

Leitfaden Records Management

Einsatz und Gebrauch für Archive in Österreich

erarbeitet von der Arbeitsgruppe „Records Management“ des
Verbandes Österreichischer Archivarinnen und Archivare (VÖA)

Leitung: Markus Schmidgall

Mitglieder: Christine Gigler, Barbara Kerb, Juliane Mikoletzky und Karin Sperl

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	2
Status quo der Schriftgutverwaltung	7
Von der (Zentral-)Registratur zur Sachbearbeiterablage	8
Sachbearbeiterablage versus Sekretariat	8
Zuständigkeiten	8
Übernahmestandards	9
Einrichtung eines Records Management	10
Stakeholder-Übersicht	15
Definition	15
Einbeziehung von Stakeholdern	15
Stakeholderidentifizierung	15
Stakeholderpriorisierung	16
Stakeholderbeziehung und Stakeholderkommunikation	17
Informationen über Stakeholder	19
Stakeholderprofil	20
Anhang	21
Tabelle 1: Stakeholderidentifizierung – Kriterien	21
Tabelle 2: Beziehungslevel	22
Tabelle 3: Stakeholderkommunikation	23
Tabelle 4: Stakeholderprofil	24
Tabelle 5: Kommunikationsmethoden	25
Tabelle 6: Mögliche Stakeholder(-Gruppen) für den Bereich RM	26
Bibliografie	29

Einleitung

Karin Sperl

Die Einführung und Umsetzung von Records Management (in der Folge kurz RM) ist eine Führungsaufgabe und muss von der Leitung einer Organisation (Verwaltung/Behörde, Unternehmen, Verein bzw. Körperschaft privaten oder öffentlichen Rechts) gewollt und initiiert sowie in weiterer Folge kontrolliert und begleitet werden. RM erfordert ein ständiges Monitoring und falls notwendig die Vornahme von Korrekturen, Ergänzungen und Änderungen.¹

RM gehört als Aufgabenfeld in den vorarchivischen Bereich einer Organisation, stellt somit grundsätzlich keine spezifische Aufgabe der Archive dar und ist streng abzugrenzen von der dauerhaften Aufbewahrung/Archivierung von Unterlagen. Trotzdem ist es für Archive sowohl sinnvoll als auch zielführend und oft notwendig, dass Archivarinnen und Archivare in diesem Bereich beratend und unterstützend mitarbeiten².

Ausgangslage:

In der österreichischen Behördentradition war die Kanzlei die zentrale Schnittstelle, in der alle Schriftstücke protokolliert, ein Zusammenhang von Akten geschaffen bzw. dokumentiert und der Weg von und zur Sachbearbeitung kontrolliert wurde. Dadurch waren der Überblick und die Kontrolle über alle Schriftstücke und die damit verbundenen organisatorischen Sachzusammenhänge gewährleistet. Mit der Einführung der Elektronischen Datenverarbeitung (EDV), der Verwendung eines PCs auf jedem Schreibtisch und dann durch die E-Mail-Programme veränderten sich die Abläufe; dies führte dazu, dass man statt Akten nun Dokumente ohne Kontext verwalten musste/konnte. In Organisationen, in denen diese Behördentradition nicht so ausgeprägt war oder überhaupt fehlte, war die Situation bereits vor Einführung der EDV schwierig und verschärfte sich mit der Einführung zunehmend.

Heinz Hoffman hat in diesem Zusammenhang im Jahr 2000 in seinem Handbuch zur Schriftgutverwaltung Bedenken geäußert, dass durch den Einsatz der EDV in der Schriftgutverwaltung Zusammenhänge von Verwaltungsprozessen und Ordnungskriterien verlorengehen könnten:

„Die große Gefahr dabei [Einsatz der EDV – Anm. d. Verf.] ist, daß der Registrator und am Ende auch der Bearbeiter das Arbeiten in Sachzusammenhängen und den sachbezogenen logischen Ordnungs- und Suchprozeß verlieren. [...] Trotz des Einsatzes moderner Technik würde damit

¹ Vgl. auch ISO-Norm 15489-1:2002, S. 10 (Pkt. 6.2).

² Vgl. Toebak, Peter M.: Records Management. Ein Handbuch. Baden: hier + jetzt 2007, S. 23: „Archivare müssen [...] einen Teil ihrer Ressourcen für die Records-Bildner einsetzen. Sie müssen ihren Mehrwert als Informationsspezialisten gerade im Bereich des Records Management unter Beweis stellen.“

langfristig die Leistungsfähigkeit, d. h. die Qualität des Ordners und des Bereitstellens der Schriftgutverwaltung leiden.“³

Diese Bedenken sind zwischenzeitlich in vielen Verwaltungen von Organisationen bereits Realität geworden. Das hängt zum einen damit zusammen, dass die Erfassung der richtigen Metadaten in den frühen RM Systemen (wie z. B. Kanzleinformationssysteme) mühsam und umständlich war und sich so langfristig nicht durchgesetzt hat; zum anderen aber auch damit, dass Personen, die mit der inhaltlich-sachlichen Bearbeitung der Dokumente befasst sind, wenig Interesse und Verständnis für die organisatorischen Regeln der Entstehung und Aufbewahrung (Speicherung) eben dieser Dokumente zeigen.

Diesem Missstand gilt es nun entgegenzuwirken. Archivarinnen und Archivare, die in ihren Beständen Entstehungszusammenhänge (Provenienzen), Organisationsstrukturen und deren Veränderungen sowie Arbeitsabläufe abbilden müssen, können hier eine Organisationsleitung unterstützen, das Bewusstsein oder das Verständnis für die Notwendigkeit, diese Zusammenhänge zu kennen, bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu schärfen. RM ist das geeignete Werkzeug – die Frage ist also nicht, ob RM sinnvoll ist, sondern wie und mit welchen Instrumenten bzw. Methoden man RM einsetzt.⁴

In dieser Einleitung sollen kurz einige Definitionen zu den Begrifflichkeiten vorgestellt werden sowie Vorteile, Nutzen und Ziele des Einsatzes von RM erläutert werden.

Aus der Fülle an Definitionen für Schriftgut/Schriftgutverwaltung und Records/RM sei stellvertretend hier jeweils eine angeführt.

Unter **Records** versteht man alle strukturierten, schwach strukturierten und nicht strukturierten, geschäftlich und/oder rechtlich relevanten analogen und digitalen Daten und Unterlagen in einer Organisation (Behörde/Verwaltung, Unternehmen, Verein), die Geschäftsprozesse dokumentieren und abbilden.⁵ Dazu gehören auch die Records/Daten aus Fachanwendungen wie z. B. SAP, GIS, und Datenbanken sowie E-Mails.

Definition von **Schriftgut**: *„Die Gesamtheit der bei einer Organisation, Behörde oder Person aus ihren Geschäftsprozessen anwachsenden Aufzeichnungen, auch in elektronischer Form, die in der*

³ Hoffmann, Heinz: Behördliche Schriftgutverwaltung. Ein Handbuch für das Ordnen, Registrieren, Aussondern und Archivieren von Akten der Behörden. München: Oldenbourg 2. Auflage 2000, S. 186.

⁴ Vgl. Toebak: Handbuch, S. 15.

⁵ Vgl. Toebak: Handbuch, S. 19; Toebak, Peter M.: Records Management. Gestaltung und Umsetzung. Baden: hier + jetzt 2010, S. 49; DIN ISO 15489-1:2001, S. 8.

Erledigung der laufenden Geschäfte erstellt und aufbewahrt und in der Registratur oder Ablage zu Akten formiert werden. [...].“⁶

RM/Schriftgutverwaltung ist die als Führungsaufgabe wahrzunehmende effiziente und systematische Kontrolle und Durchführung der Erstellung, Entgegennahme, Aufbewahrung, Nutzung und Aussonderung von Schriftgut einschließlich der Vorgänge zur Erfassung und Aufbewahrung von Nachweisen und Informationen über Geschäftsabläufe und Transaktionen in Form von Akten [Records].⁷

*„Unter **Schriftgutverwaltung** versteht man dabei die Gesamtheit aller Tätigkeiten, die bei der Anlage und Führung von Dokumenten, Vorgängen und Akten anfallen. Darüber hinaus wird oftmals auch die Institution die für das Ordnen, Registrieren, Bereitstellen, Aufbewahren und Aussondern eben dieser Unterlagen zuständig ist, als Schriftgutverwaltung bezeichnet.“⁸*

Anhand der hier angeführten Definitionen zeigt sich, dass die Begriffe Schriftgutverwaltung und RM synonym verwendet werden, allerdings haftet dem Begriff „Schriftgutverwaltung“ für moderne Organisationen eine gewisse Antiquiertheit an und stößt daher auf Widerstand. Der Begriff „Records Management“ wirkt moderner und hat sich in der neueren Literatur zu diesem Thema durchgesetzt, weshalb auch wir in diesem Leitfaden ausschließlich den Terminus „Records Management“ verwenden.

Mit der Einführung und Anwendung von RM erfolgt als erster Schritt eine Analyse von:

- bestehender Klassifikation,
- Basissystematik und Beschreibungsdaten,
- Aufbewahrungsfristen,
- Zugangsregelungen,
- Geschäftsprozessen,
- Ablauf- und Aufbauorganisation unter Berücksichtigung der handelnden Personen,
- Betriebstraditionen,
- der rahmengebenden Gesetzgebung und Organisationsvorschriften,
- Fachempfehlungen,
- Soft- und Hardware.

⁶ Menne-Haritz, Angelika: Schlüsselbegriffe der Archivterminologie. Lehrmaterialien für das Fach Archivwissenschaft. Veröffentlichungen der Archivschule Marburg 20. Marburg: Archivschule Marburg 2. überarbeitete Auflage 1999, S. 88.

⁷ Vgl. DIN ISO 15489-1: 2001, S. 8.

⁸ Lutz, Alexandra (Hrsg.): Schriftgutverwaltung nach DIN ISO 15489-1. Ein Leitfaden zur qualitätssicheren Aktenführung. Berlin: Beuth 2012, S. 3; vgl. auch Menne-Haritz: Schlüsselbegriffe, S. 89.

Die Analyse des Ist-Zustandes und seine Anpassung an die Regeln des RM bringt verschiedene Vorteile (nach ISO 15489-1):

- RM gewährleistet Revisions- und Rechtssicherheit auf der Ebene der Geschäftsführung und der Prozessebene.
- RM ermöglicht eine gleichbleibende Qualität der zu erbringenden Dienstleistungen. Gleichzeitig bleiben dabei Arbeitsprozesse und Unterlagen in ihrem Kontext transparent.
- Damit werden auch Entscheidungen der Führungsebene unterstützt bzw. erleichtert. Dadurch können Redundanzen verhindert und Zeit gespart werden – Effektivität.
- Durch ein funktionierendes RM und die Überlieferung aussagekräftiger Records bleibt die Entwicklung einer Organisation nachvollziehbar.

Records müssen dabei bestimmte Qualitätsmerkmale aufweisen, um die Vorteile des RM nutzen zu können:

- Records müssen *authentisch, verlässlich und vollständig* sein: d. h. Informationen zu Herkunft, Status, Version, Datum, Erstellungszeitpunkt, Prozess- und Aktenzugehörigkeit, Zeitgemäßheit, Sachverhalt, Geschäftskontext müssen jederzeit nachvollziehbar sein.
- Records müssen *Integrität* aufweisen, *haltbar und nachvollziehbar rückverfolgbar* sein: d. h. die Kontrolle über Inhalt, Kontext und Struktur der Records muss gewährleistet sein.
- Records müssen *Sicherheits-, Gesetzes- und Ordnungsmäßigkeit* entsprechen: d. h. sie müssen jederzeit verfügbar sein, Zugriffe auf die Records müssen protokolliert werden, Gesetzesvorgaben, Fachempfehlungen und Standards für Records müssen dabei angewendet werden.
- Für Records müssen *Benutzbarkeit und Interpretierbarkeit* gewährleistet sein, d. h. sie sind jederzeit auffindbar und darstellbar.

Diese Qualitätsmerkmale sind gleichzeitig auch die Ziele, die durch ein erfolgreiches RM erreicht werden sollen.

Die ISO-Norm 15489-1 definiert zusätzlich noch die Anforderungen an ein elektronisches RM System, das in seiner Konzeption die Qualität der Records und der entsprechenden Workflows/Geschäftsprozesse/Arbeitsabläufe unterstützen und gewährleisten muss. Das IT-System⁹ muss die gleichen Qualitätsmerkmale aufweisen wie Records:

⁹ Vgl. dazu auch: ISO 30300:2011-11 Information and documentation – Management systems for records – Fundamentals and vocabulary und ISO 30301:2011-11 Information and documentation – Management systems for records - Requirements.

- Vollständigkeit und Systematik
- Vertrauenswürdigkeit
- Zuverlässigkeit
- Wahrung der Integrität
- Compliance (Regeltreue).

Im Folgenden analysiert Markus *Schmidgall* die derzeitige Situation bezüglich RM in Verwaltungen, wobei vor allem Landesverwaltungen im engeren Blickfeld stehen. Er skizziert kurz die Auswirkungen, die sich durch Dezentralisierung der Registraturen in Verwaltungen/Organisationseinheiten und Nichteinhaltung bestehender Regularien wie Büroordnungen sowie durch fehlende Regularien für digitale Unterlagen auch für Archive ergeben.

Juliane *Mikoletzky* fasst zusammen, welche organisatorischen Voraussetzungen im Zuge der Einführung und Umsetzung eines RM geschaffen werden müssen, welche Grundsätze und Regeln dabei eingehalten werden sollen, und welche Maßnahmen gesetzt werden müssen, damit das RM effektiv von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingesetzt und mitgetragen wird. Ein regelmäßiges Monitoring des RM ist notwendig, damit Fehlentwicklungen verhindert oder nicht bewährte Workflows rechtzeitig abgeändert werden können.

Das Kapitel Stakeholder von Christine *Gigler* enthält eine Anleitung und Instrumente, um die Stakeholder der Archive festzustellen, diese zu analysieren und ein Stakeholderprofil zu erstellen. Die vorgestellten Methoden und Instrumente sind mit denjenigen des Projektmanagements vergleichbar. Ergänzt wird der Beitrag durch Tabellen, die einen Überblick über Analysekriterien und ein Formular für die Erstellung des Stakeholderprofils bieten.

Den Abschluss dieses Leitfadens bildet eine Bibliografie, zusammengestellt von Barbara *Kerb*. Hier findet man einerseits alle für das RM relevanten Standards und Normen, vorhandene, öffentlich zugängliche Büroordnungen in Österreich und dem benachbarten Ausland, andererseits einführende und vertiefende Literatur, gegliedert nach einzelnen Themenschwerpunkten. Die Bibliografie bietet einen guten Überblick über vorhandene Literatur zum RM, ohne den Anspruch auf Vollständigkeit erheben zu wollen.

Status quo der Schriftgutverwaltung

Markus Schmidgall

Zustand des Schriftguts und der erschließenden Metadaten

Die für Verwaltung(en)/Organisationseinheiten geltenden Regularien zur Aktenführung setzen keine hinreichenden qualitativen Mindeststandards, sie stammen zudem aus der Zeit einer rein analogen Aktenführung. Bis in die 1980er-Jahre ist das Material durch die damals übliche Form der Protokollierung (Einlaufprotokolle und Register) erschlossen und damit auch in der Regel benutzbar, sofern die Protokollbücher mit den Akten übergeben wurden, was nicht immer der Fall ist. Danach wurden bis zur Einführung von Dokumentenmanagementsystemen¹⁰ (DMS) unterschiedliche Formen von Behelfen geführt, die wohl überwiegend verloren bzw. nicht mehr verwendbar sein dürften.

Es ist davon auszugehen, dass alle Organisationen der Landesverwaltung über einen (z. B. in einem DMS verwalteten) Aktenplan verfügen. Über die Qualität der weiteren Metadaten (Eingang, Bearbeitung, Ausgang, Fristen, Wiedervorlagen, Querverweise etc.) liegen meist keine Informationen vor. Umfangreiche und sehr aufwändige Nachverzeichnungen durch die zuständigen Archive können somit nicht ausgeschlossen werden.

Anbietungen digitalen Materials in nennenswertem Ausmaß sind bislang noch nicht erfolgt. Bei der Übernahme analog (oder vielleicht hybrid) geführter Akten – dem derzeitigen Regelfall – zeigen sich sehr unterschiedliche Qualitäten. Ob Akten vollständig sind, kann in der Regel nicht geklärt werden. Insgesamt scheint der Grundsatz der Aktenrelevanz zunehmend in Vergessenheit zu geraten. Die Ausstattung des Materials mit beglaubigenden und sonstigen Verantwortlichkeiten, Stufen der Entscheidungsfindung und dokumentierenden Metadaten sinkt in besorgniserregendem Maß. In hohem Maß problematisch ist die Rolle der E-Mail in der internen wie der externen Kommunikation¹¹.

Dem zuständigen Archiv ist meist unbekannt, in welcher Dichte DMS de facto verwendet und ob damit digitale, analoge oder hybride Originale verwaltet werden. Planungen in Hinblick auf künftigen Raum- und Personalbedarf sowie auf Speicherkapazitäten bei der digitalen Langzeitarchivierung sind daher äußerst problematisch.

¹⁰ Vgl. beispielsweise VOKIS: Vorarlberger Kommunikations- und Informationssystem auf Basis der eGov-Suite der Fa. Fabasoft GmbH aus Linz. Es handelt sich hier um ein System für die digitale Aktenführung. Akten und Vorgänge werden digital erstellt, bearbeitet, versendet und abgelegt bzw. archiviert. Das Ziel einer derartigen System Einführung ist die vollständige Abbildung von bisher verwendeten analogen Vorgangsbearbeitungen bzw. Geschäftsprozessen.

¹¹ Vgl. die betreffenden Anweisungen wie etwa „Registrierung“, „Protokollierung“, „Postzuteilung“ oder explizit „E-Mail“ o. Ä. in einer Archiv-, Kanzlei- oder Büroordnung.

Von der (Zentral-)Registratur zur Sachbearbeiterablage

Mit der Aufgabe von Zentral- oder Abteilungsregistraturen in der Verwaltung begann der Anfang vom Ende einer zentral gesteuerten und kontrollierten Verwaltung des Schriftguts innerhalb einer Verwaltungs- und/oder Organisationseinheit. An deren Stelle traten oftmals die unabhängig voneinander agierenden Sachbearbeiter, welche die Gesamtheit des Schriftguts Stück für Stück separierten bzw. dezentralisierten. Eine wirkliche Ordnung und Kontrolle findet – wenn überhaupt – nur noch zu Beginn des so genannten „Life Cycle“ des Aktes oder bei der letztendlichen Entscheidungsfindung statt. Die Qualität der Dokumente ist direkt oder indirekt ausschlaggebend bei der Entscheidungsfindung. Im Lebenszyklus der Akten/Dokumente/Unterlagen entfallen somit nahezu sämtliche Kontrollinstanzen (unterschiedliche Sachbearbeiter/Sachbearbeiterinnen, Belange des Sekretariats, Leitungsebene etc.).

Sachbearbeiterablage versus Sekretariat

Eklatant werden die fehlenden Strukturen bei der Zusammenarbeit zwischen den Sachbearbeitern/Sachbearbeiterinnen mit ihren (eigenen) Ablagen und den Sekretariaten. Insbesondere die hohe Fluktuation innerhalb der Sekretariate führt zu einem immensen Wissensverlust. Parallele Einarbeitungsphasen (Vorgängerin/Vorgänger mit Nachfolgerin/Nachfolger) finden de facto nicht mehr statt. Systeme werden gesäubert und kommentarlos übergeben oder oftmals von Grund auf neu aufgebaut, was die Fehleranfälligkeit erhöht. Eine parallel stattfindende Ausbildung der Sekretariate findet auch nicht mehr statt bzw. in einem weitaus kleineren Rahmen als dies früher der Fall war.

Zuständigkeiten

Grundsätzlich sollten die Zuständigkeiten für ein funktionierendes RM innerhalb einer Verwaltungs- und/oder Organisationseinheit zentral geregelt sein. Diese finden sich zumeist in Regularien wie Kanzlei- oder Büroordnungen. Auch Archivordnungen oder Archivgesetze können etwaige Zuständigkeiten aufzeigen. Es muss aber festgestellt werden, dass im Zuge der Dezentralisierung von Verwaltungshierarchien klar formulierte Zuständigkeiten bzw. Kompetenzen im Bereich des RM an einzelne Verwaltungs- und/oder Organisationseinheiten ausgelagert wurden. Eine solche Dezentralisierung führt in der Regel zu einer Aufsplitterung des RM und erschwert dementsprechend die anschließende Archivierung. Die Sanktionierung von Fehlentwicklungen bzw. die Exekution der Zuständigkeiten wird durch eine Dezentralisierung des RM ebenfalls erschwert.

Somit beginnt die Archivierung von Unterlagen bzw. Dokumenten aus Verwaltung und oder Organisationseinheiten nicht erst mit der tatsächlichen Übergabe an das zuständige Archiv. Vielmehr muss die eigentliche Archivierung von Unterlagen bzw. Dokumenten bereits im Stadium der gesamten Aktenführung einsetzen. Daher ist RM heute nicht nur eine Führungsaufgabe innerhalb

von Archiven, sondern auch in den Verwaltung(en)/Organisationseinheiten, in denen Schriftgut produziert wird. Diese Führungsaufgabe basiert auf normativen Regularien¹². Es bleibt festzuhalten, dass der überwiegende Teil der betreffenden Regularien *terminologisch nach wie vor auf analoges Schriftgut abzielt*. Gleichwohl sind hier genuin digitale Datensätze mit einzubeziehen.

Übernahmestandards

Bezeichnenderweise wirken sich die skizzierten Entwicklungen auch auf den eigentlichen Übernahmeprozess von Dokumenten und Unterlagen in das zuständige Archiv aus. In Abhängigkeit der Qualität des Archivguts kann der Übernahmeprozess kurz wie folgt aufgezeigt werden:

1. Die Bewertung der Akten durch das Archiv erfolgt anhand der Aktenpläne; es müssen dazu ausreichende Metadaten vorhanden sein.
2. Akten, welche nur für eine befristete Aufbewahrung vorgesehen sind, verbleiben im „Hausarchiv“ der Behörde und werden nach Fristablauf vom Archiv bewertet, gegebenenfalls übernommen (Stichprobe, Sample) oder von der zuständigen Abteilung vernichtet. Sind die abzugebenden Akten vom Archiv als Archivgut bewertet worden, so sind diese von der Abteilung für die Übernahme in das Archiv vorzubereiten:
 - a. Erstellung einer vollständigen Übergabeliste (inkl. übergebende Stelle, Aktenzahl, Bezeichnung des Aktes etc.). Bei einer Funktion als Zwischenarchiv muss die vorgesehene Aufbewahrungsdauer eingefügt werden.
 - b. Die Akten sind fortlaufend nach ihrer Zahl und/oder jahrgangsweise zusammenzufassen. Diese fortlaufenden Zahlen dienen einerseits dem Archiv als Grundlage für die spätere Aufbewahrung im Magazin und andererseits der abgebenden Stelle als erster Hinweis auf den Verbleib der Akten.
 - c. **Veränderungen am Aktenbestand dürfen nur mehr in Absprache mit dem Archiv vorgenommen werden.**

¹² Vgl. beispielsweise § 4 'Vorarchivische Dokumentenverwaltung' im Archivgesetz des Landes Vorarlberg, LGBl. 1/2016:

„(1) Alle Dokumente der in § 3 Abs. 1 lit. c Z. 1 bis 3 und lit. d Z. 1 und 2 genannten Behörden, Einrichtungen und Personen, die die Besorgung ihrer Aufgaben betreffen und der Nachvollziehbarkeit ihres Handelns dienen, sind schon vor der Archivierung systematisch geordnet und sicher aufzubewahren; bei der Beschaffung und beim Betrieb von elektronischen Datenbearbeitungssystemen müssen die Erfordernisse der Archivierung berücksichtigt werden.

(2) Aufbewahrungspflichtige Dokumente dürfen nur vernichtet werden, wenn die archivierungspflichtige Stelle die Dokumente nicht als Archivgut beurteilt hat (§§ 6 Abs. 5 und 7 Abs. 3). Dies gilt nicht, soweit gesetzlich anderes festgelegt ist.“

Einrichtung eines Records Management

Juliane Mikoletzky

Die Frage der Einführung eines RM stellt sich in der Regel dort, wo keine traditionelle Aktenführung bzw. Schriftgutverwaltung (mehr) besteht, und wo sich allmählich die Nachteile dieses Zustands zeigen: Wichtige Dokumente werden nicht mehr oder nur nach langer Suche aufgefunden (das betrifft durchaus auch elektronische Ablagen); es bestehen Unsicherheiten hinsichtlich der Disposition über ältere, aktuell nicht mehr benötigte Unterlagen, insbesondere, wenn durch externe Einflüsse (Platzmangel, Personalwechsel, räumliche Veränderungen infolge von organisatorischen Umstrukturierungen oder Übersiedlungen) akuter Handlungsbedarf entsteht.

Falls vorhanden, wird in solchen Fällen gern das Archiv kontaktiert, das hier aber nur bedingt zuständig ist. Andererseits ist auch das Archiv überfordert, wenn in großem Umfang und ohne Vorwarnung große Mengen von ungeordneten und/oder schlecht strukturierten Unterlagen und Akten übernommen werden müssen. Die Herstellung einer qualitätsvollen aussagekräftigen Überlieferung durch entsprechende Bewertung der Unterlagen kann dann nur unter großem zeitlichem Aufwand geleistet werden.¹³ Daher müssen die Archive ein institutionelles Interesse daran haben, dass in ihrer Organisation im Vorfeld des Archivs eine geordnete Verwaltung der Unterlagen herrscht; sie gehört also zu den Stakeholdern (siehe dazu den Beitrag von Christine Gigler), die auf jeden Fall einbezogen werden sollte, wenn ein RM geplant oder reorganisiert wird.

Für die Organisation/das Unternehmen ist es das Ziel von RM, eine Situation herzustellen, in der alle relevanten Informationen so organisiert sind, dass sie ihr Funktionieren auf möglichst effiziente Weise gewährleisten, und zwar

- durch Unterstützung des täglichen Geschäftsgangs,
- durch Unterstützung zukunftsgerichteter Planungsprozesse (z. B. Budgeterstellung),
- durch Nachweis von bereits früher getätigten Entscheidungen und Handlungen,
- durch Nachweis der Rechtsförmigkeit der bisherigen Aktivitäten (Einhaltung von Gesetzen, Standards, internen Regeln), und damit
- durch Gewährleistung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit des jeweiligen Verwaltungshandelns.¹⁴

¹³ Vgl. u. a. Kretschmar, Robert: Auf dem Weg in das 21. Jahrhundert: Archivische Bewertung, Records Management, Aktenkunde und Archivwissenschaft. In: Der Archivar 2/2010, S. 144-150.

¹⁴ Vgl. Association of Records Managers and Administrators (ARMA): GARP Publications; ähnlich auch Lutz, (Hrsg.): Schriftgutverwaltung nach DIN ISO 15489-1, S. 10ff.

Ein solcher Zustand stellt sich nicht von selbst ein – schon gar nicht in Zeiten verbreiteter (analoger wie digitaler) Sachbearbeiterablagen und der Verwendung elektronischer Fachverfahren, E-Mail und anderer digitaler Kommunikationsformen. Die Einführung und Aufrechterhaltung eines RM bedarf vielmehr der Planung und Organisation; da es sich dabei nicht um ein einmaliges „Projekt“, sondern um eine Daueraufgabe handelt, bedarf RM einer institutionellen Verankerung sowie der Bereitstellung entsprechender – auch personeller – Ressourcen.

Ein RM ist damit zunächst eine organisatorische Aufgabe; es setzt in erster Linie eine Reihe von Regelungen voraus, die übrigens unabhängig davon, ob eine völlig analoge Aktenführung, eine hybride Aktenführung (z. B. elektronisches DMS plus analoge Aktenablage) oder eine elektronische Aktenführung (z. B. der ELAK in der Bundesverwaltung) besteht, notwendig sind.

Sie betreffen u. a. folgende Bereiche:

1. Gesamtorganisation
2. Organisation des Geschäftsgangs
3. Gegebenenfalls: Gestaltung des/der verwendeten IT-Verfahren

Dabei sollten die folgenden Prinzipien gewahrt werden (Generally Accepted Recordkeeping Principles – GARP¹⁵):

- *Accountability*: Installierung einer verantwortlichen Leitung für das RM System
- *Integrity*: Das RM System soll so weit als möglich Authentizität und Zuverlässigkeit der erzeugten bzw. verwalteten Information („Records“) garantieren.
- *Protection*: Das RM System soll die notwendige Vertraulichkeit und/oder die Einhaltung aller Datenschutzrichtlinien gewährleisten.
- *Compliance*: Das RM System soll so ausgestaltet werden, dass alle gesetzlichen und organisationsinternen Vorschriften berücksichtigt werden.
- *Availability*: Das RM System soll die rasche, effiziente und präzise Auffindung benötigter Informationen gewährleisten.
- *Retention*: Das RM System soll die Aufbewahrung von Unterlagen entsprechend den gesetzlichen und anderen organisationsinternen Vorschriften sicherstellen.
- *Disposition*: Das RM System soll eine sichere und den gesetzlichen und/oder organisationsinternen Regelungen entsprechende Ausscheidung von nicht mehr benötigten Unterlagen gewährleisten (einschließlich einer geregelten Überführung von dauerhaft aufzubewahrenden Unterlagen in das Archiv!).

¹⁵ S. ARMA: GARP Publications.

- *Transparency*: Die dem RM System zugrundeliegenden Regeln und Vorschriften sollen nachvollziehbar dokumentiert und für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie andere Interessentengruppen (vgl. Abschnitt „Stakeholder“) zugänglich sein.

1. Organisatorische Voraussetzungen für die Einführung und Umsetzung eines RM-Systems (Policy)

Notwendig für die Installierung eines RM-Systems in einer Organisation sind u. a. folgende Schritte:

- Unterstützung durch die Leitung der Organisation (RM als Führungsaufgabe): nur damit kann eine tatsächliche Durchführung garantiert werden.
- Festlegung von Verantwortlichen (Einzelpersonen oder auch Gruppen der Stakeholder): Diese sorgen für die operative Umsetzung, sind Ansprechpartner für Rückfragen und treffen Entscheidungen bei auftretenden Problemen. Bei sehr großen Organisationen kann es hier auch mehrere Ebenen geben (z. B. RM-Verantwortliche für die Gesamtorganisation und für einzelne Abteilungen).
- Zu den Stakeholdern, die bei der Planung und Weiterentwicklung eines RM-Systems unbedingt einzubeziehen sind, gehören jedenfalls Vertreterinnen und Vertreter von Kanzlei (Registratur), soweit vorhanden, gegebenenfalls auch Vertreterinnen und Vertreter der mit der Ablage von Unterlagen befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Sekretariate, Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter), Vertreterinnen und Vertreter der IT-Abteilung sowie des Archivs (falls es eines gibt – wenn nicht, wäre dies eine gute Gelegenheit, eines zu schaffen).

2. Für die Umsetzung bedarf es eines entsprechenden Regelwerks, das den Geschäftsgang festlegt. Falls es dazu gesetzliche Vorgaben gibt, sind diese zu berücksichtigen.

Dazu ist einerseits eine Reihe von Grundsatzentscheidungen zu treffen, so z. B.:

- ob es grundsätzlich eine organisationsweite zentrale oder eine dezentrale Ablage geben soll (etwa bei einzelnen größeren Abteilungen),
- ob eine analoge, hybride oder vollständig elektronische Ablage durchgeführt werden soll (letzteres könnte z. B. zur Folge haben, dass größere Mengen von analogen Altbeständen – z. B. bei Personalakten oder im Rechnungswesen – eingescannt werden müssen); dabei ist auch über den Verbleib der analogen Unterlagen zu disponieren
- Entscheidungen über die langfristige Archivierung;
- Festlegung, wie die organisationseigenen Regeln des RM an die konkret damit befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kommunizieren sind (z. B. durch Einschulungen), und wer dafür zuständig ist. Ein entsprechendes RM-Regelwerk (das den aus der traditionellen

Schriftgutverwaltung bekannten Kanzlei- oder Büroordnungen entspricht) muss im Detail u.
a. definieren:

- die Behandlung von Postein- und -ausgang (z. B. zentrale Einlaufstelle, dezentraler Postein- und -ausgang),
- die Bildung von Geschäftszeichen,
- eine Definition von Ablagestrukturen (gegebenenfalls in Form eines Aktenplans),
- Regeln/Abläufe für die Bearbeitung von Akten/Unterlagen,
- eine Festlegung, welche Unterlagen im Rahmen des RM-Systems zu dokumentieren sind,
- eine Festlegung, wer für die Ablage bzw. Einpflegung in ein DMS verantwortlich ist, und in welcher Form dies geschehen soll. In diesem Zusammenhang sollten auch Regeln für den Umgang mit E-Mails sowie mit Unterlagen aus Fachverfahren und anderen Formen von Information (z. B. Planmaterial in CAD) festgelegt werden;
- eine Festlegung, wer welche Unterlagen an welche Organisationseinheit abliefern muss,
- eine Festlegung, wer Zugang zu welchen Unterlagen (Zugangssysteme, Rechtemanagement) haben soll,
- Regelungen für den Umgang mit Sachbearbeiterablagen und Ablagen auf Shared Drives (geregelt werden sollte hier auch der Umgang mit Unterlagen auf persönlichen PCs von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei deren Ausscheiden aus der Organisation),
- Regeln für die Aussonderung bzw. die dauerhafte Aufbewahrung von Unterlagen (Aufbewahrungsfristen, Skartierordnungen, Ablieferungs- bzw. Anlieferungspflichten an das Archiv)

3. Falls eine vollelektronische Aktenführung geplant ist:

- Entscheidung für das anzuwendende IT-System
- Entscheidung über zentrale oder dezentrale Bearbeitung
- Definition von Zugriffsrechten
- Entscheidung über die Integration/Schnittstelle zu bereits bestehenden IT-Fachanwendungen (z. B. SAP), evtl. auch zu E-Government-Schnittstellen
- Definition zugelassener Dateiformate
- Eventuell: elektronische Signatur
- Entscheidung über Skartierung und Langzeitarchivierung (bei der Auswahl bzw. Konfigurierung eines IT-Systems sollte unbedingt auf eine entsprechende Schnittstelle zum Archiv geachtet werden). Insbesondere für diesen Aspekt ist es unbedingt notwendig, dass das Archiv frühzeitig in Planungen eingebunden wird – das funktioniert leider in der Regel

nicht von selbst und erfordert von Seiten des jeweiligen Archivs einen großen persönlichen Einsatz.

Grundlegende Anforderungen für die Einführung eines RM-Systems, unabhängig davon, wie es konkret ausgestaltet ist, sind die Unterstützung durch die Organisationsleitung und die Bereitstellung entsprechender personeller Ressourcen (Benennung von Verantwortlichen), die Erstellung eines für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und sonstige Interessenten zugänglichen Dokuments, das die Grundzüge der jeweiligen RM-Policy enthält, sowie eine kontinuierliche Information und Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Außerdem sollte das Funktionieren des RM-Systems und seine Annahme durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig überprüft und Regeln, die sich nicht bewährt haben, eventuell auch abgeändert werden.

Stakeholder-Übersicht

Christine Gigler

Definition

Stakeholder sind Individuen oder Gruppen, die von einer Organisation und deren Aktivitäten oder von einem Projekt betroffen sind oder die berechnigte Interessen an einer Organisation oder an der Durchführung und/oder dem Ergebnis eines Projekts haben.¹⁶

Einbeziehung von Stakeholdern

Die Umsetzung des RM innerhalb einer Verwaltung bedarf der strategischen Planung. Diese wiederum schließt ein gewisses Stakeholdermanagement oder zumindest eine namhafte Einbeziehung von Stakeholdern mit ein. Ein Grund dafür ist, dass Schriftgut generell dezentral erzeugt, bearbeitet, genutzt und verwahrt wird. Um auf Maßnahmen und Anforderungen des RM in einer Verwaltung aufmerksam machen zu können, mit deren übrigen Agenden das RM oft konkurrieren muss, und um das Profil des RM zu schärfen, sollte eine Organisation daher die für sie relevanten Stakeholder genau kennen. Ebenso sollte sie wissen, wie und warum Stakeholder ihre jeweiligen Interessen vertreten.

Das Zusammenwirken mit Stakeholdern trägt dazu bei, die Leistung einer Organisation/das Ergebnis eines Projekts zu verbessern. Im Gegensatz dazu kann es von Nachteil für eine Organisation, ihre Reputation und den Ausgang eines konkreten Projekts sein, wenn keine gute Beziehung zu den Stakeholdern unterhalten wird. Wird der Kontakt zu den Stakeholdern gepflegt, so trägt dies zur Vertrauensbildung und zu einem langfristigen, positiven Verhältnis bei.

Stakeholderidentifizierung

Es gibt keine allgemein gültige Liste von Stakeholdern für alle Organisationen, denn die interessierten Parteien variieren je nach Art der Organisation und dem in Frage stehenden Thema/Projekt.

Die jeweiligen Stakeholder müssen daher zunächst identifiziert werden. Dabei gilt es, ihren Einfluss, ihre Interessen und Erwartungen zu analysieren, und sodann eine Priorisierung sowie Kategorisierung vorzunehmen. Die Erwartungen, Bedürfnisse und Interessen der Stakeholder müssen verstanden und in die Anforderungen und Zielsetzungen einer Organisation mit einbezogen werden. Für den angemessenen Umgang mit den Stakeholdern sind geeignete Strategien zu entwickeln.

¹⁶ Project Management Institute (Hrsg.): A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Third Edition (PMBOK® guide). An American National Standard ANSI/PMI 99-001-2004, Newtown Square, Pa: Project Management Institute, 3. Auflage 2004, S. 24. "Relevant Stakeholders are those individuals, groups of individuals or organisations that affect and/or could be affected by an organisation's activities, projects or services", AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015, S. 17 (https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf), s. auch die Definition auf S. 34.

Es wird zwischen internen und externen Stakeholdern unterschieden. Mit RM-Angelegenheiten Befasste haben aufgrund verwaltungsinterner Anforderungen in der Regel mit internen Stakeholdern zu tun, weshalb im Folgenden auch stets nur diese gemeint sind und externe Stakeholder (z. B. andere Verwaltungen, Dienstleister, Nutzer, Öffentlichkeit, Medien, Historische Vereine) unberücksichtigt bleiben.

Einige Beispiele für potentielle Stakeholder im Bereich RM finden sich in Tabelle 6 (Anhang).

Eine Möglichkeit, Stakeholder zu identifizieren, besteht darin, sich an bestimmten Merkmalen von Stakeholdern zu orientieren. Folgende Kriterien können dafür in Betracht gezogen werden (siehe dazu auch Tabelle 1 „Stakeholderidentifizierung – Kriterien“ im Anhang):

- Einfluss: Stakeholder, die die Möglichkeiten einer Organisation zur Erreichung ihrer Zielsetzungen positiv oder negativ beeinflussen können. Die Form der Einflussnahme kann sowohl informell sein als auch eine formale Entscheidungskompetenz umfassen.
- Autorität: Stakeholder, die die Träger einer Organisation sind, sie beauftragen und die Ressourcen für diese bereitstellen.
- Zuständigkeit: Stakeholder, für die eine Organisation aufgrund von Bestimmungen, Regelungen oder Policies in rechtlicher, finanzieller oder operativer Hinsicht zuständig ist.
- Abhängigkeit: Stakeholder, die von einer Organisation direkt oder indirekt abhängig sind.
- Unmittelbarkeit: Stakeholder, mit denen eine Organisation unmittelbar interagiert und auf welche sie ihrerseits zur Erledigung ihrer Aufgaben angewiesen ist.
- Repräsentation: Stakeholder, die berechtigten Anspruch darauf haben, aufgrund von Regelungen, Gewohnheiten oder Ansehen bestimmte Interessen zu vertreten.

Es gilt nicht nur, Stakeholder-Gruppen festzustellen, sondern auch einzelne Vertreter einer jeweiligen Stakeholder-Gruppe. Es sollen auch nicht nur jene Stakeholder erfasst werden, zu denen bereits ein gutes Einvernehmen besteht, sondern auch solche, mit denen bisher kein Kontakt hergestellt wurde oder bei denen man davon ausgeht, dass von ihrer Seite geringe Bereitschaft vorhanden ist, sich zu engagieren.

Im Zusammenhang mit der Feststellung von Stakeholdern wird sich auch herausstellen, dass es bei diesen zu Überschneidungen kommen kann.

Stakeholderpriorisierung

Nachdem die Stakeholder ermittelt wurden, sollte festgelegt werden, welche von diesen für eine Organisation/ein Projekt am wichtigsten sind. Die Priorisierung von Stakeholdern ergibt sich durch die Beantwortung folgender Fragen:

- Welche Stakeholder haben den größten Einfluss auf eine Organisation und das Erreichen ihrer Ziele?
- Welche Stakeholder werden am meisten durch die Aktivitäten einer Organisation – sowohl positiv als auch negativ – beeinflusst?
- Wie ausgeprägt sind Bereitschaft und Möglichkeiten der Stakeholder für eine Beteiligung?

Einflussreiche Stakeholder haben die Macht,

- Arbeitsaufträge zu erteilen, zu entziehen und zu steuern;
- den Zugang zu Ressourcen zu gewähren oder zu unterbinden;
- das Ansehen einer Organisation zu befördern oder zu beschädigen;
- zur Fähigkeit einer Organisation zu Innovation und Entwicklung beizutragen.

Abhängige Stakeholder befinden sich in einer Lage, in der sie

- operativ oder administrativ abhängig sind,
- finanziell direkt oder indirekt auf eine Organisation und/oder deren Aktivitäten angewiesen sind,
- von einer Organisation und/oder deren Aktivitäten beeinträchtigt werden können.

Die Bereitschaft und Möglichkeit der Stakeholder für eine Beteiligung können charakterisiert werden als:

- | | |
|----------------|-----------------|
| ➤ feindselig | ➤ formal |
| ➤ unwissend | ➤ konkurrierend |
| ➤ uninformiert | ➤ kooperativ |

Stakeholderbeziehung und Stakeholderkommunikation

Die Art der Beziehung zu Stakeholdern ist durch unterschiedliche Abstufungen gekennzeichnet. Es sollte analysiert werden, welchen Beziehungslevel eine Organisation zu ihren Stakeholdern gegenwärtig hat, um festlegen zu können, welche Stufe gegebenenfalls erreicht werden sollte. Tabelle 2 „Beziehungslevel“ (Anhang) bietet eine Übersicht über die verschiedenen Abstufungen der Beziehungen zu Stakeholdern.

Die drei untersten Beziehungslevels Passivität, Beobachtung und Information stellen noch keine tatsächliche Form von Stakeholderkommunikation dar, denn eine solche ist interaktiv und gegenseitig. Dennoch sind sie als erste wichtige Schritte anzusehen, um mit Stakeholdern in Beziehung zu treten und diese in der Folge weiter zu vertiefen. So ist Information generell ein wesentlicher Bestandteil eines höheren Beziehungslevels wie Konsultation oder Zusammenarbeit. Je

grundlegender die gestellten oder zu erledigenden Aufgaben sind, desto wichtiger ist letztlich eine enge Kollaboration mit den Stakeholdern. Im Zug der Kommunikation sollte der Fokus auf Nutzen und Gewinn für den Stakeholder durch ein gutes RM gelegt und weniger die damit verbundenen Vorteile für die mit dem RM Beauftragten betont werden.

Argumente für ein gutes RM gegenüber der IT-Leitung könnten z. B. sein:

- Besserer Überblick über alle Datenarten
- Wissen, wann welche Daten gelöscht werden können/müssen
- Planungssicherheit, wie lange definierte Datenbestände gespeichert bleiben können
- Definition, wer auf Daten zugreifen kann (auch wenn es die erzeugende Abteilung nicht mehr gibt)
- Unterstützung bei der Definition von Workflows

Für die Rechtsabteilung könnten wiederum folgende Argumente, die vor allem auf die Compliance abzielen, einleuchtend sein:

- bessere Nachvollziehbarkeit, wann und wie Dokumente erzeugt worden sind
- Nachvollziehbarkeit, wie Dokumente gespeichert worden sind
- Überblick, welche Dokumente wie lange gespeichert werden müssen
- Überblick, wann welche Dokumente gelöscht werden müssen
- Definition von Zugriffsrechten

Wenn die Standpunkte der Stakeholder bekannt sind, können RM-Anliegen leichter in die Kommunikation eingebracht werden. Man muss sich bewusst sein, dass andere Stakeholder ihre eigenen Zielsetzungen verfolgen, die oftmals nicht mit den Anforderungen des RM übereinstimmen, um auf Konflikte vorbereitet zu sein und Kompromisse erzielen zu können. Von Vorteil ist es, mit besonders wichtigen Stakeholdern Allianzen einzugehen, damit sichergestellt werden kann, dass grundlegende RM-Anliegen in den allgemeinen Strategien, Prozessen und in der Praxis der Verwaltungen berücksichtigt werden. Informelle Gespräche können angesichts des Stellenwerts, der dem RM gemeinhin zugemessen wird, mitunter effektiver sein als formale Kommunikation. Zwanglose Gespräche können das gegenseitige Verständnis befördern, wirken vertrauensbildend und schaffen eine positive Atmosphäre für offene Diskussionen auf Augenhöhe.

Zu den unterschiedlichen Kommunikationsmethoden siehe Tabelle 5 (Anhang).

Informationen, die von der Stakeholdergruppe Sachbearbeiter, Sachbearbeiterin/Referent, Referentin erfasst werden können, sind beispielsweise, welche Unterlagen/Records sie mit welchen

Prozessen und in welchen Systemen erzeugen, ferner welche Formate sie dabei verwenden und wie umfangreich die entstandenen Unterlagen/Records sind. Im Gegenzug können diese Stakeholder darüber unterrichtet werden, dass und welche Standards es für die Schriftgutverwaltung gibt. Von den Entscheidungsträgern ist es wichtig zu erfahren, welche Ziele insgesamt verfolgt werden und welche Richtlinien dafür gelten. Wesentliche Informationen für Entscheidungsträger sind Angaben über erforderliche Ressourcen und über den Verlauf eines konkreten Projekts im Rahmen des RM (z. B. Aktenplanerstellung, Einführung eines DMS/Vorgangsbearbeitungssystems (VBS)).

Weitere Beispiele, welche Informationen von Stakeholdern eingeholt und welche an diese weitergegeben werden könnten, bietet Tabelle 3 „Stakeholderkommunikation“ (Anhang).

Informationen über Stakeholder

Es muss nicht nur ermittelt werden, wer die jeweiligen Stakeholder sind, sondern auch wie und warum diese gewillt sein können, mit der Organisation in Beziehung zu treten und zu kooperieren.

- **Erwartungen:** Stakeholder haben ihre eigene Sichtweise auf ein Thema, auf potentielle Probleme, deren Ursachen und Lösungen. Sie werden für die in ihr Engagement investierte Zeit eine Gegenleistung („return of investment“) erwarten. Deshalb muss geklärt werden, welche generelle Sicht auf ein Thema und welche Erwartungen gegenüber der Organisation Stakeholder haben. Hierauf können die Erwartungen der Stakeholder mit den eigenen Zielen und Anforderungen abgeglichen werden.
- **Wissen:** Die Kenntnisse der Stakeholder bzw. deren Repräsentanten über ein Thema sind in Betracht zu ziehen. Manche Stakeholder wissen gleich viel über ein Thema, andere sogar mehr; von letzteren wird man vermutlich versuchen zu profitieren. Andere wiederum haben keinerlei Wissen über ein Thema und müssen erst informiert oder instruiert werden. Dies gilt vor allem für jene Stakeholder, die starken und/oder direkten Einfluss ausüben können.
- **Berechtigung** des Stakeholder-Repräsentanten: Wodurch ist der Vertreter einer Stakeholdergruppe legitimiert, welche Vollmacht hat er und wie steht es um seine Expertise?
- **Bereitschaft zum Engagement:** Für eine erfolgreiche Stakeholderbeziehung bedarf es der Bereitschaft und des guten Willens auf beiden Seiten. In manchen Fällen kann die Organisation die Umstände selbst kontrollieren oder beeinflussen.
- **Einflussnahme:** Die Organisation muss sich über die möglichen Einflussnahmen (positiv und negativ) der Stakeholder bzw. deren Repräsentanten auf ihre Aufgaben bzw. ein konkretes Projekt im Klaren sein. Es muss festgehalten werden, auf welche Weise Stakeholder bzw. deren Repräsentanten zur Erreichung eines Zieles beitragen oder aber dessen Umsetzung be- oder verhindern können. Sprache, soziale Interaktion, betriebliche Gepflogenheiten können hierbei eine Rolle spielen.

- **Verhältnis der Stakeholder untereinander:** Bei gleichzeitiger Einbeziehung mehrerer Stakeholder ist es wichtig zu wissen, in welchem Verhältnis diese zu einander stehen. Spannungen zwischen den Stakeholdern können sich negativ auf die Stakeholderbeziehungen der Organisation auswirken.

Stakeholderprofil

Abschließend kann ein Stakeholderprofil erstellt werden. Dieses enthält neben der Bezeichnung der Stakeholdergruppe den/die Repräsentanten mit den erforderlichen Kontaktdaten, ferner Art und Level der Beziehung, Themen und Interessen, Informationen über Art und Häufigkeit der Kommunikation, aktuelle und potentielle Einflüsse sowie Risiken durch Stakeholder.

Tabelle 4 im Anhang stellt einen Vorschlag für ein mögliches Stakeholderprofil dar. Wichtig ist dabei, dass eine solche Vorlage nicht von Beginn an vollständig auszufüllen ist. Sie ist vielmehr als ein „lebendes“ Dokument zu betrachten, das im Lauf der Zeit durch Erfahrung mit und Wissen über Stakeholder angereichert und ergänzt wird. Für jeden Stakeholder oder für jede Stakeholdergruppe werden die gesammelten Informationen in einem Blatt zusammengefasst.

Anhang

Tabelle 1: Stakeholderidentifizierung – Kriterien		
Kriterium	Beschreibung	Beispiel aus dem Bereich RM
Einfluss	Stakeholder, die auf eine Organisation Einfluss nehmen	Stakeholder, deren Unterstützung für ein erfolgreiches RM erforderlich ist, z. B. IT-Leitung, Abteilungsleitung, Geschäftsleitung, Archivleitung
Autorität	Stakeholder, die die Ressourcen für eine Organisation bereit stellen	(Archiv-)Träger bzw. dessen oberste Repräsentanten/Entscheidungsträger, die benötigt werden, um RM zu unterstützen und die erforderlichen Mittel dafür zur Verfügung zu stellen, z. B. Landesamtsdirektion, Magistratsdirektion, Bürgermeister, Rektorat, Unternehmensleitung, Ordinariat
Abhängigkeit	Stakeholder, die von einer Organisation direkt oder indirekt abhängig sind	Stakeholder, die RM benötigen, um ihre Arbeit durchführen zu können, z. B. Referenten, Sachbearbeiter, Kanzlei/Sekretariat/Registatur
Unmittelbarkeit	Stakeholder, mit denen eine Organisation unmittelbar zu tun hat	Stakeholder, auf die RM durch Informationsaustausch abzielt, z. B. Archivar, Referent, Sachbearbeiter, Kanzlei/Sekretariat/Registatur, IT, Rechtsabteilung
Repräsentation	Stakeholder, die die Interessen spezifischer Gruppen vertreten	Führungskräfte oder Vertreter spezifischer Gruppen der Organisation, mit deren Unterstützung RM-Maßnahmen verfochten werden können, z. B. Organisationsabteilung, Finanzabteilung, interne Revision
Zuständigkeit	Stakeholder, für die eine Organisation zuständig ist	Stakeholder, die RM-Aufgaben und Maßnahmen formal zu befolgen haben (Schriftgutproduzenten), z. B. Referenten, Sachbearbeiter, Kanzlei, Sekretariat

Tabelle 2: Beziehungslevel				
Level	Ziel	Kommunikation	Art der Beziehung	Kommunikationstechnik
Passivität	kein Ziel	keine aktive Kommunikation	keine Beziehung	keine Kontaktaufnahme geplant
Beobachtung	Meinung der Stakeholder wird beobachtet	Einseitig – von Stakeholdern zur Organisation	keine Beziehung	Internet Intranet Berichte anderer Stakeholder
Information	Stakeholder werden in Kenntnis gesetzt	Einseitig – von Organisation zu Stakeholdern; keine Einladung zur Stellungnahme	Kurz- oder langfristige Beziehung	Briefe E-Mails Broschüren Berichte Handreichungen Websites Newsletter Präsentationen Tagungen
Konsultation	Informationen und Rückmeldungen von Stakeholdern werden eingeholt	Eingeschränkt gegenseitig – die Organisation stellt Fragen, die von Stakeholdern beantwortet werden	Kurz- oder langfristige Beziehung	Gutachten Meetings Workshops
Einbindung	Arbeiten mit Stakeholdern	Gegenseitig – beide Seiten lernen voneinander, agieren aber unabhängig	Langfristige Beziehung	Mitbestimmungsprozesse Gemeinsame Entscheidungsfindungsprozesse Beratungsgremien
Zusammenarbeit	Entscheidungen werden gemeinsam mit Stakeholdern getroffen und Aktionen miteinander durchgeführt	Gegenseitig – beide Seiten agieren gemeinsam	Langfristige Beziehung	Partnerschaft Gemeinschaftsprojekte Arbeitsgruppen
Ermächtigung	Entscheidungen über bestimmte Themen werden an Stakeholder übertragen	Neue Form von Verantwortlichkeit – Entscheidungen werden Stakeholdern überlassen	Langfristige Beziehung	Integration der Stakeholder in eigene Organisationsstruktur

Tabelle 3: Stakeholderkommunikation

Stakeholder	Kommunikation	
	Informationen von Stakeholdern ...	Informationen für Stakeholder ...
Sachbearbeiter/Referent	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Unterlagen/Records werden erzeugt – Mit welchen Prozessen und in welchen Systemen werden Unterlagen/Records erzeugt – Welche Formate werden verwendet – Wie umfangreich sind die erzeugten Unterlagen/Records – Gibt es dafür (interne) Vorschriften (Geschäftsordnung, Kanzleiordnung etc.) 	Standards für Schriftgutverwaltung Kanzleiordnung Handbücher
Sekretariat/Kanzlei	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Unterlagen/Records werden erzeugt – Mit welchen Prozessen und in welchen Systemen werden Unterlagen/Records erzeugt – Welche Formate werden verwendet – Wie umfangreich sind die erzeugten Unterlagen/Records – Gibt es dafür (interne) Vorschriften (Geschäftsordnung, Kanzleiordnung etc.) 	Standards für Schriftgutverwaltung Kanzleiordnung Handbücher
IT	<ul style="list-style-type: none"> – Vorhandener/benötigter Speicherplatz – IT-Strategie – Welche technologischen Standards werden verwendet – Anforderungen hinsichtlich der Infrastruktur 	Standards für Schriftgutverwaltung
Entscheidungsträger	<ul style="list-style-type: none"> – Richtlinien – Finanzierung – Ziele 	Erforderliche Ressourcen Projektplan Projektverlauf/Meilensteine
Archivar	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Inhalte werden genutzt – In welchen Formaten und Systemen werden Unterlagen/Records genutzt – Häufigkeit der Nutzung 	Verfügbare Inhalte
Nutzer	<ul style="list-style-type: none"> – Welche Inhalte werden genutzt – In welchen Formaten und Systemen werden Unterlagen/Records genutzt – Häufigkeit der Nutzung 	Verfügbare Inhalte

Tabelle 5: Kommunikationsmethoden

Methode	Beschreibung	Stakeholder(-Gruppe)
Ersuchen um schriftliche Stellungnahme/Gutachten	Formales Ersuchen per E-Mail oder Brief um schriftliche Kommentare zu einer bestimmten RM-Fragestellung; kann mittels Formularen/Fragebögen formalisiert werden	Leitungsebene/Führungsorgan Sachbearbeiter/Referenten
Sitzung	Formalisiert durch Tagesordnung und Protokoll, wodurch sichergestellt, dass Rückmeldungen festgehalten werden	Sachbearbeiter/Referenten Sekretariat/Kanzlei Archivare IT Leitungsebene/Führungsorgan
Arbeitsgruppe	Bestehend aus (bevollmächtigten) Vertretern und/oder Experten der wichtigsten Stakeholder-(Gruppen) zur Erarbeitung von Stellungnahmen zu bestimmten RM-Fragestellungen (Strategie, Policy, Produktankauf, Systemanforderungen)	Archivare Referenten/Sachbearbeiter Kanzlei/Sekretariat/Registatur IT Rechtsabteilung Organisationsabteilung
Workshop	Zusammenkunft, um Stakeholder(-Gruppen) direkt in die Entwicklung einer RM-Maßnahme (Strategie, Policy; Systemanforderungen) einzubeziehen oder gemeinsam Themen zu identifizieren	IT Archivare Referenten/Sachbearbeiter Kanzlei/Sekretariat/Registatur
Bericht	Mitteilung über Sachverhalte, Projektverläufe, Implementierungen, Strategien	(Archiv-)Träger Entscheidungsträger
Befragung	Strukturierte Fragen, um gezielte Rückmeldungen über ein Service oder Produkt zu erhalten; Ergebnisse können in einen Bericht an Stakeholder zusammengefasst werden	Sachbearbeiter/Referenten Sekretariat/Kanzlei Archivare IT

Tabelle 6: Mögliche Stakeholder(-Gruppen) für den Bereich RM

Stakeholder(-Gruppe)	Zweck
Abteilungsleitung	<p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance) Berichterstattung über den Stand des RM (Strategie, Programme, Implementierungen, Risikomanagement) Strategische Ausrichtung des RM Umsetzung strategischer RM-Ziele in Betriebsplan</p>
Archivleitung	<p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance) Berichterstattung über den Stand des RM (Strategie, Programme, Implementierungen, Risikomanagement) Strategische Ausrichtung des RM Umsetzung strategischer RM-Ziele in Betriebsplan</p>
Controlling und Berichtswesen	<p>Strategische Anpassung an RM Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance) Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen Engagement als RM-Befürworter Prüfung der RM-Abläufe und -methoden, Berichterstattung darüber und ggf. Empfehlung von Korrekturmaßnahmen Durchführung von Qualitätsanalysen</p>
Datenschutzbeauftragter	<p>Strategische Anpassung an RM Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance) Engagement als RM-Befürworter</p>
Datenschutzkommission	<p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) Datenschutzbestimmungen entspricht Prüfung des RM-Programms, Berichterstattung darüber und ggf. Empfehlung von Korrekturmaßnahmen Sicherstellung, dass RM transparent und nachvollziehbar umgesetzt wird</p>
Finanzabteilung	<p>Erhalt von Ressourcen für RM Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance) Ermöglichung, Risiken für RM zu identifizieren</p>

Führungsorgan/oberste Leitungsebene	<p>Erhalt von Unterstützung für RM</p> <p>Berichterstattung über Stand des RM (Strategien, Programme Implementierungen)</p> <p>Sicherstellung von Übereinstimmung des RM mit Gesamtadministration</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Evaluierung der RM-Abläufe und -methoden</p> <p>Ermöglichung, dass Risiken für RM identifiziert werden</p>
Interne Revision	<p>Strategische Anpassung an RM</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen</p> <p>Engagement als RM-Befürworter</p> <p>Prüfung der RM-Abläufe und -methoden, Berichterstattung darüber und ggf. Empfehlung von Korrekturmaßnahmen</p> <p>Durchführung von Qualitätsanalysen</p>
IT-Leitung	<p>Strategische Anpassung an RM</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ableich von IT- und RM-Policies</p> <p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen</p> <p>Engagement als RM-Befürworter</p> <p>Besprechung von IT-Ausstattung und RM-Erfordernissen</p> <p>Besprechung von Produkten, Soft- und Hardware-Anforderungen</p>
Mitarbeiter der Organisation (Sachbearbeiter; Archivar)	<p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ermöglichung, Risiken für RM zu identifizieren</p> <p>Verständnis der Geschäftsabläufe und -tätigkeiten der Mitarbeiter (Sachbearbeiter)</p>
Organisationsabteilung	<p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Berichterstattung über den Stand des RM (Strategie, Programme, Implementierungen, Risikomanagement)</p> <p>Strategische Ausrichtung des RM</p>
Personalabteilung	<p>Sicherstellung der Anpassung von Policies</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen</p>

	<p>Sicherstellung, dass RM im Aus- und Weiterbildungsprogramm berücksichtigt ist</p> <p>Engagement als RM-Befürworter</p>
Rechtsabteilung	<p>Sicherstellung der Anpassung von Policies</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Anforderungen in rechtlichen Dokumenten (Verträgen) berücksichtigt sind</p> <p>Identifizierung von und Verständnis für Geschäftsanforderungen</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ermöglichung, Risiken für RM zu identifizieren</p>
(Registratur)	<p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ermöglichung, Risiken für RM zu identifizieren</p> <p>Verständnis der Geschäftsabläufe und -tätigkeiten der Mitarbeiter (Sachbearbeiter)</p>
Sekretariat/Kanzlei	<p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ermöglichung, dass Risiken für RM identifiziert werden</p> <p>Verständnis der Geschäftsabläufe und -tätigkeiten der Sekretariate/Kanzleien</p> <p>Unterstützung für RM</p>
(Archiv-)Träger/ Entscheidungsträger	<p>Erhalt von Unterstützung und Ressourcen für RM</p> <p>Berichterstattung über Stand des RM (Strategien, Programme Implementierungen)</p> <p>Sicherstellung von Übereinstimmung des RM mit Gesamtadministration</p> <p>Sicherstellung, dass RM-Kompetenzen verstanden und akzeptiert werden</p> <p>Sicherstellung, dass RM (Policies, Verfahren, Systemanforderungen und Prozesse) verstanden und diesem entsprochen wird (Compliance)</p> <p>Ermöglichung, Risiken für RM zu identifizieren</p>

Bibliografie

Barbara Kerb

Diese Zusammenstellung von Büchern/Artikeln/Links war für die Diskussion und Arbeit der AG hilfreich. Die Bibliografie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, vielmehr soll sie eine erste Orientierung und Anregung bieten. Bei der Auswahl wurde darauf geachtet, dass möglichst viel Literatur auch online verfügbar ist. Alle angegebenen Internetverknüpfungen wurden zuletzt am 12.09.2017 aufgerufen.

Zur Einführung

Lutz, Alexandra (Hrsg.) u. a.: Schriftgutverwaltung nach DIN ISO 15489-1. Ein Leitfaden zur qualitätssicheren Aktenführung. Berlin: Beuth 2012

Popp, Christoph: <https://stadtarchiv.mannheim.de/schriftgutverwaltung>

Toebak, Peter M.: Records Management. Gestaltung und Umsetzung. Baden: hier + jetzt 2010

United Nation Educational, Scientific and Cultural Organisation: Records Management Manual. Paris: UNESCO 2008. Online verfügbar unter <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001610/161073e.pdf>

Gesetzliche Grundlagen

Archivordnung des Vorarlberger Landesarchivs, Erlass der Vorarlberger Landesregierung auf Grund des § 11 Abs. 6 des Archivgesetzes, LGBl. Nr. 1/2016. Online verfügbar unter <https://www.vorarlberg.at/pdf/vlaarchivordnung2016.pdf>

[Bundesarchivgesetz, BGBl. I Nr. 162/1999. Online verfügbar unter](https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10010143)

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10010143>

[Erläuternde Bemerkungen zum Entwurf des Tiroler Archivgesetzes, 23. Juni 2017. Online verfügbar unter](https://www.tirol.gv.at/fileadmin/buergerservice/gesetzbegutachtung/downloads/ArchivG2017EB.pdf)
<https://www.tirol.gv.at/fileadmin/buergerservice/gesetzbegutachtung/downloads/ArchivG2017EB.pdf>

Kärntner Archivgesetz, LGBl Nr. 40/1997. Online verfügbar unter

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrK&Gesetzesnummer=10000219>

Niederösterreichisches Archivgesetz, LRNI 2011/126. Online verfügbar unter https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/LgblNO/LRNI_2011126/LRNI_2011126.pdf

Salzburger Archivgesetz, LGBL. Nr. 53/2008. Online verfügbar unter <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrSbg&Gesetzesnummer=20000576>

Steirisches Archivgesetz, LGBL. Nr. 59/2013. Online verfügbar unter https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/Lgbl/LGBL_ST_20130612_59/LGBL_ST_20130612_59.html

Tiroler Archivgesetz, Entwurf 23. Juni 2017. Online verfügbar unter <https://www.tirol.gv.at/fileadmin/buergerservice/gesetzbegutachtung/downloads/ArchivG2017.pdf>

Oberösterreichisches Archivgesetz, LGBL. Nr. 83/2003:
<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrOO&Gesetzesnummer=20000258>

Vorarlberger Archivgesetz, LGBL. Nr. 1/2016. Online verfügbar unter https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/LgblAuth/LGBLA_VO_20160120_1/LGBLA_VO_20160120_1.pdf

[Wiener Archivgesetz, LGBL. Nr. 55/2000. Online verfügbar unter https://www.ris.bka.gv.at/Dokument.wxe?Abfrage=Landesnormen&Dokumentnummer=LWI40003123](https://www.ris.bka.gv.at/Dokument.wxe?Abfrage=Landesnormen&Dokumentnummer=LWI40003123)

Standards

Schriftgutverwaltung: ISO 15489

Erstellung/Erfassung/Kontrolle von Schriftgut: ISO 26122

Records Management Systeme: ISO 30300, ISO 16175, MoReq,

MoReq 2

Langzeitsicherung Elektronisches Schriftgut: ISO 18492

Metadaten: ISO 23081, PREMIS, METS

Open Archival Information System (OAIS): ISO 14721

Akten- und Datenvernichtung: S 2109

Archivschule Marburg, Manual zur ISO 15489: <http://www.archivschule.de/DE/forschung/schriftgut>

Brübach, Nils: Internationale Normen für die Verwaltung von Unterlagen aus digitalen Systemen: Die ISO 15489 „Archives and Records Management“ und das MoReq-Projekt der Europäischen Union. 4. Tagung „Archivierung von Unterlagen aus digitalen Systemen“ 10.-11.04.2000, Mannheim. Online verfügbar unter

http://www.staatsarchiv.sg.ch/home/auds/04/_jcr_content/Par/downloadlist_3/DownloadListPar/download_0.ocFile/Text%20Bruebach.pdf

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 44: Benninger, Pia Baier: Model Requirements for the Management of Electronic Records (MoReq2) - Anleitung zur Umsetzung. Chur: 2011. Online verfügbar unter http://www.htwchur.ch/uploads/media/CSI_44_Baier.pdf

Mummenthey, Irmgard; Lutz, Alexandra und Kemper, Joachim: Normen und Best Practices im Records Management. Arbeit und Ziele des Arbeitskreises Schriftgutverwaltung (Records Management) im Deutschen Institut für Normung e. V. In: Staatsarchiv St. Gallen (Hrsg.): Entwicklung in den Bereichen Records Management/Vorarchiv – Übernahme – Langzeitarchivierung. Dreizehnte Tagung des Arbeitskreises „Archivierung von Unterlagen aus digitalen Systemen“ vom 27./28. April 2009, S. 7-10. Online verfügbar unter

http://www.staatsarchiv.sg.ch/home/auds/13/_jcr_content/Par/downloadlist_3/DownloadListPar/download.ocFile/Publikation.pdf

Kampffmeyer, Ulrich und Wasniewski, Agnieszka: Records Management: Prinzipien, Standards & Trends 2012: http://www.project-consult.net/files/RM_Kff_20120130.pdf

Kompetenznetzwerk Langzeitarchivierung und Langzeitverfügbarkeit digitaler Ressourcen für Deutschland (nestor):

<https://wiki.dnb.de/display/NESTOR/Records+Management+Standards>

Allgemein/Überblicksmäßige Darstellungen/Handbücher

Archiv des Erzbistums München und Freising: Dokumente zur Pfarrarchivpflege. Online verfügbar unter <https://www.erzbistum-muenchen.de/Page067272.aspx>

Becker, Irmgard: Digitale Registraturen – digitale Archivierung. Pragmatische Lösungen für kleinere und mittlere Archive? Beiträge zum 16. Archivwissenschaftlichen Kolloquium der Archivschule Marburg. Marburg 2012.

Brübach, Nils: Records-Management – Die internationale Diskussion. In: Unger, Stefanie (Hrsg.): Archive und ihre Nutzer – Archive als moderne Dienstleister. Beiträge des 8. Archivwissenschaftlichen Kolloquiums der Archivschule Marburg. Marburg: Archivschule Marburg 2004, S. 191–209. Online verfügbar unter <http://d-nb.info/995389128/34>

Information – Wissenschaft und Praxis 6-7/2009: Schwerpunkt Wissensorganisation und Records Management: <http://www.b-i-t-online.de/pdf/iwp/IWP2009-6-7.pdf>

Kretzschmar, Robert: Auf dem Weg in das 21. Jahrhundert: Archivische Bewertung, Records Management, Aktenkunde und Archivwissenschaft. In: Der Archivar 2/2010, S. 144-150. Online abrufbar unter http://www.archive.nrw.de/archivar/hefte/2010/ausgabe2/Archivar_2_10.pdf

Petit, Anne Laure Barbara: Ordnungssysteme im Records Management. Fachhochschule Potsdam 2014. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Schmitt, Heiner ; Gutzmann, Ulrike: Archive im digitalen Zeitalter : Überlieferung, Erschließung, Präsentation; 79. Deutscher Archivtag in Regensburg. VdA 2010

Stumpe, Simone: DLM – Document-Lifecycle-Management im internationalen Vergleich. Fachhochschule Potsdam 2007. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Toebak, Peter M.: Records Management. Ein Handbuch. Baden: hier + jetzt 2007

Thomas, David; Fowler, Simon und Johnson, Valerie: The Silence of the Archive. London: Facet Publishing 2017

United Nation Educational, Scientific and Cultural Organisation: Records Management Trainings Manual. Paris: UNESCO 2005. Online verfügbar unter <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001430/143010e.pdf>

Walburg, Ernst: Finden statt suchen. Modernes Dokumentenmanagement – vom Papier zur elektronischen Ablage. Wien: Ueberreuter: 1999

Aktenführung/Aktenkunde

Berwinkel, Holger; Kretzschmar, Robert; Uhde, Karsten (Hrsg.): Moderne Aktenkunde. Marburg: 2016

Rösler, Harald: Bürokunde und ein Blick ins Archiv. Duisburg 2015

Staatsarchiv Basel-Landschaft: <https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/besondere-behorden/staatsarchiv/aktenfuhrung>

Staatsarchiv Graubünden: Records Management (Aktenführung) in der Verwaltung: http://vsa-aas.ch/wp-content/uploads/2015/07/StAGR_Richtlinie_Records_Management.pdf

Staatsarchiv Hamburg: <http://www.hamburg.de/contentblob/4248908/data/handreichung-fuek.pdf>

Uhde, Karsten: Archivwissenschaftliches Kolloquium 12 2007 Marburg: Quellenarbeit und Schriftgutverwaltung. Historische Hilfswissenschaften im Kontext archivischer Aufgaben

Aktenplan

Österreich

Bundeskanzleramt, Büroordnung 2004:

<https://www.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=33038>

Verwaltungsakademie des Bundes, Lehrlingskriptum Büroordnung 2012:

https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/vab_dokumente/skripten/03_Lehrlingskriptum_Bueroordnung.pdf

Land Salzburg, Kanzleiskriptum 2014:

https://www.salzburg.gv.at/bildung/Documents/572-kanzleiskriptum_2014_oberrauch.pdf

Land Steiermark, Kanzleiordnung 2005:

http://www.verwaltung.steiermark.at/cms/dokumente/11768178_90860121/06f857f7/KUGO.pdf

Bundespolizei, Kanzleiordnung 2008:

<http://www.polizei-aktuell.at/downloads/Kanzleiordnung.pdf>

Landesarchiv Oberösterreich – Empfehlungen für die Aufbewahrung archiwürdigen Schriftgutes der Gemeinden:

<http://www.landesarchiv-ooe.at/xbcr/SID-3930BA47-CA254AC9/Skartierungsregeln.pdf>

Aktenplan – zur Vertiefung

Deutschland

Infos betreffend Aktenpläne (2013):

<http://www.bundesarchiv.de/fachinformationen/01254/index.html.de>

Steinbrecher, Wolf: Prozessorientierte Ablage. Dokumentenmanagement-Projekte zum Erfolg führen. Praktischer Leitfaden für die Gestaltung einer modernen Ablagestruktur. Wiesbaden: Gabler 2014

Aufbewahrungsfrist

Bundesgesetz über den Schutz personenbezogener Daten (Datenschutzgesetz 2000 – DSGVO 2000),
BGBl. I Nr. 195/1999. Online verfügbar unter

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=bundesnormen&Gesetzesnummer=10001597>

De Brauw, Blackstone, Westbroek: European document retention guide. A comparative view across
16 countries to help you better understand legal requirements and records management best
practice. October 2014 Edition:

<http://www.aramis-law.com/IM-EU-Full-Retention-Guide-FR.pdf>

Voice of Information (VOI): Legal Requirements for Document Management in Europe. May 2011:

http://www.scint.it/document/1_Legal%20Requirements%20for%20Document%20Management.pdf

Behördenberatung: Konzentration auf den öffentlichen Sektor, dennoch Relevanz für andere Bereiche

Österreich (E-Government)

Bundeskanzleramt Österreich - Grundlagen:

<https://www.digitales.oesterreich.gv.at/was-ist-e-government->

Bundeskanzleramt Österreich – Gesetze und Verordnungen:

<https://www.digitales.oesterreich.gv.at/gesetze>

Bundeskanzleramt Österreich – Grundlagen Technik:

<https://www.digitales.oesterreich.gv.at/blsg-kommunikationsplattform>

Bundeskanzleramt Österreich – Referenz-Server der Arbeits- und Projektgruppen (wird regelmäßig
aktualisiert):

<https://www.ref.gv.at/KONVENTIONEN-WEITERE-KONZEPT.506.0.html>

Bundeskanzleramt Österreich – Handy-Signatur:

https://www.digitales.oesterreich.gv.at/documents/22124/30428/Handysignatur_Folder_2016_Druckversion.pdf/87263a40-6a4f-41f0-afc1-924f7b415158

Bundeskanzleramt Österreich – Sicherheit:

<https://www.sicherheitshandbuch.gv.at/>

Bundeskanzleramt Österreich – Amtssignatur:

<https://www.digitales.oesterreich.gv.at/documents/22124/30428/Amtssignatur-Leitfaden-EGIZ-2008.pdf/54a7242d-d1e7-4b43-97d2-a3fc21c423cc>

Bundeskanzleramt Österreich – ELAK:

<http://archiv.digitales.oesterreich.gv.at/site/5286/default.aspx>

Tauber, Hannes: Der elektronische Akt im Wiener Magistrat und seine Auswirkungen auf Registratur und Archiv. Universität Wien: Masterarbeit 2012.

Behördenberatung – zur Vertiefung

Deutschland (E-Government)

Archive in NRW:

http://www.archive.nrw.de/lav/informationen_fuer_behoerden/BehoerdlicheSchriftgutverwaltung/index.php

Bundesarchiv Berlin: <https://www.bundesarchiv.de/beratung/behorden/index.html.de>

Bundesministerium des Innern: http://www.bmi.bund.de/DE/Themen/IT-Netzpolitik/E-Government/e-government_node.html

Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit (Nachfolger DOMEA-Konzept):

http://www.verwaltung-innovativ.de/DE/E_Government/orgkonzept_everwaltung/orgkonzept_everwaltung_artikel.html

Duwe, Marcel: Erarbeitung von Vorgehensmodellen zur Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Schriftgutverwaltung in öffentlichen Institutionen. Fachhochschule Potsdam 2012. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Kluttig, Thekla: Behördliche Schriftgutverwaltung – obskures Objekt der Beratung. In: Unger, Stefanie (Hrsg.): Archive und ihre Nutzer – Archive als moderne Dienstleister. Beiträge des 8.

Archivwissenschaftlichen Kolloquiums der Archivschule Marburg. Marburg: Archivschule Marburg 2004, S. 211-223. Online verfügbar unter <http://d-nb.info/995389128/34>

Staatliche Archive Bayerns: Elektronische Publikationen zur Einführung der elektronischen Vorgangsbearbeitung und des Einheitsaktenplan

<http://www.gda.bayern.de/publikationen/elektronische-publikationen/>

Staatsarchiv Hamburg: Records Management

<http://www.hamburg.de/kulturbehoerde/service-verwaltung/290012/recordsmanagement-start/>

Wirt, Julia: Neue Anforderungen an die behördliche Schriftgutverwaltung durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen für die E-Zusammenarbeit. Fachhochschule Potsdam 2013. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Schweiz (Geschäftsverwaltung GEVER)

eCH E-Government Standards, Fachgruppe Records Management:

[https://www.ech.ch/vechweb/page?p=page&site=/Gremien/Fachgruppen/Records Management](https://www.ech.ch/vechweb/page?p=page&site=/Gremien/Fachgruppen/Records%20Management)

Kanton Basel-Landschaft – Artikel zum Thema Aktenführung:

<https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/besondere-behorden/staatsarchiv/aktenfuhrung/infoheft>

Staatsarchiv Wallis: Handbuch „Records Management“ für die Kantonsverwaltung

<https://www.vs.ch/de/web/culture/guide-de-gestion-des-documents-et-des-archives-pour-l-administration-cantonale>

Staatsarchiv Kanton Zug, GEVER Leitfäden:

<https://www.zg.ch/behoerden/staatskanzlei/staatsarchiv/gever-die-elektronische-geschaeftsverwaltung/gever>

Staatsarchiv des Kantons Zürich: Informationsverwaltung – digital und auf Papier

http://www.staatsarchiv.zh.ch/internet/justiz_inneres/sta/de/verwaltung/aktenfuhrung.html

E-Mail

AG IT-gestützte Verwaltungsarbeit: Grundsatzpapier „E-Mails in elektronischen Akten“:

http://www.bundesarchiv.de/imperia/md/content/abteilungen/abtb/bbea/grundsatzpapier_e-mails_in_elektronischen_akten_version_1.pdf

Boudrez, Filip: Filing and archiving e-mail, 2006:

http://www.expertisecentrumdavid.be/docs/filingArchiving_email.pdf

Sturm, Patrick: Elektronische Post in der Behörde. E-Mails im Spannungsfeld von

Schriftgutverwaltung und archivfachlichen Anforderungen. Marburg: Transferarbeit Archivschule

Marburg 2015: <http://www.landesarchiv->

[bw.de/sixcms/media.php/120/59290/Transferarbeit2015_Sturm.pdf](http://www.landesarchiv-bw.de/sixcms/media.php/120/59290/Transferarbeit2015_Sturm.pdf)

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 32: Triponez, Tristian: E-Mail Records

Management. Die Aufbewahrung von E-Mails in Schweizer Organisationen als technische, rechtliche und organisatorische Herausforderung. Chur: 2009. Online verfügbar unter

http://www.htwchur.ch/uploads/media/CSI_32_Triponez.pdf

Leitfaden Records Management

Einleitung

Hoffmann, Heinz: Behördliche Schriftgutverwaltung. Ein Handbuch für das Ordnen, Registrieren, Aussondern und Archivieren von Akten der Behörden. München: Oldenbourg 2. Auflage 2000

Lutz, Alexandra (Hrsg.) u. a.: Schriftgutverwaltung nach DIN ISO 15489-1. Ein Leitfaden zur qualitätssicheren Aktenführung. Berlin: Beuth 2012

Menne-Haritz, Angelika: Schlüsselbegriffe der Archivterminologie. Lehrmaterialien für das Fach Archivwissenschaft. Veröffentlichungen der Archivschule Marburg 20. Marburg: Archivschule Marburg 2. überarbeitete Auflage 1999

Toebak, Peter M.: Records Management. Ein Handbuch. Baden: hier + jetzt 2007

Toebak, Peter M.: Records Management. Gestaltung und Umsetzung. Baden: hier + jetzt 2010

Stakeholder

Project Management Institute (Hrsg.): A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Third Edition (PMBOK® guide). An American National Standard ANSI/PMI 99-001-2004, Newtown Square, Pa.: Project Management Institute 3. Auflage 2004.

AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015, Online verfügbar unter

https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf

Thomas Krick, Maya Forstater, Philip Monaghan, Maria Sillanpää, The Stakeholder Engagement Manual, Vol. 2: The practitioner's handbook on stakeholder engagement, 2005 Online verfügbar unter

<http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0115xPA-SEhandbookEN.pdf>

Public Record Office Victoria, Guideline 7: Stakeholder Engagement V 2.0, Melbourne 2015 Online verfügbar unter

<https://www.prov.vic.gov.au/sites/default/files/2016-05/PROS%201010%20G7%20v2.0.pdf>

ICA Section of Professional Associations (SPA) brochure on Advocacy

https://www.ica.org/sites/default/files/SPA_Brochure_Advocacy-EN.pdf

Praxisberichte

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 2: Ausschuss eArchiv des VSA und dem Fachbereich Informationswissenschaft der HTW Chur (Hrsg.): Records Management Survey Schweiz

in ausgewählten Sektoren der Privatwirtschaft (2005/2006) Synthesebericht. Chur: 2006. Online verfügbar unter http://www.htwchur.ch/uploads/media/CSI_2_RM_Survey.pdf

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 11: Ciullo, Luigi: Der Stand von Records Management in der chemisch-pharmazeutischen Branche. Chur: 2006. Online verfügbar unter http://www.htwchur.ch/uploads/media/CSI_11_Ciullo.pdf

Baibl, Lorenz: Blick zurück nach vorn. 20 Jahre elektronische Schriftgutverwaltung aus archivischer Perspektive. Marburg: Transferarbeit Archivschule Marburg 2014. Online verfügbar unter https://www.landesarchiv-bw.de/sixcms/media.php/120/57877/Transferarbeit_Lorenz%20Baibl.pdf

Brosin, Anne: Dokumentenmanagement als archivische Aufgabe. Erfahrungen von Archiven mit der Einführung von DMS/VBS. Fachhochschule Potsdam 2008. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Ganglbauer, Stephan: Abgabe nach Plan – Records Management für die Volkshochschulen. Der Dokumentenabgabeplan der Wiener Volkshochschulen GmbH. In: Verband Österreichischer Volkshochschulen (Hrsg.): Die Österreichische Volkshochschule. Magazin für Erwachsenenbildung Nr. 252 Wien: 2014, S. 28.

International council on archives (ICA): Establishing a records management program – guidelines for professional associations 2009:

http://www.ica.org/sites/default/files/SPA_2009_Guidelines_Developing-a-records-management-programme_EN.pdf

Konrath, Berthold: Digitale Langzeitarchivierung im Österreichischen Staatsarchiv. Ein Statusbericht. In: Fröschl, Gabriele u. a. (Hrsg.): Reale Probleme und virtuelle Lösungen. Wien: Lit 2012, S. 59-72.

Lutz, Alexandra: Zwischen analog und digital – Schriftgutverwaltung als Herausforderung für Archive. Beiträge zum 13. Archivwissenschaftlichen Kolloquium der Archivschule Marburg. Marburg 2009: http://archivschule.de/uploads/Publikation/VOE49/Voe49_Endprodukt_mit_Lesezeichen.pdf

The National archives (UK): <http://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/manage-information/planning/records-management-code/implementation-guides/>

Stahlberg, Ilka: Die Einführung des DMS/VBS EL.DOK (Prodea) in der Ministerialverwaltung Brandenburg und die Konzipierung eines digitalen Zwischenarchivs unter Mitwirkung des Brandenburgischen Landeshauptarchivs (BLHA). In: Staatsarchiv St. Gallen (Hrsg.): Entwicklung in den Bereichen Records Management/Vorarchiv – Übernahme – Langzeitarchivierung. Dreizehnte Tagung des Arbeitskreises „Archivierung von Unterlagen aus digitalen Systemen“ vom 27./28. April 2009, S. 11-17. Online verfügbar unter

http://www.staatsarchiv.sg.ch/home/auds/13/_jcr_content/Par/downloadlist_3/DownloadListPar/download.ocFile/Publikation.pdf

Volpert, Michael: Aussonderung aus einem Dokumentenmanagementsystem. Erarbeitung eines Metadatenkonzepts für das DMS Domea® im Erzbischöflichen Ordinariat München. Fachhochschule Potsdam 2012. Online abrufbar über den Publikationsserver der Fachhochschule Potsdam (siehe Links)

Records Management Softwareanforderungen

Projektberichte von Mitglieder der ICA Projektgruppe „Functional Records Management Requirements for Software Projects“ im Rahmen der 12. Tagung des Arbeitskreis „Auds“ 2008:
<http://www.staatsarchiv.sg.ch/home/auds/12.html>

Koordinationsstelle für die dauerhafte Archivierung elektronischer Unterlagen (KOST):
Minimalanforderungen an Records-Management-Systeme aus archivischer Sicht, abrufbar unter:
<http://kost-ceco.ch/cms/index.php?id=134,200,0,0,1,0>

Records Management Websites/Linkempfehlungen

AUS: <http://www.naa.gov.au/information-management/>

AUS: <http://www.records.nsw.gov.au/recordkeeping/recordkeeping>

AUS: <http://prov.vic.gov.au/government/vers>

CAN: <http://www.interpares.org/>

CHE: <http://www.staatsarchiv.sg.ch/home/auds/21.html>

Tagungsunterlagen des Arbeitskreises „Archivierung von Unterlagen aus digitalen Systemen“

CHE: <http://vsa-aas.ch/arbeitsgruppen/ag-records-management-und-digitale-archivierung/>

Der Verband Schweizer Archivare bietet einen Records Management Baukasten, mit Hilfsmittel zu den unterschiedlichen Prozessphasen (Analyse-, Design- und Realisierungsphase und Regelungsebenen (Technik, Policy, Organisation, Gesetz etc.)

GER: http://www.verwaltung-innovativ.de/DE/E_Government/orgkonzept_everwaltung/orgkonzept_everwaltung_node.html

Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit. Im Baukastensystem gibt es Informationen und Leitfäden unter anderem zur E-Akte, E-Vorgangsbearbeitung, E-Langzeitspeicherung.

GBR: <http://www.irmt.org/>

USA: <http://www2.archivists.org/groups/records-management-roundtable>

USA: <http://www.arma.org/>

USA: <http://www.archives.gov/records-mgmt/>

United Nations (UNO): <https://archives.un.org/content/united-nations-archives-and-records-management-section>

Weiterführende Literatur

Archivschule Marburg:

Bibliographie mit einführenden Werken: <http://archivschule.de/DE/forschung/schriftgut/faqs/1-einfuehrungswerke.html>

Bibliographie zu Schriftgutverwaltung (Titelstichwort): <http://avanti.uni-marburg.de/archivschule/xs.html>

Association of Records Managers and Administrators (ARMA): Publications

<http://www.arma.org/r1/publications>

Records Management Journal: <http://www.emeraldinsight.com/journal/rmj>

Mittels des Publikationsservers der Fachhochschule Potsdam lassen sich aktuelle Abschlussarbeiten aus dem Fachbereich Informationswissenschaften abrufen. <https://opus4.kobv.de/opus4-fhpotsdam/home>