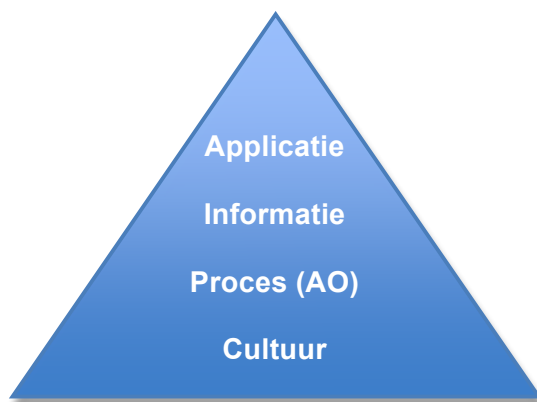
Volgens Kuiper (2008) bestaan de kosten van het implementeren van een DMS uit de volgende onderdelen:

- Technische implementatie en beheer van de applicatie
- Inrichten van het systeem
- Inrichten werkproces
- Cultuur (verandering)



Informatiemanagement

De verhoudingen tussen deze kosten zijn in de volgende figuur gevisualiseerd:



Figuur 3. Kosten'ijlsberg' van het implementeren van een DMS Kuiper (2008)

Tijdens het gesprek met de programmamanager van DMS/Plato (zie bijlage 6) zijn de volgende punten naar voren gekomen:

DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.

Het ECP draagt zorg voor een gemeentebrede implementatie. Deze afdeling heeft de volgende taken:

- DMS/Plato gemeentebreed implementeren, niet dwingend, maar met 'olievlek' tactiek.
- Het huidige DMS/Plato beheren, zowel functioneel als technisch.
- DMS/Plato verder ontwikkelen naar de behoeften van het concern.
- In opdracht proceseigenaren uit het concern DMS/Plato inrichten.
- Gebruikersondersteuning.

Vraag 1b: Wat zijn de kosten voor het inrichten van DMS/Plato?

Kosten Informatie

Het opstellen van een DSP (Document Structuur Plan) wordt door een medewerker van de afdeling IM uitgevoerd en daarbij zonodig ondersteund door een expert van ECP. De kosten hiervan zijn sterk afhankelijk van de complexiteit van het in te richten proces. Volgens de kosten'ijlsberg' van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de kosten genoemd in punt 1.1 Deze kosten zullen door de afdeling zelf gedragen moeten worden. In het geval van dit onderzoek uren van de medewerker.

Gemaakte uren voor het opstellen van een DSP en inrichten van het proces projectmanagement en functioneel beheer ca. 40 uur x 75 euro = 3.000 euro

Kosten inrichten werkproces

DMS/Plato heeft geen WFM (Workflow Management). De processen van de afdeling IM zijn ingericht op basis van Prince 2 en BSL. Er was geen noodzaak om de werkprocessen aan te passen. Echter volgens de kosten'ijlsberg' van Kuiper (2008) zou deze kostenpost groter moeten zijn dan de eerder genoemde kosten.

Projectnaam Pilot DMS bij IM



Informatiemanagement

Kosten proces (AO)

De werkprocessen zijn in werkelijkheid ingericht op basis van de gebruikte procesmanagement methoden BisL en Prince 2. Dit is doorgevoerd in de inrichting van DMS/Plato.

Hierdoor brengt het verbeteren van de werkprocessen in dit geval geen meer kosten mee dan de kosten van de inrichting van het werkproces.

Kosten cultuur

Kuiper (2008) stelt, dat “bestaande gewoonten” zijn ingesleten en zijn moeilijk te veranderen. Deze (cultuur/gedrags)veranderingen zijn moeilijk te realiseren. Denk hierbij aan het vermogen tot samenwerken, het bereid zijn te komen tot verbetering en het tonen van lef in de voorbeeldfunctie van vernieuwing. Dit kost vaak nog meer inspanning (en dus gelden) dan de eerder genoemde punten.

Vraag 1c: Wat zijn de kosten voor het beheren van DMS/Plato?

De kosten voor het technisch en functioneel beheren van de applicaties voor DMS/Plato zijn verrekend per werkplek en dus per werknemer. De exacte kosten hiervan zijn niet bekend.

Vraag 2: Wat zijn de opbrengsten van DMS?

Smulders (2011) beweert dat het werken met DMS vele mogelijkheden biedt voor efficiëntere afhandeling van processen t.o.v. werken met papier. Dit hoeft echter niet voor elk proces even groot te zijn. De grootste winst is te behalen bij volumineuze en documentintensieve processen. Als het werken met papier naast digitaal werken blijft bestaan, wordt de mogelijke efficiencywinst teniet gedaan.

Het gaat in dit visiedocument dus niet over opbrengsten, maar over besparingen.

Volgens het onderzoek (zie bijlage 12) valt er op korte termijn een geringe winst te behalen in harde cijfers op korte termijn bij IM.

Er is een aantal factoren waardoor er twijfel is of dit onderzoek wel ‘valide’ is:

- Het onderzoek is uitgevoerd in twee maanden, deze tijd is in de praktijk te kort om efficiënt documenten te beheren en te zoeken DMS.
- Er zijn slechts drie mensen met ervaring in DMS geënquêteerd.
- De vraagstelling van de enquête is niet optimaal.
- Besparing op afdrukkosten zijn niet meegerekend.

Vraag 2a: Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?

Over opbrengst op concern niveau is er het volgende citaat te lezen Smulders (2011):

Besparingen kunnen over het algemeen worden gerealiseerd door het efficiënter maken van de werkprocessen, door schaalvergroting, maar belangrijker nog door de menselijke factor tijdens de bewaring te minimaliseren. Mensuren zijn de grootste kostenverhogende factor.

Het artikel van Damen (2006) bevestigt dat er te besparen is door het efficiënter werken met DMS/Plato, maar geeft nog veel meer bespaar punten:

- Efficiëntieverbetering
Informatie is altijd aanwezig. Zoeken en vooral snel vinden in duizenden documenten bespaard veel tijd.



Informatiemanagement

- Ruimtebesparing
Fysieke opslag van een document kost jaarlijks veel ruimte dus veel geld.
- Klantgerichtheid
Direct antwoord kunnen geven op vragen van klanten, medewerkers en leveranciers.
- Betere ondersteuning van werkprocessen
Documenten zijn voor iedereen en altijd beschikbaar.
- Bindingsmiddel tussen processen
Op het moment dat men verschillende op zich staande items wilt oproepen kan een document als bindingsmiddel fungeren (indien het DMS goed gekoppeld is)
- Ketenintegratie van processen en systemen
Door de informatie aan het begin van het proces te digitaliseren kunnen andere processen en systemen deze informatie gebruiken en is ketenintegratie veel makkelijker.
- Voorkomen dubbele invoer
Voorkomt dat dezelfde informatie op meerdere plaatsen wordt vastgelegd.
- Veiligheid
Een digitaal archief kan eenvoudig elders opgeslagen worden voor backup.
- Beveiliging
Authenticatie en autorisatie op gebruik van vertrouwelijke documenten.
- Kostenbesparing
Voorkomen dat een document vele malen gedupliceerd wordt. Geen kopieën naar verschillende belanghebbenden. Een document digitaal opgeslagen kan door iedereen geraadpleegd worden. Digitale opslag is in veel gevallen goedkoper dan fysieke opslag
- Eenvoudige dossiervorming
Door het linken van documenten is een dossier eenvoudig op te bouwen.

Volgens een artikel van Plat (2009), zijn de baten die de implementatie van een DMS biedt de volgende:

- Opgeslagen documenten zijn altijd terug te vinden;
geen verspilling aan zoekgeraakte documenten.
- Eenmalige opslag meervoudig gebruik;
ruimtebesparing op harde schijven, mailboxen en backups.
- Versiebeheer;
voorkomt fouten door gebruik verkeerde versie.
- Dossierstructuur;
gebruik van standaard documenten en relaties tussen documenten.
- Procesbewaking;
in combinatie met workflow is een proces in hoge mate te digitaliseren.
- Minder zoeken;
gemiddelde tijd zoeken van documenten kan gereduceerd worden van 10% naar 5 – 8%.
- Geen logistieke activiteiten;
gemiddeld is een medewerker 15% van zijn tijd bezig met het beheren van papieren documenten, dit kan door juist classificeren en indexering sterk gereduceerd worden.



Informatiemanagement

- Parallel werken;
door gelijktijdig gebruik van documenten kan bij complexe processen veel tijd bespaard worden.
- Vindbaarheid en toegankelijkheid van documenten;
medewerkers hebben eenvoudig toegang tot relevante documenten in de organisatie: kennisdelen.
- Digitale opslag;
papier documenten zijn minder nodig, besparing kastruimte.
- Procesbewaking;
historie van een document wordt opgeslagen, verantwoording over het ontstaan van documenten kan worden afgelegd, kwaliteitsverbetering.
- Wettelijk verplichte verantwoording en reconstructie;
dossiervorming en archivering mogelijk, reconstructie besluitvorming mogelijk.

De verschillende bronnen geven antwoorden op de vragen 2 a en b op de korte termijn. Wat de exacte besparingen zijn in geld op concern- en afdelingsniveau zijn, is moeilijk te kwantificeren. Daarom is dit in dit onderzoek niet verder uitgewerkt.

Vraag 2b: Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?

Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen met goed documentbeheer. Daar komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en verbetering van bedrijfsprocessen leidt tot een hogere omzet en een hogere winst, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.

Het artikel van Damen (2006) geeft de volgende punten waarmee een besparing te behalen is doormiddel van het gebruik van een DMS:

Reductie van kosten met document beheer:

- Snelle toegang tot de juiste informatie voorkomt vertragingen en fouten in het werk.
- Besparing op arbeid en opslagkosten ten opzichte van een handmatig systeem.
- Besparing met betrekking tot het opzoeken, printen, verzenden en kopiëren van documenten.

Betere samenwerking door een document beheer systeem:

- Een DMS maakt het delen van informatie en kennis tussen alle betrokken partijen mogelijk. Hierdoor kan beter samengewerkt worden en kunnen projecten sneller uitgevoerd worden.
- Wijzigingen van documenten zijn snel beschikbaar voor alle betrokkenen.
- Documentwijzigingen worden gecontroleerd doorgevoerd.

Volgens deze scenariotest (zie bijlage 14) is op documentmanagement van het proces Projectmanagement 59% in tijd te besparen.

Volgens AIIM Forrester (2011) is een gemiddelde werknemer 30 tot 40% van zijn tijd kwijt aan het zoeken en beheren van documenten.

Hieruit volgen de volgende uitgangspunten:

Het beheren van documenten kost 30% van de werktijd.

Een 40 urige werkweek telt 1600 uur per jaar

Met behulp van DMS/Plato kan er 59% tijd bespaard worden

Gemiddeld tarief bij IM is € 85 per uur.

Projectnaam Pilot DMS bij IM



Informatiemanagement

Hieruit volgt de volgende rekensom:

Documentbeheer kost 30% van 1600 uur	= 480 uur
Besparing op documentbeheer is 59% van 480	= 283 uur
Besparing is $283 \times \text{€ } 85$	= € 24.055 per jaar per medewerker

Vraag 3: Op welke manier ondersteunt DMS bedrijfsprocessen?

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de ‘kenniswerker’ Kuiper, F.J. (2008). Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een goede rol vervullen.

Vraag 3a: Op welke punten is er efficiëntieverbetering te behalen?

Documentmanagement is een kernfunctie van alle organisaties, het raakt elk bedrijfsproces. Bussel, van (2009)

Iedere medewerker in een organisatie blijkt het grootste deel van zijn tijd te besteden aan het genereren, verwerken, delen, opslaan, zoeken, bewaren en vernietigen van elektronische en niet-elektronische documenten.

In 1997 werden meer documenten geproduceerd dan het totaal aantal documenten van de ijs tijden tot en met 1996, met dank aan de doorbraak van de personal computer.

Van 1999 tot 2002 is de opgeslagen hoeveelheid documenten met dertig procent gegroeid; in 1999 was er voor 100 terabyte aan documenten, waarvan 89 % kantoor documenten waren. De groei van het aantal document blijft toe nemen, hierdoor wordt gestructureerd en efficiënt document management steeds belangrijker.

Vraag 4: Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden voor het gebruik van DMS/Plato?

Het succes van (het gebruik) van een systeem valt of staat met de invoering er van. Hierbij is zowel de technische als de organisatorische implementatie van belang. Het systeem zal aan de wensen van de gebruikers moeten voldoen om geaccepteerd te worden.

Vraag 4a: Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?

Deze vraag gaat over de factoren die invloed hebben op een juiste technische en organisatorische implementatie.

De risicofactoren bij implementatie van een DMS zijn volgens van Rijn (2010):

Implementatie wordt onderschat

Het gebruik van een DMS vraagt een grote verandering in de werkwijze van een organisatie. Als tijdens de implementatie de eindgebruiker nauw betrokken wordt bij de functionele wensen en de inrichting van het systeem, zal het systeem sneller geaccepteerd worden in de organisatie en effectief zijn. Er zal niet alleen tijd besteed moeten worden in techniek en inrichting, ook verandermanagement is een belangrijke succesfactor tijdens de implementatie van een DMS.



Informatiemanagement

Techniek verdringt inhoud

Te veel state of the art functionaliteit kan de gebruiker irriteren. De gebruiker wil zijn documenten opslaan, organiseren en terug vinden en niet allerlei ingewikkelde menu's en keuzes hoeven maken. In de meeste gevallen: Less is more!

De gebruiker staat niet centraal

Communicatie met de gebruiker is een essentiële factor. Als de gebruiker goed geïnformeerd wordt over nieuwe ontwikkelingen en betrokken wordt bij het inrichten van het systeem zal dat draagvlakverhogend werken. Het systeem zal eerder geaccepteerd worden door de gebruikers en succesvoller ingezet worden in de organisatie.

Overheid heeft te weinig ICT kennis

In veel overheidsorganisaties wordt ICT uitbesteed aan externe partijen. Dit maakt de organisatie afhankelijk wat een nadeel kan zijn.

Compatibiliteit (uitwisselbaarheid) ontbreekt

In DMS worden documenten opgeslagen. Deze documenten worden in andere processystemen zoals workflowmanagement gebruikt. De systemen zullen goed op elkaar moeten aansluiten om een goed werkend proces te garanderen.

Grenzeloze ambities

Als de scope bij het implementeren van het systeem niet duidelijk is en tijdens het project verandert, wordt er uiteindelijk veel meer verwacht van het systeem dan waar het voor aangeschaft is. Dit is funest voor de acceptatie van het systeem.

Politieke agenda's

ICT projecten worden bij de overheid vaak gebruikt om politieke daadkracht te tonen. Projecten worden onder druk hiervan te krap gepland qua tijd en financiën, de scope zal wijzigen onder politieke druk wat de kwaliteit en acceptatie van het systeem zelden ten goede komt.

Het interviewonderzoek is uitgewerkt in Rapport Interview Pilot DMS/Plato bij IM (bijlage 13). De uitkomsten van de interviews worden in dit onderzoeksrapport gebruikt als vergelijkingsmateriaal.

Uit de interviews met de testpersonen zijn de volgende punten naar voren gekomen:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren

De geïnterviewden zien de voordelen van het gebruik van DMS/Plato wel. Echter de tijd en moeite die er in gestopt moet worden om documenten voor het proces goed te beheren weegt niet op tegen de voordelen. Men gebruikt liever de oude vertrouwde G-schijf.



Informatiemanagement

Vraag 4b: *Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)?*

Tijdens het gesprek met programmamanager DMS/Plato (zie bijlage 1)

Verandermanagement is uit budgettaire overwegingen bewust niet in de implementatie van DMS/Plato meegenomen.

8.2. Literatuurmatrix

In de volgende matrix wordt de vergelijking gemaakt tussen twee bronnen over wat de winstpunten zijn die te behalen zijn door middel van het gebruik van een DMS .

	Damen (2006)	Plat (2009)
Ruimtebesparing	Fysieke opslag van een document kost jaarlijks veel ruimte dus veel geld	Eenmalige opslag meervoudig gebruik; ruimtebesparing op harde schijven, mailboxen en backups. Digitale opslag; papieren documenten zijn minder nodig, besparing kastruimte.
Efficiëntieverbetering	Informatie is altijd aanwezig. Zoeken en vooral snel vinden in duizenden documenten bespaart veel tijd.	Opgeslagen documenten zijn altijd terug te vinden, geen verspilling aan zoekgeraakte documenten
Klantgerichtheid	Direct antwoord kunnen geven op vragen van klanten, medewerkers en leveranciers.	Minder zoeken; gemiddelde tijd zoeken van documenten kan gereduceerd worden van 10% naar 5 - 8%
Betere ondersteuning van werkprocessen	Documenten zijn voor iedereen en altijd beschikbaar.	Versiebeheer; voorkomt fouten door gebruik verkeerde versie.
Bindingsmiddel tussen processen	Op het moment dat men verschillende op zich staande items wilt oproepen kan een document als bindingsmiddel fungeren (indien het DMS goed gekoppeld is)	Procesbewaking; in combinatie met workflow is een proces in hoge mate te digitaliseren.
Ketenintegratie van processen en systemen	Door de informatie aan het begin van het proces te digitaliseren kunnen andere processen en systemen deze informatie gebruiken en is ketenintegratie veel makkelijker.	Vindbaarheid en toegankelijkheid van documenten; medewerkers hebben eenvoudig toegang tot relevante documenten in de organisatie: kennisdelen
Voorkomen dubbele invoer	Voorkomt dat dezelfde informatie op meerdere plaatsen wordt vastgelegd	



Informatiemanagement

Veiligheid	Een digitaal archief kan eenvoudig elders opgeslagen worden voor backup.	
Beveiliging	Authenticatie en autorisatie op gebruik van vertrouwelijke documenten.	
Kostenbesparing	Voorkomen dat een document vele malen gedupliceerd wordt. Geen kopieën naar verschillende belanghebbenden. Een document digitaal opgeslagen kan door iedereen geraadpleegd worden. Digitale opslag is in veel gevallen goedkoper dan fysieke opslag	Geen logistieke activiteiten; gemiddeld is een medewerker 15% van zijn tijd bezig met het beheren van papieren documenten, dit kan door juist classificeren en indexering sterk gereduceerd worden. Paralellwerken; door gelijktijdig gebruik van documenten kan bij complexe processen veel tijd bespaard worden

8.3. Gesprek Programmamanager DMS/Plato

Tijdens het gesprek met de programmamanager van DMS/Plato zijn de volgende punten naar voren gekomen:

DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.

Het ECP draagt zorg voor een gemeentebrede implementatie. Deze afdeling heeft de volgende taken:

- DMS/Plato gemeentebreed implementeren, niet dwingend, maar met ‘olievlek’ tactiek.
- Het huidige DMS/Plato beheren, zowel functioneel als technisch.
- DMS/Plato verder ontwikkelen naar de behoeften van het concern.
- In opdracht proceseigenaren uit het concern DMS/Plato inrichten.
- Gebruikersondersteuning.

8.4. Praktijkonderzoek op basis van Pilotproject

Op basis van het pilot project zijn metingen verricht. Deze zijn per onderzoeksmethode verwerkt in de volgende meetrapporten:

Rapport enquête: bijlage 12

Rapport interview: bijlage 13

Rapport scenariotest: bijlage 14

De uitkomsten van de metingen zijn hier omschreven en vormen de basis van de conclusie van dit onderzoeksrapport.



Informatiemanagement

Enquête onderzoek

Volgens dit onderzoek valt er op korte termijn een geringe winst te behalen in harde cijfers op korte termijn bij IM.

Kanttekening bij de resultaten:

- Het onderzoek is uitgevoerd in twee maanden, deze tijd is in de praktijk te kort om efficiënt documenten te beheren en te zoeken DMS.
- Er zijn slechts drie mensen met ervaring in DMS geënquêteerd.
- De vraagstelling van de enquête is niet optimaal.
- Besparing op afdrukkosten zijn niet meegerekend.

Interview onderzoek

Het interviewonderzoek is uitgewerkt in Rapport Interview Pilot DMS/Plato bij IM (bijlage 13). De uitkomsten van de interviews worden in dit onderzoeksrapport gebruikt als vergelijkingsmateriaal.

Uit de interviews met de testpersonen zijn de volgende punten naar voren gekomen:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren

De geïnterviewden zien de voordelen van het gebruik van DMS/Plato wel. Echter de tijd en moeite die er in gestopt moet worden om documenten voor het proces goed te beheren weegt niet op tegen de voordelen. Men gebruikt liever de oude vertrouwde G-schijf.

Scenariotest

Volgens deze scenariotest (zie bijlage 14) is op documentmanagement van het proces Projectmanagement 59% in tijd te besparen.

Volgens AIIM Forrester (2011) is een gemiddelde werknemer 30 tot 40% van zijn tijd kwijt aan het zoeken en beheren van documenten.

Hieruit volgen de volgende uitgangspunten:

Het beheren van documenten kost 30% van de werktijd.

Een 40 urige werkweek telt 1600 uur per jaar

Met behulp van DMS/Plato kan er 59% tijd bespaard worden

Gemiddeld tarief bij IM is € 85 per uur.

Hieruit volgt de volgende rekensom:

Documentbeheer kost 30% van 1600 uur = 480 uur

Besparing op documentbeheer is 59% van 480 = 283 uur

Besparing is 283 x € 85 = € 24.055 per jaar per medewerker

Projectnaam Pilot DMS bij IM



9. Resultaten

De resultaten van het onderzoek zijn per deelvraag in het volgende schema afgebeeld:

Deelvraag	Literatuur	Praktijk
<i>Wat zijn de kosten van het inrichten van het DMS/Plato?</i>	€ 409 per jaar per gebruiker (bij 1000 gebruikers)	
<i>Kosten implementatie</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Kosten inrichting (volgens document structuurplan)</i>		Inrichting intake/DSP c.a. € 3.000 per proces.
<i>Kosten beheer</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Kosten ontwikkeling</i>		DMS/Plato is het gemeentebreed DMS en wordt centraal gefinancierd.
<i>Wat zijn de opbrengsten van het gebruik van DMS/Plato?</i>		
<i>Wat valt er op concern niveau te besparen korte termijn/lange termijn?</i>	Besparingen kunnen over het algemeen worden gerealiseerd door het efficiënter maken van de werkprocessen, door schaalvergroting, maar belangrijker nog door de menselijke factor tijdens de bewaring te minimaliseren. Mensuren zijn de grootste kostenverhogende factor	
<i>Wat valt er op afdelingsniveau te besparen korte termijn/lange termijn?</i>	Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen met goed documentbeheer. Daarbij komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en het efficiënter maken van bedrijfsprocessen processen leidt tot een hogere omzet en een hogere winst, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.	Volgens scenariotest is de besparing € 24.055 per jaar per medewerker.
<i>Op welke manier ondersteunt DMS/Plato bedrijfsprocessen?</i>		
<i>Op welke punten is er een</i>	Het maken van beleid of	



Informatiemanagement

<i>efficiëntie verbetering te behalen</i>	werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij de processen die bij deze werkzaamheden doorlopen worden is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, of terwijl kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een hele goede rol vervullen.	
<i>Op welke manier kan er draagkracht gecreëerd worden binnen DSB voor het gebruik van DMS/Plato?</i>		
<i>Aan welke randvoorwaarden moet de implementatie voldoen om succesvol te zijn?</i>	• Juiste technische en organisatorische implementatie Het systeem moet zowel technisch als qua inrichting aansluiten aan de behoeften van de gebruiker. • Eenvoudig in gebruik Een te ingewikkeld systeem bevordert het gebruikersgemak niet. • Gebruiker moet goed geïnformeerd zijn Goede gebruikersondersteuning in de vorm van instructie en informatie over het systeem is essentieel voor acceptatie.	• Het systeem dient op elke werkplek optimaal te functioneren. • Intuïtieve werking van systeem bevordert gebruikersgemak en acceptatie. • Processen moeten optimaal ingericht zijn (integraal DSP) • Integratie met metadata van office. • Duidelijkheid over manieren van zoeken om gebruikersgemak te verhogen. • Duidelijkheid over mappengebruik. • Goede instructie en nazorg.



Informatiemanagement

<i>Hoe gaat de organisatie met veranderingen om (verander management)</i>	Het gebruik van een DMS vraagt een grote verandering in de werkwijze van een organisatie. Als tijdens de implementatie de eindgebruiker nauw betrokken wordt bij de functionele wensen en de inrichting van het systeem, zal het systeem sneller geaccepteerd worden in de organisatie en effectief zijn. Er zal niet alleen tijd besteed moeten worden in techniek en inrichting, ook verandermanagement is een belangrijke succes factor tijdens de implementatie van een DMS.	Verandermanagement is bewust niet in de implementatie van DMS/Plato mee genomen
---	--	---



10. Conclusies en aanbevelingen

Er valt veel efficiencywinst te behalen door gebruik te maken van een DMS volgens de theorie. Dit wordt bevestigd door het de metingen die verricht zijn op basis van het pilotproject.

Het concernbrede systeem DMS/Plato wordt centraal gefinancierd en is al geïmplementeerd. Het gebruik hiervan brengt dus geen kosten met zich mee op afdelingsniveau. Het aansluiten van bedrijfsprocessen komt voor rekening van de afdeling, deze staan echter in schril contrast met de opbrengsten. De besparingen zijn het grootst als het systeem optimaal gebruikt wordt en geaccepteerd wordt door de gebruikers. Dit vereist een juiste implementatie die aan bepaalde randvoorwaarden moet voldoen.

10.1. Conclusies

Aan de hand van het onderzoek zijn hier de resultaten per deelvraag beschreven:

Kosten

De kosten die het gebruik van DMS/Plato met zich mee brengen voor IM zijn vrij gering. Het betreft hier een gemeente breed systeem wat centraal gefinancierd wordt, wat inhoudt dat de afdeling niet belast wordt voor de kosten van de implementatie, beheer en ontwikkeling. Wel zullen de bedrijfsprocessen ingericht moeten worden in DMS/Plato. Hiervoor moet een 'intakeformulier' ingevuld worden op basis van een DSP.

Conclusie 1:

De praktijk leert dat de kosten van het inrichten van DMS/Plato ca. € 3.000 per proces bedragen aan interne uren.

Opbrengsten op concernniveau

Volgens de gebruikte bronnen is er op concern niveau een enorme besparingen te behalen op de volgende punten:

- Ruimte besparing
- Efficiëntieverbetering
- Klantgerichtheid
- Betere ondersteuning van werkprocessen
- Bindingsmiddel tussen processen
- Ketenintegratie van processen en systemen
- Voorkomen dubbele invoer/opslag
- Veiligheid
- Beveiliging
- Kostenbesparing

Deze besparingen zijn moeilijk te kwantificeren en zullen pas merkbaar zijn als het systeem concernbreed geïmplementeerd en geaccepteerd is.



Informatiemanagement

Opbrengsten op afdelingsniveau

Zowel volgens de theorie als in de praktijk valt er op afdelingsniveau te besparen door gebruik te maken van een DMS.

Theorie:

Conclusie 2

Volgens Doorn, van (2005). valt er sowieso 10 tot 30% te besparen op het beheren en zoeken van documenten door gebruik te maken van een DMS.

Daarbij komt nog bij dat beter gebruik maken van documenten en het efficiënter maken van bedrijfsprocessen leidt tot een hogere besparing, waardoor het voordeel kan verdrievoudigen.

Praktijk:

Conclusie 3

Volgens de scenariotest (praktijk) is er in het gunstigste geval zelfs een besparing te behalen van € 24.055 per medewerker per jaar door gebruik te maken van DMS/Plato.

Hierbij moet wel opgemerkt worden dat de medewerkers voor de test een instructie hebben gehad en het systeem waarop zij werkten 'optimaal' functioneert. Deze uitkomst is dus realistisch, mits de omstandigheden gunstig zijn. Het systeem moet optimaal werken, goed ingericht en de gebruiker moet bekend zijn met de werking van het systeem.

Ondersteuning bedrijfsprocessen

Het maken van beleid of het werken met projecten is het domein van de 'kenniswerker' Kuiper, F.J. (2008). Bij deze processen is het creatief en flexibel combineren van allerlei bronnen en het hergebruiken van (deel)oplossingen, ofwel kennis delen, van groot belang voor hun efficiëntie. Hierin kan een goed ingericht en algemeen geaccepteerd DMS een heel goede rol vervullen.

Documentmanagement is een kernfunctie van alle organisaties, het raakt elk bedrijfsproces volgens Bussel, van (2009).

Iedere medewerker in een organisatie blijkt het grootste deel van zijn tijd te besteden aan het genereren, verwerken, delen, opslaan, zoeken, bewaren en vernietigen van elektronische en niet-elektronische documenten.

Draagkracht gebruik DMS/Plato

Uit het interviewonderzoek blijkt dat het gebruik van DMS/Plato op de werkvloer niet optimaal is. Dit heeft verschillende oorzaken. Het systeem functioneert niet overal optimaal en de werking is ondanks instructie en ondersteuning niet voldoende bij de gebruikers bekend. Hierdoor haken gebruikers vroegtijdig af en krijgt DMS/Plato een negatief imago. Aan het eind van het Pilotproject was het beeld over DMS/Plato zo negatief, dat de documenten weer op oude manier (de G-schijf) werden beheerd.

Hieruit blijkt dat het niet vanzelfsprekend is dat medewerkers hun werkwijze aanpassen. Gebruikers moeten een stimulans hebben om dit te doen, hier zou een verandertraject oplossing kunnen bieden. Volgens het interview met de programmamanager DMS/Plato is er geen budget voor verandermanagement bij het ECP beschikbaar.



Informatiemanagement

Algemene Conclusie

Zowel theorie als praktijk wijst uit dat er veel te besparen valt door gebruik te maken van DMS/Plato.

Het zou logisch zijn dat het concernbrede systeem DMS/Plato ook daadwerkelijk ingezet wordt om de bedrijfsprocessen te faciliteren bij de gemeente Den Haag.

Dit is echter in de praktijk niet het geval.

De vraag is hoe komt dit?

Verklaring vanuit de theorie

In de situatie van DMS/Plato is de verhouding van de kosten als volgt opgebouwd:

Er wordt veel aandacht besteed aan de applicatie (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato) dit resulteert in een goed werkend stabiel systeem. Er zijn nog wel wat technische verbeterpunten die in samenwerking met de gebruikers en de mensen van het ECP op te lossen zijn.

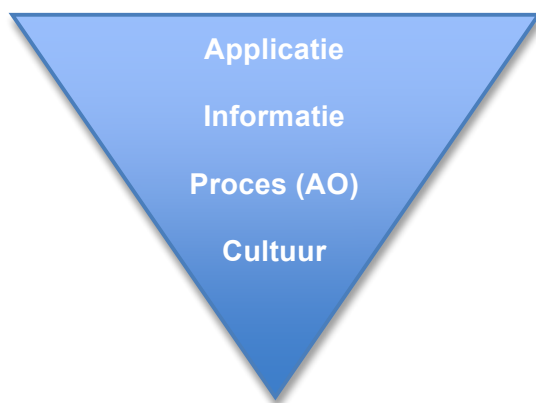
De inrichting van DMS/Plato verdient nog wel wat aandacht. Er is sprake van een ontwikkeling van een gemeentebreed DSP, dat is op zich goed, maar dit zal opgesteld moeten worden in samenspraak met de DIM (documentaire informatie management) medewerkers, de kwaliteitscoördinatoren en de proceseigenaren.

De inrichting van werkprocessen wordt gevuld door de diensten en gevalideerd door het ECP Smulders, H (2011).

Dit werkt heel goed echter er is geen centrale regie op het inrichten van processen.

Het cultuuraspect is volledig onderbelicht in de praktijk (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato), Dit is echter de grootste kostenpost van juiste implementatie volgens Kuipers. Men kan een perfect systeem ontwikkelen en implementeren, maar als er vervolgens geen acceptatie is bij de gebruikers zal het systeem een zachte dood sterven en is elke cent die er in geïnvesteerd wordt verloren.

Uit bovengenoemde punten blijkt dat de verhouding van de kosten van de implementatie van DMS/Plato er als volgt uit ziet:





Informatiemanagement

Bij vergelijking van het theoretisch model van de kosten “ijsberg” van het implementeren (zie figuur 3. H8) met praktijksituatie kom ik tot de volgende verklaring:

Conclusie 4

De verhouding van de kosten in de praktijk is precies het omgekeerde van de kosten “ijsberg” van Kuiper.

Verklaring vanuit de praktijk

Uit interviews is gebleken dat er weinig draagvlak is.

Redenen hiervoor zijn:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is nog niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren.

Bij het vergelijken van de verklaringen blijkt dat er serieuze verbeterpunten zijn.



10.2. Aanbevelingen

Naar aanleiding van de conclusies van dit onderzoek zijn hier aanbevelingen geformuleerd voor de afdeling IM, het ECP en het concern.

Afdeling IM

Aanbeveling 1

Het gebruik van DMS/Plato is efficiëntie verhogend, het is dus zeer raadzaam om het afdelingsbreed in gebruik te nemen.

Ik adviseer om de bedrijfsprocessen in samenwerking met de Kwaliteitscoördinator te optimaliseren en in samenwerking met het ECP en DIM in DMS/Plato te implementeren.

Aanbeveling 2

Het aansluiten van bedrijfsprocessen is cruciaal voor de acceptatie van het systeem

Hier zal veel aandacht aan besteed moeten worden in samenwerking met de proceseigenaren. Dit kan het beste gerealiseerd worden op projectbasis.

Ook raad ik aan om het ECP in te schakelen voor gebruikersondersteuning om de werking van het systeem bij de gebruikers bekend te maken.

Aanbeveling 3

Een professioneel opgezette cursus DMS/Plato organiseren.

Dit in samenwerking met het ECP zal de acceptatie bij de gebruikers aanzienlijk verhogen.

Het ECP

Volgens dit onderzoek werkt het systeem technisch niet overal en is niet intuïtief.

Aanbeveling 4

Ik raad aan om een werkplekonderzoek uit te voeren.

Dit in samenwerking met automatisering met als doel tot een verbetervoorstel te komen wat betreft de ICT infrastructuur en de cliëntsoftware.

Aanbeveling 5

Ook adviseer ik om een usability-onderzoek uit te laten voeren

Dit met als doel een verbeteradvies voor een intuïtievere werking van de user interface.

Aanbeveling 6

Het aansluiten van bedrijfsprocessen zal gestimuleerd moeten worden en structureel uitgevoerd.

Het ECP heeft de kennis en de positie om hier een regierol in te spelen.

Aanbeveling 7

mijn advies is om hier in samenwerking met het concern een plan en richtlijnen voor op te stellen (onder andere een concernbreed DSP)

Dit af te stemmen met de proceseigenaren, kwaliteitscoördinatoren, de DIM medewerkers en de gebruikers .

Aanbeveling 8

Ook is het noodzakelijk om te investeren in verander management

Zolang de proceseigenaren en gebruikers niet of slecht geïnformeerd worden zal het systeem niet breed gedragen worden.



Aanbeveling 9

Het is raadzaam om een communicatieplan op te stellen ter bevordering van het gebruik van DMS/Plato.

Om dit uit te voeren zullen er voldoende middelen beschikbaar gesteld moeten worden vanuit het concern.

Aanbeveling 10

Onderzoek mogelijkheden gebruik sjablonen.

Het gebruik van sjablonen bevordert het gebruikers gemak en voorkomt foute registratie. Doordat sjablonen al metadata ingebouwd hebben, hoeft de gebruiker deze niet meer in te vullen.

Aanbeveling 11

Onderzoek integratie office

Door een goede integratie met office kunnen metagegevens en versie beheer beter ingezet worden en gesynchroniseerd worden met DMS/Plato en het document zelf wat het gebruikersgemak zal bevorderen en fouten voorkomt.

Het Concern

Vanuit het concern (bestuursdienst) raad ik aan het gebruik van DMS/Plato te stimuleren. Hiervoor dient een kader op gesteld te worden voor het gebruik van DMS/Plato in het concern.

Aanbeveling 12

Ik raad aan om een gemeentebrede visie op te stellen waarin de richtlijnen voor informatiehuishouding bij de gemeente wordt beschreven.

DMS/Plato dient hier een hoofdrol in te spelen en over voldoende middelen te beschikken om zijn taken uit te voeren.

Deze visie dient breed gedragen te worden bij de DIM, I en ICT afdelingen.

Alleen het opstellen van kaders is niet voldoende. Alle betrokken medewerkers zullen bewust moeten zijn van de 'spelregels' rondom informatiehuishouding.

Aanbeveling 13

Om het gedrag van deze mensen zo te veranderen dat DMS/Plato in het hele concern op tactisch, strategisch en operationeel niveau zo optimaal mogelijk wordt ingezet is het aan te bevelen om een communicatie campagne informatiehuishouding te realiseren.

Omdat optimaal gebruik op concern niveau veel geld kan besparen is het raadzaam om dit op een professionele manier te concretiseren.



11. Bronnen

1. Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank
Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank,
<http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer>
2. Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers:
Academic service
3. Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding ECP Gemeente Den Haag.
Gemeente Den Haag
4. Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft
Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl,
[https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf](https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage%204%20Electronic%20Documents%20-%20BusinessCase%20v1%201.pdf)
5. Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info
Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011:
<http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf>
6. Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance &
Control, 2001, 6 t/m 10
7. Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie . Tijdschrift
administratie, 2009, 4 t/m 33



12. Bijlagen

1. Afstudeerplan
2. Projectmandaat (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
3. Projectinitiatie document (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
4. Afwijkingsrapport (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
5. Maandrapportage (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
6. Gespreksverslag Koen Bakker
7. Document Structuurplan functioneel beheer
8. Documentstructuurplan projectmanagement
9. Agenda stuurgroepvergadering 13-04-2011
10. Stuurgroep verslag 13-04-2011
11. Handleiding DMS/Plato voor functioneel beheer
12. Rapport enquête
13. Rapport interview
14. Rapport scenariotest
15. Rapport literatuurstudie
16. N.v.t.
17. Zoekstrategie
18. Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag



Informatiemanagement

Algemene Conclusie

Zowel de theorie als de praktijk wijst uit dat er veel te besparen valt door gebruik te maken van DMS/Plato.

Het zou logisch zijn dat het concernbrede systeem DMS/Plato ook daadwerkelijk ingezet wordt om de bedrijfsprocessen te faciliteren bij de gemeente Den Haag.

Dit is echter in de praktijk niet het geval.

De vraag is hoe komt dit?

Verklaring vanuit de theorie

In de situatie van DMS/Plato is de verhouding van de kosten als volgt opgebouwd:

Er wordt veel aandacht besteed aan de applicatie (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato) dit resulteert in een goed werkend stabiel systeem. Er zijn nog wel wat technische verbeterpunten die in samenwerking met de gebruikers en de mensen van het ECP op te lossen zijn.

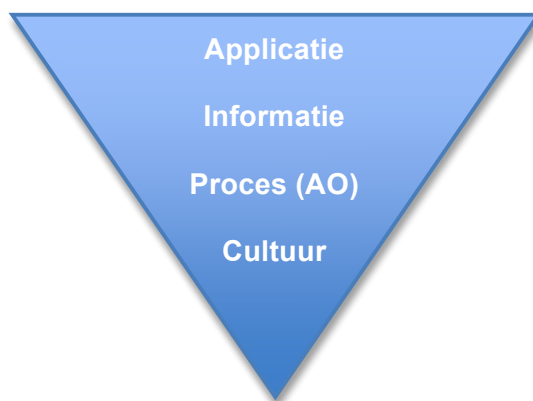
De inrichting van DMS/Plato verdient nog wel wat aandacht. Er is sprake van een ontwikkeling van een gemeentebreed DSP, dat is op zich goed, maar dit zal opgesteld moeten worden in samenspraak met de DIM (documentaire informatie management) medewerkers, de kwaliteitscoördinatoren en de proceseigenaren.

De inrichting van werkprocessen wordt gevuld door de diensten en gevalideerd door het ECP Smulders, H (2011).

Dit werkt heel goed echter er is geen centrale regie op het inrichten van processen.

Het cultuuraspect is volledig onderbelicht in de praktijk (zie bijlage 1 Gespreksverslag DMS/Plato), Dit is echter de grootste kostenpost van een juiste implementatie volgens Kuipers. Men kan een perfect systeem ontwikkelen en implementeren, maar als er vervolgens geen acceptatie is bij de gebruikers zal het systeem een zachte dood sterven en is elke cent die er in geïnvesteerd wordt verloren.

Uit bovengenoemde punten blijkt dat de verhouding van de kosten van de implementatie van DMS/Plato er als volgt uit ziet:





Informatiemanagement

Als het theoretisch model van de kosten “ijsberg” van het implementeren (zie figuur 3. H8) vergelijken met praktijksituatie kom ik tot de volgende verklaring:

Conclusie 4

De verhouding van de kosten in de praktijk is precies het omgekeerde van de kosten “ijsberg” van Kuiper.

Verklaring vanuit de praktijk

Uit de interviews is gebleken dat er weinig draagvlak is.

Redenen hiervoor zijn:

- Het systeem functioneert op bepaalde werkplekken niet optimaal.
- Systeem werkt niet intuïtief, men heeft veel tijd nodig om de werking te begrijpen en onder de knie te krijgen.
- De inrichting van het proces is nog niet optimaal.
- Geen integratie met metadata van office.
- Zoeken kan zowel met mappen als met zoeken op metadata, dit werkt verwarrend.
- Mappen in DMS werken anders dan mappen in Windows, dit is voor gebruiker moeilijk te begrijpen.
- Men is gewend aan een bepaalde werkwijze en heeft er moeite mee om een nieuwe aan te leren.

Bij het vergelijken van de verklaringen blijkt dat er serieuze verbeterpunten zijn.



10.2. Aanbevelingen

Naar aanleiding van de conclusies van dit onderzoek zijn hier aanbevelingen geformuleerd voor de afdeling IM, het ECP en het concern.

Afdeling IM

Aanbeveling 1

Het gebruik van DMS/Plato is efficiëntie verhogend, het is dus zeer raadzaam om het afdelingsbreed in gebruik te nemen.

Ik adviseer om de bedrijfsprocessen in samenwerking met de Kwaliteitscoördinator te optimaliseren en in samenwerking met het ECP en DIM in DMS/Plato te implementeren.

Aanbeveling 2

Het aansluiten van bedrijfsprocessen is cruciaal voor de acceptatie van het systeem

Hier zal veel aandacht aan besteed moeten worden in samenwerking met de proceseigenaren. Dit kan het beste gerealiseerd worden op projectbasis.

Ook raad ik aan om het ECP in te schakelen voor gebruikersondersteuning om de werking van het systeem bij de gebruikers bekend te maken.

Aanbeveling 3

Een professioneel opgezette cursus DMS/Plato organiseren.

Dit in samenwerking met het ECP zal de acceptatie bij de gebruikers aanzienlijk verhogen.

Het ECP

Volgens dit onderzoek werkt het systeem technisch niet overal en is niet intuïtief.

Aanbeveling 4

Ik raad aan om een werkplekonderzoek uit te voeren.

Dit in samenwerking met automatisering met als doel tot een verbetervoorstel te komen wat betreft de ICT infrastructuur en de cliëntsoftware.

Aanbeveling 5

Ook adviseer ik om een usability-onderzoek uit te laten voeren

Dit met als doel een verbeteradvies voor een intuïtievere werking van de user interface.

Aanbeveling 6

Het aansluiten van bedrijfsprocessen zal gestimuleerd moeten worden en structureel uitgevoerd.

Het ECP heeft de kennis en de positie om hier een regierol in te spelen.

Aanbeveling 7

mijn advies is om hier in samenwerking met het concern een plan en richtlijnen voor op te stellen (onder andere een concernbreed DSP)

Dit af te stemmen met de proceseigenaren, kwaliteitscoördinatoren, de DIM medewerkers en de gebruikers .

Aanbeveling 8

Ook is het noodzakelijk om te investeren in verander management

Zolang de proceseigenaren en gebruikers niet of slecht geïnformeerd worden zal het systeem niet breed gedragen worden.



Aanbeveling 9

Het is raadzaam om een communicatieplan op te stellen ter bevordering van het gebruik van DMS/Plato.

Om dit uit te voeren zullen er voldoende middelen beschikbaar gesteld voor moeten worden vanuit het concern.

Aanbeveling 10

Onderzoek mogelijkheden gebruik sjablonen.

Het gebruik van sjablonen bevordert het gebruikers gemak en voorkomt foute registratie. Doordat sjablonen al metadata in ingebouwd hebben, hoeft de gebruiker deze niet meer in te vullen.

Aanbeveling 11

Onderzoek integratie office

Door een goede integratie met office kunnen metagegevens en versie beheer beter ingezet worden en gesynchroniseerd worden met DMS/Plato en het document zelf wat het gebruikersgemak zal bevorderen en fouten voorkomt.

Het Concern

Vanuit het concern (bestuursdienst) raad ik aan het gebruik van DMS/Plato te stimuleren. Hiervoor dient een kader op gesteld te worden voor het gebruik van DMS/Plato in het concern.

Aanbeveling 12

Ik raad aan om een gemeentebrede visie op te stellen waarin de richtlijnen voor informatiehuishouding bij de gemeente wordt beschreven.

DMS/Plato dient hier een hoofdrol in te spelen en over voldoende middelen te beschikken om zijn taken uit te voeren.

Deze visie dient breed gedragen te worden bij de DIM, I en ICT afdelingen.

Alleen het opstellen van kaders is niet voldoende. Alle betrokken medewerkers zullen bewust moeten zijn van de 'spelregels' rondom informatiehuishouding.

Aanbeveling 13

Om het gedrag van deze mensen zo te veranderen dat DMS/Plato in het hele concern op tactisch, strategisch en operationeel niveau zo optimaal mogelijk wordt ingezet is het aan te bevelen om een communicatie campagne informatiehuishouding te realiseren.

Omdat optimaal gebruik op concern niveau veel geld kan besparen is het raadzaam om dit op een professionele manier te concretiseren.



11. Bronnen

1. Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank
Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank,
<http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer>
2. Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers:
Academic service
3. Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding ECP Gemeente Den Haag.
Gemeente Den Haag
4. Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft
Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl,
<https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf>
5. Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info
Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011:
<http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf>
6. Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance &
Control, 2001, 6 t/m 10
7. Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie . Tijdschrift
administratie, 2009, 4 t/m 33



12. Bijlagen

1. Afstudeerplan
2. Projectmandaat (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
3. Projectinitiatie document (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
4. Afwijkingsrapport (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
5. Maandrapportage (Procesdocument volgens Prince 2 richtlijnen)
6. Gespreksverslag Koen Bakker
7. Document Structuurplan functioneel beheer
8. Documentstructuurplan projectmanagement
9. Agenda stuurgroepvergadering 13-04-2011
10. Stuurgroep verslag 13-04-2011
11. Handleiding DMS/Plato voor functioneel beheer
12. Rapport enquête
13. Rapport interview
14. Rapport scenariotest
15. Rapport literatuurstudie
16. N.v.t.
17. Zoekstrategie
18. Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag



Informatiemanagement

Zoekstrategie Literatuur Pilot DMS bij Informatiemanagement

Opdrachtgever Bas Contant

Auteur Antoine Gribnau

Versie 1.0

Datum 27-09-2011

Referentienummer

Status definitief





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	06-06-2011	Antoine Gribnau	Creatie
1.0	25-09-2011	Antoine Gribnau	

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
1.0		Bas Contant/Dick Kwabek/Kees Wassenaar/Jos van Dijk/ Peter Becker	

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening
1.0			

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	2
1.1.	Overzicht gebruikte documenten (classificatie)	Fout!Bladwijzer niet gedefinieerd.
1.2.	Documenten beschikbaar stellen voor andere processen. .	Fout!Bladwijzer niet gedefinieerd.
1.3.	Standaard mappenindeling	Fout!Bladwijzer niet gedefinieerd.
1.4.	BiSL proces	Fout!Bladwijzer niet gedefinieerd.



1. Inleiding

Deze zoekstrategie is gebruikt bij het zoeken naar geschikte bronnen voor het literatuuronderzoek in het kader van het project Pilot DMS bij DSB/IM.

1.1. Strategie

Voor het zoeken naar geschikte documenten is de ‘sneeuwbalmethode gebruikt’ als omschreven in de E-Syllabus van Jos van Helvoort. Naar aanleiding van de centrale hoofdvraag en de deelvragen zijn een aantal sleutelwoorden opgesteld. Met behulp van deze sleutelwoorden is een eerste verkenning gedaan op Google en Wikipedia. Hieruit zijn nieuwe inzichten en zoektermen als auteurs, experts en organisaties gekomen. Ik heb op internet gezocht op publicaties van Universiteiten, overheidsorganisaties en vak instellingen. De manier van zoeken en de resultaten zijn in dit document omschreven. De relevante inhoud is verder verwerkt in het rapport literatuurstudie.

1.2. Zoekwoorden

- 1 DMS
- 2 documenten
- 3 documentmanagement
- 4 archivering
- 5 opbrengsten
- 6 efficiëntie
- 7 besparing
- 8 kosten
- 9 onderzoek
implementatie
- 10 businesscase

1.3. Eerste verkenning

Door het invoeren van de zoektermen efficiëntie en documentbeheer ben ik gekomen op de managementkennisbank en wel het artikel Documentbeheer in de praktijk: Trends voordelen en voorwaarden bij een documentmanagement software implementatie. Op deze site heb ik dit artikel gedownload. Dit artikel geeft een globaal beeld van de voordelen van een implementatie DMS. De auteurs zijn J. Damen en S. Van Leeuwen

bronnummer	1
titel	Documentbeheer in de praktijk
subtitel	Trends, voordelen en voorwaarden bij een document management software implementatie
auteur	J, Damen / S. Van Leeuwen



Informatiemanagement

publicatie	Management Kennisbank
organisatie	Management Kennisbank
taal	Nederlands
Datum publicatie	2006
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	Artikel over voordelen en risico's van een DMS, geschreven voor managers.
Gebruikte zoektermen	Geld, besparen, dms
locatie	http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Geeft goede suggesties van de voordelen en winstpunten voor het gebruik van DMS.
APA notering	Damen, J (2006). Documentbeheer in de praktijk. Management Kennisbank Geraadpleegd op 29-05-2011, kennismanagementbank, http://www.managementkennisbank.nl/NL/ict-telecommunicatie-advies/document-management/documentmanagementsoftware-document-beheer

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven door J. Damen en is te vinden op de site van Management Kennisbank. Deze site biedt gratis artikelen aan van vakspecialisten bedoeld als leidraad voor het oplossen van managementproblemen. Dit artikel is bruikbaar ter oriëntatie.

Actualiteit: Dit artikel is geschreven in 2006 dus redelijk actueel.

Volledigheid: Dit artikel geeft een beeld van de voordelen van een DMS, maar is vrij globaal.

Relevantie: Artikel is geschikt ter oriëntatie.



1.4. Verdieping

Door op de zoektermen onderzoek implementatie DMS te zoeken in Google ben ik op de site Vamecon terechtgekomen. Hier staat het artikel Quick scan voor Zaakgericht Werken voor Overheid en gemeenten van Edwin van Meggelen. Ik heb verder gezocht of er boeken te vinden zijn over zaakgericht werken. Op Bol.com heb ik het volgende boek gevonden en besteld:

bronnummer	2
titel	Zaakgericht werken: koude en warme digitale dossiers
subtitel	Een vergelijkend onderzoek naar gemeentelijke documentmanagement- en workflowsystemen.
auteur	F.J. Kuiper, T.G.J Koster, A.J. Damstra, W.J. Keller
publicatie	SDU
organisatie	Academic Service
taal	Nederlands
Datum publicatie	2008
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	
beschrijving	Betreft een onderzoek naar gemeentelijke DMS implementaties, bevat zeer waardevolle gegevens voor huidig onderzoek.
zoektermen	Zoeken op DMS, Zaakgericht werken bij Bol.com
locatie	
identificatie	ISBN 978 90 12 58093 9 NUR 993
waardering inhoud	
APA notering	Kuiper F.J.. (2008). Zaakgericht werken koude en warme digitale dossiers: Academic service

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit boek is uitgegeven door Academic Service, een betrouwbare uitgever op het gebied van management en ICT.

Actualiteit: Dit boek is uitgegeven in 2008

Volledigheid: Dit boek geeft een uitgebreid verslag naar een praktijk onderzoek van Implementaties van DMS systemen bij de overheid en is zeer uitgebreid.

Relevantie: Dit boek verslaat een onderzoek naar DMS bij gemeentes. De kosten aspecten, voorwaarden voor een goede implementatie en praktijkbevindingen worden behandeld. Dit boek is een belangrijke bron in mijn onderzoek gebleken.



Informatiemanagement

In DMS Plato (intern DMS) ben ik op zoek gegaan naar visie documenten DMS.
Ik heb de volgende bron gevonden:

bronnummer	3
titel	Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag
subtitel	Visie op doorontwikkeling documentaire informatie
auteur	H. Smulders
publicatie	Intern
organisatie	Gemeente Den Haag
taal	Nederlands
Datum publicatie	April 2011
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	Juni 2011
beschrijving	Visie document documentaire informatie
Gebruikte zoektermen	Visie, DMS
locatie	DMS/Plato (intern Gemeente Den Haag)
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Smulders, H (2011) Baseline Informatiehuishouding Gemeente Den Haag. Gemeente Den Haag

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit is een intern document.

Actualiteit: Dit document is in juni 2011 geschreven.

Volledigheid: Dit is een visiedocument en dus vrij globaal.

Relevantie: Dit document geeft de visie op het efficiënt inzetten en besparingen met behulp van de inzet van DMS/Plato bij de gemeente Den Haag en is derhalve een waardevolle bron voor dit onderzoek



Informatiemanagement

Tijdens het zoeken op de site van de TU Delft heb ik met behulp van de zoekwoorden Businesscase, baten en DMS een businesscase gevonden voor het implementeren van een DMS bij de universiteit.

bronnummer	4
titel	Electronic Documents TUD (ED)
subtitel	
auteur	A. Plat / P. Bijleveld
publicatie	TU Delft
organisatie	TU Delft
taal	Nederlands
Datum publicatie	17-06-2009
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	In deze businesscase worden de kosten en de baten van de implementatie van een DMD bij de Universiteit in Delft beschreven.
trefwoorden	Businesscase, baten, DMS
locatie	https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Zeer relevant voor dit onderzoek. Geeft baten, kengetallen en een financiële berekening
APA notering	Plat, A (2009). Electronic Documents TUD 'ED'. Technische Universiteit Delft Geraadpleegd op 29-05-2011, intranet.tudelft.nl, https://intranet.tudelft.nl/live/pagina.jsp?id=13be2bcd-297f-4bf3-9f6a-48df504a5d97&lang=nl&binary=/doc/Bijlage 4 Electronic Documents - BusinessCase v1 1.pdf

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit document is geschreven door mensen van de TU Delft voor de TU Delft en is dus zeer betrouwbaar.

Actualiteit: Deze businesscase is geschreven in 2009 dus zeer actueel.

Volledigheid: Deze businesscase is zeer volledig, er is zelfs een kostenraming in opgenomen.

Relevantie: De implementatie van het DMS bij de TU is enigszins vergelijkbaar met de implementatie bij de Gemeente Den Haag. Dit document geeft overzicht van de te verwachte kosten en baten. Dit heb ik gebruikt als uitgangspunt voor de kosten/batenanalyse in dit onderzoek.

Op de site van Eburg (Publicatie voor ambtenaren en bestuurders van lokale overheden) heb ik het volgende artikel gevonden door op de zoekterm document te zoeken. Op deze site is veel te vinden over documentmanagement bij gemeenten. Dit artikel sprong er echter uit, omdat dit artikel geschreven is op basis van praktijkervaringen. Het geeft een goed overzicht over de kansen en valkuilen van een DMS implementatie.



Informatiemanagement

bronnummer	5
titel	De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS.
subtitel	Bezint eer gij begint
auteur	F. van Rijn
publicatie	Info Management
organisatie	Info Management
taal	Nederlands
Datum publicatie	April 2010
Datum laatste update	n.v.t.
Raadpleeg datum	29-05-2011
beschrijving	In dit artikel worden zeven risico factoren van een DMS implementatie beschreven.
zoektermen	Kansen, document
locatie	http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	Dit document geeft een goed inzicht in de randvoorwaarden waaraan een DMS implementatie moet voldoen.
APA notering	Rijn, van, F (2010). De zeven hoofdzonden bij de invoer van een DMS. Info Management, 2010 (04), 12,13, geraadpleegd op 9 mei 2011: http://www.eburg.nl/nd/gegevens/DX-ZevenhoofdzondenbijinvoerDMS.pdf

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven F. Van Rijn werkzaam bij Doxis. Dit is een adviesbureau voor de organisatie van informatie. Gepubliceerd op eburg wat een onpartijdig platform is gebaseerd op het principe 'permission based marketing', wel commercieel maar redelijk betrouwbaar.

Actualiteit: Dit artikel is in 2010 geschreven en is zeer actueel.

Volledigheid: Dit artikel is geschreven voor managers en vrij globaal.

Relevantie: Dit artikel beschrijft de kansen en valkuilen van het Implementeren van een DMS is is een goede bron voor dit onderzoek.



Gemeente Den Haag
Dienst Stadsbeheer

Informatiemanagement



Informatiemanagement

bronnummer	6
titel	Geld besparen met efficiënt documentbeheer
subtitel	
auteur	C. van Doorn
publicatie	Finance & Control
organisatie	Finance & Controlbase
taal	Nederlands
Datum publicatie	2005
Datum laatste update	
Raadpleeg datum	
beschrijving	
zoektermen	Documenten, kosten
locatie	F&C Base
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Doorn, van, C (2005). Geld besparen met efficiënt documentbeheer. Finance & Control, 2001, 6 t/m 10

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven C. van Doorn algemeen directeur Xerox.

Actualiteit: Dit artikel is in 2005 geschreven en actueel.

Volledigheid: Dit artikel is geschreven voor managers maar geeft wel getallen voor besparing uit de praktijk.

Relevantie: Dit artikel beschrijft de mogelijkheden met besparing door goed documentmanagement.

bronnummer	6
titel	Documentbeheer is smeerolie van organisatie
subtitel	
auteur	G.J. van Bussel
publicatie	Informatiemanagement
organisatie	Tijdschrift Administratie
taal	Nederlands
Datum publicatie	2009
Datum laatste update	
Raadpleeg datum	
beschrijving	
zoektermen	Documenten, kosten
locatie	F&C Base
identificatie	n.v.t.
waardering inhoud	
APA notering	Bussel, van, G.J. (2009). Documentbeheer is smeerolie van organisatie . Pagina 9 Tijdschrift administratie, 2009, 4 t/m 33



Informatiemanagement

Beoordeling:

Betrouwbaarheid: Dit artikel is geschreven G.J. van Bussel adviseur op documentmanagementgebied.

Volledigheid: Dit document geeft een globaal beeld over de hoeveelheid van documenten.

Relevantie: Dit artikel geeft een idee van de kwantiteit van documenten in organisaties en de belangrijkheid van het goed beheren er van.

Baseline informatiehuishouding Gemeente Den Haag

Visie op de doorontwikkeling documentaire informatie



Versie 0.43
BSD/HGA
Henk Smulders
april 2011



Rapport historie en distributie

Revisies

Versie	Revisie Beschrijving	Auteur	Datum
0.1	Initiële versie	Henk Smulders	12-2010
0.2	Eerste opmerkingen verwerkt	Henk Smulders	7-1-2011
0.31	Intern afgestemd	Henk Smulders	22-3-2011
0.4	Tbv Standaardisatiecommissie	Henk Smulders	11-4-2011
0.42	Opmerkingen Wg DIM verwerkt	Henk Smulders	19-4-2011
0.43	Aanvullende opmerkingen Wg DIM verwerkt	Henk Smulders	10-5-2011

Distributie

Versie	Datum	Naam
0.1	01-2011	Ben van der Beek, Charley Beekhuizen, Gerard van Lieshout, Maarten Schenk, Hans Zwaanswijk, René Craane
0.2	13-1-2011	Ben van der Beek, Charley Beekhuizen, Gerard van Lieshout, Maarten Schenk, Hans Zwaanswijk, René Craane
0.31	22-3-2011	Intern
0.4	11-4-2011	Standaardisatiecommissie WG DIM
0.42	19-4-2011	WGI
0.43	10-5-2011	



Managementsamenvatting

Dit document schetst de gemeentelijke informatie-voorziening in het heden (fysiek), in de nabije toekomst (hybride) en in de (verdere) toekomst (digitaal). De wereld van de informatie én ICT is continue in beweging. Bovendien stijgt de hoeveelheid van de door de gemeente ontvangen en gecreëerde documenten explosief.

Om deze groei van informatie te kunnen blijven beheersen en beheren terwijl, tegelijk er in de komende periode stevig bezuinigd wordt en rollen zullen verschuiven, is een integrale aanpak nodig én dienen uniforme afspraken te worden gemaakt hoe wij met onze gegevensverzamelingen om willen gaan.



Inhoudsopgave

Rapport historie en distributie.....	2
Revisies	2
Distributie.....	2
Managementsamenvatting	3
Inhoudsopgave.....	4
Woordenlijst.....	5
Inleiding	7
Aanleiding	7
Structuur	7
Proces - Dossier	7
Archiveren.....	7
DSP	8
Vandaag	9
Beschrijving	9
Morgen	10
Beschrijving	10
Gestructureerd en ongestructureerd.....	10
Status.....	11
Archiveren.....	11
Overmorgen	12
Beschrijving	12
Samenvatting	13
Hoe komen we van vandaag naar morgen ?	14
Documenten	14
Dossiers.....	15
Aanvullende documentatie	16
Bronnen.....	17



Woordenlijst

Document	Geheel van samenhangende gegevens, vastgelegd op een of meer gegevensdragers. ¹ Bijvoorbeeld brief, web-formulier, XML-bericht.
Documentair Structuur Plan (DSP)	Een register van processen van een organisatie : naast gegevens per document tevens per proces / dossier aangegeven wordt wat bewaartermijn, vernietigingstermijn en openbaardatum is. Er is een wettelijke plicht voor overheden een overzicht van alle informatiestromen te hebben en te onderhouden. ²
Documenttype	Procesafhankelijke uniforme typering van type document zoals bijvoorbeeld ontvangstbevestiging, agenda etc.
Dossier	Alle bescheiden die dezelfde zaak betreffen en die geklusterd bewaard worden.
Dossiergewijs	Verwerking per dossier.
E-depot	Een E-depot, elektronisch depot of digitaal depot is een technische voorziening, bestaande uit hardware en software, voor de duurzame bewaring en beschikbaarstelling van [digitale informatie, zowel digitaal geboren als gedigitaliseerd.
Gangbare bestandsformaten	Onderwerp voor standaardisatiecommissie.
Gemeentelijke digitale bewaarplaats voor documenten	Al de plaatsen waar binnen de gemeente Den Haag digitale documenten opgeslagen zijn / worden, conform standaardisatieregels van de gemeente. Dit is het DMS.
Gestructureerde data	Gegevens opgeslagen in enkelvoudig georganiseerde gegevenselementen in databasesystemen die gebruikt worden in (computer-)systemen of applicaties.
Informatie	Dit is een verzameling gegevens die zodanig bij

¹ "Archiefterminologie voor Nederland en Vlaanderen, Stichting Archiefpublicaties"

² Vrij naar "Archiefterminologie voor Nederland en Vlaanderen, Stichting Archiefpublicaties"



elkaar is gebracht, dat er een betekenis aan kan worden toegekend. Informatie is dus een interpretatie van de gegevens.

Metadata	Gegevens over gegevens, bijvoorbeeld bestandsformaat en onderwerp bij een document.
Ongestructureerde data	Data die niet valt onder de definitie van gestructureerde data. Hieronder valt ook de informatie op documenten.
Openbaarheidsdatum	Datum waarop gegevens openbaar worden met inachtneming van of krachtens de wet vastgelegde beperkingen voor alle burgers (dus niet alleen burgers die een zaak met de gemeente hebben lopen). ³
Overbrenging	Procedure waarbij de proceseigenaar documenten plaatst onder de verantwoordelijkheid van het gemeentearchief. ³
Resultaat(type)	metagegeven dat het procesresultaat weergeeft (in alle stadia). Voorbeeld : bericht ontvangen, besluit positief, besluit negatief.
Vervanging (Substitutie)	Vervangen van het papieren origineel door een digitaal origineel, waarbij de papieren drager vernietigd moet/mag worden.
Versiebeheer	Het beheren van mogelijke (verschillende) versies van een document.

³ Vrij naar "Archiefterminologie voor Nederland en Vlaanderen, Stichting Archiefpublicaties"



Inleiding

Aanleiding

Door de steeds sneller groeiende informatiestroom en het meer ketengericht werken, is er een dringende noodzaak om voor de gemeente Den Haag afspraken te maken over het concernbrede beheer van informatie. Het doel van deze baseline is vooral om helderheid te scheppen over de manier van werken.

Door het “digitaal werken” in Den Haag ontstaat er een enorme groei in de digitale informatie die beheerd moet worden. Heldere, (eenduidige) begrijpelijke afspraken zijn noodzakelijk. De waarde van die afspraken zal stijgen als ze uniform en zonder uitzondering nageleefd worden. Het zaaks(dossier)gewijs archiefbeheer en de verkorting van de overbrengingstermijn zijn enkele te zetten stappen. Zowel bij overheden als bij bedrijfsleven, en ook bij enkele Haagse processen zijn deze trends al waarneembaar. Dit document is een eerste aanzet om te komen tot uniforme afspraken in de gemeentelijke informatiehuishouding van de gemeente Den Haag.

Structuur

Er zal eerst ingegaan worden op de situatie die tot op heden gebruikelijk is (vandaag). Daarna wordt de fase beschreven die inmiddels een aanvang genomen heeft (morgen) waarbij opgemerkt dient te worden dat de dag nog jong is om vervolgens te eindigen met een visie voor de toekomst (overmorgen).

Proces - Dossier

De gemeente voert haar taken uit met gemeentelijke processen. Die gemeentelijke processen clusteren de data in de voor de desbetreffende proceseigenaar meest logische eenheid die we dossier noemen. In die dossiers zitten documenten.

Daar waar in deze baseline document(en) staat wordt de informatie bedoeld die op dat document staat, tenzij uitdrukkelijk anders aangegeven.

Er is een één-op-één relatie tussen proces en type dossiers. Dit wil uiteraard niet zeggen dat alle dossiers van een proces hetzelfde resultaat (en dezelfde procesgang) hebben voor gemeente of burger.

Archiveren

Het archief heeft primair als doel ondersteuning van de primaire bedrijfsvoering en ons handelen te kunnen verantwoorden en reconstrueren. We dienen achteraf de totstandkoming van onze beslissingen te kunnen achterhalen en verantwoorden. Daarnaast is het archief ook de plaats waar het erfgoed bewaakt/bewaard wordt.



DSP

In de situatie van vandaag worden documenten ontvangen of gecreëerd, gearhiveerd, ontsloten of vernietigd, waarbij elk document zijn eigen (veelal vooraf bepaalde) bewaartermijn heeft. Na afloop van het proces, bij wettelijk vereiste overbrenging van documenten van het proces naar het archief vindt een schifting plaats tussen documenten die vernietigd mogen worden en die welke bewaard moeten worden.

In de toekomst (morgen en overmorgen) zal er alleen nog dossiergewijs (zie aansluitvoorwaarden) gewerkt, bewaard en vernietigd worden en zullen dus ook documenten bewaard worden die gezien hun aard al vernietigd hadden mogen worden. Hoewel dit niet structureel anders is dan de huidige praktijk, is het bewust zijn van de verplichting om compleet (en gedurende de gehele levensduur) dossiergewijs te werken niet overal even groot. Bij het bepalen van de bewaartermijn van een dossier speelt het resultaat van dat dossier natuurlijk een belangrijke rol.(bijv. afgewezen aanvraag bouwvergunning vs. toegekende).

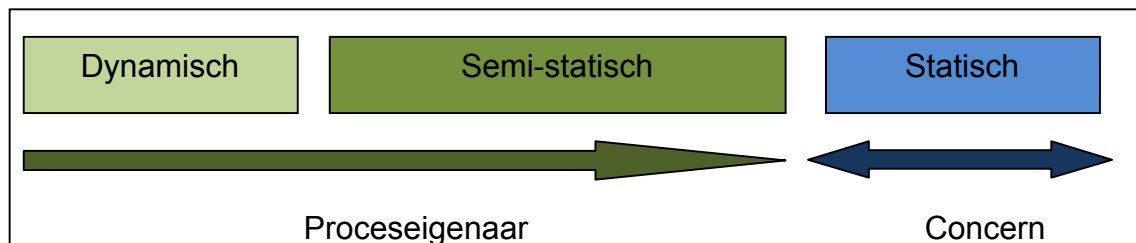
In het documentair structuurplan (invulling door de diensten; validatie door HGA) wordt o.a. per proces (dossier) per resultaattype vastgelegd wat de bewaartermijn, vernietigings- en openbaarheidsdatum van dossiers zijn.

Hoewel een DSP in principe slechts geldt voor permanent te bewaren documenten dient ditzelfde principe toegepast te worden voor alle in het gemeentelijke domein circulerende documenten.

Het DSP is van toepassing op alle gemeentelijke informatie
--



Vandaag



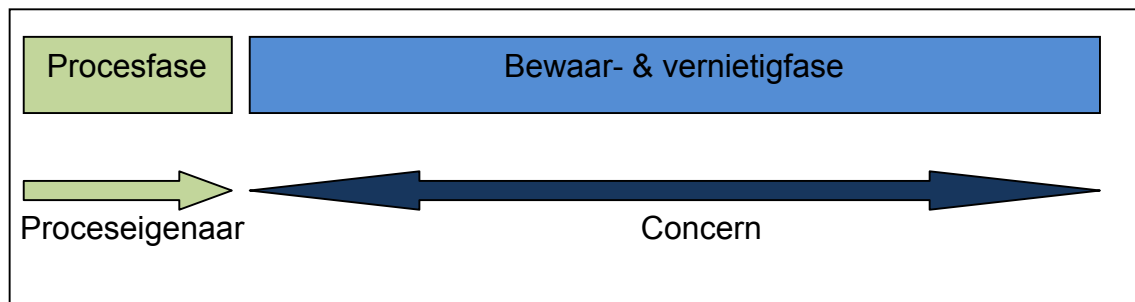
Beschrijving

De gemeente Den Haag is een organisatie die een breed scala aan processen uitvoert. De documentaire neerslag doorloopt in processen een gestructureerde tijdlijn. Daarnaast zijn er tal van gremia die documenten produceren. Voor deze categorieën geldt hetzelfde als voor processen. De documenten gaan van een dynamische via een semi-statische naar (eventueel) een statische fase. In de dynamische en de semi-statische fase (+/- 20 jaar) vallen de documenten onder verantwoordelijkheid van de proceseigenaar.

Documenten die binnen de genoemde termijn vernietigd moeten worden, worden onder auspiciën van de proceseigenaar en dus ook op het voor hem wenselijke moment voorgesteld voor vernietiging. Daadwerkelijke vernietiging vindt pas plaats na goedkeuring van de proceseigenaar en de gemeentearchivaris. Hierna worden de resterende (permanent te bewaren) documenten overgebracht naar de statische fase. In de statische fase zijn niet langer de individuele proceseigenaren verantwoordelijk, maar het gemeentelijke concern, die deze taak laat uitvoeren door het Haags Gemeentearchief.



Morgen



Beschrijving

In de digitale wereld ontstaat momenteel echter een geheel andere situatie. Het proces ontvangt, creëert en muteert documenten in de dynamische fase, nu echter beter aan te duiden als de procesfase. Vanaf hun ontstaan of ontvangst worden documenten in dossiers opgeslagen met de minimaal vereiste metadata (datum, status, proces etc.) in de gemeentelijke bewaarplaats voor digitale documenten.

Als deze documenten “definitief” geworden zijn, kunnen en dienen ze onmuteerbaar te worden. Ook mogen ze niet meer zo maar verwijderd worden (wij moeten ons handelen kunnen verantwoorden). Een voorbeeld hiervan is een verstuurde beschikking of vergunning. Datzelfde geldt voor alle binnenkomende en uitgaande correspondentie.

Er is geen semi-statische fase meer. Documenten gaan na de ‘dynamische’ procesfase rechtstreeks over in de ‘meer statische’ bewaar- & vernietigfase. Voor het proces blijven de documenten gewoon bereikbaar. Pas na eventuele vernietiging verdwijnen ze uit de bewaar- & vernietigfase en dus uit het bereik van processystemen.

Zowel vernietiging, overbrenging als permanente bewaring en openbaarheid moeten (of kunnen) per dossier geregistreerd worden in het documentair structuurplan (DSP).

Gestructureerd en ongestructureerd

Door de digitale manier van werken, wordt “papier informatie” digitaal opgeslagen en geraadpleegd. Derhalve vervagen de verschillen tussen gestructureerde en ongestructureerde data, want door het metadateren van digitale informatie brengen we structuur aan in die data. Hierdoor is het beter om vanaf nu strikt over informatie te spreken.

Om de eerder genoemde verantwoording wel voldoende en onafhankelijk te maken van vergankelijke processystemen, dient informatie (dus ook gestructureerde data) op een uniforme manier en in een uniform formaat bewaard te worden. De meest voor de hand liggende optie (vanuit het onafhankelijkheidsprincipe) is om de documentaire neerslag van de gestructureerde data onmuteerbaar in de gemeentelijke bewaarplaats voor digitale documenten op te slaan.



Status

Voor de ontsluiting van informatie zorgt het systeem “Mijn Haagse Zaken”. In dit ontsluitingsmechanisme worden door processystemen aangegeven documenten uit het DMS ontsloten voor de burger en baliemedewerker. Daarnaast wordt in hetzelfde systeem de actuele status van de zaak opgehaald en gepresenteerd.

Om de automatische overgang van procesfase naar bewaar- & vernietigfase goed in te kunnen regelen, is de status (en het behaalde resultaat) van elk dossier nodig.

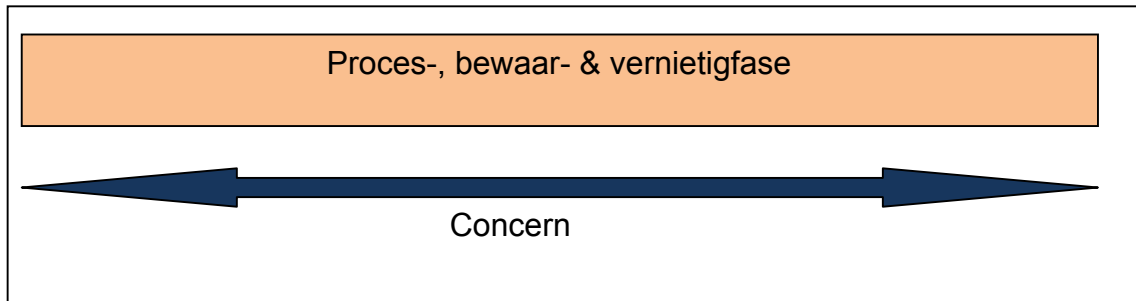
Archiveren

Bij het archiveren is er sprake van het danig verkorten van de overbrengingstermijn. Daar waar in de situatie van vandaag de wettelijk gehanteerde termijn nog op 20 jaar staat, zal in de situatie van morgen en overmorgen deze termijn teruggebracht worden tot een periode van enkele jaren of nog korter.

Met het steeds bredere gebruik van het DSP zal dit in de toekomst gestructureerd en zonder verlies van informatie of informatiebereik plaatsvinden voor de processystemen.



Overmorgen



Beschrijving

In dit steeds digitaler wordende tijdperk vervagen veel verschillen. Vorm en inhoud worden ontvlecht. Zo ook het verschil tussen proces en de fase van te vernietigen of te bewaren. Zo lang de bron, status en de context van de gevonden informatie duidelijk is aan de ontvanger, wordt voldaan aan het geven van en werken met juiste informatie. Door bij het ontstaan van informatie het meteen te metadateren, te classificeren en het permanent beschikbaar te houden voor het proces (tot eventuele vernietiging) blijken de onderscheiden fases niet meer als interne afscheidingen die ooit een heel nuttig doel gediend hebben.

Data is universeel, onafhankelijk van in welk proces of fase het zich bevindt.



Samenvatting

	Vandaag	Morgen	Overmorgen
Proces	Creatie Dossiervorming Gebruik Definitief maken Overdragen aan DIM	Creatie Dossiervorming Gebruik	
DIM (*)	Ontvangen van Proces Bewaartermijn bepalen Selectielijst vernietiging maken Vernietigen Overbrengen naar digitale bewaarplaats	Definitief maken Overbrengen naar digitale bewaarplaats	Creatie Dossiervorming Gebruik Definitief maken Bewaartermijn bepalen Selectielijst vernietiging maken
Digitale bewaarplaats	Ontvangen van DIM Openbaar maken Bewaren	Ontvangen van Proces Bewaartermijn bepalen Selectielijst vernietiging maken Vernietigen Openbaar maken Bewaren	Vernietigen Openbaar maken Bewaren

(*) In de situatie van morgen en overmorgen zal DIM waarschijnlijk geïntegreerd in het proces, andere taken uit gaan voeren (toezicht/advisering metadatering, inrichting classificatie, kwaliteitscontrole, etc.).



Hoe komen we van vandaag naar morgen ?

Ambitie:

De gemeente Den Haag is eigenaar van alle documenten die ontvangen of opgemaakt zijn door de gemeente. Vanaf uiterlijk 2015 worden de gemeentelijke documenten, voorzien van metadata en DSP-gegevens, uitsluitend in de gemeentelijke digitale bewaarplaats opgeslagen.

Documenten

Documenten die digitaal ontstaan of ontvangen worden, worden opgeslagen in de centrale digitale bewaarplaats. Dit betreft originelen die niet in papieren vorm bewaard dienen te worden. Voor papieren originelen die digitaal gemaakt worden en in de centrale digitale bewaarplaats worden opgeslagen, kan vervanging (substitutie) aangevraagd en verkregen worden. Consequentie is dat het papieren origineel vernietigd moet worden (waardoor een digitaal origineel ontstaat).

Om alle Haagse gemeente ambtenaren met dezelfde metadata set te kunnen laten werken is deze beperkt en procesonafhankelijk van opzet. Metagegevens voor procesbeheersing dienen om deze reden in de individuele processystemen te worden bijgehouden.

Met het DMS wordt gewerkt op basis van het streven tot het “enkelvoudige opslag en meervoudig gebruik” principe van documenten. Dit betekent dat een digitaal document op verschillende plaatsen door verschillende processen gelijktijdig kan worden geraadpleegd. Dit betekent dat documenten niet meer telkens hoeven te worden gedupliceerd. Middels versiebeheer worden oude versies van individuele documenten opgeslagen en beschikbaar gesteld.

Het DMS ondersteunt de gangbare bestandsformaten voor documentopslag.

Documenten zijn in elke fase binnen de gemeente (en op termijn ook voor belanghebbende burgers en bedrijven) vrijelijk raadpleegbaar conform het “open, tenzij” adagium. “Open” in deze context betekent: open binnen de gemeentelijke ambtenarij. De benoemde uitzonderingen die onder de “tenzij” categorie vallen zijn :

- Openbare veiligheid
- Grote financiële transacties waarbij de gemeente betrokken is
- Privacy
- Documenten die nog niet gereed zijn en derhalve onjuiste, onvolledige of ongecontroleerde gegevens kunnen bevatten

Definitieve documenten (incl. metadata) zijn niet meer muteerbaar.



Dossiers

Dossiers vormen een essentieel onderdeel van de documentaire neerslag (de context). Deze context is van essentieel belang bij het kunnen verantwoorden van ons handelen, nu maar ook in de toekomst. Dossiers dienen dus in de gemeentelijke digitale bewaarplaats opgeslagen te worden. Dit is nu nog niet overal het geval.

Dossiers die in de proces fase niet meer muteerbaar (mogen) zijn, worden inclusief alle onderhavige documenten automatisch compleet overgezet met naar de bewaar- & vernietigfase. Aanvullingen zijn daar nog steeds mogelijk (mutaties niet). Dossiers die zich in deze fase bevinden, worden automatisch vernietigd na verstrijken van de door de proceseigenaar aangegeven vernietigingsdatum of openbaar na het verstrijken van de daarbij aangegeven openbaarheidsdatum.

Vernietiging en openbaar stelling vindt plaats conform de daarvoor geldende regelgeving onder verantwoordelijkheid van de gemeentearchivaris.

Voor de gemeente is de bovengenoemde werkwijze een verbetering :

- In de toekomst is ook zonder de oorspronkelijke procesapplicatie het oorspronkelijke dossier te raadplegen.
- Dat wat niet meer gewijzigd mag worden, kan dat ook niet meer.
- Door het zekerstellen van de gehele context, is ons handelen beter reconstrueerbaar.
- Dit sluit aan bij landelijke ontwikkelingen en de huidige manier van werken.
- Door de uniformiteit van handelen, levert dit voor iedere ambtenaar een herkenbaar en compleet geheel op.
- Door de betere ontsluiting zal dit voor elke klant voordelen opleveren.



Aanvullende documentatie

Handboek Documentair Structuurplan / DSP (DMS/Plato# 75025)
Substitutie (handboek)
Aansluitvoorwaarden DMS



Bronnen

1. Baseline informatiehuishouding gemeenten : normenkader voor duurzaam toegankelijke en betrouwbare overheidsinformatie : deel I : managementstatement baseline / Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2009
2. Baseline informatiehuishouding gemeenten : normenkader voor duurzaam toegankelijke en betrouwbare overheidsinformatie : deel II : basics van de baseline (toelichting) / Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2009
3. Baseline informatiehuishouding gemeenten : normenkader voor duurzaam toegankelijke en betrouwbare overheidsinformatie : deel III : de 7 normen van de baseline / Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2009
4. Concept aansluitvoorwaarden DMS/Plato versie 0.9.01 / Gemeente Den Haag, 2010
5. Kaders elektronisch archiveren / Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2003
6. Management met informatie : information governance bij gemeenten : een verkenning / VHIC, 2010
7. Slimmere processen, betere dienstverlening : handreiking GEMMA procesarchitectuur voor gemeenten / Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2010
8. Van document naar informatie : komen tot een goede informatiedienstverlening : een visie van de SOD-HMDI / SOD Opleidingen, [2010]



DMS voor IM Project Plan

Opdrachtgever	Bas Contant
Auteur	Nicole Huesken
Versie	0.21
Datum	01-07-2010
Referentienummer	
Status	concept





Informatiemanagement

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteurs	Omschrijving
0.1	28-05-2010	Nicole Huesken	concept
0.2	09-06-2010	Nicole Huesken	Concept
0.21	01-07-2010	Nicole Huesken	Concept

Distributie

Versie	Datum	Verzendlijst	Omschrijving
0.1	31-05	Dick Kwabek Maike Wieland Mascha van der Spek Hans Peter Ros	Review

Goedkeuring

Versie	Datum	Goedgekeurd door	Handtekening





Informatiemanagement

1. Doel van dit Document

Het Projectplan is onderdeel van het PID en daarmee een basisdocument voor de Stuurgroep voor besluitvorming om de start van de uitvoering van het project te autoriseren. Tevens is het Projectplan een baseline document op basis waarvan de voortgang van het project kan worden bewaakt, zowel in tijd als in kosten

In het Projectplan wordt vastgelegd hoe en wanneer de projectresultaten worden gerealiseerd, wat de belangrijkste producten zijn die in het project worden opgeleverd en welke activiteiten daarvoor zullen worden uitgevoerd. Het Projectplan legt verder vast de te besteden kosten en tijd en de benodigde mensen en middelen om het project te realiseren. In het Projectplan wordt tevens aangegeven de management fasen en andere mijlpalen in het project.

2. Planbeschrijving

Documenten op een goede manier beheren (document management) betekent het vastleggen van eigenaarschap en versies, toegang geven tot de documenten aan alle betrokkenen, documenten kunnen terugvinden en aan elkaar relateren en dossiervorming. De G-schijf via Windows Verkenner is ontoereikend met zoeken, versiebeheer, indelen, en het scheiden van processen en projecten. Eigenaarschap versiebeheer is volledig handmatig. Bovendien is de G-schijf niet toegankelijk buiten de eigen afdeling.

Dit projectplan beschrijft wat er moet gebeuren om DMS Plato (de gemeentelijke standaard) in te zetten als Documentmanagementsysteem van moet de afdeling DSB Informatiemanagement (IM). Hiermee promoot IM ook digitaal werken binnen DSB, geeft het goede voorbeeld en doet zelf ervaring op met DMS Plato.

IM wil van de G-schijf over naar documentbeheer in DMS Plato. Om het gebruik van papier zo mogelijk nog verder terug te dringen, komt er ook een pilot met e-readers (deelproject).

DMS Plato

De afdeling Informatiemanagement (IM) wil gebruik gaan maken van DMS Plato. Daarvoor zet IM de volgende stappen:

- *Informatieanalyse*: Een Documentair Structuurplan (DSP) opstellen: dit beschrijft de processen en bijbehorende documenten van IM, naar richtlijnen van het Haags Gemeentearchief (HGA). Als het mogelijk is slaan we het DSP op in de daarvoor bestemde aan DMS Plato gekoppelde tool: I-navigator. Processen worden zo algemeen mogelijk beschreven.
 - o Product: DSP
 - o Input: van alle IM-afdelingen op basis van gesprekken met IM medewerkers van verschillende afdelingen en controle van het DSP door alle medewerkers.
 - o Het DSP is 'levend' en zal na afloop van het project onder beheer worden gesteld.
- *Keuze processen* beslissen van welke processen de documenten in DMS Plato horen. Voor welke documenten/ processen is DMS Plato handig?
 - o Op basis van het DSP doet de projectleider een voorstel.
 - o Per proces geeft de proceseigenaar een voorkeur aan om DMS wel of niet in te zetten.

DMS voor IM

Projectplan



Informatiemanagement

- Hoofd IM beslist uiteindelijk voor welke documenttypen in DMS Plato komen.
- **Product: Richtlijnen gebruik DMS binnen IM**
- *Keuze substitutie* Als IM ook een papieren archief heeft, dat onder de archiefwet valt, dan is kun je toestemming aanvragen om deze documenten alleen nog digitaal te bewaren. Voorwaarde hiervoor is gecertificeerd scannen.
 - Inventariseren welke documenten er voor substitutie in aanmerking zouden komen.
 - Bepalen of het zinvol is voor IM om substitutie aan te vragen
 - Als we substitutie aan willen vragen: beslissen voor welke stukken.
 - Gecertificeerd scannen zal in dat geval een structurele kostenpost worden (niet begroot). Het laten scannen van bestaand archief is evenmin opgenomen in dit projectplan.
- *Informatieanalyse*: classificatie van bijbehorende documenten volgens richtlijnen van HGA, inclusief bewaartermijnen en lees-, schrijf- en verwijderrechten.
 - **Product: Classificatieschema**
- *Functioneel beheer HGA*: inrichten DMS Plato
 - **Product: omgeving en inlog gebruiksklaar**
- inventariseren, filteren en invoeren stukken uit archief/ huidige G-schijf. Afhankelijk van welke documenttypen naar DMS Plato gaan, moet hier een aparte begroting voor worden opgesteld. Uit ervaring blijkt dat het selecteren en metadateren van te migreren documenten een tijdrovende en intensieve klus is, het importeren in bulk daarentegen gaat vlot.
 - **Product: historisch archief digitaal**
- opstellen regels gebruik binnen IM
- cursus aan gebruikers binnen IM
 - **Input: deelname van alle IM-medewerkers**
- *DMS in gebruik nemen*
 - **Product: huidige documenten in DMS**
- werkwijze aanpassen: cursus aan gebruikers buiten IM aanbieden bij elk nieuw project (met behulp van E-learning van DMS-Plato)
- opnemen DMS-cursus in opleiding voor nieuwe medewerkers
- controle van/ herinneren aan stukken in DMS plaatsen i.p.v. op de G-schijf

Deelproject E-readers

Om papierloos te werken, zouden e-readers een uitkomst zijn. Dit vermindert het aantal printjes, die na lezen/ vergaderen weer weggegooid worden, en het aantal mee te slepen kilos. IM wil graag een pilot met enkele e-readers uitvoeren.

De e-readerpilot kent een onderzoeksfase waarin wordt gekeken wie er behoefte heeft aan e-readers en een werkbezoek bij een bedrijf/ gemeente waar e-readers nu in gebruik zijn en hoe e-readers het beste kunnen worden ingezet. Daarna volgt een test met 2 e-readers die enkele werknemers van IM gebruiken. De pilot levert een aanbeveling op om al dan niet met e-readers te gaan werken bij IM.

Hoe gaat de pilot er uit zien, wat wordt er getest en wanneer is de pilot geslaagd?

Workflowmanager (WFM)

Om kwaliteit en archivering van stukken behorende bij werkprocessen te garanderen, kan het raadzaam zijn deze processen te automatiseren. Hieronder staan de voor- en nadelen van het invoeren van een WFM op een rijtje.

Voordelen van een WFM:

DMS voor IM

Projectplan



Informatiemanagement

- geen handmatige processtappen
- geen stappen meer onbewust overslaan
- geen handmatige documentindex
- herinneringen aan rapportages: met een WFM die je 'Belangrijke Stukken' wegschrijft in DMS blijft je documentatie op orde.

Nadelen:

- software ontwikkelen
- implementatie
- koppeling en werkwijze invoeren is een grote investering in tijd en geld.
- Ook is het draagvlak van het management en de mensen op de werkvloer hiervoor noodzakelijk.

De invoering van een Workflowmanager zou een grote verandering van impact en scope zijn op het invoeren van DMS. Op dit moment zijn er geen workflowpakketten gekoppeld aan DMS Plato. Als het IM Management (MT) er behoefte aan heeft om met een WFM te gaan werken, zal het MT hier een apart mandaat voor verstrekken. De invoering van een WFM wordt daarom verder buiten beschouwing gelaten in dit document.

3. Projectvoorwaarden

- Steun vanuit het management van IM en
- Draagvlak bij de IM-medewerkers.
- Beschikbare tijd van alle medewerkers voor een cursus en tijd om te wennen aan de nieuwe werkwijze.
- Aparte begroting, planning en overschrijdingsbudget bij historisch archief digitaliseren
- Deelproject voor het invoeren van E-readers
- Aparte begroting, planning en overschrijdingsbudget voor het gaan werken met een workflow manager.
- Wijziging van lees- en schrijfrechten op de G-schijf om DMS-gebruik af te dwingen.

Risico's:

- SZW is de enige afdeling van de gemeente die substitutie heeft gekregen. Richtlijnen hiervoor zijn te verkrijgen bij het HGA. Heeft IM sowieso stukken die nu verplicht op papier bewaard worden? Vermoedelijk is het verkrijgen en gebruik maken van substitutie voor IM veel werk en brengt kosten met zich mee (retro-archief opschonen en extern gewaarborgd laten scannen, procedure nieuwe stukken scannen opzetten), wat niet opweegt tegen de voordelen. Het kan wel als voorbeeld/oefentraject gedaan worden maar de investering zal zich voor deze afdeling niet terugverdienen.
- Niet alle formaten zijn te openen rechtstreeks vanuit DMS: deze bestanden moeten eerst gedownload worden, dan gewijzigd en dan opnieuw geupload.
- Bij Cad-tekeningen bestaat 1 tekening uit meerdere bestanden. Bij HTML-bestanden ook. DMS kan hier nog niet mee omgaan en deze 'pakketjes' bij elkaar houden.
- Als HGA CAD-bestanden compatible maakt, zal dat voor één CAD-pakket gelden. In dat geval is standaardisatie van één CAD-programma binnen de gemeente noodzakelijk.
- Er is nog geen koppeling met Groupwise. Zolang e-mails handmatig moeten worden opgeslagen, blijft het risico dat niet alle documentatie in DMS terecht komt.

DMS voor IM

Projectplan

5/12



Informatiemanagement

- Zolang nog niet iedereen is aangesloten op DMS, zullen bijlagen per e-mail verzonden blijven worden en andere manieren van stukken verspreiden blijven bestaan, maar het vastpinnen van het origineel, de eigenaar, de verschillende versies en voorkomen dat dat zoekraakt is wel gewaarborgd in DMS. Voor vaste overleggen waarbij steeds aan dezelfde groep mensen stukken verspreid worden, kun je leden aanmelden voor DMS en voortaan de links rondsturen. De initiatiefnemers voor vergaderingen vanuit IM hebben daarvoor de verantwoordelijkheid (mindswitch). De extra gebruikers moeten dan ook een e-learning cursus DMS volgen: waar komen die uren vandaan?

4. Beoogde Projectbezetting

De volgende projectbezetting is beoogd met de daarbij behorende rollen bevoegdheden.

Stuurgroep

- **Business Executive:** Hoofd Informatiemanagement/ Bas Contant?
- **Senior User:** Katja van den Berg
- **Senior Supplier:** HGA/ DMS Plato (Hans-Peter Ros of Koen Bakker).

Overige

- **Projectmanager:** Nicole Huesken
- **Adviseur:** Dick Kwabek
- **Project Support:** Katja van den Berg (2 rollen?)
- **Informatieanalyst** (projectmedewerker): Nicole Huesken (2 rollen?)
- **Communicatie van en naar de stuurgroep DMS/ DSB:** Dick Kwabek

4.1. Rollen en bevoegdheden

- De **Business Executive** is:
 - de opdrachtgever van het project en
 - de eigenaar van de Business Case (kosten-baten-analyse) en
 - beheerder van het budget: De Business Executive neemt de beslissing over het vrijgeven van budget voor een volgende fase van het project aan de hand van de bijgewerkte Business Case.
 - Stelt limieten qua doorlooptijd en investering vast voor deze volgende fase.In het algemeen is de Business Executive dit de lijnmanager van de afdeling waar de verandering plaats vindt. Het staat de opdrachtgever vrij om informanten aan te stellen of taken te delegeren, maar de Business Executive blijft verantwoordelijk voor de beslissingen en het al dan niet behalen van de Business Case.
- De **Senior User** treedt op namens de gebruikers die met de resultaten van het project moeten werken. De Senior User is verantwoordelijk voor het ter beschikking stellen van informatie/ informanten die nodig zijn om functionele specificaties op te stellen, en dient ook gebruikers ter beschikking te stellen voor gebruikerstesten.
- De **Senior Supplier** is verantwoordelijk voor het vrijgeven van de resources benodigd om het project uit te voeren. Hiermee is hij verantwoordelijk voor de allocatie van de projectmedewerkers aan het project, de beschikbaarheid van een projectomgeving en eventuele benodigde hard- en software.
- De **projectmanager** maakt geen deel uit van de stuurgroep. De project manager neemt beslissingen in het project zolang het project binnen de door de stuurgroep

DMS voor IM



Informatiemanagement

gestelde eisen en limieten blijft. De projectmanager rapporteert regelmatig aan de stuurgroep met een bijgewerkt projectplan/ Highlight report, een aanvulling op de geïnventariseerde risico's en een eindrapport van elke afgeronde fase. Veranderingen van het project en overschrijdingen in budget of doorlooptijd zal de projectmanager aan de stuurgroep melden met een Veranderingsrapport of Afwijkingsrapport.

Beslismomenten

De stuurgroep komt bijeen bij het einde van een fase om te beslissen over de volgende fase of als de projectmanager een Afwijkingsrapport of Veranderingsrapport indient.

5. Externe afhankelijkheden

Het project maakt deel uit van het DMS Programma van DSB. De bedrijfsstrategie, plannen en programma's staan beschreven in het Project Initiatie Document (PID) van het DMS Programma van DSB. Het project maakt gebruik van de gemeentestandaard DMS Plato. De stuurgroep DMS Plato (HGA) stelt richtlijnen voor het gebruik vast.

6. Tijdsplanning

Doorlooptijd

Afhankelijk van beschikbaarheid PL/ Informatie-analist. Ervan uitgaande dat zij meerdere taken hebben, schat ik de doorlooptijden (zonder vakanties) grof als volgt:

- DSP: 8 weken
- Classificatie: 6 weken
- Plato inrichten door ECP: 2 weken
- Richtlijnen/ Handleiding/ Cursus (e-learning): 2 weken
- Inrichting Beheer: 2 weken
- Evt. substitutie: (?)
- Afronding: 2 weken

Totale doorlooptijd: 22 weken, tolerantie voor vakantie/ ziekte/ overdracht: 5 weken.

Parallel hieraan zou de pilot E-readers kunnen lopen





Informatiemanagement

Gantt-chart:

Tijd in weken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
Dms in gebruik nemen	DSP								Classificatie Inplannen cursus						Inrichten Richtlijnen		Cursus Hand-leiding Help		Beheer Evaluatie		Project afronden			
overzetten G-schijf															Voorbereiden				Bulk-import					
Substitutie	Inventariseren stukken en behoefte								aanvragen						omzetten						Evt. papier vernietigen			
Communicatie	Communicatieplan								Communicatie															
E-readers	Onderzoek								Aanschaf		Test										Evaluatie		Aanbeveling	

Beslismomenten:

⬆ vaststellen DSP

⬆ vaststellen Classificatie

⬆ substitutie aanvragen of niet

⬆ aanschaf E-readers

⬆ invoeren wel/ niet oude documenten

DMS voor IM

Projectplan





Informatiemanagement

Productdecompositiestructuur

Geef hier in een hiërarchische structuur de belangrijkste tussenproducten en op te leveren eindproducten. Bij één eindproduct geef aan de belangrijkste componenten waaruit het eindproduct is opgebouwd en volgens welke onderverdeling deze producten ook worden geproduceerd en getoetst. De productdecompositiestructuur kan het beste grafisch worden weergegeven.

• DMS-IM

DSP (in I-navigator?)	Inrichting DMS-Plato	Gebruikersinstructie	Substitutie
• Kwaliteit	• Indeling	• Cursus	
• Rapportages	• Accounts	• Richtlijnen	
• Beheer	• Installatie	• Handleiding	
• Projecten	• Beheer inrichten	• Help	
• Webredactie			
• Keuze wat in Plato			
• Classificatie			

• E-readers

Onderzoek	Test	Aanbeveling
-----------	------	-------------

• Workflowmanager

Onderzoek / keuze	Inrichting van IM processen (uit DSP)	Gebruikersinstructie
	• Indeling	• Cursus
	• Accounts	• Handleiding
	• Installatie	• Help
	• Beheer inrichten	

Zowel I-navigator als Primavera/Principal Toolbox zijn geen Workflowmanagers!
Workflowmanager voor de afdeling = is een WFM handig? Gewenst?



Informatiemanagement

Op te leveren producten

- Documentair Structuur Plan (processen en bijbehorende documenten) voor DSB Informatiemanagement
- Classificatieschema voor documenten van DSB Informatiemanagement
- Onderzoek of substitutie voor IM noodzakelijk/ wenselijk is
- Aanvragen substitutie indien noodzakelijk/ wenselijk
- Indeling processen en documenten in DMS Plato
- Richtlijnen voor gebruik DMS-Plato op de afdeling DSB Informatiemanagement
- Gebruikerscursus DMS Plato aan IM-medewerkers
- Gebruikersaccounts DMS Plato voor IM-medewerkers

Productbeschrijvingen

Geef de Productbeschrijvingen van de op te leveren producten vanuit de Productdecompositiestructuur, zo mogelijk geclusterd. De actuele Productbeschrijvingen kunnen het beste in een bijlage worden bijgevoegd. [De productbeschrijvingen worden gemaakt na initieel akkoord van het PID].

Projectbudget/ Benodigde inzet mensen en middelen

Geef hier het totaal beschikbare budget voor het project met een onderverdeling naar fase en naar de belangrijkste accounts. **Minimaal** – **Maximaal** in uren.

DMS-IM	PL		Informatie-Analist		Medewerkers IM		Programma	
DSP (in I-navigator?)	20	60					8	16
• Kwaliteit			0	20	3	8		
• Rapportages			0	20	3	8		
• Beheer			0	20	3	8		
• Projecten			0	20	3	8		
• Webredactie			0	20	3	8		
• Keuze wat in Plato			20	40	10	20	4	8
• Classificatie			40	100	20	60		
Inrichting DMS-Plato								
• Indeling	5	10	10	40	0	20		
• Accounts	10	20						
• Installatie	5	10						
• Beheer inrichten	20	60						
Overzetten huidige actuele inhoud van G-schijf (buiten begroting), uit te voeren door 1 of 2 medewerkers die daar voltijd voor vrijgemaakt moeten worden.					(100)	(160)		
Gebruikersinstructie								
• Cursus	8	20			25	50		
• Richtlijnen	8	20			0	20		
• Handleiding	0	20			0	20		
• Help	0	10						
E-readers								
• Onderzoek	40	80						
• Test	40	80			40	80		

Huesken 2-6-10 16:52

Opmerking: Er is een kengetal per meter papieren archief. Zijn er ook kengetallen voor het overzetten (metadaten en opslaan) van digitale documenten?

DMS voor IM

Projectplan

10/12



Informatiemanagement

• Aanbeveling	10	20						
Overig Projectmanagement (bv. Rapportages, communicatie)	30	60						
TOTAAL	196	470	70*	280	110	310	12	24

* Dit bedrag is te laag: dan komt er een DSP zonder inhoud, onderstaand voeg ik daarom in ieder geval de helft (50 uur) voor Informatieanalyse DSP toe.

Het beheer van het DSP IM is nooit klaar (levend document). Aan het eind van het project zal de verantwoordelijkheid, het onderhoud en beheer binnen Informatiemanagement belegd worden als onderdeel van kwaliteitszorg. Dit brengt structurele inzet van 20-100 uur per jaar met zich mee.

Projectkosten in uren	MIN	MAX
DMSTOTAAL	438	1084
Tolerantie 0-20%	+88	+ 217
Wijzigingsbudget 0-20%	+88	+ 217
Onvoorzien 0-20%	+88	+ 217
TOTAAL BUDGET	438 - 702 uur	1084 - 1735 uur

Overige kosten

- E-readers zijn 250 - 700 euro per stuk, voor een pilot 2 e-readers aanschaffen kost dus **500-1400 euro**.
- Als er werkbezoeken zijn aan gemeentes/ organisaties waar met DMS/ E-readers gewerkt wordt, komen er reiskosten bij.
- Een budget voor opstart- en afrondende borrel

Aangewezen/toegewezen specifieke inzet mensen en middelen

De wijzigingen aan DMS Plato moeten worden uitgevoerd door Expertisecentrum Plato. Deze uren worden niet doorbelast, maar zullen wel ingepland moeten worden in overleg met het HGA. De functioneel beheerders stellen prioriteiten: nieuwe afdelingen aansluiten gaat voor andere ontwikkelingen, zoals een koppeling met Groupwise. HGA/ ECP stelt een teamplan op.

7. Projecttoleranties

Bereik en kwaliteit: minder uren aan DSP en Classificatie besteden levert het risico op dat er later aanpassingen moeten komen op de classificatie van alle stukken die dan in DMS zijn geplaatst: elk document openen en wijzigen is tijdrovende klus! Dit kan een (Agile) keuze zijn: snel starten en in het gebruik verbeteringen aanbrengen werkt waarschijnlijk beter dan een papieren oefening vooraf, waarin je niet alles kunt voorzien/ voorspellen.

TOTAAL BUDGET	MIN	MAX
	438 - 702 uur	1084 - 1735 uur

Doorlooptijd: 22 weken + 5 weken tolerantie.

Overige kosten (e-readers, taart/ borrel/ lunches): 2000 euro

8. Calamiteitenplanning

DMS voor IM

Projectplan





Informatiemanagement

Hier opnemen wat te doen als bepaalde risico's actueel worden. Hier opnemen eventuele calamiteitenplannen zoals deze zijn goedgekeurd als onderdeel van de uitgevoerde risicoanalyses.

[volgt]

9. Structurele kosten na afloop project:

- Onderhoud DSP/ Classificatie/ richtlijnen
- Cursus DMS per nieuwe medewerker van IM
- Cursus DMS per nieuwe opdrachtgever/ samenwerker van buiten IM
- Herinneren medewerkers aan richtlijnen gebruik DMS
- Kwaliteitscontrole dossiers.

