

1. Wo beginnen?

Es ist die Aufgabe der Gemeindebehörden, eine klare Politik der Dokumenten- und Archivverwaltung umzusetzen¹. Sie müssen danach die Mittel zur Verfügung stellen, um die von ihnen festgelegten Ziele zu erreichen.

1.1. Global denken

Es ist durchaus möglich, bei Problemen mit der Dokumentenverwaltung punktuell einzugreifen. So kann man sich beispielsweise entscheiden, sich auf die Bearbeitung der Archivrückstände zu konzentrieren, ohne ein umfassendes System einzurichten. Ein solches Projekt ist vorerst einmal einfacher, braucht weniger Ressourcen und liefert rasch sichtbare Resultate.

Dennoch lohnt sich längerfristig die Einrichtung eines vollständigen Dokumentenverwaltungssystems, obwohl dies mit einem erheblichen Aufwand an Zeit, Anstrengung und Geld verbunden ist. Denn mit der Einführung von Kontrollmassnahmen vom Beginn des Lebenszyklus an wird verhindert, dass sich die Situation von überfüllten Archivräumen wiederholt, welche regelmässig kostspielige Einsätze nach sich ziehen.

Elektronische Dokumentenverwaltungssysteme

Die im vorliegenden Handbuch formulierten Grundsätze und Empfehlungen kommen bei allen Dokumentenverwaltungs-Projekten zur Anwendung, einschliesslich der elektronischen Form. In diesem besonderen Fall ist es allerdings wichtig, gut zu überlegen, was man einrichten will, bevor man irgendein Tool kauft und implementiert.

Viele betriebsbereite Informatiklösungen scheinen fähig, alle Probleme im Zusammenhang mit der Dokumentenverwaltung zu lösen. Aber es handelt sich dabei nur um Hilfsmittel und man darf auf keinen Fall darauf verzichten, sich zu überlegen, was man will. Die Anschaffung einer solchen Anwendung darf nie ohne eine Gesamtreflexion über die Auswirkungen auf die Dokumentenverwaltung und die Arbeitsvorgänge innerhalb der Verwaltung erfolgen.

*Man sollte ein bedarfsgerechtes System auswählen. Es ist auch wichtig, darauf zu achten, dass gewisse Anforderungen eingehalten werden, die an die Dokumentenverwaltung gebunden sind, und die in den **Anforderungen an ein Elektronisches Records Management System (ERMS)** ausführlich beschrieben sind. Dieses Pflichtenheft hält die minimalen Funktionalitäten fest, die ein solches System liefern muss, um die erforderliche Qualität für die elektronische Dokumentenverwaltung jederzeit zu gewährleisten.*

Sobald die Lösung ausgewählt wurde, muss sie an die Anforderungen der zukünftigen Benutzer angepasst werden, statt dass sich die Benutzer an technische Einschränkungen anzupassen haben. Es ist zudem wichtig, die technische Machbarkeit eines solchen Projekts einzuschätzen. Dazu muss man sich über die aktuellen und bewährtesten Technologien informieren und man muss in der Umsetzungsphase und für die Wartung des Systems internes qualifiziertes technisches Personal zur Verfügung haben.

NEU

¹ Gesetz über die Information der Öffentlichkeit, den Datenschutz und die Archivierung (GIDA) vom 9. Oktober 2008, Art. 41:

„¹Die Behörden, ihre Mitglieder sowie die von ihnen abhängigen Beamten und Angestellten haben amtliche Dokumente in geordneter Weise zu verwalten und aufzubewahren; ²Jede Behörde regelt die Verwaltungs-, Klassierungs- und Aufbewahrungsmodalitäten in enger Zusammenarbeit und im Einvernehmen mit dem betroffenen Archiv.“

Gemeindegesezt vom 5. Februar 2004, Art. 104: „¹Die öffentlich-rechtlichen Körperschaften müssen die wichtigen Dokumente aufbewahren, Archive einrichten und Register davon erstellen.“

1.2. Ein Projekt leiten

Die Umsetzung eines solchen Dokumenten- und Archivverwaltungssystems ist ein eigenständiges Projekt und muss als solches verwaltet werden. Die detaillierten Etappen eines solchen Projekts werden im Dokument **Ein Projekt zur Dokumentenverwaltung und Archivierung durchführen** vorgestellt. Deshalb werden hier nur die Etappen und die wesentlichen Elemente erwähnt.

1.2.1. Eine Bestandsaufnahme machen

Es empfiehlt sich immer, mit einer Bestandsaufnahme der bereits vorhandenen Verwaltungssysteme zu beginnen. Diese Bestandsaufnahme kann innerhalb der Verwaltung von Leuten durchgeführt werden, die die Funktionsweise kennen, aber es ist auch möglich, die Unterstützung des Staatsarchivs Wallis (StAW) in Anspruch zu nehmen oder auf die Erfahrungen von anderen Gemeinden zurückzugreifen.

Bevor die richtige Entscheidung getroffen werden kann, müssen die benötigten finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen für alle Projektphasen geschätzt werden. Folgende Elemente müssen dabei berücksichtigt werden:

- die Kosten, ohne die Aufwendungen für die Wartung und die Schulung zu vergessen,
- das Vorhandensein von gemeindeinternen technischen und fachlichen Kompetenzen oder die Notwendigkeit, externe Ressourcen hinzuzuziehen,
- das Festlegen von Zielen in Übereinstimmung mit den realen Bedürfnissen der Gemeindeverwaltung,
- die Einsicht und die Akzeptanz des Projekts durch das gesamte Personal.

1.2.2. Die höchste Ebene überzeugen

Sobald klar ist, was umgesetzt werden soll, ist es wichtig, vom Gemeinde- oder Burgerrat eine formelle Zusage zu erhalten. Das Projekt muss von der höchsten Ebene gutgeheissen werden, um die Berechtigung zu erhalten, Ressourcen einzusetzen und um die notwendigen Änderungen in der Arbeitsweise verlangen zu können.

Um die Unterstützung der Entscheidungsträger zu erhalten, kann es nützlich sein, das Projekt der Dokumenten- und Archivverwaltung an andere aktuelle Projekte anzubinden, so zum Beispiel E-Government, den Wissensaustausch, die Transparenz, das Qualitätsmanagement oder das Risikomanagement. Die Umsetzung eines solchen Projekts in einer Verwaltung schliesst mit ein, dass zahlreiche Elemente wie etwa die Aufträge und Tätigkeiten, die Aufgabenverteilung und die Arbeitsorganisation sowie die verwendeten Hilfsmittel im Detail analysiert werden müssen. Es handelt sich dabei um lauter Elemente, deren Analyse die notwendige Voraussetzung für jedes Dokumentenverwaltungsprojekt bildet.

1.2.3. Einen internen Verantwortlichen ernennen und/oder das Projekt einem Spezialisten übergeben

Falls die Gemeindeverwaltung noch keine Fachperson für die Dokumenten- und Archivverwaltung beschäftigt, die zudem genügend Zeit zur Verfügung hat, um diese Aufgabe zu erfüllen, ist es besser, die Umsetzung des Projektes einem externen Auftragnehmer mit entsprechenden Qualifikationen zu übergeben.

Es ist aber unbedingt notwendig, auch einen Projektverantwortlichen innerhalb der Gemeindeverwaltung zu ernennen. Das Pflichtenheft dieser Person muss dementsprechend angepasst werden, und es muss Arbeitszeit für die Ausübung dieser Funktion zur Verfügung gestellt werden. Auch wenn das Projekt einer externen Person anvertraut wird, ist es wichtig, dass die gesamte Gemeindeverwaltung in das Projekt involviert ist und über eine interne Ansprechperson verfügt. Die Verantwortung für die Dokumenten- und Archivverwaltung bleibt nämlich stets bei der Gemeinde und kann nicht delegiert werden.

Während der Durchführung des Projekts begleitet der interne Verantwortliche das Projekt, hält den Gemeinderat über dessen Fortschritt auf dem Laufenden und liefert dem externen Auftragnehmer die für die Arbeit notwendigen Informationen. Sobald das System eingerichtet ist, wird er die Ansprechperson in Sachen Dokumentenverwaltung.

Das vom Staatsarchiv Wallis vorgeschlagene **Modell-Pflichtenheft für die mit der Dokumentenverwaltung und Archivierung beauftragte Person** kann bei der Festlegung des Profils für diesen Angestellten hilfreich sein.

1.2.4. Ein Dokumenten- und Archivverwaltungssystem einrichten

Die Planung und die Umsetzung des Systems machen es oft notwendig, die Kompetenzen mehrerer Akteure zusammenzubringen: des Verantwortlichen für die Dokumenten- und Archivverwaltung, des Dokumentenerstellers oder auch des Informatikers, falls es sich um die Planung eines elektronischen Dokumentenverwaltungssystems handelt. Diese Zusammenarbeit erlaubt die Bildung, die Umsetzung und die Verbesserung der Instrumente zur Dokumentenverwaltung, gemäss den in den weiteren Kapiteln dieses Handbuches detailliert beschriebenen Etappen:

- ein Klassifikations- und Verwaltungsschema erstellen;
- die Verfahren zur Dokumentenverwaltung definieren;
- die Archivierung und Vernichtung der Dokumente begleiten;
- die Schulung der Mitarbeiter gewährleisten;
- das Archiv verwalten.

Für grössere Verwaltungen ist es immer nützlich, zuerst ein Pilotprojekt in einer ausgewählten Abteilung vorzusehen und die Lehren daraus zu ziehen, bevor das System auf die restliche Verwaltung ausgedehnt wird.

1.2.5. Evaluieren, dokumentieren und kommunizieren

Es darf nicht vergessen werden, beim Abschluss des Projekts zu überprüfen, ob das System den Erwartungen entspricht. Eine regelmässige Projektevaluation gewährleistet die Übereinstimmung mit dem in stetem Wandel begriffenen professionellen Umfeld. Wenn man zum Schluss kommt, dass das System den Bedürfnissen nicht mehr entspricht, sollte ein neues Projekt gestartet werden, um es auf den neusten Stand zu bringen oder um es zu ersetzen.

Es ist wichtig, dass jede Etappe des Dokumenten- und Archivverwaltungsprojekts gut dokumentiert ist und dass darüber kommuniziert wird. So müssen insbesondere die Ergebnisse der durchgeführten Analysen, die Empfehlungen und die Entscheide festgehalten werden. Die Projektdokumente, die Pflichtenhefte der Informatiksysteme und die Verträge mit den externen Auftragnehmern müssen klar und detailliert sein, um Missverständnisse und Enttäuschungen zu vermeiden.

Eine klare Kommunikation, sowohl innerhalb der Verwaltung wie nach aussen, sowie eine sorgfältige Schulung der Mitarbeiter führt zu einem besseren Verständnis und zu einer besseren Zustimmung zum Projekt. Dies sind die Schlüsselemente für den Erfolg des Projekts.

1.3. Der richtige Moment

Einige Momente eignen sich besser als andere, um ein Dokumenten- und Archivverwaltungssystem einzuführen oder zu überarbeiten:

- Legislaturwechsel, die eine Umbildung der Gemeindeorganisation zur Folge haben;
- Wechsel beim Verwaltungspersonal oder eine neue Aufgabenteilung;
- Gemeindefusionen, die die Zusammenführung mehrerer Verwaltungen mit sich bringen;
- die Einführung von neuen Informatiksystemen, die dazu führt, dass ein Teil der Arbeitsvorgänge elektronisch erledigt wird.

Bei jeder solchen Umstellung ist es sehr wichtig, die Art und Weise, wie die Dokumente verwaltet werden zu evaluieren und zu überprüfen, denn die Dokumente unterstützen die Tätigkeiten und sind eng mit den Arbeitsvorgängen verbunden. Das ist umso wichtiger, weil ein Dokumentenverwaltungsprojekt mehr Erfolgchancen hat, wenn es im geeigneten Moment durchgeführt wird.

Dokumente zur Unterstützung

- **Ein Projekt zur Dokumentenverwaltung und Archivierung durchführen**
- **Anforderungen an ein Elektronisches Records Management System (ERMS)** **NEU**
- **Modell-Pflichtenheft für die mit der Dokumentenverwaltung und Archivierung beauftragte Person**