

Jan Strack

Die Hörfunkarchive und der CIO – Geschäftsprozessmanagement in den Hörfunkarchiven des Bayerischen Rundfunks

Autor

Nach einer Ausbildung zum Audio Engineer (SAE) studierte Jan Strack Musikwissenschaft, Germanistik und Soziologie an der Justus-Liebig-Universität Gießen. Seit Januar 2007 arbeitet er in den Hörfunkarchiven des Bayerischen Rundfunks. Im November 2008 schloss er die Fortbildung zum Wissenschaftlichen Dokumentar am Institut für Information und Dokumentation (IID) in Potsdam ab.

Abstract

Praxisbezogener Vortrag über Geschäftsprozessmanagement in den Hörfunkarchiven des Bayerischen Rundfunks. Gehalten auf der Jahrestagung 2009 der IASA-Ländergruppe Deutschland/Deutschweiz e. V. Einleitend wird die Zusammenarbeit mit der Hauptabteilung IT, insbesondere dem Referat für IT-Strategie und -Planung, dargestellt. Ein gemeinsames Projekt mit der Technischen Universität München zur Analyse und Dokumentation von Geschäftsprozessen der Hörfunk- und Fernseharchive wird beschrieben. Geschäftsprozessmodellierung mit der Software Sycat der Firma Binner IMS wird anhand eines konkreten Beispiels demonstriert. Abschließend werden neue Aspekte im Berufsbild wissenschaftlicher Dokumentarinnen und Dokumentare herausgestellt.

Vortrag

Ich möchte Ihnen heute über die aktuelle Zusammenarbeit der Hörfunkarchive des Bayerischen Rundfunks (BR) mit der Hauptabteilung IT (HA IT) – insbesondere dem Referat für IT-Strategie und -Planung – berichten. Daher der Titel meines Vortrags: “Die Hörfunkarchive und der CIO”. CIO steht für „Chief Information Officer“ und könnte ins Deutsche in etwa mit „Leiter für Informationstechnologie“ übersetzt werden. Er nimmt in einem Unternehmen die Aufgaben der strategischen und operativen Führung hinsichtlich der Informationstechnologie wahr.

“Die Hörfunkarchive und der CIO” – natürlich gibt es schon lange eine enge Zusammenarbeit zwischen den Hörfunkarchiven und der HA IT bzw. deren Vorläufern. Bestes Beispiel hierfür ist IDAS – das “Integrierte Digitale Audioarchiv System” – kurz: der digitale Langzeitspeicher des Hörfunkbereichs. Dieses System wird von den Hörfunkarchiven und der HA IT gemeinsam betrieben und die Zusammenarbeit funktioniert hervorragend – anders wäre der Betrieb von IDAS auch kaum möglich. In meinem heutigen Vortrag geht es jedoch um eine andere, eine

neue Qualität der Zusammenarbeit: Es geht um die gemeinsame Analyse, Dokumentation und Optimierung von Geschäftsprozessen – um Geschäftsprozessmanagement.

Ein Geschäftsprozess besteht aus einer sich wiederholenden Abfolge von Einzeltätigkeiten, die ausgeführt werden, um ein geschäftliches oder betriebliches Ziel zu erreichen. Ein Geschäftsprozess der Hörfunkarchive ist beispielsweise die „Digitale Langzeitarchivierung von Neuproduktionen des Wortbereichs“ – Audiofiles und zugehörige Metadaten. Stellen Sie sich also vor, es wurde ein neues Hörspiel produziert. Wie kommt das Audiofile samt Metadaten ins digitale Langzeitarchiv? Welche Aktionen müssen stattfinden, um diesen Geschäftsprozess erfolgreich abzuschließen? Man kann dies in einem sogenannten Geschäftsprozessmodell darstellen. Wie Geschäftsprozessmodelle in den Hörfunkarchiven des BR aufgebaut sind, werde ich später anhand eines konkreten Beispiels demonstrieren.

Wir blicken also gemeinsam mit der HA IT auf unsere Geschäftsprozesse. Dabei schreibt uns die HA IT nun natürlich nicht plötzlich vor, wie Dokumentarinnen und Dokumentare in den Hörfunkarchiven inhaltlich zu erschließen haben – das ist und bleibt unser Geschäft! Die Hörfunkarchive und die HA IT blicken vielmehr aus unterschiedlichen Perspektiven und mit unterschiedlichen Interessen auf die Prozesse – und profitieren davon.

Die neue HA IT – sie wurde erst im Herbst 2008 etabliert – möchte die Unternehmensarchitektur des BR besser kennenlernen. Das Zusammenspiel von Elementen der Informationstechnologie mit den geschäftlichen Tätigkeiten – den Geschäftsprozessen. Eine umfassende Dokumentation fehlt hier bisher und ist aufgrund der komplexen Struktur des BR eine Mammutaufgabe, die vermutlich noch einige Zeit in Anspruch nehmen wird. Die Hörfunkarchive möchten ihre Geschäftsprozesse besser verstehen. Das bedeutet natürlich nicht, dass wir bisher nicht gewusst hätten, was wir tun. Es bedeutet vielmehr, dass wir einen analytischen und auch selbstkritischen Blick auf zum Teil gewachsene Geschäftsprozesse werfen, um gegebenenfalls Optimierungspotenzial zu identifizieren.

Begonnen haben wir mit dieser Analyse bereits zu Beginn dieses Jahres. Frau Kitchens, Leiterin der Hörfunkarchive des BR, beauftragte mich damit – zunächst nur in meiner eigenen Fachgruppe, dem IDAS-Team – eine Bestandsaufnahme der Kernprozesse zu machen. Kernprozesse führen direkt zur Erfüllung geschäftlicher oder betrieblicher Ziele und sind von den sie unterstützenden Prozessen zu unterscheiden. Ein Kernprozess des IDAS-Teams ist beispielsweise die sukzessive digitale Langzeitarchivierung des bisher zum Teil nur auf Tonband vorliegenden Audiomaterials.

Ich habe mehrere Darstellungsweisen ausprobiert, um diesen Kernprozess – die „Digitale Langzeitarchivierung von Altbeständen“ – zu dokumentieren. Unter anderem habe ich das Entity-Relationship-Modell zweckentfremdet, bin jedoch ziemlich schnell an Grenzen gestoßen. Im Detail möchte ich hierauf gar nicht eingehen, ich habe anhand dieses mehr oder weniger gescheiterten Versuchs jedoch etwas über einige Hauptcharakteristika gelernt, die ein gutes Geschäftsprozessmodell und damit natürlich auch einen guten Geschäftsprozess ausmachen: Jedes Geschäftsprozessmodell muss einen genau definierten Anfang und ein genau definiertes Ende haben: Ein definierter Input wird in einen definierten

Output umgesetzt. Die einzelnen Schritte innerhalb eines Geschäftsprozesses verlaufen in einer genau festgelegten Reihenfolge. Jeder dieser Schritte ist eindeutig einer Akteurin bzw. einem Akteur zugeordnet.

Parallel zu den ersten Geschäftsprozessmodellierungsversuchen in den Hörfunkarchiven war auch an anderen Stellen innerhalb des BR ein wachsendes Interesse an diesem Thema festzustellen. Eine Kollegin aus der HA IT, genauer gesagt dem bereits erwähnten Referat für IT-Strategie und -Planung, rief daher eine abteilungsübergreifende Interessengemeinschaft zum Erfahrungsaustausch ins Leben. Eine Frage, die in dieser Gruppe diskutiert wurde, war, welches Softwaretool uns bei der Geschäftsprozessmodellierung unterstützen könnte. Die Software "Sycat" der Firma "Binner IMS" wurde im BR bereits an mehreren Stellen eingesetzt, sodass wir uns auch in den Hörfunkarchiven für diese Lösung entschieden haben, um einen abteilungsübergreifenden Austausch zu ermöglichen.

Um den Stein ins Rollen zu bringen, wurde von der HA IT, den Hörfunkarchiven sowie den Fernseharchiven ein kleines Projekt gestartet: Studentinnen und Studenten der Technischen Universität München sollten in diesem Projekt die Geschäftsprozesse der Hörfunk- und Fernseharchive analysieren und dokumentieren, die von dem in beiden Archiven unabhängig voneinander eingesetzten Content Management System (CMS) "media archive" unterstützt werden. Es sollte geprüft werden, ob es potenzielle Synergieeffekte zwischen den beiden Instanzen des CMS gibt. Im Verlauf des Projekts stellte sich heraus, dass sich der Einsatz von media archive in den Hörfunkarchiven zu stark vom Einsatz in den Fernseharchiven unterscheidet. Dennoch profitieren wir enorm von den Geschäftsprozessmodellen, die die Studentinnen und Studenten während des Projekts mit Sycat angefertigt haben.

Wie ein mit Sycat modellierter Geschäftsprozess in den Hörfunkarchiven des BR aussieht, zeigt exemplarisch das Modell des Geschäftsprozesses "Digitale Langzeitarchivierung von Neuproduktionen des Wortbereichs" (Abb. 1). Als Praxisbeispiel kann erneut die digitale Langzeitarchivierung eines Hörspiels herangezogen werden. Sycat hat nur recht wenige grafische Elemente, die man zur Modellierung eines Prozesses verwenden kann. Dies hat den Vorteil, dass man gezwungen wird, eine quasi standardisierte Syntax einzuhalten. Die Geschäftsprozessmodelle sind daher nach einer kurzen Einweisung und einer gewissen Phase des Eindenkens selbsterklärend.

BR (IST) Digitale Langzeitarchivierung von Neuproduktionen des Wortbereichs

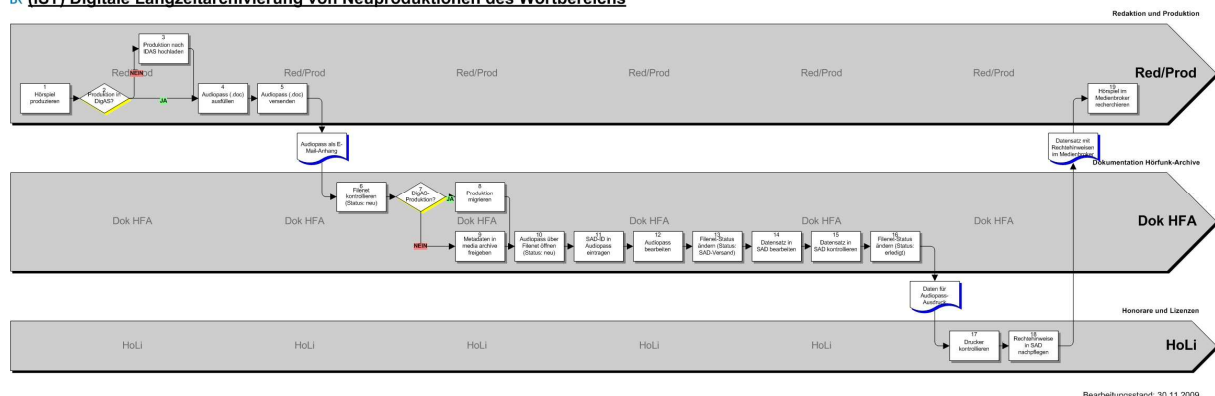


Abb. 1: Geschäftsprozess "Digitale Langzeitarchivierung von Neuproduktionen des Wortbereichs"

Schauen wir uns die Elemente dieses Modells einmal genauer an: Zunächst die Funktionsgruppen bzw. die am Prozess beteiligten Akteurinnen und Akteure, die durch sogenannte Swimlanes, zu Deutsch "Schwimmbahnen", repräsentiert werden. Jeder am Prozess beteiligten Akteurin bzw. jedem beteiligten Akteur wird eine Schwimmbahn zugeordnet innerhalb der ihre bzw. seine Tätigkeiten im zeitlichen Verlauf von links nach rechts dargestellt werden. Die Einzeltätigkeiten der Akteurinnen und Akteure werden in Sycat als "Funktionen" bezeichnet und durch Rechtecke dargestellt. Jede Funktion wird standardmäßig durch eine Kombination von Nomen und Verb beschrieben, also beispielsweise "Auftrag annehmen" oder "Audiofile importieren". Zwischen den Swimlanes wird dargestellt, auf welche Weise Informationen zwischen den am Prozess beteiligten Akteurinnen und Akteuren fließen müssen damit der Geschäftsprozess nicht abbricht. Und zu guter Letzt: Die Versionierung, also die Angabe, ob es sich um ein Modell des Ist- oder des Soll-Zustands handelt, sowie das Datum der letzten Bearbeitung. Diese Angaben sind unglaublich wichtig, um zu gewährleisten, dass bei Rücksprachen mit Vertreterinnen und Vertretern der Funktionsgruppen, also den Kolleginnen und Kollegen, die tatsächlich an dem Geschäftsprozess beteiligt sind, allen stets das aktuell gültige Geschäftsprozessmodell vorliegt.

Lassen Sie uns nun auch einen kurzen inhaltlichen Blick auf einen Ausschnitt des Prozesses werfen: Bisher ist es notwendig, einen ersten Satz von Metadaten, der zusammen mit dem Audiofile aus der Produktion kommt und der Identifikation in IDAS dient, in media archive händisch durch die Anwahl eines entsprechenden Befehls freizugeben (Abb. 1, Funktion 9). Dieser Schritt dient der Kontrolle: Die Metadaten in media archive werden immer dann freigegeben, wenn ein sogenannter Audiopass in der Dokumentation Wort eingegangen ist. Es handelt sich hierbei um ein standardisiertes Word-Dokument mit allen wichtigen Metadaten zur Produktion. Anhand der in media archive vorliegenden und noch nicht freigegebenen Metadaten, kann man also schnell identifizieren, zu welchen Produktionen noch kein Audiopass eingegangen ist.

Bis vor einigen Monaten kamen die Audiopässe als E-Mail-Anhang im Outlook-Postfach der Dokumentation Wort an und mussten händisch bearbeitet werden. Mittlerweile werden sie von dem Dokumentenmanagementsystem "Filenet" verwaltet, das auch die Metadaten in media archive nach Eingang des entsprechenden Audiopasses automatisch freigeben könnte. Wir erstellen hierzu ganz aktuell eine entsprechende Anforderung an die HA IT. Sobald diese Anforderung umgesetzt wurde, müssen die Kolleginnen und Kollegen der Dokumentation Wort innerhalb dieses Geschäftsprozesses nicht mehr auf media archive zugreifen. Ich kann also die entsprechende Funktion (Abb. 1, Funktion 9) aus unserem bisherigen Geschäftsprozessmodell entfernen.

Die Veränderung wirkt auf den ersten Blick nicht spektakulär. Der Ablauf des Geschäftsprozesses wird jedoch erheblich vereinfacht, da mit media archive ein ganzes Bearbeitungssystem entfällt. Bisher musste man ein Browser-Fenster für media archive öffnen, den Ordner "Produktionen" anwählen, den Unterordner "Zur Freigabe" anwählen, in diesem Ordner nach der entsprechenden Produktion recherchieren, die entsprechende Produktion markieren und schließlich die Metadaten, durch Betätigen der rechten Maustaste und Auswählen des entsprechenden Befehls aus einem kleinen Kontext-Menü, freigeben. Kurz: Es

entfallen acht Mausklicks und die Kolleginnen und Kollegen der Dokumentation Wort können, neben der ergonomischen Verbesserung, bei jedem Durchlauf des Geschäftsprozesses Arbeitszeit einsparen.

Lassen Sie mich kurz zusammenfassen: Man analysiert und dokumentiert Geschäftsprozesse, um implizites Wissen, das in den Köpfen verschiedener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Abteilungen vorliegt, explizit zu machen. Geschäftsprozessmanagement ist daher immer auch Wissensmanagement. Die Geschäftsprozessmodelle sind eine anschauliche Grundlage für Gespräche – zum Beispiel über Optimierungsbedarf – und verhindern Herrschaftswissen.

Die Digitalisierung von Prozessen macht diese messbar. Durch das Vorhalten und Auswerten entsprechender Systemdaten, beispielsweise in Form eines Digital Warehouses, kann man relativ einfach feststellen, ob und wo der Schuh drückt. Um auch etwas ändern zu können, muss man seine Geschäftsprozesse jedoch genau kennen. Die systematische Analyse und Dokumentation von Geschäftsprozessen – also Geschäftsprozessmanagement – ist daher ein wichtiger neuer Aspekt des Berufsbildes wissenschaftlicher Dokumentarinnen und Dokumentare.