

# Steuerung in Kaskaden – Führen mit Zielvereinbarungen

## Zielvereinbarungen im Reformprozess des Hessischen Landesarchivs

Dr. Annegret Wenz-Haubfleisch

3. November 2020



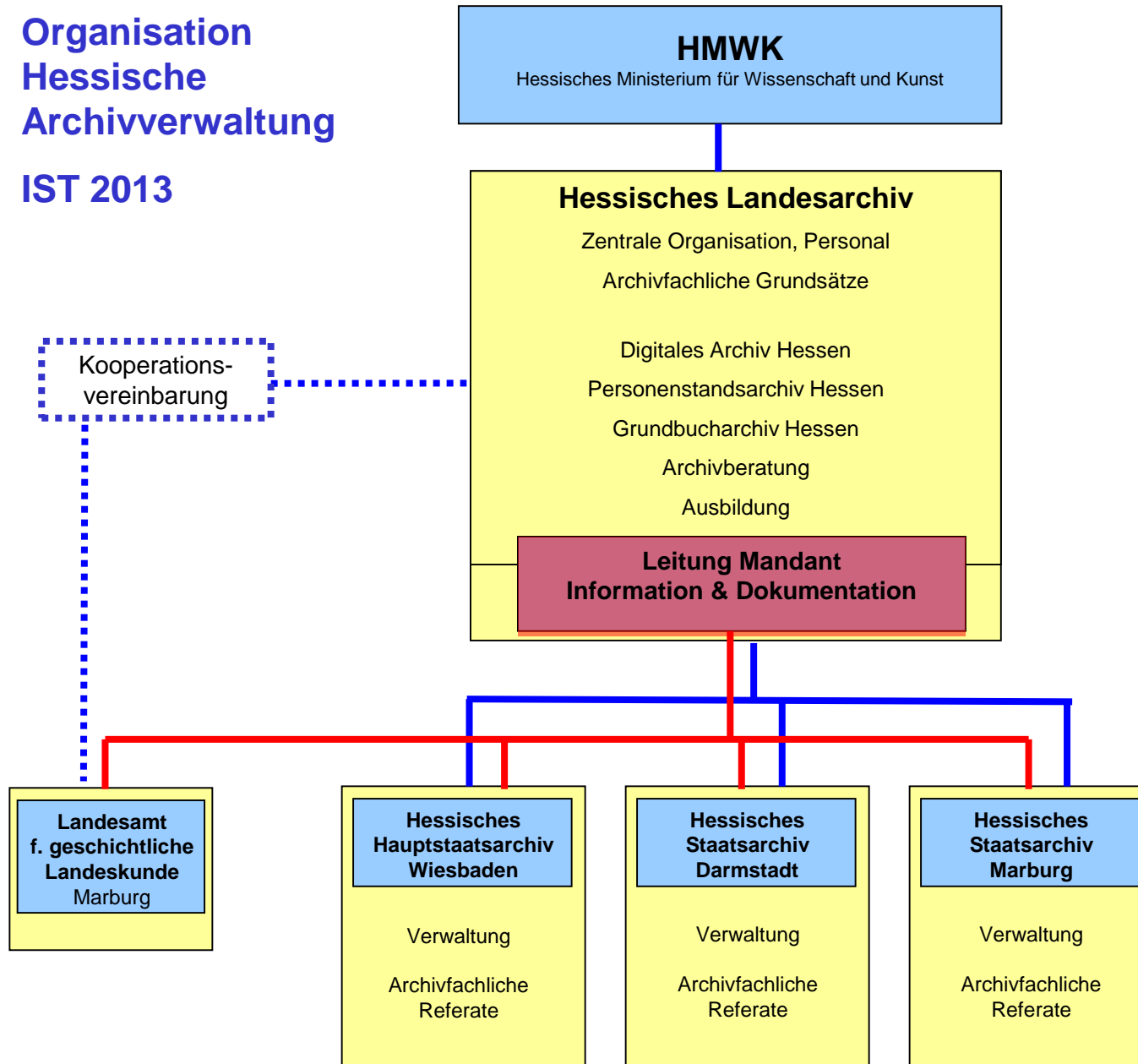
# Gliederung



## Einleitung

1. Das Hessische Landesarchiv als bündelnde Organisationseinheit 2013-2017
2. Das Hessische Landesarchiv als Einheitsbehörde 2018-2020
3. Zielvereinbarungen - Prozess
4. Charakter und Inhalte der Zielvereinbarungen
5. Controlling der Zielvereinbarungen
6. Weiterentwicklung der Zielvereinbarungen im Hessischen Landesarchiv als Einheitsbehörde 2018-2020

## Fazit und Ausblick





## Hessisches Archivgesetz § 3, Abs. 3

„Die vom Hessischen Landesarchiv zu erreichenden standortübergreifenden archivfachlichen Ziele werden zwischen dem für das Archivwesen zuständigen Ministerium und der Leiterin oder dem Leiter des Hessischen Landesarchivs im Rahmen einer Zielvereinbarung gemeinsam festgelegt.“

## Hessisches Landesarchiv

Zentrale Organisation, Personal

Archivfachliche Grundsatzaufgaben  
(6 Fachreferent\*innen)

Digitales Archiv Hessen

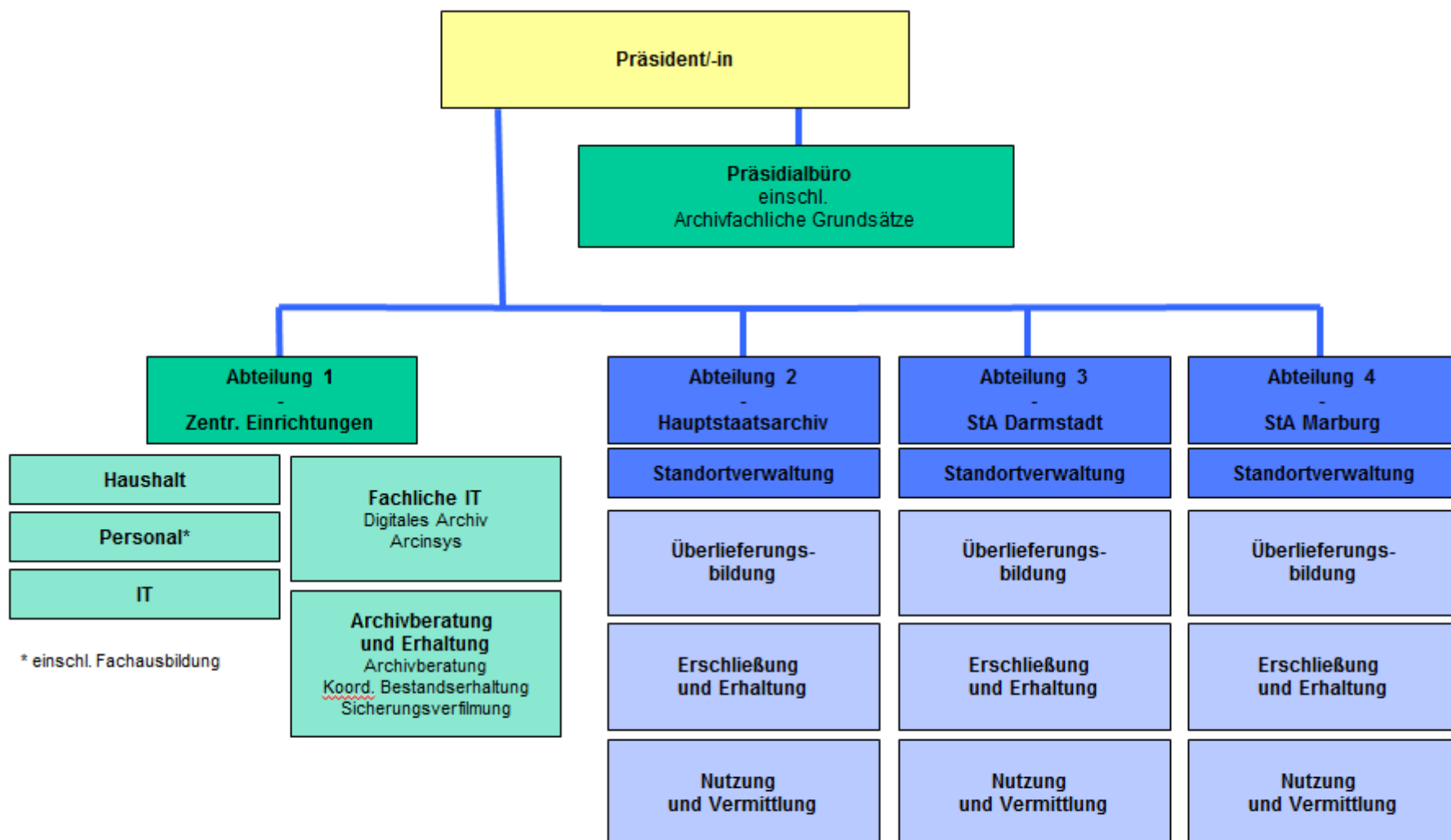
Personenstandsarchiv Hessen

Grundbucharchiv Hessen

Archivberatung

Ausbildung

# Hessisches Landesarchiv heute





# Drei interne Workshops der Fachkräfte



## Wo kommen wir her, wo wollen wir hin?

### Projektziele Workshops 1-3

- Definition von Standards, Leistungen und Arbeitszielen
- Verständigung über Ansprüche, Erwartungen und realistische Ziele
- Berücksichtigung der verschiedenen Arbeitsstände und damit Kapazitäten und Potenziale der drei Staatsarchive
- Sicherung der Arbeitsergebnisse und deren Fortschreibung

### Workshop 1

- Definition der fachlichen Aufgaben

### Workshop 2

- Definition der fachlichen (Dienst-)Leistungen/Produkte

### Workshop 3

- Priorisierung der fachlichen Aufgaben/Leistungen

**Ergebnisnutzung: Zielevereinbarung zwischen HLA und HMWK**

Agenda  
Workshops  
Ende 2014



# Ergebnissicherung Workshop 2

[NUTZER-INFO](#)
[ARCHIVGUT FINDEN](#)
[GESCHICHTE LIVE](#)
[BEHÖRDEN-INFO](#)
[AKTUELLES](#)
[ÜBER UNS](#)

Hessisches Landesarchiv

Fachliches Leitbild

- » Behördenberatung
- » Bewertung und Übernahme von Archivgut
- » Erschließung
- » Bestandserhaltung
- » Nutzung und Bereitstellung
- » Öffentlichkeits- und historische Vermittlungsarbeit

Abteilungen

Adressen und Kontakt

Pressestelle

Ausbildung

Praktika

Kooperationspartner



HESSISCHES LANDESARCHIV

## Fachliches Leitbild

Das Hessische Landesarchiv hat im Herbst 2014 seine fachlichen Angebote in Form eines Leitbildes gefasst, das die Serviceangebote und Zielvorstellungen des Landesarchivs vermittelt. Dieses Leitbild ist gegliedert nach den einschlägigen Arbeitsbereichen des Hessischen Landesarchivs. Eine pdf-Version davon steht in der Box rechts zum Herunterladen bereit.



### LEITBILD UND SERVICEKATALOG

Hier können Sie das Leitbild und den Servicekatalog des Hessischen Landesarchivs als pdf-Datei herunterladen.

#### Downloads:

- Leitbild\_Servicekatalog HLA 2016.pdf (PDF / 244.52 KB)
- Leitbild und Servicekatalog HLA 2016

## THEMEN



LEITBILD

## Behördenberatung

Das Landesarchiv versteht sich als Kompetenzzentrum zur Aktenführung und Registraturbildung, zu Fragen der Aufbewahrung und Aussonderung von Registraturgut sowie zur Archivierung. In diesen Fragen berät es die Dienststellen des Landes. Einen besonderen Schwerpunkt legt es auf die Beratung bei der Einführung und Weiterentwicklung elektronischer Systeme.

» [Weiterlesen](#)





# Ergebnissicherung Workshop 3





## Parallel: Aushandlung Zielvereinbarung HMWK

HESSEN



### Zielvereinbarung

zwischen dem

Hessischen Ministerium für  
Wissenschaft und Kunst

und dem

Hessischen Landesarchiv

**für den Zeitraum 2015-2016**

5. März 2015

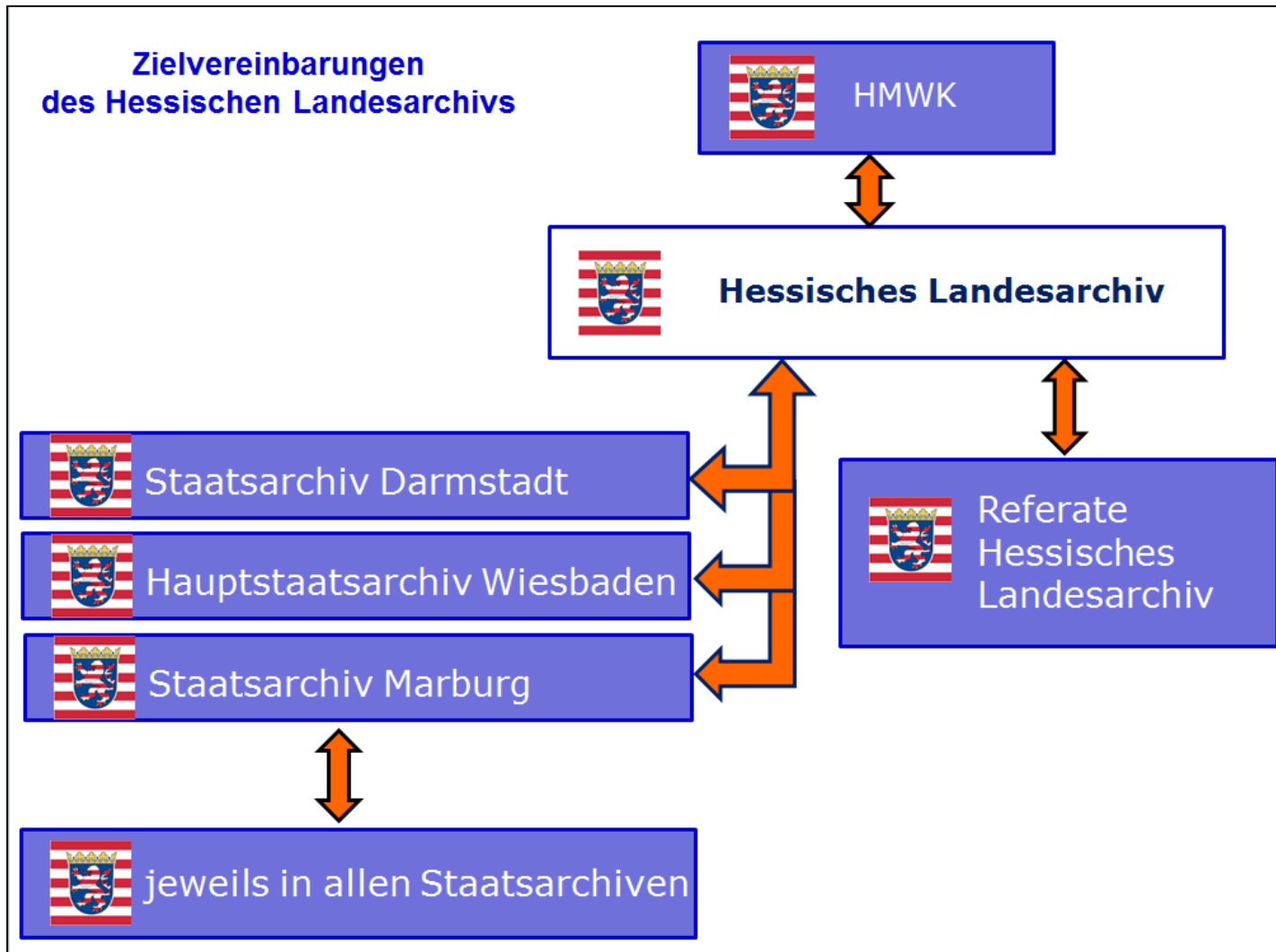
6 Zielbereiche (Organisation,  
Öffentlichkeitsarbeit...  
Vermittlung)

15 Ziele (Strategisches Ziel  
HMWK, Teilziel/e,  
Indikator, Termin)



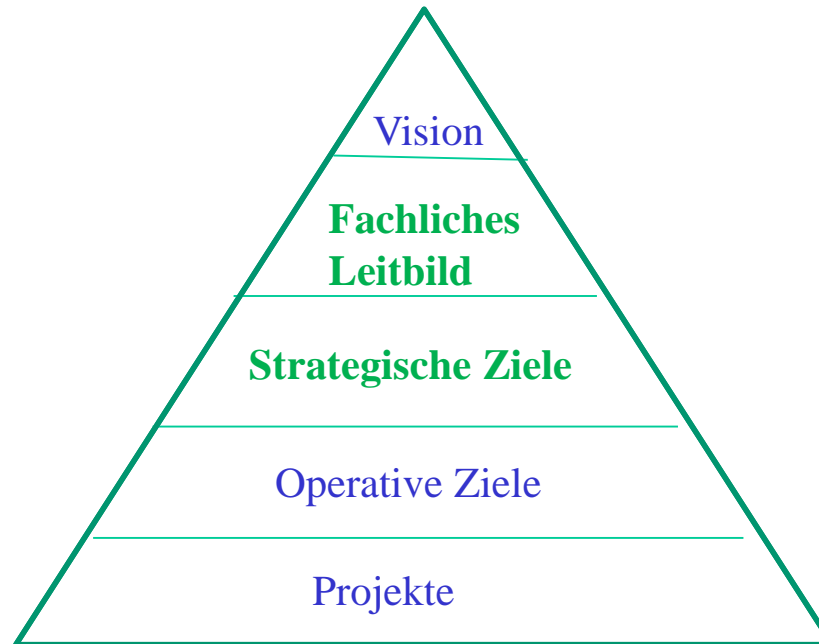


# „Kaskade“ Zielvereinbarungen 2015/16 und 2017/18





## Zwischenergebnis: Zielkaskade





# Aufstellung von Arbeitsprogrammen und Aushandlung der Ziele

Ziele und Maßnahmen			Zeitliche Umsetzung			
Oberziele	Teilziele	Projekte	1. Q. 2015	2. Q. 2015	3. Q. 2015	4. Q. 2015
AG 3 Erschließung und Bestandsmanagement						
1. <i>Signifikante Steigerung Nachweise anal./digit. Archivguts in ArcinSys</i>	1. Beschleunigung Bereitstellung von Grunderschließungsdaten	1. Systematisierung Import von Zugangs-Ablieferungslisten in Arcinsys				
		2. Erfassung Grunderschließungsdaten in lfd. Arbeitsprozessen (z.B. Ordnung / Verpackung)				
2. <i>Entwicklung Instrumente zur Steigerung der Erschließungsqualität</i>	1. Erarbeitung valide Datengrundlage zur Erschließungsqualität Bestände	1. Erarbeitung eines Konzepts zur Erhebung von Kennzahlen zum Erschließungszustand der Bestände				
		2. Erhebung von Kennzahlen zum Erschließungszustand der Bestände				
	2. Priorisierung Erschließungsbedarf	1. Konzept Priorisierung aller Bestände hinsichtlich Erschließungsbedarf				
		2. Umsetzung Konzept Priorisierung aller Bestände hinsichtl. Erschließungsbedarf				



# Dokumentation und Controlling

## Zielvereinbarungen im Hessischen Landesarchiv und deren Umsetzung bis 2016/17 (Stand: 09.01.2015)

Ziele und Maßnahmen			Zeitliche Umsetzung						
Oberziele	Teilziele	Projekte	1. Q. 2015	2. Q. 2015	3. Q. 2015	4. Q. 2015	1. Q. 2016	2. Q. 2016	3. Q. 2016
ZR 1 Strategische Planung und Steuerung			1. Q. 2015	2. Q. 2015	3. Q. 2015	4. Q. 2015	1. Q. 2016	2. Q. 2016	3. Q. 2016
1. Allg. Aufbau und Weiterentwicklung des HLA	1. Entwicklung des HLA zu archivfachl. Kompetenzzentrum	1. Entwicklung eines Leitbildes (archivfachl. Kompetenzzentrum) [Ziel HMWK 1.1]							
	2. Vernetzung zur fachlichen Weiterentwicklung	1. Abschluss der Kooperationsverträge mit dem HLGL und der Archivschule MR [Ziel HMWK 1.3]							
	3. Kontinuierliche Beobachtung und Analyse der Abläufe und Organisationsstrukturen	1. Durchführung von Effizienz- und Effektivitätsanalysen anhand der Berichte und Kennzahlen							
2. Umsetzung Grundsätze der Organisation und Zusammenarbeit gemäß GO	1. Vereinheitlichung der Organisations- und Geschäftsverteilungspläne	1. Erhebung Organisationsstrukturen und Erarbeitung von Vereinheitlichungsprinzipien							
	2. Verbesserung der Kommunikation im HLA	1. Implementierung einer zentralen Kommunikationsplattform							
		2. Konzeption und Durchführung einer Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit [Ziel HMWK 4.4]							
	3. Stärkung Corporate Identity	1. Erarbeitung von konzeptionellen Schritten zur Stärkung der CI							
		2. Umsetzung von Maßnahmen zur Stärkung der CI							
3. Steuerung und Erreichung der Zielvereinbarungen	1. Etablierung eines Controllings zur Ziele-Erreichung	1. Entwicklung eines CO-Instruments							
		2. Implementierung des CO-Instruments							

# Standardberichte

## Quartalsbericht

Quartalsberichte sind spätestens fünf Arbeitstage nach Abschluss des jeweiligen Quartals einzureichen.



<b>Referat</b>	Kürzel und Bezeichnung (z.B. AG 1 Behördenberatung, Bewertung)
<b>Berichtszeitraum Quartal/Jahr</b>	Q X / 2015
<b>Gesamtlaufzeit des Projekts Monat/Jahr</b>	X / 2015 bis X / 2015

		<b>Bewertungen/ Einschätzungen Controller</b>
<b>Oberziel</b>	Nr. und Bezeichnung	
<b>Teilziel</b>	Nr. und Bezeichnung	
<b>Projekt</b>	Nr. und Bezeichnung	
<b>Kurzbeschreibung</b>	Kurzbeschreibung des Projektes	
<b>Zielperspektive qualitativ</b>	Bezeichnung des angestrebten Ergebnisses – qualitativ	
<b>Zielperspektive quantitativ</b>	Bezeichnung des angestrebten Ergebnisses – quantitativ (soweit möglich)	
<b>Maßnahmen im Berichtszeitraum</b>	Kurzbericht, max. 10 Zeilen	
<b>Einschätzung des aktuellen Arbeitsstandes</b>	<input type="checkbox"/> voll im Plan <input type="checkbox"/> noch im Plan <input type="checkbox"/> nicht mehr im Plan	
<b>Prognose für die geplante Zielerreichung</b>	<input type="checkbox"/> gut, Projekt voll im Plan <input type="checkbox"/> Projekt nur z.T. im Plan, aber unkritisch <input type="checkbox"/> Projekt nicht mehr im Plan, kritisch	
<b>Risiken für die Erreichung der Zielperspektive</b>	nur ausfüllen, falls Prognose kritisch <input type="checkbox"/> überschaubar/beherrschbar <input type="checkbox"/> erheblich/nicht beherrschbar ggf. Kurzbeschreibung einschl. Einschätzung:	
<b>Geplante Maßnahme/n zur Gegensteuerung</b>	nur ausfüllen, falls Prognose nur z.T. im Plan oder kritisch: Kurzbeschreibung	
<b>Status</b>		Grün – gelb – rot in Tabelle der Arbeitsvorhaben

### Anm.:

Blaue Felder: Angaben nur für den ersten Bericht erfassen und bis Projektabschluss beibehalten.

Graue Felder: den Bemerkungen des Controllers vorbehalten.



# Auswertung: Ampel / Quartal

Zielvereinbarungen im Hessischen Landesarchiv und deren Umsetzung bis 2017/18 (Stand: 16.03.2017)											
Ziele und Maßnahmen			Zeitliche Umsetzung								
Oberziele	Teilziele	Projekte	1. Q. 2017	2. Q. 2017	3. Q. 2017	4. Q. 2017	1. Q. 2018	2. Q. 2018	3. Q. 2018	4. Q. 2018	
<b>AG 5 Nutzung und Bereitstellung,</b>											
1. Gewährleistung einheitlicher Nutzungsstandards und hoher Nutzungskomfort	1. Verbesserung des Nutzungsservices vor Ort sowie des Nutzungsangebots von außerhalb	1. Auswertung und Umsetzung der Ergebnisse der Nutzerumfrage [Ziel HMWK 17/18 6.1]									
		2. Optimierung Nutzerzugang und Recherchemöglichkeiten [Ziel HMWK 17/18 6.2, Tz. 1]						zusätzl. Bericht angefordert			
2. Erarbeitung Konzepte Nutzung von Archivgut in virtuellen Umgebungen	1. Auswahl, Herstellung, Speicherung, Präsentation digitalisierter Bestände im Internet	1. Umsetzung Digitalisierungsstrategie f. Auswahl, Erstellung, Speicherung, Präsentation dig. Archivguts im Internet [Ziel HMWK 17/18 6.2 Tz. 2]		noch nicht bewertbar	zusätzl. Bericht angefordert						
		2. Beseitigung Rückstände: SiFi, FamSearch, sonst. Projekte									
<b>AG 6 Öffentlichkeitsarbeit und Vermittlung,</b>											
1. Erhöhung Aufmerksamkeit für Aufgaben/ gesellschaftlichen Auftrag HLA	1. Steigerung Sichtbarkeit durch offensive Öffentlichkeitsarbeit	1. Weiterentwicklung des Webauftritts des HLA [Ziel HMWK 17/18 2.1, Tz. 2]									
		2. Ausweitung des Informationsangebots für die Öffentlichkeit [Ziel HMWK 17/18 2.1,									
	2. Einsatz wirksamer Instrumente in StAen zur Steigerung der	1. Entwicklung einer digitalen Strategie der ÖA des HLA									
2. Vermittlung der Geschichte des Bundeslandes Hessen, Vorgängerterritorien	1. Erhöhung Präsenz HLA in hess. Landesgeschichte durch standortüberg. Aktivitäten	1. Konzeption und Durchführung einer gemeinsamen Ausstellung des HLA (als Prototyp für weitere derartige Veranstaltungen)			Projekt abgeschlossen						



# Mission

HESSISCHES LANDESARCHIV



## Aktiv in einer offenen Wissens- und Informationsgesellschaft

### Unsere Mission

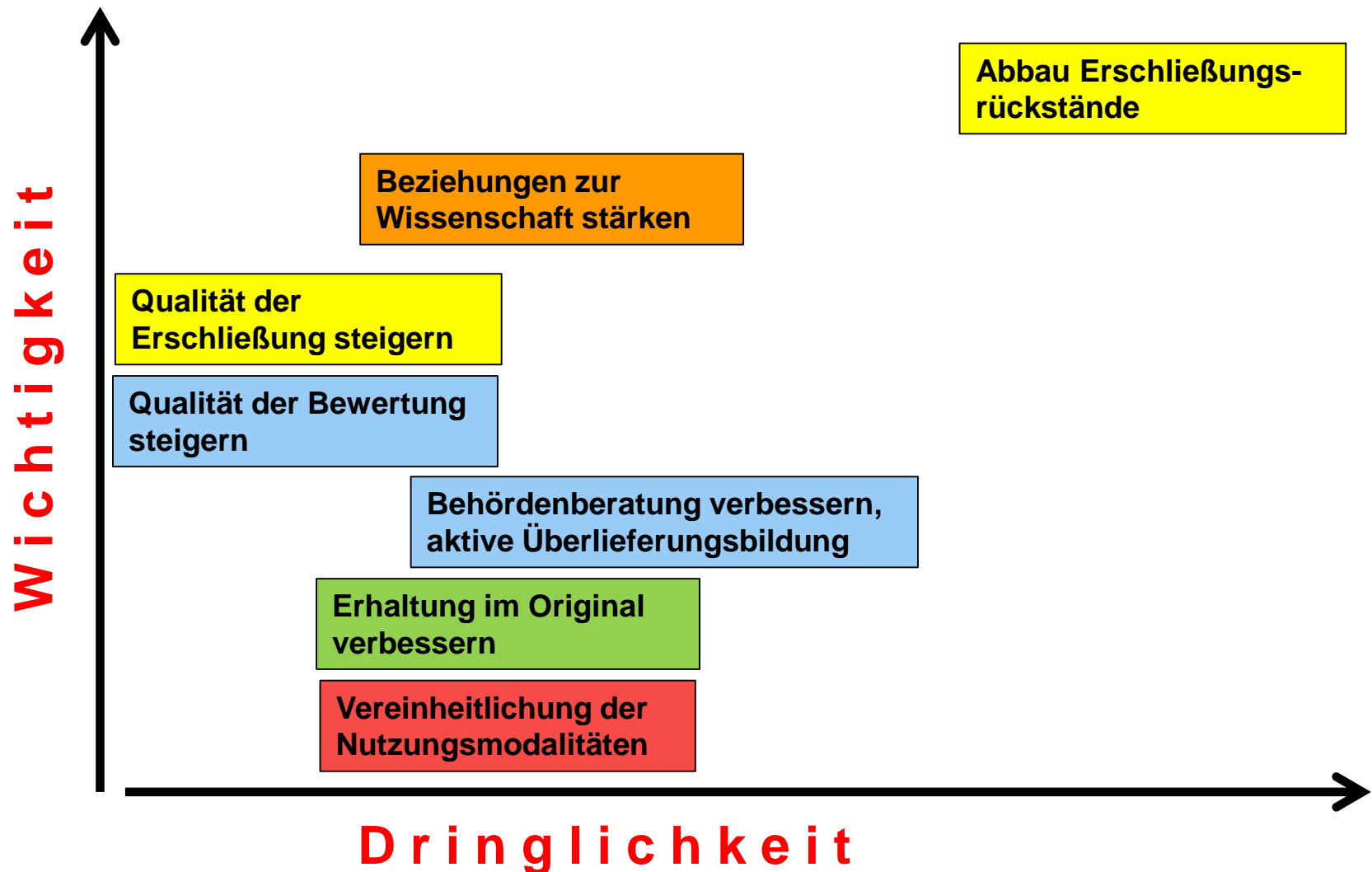
Als „Haus der Geschichte“ fördert das Hessische Landesarchiv den historischen und gesellschaftspolitischen Diskurs und trägt damit zur Identitätsbildung bei. Es kooperiert regional, national und international mit Forschungs-, Bildungs- und Kultureinrichtungen sowie mit Politik und Verwaltung.

### **DAS HESSISCHE LANDESARCHIV stellt seine Quellen für aktuelle Fragen an die Geschichte zur Verfügung.**

Bürgerinnen und Bürger erhalten Informationen zu Original-Dokumenten aus mehr als 1200 Jahren hessischer, deutscher und internationaler Geschichte. Im Internet und in seinen Lesesälen bietet das Hessische Landesarchiv komfortable Zugänge zu diesen Dokumenten. Durch den konsequenten Ausbau seiner digitalen Angebote ermöglicht es überdies allen Interessierten weltweit eine Teilhabe am kulturellen Erbe. Archivarinnen und Archivare beraten kompetent und gewährleisten den Datenschutz. Das vielfältige Serviceangebot des Hessischen Landesarchivs stellt dabei die Bedürfnisse seiner Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt.

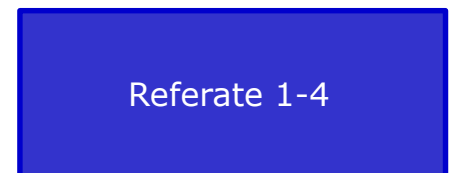
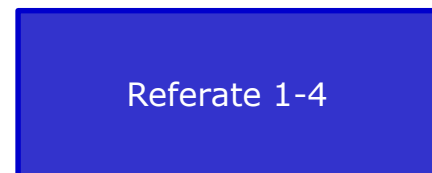
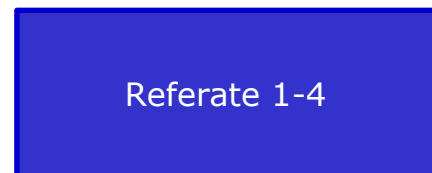
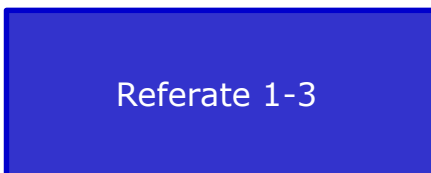
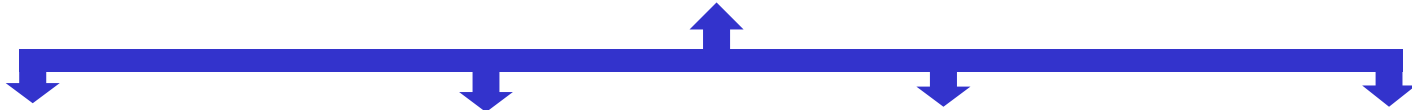


# Priorisierung Fachziele 2019



# Zielvereinbarungen im HLA 2019-2020

## Wer mit wem?





# Controlling-Sheet 2019 (Ebene P-Büro und Abt. 1)

Zielvereinbarungen im Hessischen Landesarchiv und deren Umsetzung bis 2019/20 (Stand: 17.05.2019)

Ziele und Maßnahmen

OE Zeitliche Umsetzung

Oberziele	Teilziele	Projekte	1. Q. 2019	2. Q. 2019	3. Q. 2019	4. Q. 2019	1. Q. 2020	2. Q. 2020	3. Q. 2020	4. Q. 2020
-----------	-----------	----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

## FA 1 Behördenberatung, Überlieferungsbildung

1. Gestaltung einer dichten Überlieferung	1. Sicherstellung einer aktiven Überlieferungsbildung und Umsetzung des Masterplans	1. Evaluierung bereits bestehender und Erarbeitung neuer Bewertungsmodelle [HMWK-Ziel 3.1, Tz. 2]	P						Teilweise umgesetzt	
		2. Feinbewertung von Fachverfahren [HMWK-Ziel 3.1, Tz. 2]	P						Teilweise umgesetzt	
		3. Evaluierung und Neustrukturierung der Zuständigkeiten für die Bewertung	P							
	2. Verbesserung der Qualität der Überlieferungsbildung	1. Erarbeitung von Überlieferungszielen	P							
		2. Verstärkung der automatisierten Bewertungsunterstützung durch Tools	P							
	3. Verbesserung der Übernahme digitaler Unterlagen	1. Aufbau einer einfachen und sicheren Lösung für den elektronischen Datentransfer Behörde - Archiv [HMWK-Ziel 3.2]	12.3				Projekt abgeschlossen	kein weiterer Bericht		kein weiterer Bericht
		2. Einführung einer Softwarelösung zur Verwaltung und Koordinierung der Zugangsbearbeitung [HMWK-Ziel 3.2]	12.3							



## Fazit: Zielkaskade des HLA 2019/20



# Fazit



- Mission verleiht Orientierung und Fokussierung auf übergeordnete Ziele des HLA
- Aufgabenorientierte Zielkaskade erfasst und verzahnt alle OE auf allen Ebenen
- Entwicklung der Ziele in strukturierten partizipatorischen Verfahren
- Konkretisierung der Ziele in Projekten
- Hohe Akzeptanz und Identifikation mit den Zielen
- Vorherrschen projekt- und ergebnisorientierten Arbeitens
- Controlling mit standardisierten Berichten, Ampelsystem zur Erfolgsmessung; Erreichen der Ziele zu über 90 Prozent
- Evaluation und Anpassung strateg. Ziele im 4-Jahres-Rhythmus
- Kennzahlen zur Effektivität der Projekte

# Ausblick



- Evaluation strategischer Ziele in kürzeren Abständen aufgrund beschleunigten Wandels durch Digitalisierung
- Weiteres Vorherrschen von Problemlösungs- und Innovationszielen
- Verstärkte Hinzunahme quantitativer Zielmarken
- Formulierung einer Vision



# Vielen Dank!

Wir sind HLA:  
JP Morgan Lauf in  
Frankfurt, 2017,  
mit Teilnehmer\*innen  
aus allen Standorten

