

**Zeitschrift:** Arbido  
**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz  
**Band:** 16 (2001)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Logisch-organisatorisches Instrumentarium als kritischer Erfolgsfaktor für Dokumentenmanagement  
**Autor:** Toebak, Peter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-769168>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## 6. LOGISCH-ORGANISATORISCHES INSTRUMENTARIUM ALS KRITISCHER ERFOLGSFAKTOR FÜR DOKUMENTENMANAGEMENT

von Peter Toebak

In der heutigen Informationsgesellschaft verwandeln sich Unternehmen und Verwaltungen immer mehr in «Informations-orientierte Organisationen». Dokumentenmanagement oder das Erschliessen und die Verwaltung von Dokumenten und Akten ist so wichtig wie Finanzmanagement und Controlling geworden.

Nicht nur Arbeit und Geld machen eine Organisation erfolgreich, auch die Information und das sich daraus ergebende Wissen sind ein ausschlaggebender Faktor.

Im Allgemeinen sind drei logisch-organisatorische Instrumente unerlässlich für die effiziente Bewirtschaftung dieser Ressourcen, unabhängig davon, ob die Schriftgutverwaltung auf Papier, voll-elektronisch oder hybrid stattfindet: Akten- und Bewertungsplan, Metadaten sowie Rahmenorganisation bzw. Organisationsvorschriften<sup>5</sup>. Ohne diese Hilfsmittel kann keine technische Lösung die Schriftgut- oder Dokumentenverwaltung sogar einer kleineren Organisation über eine längere Periode als 1 bis 2 Jahre effizient aufrechterhalten.

### Akten- und Bewertungsplan

Ein Akten- und Bewertungsplan gilt als logische Basis(systematik) für die Geschäfts- und Dossierbildung im Bereich der betrieblichen Informationen. Er ist das Rückgrat einer wirkungsvollen, effizienten und einheitlichen Schriftgut-

verwaltung (Dokumentenmanagement). Ein moderner Aktenplan wird auf die Organisation zugeschnitten. Er ist pragmatisch, prozessorientiert und aufgabenbezogen eingerichtet.

Ein Akten- und Bewertungsplan muss die objektivierte Abbildung der Arbeits- und Entscheidungsprozesse einer Organisation sein, dies heisst: deren Übersetzung in Dokumente, Serien und Dossiers. Bisher wird in der Schweiz noch fast überall eine sachlich-thematische Basis-systematik (Informationswert) gebraucht, welche aber im Normalfall die schlechteste Lösung ist, weil sie am prozessorientierten Charakter der Dokumente und Dossiers vorbeizieht (Evidenzwert).

Beim elektronischen Dokumentenmanagement kommen die Mängel einer solchen Systematik verstärkt zum Vorschein, weil Registrierung (Metadaten) und Aktenbildung nicht länger völlig getrennt stattfinden, die SachbearbeiterInnen sich selber vermehrt mit der Schriftgutverwaltungsfunktion herumschlagen müssen (Disintermediation) und die prospektive Bewertung von Prozessen und Aufgaben mehr verspricht als die nachträgliche Aufarbeitung von haufenweise inhaltsorientierten Dokumenten und Dossiers.

Ein methodisches Vorgehen beim Entwurf eines Akten- und Bewertungsplans ist unabdingbar.

### 2. Methodische Ausgangspunkte eines Akten- und Bewertungsplans

- Homogenität der Begriffe (Einheitlichkeit, ein Unterscheidungskriterium pro hierarchische Einheit oder Stufe), Vermeiden von Mehrdeutigkeiten
- Datenentkoppelung (logische Trennung, Differenzierung der Elemente in Geschäfte, Projekte, Serien, Themen bei der Aktenbildung usw.)
- Kollokation: Zusammenstellung der verwandten Begriffe; Gruppieren von Elementen, die zusammengehören, wodurch eine kohärente Struktur entsteht
- Repetitive Charakteristik des schematischen Planaufbaus
- Deduktives Vorgehen: Navigation vom Allgemeinen zum Besonderen sollte möglich sein
- Graduelles Vorgehen: keine Hierarchiestufen vergessen
- Expansive, flexible Systematik: logische Ausdehnungsmöglichkeiten innerhalb der Systematik
- Datentransparenz (Nachvollziehbarkeit der Datenentstehung)
- Bewertung der Archivbildner (Makro-Ebene), Prozesse und Funktionen (Meso-Ebene), eher als des schriftlichen Niederschlags (Mikro-Ebene)
- Bewertung aufgrund formaler Kriterien (Federführung vs. Kenntnissnahme; Dokument-Typen, Sampling), nur zusätzlich auf der Basis materieller Inhalte

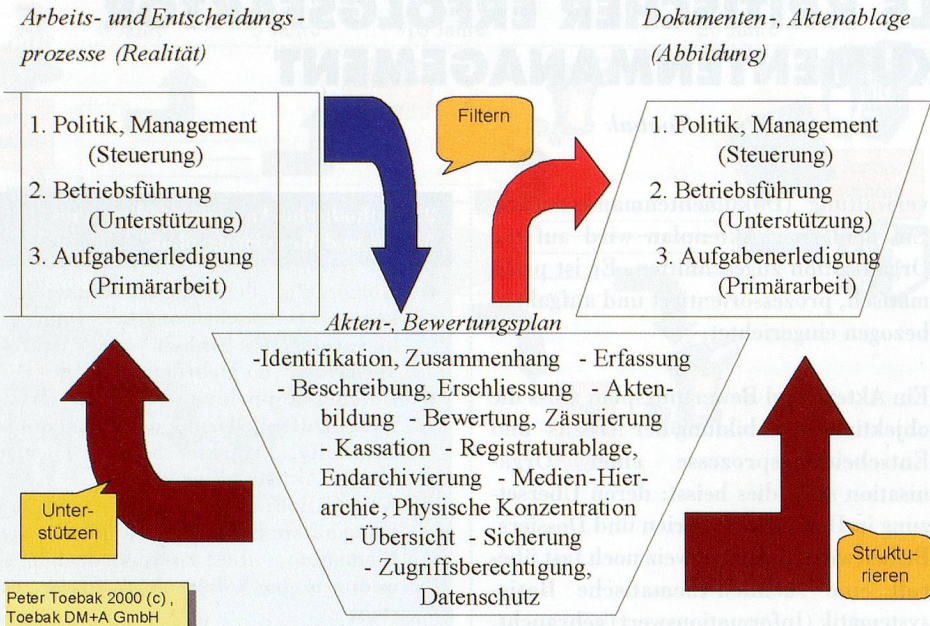
Der Akten- und Bewertungsplan fungiert, so eingerichtet, als wirksamer Filter zwischen den Arbeits- und Entscheidungsprozessen (der Betriebsrealität) einerseits und der Aktenablage (der Abbildung der Realität) andererseits. Mit dem Plan in der Hand weiss sich der Manager oder der Sachbearbeiter unterstützt im Arbeitsalltag (Akzeptanz und Erkennung), während die Gesamtorganisation über eine personenunabhängige Struktur verfügt für das Wiederauffinden und Verwalten der Dokumente und Akten als Niederschlag der Handlungen und Prozesse (vgl. Grafik S. 14).

Ein Aktenplan nimmt Einfluss auf den ganzen Informationsfluss einer Organisation. Er ist das grundlegende Instrument, das Einrichtung und Ablauf des Dokumentenmanagements gesamtorga-

### 1. Ein- und Ausrichtung eines Akten- und Bewertungsplans

- Dreiteilung zwischen Politik/Verwaltung, Betriebsführung/Instandhaltung eigener Apparat und externe Aufgabenerfüllung
- Beziehung auf die Arbeits- und Entscheidungsprozesse, Prozessorientierung
- Dossierbildung der Einzelfallakten nach Sach- oder Geschäftsvorgängen, Projekten (Aspekte, Schritte), Objekten usw.
- Dossierbildung der allgemeineren, aufgabenbezogenen Dokumente nach Themen/Handlungen
- Serienbildung der Parallelakten (massenhaft gleichförmige Einzelfallakten aus Routinegeschäften)
- Trennung zwischen Registratur- bzw. Schriftgut (Dossiers) und Handakten («persönliche» Informationsbeschaffung der Mitarbeitenden)
- Trennung zwischen Registratur- bzw. Schriftgut (Dossiers) und Dokumentationsgut (allgemeine, nicht aufgabenbezogene Informationen und Dokumente)
- Selektion und Kassation der nicht dauerhaft wertvollen Unterlagen

**Akten- und Bewertungsplan als Filter**



Peter Toebak 2000 (c), Toebak DM+A GmbH

Metadaten beschreiben den Kontext- und Informationswert von Einzeldokumenten. Der Stellenwert von Metadaten konkretisiert sich aber vor allem auch bei der Festlegung und Aufzeichnung der Beziehungen von Einzeldokumenten zueinander in Dossiers (nach Geschäften, Projekten, Produkten, Personen, Themen usw.). Metadaten ermöglichen nicht nur die Verwaltung der Dokumente, sie ermöglichen bzw. erleichtern auch den strukturierten und automatisierten Zugriff auf die Informationen. Entwurf, Bildung und Verwaltung von Metadaten ist für jede Organisation entscheidend, wenn sie ihre Informationsressourcen effizient und wirkungsvoll bewirtschaften will.

Das Metadatenschema für Dokumentenmanagement besteht genauer betrachtet aus drei Stufen. Die tiefste Stufe enthält die Aktenplanpositionen und allenfalls noch eine oder mehr Zusatzsystematiken wie Schlagwortliste oder Thesaurus. Diese Stufe ist am wenigsten flexibel und am schwierigsten zu ändern. Die zweite Stufe beinhaltet die Metadatenfelder der Eingabemaske. Hier werden die konkreten Sekundärdaten ausgefüllt und abgelegt. Die dritte Stufe ist am flexibelsten und äussert sich in Auswahlmenüs und Indexlisten. Sie unterstützen die Sachbearbeitenden bei der Eingabe, aber «kontrollieren» diese auch gleichzeitig. Nimmt man die Metapher eines Hauses zum Ausgangspunkt, dann drängt sich der folgende Vergleich auf: der Akten- und Bewertungsplan ist das Fundament

nisatorisch und vorausschauend strukturieren kann. Die Analogie mit einem Kontenplan als zentrales Integrations-element für das Rechnungswesen ist naheliegend.

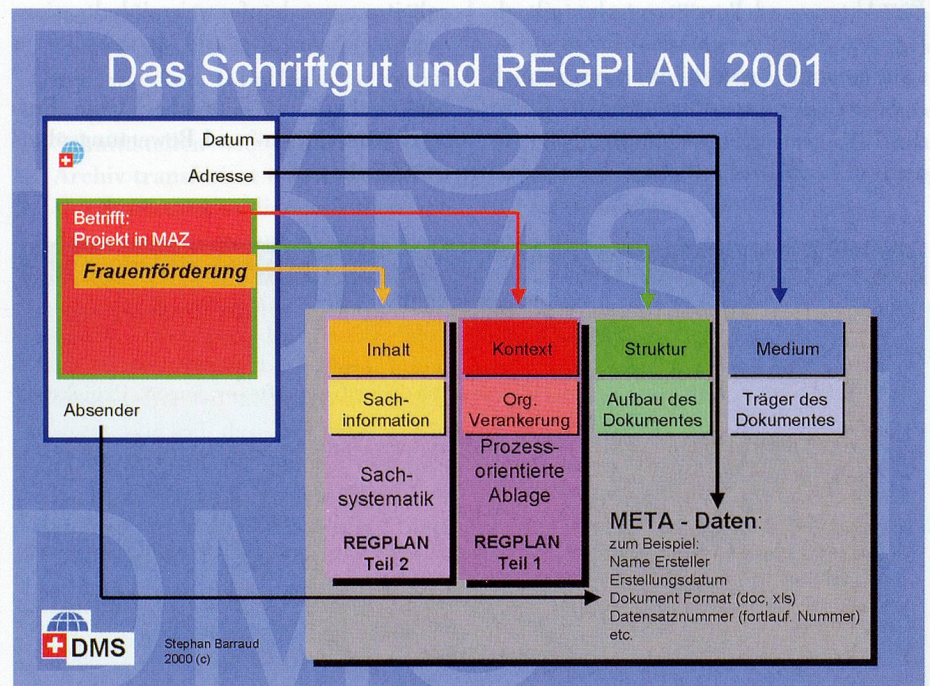
**Metadaten**

Metadaten (Indexdaten, Beschreibungsdaten, Attribute, Merkmale) enthalten Angaben über Dokumente elektronischer und nichtelektronischer Art (Primärdaten). Sie sind für die interne Betriebsführung und externe Aufgabenerfüllung wichtig und behalten auch für die Langzeitaufbewahrung und -sicherung der Informationen grosse Bedeutung. Getreu dem Lebenszyklus- und Kontinuum-Konzept müssen Metadaten als Sekundärdaten während allen Lebensphasen eines Schriftguts oder Archivstücks «begleitend» auftreten, also beim Empfangen (Posteingang), Erstellen, Erschliessen, Bewerten, Verwalten, Vermitteln, Auswerten usw.

Das Metadatenschema bildet die Abstraktion aller relevanten Prozesse, Funktionen, Objekte und Aufgabenstellen einer Organisation. Diese stehen in Beziehung zueinander, befinden sich in einem interdependenten, komplexen System und sind im (stetigen) Wandel. Das Schema ist abstrakt, weil es die Wirklichkeit vereinfachen und in eine formale Sprache fassen muss. Ohne das Ganze zu überlasten, muss es die Realität erkennbar und begreifbar abbilden. Das Schema kann um ein Mehrfaches komplizierter werden, wenn auch alle

Sekundärdaten, Elemente und Aspekte eines Workflows (Prozessablaufs oder Verfahrens) dazukommen. Es ist klar, die ArchivarInnen müssen hier wie bei den Primärdokumenten «bewertend» eingreifen.

Bei der Konzeption und Beurteilung von Metadaten für eine konkrete Organisation sind die fünf «W» einer Recherche richtungsweisend: Wer? (Person, Organ), Wo? (Ortsangabe), Wann? (Zeitangabe), Wie? (Prozess) und Was? (Inhalt). Dazu kommen die vier Aspekte eines Dokuments: Form, Struktur, Inhalt und Kontext (vgl. Grafik unten).



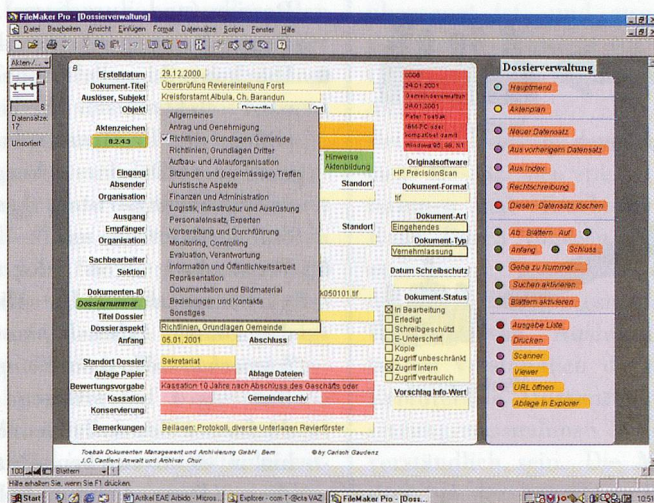
des Gebäudes, die Metadaten-Felder sind die Wände und die Auswahlmensüs und Indexlisten betreffen die Einrichtung und das Mobilier.

unterstützung herkömmlicher, bestehender Abläufe reicht nicht aus. Die Betriebsprozesse (Abläufe, Vorgänge, Geschäfte, Projekte) müssen zum Teil

Verwaltung oder des Unternehmens. Eine klare Rahmenorganisation muss für die Festschreibung der Kompetenzen und Pflichten der Geschäftsleitung und gesamten Belegschaft erstellt werden. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin sollte seine und ihre formale, aber auch konkrete Rolle kennen.

Die Organisationsvorschriften müssen Erstellung, Erfassung, Zugang, Benutzung, Verwaltung und Langzeitaspekte der Dokumente und Dossiers umfassen. Das Dokumenten-Handling sollte in allen Einzelheiten geklärt sein. Das Lebenszyklus- und Kontinuum-Konzept dient dabei als roter Faden: Vom Posteingang bis zur Endarchivierung besteht ein fließendes Kontinuum zwischen persönlichen Ablagen, Gruppen oder Abteilungsablagen, zentraler Registraturablage und Endarchiv. Die Federführung oder «eigentliche Ausführung» eines Geschäfts oder Projekts beinhaltet auch die Dossierführung<sup>9</sup>. Der Abschluss eines Geschäfts führt zum Verdichten und «Einfrieren» des elektronischen und/oder papierernen Dossiers.

Der Archivar/die Archivarin muss bei der Entwicklung dieses Instruments bedenken, dass Verwaltungen und Unternehmen nicht für die Historie arbeiten. Sie wollen rationell und (müssen) transparent arbeiten und akzeptieren nur aus dieser Perspektive das notwendige logisch-organisatorische Gerüst. Archivierung darf (und muss) nicht nach «Bürokratie» aussehen, Verweise auf Gesetz- und Rechtmässigkeit reichen für sich nicht aus.



Für eine einfache Übersicht der Metadaten-Angaben wird verwiesen auf eine frühere Publikation in diesem Fachblatt<sup>7</sup>. Die Metadaten-Eingabemaske für Dossierverwaltung einer (kleineren) Gemeinde sieht wie abgebildet aus, wobei ein Akten- und Bewertungsplan sowie Auswahlmensüs und Indexlisten elektronisch hinterlegt sind, Feldverknüpfungen für die automatisierte Eingabe realisiert wurden und ein direkter Zugriff auf die Primärdokumente über das URL-Schema ermöglicht wurde (Grafik<sup>8</sup>).

### Organisationsvorschriften

IT (Informationstechnik) und Reorganisation gehen Hand in Hand. Computer-

überdacht, neugestaltet und wirklichkeitsnah abgebildet werden. Hier liegen Chancen, aber auch Herausforderungen und Probleme. Das Festlegen der Ablauffolge von Arbeitsschritten und Aktivitäten, mit ihrem schriftlichen Niederschlag in Daten und Dokumenten, ist immer die schwierigste Aufgabe eines Reorganisationsprojekts für die Einführung computergestützter Geschäftsplanung und -abwicklung. Makro- und Mikroebene müssen beide berücksichtigt werden.

Als wichtige Voraussetzung für den Erfolg eines Dokumentenmanagement-Projekts gilt die richtige Einpassung der Registratur- und Archivfunktion in die Aufbau- und Ablauforganisation der

## 7. RECORDS MANAGEMENT – ERFAHRUNGSBERICHT ZU EINEM ORGANISATIONSPROJEKT

von Marc Schaffroth

Im nachfolgenden Bericht werden Vorgehensweisen und Erfahrungen bei der Initialisierung und Umsetzung eines *Records Management*-Projekts in der Informatikabteilung (ca. 350 Mitarbeitende) eines Grossunternehmens (SBB) wiedergegeben (Stand: Januar 2001).

### Ausgangslage (Herbst 1999)

Verfahren und Zuständigkeiten im Umgang mit Geschäftsunterlagen waren in der Geschäftseinheit nicht geregelt. Eine eigentliche Geschäftsablage, welche die massgeblichen Dossiers beinhaltet,

existierte nicht. Geschäftsunterlagen wurden unsystematisch, teils elektronisch, teils auf Papier, abgelegt. Eine geschäftsorientierte Ablage und Bewirtschaftung der Unterlagen war nicht vorgesehen.

### Lancierung eines Organisationsprojekts

Nachdem in einem *Bericht* und einer *Situationsanalyse* die konzeptionellen, rechtlichen und organisatorischen Lücken im Informationsmanagement aufgezeigt wurden, beschloss die Leitung der

Geschäftseinheit die Lancierung eines *Organisationsprojekts Records Management*. In diesem Projekt waren basierend auf der Identifizierung der gesetzlichen wie betrieblichen Anforderungen die wesentlichen organisatorischen Vorgaben und Massnahmen zu definieren und umzusetzen.

### Organisatorische Massnahmen

Auf dem Hintergrund der Analyse und Bewertung der Anforderungen an die Aktenführung (konzeptioneller Teil des Projekts) bestimmte das Projektteam