

Documentbeheer als opstap naar kennismanagement

Documentbeheer is een noodzakelijke, maar geen voldoende voorwaarde voor kennismanagement. Niettemin is een goed systeem voor documentmanagement wel een eerste stap. Vandaar dat Marco de Heer enkele praktische valkuilen in kaart. Hij doet dat in de vorm van een hele reeks adviezen en tips.

Marco de Heer
adviseur Capgemini te Utrecht

De organisatie van documenten kreeg in de advocatuur steeds veel aandacht. Het papieren dossier neemt daarbij nog altijd een leidende positie in. De volledigheid en inzichtelijkheid van het fysieke dossier laten echter steeds vaker te wensen over. Hoewel advocaten niet vaak belangrijke documenten kwijtraken of de verkeerde versie van een document versturen, kleven er aan het uitsluitend gebruik van fysieke dossiers wel nadelen, die zich met de komst van tekstverwerker en (vooral) e-mail zich steeds sterker laten voelen:

- ▶ het behandelen van papieren documenten is arbeidsintensief en kan fout gaan – bijvoorbeeld het in het verkeerde dossier terugleggen of op andere wijze zoeken;
- ▶ verschillende versies van documenten volgen elkaar zo snel op dat het netjes

archiveren van alle verzonden en ontvangen documenten nogal eens achterwege blijft;

- ▶ de elektronische versie van een document bevat meer informatie dan de afdruk ervan – bijvoorbeeld het unieke identificatienummer van een e-mail of informatie over wie een tekst heeft gewijzigd, kunnen voor de advocaat van groot belang zijn;
- ▶ de papieren versie van een document is prettiger leesbaar maar moeilijker overdraagbaar aan kantoorgenoten of aan derden via e-mail – scannen leidt tot enorme bestanden die niet eenvoudig opnieuw te gebruiken zijn.

Diverse kantoren hebben daarom hun documentenbeheer op een hoger plan gebracht met een geautomatiseerd systeem voor documentmanagement. Daardoor:

- ▶ kan een eenmaal elektronisch opgeslagen document niet meer zoekraken;
- ▶ kunnen alle versies van een document elektronisch achter de laatste versie worden gestopt, waardoor ze beschikbaar zijn zonder het totaalbeeld te verstoren;
- ▶ kan eenvoudig langs verschillende dwarsdoorsneden worden gezocht naar al dan niet ‘verborgen’ informatie; als een relevant document gevonden is kan de tekst snel worden hergebruikt.

WAT ER UIT KOMT MOET ER WORDEN IN GESTOPT

Bij het inrichten van een systeem voor documentmanagement wil men begrijpelijkerwijze over allerlei informatie beschikken en op vele manieren documenten kunnen terugvinden. Maar dat leidt al snel tot de situatie waarin de ontwerpers van het sys-

teem, toch al enthousiast, een grote hoeveelheid vast te leggen gegevens (metadata) per document vaststellen. Alles wat in discussies naar voren kwam, moet dan worden vastgelegd; veel gegevens worden 'verplicht' verklaard en moeten voor elk document worden vastgelegd. De beperkingen van een papieren systeem zijn dan weliswaar overwonnen, maar er ontstaat dan wel een onwerkbaar systeem dat veel gebruikers zullen verwerpen. Pas in de beperking toont zich de mees-ter.

VERTROUW NIET OP DISCIPLINE VAN GEBRUIKER

Hoe efficiënt het documentmanagementsysteem ook kan zijn, het moet concurreren met diep ingesleten gewoonten van kantoorgenoten. Elke pc-gebruiker heeft methoden ontwikkeld om de eigen documenten te ordenen. De ene gebruiker zweert bij een indeling per cliënt terwijl de andere gebruiker per zaak werkt. Omdat het papieren dossier nog vaak doorslaggevend is, worden oude elektronische documenten regelmatig overschreven met nieuwe documenten (bijvoorbeeld brieven aan dezelfde geadresseerde), terwijl er in feite sprake is van een geheel nieuw document dat in het systeem een eigen plaats verdient.

De toekomstige gebruikers van het systeem dienen te worden *verleid* tot het juiste gebruik. Dat kan door de meest logische werkwijze tot standaard te verheffen, bijvoorbeeld door aan de hand van het in een document opgenomen zaaknummer een voorstel te doen voor opname van het document onder deze zaak. De gebruiker voelt zich dan *geholpen* door het systeem, in plaats van dat het een extra last is.

INTEGREER DOCUMENTENBEHEER MET ANDERE TOEPASSINGEN

Gebruikers van computers zitten niet te wachten op *weer* een nieuw programma dat ze moeten zien te beheersen. Door de grote vrijheid van de pc, verwachten computergebruikers dat zij op geheel eigen wijze kunnen omgaan met tekstverwerking, met opslaan van documenten, enzovoort. Daarom moet worden bezien of op slimme wijze de informatie uit reeds in gebruik zijn-

de programma's kan worden hergebruikt. Zo kunnen bijvoorbeeld uit het administratief-financiële systeem de namen van cliënten en zaken worden overgenomen. Ook kan er zoveel mogelijk met het gebruikte e-mailprogramma worden geïntegreerd, zodat e-mails eenvoudig in het elektronische dossier kunnen worden opgenomen.

Als het kantoor al beschikt over goed functionerende programmatuur voor urenregistratie en cliëntenbeheer, kan worden bekeken of deze ook mogelijkheden bevat voor tekstondersteuning. Misschien moet er dan qua functionaliteit enigszins worden ingeleverd – al kan men daarnaast natuurlijk ook andere tekstverwerkingsprogramma's gebruiken – maar daar staat een mogelijk veel soepeler ingebruikname tegenover.

HOU REKENING MET DE AARD VAN DE PRAKTIJK

Elk kantoor is anders. Een praktijk met veel internationaal georiënteerde transacties hecht wellicht aan het beschikbaar kunnen stellen van een 'virtual dealing room' of 'data store' voor de cliënten. Een dergelijke toepassing stelt de cliënt en andere partijen die betrokken zijn bij de transactie via internet in staat om het totale zaaksdossier of voor hen relevante delen te openen. Indien gewenst kunnen zij meerdere versies van documenten inzien en commentaar vastleggen op documenten. Op deze wijze is het dossier beter beheersbaar dan wanneer documenten in tien- of honderdtallen e-mails worden uitgewisseld; ook de mogelijkheden om de informatie te beveiligen zijn beter.

Bij een ander soort praktijk moet worden nagegaan welke aspecten van belang zijn. Wellicht wil men op efficiënte wijze correspondentie kunnen vervaardigen, of de letselschadeadvocaat wil foto's en videomateriaal in het dossier kunnen opnemen. Er is geen algemene oplossing voor alle kantoren; voor-

dat wordt begonnen een systeem in te voeren dient te worden bekeken wat de specifieke karakteristieken van de situatie zijn.

GEBRUIK BEWEZEN OPLOSSINGEN

Advocaten leggen zich toe op het uitvoeren van hun praktijk, niet op het beheersen van complexe automatiseringsprocessen. Zoals de cliënten van de advocaat verwachten dat hij gebruikmaakt van bewezen concepten, is het ook voor het kantoor verstandig uit te gaan van oplossingen die zich elders bewezen hebben. Maar: Angelsaksische advocatenkantoren zijn de praktijk op het Europese vasteland voorgegaan in het toepassen van gestructureerd geautomatiseerd documentmanagement. Het kan dus moeilijk zijn om een vergelijkbaar kantoor in Nederland te

Aan de leveranciers moet worden gevraagd bij welke kantoren het aangeprezen product in werkende vorm kan worden aangetroffen

vinden; misschien is het goed om ook over de grens te kijken.

Afhankelijk van de grootte en ambities van het kantoor kan men zich meer of minder pionierswerk veroorloven. Kleinere kantoren zijn beter in staat dan grotere om systemen met minder functionaliteit in te zetten en goede organisatorische afspraken te maken waaraan de gebruikers zich ook daadwerkelijk houden, in plaats van een systeem dat dit moet afdwingen. Hoe dan ook kan het best aan leveranciers worden gevraagd bij welke andere kantoren het voorgestelde product al in werkende vorm kan worden aangetroffen.

BESCHERM HET KANTOORBELANG

Er zijn risico's verbonden aan het beschikbaar hebben van grote hoeveelheden documenten in elektronische vorm. De stagiair die gekozen heeft om bij een ander kantoor zijn of haar geluk te zoeken kan op relatief eenvoudige wijze een cd'tje branden van grote hoeveelheden documenten.

Arbeidscontracten en -ethiek maken dergelijk gedrag laakbaar, niettemin dient de kantoorleiding de kat niet op het spek te binden. Mogelijke, en in de praktijk ook wel toegepaste maatregelen zijn het beperken van de toegang tot (delen van) de database tot bepaalde medewerkers, en het onmogelijk maken om grote verzamelingen documenten tegelijkertijd te kopiëren.

Aanvullende rapportage van aantallen bekeken en/of gekopieerde documenten per gebruiker kan excessen vroegtijdig signaleren. Uiteraard dienen de medewerkers op de hoogte te worden gesteld van het gebruik van dit soort technieken.

BEDENK DAT SYSTEMEN EINDIG ZIJN

Papieren dossiers hebben bewezen eeuwenlang mee te gaan. Elektronische media bieden veel minder garanties op continuïteit. Daar staat tegenover dat het veel gemakkelijker is om een kopie van een elektronisch dossier te maken, voor opslag op een andere locatie. Bij het totaal verloren gaan van kantoordossiers door brand of diefstal staat het kantoor met elektronische vastlegging er potentieel beter voor, mits deze adequaat is voorzien van beveiligingskopieën.

Een probleem blijft de eindigheid van computersystemen. Over tientallen jaren kan blijken dat alles goed geregeld is maar dat de continuïteit ver te zoeken is doordat de leverancier ter ziele gaat. Een remedie hiertegen is het op voorhand bepalen van een 'exit strategie', bijvoorbeeld de beschikbaarheid van alle documenten en beschrijvende kenmerken in een algemeen formaat. Als op de lange termijn wordt overgestapt op andere systemen, dan kunnen de reeds vastgelegde documenten op deze wijze worden ingelezen in het nieuwe systeem.

BLIJF KRITISCH EN TERUGHOUDEND

Personen die bekend zijn met documentmanagementsystemen worden vaak fervente voorstanders. Zo iemand loopt vaak toch al voorop met het gebruik van nieuwigheden, waardoor de rest van kantoor denkt: 'dat is nou eenmaal zijn speeltje'. Probeer deze situatie te voorkomen door kritisch te blijven

over de voordelen; veeg de mogelijke nadelen niet onder het kleed. Probeer een aantal kantoorgenoten bij het systeem te betrekken, waaronder ook notoire 'digibeten'. Breng deze mensen in contact met mensen die al een DMS gebruiken (niet met leveranciers!). Maak de aanwezigheid verborgen behoefte zichtbaar door met passende terughoudendheid aan te geven welke dagelijkse problemen wellicht voorkomen hadden kunnen worden als het kantoor over een DMS zou beschikken. En als dan blijkt dat het kantoor er nog niet klaar voor is, wacht dan rustig af. Vroeg of laat komt het toch, al was het maar omdat jongere kantoorgenoten en collega's die contacten hebben met andere,

water te houden. Een voordeel is dat men op een klein kantoor het sneller eens kan worden over nut en noodzaak, waardoor het creëren van het benodigde draagvlak voor een succesvolle invoering makkelijker kan zijn dan bij een groot kantoor.

TEN SLOTTE: NEEM NIET ELK DOCUMENT OP

Kennismanagement en documentmanagement liggen dicht bij elkaar. Immers, in vrijwel elk document ligt kennis van u en uw kantoorgenoten besloten. Maar ze zijn niet hetzelfde: gestructureerd documentmanagement is een noodzakelijke, maar geen voldoende voorwaarde voor effectief kennismanagement. Indien het kantoor baat heeft bij

Als blijkt dat het kantoor er nog niet klaar voor is, wacht dan rustig af; vroeg of laat zullen kantoorgenoten die contact hebben met andere, voortvarender kantoren er om vragen

voortvarender kantoren er om zullen vragen. De invoering van een documentmanagementsysteem kan een omslag in denken vragen en een projectmatige aanpak is dus op zijn plaats. Ervaring met het uitvoeren van projecten is daarbij onontbeerlijk.

VERGEET HET OP KLEINERE KANTOREN NIET

Kleinere kantoren hebben minder problemen met documentmanagement dan grotere kantoren; onderling contact tussen mensen van vlees en bloed heeft zo zijn voordelen. Kleinere kantoren staan echter ook aan meer risico's bloot dan grotere kantoren, omdat de kans dat er een collega is die wijs kan uit de indeling van de computer als er iemand uitvalt, kleiner is. Het kantoorpand is vaak minder goed beveiligd waardoor bij brand of diefstal dossiers teniet kunnen gaan. En juist een klein kantoor moet de werkzaamheden zeer efficiënt uitvoeren om het hoofd boven

kantoor specifieke kennis dan loont het de moeite om de wijze van vastleggen en gebruik van deze kennis onder de loep te nemen. De marktpositie zal immers beter zijn naarmate de opgebouwde kennis aan alle kantoorgenoten in hetzelfde rechtsgebied ter beschikking wordt gesteld. Door aan de hand van een documentmanagementsysteem periodiek de nieuw toegevoegde documenten te beoordelen op hun relevantie voor kantoor kennis, kunnen algemene documentgeoriënteerde processen en georganiseerd kennismanagement elkaar versterken.

Misschien dat, aan het eind van dit artikel, bijgaande figuur kan verhelderen hoe de documenten van een organisatie kunnen worden geplaatst in een hiërarchie van documenten. ●