

Dezentrale und dauerhafte Benutzerbetreuung bei Groupware

Konzepte und Erfahrungen aus der öffentlichen Verwaltung

Helge Kahler & Markus Rittenbruch

Institut für Informatik III, Universität Bonn

Römerstraße 164, D-53117 Bonn

Tel: +49 (0)228/ 73-4299, e-mail: {kahler, mr}@cs.uni-bonn.de

1. Einleitung

Die Benutzerbetreuung in der öffentlichen Verwaltung ist ein wesentlicher Faktor, der über Erfolg oder Mißerfolg des Einsatzes interaktiver Software weitgehend mitentscheidet. Mit der zunehmenden Verbreitung von Groupware in diesem Anwendungsfeld stellt sich die Frage nach geeigneten Betreuungskonzepten, die sowohl den Spezifika verteilter kooperativer Arbeit als auch den organisatorischen Rahmenbedingungen des Anwendungsfeldes „öffentliche Verwaltung“ Rechnung tragen. Hierzu werden Konzepte und Erfahrungen zur Benutzerbetreuung im POLITeam-Projekt reflektiert (vgl. Klöckner et al. 1995), dessen Ziel die Entwicklung, Einführung und Betreuung eines Groupwaresystems in Bundes- und Landesbehörden war. Zunächst thematisieren wir theoretische Konzepte von Benutzerbetreuung und ihre Bedeutung für die Betreuung speziell von Groupwarebenutzern. Hierbei sind Konzepte der *dezentralen Benutzerbetreuung* und die damit verbundene Frage der *Dauerhaftigkeit* der Benutzerbetreuung von wesentlicher Bedeutung. Im folgenden werden auf der Grundlage der Erfahrungen der Benutzerbetreuung im POLITeam-Projekt groupware-spezifische Benutzerbetreuungskonzepte im Anwendungskontext „öffentliche Verwaltung“ diskutiert.

2. Konzepte dezentraler Benutzerbetreuung

Benutzerbetreuung und Wartung sind kritische Erfolgsfaktoren beim Einsatz von Groupware. Ein wesentlicher Aspekt in der Diskussion um Benutzerbetreuung ist die Verbesserung historisch gewachsener, meist zentraler, Betreuungsstrukturen hin zu flexiblen, der Nutzung von Groupware angemessenen Betreuungskonzepten. Mit der Abkehr von zentralistischen Mainframe-Systemen und der Einführung von Client/Server-Architekturen und den darauf aufbauenden Groupwaresystemen steigt die Notwendigkeit, gruppenspezifische Arbeitskontexte zu berücksichtigen und die Benutzerbetreuung weitergehend auf die jeweiligen Benutzer(-gruppen) abzustimmen.

Im folgenden sollen verschiedene Ansätze dezentraler Benutzerbetreuung skizziert werden. Wichtigstes Element aller Konzepte ist die Verlagerung von Teilen der Betreuungskompetenz weg von zentralisierten Betreuungseinrichtungen hin zu Personen oder Einrichtungen, die räumlich oder organisatorisch enger an die jeweiligen Benutzer gekoppelt sind. Langel-Nentwig (1991) und Mertens (1985) definieren mit dem „dezentralen Benutzerservice“ und dem „Benutzerservicezentrum“ zwei weitgehend identische Ansätze. Die Wartungs- und Betreuungskompetenz wird auf einzelne Benutzer oder Abteilungen verlagert. Diese arbeiten in dezentralen Benutzerservice-Stellen

an abteilungsspezifischen Problemen und stellen organisatorische, technische und qualifikatorische Dienstleistungen bereit. Aufgaben mit gesamtorganisatorischer Relevanz (organisationsweite Koordination, Standardisierung, zentrale Dokumentation) verbleiben beim zentralen Benutzerservice. Hierbei wird davon ausgegangen, daß die auch „lokale Experten“ genannten Betreuer vor Ort erheblich näher an den Problemen der jeweiligen Nutzungssituationen sind als Personal im zentralisierten Benutzerservice. Die Verfügbarkeit des Betreuungspersonals vor Ort ist dabei in der Regel höher als die Verfügbarkeit des zentral arbeitenden Personals.

Das Betreuungskonzept „duales System“ (Lullies et al. 1988; Ortmann & Weltz 1990) betont im Gegensatz zu den obigen Konzepten stärker die Kombination von zentralen und dezentralen Betreuungsstrukturen. Als wesentliche Vorteile der dezentralen Benutzerbetreuung gelten hier wie in den vorigen Konzepten Bedarfsorientierung, Benutzernähe und Kontinuität der Betreuung.

Speziell für den Einsatz von Groupware bietet die Kombination einer zentralen Einrichtung zur Benutzerbetreuung mit lokalen Experten viele Vorteile. Einerseits wird der Notwendigkeit zur Einheitlichkeit und Standardisierung durch die Existenz einer zentralen Instanz Rechnung getragen. Dieser obliegt die gesamte Koordination und Organisation des Technikeinsatzes, die Organisation von Schulungen und Erfahrungsaustausch, das Halten des Kontaktes zum Systemhersteller, sowie die Durchführung von Marktanalysen. Andererseits erfordern insbesondere die gruppenspezifischen Unterschiede und Eigenheiten, die beim Einsatz von Groupware zu berücksichtigen sind, wie beispielsweise arbeitsgruppenspezifische Vereinbarungen zur Systemnutzung, sogenannte Nutzungskonventionen (Mark & Prinz 1997; Wulf 1997), eine der Arbeitsgruppe angemessene Umsetzung, die nur durch den Einsatz dezentral agierender lokaler Experten geleistet werden kann. Diese lokalen Experten sind dann einerseits Ansprechpartner für die anderen Benutzer bei den vielen kleinen Fragen und Problemen bei der Systemnutzung, andererseits können sie als Fachleute für die inhaltlichen und organisatorischen Belange der Gruppe auch Anregungen für die Konfiguration des Groupwaresystems geben oder kleinere Anpassungen selbst vornehmen, vorausgesetzt, das System erlaubt und unterstützt auch solche Anpassungen auf verschiedenen technischen und qualifikatorischen Ebenen (vgl. Nardi 1993).

Ein weiterer wichtiger Faktor der Benutzerbetreuung ist neben der Dezentralisierung deren Dauerhaftigkeit. In Zusammenhang mit dem hier diskutierten Konzept dezentraler Benutzerbetreuung kann Dauerhaftigkeit auf zwei Ebenen umgesetzt werden. Dauerhaftigkeit bezieht sich zum einen auf die Qualifizierung der Benutzer. Diese sollen durch eine geeignete Benutzerbetreuung in die Lage versetzt werden, immer wieder auftretende Probleme im Umgang mit der Software, soweit wie möglich, selbständig zu lösen. Die hierzu notwendige Qualifikation kann von lokalen Experten vermittelt werden, soweit sie die Qualifizierung der Benutzer auch als ihre Aufgabe verstehen. Auf der Ebene der lokalen Experten ist zum anderen davon auszugehen, daß die häufige Beschäftigung mit Nutzungsproblemen zu einer dauerhaften und anwendungsnahen Qualifikation führt. Im Unterschied zu klassischen Qualifizierungsmaßnahmen wie bspw. der Durchführung von Schulungen liegt das Potential dezentraler Benutzerbetreuung im Hinblick auf eine dauerhafte Qualifikation der Benutzer in der bereits erwähnten Verbindung zwischen räumlicher Nähe und Verfügbarkeit der Betreuungsperson und deren Kenntnis des jeweiligen Arbeitskontextes der Benutzer.

3. Umsetzung in POLITeam

Im Laufe des POLITeam -Projektes wurden aus dem Projekt heraus verschiedene Maßnahmen zur Benutzerbetreuung durchgeführt, darunter Workshops und Arbeitsplatzbesuche zur Anpassung des

Systems, Workshops zur Schulung der Benutzer, die Erstellung eines aufgabenorientierten Handbuchs, regelmäßige Besuche von Projektmitarbeitern, Hotline und Notfallbesuche, Schulungsworkshops für neue Systemversionen, Workshops zur Etablierung von Nutzungskonventionen. Mit dem Ende des POLITeam -Projektes jedoch entfällt der Support für die Benutzer, der im Rahmen des Projektes geleistet wurde. Dann werden die Systeme vollständig an die Anwenderorganisationen übergeben.

Dabei stellt sich die Frage, wie eine reibungslose Übergabe und eine weiterhin kooperationsförderliche Verwendung der bei den Anwendern verbleibenden Hard- und Software auch nach dem Projektende gewährleistet werden kann. Hier müssen verschiedene Schwierigkeiten bewältigt werden. Ein schwerwiegendes Hindernis für die Weiterarbeit mit dem POLITeam -System nach Projektende ist das *mangelnde Problembewußtsein bei Entscheidungsträgern*. Diesen ist oftmals nicht bewußt, daß die Einführung und Nutzung von Groupware eines nicht unbeträchtlichen technischen und organisatorischen Betreuungsaufwandes bedarf. Obwohl schon vor Projektbeginn mehrfach darauf hingewiesen wurde, daß mit dem Projektende die Verantwortung für die weitere Betreuung und Wartung voll an die Anwenderorganisationen fällt, besteht die Gefahr, daß der tatsächliche Aufwand dafür bei den Entscheidungsträgern dafür derzeit unterschätzt wird. Dies äußert sich auch darin, daß *für Schulung und externen Support keine oder nicht ausreichende Haushaltsmittel* vorgesehen sind. Ein Teil der Schwierigkeit für die Verwaltung besteht dabei darin, daß die Haushaltsansätze weit im voraus zu treffen sind, so daß eine zielgenaue Planung oft schwierig ist. Neben diesen finanziellen Problemen herrscht in den *zentralen DV-Abteilungen immer noch eine mangelnde Benutzerorientierung* vor. Diese sind oft noch im zentralistischen Denken verhaftet und wenig offen gegenüber dezentralen und benutzernahen Betreuungsformen. Sie streben eine weitgehende Standardisierung der Arbeitsweisen und Softwarekonfigurationen an, die einer effizienten Benutzung der Anwendungen häufig im Wege steht. Zudem haben die DV-Abteilungen *oft keine ausreichenden Kapazitäten*, um den hohen Betreuungsaufwand für Groupware erbringen zu können. Sie sind schon aus diesem Grund gezwungen, ein verändertes Rollenverständnis zu entwickeln. Schließlich sehen die *Industriepartner* in der Betreuung von Benutzern "ihrer" Groupware ein wichtiges Geschäftsfeld und neigen deshalb gelegentlich dazu, organisationsinterne Betreuung auf bestimmte Aufgabenbereiche zu beschränken. Je nach vorhandener bzw. zu erwerbender Kompetenz müssen auch hier geeignete Formen der Kooperation zwischen interner und externer Systembetreuung etabliert werden.

Um in Kenntnis dieser potentiellen Probleme eine sinnvolle Übergabe und Weiterverwendung des Systems auch nach Projektende zu unterstützen, schlagen wir einige Maßnahmen vor, die sich einerseits aus den Erfahrungen der Benutzerbetreuung im POLITeam-Projekt ergeben, andererseits die oben erläuterten Konzepte zur dezentralen Benutzerbetreuung berücksichtigen und zum dritten konkret den möglicherweise in der Praxis auftretenden Problemen entgegenwirken sollen. Diese Maßnahmen sollen in der verbleibenden Projektlaufzeit durchgeführt bzw. etabliert werden. Zu diesen Maßnahmen gehört zunächst die *Einbindung von zentraler DV bzw. Benutzerservicezentrum* in die Betreuung des POLITeam -Systems. Die in POLITeam etablierten Supportstrukturen sind bisher nur schwach mit den DV-Abteilungen der Anwendungspartner verbunden. Diese müssen jedoch an die Aufgabe herangeführt werden, zukünftig für die Betreuung verantwortlich zu sein. Dazu kann beispielsweise der zentralen DV das aktuelle und das geplante Betreuungskonzept vorgestellt werden. Zudem ist es sinnvoll, diejenigen Vertreter der zentralen DV, die später neben den lokalen Experten mit der Betreuung des POLITeam -Systems betraut sein werden, schon jetzt mit der Fachabteilung und der Arbeit dort sowie den Erfahrungen und dem Vorgehen der Benutzerbetreuer vertraut zu machen. Für die *Etablierung von Support-Strukturen* bietet sich als Ziel die Umsetzung einer Dezentralisierung der Betreuung an. Neben einer zentralen Stelle zur

Koordination der Aktivitäten zur Benutzerbetreuung sollen den Benutzern "lokalen Experten" vor Ort zur Verfügung stehen. „Lokale Experten“ sind bspw. Sachbearbeiter in den Referaten, die Teile der Aufgaben der derzeitigen dezentralen Benutzerbetreuung durch POLITeam Projektmitglieder (siehe Kapitel 2) übernehmen, als Ansprechpartner für kleinere Probleme dienen und im kleinen Rahmen Konfigurationen am System vornehmen. Die für die Umgestaltung der Benutzerbetreuung erforderlichen Reorganisationsmaßnahmen können von den Projektmitarbeitern moderiert werden. Eine solch Vorgehensweise bietet nicht nur die insbesondere für die Nutzung von Groupwaresystemen unabdingbare Einbindung von Benutzern in den Prozeß der Systempflege und -konfiguration und bei der Entwicklung und Definition von Nutzungskonventionen, sondern enthält auch das Potential zur Kostenbeschränkung, da viele kleine Anpassungen und Beratungen von Benutzer zu Benutzer lokal und ohne aufwendige Einbindung einer zentralen Betreuungsorganisation geschehen können. Ein wichtiger Schritt dabei ist die *Identifizierung und Schulung von Key-Usern und lokalen Experten* für ihre spätere betreuende Tätigkeit noch während der Laufzeit von POLITeam. Für ihre spätere Arbeit als lokale Experten ist es unabdingbar, daß diese Personen dann mit einem Teil ihrer Arbeitszeit (ca. 5%-15%) von ihrer primären Aufgabe für ihre Arbeit als Benutzerbetreuer freigestellt werden, da sonst immer lokale Betreuung zweitrangig hinter der "eigentlichen" Arbeit der lokalen Experten und das Konzept einer auch dezentralen Betreuung zum Scheitern verurteilt ist. Schließlich muß die Tatsache, daß mit der Einführung von POLITeam sich die Arbeit der Systembenutzer geändert hat und insbesondere die lokalen Experten zusätzliche Aufgaben erfüllen, ihren Niederschlag in einer *Anpassung der Arbeitsplatzbeschreibungen* der Benutzer finden.

4. Zusammenfassung

Angesichts der leeren Kassen der öffentlichen Haushalte und der häufig inflexiblen Strukturen der öffentlichen Verwaltung ist eine angemessene Betreuung für die Benutzer von Groupware durchaus nicht selbstverständlich. Wir glauben jedoch, daß ein Konzept zur Benutzerbetreuung, daß im Gegensatz zur bisher weitverbreiteten Praxis starken Wert auf dezentrale Benutzerbetreuung durch lokale Experten legt, mehrere Vorteile bietet. Die für Groupware besonders wichtige größeren Praxisnähe kann zu einer Verminderung einer durch räumliche und inhaltliche Distanz bedingten Betreuungseffizienz der zentralen Benutzerbetreuung führen. Zudem kann man von dezentraler Betreuung durch räumliche Nähe und Praxisbezogenheit der Betreuenden eine positive Auswirkung auf die Qualifikation der Benutzer gerade im Hinblick auf die Nutzung der Groupware in ihrem konkreten Anwendungskontext erwarten. Diese Einbindung der Betreuer läßt auch dauerhaftere Lerneffekte erwarten als eine rein technische "Lösung" durch einen zentralen Support. Wir hoffen, in diesem Sinne auch die Übergabe des PoliTeam-Systems an die Anwenderorganisationen und die Benutzer dort erfolgreich gestalten zu können.

5. Literatur

- Klößner, K; Mambrey, P.; Sohlenkamp, M. Prinz, W. Fuchs, L.; Kolvenbach, S.; Pankoke-Babatz, U.; Syri, A. (1995): POLITeam - Bridging the Gap between Bonn and Berlin for and with the users. In: Proceedings of the fourth European Conference on Computer Supported Cooperative Work (ECSCW '95), Kluwer Academic Press, Dordrecht u.a., S. 17-32
- Langel-Nentwig, Hedwig (1991): Der Benutzerservice als kritischer Erfolgsfaktor der Bürokommunikation. In: Zeitschrift für Organisation (zfo) 4/1991. S. 277-279

- Lullies, Veronika; Weltz, Friedrich; Bollinger, Heinrich; Ortmann, Rolf G. (1988): Einsatz neuer Technik im Büro. Baden-Baden
- Mark, Gloria; Prinz, Wolfgang (1997): What Happened to our Document in the Shared Workspace? The Need for Groupware Conventions. In: Proceedings of the Sixth IFIP Conference on Human Computer Interaction (INTERACT '97) (in Druck)
- Mertens, Peter (1985): Aufbauorganisation der Datenverarbeitung. Zentralisierung - Dezentralisierung - Informationszentrum. Wiesbaden
- Nardi, B. M. (1993): A Small Matter of Programming. Cambridge, Massachusetts
- Ortmann, Rolf G.; Weltz, Friedrich (1990): Duale Anwenderbetreuung. In: Jahrbuch der Bürokommunikation 6, Baden-Baden, S. 126-130
- Wulf, Volker (1997): Storing and Retrieving Documents in a Shared Workspace: Experiences from the Political Administration. In: Proceedings of the Sixth IFIP Conference on Human Computer Interaction (INTERACT '97) (in Druck)