

eCH-0232 – Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement

Name	Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement
eCH-Nummer	eCH-0232
Kategorie	Standard
Reifegrad	Definiert
Version	1.0.0
Status	Genehmigt
Beschluss am	2021-09-02
Ausgabedatum	2021-09-02
Ersetzt Version	-
Voraussetzungen	eCH-0002, eCH-0038, eCH-0164
Beilagen	-
Sprachen	Deutsch (Original), Französisch (Übersetzung)
Autoren	eCH-Fachgruppe Records Management / GEVER Arthur Bissegger, Staatsarchiv Bern Alexandra Bürki, Bundesarchiv Gregor Egloff, Staatsarchiv Luzern Erich Gollino, 4teamwork AG Anton Hürlimann, Dienststelle Informatik Luzern Dominik Jenzer, Bundeskanzlei Irene Saieva, Staatskanzlei Luzern
Herausgeber / Vertrieb	Verein eCH, Mainaustrasse 30, Postfach, 8034 Zürich T 044 388 74 64, F 044 388 71 80 www.ech.ch / info@ech.ch

Zusammenfassung

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement dokumentiert den Reifegrad einer Organisation im Umgang mit Informationen in ihren Systemen.

Der gemessene Ist-Zustand kann mit einem gewünschten Soll-Zustand verglichen und daraus können geeignete Massnahmen abgeleitet werden.

Das Modell benennt die Faktoren, die das Erreichen eines höheren Reifegrades erlauben, und gibt Hinweise auf Auswertungsmöglichkeiten.

Das eCH-Maturitäts-Modell übernimmt den Aufbau und die Elemente des amerikanischen ecm3-Modells. Es wurde inhaltlich und begrifflich auf schweizerische Verhältnisse übertragen.

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement bietet einerseits aufeinander abgestimmte, graduelle **Reifegrade** (Kapitel 4).

Andererseits beleuchten **Handlungsfelder** und die dazugehörigen **Aspekte** das Informationsmanagement einer Organisation (Kapitel 5).

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
1.1	Anwendungsgebiet	5
1.2	Begriff «Informationsmanagement»	5
2	Modell	5
2.1	Adaption durch eCH	6
2.2	Aufbau und Elemente	6
3	Nutzungsvarianten	6
3.1	Ersteinschätzung	7
3.2	Vergleichen	8
3.3	Qualitätsmanagement	8
3.4	Einordnung	9
3.5	Massnahmen	9
4	Reifegrade	9
4.1	Unkontrolliert [unmanaged]	9
4.2	Beginnend [incipient]	9
4.3	Formgebend [formative]	10
4.4	Operationell [operational]	10
4.5	Proaktiv [proactive]	10
5	Handlungsfelder und Aspekte	10
5.1	Mensch	10
5.2	Information	10
5.3	Technologie/System	11
6	Maturitäts-Modell Informationsmanagement	12
7	Fortschritte	15
7.1	Aus Unkontrolliert weiterkommen	15
7.2	Aus Beginnend weiterkommen	15
7.3	Aus Formgebend weiterkommen	15
7.4	Aus Operationell weiterkommen	16

7.5	Proaktiv bleiben	16
8	Sicherheitsüberlegungen	16
9	Haftungsausschluss/Hinweise auf Rechte Dritter	17
10	Urheberrechte	17
	Anhang A – Referenzen & Bibliographie	18
	Anhang B – Mitarbeit & Überprüfung	18
	Anhang C – Abkürzungen und Glossar	18
	Anhang D – Änderungen gegenüber Vorversion	18
	Anhang E – Abbildungsverzeichnis	19
	Anhang F – Tabellenverzeichnis	19

Hinweis

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit wird im vorliegenden Dokument bei der Bezeichnung von Personen ausschliesslich die maskuline Form verwendet. Diese Formulierung schliesst Frauen in ihrer jeweiligen Funktion ausdrücklich mit ein.

1 Einleitung

Vorschlag: Das Dokument wird dem Expertenausschuss zur Genehmigung vorgelegt, ist aber normativ noch nicht gültig.

Genehmigt: Das Dokument wurde vom Expertenausschuss genehmigt. Es hat für das definierte Einsatzgebiet im festgelegten Gültigkeitsbereich normative Kraft.

1.1 Anwendungsgebiet

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement dokumentiert den Reifegrad einer Organisation im Umgang mit Informationen in ihren Systemen.

Der gemessene Ist-Zustand kann mit einem gewünschten Soll-Zustand verglichen und daraus geeignete Massnahmen abgeleitet werden.

Das Modell benennt die Faktoren, die das Erreichen eines höheren Reifegrades erlauben, und gibt Hinweise auf Auswertungsmöglichkeiten.

Bei vordefinierten, gleichen Rahmenbedingungen ermöglicht der Standard einen Vergleich mehrerer Organisationen oder Organisationseinheiten.

Das Kapitel 3 vertieft Hinweise auf Nutzungsvarianten.

1.2 Begriff «Informationsmanagement»

In diesem Standard wird durchgehend der Begriff «Informationsmanagement» verwendet als Erweiterung des klassischen Begriffs «Records Management». Der Fokus liegt auf dem Umgang mit Informationen. Der Begriff Informationen umfasst sowohl strukturierte (Daten) wie auch unstrukturierte (Dokumente, Akten, etc.) Informationen.

2 Modell

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement basiert auf dem 2010 veröffentlichten «ecm maturity model ecm3» der AIIM in der Version 2¹. Basierend auf diesem Standard gibt es weltweit adaptierte Ausprägungen, die ebenso Anstösse zu eigenen Adaptionen geben können.²

2017 hat AIIM den Begriff «Enterprise Content Management» erweitert in einen noch umfassenderen Begriff «Intelligent Information Management (IIM)». Dieser beschreibt Strategien, Methoden und Werkzeuge zur Herstellung, Erfassung, Veröffentlichung und Analyse von Dokumenten und Daten, die im Rahmen von Geschäftsprozessen anfallen³. Diese Definition wurde nur punktuell berücksichtigt.

Wie alle Maturitäts-Modelle besteht es aus beschreibenden und vorschreibenden Elementen. Es kann verwendet werden, um Organisationseinheiten zu überprüfen, zu beurteilen, zu vergleichen – und Wirkungsziele vorzugeben sowie deren Erreichung über die Zeit zu messen.

¹ [http://mike2.openmethodology.org/wiki/ECM_Maturity_Model_\(ecm3\)](http://mike2.openmethodology.org/wiki/ECM_Maturity_Model_(ecm3)) (aufgerufen im August 2021)

² [Archives New Zealand || Information management maturity assessment](https://www.archives.gov/newzealand/information-management/maturity-assessment) (aufgerufen im August 2021)

³ https://www.project-consult.de/files/AIIM_IWP_Next_Wave_2017_updated_May17.pdf (aufgerufen im August 2021)

Mit Hilfe des Maturitäts-Modells kann herausgearbeitet werden, wo zu viele oder wo zu wenige Ressourcen eingesetzt werden. Es kann auch helfen, organisationsweit ein gemeinsames Vokabular und Zielvorstellungen zu entwickeln.

2.1 Adaption durch eCH

Das eCH-Maturitäts-Modell übernimmt den Aufbau und die Elemente des aus der Informationswissenschaft stammenden amerikanischen ecm3-Modells. Es wurde inhaltlich und begrifflich auf schweizerische Verhältnisse übertragen. Adaptionen auf andere Reifegradmodelle (z.B. CMMI, COBIT) sind je nach Vorgaben möglich.

Dieser Standard fokussiert sich auf den Umgang mit Informationen. Der von AIIM 2017 neu eingeführte Prozessgedanke wurde im vorliegenden Modell in mehreren Aspekten mitberücksichtigt, besonders im Handlungsfeld Technologie/System.

Englische Schlüsselbegriffe aus dem ecm3-Modell werden an geeigneten Orten in eckigen Klammern als Hilfestellung aufgeführt.

2.2 Aufbau und Elemente

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement bietet einerseits aufeinander abgestimmte, graduelle **Reifegrade** (Kapitel 4).

Andererseits beleuchten **Handlungsfelder** und die dazugehörigen **Aspekte** das Informationsmanagement einer Organisation (Kapitel 5).

	Reifegrade	Maturitätsstufe	Technischer (individueller) Zusatz
	Aspekte	(1-5)	
Handlungsfelder	Aspekt	Charakterisierung	Verbesserungsvorschlag, Massnahme, Kommentar...

Tabelle 1 Schema Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement

3 Nutzungsvarianten

Dieses Kapitel gibt Hinweise auf verschiedene Nutzungs- oder Einsatzmöglichkeiten des Maturitätsmodells in der Praxis.

Die Tabelle (Kapitel 6 **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**) kann dazu als Arbeitspapier oder Fragebogen verwendet werden.

Erreichte Werte und künftige Zielvorgaben (ist/soll) können auf der Messtabelle grafisch dargestellt werden:

- Das schnelle, vollständige Einfärben einer zutreffenden Zelle erleichtert die Visualisierung.
- Zum Vergleich von Ist/Soll können erreichte Werte rot, im nächsten Schritt zu erreichende Ziele grün eingetragen werden.

Erreichte Werte können numerisch ausgewertet werden, wenn den Spalten Werte von 1 bis 5 zugeteilt werden.

Liegen Einschätzungen von mehreren Auskunftspersonen zur selben OE vor, können deren Werte gemittelt werden.

3.1 Ersteinschätzung

Mit einer Ersteinschätzung kann die Organisation rasch und mit wenig Aufwand eine Standortbestimmung vornehmen. Hierzu kann die Tabelle des Maturitätsmodells 1:1 verwendet werden, sogar ohne vorherige Information oder Abstimmung. Beispielsweise als Traktandum an einer Leitungssitzung. Es gilt einzig zu beachten, dass jedes Leitungsmitglied dieselbe Betrachtungsgrösse hat (z.B. die gesamte Organisation). Das Ergebnis lässt sich dann unter den Teilnehmenden vergleichen.

Aspekte, die von allen unterschiedlich beurteilt wurden, gilt es möglicherweise in einem zweiten Schritt genauer zu analysieren (siehe im Beispiel z.B. Funktionsumfang). Folgende Effekte könnten hierfür verantwortlich sein:

- Unterschiedliches Verständnis über den Aspekt
- Unterschiedliches Verständnis über den Reifegrad der Organisation

Aber auch gleiche Beurteilungen, insbesondere hohe Beurteilungen sind evtl. zu hinterfragen. Diese könnten daraus resultieren, dass Leitungsmitglieder aufgrund ihrer stets zu positiv gemeldeten Ergebnisse eine zu optimistische Sicht haben (siehe im Beispiel z.B. IT-Sicherheit).

Die Ersteinschätzung ist somit kein abschliessendes Einsatzgebiet, sondern hilft, den Einstieg in die Materie zu erleichtern, Aufmerksamkeit für den Handlungsbedarf zu erreichen und Schwerpunkte für Verbesserungsprojekte zu definieren.

Beispiel:

Handlungsfeld	Aspekt	TN 1	TN 2	TN 3
Mensch	Informatik-Kompetenz	3	3	3
	Fach-Kompetenz	3	3	3
	Prozess-Kompetenz	3	3	3.5
	Integrations-Kompetenz	3	4	3
Information	Primär- und Metadaten	2	3	2
	Lebenszyklus	4	5	4
	Führung / Unternehmensleitung	2	4	2.5
	Wiederverwendung	2	2	3
Technologie	Auffindbarkeit	3	2	2
	Funktionsumfang	2	3	4
	Anwendungsbereich	3	3	3
	IT-Sicherheit	4	4	4
	Anwendbarkeit	2	3	3.5

Abbildung 1 Beispiel-Ersteinschätzung – Zusammenfassung der Rückmeldungen

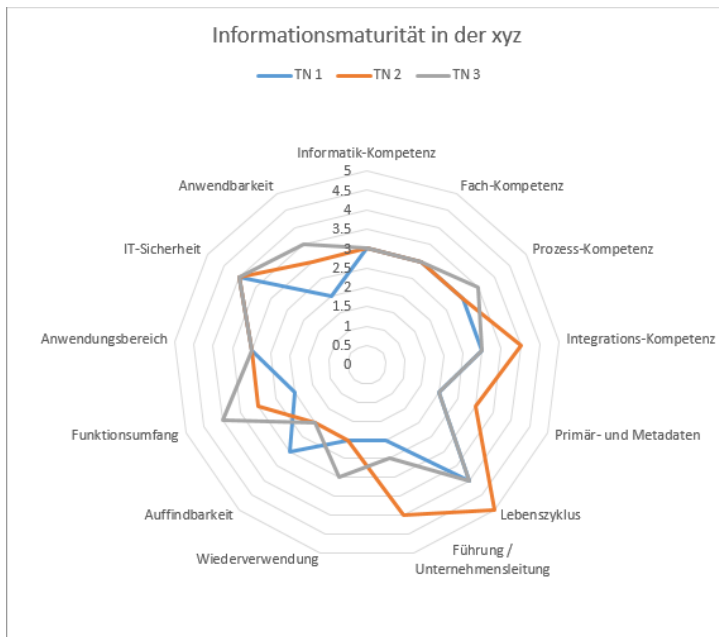


Abbildung 2 Beispiel-Ersteinschätzung – Auswertungsdarstellung

3.2 Vergleichen

Mit Hilfe des Maturitätsmodells können mehrere Organisationen (oder Organisationseinheiten) auf ihren Reifegrad hin eingeschätzt und verglichen werden. Folgende Punkte müssen dabei Beachtung finden:

- Die Organisationen müssen grundsätzlich vergleichbar sein, also etwa der gleichen Hierarchieebene angehören.
- Die Organisationen brauchen eine gewisse Entscheidungsautonomie, um ihren Reifegrad aktiv beeinflussen zu können.
- Die Auskunftspersonen müssen eine gewisse Homogenität (z.B. Verantwortungsbereich, Hierarchiestufe) aufweisen, um organisationsübergreifende vergleichbare Selbsteinschätzungen vornehmen zu können.

Zusätzlich wird empfohlen, vergleichbare Messgrößen als Indikatoren im Vorfeld festzulegen. Diese müssen in allen zu vergleichenden Organisationen verstanden werden.

Das Ziel eines solchen Vergleichs ist weniger ein «Schönheitswettbewerb» als die Identifikation von positiven (oder auch negativen) Einflussfaktoren – auch in Form einer Aussensicht.

Die grafische Darstellung erlaubt es, Diskrepanzen, Ungleichgewichte oder eventuelle Defizite zu identifizieren. Zur schnellen Orientierung kann der Text einzelner Tabellenzellen konsultiert werden.

3.3 Qualitätsmanagement

Das Maturitätsmodell kann für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Informationsmanagements innerhalb einer Organisation genutzt werden. In diesem Fall empfiehlt es sich, die Tabelle im Vorfeld mit zusätzlichen Spalten zu ergänzen: Messgrößen, Stand/Beurteilung, angestrebter Reifegrad, Massnahmen) und die Überprüfung regelmässig (z.B. gekoppelt an Strategieperiode) und in einem etablierten Prozess durchzuführen.

Reifegrad	Unkontrolliert	Beginnend	Formgebend	Operationell	Proaktiv	Messgrössen	Stand / Beurteilung	angestrebter Reifegrad	Begründung und Massnahmen bezüglich angestrebtem Reifegrad
Aspekt	(unmanaged)	(incipient)	(formative)	(operational)	(proactive)				

In einem ersten Schritt werden pro Aspekt konkrete Messgrössen definiert, anhand welcher die Beurteilung und Bestimmung des Reifegrades erfolgt.

In einem zweiten Schritt wird festgelegt, welcher Reifegrad pro Aspekt angestrebt wird und mit welchen Massnahmen.

3.4 Einordnung

Es wird empfohlen, eine Einschätzung aller 13 Aspekte vorzunehmen. Dazu dienen auch die schriftlichen/mündlichen Rückmeldungen der Auskunftspersonen. Diese lassen sich aus Diskussionen für jedes der drei Handlungsfelder (Mensch, Information und System) ableiten.

Eine Einordnung der erzielten Resultate und Abweichungen zum Sollzustand soll in Textform erfolgen. Der (kurze) Text beschreibt den Zustand des Informationsmanagements, spezielle Bedingungen und Vorgaben und nimmt eine generelle Einschätzung vor.

3.5 Massnahmen

In einem letzten Schritt sollen für jedes (relevante?) Handlungsfeld Steigungsbedingungen formuliert werden. Dabei handelt es sich um konkrete Zielvorgaben, deren Erfüllung zum Erreichen der nächsten Reifegrade führt. Hier kann auch eine mittel- und längerfristige Planung festgehalten werden (Roadmap).

4 Reifegrade

Das Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement bietet aufeinander abgestimmte, graduelle Reifegrade. Sie werden im Folgenden beispielhaft umschrieben.

4.1 Unkontrolliert [unmanaged]

Die Organisation ist veränderungsresistent. Sie verwaltet keine Inhalte formell. Verteilte Freigabelaufwerke und lokale Festplatten dienen als Dokumentenspeicher, was zu redundanten Daten führt. Die geringe Auskunftsbereitschaft führt zu einem hohen Mass an Nacharbeit und Frustration der Mitarbeitenden.

4.2 Beginnend [incipient]

Es ergeben sich funktionale oder projektbezogene Ansätze zur Verwaltung einiger Teilmengen von Informationen. Verschiedene Technologien (z.B. DMS, Collaboration) und konkurrierende/redundante Produkte werden eingesetzt, jedoch nach wie vor schlecht genutzt und unzureichend – meist abhängig von den Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeitenden – eingesetzt.

Einzelne Organisationseinheiten sind weiter als andere; sie «sind ungleich unterwegs». Die bereichsübergreifende Zusammenarbeit ist erschwert. Obwohl einzelne Regelwerke entstehen, fehlt eine Gesamtschau. Regelungen können sich überschneiden oder sich widersprechen. Insellösungen erhöhen den Aufwand der Mitarbeitenden, sich in den unterschiedlichen Lösungen (mit ihren spezifischen Regelungen) zurechtzufinden. Durch sich eventuell überschneidende Insellösungen müssen Redundanzen mit grösserem Aufwand gepflegt werden.

4.3 Formgebend [formative]

Die Organisation hat Informationen inventarisiert und Pläne, Richtlinien und Verfahren erstellt, ist aber weiterhin dabei, diese umzusetzen – voraussichtlich über mehrere Jahre hinweg. Mehrere Projekte sind im Gang, aber es besteht die Gefahr von Konflikten und Misserfolgen. Erlassene Weisungen und Vorgaben wurden noch nicht vollständig umgesetzt und werden zum Teil (noch) nicht gelebt.

4.4 Operationell [operational]

Die Pflege und Weiterentwicklung der Systeme, Regelwerke und die Verwaltung von Informationen erfolgt unternehmensweit und durchgängig. Die Informationsmanagementsysteme weisen eine hohe Daten- und Prozessqualität auf und bieten Steuerungsinformationen für die Prozesse. Die Mitarbeitenden leben das Informationsmanagement. Die Organisation pflegt das Lebenszyklus-Management.

4.5 Proaktiv [proactive]

Als «lernende Organisation» überprüft die proaktive Organisation das Erreichte laufend auf Optimierungspotenzial. Innovationen werden zeitnah in der Organisation etabliert.

5 Handlungsfelder und Aspekte

5.1 Mensch

Die untersuchte Organisation verfügt über

1. Informatik-Kompetenz [IT expertise]: **Kompetenz** von Vorgesetzten und Mitarbeitenden, bestehende und neue Informationsmanagementsysteme erfolgreich einzusetzen.
2. Informationsmanagement-Kompetenz [business expertise]: **Kompetenz** von Vorgesetzten und Mitarbeitenden die Grundsätze des Informationsmanagements anzuwenden.
3. Prozess-Kompetenz [process]: **Kompetenz** der Prozessverantwortlichen, die Geschäftsprozesse zu analysieren und zu steuern.
4. Integrations-Kompetenz [alignment]: **Kompetenz** der Organisation, die Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen [business] und Informatik sowie ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln.

5.2 Information

Die untersuchte Organisation nutzt zur Bearbeitung von Informationen

5. Primär- und Metadaten [content / metadata]: Das **Ausmass**, wie die Informationsobjekte (Dokumente und Metadaten) in Informationsmanagementsystemen geregelt sind.
6. Lebenszyklus [depth]: Das **Ausmass**, wie Informationen entlang dem Lebenszyklus bewirtschaftet werden.
7. Führung / Unternehmensleitung [governance]: Das **Ausmass**, wie Vorgaben zum Informationsmanagement eingeführt, um- und durchgesetzt werden.
8. Wiederverwendung [re-use]: Das **Ausmass**, wie Informationen wiederverwendet werden können.
9. Auffindbarkeit [findability]: Das **Ausmass**, wie Informationen wiedergefunden werden können.

5.3 Technologie/System

Die Informationsmanagementsysteme der untersuchten Organisation zeichnen sich aus durch

10. Funktionsumfang [scope]: **Funktionsumfang** eines Informationsmanagementsystems.
11. Anwendungsbereich [breadth]: **Einsatzgebiet** eines Informationsmanagementsystems.
12. IT-Sicherheit [security]: **Regelungsgrad** der IT-Sicherheit.
13. Anwendbarkeit [usability]: **Ausmass** von Rückmeldungen und deren Umsetzung.

6 Maturitäts-Modell Informationsmanagement

	Reifegrad	Unkontrolliert (unmanaged)	Beginnend (incipient)	Formgebend (formative)	Operationell (operational)	Proaktiv (proactive)
	Aspekt					
M E N S C H	Informatik-Kompetenz (IT expertise) Kompetenz von Vorgesetzten und Mitarbeitenden, bestehende und neue Informationsmanagementsysteme erfolgreich einzusetzen.	Die Handhabung der Informatikmittel erfolgt mit rudimentären Anwenderkenntnissen.	Mitarbeitende beginnen von sich aus, bestehende Informatikmittel systematisch und fachgerecht zu nutzen.	Die Organisation sorgt für die ordnungsgemässe Handhabung der Informatikmittel.	Die Organisation fördert die optimale Handhabung der Informatikmittel.	Die Organisation fördert das proaktive Verbessern der Informatikmittel.
	Informationsmanagement-Kompetenz (business expertise) Kompetenz von Vorgesetzten und Mitarbeitenden die Grundsätze des Informationsmanagements anzuwenden	Keine Kenntnis von Informationsmanagement vorhanden.	Wachsendes Bewusstsein für die Notwendigkeit von Regelungen im Informationsmanagement. Es entstehen einzelne Regelungen.	Es existieren Vorschriften und Gremien, die sich mit Informationsmanagement-Themen befassen.	Das von der (übergeordneten) Organisation definierte Informationsmanagement wird im Berufsalltag gelebt.	Die Organisation fördert die Informationsmanagement-Kompetenz der Mitarbeitenden.
	Prozess-Kompetenz (process) Kompetenz der Prozessverantwortlichen, die Geschäftsprozesse zu analysieren und zu steuern	Keine Kenntnis zu Prozessmanagement vorhanden.	Grundlegende Prozesse werden analysiert und dokumentiert.	Prozesse werden modelliert und implementiert.	Prozesse werden organisationsübergreifend, medienbruchfrei in integrierten Systemen gesteuert.	Die Organisation fördert die Prozess-Kompetenz aller Mitarbeitenden zur Optimierung der Prozesse.
	Integrations-Kompetenz (alignment) Kompetenz der Organisation, die Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen (Business) und Informatik sowie ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln	Fachbereiche und IT sind nicht integriert.	Erste durch die IT gesteuerte Integrationen werden vorgenommen.	Das Zusammenspiel zwischen Fachbereichen und IT im Informationsmanagementsystem ist in der Praxis geregelt.	Die Umsetzung von IT- und Geschäftsstrategien erfolgt koordiniert.	Die Strategieentwicklung zwischen Fachbereich und IT erfolgt in enger Zusammenarbeit und zeitgleich.
I N F O R M A T I	Primär- und Metadaten (content / metadata) Das Ausmass, wie die Informationsobjekte (Dokumente und Metadaten) in Informationsmanagementsystemen geregelt sind	Keine Regelungen für Primär- und Metadaten vorhanden.	Mindestanforderungen an Primär- und Metadaten werden erfüllt.	Primär- und Metadaten werden in standardisierter Art und Weise im Informationsmanagementsystem geführt.	Primär- und Metadaten werden automatisiert und gesteuert im Informationsmanagementsystem geführt. Fachspezifische Metadaten werden in koordinierter Form ergänzt und genutzt.	Die Metadaten stiften einen Nutzen in den Primärdaten und in der Geschäftssteuerung. Eine Qualitätskontrolle für Primär- und Metadaten ist implementiert.
	Lebenszyklus (depth)	Kein Lebenszyklus-Management vorhanden.	Bearbeitungs- und Aufbewahrungsverfahren für die meisten Informationen und	Formale Bearbeitungs- und Aufbewahrungsverfahren für	Formale Bearbeitungs- und Aufbewahrungsverfahren für	Informationen und Unterlagen durchlaufen die forma-

	Reifegrad	Unkontrolliert (unmanaged)	Beginnend (incipient)	Formgebend (formative)	Operationell (operational)	Proaktiv (proactive)
O N	Aspekt Das Ausmass , wie Informationen entlang dem Lebenszyklus bewirtschaftet werden		Unterlagen werden individuell durchgeführt.	Informationen und Unterlagen sind entwickelt.	Informationen und Unterlagen sind etabliert.	len Phasen des Lebenszyklus gesteuert und kontrolliert.
	Führung / Unternehmensleitung (governance) Das Ausmass , wie Vorgaben zum Informationsmanagement eingeführt, um- und durchgesetzt werden	Keine Regelungen oder Vorgaben/Anleitungen zum Informationsmanagement vorhanden.	Nur isolierte Regelungen zum Informationsmanagement für einzelne Teilbereiche.	Das Informationsmanagement ist auf Weisungsstufe verbindlich geregelt. Diese Regeln enthalten Vorgaben zu Grundsätzen, Aufbau- und Ablauforganisation entlang des gesamten Lifecycle.	Die Vorgaben zum Informationsmanagement werden gelebt. Die Organisation stellt die erforderlichen Mittel bereit. Regelmässiges Controlling (Kontrollen und Massnahmen) ist etabliert.	Die kontinuierliche Weiterentwicklung des Informationsmanagements erfolgt über eine etablierte «Information Governance».
	Wiederverwendung (re-use) Das Ausmass , wie Informationen wiederverwendet werden können	Informationen können nach individuellen Kriterien wiederverwendet werden.	Informationen können innerhalb einzelner Aufgabenbereiche wiederverwendet werden.	Informationen können innerhalb mehrerer Aufgabenbereiche einheitlich wiederverwendet werden.	Informationen können über alle Aufgabenbereiche hinweg systematisch wiederverwendet werden.	Die Wiederverwendung von Informationen ist durchgehend sichergestellt; dies wird regelmässig überprüft und verbessert.
	Auffindbarkeit (findability) Das Ausmass , wie Informationen wiedergefunden werden können	Die Auffindbarkeit beschränkt sich auf den Inhalt der Informationen und technischen Metadaten des Betriebssystems.	Die Auffindbarkeit profitiert von inhaltlichen Metadaten.	Die Auffindbarkeit profitiert von mehrdimensionalen Strukturen.	Die Auffindbarkeit profitiert von auf den Benutzer abgestimmte Relevanzkriterien.	Die Auffindbarkeit profitiert vom Einsatz einer künstlichen Intelligenz.
T E C H N O L O G I E / S Y S T	Funktionsumfang (scope) Funktionsumfang eines Informationsmanagementsystems	Es ist kein (elektronisches) Informationsmanagementsystem vorhanden.	Informationsmanagementsysteme dienen der reinen Informationsspeicherung.	Informationsmanagementsysteme kombinieren Datenhaltung mit Elementen der Ablaufsteuerung und Geschäftskontrolle.	Der Funktionsumfang der Informationsmanagementsysteme wird fachspezifisch erweitert.	Informationsmanagementsysteme decken alle Funktionsanforderungen ab und werden laufend angepasst und weiterentwickelt.
	Anwendungsbereich (breadth) Einsatzgebiet eines Informationsmanagementsystems	Keine Systeme vorhanden.	Informationsmanagementsysteme sind Insellösungen für Fachprozesse oder Aufgabenbereiche.	Einzelne Informationsmanagementsysteme werden prozessübergreifend kombiniert oder integriert.	Informationsmanagementsysteme werden auf Basis einer Unternehmensarchitektur eingesetzt.	Reduktion der Informationsmanagementsysteme mit dem Ziel der Redundanzvermeidung.
	IT-Sicherheit (security) Regelungsgrad der IT-Sicherheit	Keine Vorgaben vorhanden.	Für die Informationsmanagementsysteme gibt es einzelne Vorgaben der IT-Sicherheit.	Für die Informationsmanagementsysteme gibt es Vorgaben der IT-Sicherheit. Diese	Vorgaben an die Sicherheit der Informationsmanagementsysteme sind Teil der organisationsweit geltenden und gelebten IT-Sicherheit.	Vorgaben an die Sicherheit der Informationsmanagementsysteme sind Teil der organisationsweit geltenden IT-Sicherheit.

	Reifegrad	Unkontrolliert (unmanaged)	Beginnend (incipient)	Formgebend (formative)	Operationell (operational)	Proaktiv (proactive)
e m	Aspekt			werden individuell oder situationsbezogen angewendet.		Diese werden standardisiert und systematisch überprüft sowie weiterentwickelt.
	Anwendbarkeit (usability) Ausmass von Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit eines Informationssystems und deren Umsetzung	Es gibt keine Möglichkeit für Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit.	Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit werden situativ entgegengenommen und weitergeleitet.	Es werden Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit gesammelt. Die Umsetzung der Rückmeldungen erfolgt noch nicht systematisch oder in individueller Form.	Es werden aktiv Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit eingeholt. Die Umsetzung der Rückmeldungen erfolgt in systematischer Form.	Es werden systematisch Rückmeldungen bzgl. Anwendbarkeit eingeholt und bewirtschaftet. Die Umsetzung der Rückmeldungen erfolgt aktiv in Zusammenarbeit mit Implementierungspartnern.

Tabelle 2 Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement

7 Fortschritte

Mit den folgend beispielhaft aufgeführten Fortschritten benennt das Modell Massnahmen und Voraussetzungen, die notwendig sind, um einen höheren Reifegrad zu erreichen.

7.1 Aus Unkontrolliert weiterkommen

Zum Erreichen eines höheren Reifegrads können folgende und ähnliche Massnahmen ergriffen werden:

- Commitment bzw. Selbstverpflichtung der obersten Führungsebene für ein Informationsmanagement herbeiführen
- Entwickeln einer Informationsmanagement-Strategie
- Aufnahme der Prozesse; Klären von Verantwortlichkeiten und Rollen
- Initiieren grundlegender Kompetenzen im Bereich Informationsmanagement (Inventare, Ordnungssysteme, Geschäftsbildung, Metadaten)
- Bilden eines Teams mit Querschnittfunktion aus verschiedensten Anspruchsgruppen, um die Vereinheitlichung übergreifender Prozesse und Möglichkeiten IT-gestützter Informationsmanagement auszuloten
- Durchführen einer ersten Bestandsaufnahme

7.2 Aus Beginnend weiterkommen

Zum Erreichen eines höheren Reifegrads können folgende und ähnliche Massnahmen ergriffen werden:

- Vereinheitlichen bestehender Regelungen, Werkzeuge und Technologien und die Entwicklung anerkannter Zielvorstellungen für ein künftiges Information-Government.
- Erarbeiten von Strategien und Methoden, um den Erfolg von Geschäftsprozessen unabhängig von einzelnen Schlüsselpersonen zu machen
- Analyse von Prozessen und Strukturen
- Differenzen zwischen Funktionen des Informationsmanagements und effektiven Bedürfnissen der Verwaltung feststellen
- Bereitstellen von Ausbildungsprogrammen für Mitarbeitende zum Informationsmanagement
- Vereinheitlichen von Metadaten und Taxonomien
- Durchführen von Anwendbarkeits-Tests in bestehenden Informationsmanagementsystemen [usability]

7.3 Aus Formgebend weiterkommen

Zum Erreichen eines höheren Reifegrads können folgende und ähnliche Massnahmen ergriffen werden:

- Beschleunigung von Programmen zur Bekanntmachung der Vorteile von unternehmensweit einheitlichen Regelungen.
- Einbeziehen der Fachpersonen aus den Bereichen Informationmanagement, Verwaltung, Recht und Informatik bei der Erarbeitung von Strategien und Policies.
- Normative Vorgaben aktiv umsetzen.
- Verstärken der Anstrengungen, die Entwicklung von IT- und Prozess-Strategien zunehmend im fachübergreifenden Verbund durchzuführen.
- Bereitstellen von Ausbildungsprogrammen für Mitarbeitende zum Informationsmanagement.

- Einrichten eines Controllings zur Erhöhung der Daten- und Prozessqualität.
- Positionierung von Informationsmanagement im Kontext organisationsweiter Plattformen [shared services architecture].
- Verstärkung des Fokus auf organisationsweite Prozessanalyse mit dem Ziel, optimal angepasste Informationsmanagement-Lösungen und ergänzende Werkzeuge zu entwickeln.

7.4 Aus Operationell weiterkommen

Zum Erreichen eines höheren Reifegrads können folgende und ähnliche Massnahmen ergriffen werden:

- Lernen von der Umgebung (z.B. Technologie, Markt, Nachbarorganisationen) und Zusammenarbeit suchen.
- Konstantes Evaluieren von IT- und Geschäftsprozessen zur Identifikation und Vermeidung von Medienbrüchen und anderen Effizienzkillern.
- Erreichtes laufend auf Optimierungspotenzial überprüfen und im Rahmen eines etablierten Change-Managements umsetzen.

7.5 Proaktiv bleiben

Hat eine Organisation den höchsten Reifegrad erreicht, sind kontinuierliche Anstrengungen notwendig, um den Reifegrad zu erhalten.

8 Sicherheitsüberlegungen

Die Anwendung des Maturitäts-Modells zum Informationsmanagement an sich wirft keine sicherheitsrelevanten Probleme auf.

9 Haftungsausschluss/Hinweise auf Rechte Dritter

eCH-Standards, welche der Verein **eCH** dem Benutzer zur unentgeltlichen Nutzung zur Verfügung stellen oder welche **eCH** referenzieren, haben nur den Status von Empfehlungen. Der Verein **eCH** haftet in keinem Fall für Entscheidungen oder Massnahmen, welche der Benutzer auf Grund dieser Dokumente trifft und / oder ergreift. Der Benutzer ist verpflichtet, die Dokumente vor deren Nutzung selbst zu überprüfen und sich gegebenenfalls beraten zu lassen. **eCH**-Standards können und sollen die technische, organisatorische oder juristische Beratung im konkreten Einzelfall nicht ersetzen.

In **eCH**-Standards referenzierte Dokumente, Verfahren, Methoden, Produkte und Standards sind unter Umständen markenrechtlich, urheberrechtlich oder patentrechtlich geschützt. Es liegt in der ausschliesslichen Verantwortlichkeit des Benutzers, sich die allenfalls erforderlichen Rechte bei den jeweils berechtigten Personen und/oder Organisationen zu beschaffen.

Obwohl der Verein **eCH** all seine Sorgfalt darauf verwendet, die **eCH**-Standards sorgfältig auszuarbeiten, kann keine Zusicherung oder Garantie auf Aktualität, Vollständigkeit, Richtigkeit bzw. Fehlerfreiheit der zur Verfügung gestellten Informationen und Dokumente gegeben werden. Der Inhalt von **eCH**-Standards kann jederzeit und ohne Ankündigung geändert werden.

Jede Haftung für Schäden, welche dem Benutzer aus dem Gebrauch der **eCH**-Standards entstehen ist, soweit gesetzlich zulässig, wegbedungen.

10 Urheberrechte

Wer **eCH**-Standards erarbeitet, behält das geistige Eigentum an diesen. Allerdings verpflichtet sich der Erarbeitende, sein betreffendes geistiges Eigentum oder seine Rechte an geistigem Eigentum anderer, sofern möglich, den jeweiligen Fachgruppen und dem Verein **eCH** kostenlos zur uneingeschränkten Nutzung und Weiterentwicklung im Rahmen des Vereinszweckes zur Verfügung zu stellen.

Die von den Fachgruppen erarbeiteten Standards können unter Nennung der jeweiligen Urheber von **eCH** unentgeltlich und uneingeschränkt genutzt, weiterverbreitet und weiterentwickelt werden.

eCH-Standards sind vollständig dokumentiert und frei von lizenz- und/oder patentrechtlichen Einschränkungen. Die dazugehörige Dokumentation kann unentgeltlich bezogen werden.

Diese Bestimmungen gelten ausschliesslich für die von **eCH** erarbeiteten Standards, nicht jedoch für Standards oder Produkte Dritter, auf welche in den **eCH**-Standards Bezug genommen wird. Die Standards enthalten die entsprechenden Hinweise auf die Rechte Dritter.

Anhang A – Referenzen & Bibliographie

Keine

Anhang B – Mitarbeit & Überprüfung

Bissegger, Arthur	Staatsarchiv des Kantons Bern
Bürki, Alexandra	Schweizerisches Bundesarchiv
Egloff, Gregor	Staatsarchiv des Kantons Luzern
Gollino, Erich	4teamwork AG
Hürlimann, Anton	Staatsarchiv des Kantons Luzern
Jenzer, Dominik	Schweizerische Bundeskanzlei
Saieva, Irene	Staatskanzlei des Kantons Luzern

Anhang C – Abkürzungen und Glossar

GEVER	Elektronische GE schäfts VER waltung
Informationen	Als Informationen werden sämtliche geschäftsrelevante Informationen verstanden, die in Form von Dokumenten oder Metadaten in einem System verfügbar sind oder bearbeitet werden.
Dokument	Konglomerat von unstrukturierten Informationen, in der Regel elektronisch vorliegend. Ein physisches Dokument wird auch Aktenstück genannt. Ein Dokument stellt eine Teilmenge der Informationen dar.
Organisation	Rechtlich selbständige Einheit wie z.B. Departement, Amt, Kommission, juristische Person.
Organisationseinheit	Eine Organisationseinheit ist eine Teilmenge der Organisation und kann eine Abteilung, Bereich, Sektion oder ähnliches darstellen.

Anhang D – Änderungen gegenüber Vorversion

Dies ist die erste Version.

Anhang E – Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Beispiel-Ersteinschätzung – Zusammenfassung der Rückmeldungen.....	7
Abbildung 2 Beispiel-Ersteinschätzung – Auswertungsdarstellung.....	8

Anhang F – Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Schema Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement	6
Tabelle 2 Maturitäts-Modell zum Informationsmanagement	14