

Materialien für den Strategieprozess

Ergebnisse aus dem KOST-Workshop

„Strategie für die digitale Archivierung“, 26.01.2012

Inhalt

1	Einleitung.....	1
2	Begriffsklärung: Was ist eine Strategie?	2
3	Was gehört in eine Strategie? Drei Konzepte für die Strategieerarbeitung.....	3
	3.1 Leitfaden A	3
	3.2 Leitfaden B	3
	3.3 Leitfaden C	4
4	Anhang	5
	4.1 Hinweise zur Variantenanalyse.....	5
	4.2 Am Workshop vertretene Archive	5

1 Einleitung

Die vorliegende Materialsammlung präsentiert verschiedene Ansätze zur Strukturierung des Strategieprozesses für die digitale Archivierung. Sie ist das Resultat der Diskussionen anlässlich eines Workshops, den die KOST am 26.01.2012 zum Thema „Strategie für die digitale Archivierung“ durchgeführt hat.

Da der Prozess der Erarbeitung und Formulierung einer Strategie für die digitale Archivierung von jedem Archiv individuell durchgeführt werden muss, kann es nicht das Ziel der KOST sein, Übereinstimmung über eine bestimmte Vorgehensweise zu erreichen oder gar eine Standardisierung anzustreben. Vielmehr dokumentiert dieses Papier die durchaus divergierenden Resultate der drei Diskussionsgruppen, ergänzt um einleitende Überlegungen und Hinweise für Variantenanalysen der KOST-Geschäftsstelle. Wir hoffen, dass dieses Material für die Arbeit in den Archiven Impulse geben und mögliche Ansätze aufzeigen kann.

2 Begriffsklärung: Was ist eine Strategie?

Als Rahmen für die nachfolgenden Überlegungen gilt es als erstes zu definieren, was eine Strategie für die digitale Archivierung in unserem Umfeld bedeutet. Dabei ist die Erkenntnis wichtig, dass der Begriff „Strategie“ einerseits einen ausführlichen Überlegungs- und Erkenntnisprozess, andererseits das Resultat dieses Prozesses meist in Form eines konkreten Dokuments umfasst. Beide Aspekte des Begriffs werden im Folgenden austauschbar verwendet.

Fünf Elemente charakterisieren eine Strategie für die digitale Archivierung: ihre Absicht, ihre Adressaten, ihre Abgrenzung, ihr Zeithorizont und ihr Umfang.

1. Eine Strategie kann verschiedene **Absichten** verfolgen: Im Minimum wird es darum gehen, das Thema zu besetzen, oft jedoch geht es auch darum, Mittel für weiterführende Arbeiten (z.B. einen Projektkredit) zu beantragen, oder sogar eine bereits gewählte Lösung einzukaufen.
2. **Adressaten** einer Strategie sind die vorgesetzten politischen Behörden, in der Regel die Regierung. Dass es sich dabei um archivische Laien handelt, setzt den Rahmen für Umfang und Formulierung der Strategie.
3. Die **Abgrenzung** der Strategie zu ähnlichen Grundsatzüberlegungen hilft, ihr Profil zu schärfen:
 - a. Der *gesetzliche Auftrag* zur digitalen Archivierung ergeht vom Gesetzgeber an die Verwaltung und ist das Fundament der entsprechenden Arbeiten.
 - b. Die *Vision* ist die Formulierung von Zielen durch das Archiv, welche die Umsetzung leiten sollen.
 - c. Die *Policy* ist die Selbstverpflichtung des Archivs auf gewisse Grundsätze, die bei der Umsetzung des gesetzlichen Auftrags beachtet werden sollen. Sie ist zunächst ein internes Dokument, das jedoch zum Zweck der Nachvollziehbarkeit auch dem Publikum bekannt gemacht wird.
 - d. Die Umsetzung schliesslich wird gelenkt durch Lösungsspezifikationen.
 - e. Eine hierarchische Anordnung würde ungefähr so aussehen: Gesetzlicher Auftrag → Vision → Strategie → Spezifikation. Die Policy geht aus Strategie und Umsetzung hervor, ist aber hierarchisch schwierig zu verorten.
4. Der **Zeithorizont** einer Strategie kann wegen der technologischen Abhängigkeiten nicht länger als mittelfristig sein, obwohl sich die Strategie auf langfristige Visionen bezieht. Mit der Erfahrung, die wir bereits haben, und der wachsenden Reife der Informatik kann sich dieser Zeithorizont von fünf auf zehn bis fünfzehn Jahre weiten.
5. Da sie sich mit einem konkreten Antrag an politische Entscheidungsträger richtet, muss sich die Strategie auf wichtige Punkte beschränken und auf Details verzichten. Ein **Umfang** von acht bis zehn Seiten scheint vernünftig.

3 Was gehört in eine Strategie? Drei Konzepte für die Strategieerarbeitung

Im Hauptteil des KOST-Workshops haben sich die Teilnehmenden in drei Gruppen mit der Frage befasst, was in eine Strategie gehört. Herausgekommen sind drei verschiedene Leitfäden, welche jeweils auf unterschiedlichen Ansätzen beruhen. Diese Resultate sind im Folgenden dokumentiert und mit einem einleitenden und einordnenden Kommentar versehen.

3.1 Leitfaden A

(Gruppe Auditorium; im Original deutsch)

Der Leitfaden A orientiert sich grob am klassischen Vorgehen des Projektmanagements. Er analysiert zunächst die rechtliche, organisatorische und materielle Ausgangslage. Darauf werden das Ziel und seine Eckwerte formuliert; abschliessend wird der Weg zum Ziel in verschiedenen Aspekten detailliert.

- **Ausgangslage**
 - rechtliche Grundlagen
 - organisatorische Grundlagen
 - Partner (Achtung unterschiedliche Interessen)
 - Ressourcen
 - Systemlandschaft
 - Umfeld
- **Ziel**
 - Digitale Unterlagen authentisch übernehmen, halten und vermitteln
 - Strategische Partnerschaften eingehen
 - Standards implementieren
 - Priorisieren und abgrenzen
- **Weg**
 - Bewertungskompetenz einbringen
 - Partner, Vereinbarungen
 - Mittel / Ressourcen
 - Zeithorizont
 - Vermittlung / Nutzung mit bedenken

3.2 Leitfaden B

(Gruppe Sitzungszimmer; im Original deutsch)

Dieser Leitfaden wurde zunächst als Sammlung von Hauptpunkten einer Strategie zusammengetragen und danach in eine Reihenfolge gebracht. Ein wichtiges Augenmerk lag darauf, dass die Punkte nicht zu konkret formuliert wurden, sondern auf dem strategischen Niveau blieben. Entstanden ist eine Vorgehensweise, die von dem allgemeinen und relativ offen formulierten normativen Umfeld ausgeht und dann über die Analyse der Rahmenbedingungen zur Definition von Handlungsfeldern kommt.

- **Zielformulierung**
 - (gesetzlicher) Auftrag → Vision (integrierte Informationsverarbeitung) → Umsetzung
 - Präzisierung des allgemeinen Auftrages (mit Darstellung der Kernprozesse)
 - Zeithorizont

- **Rahmenbedingungen**
 - Eigene Standortbestimmung in der Verwaltung und in der digitalen Archivierung
 - Akteure & Abhängigkeiten: Wer spielt welche Rolle?
 - Standards & Best Practice: technische Rahmenbedingungen, kantonale Vorgaben
 - Bedarfsnachweis (als Resultat einer Bedarfsanalyse)
 - Vorhandene Ressourcen
- **Handlungsfelder abstecken**
 - Angebot, Dienstleistungen, Auftreten nach aussen
 - Interne Prozesse definieren
 - Typisieren der Ablieferungen
 - Infrastruktur
 - Kompetenz
- **Vorgehen zur Umsetzung**
 - Projektportfolio (Handlung auf der Zeitachse)

3.3 Leitfaden C

(Gruppe KOST-Büro; im Original französisch)

Der Leitfaden C ist geprägt durch die Erkenntnis, dass gewisse Punkte als Vorbedingungen erfüllt sein müssen, bevor überhaupt an die Erarbeitung einer Strategie gedacht werden kann.

- **Vorbedingungen**
 - Legitimierung der Rolle des Archivs, Etablieren der Verantwortlichkeit für das Thema „digitale Archivierung“
 - Bestandsaufnahme: Welches sind gegenwärtig unsere Mittel und Kompetenzen?
- **Inhalt**
 - Definition des Umfangs der Strategie
 - Bedarfsanalyse in der Verwaltung
 - Normative Grundlagen (Normen und Standards, die für das Archiv verbindlich sind)
 - Definition der Prioritäten
 - Varianten
 - Mittel
 - Termine (Planung)
- **Schlussfolgerung**
 - Vorgeschlagener Entscheid

4 Anhang

4.1 Hinweise zur Variantenanalyse

Ein konkreter Antrag an eine vorgesetzte Behörde umfasst in der Regel auch das Aufzeigen und Bewerten von Umsetzungsvarianten. Jede Umsetzungsvariante hat eine organisatorische, technische, betriebliche und einordnende Dimension. Die KOST-Geschäftsstelle präsentiert hier ein mögliches Bewertungsraster für die vier Dimensionen der Variantenanalyse:

- **Variantenanalyse organisatorisch**
 - Kantonale Lösung
 - Verbundlösung (Konkordat)
 - Archivierung als externe Dienstleistung
- **Variantenanalyse technisch**
 - Lösung von einem Hersteller/Anbieter
 - Zusammenstellen aus Komponenten mehrerer Anbieter
 - Eigenentwicklung mit zugekauften Komponenten
 - Eigenentwicklung
- **Variantenanalyse betrieblich**
 - im Archiv
 - bei der kantonalen Informatik
 - bei einem anderen Archiv
 - bei einem kommerziellen Anbieter
- **Variantenanalyse Klasse/Komplexität**
 - Bescheidene Lösung
 - Mittlere Lösung
 - Luxuslösung

4.2 Am Workshop vertretene Archive

1. Staatsarchiv Aargau
2. Staatsarchiv Basel-Landschaft
3. Staatsarchiv Basel-Stadt
4. Staatsarchiv Bern
5. Stadtarchiv Bern
6. Schweizerisches Bundesarchiv
7. Archives de l'Etat de Fribourg
8. Staatsarchiv Graubünden
9. Archives de la République et Canton du Jura
10. Staatsarchiv Luzern
11. Staatsarchiv Nidwalden
12. Staatsarchiv Obwalden
13. Universitätsarchiv St. Gallen
14. Staatsarchiv Schaffhausen
15. Staatsarchiv Schwyz
16. Staatsarchiv Thurgau
17. Archives Cantonales Vaudoises
18. Staatsarchiv Zug
19. Staatsarchiv Zürich