

Strategien und Wege zur Bewältigung des kommunalarchivischen Arbeitsalltags

Texte und Untersuchungen zur Archivpflege 39

Texte und Untersuchungen zur Archivpflege

Band 39

LWL-Archivamt für Westfalen

Marcus Stumpf/Katharina Tiemann (Hg.)

Strategien und Wege zur Bewältigung des kommunalarchivischen Arbeitsalltags

Beiträge des 29. digitalen Fortbildungsseminars der
Bundeskonferenz der Kommunalarchive (BKK)
vom 24. – 26. November 2021

Münster 2022

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

© 2022 Landschaftsverband Westfalen-Lippe, LWL-Archivamt für Westfalen

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, der Entnahme von Abbildungen, der Funksendung, der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Die Vergütungsansprüche des § 54 Abs. 1 UrhG werden durch die Verwertungsgesellschaft Wort wahrgenommen.

Titelbildnachweis:

links Technische Umsetzung des digitalen BKK-Seminars durch die Fa. Mainmix, Schwerte,
Foto: Susanne Heil, LWL-Archivamt für Westfalen

Mitte Eisenhower-Matrix, vgl. Beitrag von Stefan Schröder in diesem Band, S. 46

rechts Modell: Archivmanagement mit integrierter Projektarbeit, vgl. Beitrag von Kerstin Jahn/Sabine Stropp
in diesem Band, S. 83

Gestaltung: Markus Bomholt, Münster/Hamel

Satz: Markus Schmitz, Büro für typographische Dienstleistungen, Altenberge

Druck und Verarbeitung: LUC GmbH

ISSN 0944-2421

ISBN 978-3-936258-34-9

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| Vorwort | 7 |
| <i>Marcus Stumpf</i> Auf dem Prüfstand: Kennzahlen im Archiv und die BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ von 2012 | 9 |
| <i>Jochen Rath</i> Chancen antizipieren, erkennen oder kreieren? Hauptsache nutzen! Vorausschauende Personalplanung im Archiv | 25 |
| <i>Anke Rannegger</i> Wie soll das alles gehen?! Aufgabenpriorisierung in einem Kommunalarchiv am Beispiel des Stadtarchivs Wedel – ein Werkstattbericht | 41 |
| <i>Stefan Schröder</i> Instrumente einer Archiventwicklungsplanung – auch für kleinere Archive! | 46 |
| <i>Carla Lessing/Matthias Senk</i> „Da kommt doch jetzt nichts mehr rein!“ – Analoges Magazinbedarf in digitalen Zeiten | 62 |
| <i>Harald Stockert</i> Sicher ist sicher? Konzepte zur Speicherung von Digitalisaten in Kommunalarchiven | 75 |
| <i>Kerstin Jahn/Sabine Stropp</i> Förderprojekte zur Bestandserhaltung – gut geplant | 83 |
| <i>Carmen Schwietzer</i> Erschließung als Projekt am Beispiel des Landesarchivs Berlin: Bestandsauswahl, Projektkalkulation, Personal | 95 |
| <i>Arnold Otto</i> Bestandserschließung durch externe Dienstleister – Chancen und Risiken | 107 |

| | |
|--|-----|
| <i>Michael Ruprecht</i> Spannungsfeld Gebühren: zwischen Open Access, Rechtskonformität und Einnahmegenerierung am Beispiel des Stadtarchivs Leipzig | 121 |
| <i>Denny Becker</i> Benutzungsordnung – Benutzungsantrag – Lesesaalordnung: Was muss? Was darf? Was kann? | 132 |
| <i>Grit Richter-Laugwitz</i> Kontaktbeschränkung, Lockdown, Homeoffice, Onlinekonferenz – Erfahrungen sächsischer Kommunalarchive in zwei Jahren Pandemie | 145 |
| <i>Peter M. Quadflieg</i> Praktika im Archiv: Eine zentrale Aufgabe der Personalwirtschaft. Ergebnisse des Diskussionsforums „Praktikant:innen im Archiv – Aufwände begrenzen und Nutzen stiften“ | 150 |
| Autorenverzeichnis | 160 |

Vorwort

In diesem 39. Band der Reihe Texte und Untersuchungen zur Archivpflege sind die schriftlichen Fassungen der beim 29. Fortbildungsseminar der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK) gehaltenen Referate enthalten, soweit sie von den Referent:innen zur Verfügung gestellt werden konnten. Der Band wurde um zwei zusätzliche Beiträge ergänzt.

Ursprünglich als Präsenzveranstaltung an der Fachhochschule Potsdam geplant, musste das BKK-Seminar zum Thema „Strategien und Wege zur Bewältigung des kommunalarchivischen Arbeitsalltags“ pandemiebedingt rein digital abgehalten werden. Wenn gelegentlich – der Sache nach durchaus nachvollziehbar – die Forderung erhoben wird, man solle doch künftig immer beides gleichzeitig machen, d.h. künftige BKK-Seminare in Präsenz zu veranstalten und zusätzlich regelmäßig auch die virtuelle Teilnahme zu ermöglichen, so wird man die weitere Entwicklung abwarten und das Für und Wider diskutieren müssen. Dem Interesse der kommunalen Archivcommunity tat das digitale Veranstaltungsformat erfreulicherweise keinen Abbruch, im Gegenteil: 319 Kolleginnen und Kollegen aus 13 Bundesländern nahmen am BKK-Seminar teil.

Die Arbeitssitzungen widmeten sich den Grundlagen strategischer Planung, konkreten Strategien in der Bestandserhaltung und Erschließung und Rechtsfragen rundum die Nutzung. Eine Talkrunde zur Lage der Archive in der Corona-Pandemie rundete die Veranstaltung ab.

Was enthält der Band konkret?

Der Verfasser dieses Vorworts und Mitherausgeber des Bandes stellt die BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ von 2012 auf den Prüfstand und weist vor allem darauf hin, dass dringender Aktualisierungs- und Erweiterungsbedarf im Hinblick auf Digitalisierung und elektronische Archivierung besteht. Jochen Rath erläutert zentrale Ansätze einer vorausschauenden Personalplanung im Archiv. Anke Rannegger führt in ihrem Praxiseinblick eindringlich aus, dass eine planmäßige Bewältigung des Arbeitsalltags in einem „Ein-Frau-Kleinstarchiv“ nur sehr bedingt möglich ist. Stefan Schröder stellt wichtige Instrumente einer Archiventwicklungsplanung auch und vor allem für kleinere Archive vor und betont, dass man schon mit minimalem Planungseinsatz große Wirkung erzielen kann.

Ansätze für Strategiebildung liefern Carla Lessing und Matthias Senk für das reale und sich in den kommenden Jahrzehnten noch verschärfende Problem des Magazinbedarfs für analoge Unterlagen auf der – sehr langen – Zielgeraden, bis Archive wirklich nur noch E-Akten übernehmen werden. Harald Stockert zeigt Wege zur effizienten Langzeitspeicherung von Digitalisaten auf und grenzt dies

sinnvoll terminologisch und operativ von der Langzeitarchivierung von born digital ab. Kerstin Jahn und Sabine Stropp ermuntern in ihrem Artikel zur verstärkten Nutzung von Förderinstrumenten auf Landes- und Bundesebene (Landesförderprogramme, Modellprojekte der KEK, BKM-Sonderprogramm) zur Realisierung von Bestandserhaltungsprojekten. Carmen Schwietzer plädiert für ein konsequentes Projektmanagement, um Erschließungsrückstände im Archiv systematisch anzugehen; Arnold Otto sekundiert ihr mit einem Beitrag zur Praxis des Outsourcens von Erschließungsleistungen.

Wie bei eigentlich jedem BKK-Seminar nahm eine Arbeitssitzung Rechtsfragen in den Blick, diesmal solchen rund um den Lesesaal bzw. die Nutzung von Archivgut. Michael Ruprecht rekapituliert den aufwendigen, aber erfolgreichen Weg im Stadtarchiv Leipzig zu einer neuen Gebührenordnung, Denny Becker erläutert in seinem Beitrag wichtige Rechtsnormen im Lesesaalbetrieb, um (abstrakte) Archivgesetzgebung auf Landesebene in konkrete, vor Ort nutzbare Regelwerke zur Archivnutzung umzusetzen.

Den Band runden zwei zusätzliche Beiträge ab: Grit Richter-Laugwitz, die mit auf dem virtuellen Podium zum Thema „Kommunalarchive in der Pandemie“ saß, steuert einen eindrucksvollen Bericht zu den Erfahrungen speziell der sächsischen Kommunalarchive in zwei Jahren Pandemie bei. Und schließlich hat Peter M. Quadflieg, der beim BKK-Seminar ein Diskussionsforum zum Einsatz vom Praktikant:innen im Archiv leitete, die Ergebnisse der regen Diskussionen und anschaulichen Praxisberichte dieses Forums für den Band zusammengefasst.

Allen Beiträgerinnen und Beiträgern sei an dieser Stelle noch einmal herzlich für ihre Beteiligung gedankt, ferner den Mitgliedern des BKK-Unterausschusses Aus- und Fortbildung für die gewohnt fruchtbare programmatische Diskussion, insbesondere aber meinen Kolleginnen Susanne Heil und Katharina Tiemann, die die Hauptlast(en) der Organisation des BKK-Seminars, der Redaktion und Drucklegung dieses Bandes in bewährter Weise getragen haben!

Erinnert sei abschließend noch daran, dass der Großteil der Vorträge auch weiterhin im Youtube-Kanal des LWL-Archivamtes angeboten wird.

Münster, im August 2022

Prof. Dr. Marcus Stumpf
Leiter des LWL-Archivamtes für Westfalen

Auf dem Prüfstand: Kennzahlen im Archiv und die BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ von 2012

von Marcus Stumpf

Bei der Frühjahrssitzung der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK) in Bamberg am 26./27. April 2012 wurde eine Handreichung verabschiedet, die eine Arbeitsgruppe der BKK seit 2009 erarbeitet hatte und die innerhalb der BKK während des Entstehungsprozesses immer wieder für eine rege Diskussion sorgte.

Unmittelbaren Anstoß gab die Organisationsuntersuchung des Stadtarchivs Karlsruhe durch ein Beratungsunternehmen, aber die Impulse zur Beschäftigung der BKK mit Kennzahlen, aus der dann die BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ resultierte, waren vielfältig und reichen weit zurück. Zu nennen sind sowohl die Archivstatistik als auch vor allem der Wandel, der durch die Verwaltungsmodernisierung der kommunalen Verwaltungen in den 1990er-Jahren (Neues Steuerungsmodell – NSM) erfolgte. Betriebswirtschaftliche Betrachtungen archivischer Arbeit erbrachten endgültig die in den späten 1990er- und frühen 2000er-Jahren erfolgten Organisationsuntersuchungen von Landesarchiven, etwa in Sachsen und Nordrhein-Westfalen. Bei diesen hatte sich vor allem gezeigt, dass das jährliche Berichtswesen und die zahlenmäßige Erfassung von Arbeitsergebnissen in vielen Archiven ebenso verbesserungsfähig waren wie die Formulierung und Vorausplanung von Jahreszielen.

Erste archivstatistische ‚Gehversuche‘

Neu ist die Erhebung von Daten bzw. Arbeitsergebnissen archivischer Arbeit keineswegs. Der Archivstatistik war schon ein ausführlicher und lesenswerter Aufsatz des früheren Direktors des Staatsarchivs München Fritz Zimmermann aus dem Jahr 1963 gewidmet, der sie als „eine nicht zu unterschätzende Erkenntnisquelle für die praktische Verwaltungserfahrung und für die Archivwissenschaft überhaupt“ bezeichnete.¹ Bei ihm stand indessen weniger die Statistik als Hilfsmittel der Steuerung archivarischer Arbeit im Fokus, sondern er skizzierte die Potenziale der Archiv-

¹ Vgl. Fritz Zimmermann, Archivstatistik, in: Der Archivar 16 (1963), Sp. 162–178, hier Sp. 163.

statistik als Quelle für Forschungen über das Archivwesen, die Archivnutzung und die gesellschaftliche Bedeutung der Archive insgesamt.

Konkreter wurde im Vergleich Eric Ketelaar in seinem Referat beim 53. Deutschen Archivatag 1979 in Bonn. Er bemängelte, dass man traditionell „archivstatistische Daten nur zu Illustration von Jahresberichten“ verwende und Archivstatistik viel zu wenig als Instrument archivischer Planung eingesetzt werde. Als wesentliche Ursache benannte er unmissverständlich: „Viele Archivare machen sich nicht klar, daß auch der Archividienst einen Betrieb darstellt, der einer wirtschaftlichen Zielsetzung unterliegt, nämlich: mit möglichst niedrigen Kosten den größten gesellschaftlichen Nutzen zu erzielen.“² Und dafür sei die Formulierung von Zielen erforderlich, aus denen Arbeitsprogramme zu entwickeln seien. Dies wiederum gehe nicht ohne Quantifizierung der Zielerreichung über lange Zeiträume, um zu einer „Normierung“ bestimmter Arbeitsergebnisse bzw. Ziele zu gelangen. Aus der Quantifizierung der Ergebnisse ließen sich – so Ketelaar weiter – „Arbeitsnormen“ definieren: Aus dem Mittelwert der Ist-Ergebnisse bestimme sich die Soll-Forderung künftiger Arbeiterledigung (z. B. Verfilmungsleistung).³

Indessen blieben diese wichtigen Impulse anscheinend bis auf Weiteres ebenso folgenlos wie die Forderung von Kurt Ortmanns in seinem Referat anlässlich des 51. Deutschen Archivatages in Berlin 1977 nach einer Archiventwicklungsplanung für Kommunalarchive.⁴ Mit beachtlichem Erfolg hätten Bibliotheken, Museen und Volkshochschulen Entwicklungspläne erarbeitet, die „sorgfältig und belegt mit umfangreichem Dokumentationsmaterial die gegenwärtige Situation der jeweiligen Institutionen analysier[t]en“.⁵

2 Vgl. Eric Ketelaar, Archivstatistik als Instrument archivischer Planung. Dargestellt insbesondere am Beispiel des niederländischen Archivwesens, in: *Der Archivar* 33 (1980), Sp. 39–48, hier Sp. 39.

3 Ebd., Sp. 40f.

4 Kurt Ortmanns, Archiventwicklungsplanung für Kommunalarchive?, in: *Der Archivar* 31 (1978), Sp. 179–184.

5 Ebd., Sp. 180f.; Jahrzehnte später formulierte Brigitte Krämer das Kernziel der Archiventwicklungsplanung im Kontext der Anforderungen des NSM erneut: „Das Ziel der Strategieentwicklung besteht darin, ein möglichst komprimiertes und klares Dokument zu verfassen, das in Form einer Grundstrategie die wichtigsten Kernaussagen über die zukünftige Ausrichtung enthält. Ausgehend von der Leitidee sind hier die Nutzen- und Erfolgspotentiale der jeweiligen Archiveinrichtung zu formulieren.“ Vgl. Brigitte Kramer, Management in Kommunalarchiven – Strategien für die Anpassung an veränderte Arbeitsbedingungen im Rahmen der neuen Steuerungsformen, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 64 (2006), S. 8–16, hier S. 12. Zur Archiventwicklungsplanung ausführlich Marcus Stumpf, Archiventwicklungsplanung als strategisches Instrument, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 81 (2014), S. 18–23.

Immerhin fand das Instrument der Archivstatistik Eingang in das KGSt-Papier „Kommunales Archiv“ von 1985.⁶ Dort liest man, dass man aus einer – wenn möglich technikerunterstützten – Archivstatistik „Entwicklungstendenzen der Archivbenutzung“ erkennen könne, die ihrerseits „archivische Planungen (z. B. für Restaurierung, Lagerung, Erschließung)“ ermöglichten. Dies sei eine wichtige „Entscheidungshilfe für den Einsatz der personellen und sächlichen Mittel im Archiv“.⁷

Auswirkungen der Verwaltungsmodernisierung

Ein neues Erfordernis, die Arbeit in kommunalen Archiven entsprechend den Aufgaben stärker zu quantifizieren, entstand im Zuge der Modernisierungstendenzen in den kommunalen Verwaltungen seit den mittleren 1990er-Jahren. Insbesondere als seit 1993 von der Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt – damals hieß sie bezeichnenderweise Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung) das Neue Steuerungsmodell (NSM) propagiert wurde,⁸ setzte eine Reformwelle zur Einführung betriebswirtschaftlicher Methoden in den kommunalen Verwaltungen ein. „Das Neue Steuerungsmodell verbreitete sich in den Städten wie ein Buschfeuer“, wie der Hagener Politik- und Verwaltungswissenschaftler Lars Holtkamp konstatierte.⁹ Kommunale Verwaltungen wandten sich – unterm Strich mit beachtlichem Erfolg¹⁰ – von der traditionellen bürokratischen und zentralistischen Steuerung ab und einer (mehr) ergebnisorientierten

6 KGSt-Gutachten Kommunales Archiv, Köln 1985. Die hohe Bedeutung und den Wert des KGSt-Gutachtens speziell in der Zeit vor Erlass der Landesarchivgesetze würdigt Ernst Otto Bräunche, Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit – Eine Handreichung der BKK, in: Archivnachrichten Niedersachsen 16 (2012), S. 8–12, hier S. 8, verfügbar unter <https://www.vna-online.de/wordpress/wp-content/uploads/2016/04/ANN-16-2012.pdf> [Stand: 23.3.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten].

7 KGSt-Gutachten Kommunales Archiv, wie Anm. 6, hier S. 32 und 48.

8 International als „New Public Management“ (NPM) geläufiger; seit 2016 wird von Seiten der KGSt anstelle von NSM „Kommunales Steuerungsmodell – der Begriff KSM“ verwendet; vgl. Stefan Schröder, Mit den Aufgaben wachsen – Führungskompetenzen in einem kleineren (Kommunal-) Archiv, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 92 (2020), S. 36–40, hier S. 37 Anm. 8 mit weiteren Hinweisen.

9 Vgl. Lars Holtkamp, Das Scheitern des Neuen Steuerungsmodells, in: dms – der moderne Staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 2 (2008), S. 423–446, hier S. 423; Jörg Bogumil / Falk Ebinger / Lars Holtkamp, Vom Versuch, das Neue Steuerungsmodell verpflichtend einzuführen. Wirkungen des Neuen Kommunalen Finanzmanagements in NRW, in: Verwaltung & Management 4 (2011), S. 171–180, bes. 178 ff.

10 Vgl. Gerhard Banner, Logik des Scheiterns oder Scheitern der Logik? (Kommentar zu Lars Holtkamps „Das Scheitern des Neuen Steuerungsmodells“, in: dms – der moderne Staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 2 (2008), S. 447–455.

und dezentralen Steuerung zu.¹¹ Unter dem Schlagwort „Konzern Stadt“ versuchte man vielerorts, die Organisationsstruktur der Verwaltung privatwirtschaftlichen Vorbildern anzunähern, ein Kontraktmanagement anhand von ergebnisorientierten Zielen zwischen Politik und Verwaltung und innerhalb der Verwaltung einzuführen und vor allem mehr Transparenz nach außen zu schaffen: durch die Definition von Produkten, die Umstellung auf doppelte Buchführung und den Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente, v. a. Controlling, Kosten- und Leistungsrechnung und Budgetierung. Man wollte die „Behörde Stadt“ in ein bürgernahes Dienstleistungsunternehmen wandeln, erhoffte sich aber vor allem auch eine Verschlinkung der Verwaltung und von den eingeführten betriebswirtschaftlichen Instrumenten Effizienzgewinne und finanzielle Einsparungen.¹²

Zumindest die Archive als Organisationseinheiten in kommunalen Reformverwaltungen musste das in Zugzwang bringen,¹³ denn auch von ihnen wurde erwartet, ihre Aufgaben kritisch in den Blick nehmen, Produkte zu bilden und sie in Produktpläne zu bringen.¹⁴ Während die KGSt das nötige Instrumentarium für die Definition von Kennzahlen und für deren mögliche Einsatzgebiete lieferte, leistete die BKK ihren Beitrag speziell zur Produktbildung für Kommunalarchive 2002 mit einem Musterproduktkennzahlenkatalog.¹⁵

11 Vgl. ausführlich die einschlägigen Publikationen: KGSt-Bericht 5/1993, Das Neue Steuerungsmodell, Köln 1993; KGSt-Bericht 2/2007: Das Neue Steuerungsmodell: Bilanz der Umsetzung, Köln 2007; KGSt-Bericht 5/2013: Das Kommunale Steuerungsmodell (KSM), Köln 2013.

12 Ob und inwieweit dies gelungen ist, kann hier außer Betracht bleiben; zur kontroversen Diskussion vgl. die Anm. 9 und 10 gegebenen Hinweise.

13 Vgl. etwa Katharina Tiemann, Der Städtevergleich der Stadtarchive – Über die Zukunft der Stadtarchive in Zeiten der Erprobung neuer Steuerungsmodelle im Kulturbereich, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 42 (1995), S. 17–19; dies., Archive in einer gewandelten Verwaltung, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 45 (1997), S. 20–23; dies., Die Kommunale Verwaltungsstrukturreform der 90er Jahre – neue Anforderungen an die Archive, in: Aktuelle Probleme kommunaler Archive im Rahmen der Verwaltungsreformen. Referate des 7. Fortbildungsseminars der Bundeskonferenz der Kommunalarchive (BKK) vom 9. bis 11.11.1998 in Wernigerode/Harz (Texte und Untersuchungen zur Archivpflege 11), Münster 1999, S. 36–52; die mit Deutschland weitgehend vergleichbare Situation in Österreich beleuchtet Walter Schuster, Die Anforderungen an Kommunen und ihre Archive in Zeiten des New Public Management, in: Der Archivar 57 (2004), S. 108–114; am Beispiel des Stadtarchivs Münster Franz-Josef Jakobi, Neue Steuerungsmodelle: eine Herausforderung für die öffentlichen Archive?, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 45 (1997), S. 4–9.

14 Vgl. dazu KGSt-Bericht 3/1997: Von der Kulturverwaltung zum Kulturmanagement im Neuen Steuerungsmodell. Aufgaben und Produkte für den Bereich Kultur, Köln, 1997, bes. S. 93 ff.; Heinz Haider, Produkte eines kommunalen Archivs? – Zwischen Quellenüberlieferung und Leistungsorientierung, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 42 (1995), S. 20–24; Katharina Tiemann, Produkte eines Archivs – Die Entwicklung von Musterproduktbeschreibungen, in: Aktuelle Probleme kommunaler Archive im Rahmen der Verwaltungsreformen, wie Anm. 13, S. 53–67.

15 Vgl. KGSt-Berichte 4–5/2001: Arbeit mit Kennzahlen Teil 1: Grundlagen, Teil 2: Empfehlungen für die Praxis (beide Köln 2001); BKK-Empfehlung „Produktkennzahlen“ von 2002, verfügbar unter

Früh wurden sowohl Chancen als auch Risiken erkannt: Franz-Josef Jakobi, Stadtarchivar von Münster, sah in der Einführung des NSM durchaus Chancen für das Archiv: Die Handlungsspielräume nähmen zu, wenn sich die Archive bereitfänden, „neue Wege bei der Aufgabenerledigung zu gehen, sich auf Zielvereinbarungen und Kontrakte mit verwaltungsinternen wie externen Partnern und auf Projektmanagement im oben beschriebenen Sinne einzulassen.“¹⁶ Indessen ist eben auch nicht zu verkennen, dass ein wichtiges Ziel des NSM neben einer stärkeren Bürgerorientierung die Haushaltskonsolidierung war. Viele Kommunen durchkämmten ihre Verwaltungen nach tatsächlichen und vermeintlichen „freiwilligen Aufgaben“, die man aufgeben oder outsourcen konnte, und senkten tatsächlich oder vermeintlich zu hohe Standards bei der Aufgabenerledigung ab.¹⁷ In der allgemeinen Verwaltung setzten sich die Kernelemente des NSM letztlich sehr unterschiedlich durch, wie die Evaluation durch die KGSt von 2007 offenlegte: 39 % der Kommunen hatten Produktdefinitionen und -beschreibungen eingeführt, die Mehrheit von 61 % noch nicht, Ziele und Leistungsvorgaben wurden in 36 % der Kommunen mit Budgets verknüpft, in 64 % noch nicht.¹⁸ Man sieht: Die Umsetzung war und ist regional und lokal verschieden. So waren bis 2007 erst in einem Drittel der Kommunen produktorientierte Haushaltspläne eingeführt worden, in denen die vereinbarten Ziele (Soll) und die Zielerreichung (Ist) der kommunalen Fachbereiche transparent gemacht wurden. Wo diese Form von Haushaltsplänen heute üblich ist, werden zwangsläufig auch Kennzahlen definiert und Leistungsmengen erfasst – aber tendenziell eben nur dort.

Richtig in Gang kam die Kennzahlendiskussion im Archivwesen mit den eingangs erwähnten Organisationsuntersuchungen, denn: Wehe dem Archiv, das für die zur Organisationsuntersuchung angerückten Unternehmensberater:innen keine belastbaren Zahlen etwa zur Übernahmemenge, den Erschließungsrückständen, Benutzung oder Magazinbelegung liefern konnte. Denn die wesentliche Methode von Organisationsuntersuchungen ist der langjährige Abgleich von Zielen (dem Soll) und Arbeitsergebnissen (dem Ist) einerseits, die Feststellung und Bewertung von Arbeitsrückständen und – abgeleitet aus den vorgenannten Aspekten – die Analyse von Arbeitsprozessen andererseits.

https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/Produktkennzahlen_Archiv.pdf

16 Jakobi, Neue Steuerungsmodelle, wie Anm. 13, S. 8.

17 Vgl. Tiemann, Verwaltungsstrukturreform, wie Anm. 13, S. 41 f.; Stumpf, Archiventwicklungsplanung, wie Anm. 5, S. 20.

18 KGSt-Bericht 2/2007: Das Neue Steuerungsmodell: Bilanz der Umsetzung, Köln 2007, hier S. 36.

| Haushaltsplan 2022 | | LWL-Archivamt für Westfalen | | | Verantwortlich: | | |
|---|----------|--|---------|---------|--------------------------------|---------|--|
| | | Produktgruppe 0412 | | | Frau LWL-Kulturdezernentin | | |
| | | Kultur und Wissenschaft: Produktbereich 04 | | | Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger | | |
| Kennzahlen und Leistungsmengen | Ergebnis | Ansatz | | Planung | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| 041201 Sammlung, Erforschung und Dokumentation | | | | | | | |
| Anzahl der Registraturbesuche bzw. Besuche bei Schriftstellern | 35 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| Menge der bewerteten Unterlagen (lfd. Meter) | 258 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | |
| Menge der übernommenen Unterlagen (lfd. Meter) | 50 | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | |
| Anzahl der erschlossenen Bestände | 12 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | |
| Anzahl von Gutachten | 17 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |
| Anzahl der Digitalisierungen | 887.416 | 500.000 | 700.000 | 700.000 | 700.000 | 700.000 | |
| 041202 Beratung und finanzielle Förderung | | | | | | | |
| Anzahl der Beratungen gesamt | 591 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | |
| Anzahl der Beratungen in Fragen der Bestandserhaltung und Restaurierung | 99 | 60 | 120 | 120 | 120 | 120 | |
| Anzahl der Archivbesuche gesamt | 149 | 220 | 220 | 220 | 220 | 220 | |
| Anzahl der Archivbesuche in Kommunen | 53 | 90 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| Anzahl der Archivbesuche bei privaten Archiveigentümern | 102 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | |
| Anzahl der Förderungen gesamt | 27 | 24 | 30 | 30 | 30 | 30 | |
| Anzahl der Förderungen von Kommunen | 24 | 40 | 26 | 26 | 26 | 26 | |
| Anzahl der Förderungen von privaten Archiveigentümern | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |

Auszug aus dem Haushaltsplan 2022 des LWL-Archivamtes für Westfalen

Für die Ergebnisfeststellung wie für die Arbeitsplanung waren und sind Kennzahlen unerlässlich: Wenn beispielsweise eine Anzahl von Archivbeständen innerhalb einer bestimmten Zeitspanne erschlossen werden soll, benötigt man zur Planung die genaue Anzahl der zu erschließenden Archiveinheiten und als Multiplikator eine belastbare Kennzahl, einen Erfahrungs- oder Referenzwert für die zur Erschließung einer einzelnen Akte erforderliche Zeit.

Einer der Hauptakteure jener Jahre, der Unternehmensberater Gerd Schneider, hielt auf dem Deutschen Archivtag in Chemnitz 2003 einen zukunftsweisenden Vortrag, der aber auch deutlich werden ließ, welchen Defiziten Schneider in den Archiven begegnet war, was das Berichtswesen und die Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente anging: „Sie müssen im Laufe der Zeit auch immer besser in der Lage sein, Ihre Arbeitsleistungen, Arbeitsrückstände und künftigen Aufgaben weitestgehend in Kosten und Personalaufwand umzurechnen. Bereiten Sie Ihre Leistungen und Probleme inhaltlich deshalb so auf, dass sie in Zahlen und Fakten übersetzt werden können und leisten Sie diese Übersetzung auch. Beschreiben Sie Ihre Probleme in einer klaren und einfachen Sprache, die von Finanz- und Innenressorts, der Verwaltungsspitze, Bischöfen, Abgeordneten, dem Kabinett und

auch den Medien und der Öffentlichkeit verstanden wird. Weisen Sie insbesondere Ihre Arbeitsrückstände präzise und detailliert nach [...].¹⁹

Das Erheben von Zahlen ist (oder soll) kein Selbstzweck sein. Mario Glauert hat zu Recht darauf hingewiesen, dass es verschiedene Zielrichtungen haben kann: Ziele der Zahlenerhebung kann die Außendarstellung (klassisch: Jahresberichte), die interne Steuerung (konkrete quantifizierbare Arbeitsziele) und der Leistungsvergleich (Benchmarking) sein.²⁰

Nicht um den Leistungsvergleich und auch nicht um die Leistungsmessung soll es im Folgenden gehen, sondern vielmehr um die Grundlagen der Leistungsbemessung, um archivintern konkrete Arbeitsziele planen zu können und extern (und intern) Entwicklungsperspektiven, Entwicklungspotenziale, aber auch Entwicklungsgrenzen transparent zu machen.

Archivstatistik der BKK

Im Lichte des bisher Gesagten deutet sich bereits an, dass trotz der erwähnten Ansätze zur Archivstatistik, der Anforderungen von Produkthaushalten im Rahmen des NSM und des Appells von Gerd Schneider beileibe nicht alle kommunalen Archive in Deutschland routinemäßig ihre Arbeitsergebnisse erheben und Kennzahlen verwenden. Die Lage stellt sich nach wie vor disparat dar, wie die im vergangenen Jahr von der BKK erstmals flächendeckend durchgeführte Umfrage bei den Kommunalarchiven in Deutschland zeigte. Im Juni 2021 erhielten über 1.300 Kommunalarchive jeweils einen individuellen Link zu der mithilfe der Online-App ‚LimeSurvey‘ durchgeführten Umfrage, bei der 20 Kerndaten abgefragt wurden, darunter solche zum Personal, zur finanziellen Situation und zum Umfang der Bestände.²¹

19 Gerd Schneider, *Archivare aufgewacht! Anmerkungen eines Externen zur gegenwärtigen Situation im deutschen Archivwesen*, in: *Der Archivar* 57 (2004), S. 37–44, hier S. 41; ders., *Aufgaben- und Personalplanung in Archiven*, in: *Archivmanagement in der Praxis*, hrsg. von Mario Glauert und Hartwig Walberg, Potsdam 2011, S. 37–55, bes. 38 ff., 48 ff.; Burkhard Nolte, *Kennzahlen, Kennzahlensysteme und Benchmarking – Nutzen und Grenzen im Archiv*, ebd., S. 69–89; zuletzt Christian M. Schemmert, *Was sind archivische Kennzahlen? Aus der Perspektive der Vergleichssoziologie*, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 92 (2020), S. 40–49 mit weiteren Hinweisen.

20 Sehr grundsätzlich setzt sich Mario Glauert mit den Fragen der Leistungs- und Erfolgsmessung der Arbeit der Archive auseinander: vgl. Glauert, *Was ist ein gutes Archiv? Ein Kennzahlen-Index für das Rating von Archiven*, in: 5. Norddeutscher Archivtag 12. und 13. Juni 2021 in Lübeck, hrsg. von Rainer Hering (*bibliothemata* 27), Nordhausen 2013, S. 147–162, hier S. 150 f.; ders., *Was ist ein erfolgreiches Archiv?*, in: *Die Zukunft der Vergangenheit in der Gegenwart. Archive als Leuchtfener im Informationszeitalter*, hrsg. von Elisabeth Schöggel-Ernst u. a. (Veröffentlichungen des Instituts für Österreichische Geschichtsforschung 71), Wien 2019, S. 257–268.

21 Vgl. dazu Marcus Stumpf, *Kommunale Archivstatistik der Bundeskonferenz der Kommunalarchive (BKK)*, in: *archivamtblog* vom 31.5.2021, verfügbar unter <https://archivamt.hypotheses.org/14920>

Rückmeldungen per E-Mail zeigten, dass ein Teil der Kommunalarchive die Zahlen im Rahmen der internen Archivstatistik und Jahresberichte ohnehin vorliegen hatte, ein anderer Teil dagegen vor Probleme gestellt war, weil nach wie vor in vielen Kommunalverwaltungen keine (Produkt-)Kennzahlen erhoben werden, stadintern dem Archiv keine Leistungsmessung abverlangt wird und Zahlen auch archivintern keine Grundlage der Arbeitsplanung zu sein scheinen.²² Hier besteht also erkennbar noch Entwicklungsbedarf. Ein Teilnehmer an der BKK-Umfrage bezweifelte den Wert von Kennzahlen mit dem Argument, dass „im politischen Verteilungskampf ums Geld das Vorlegen umfangreicher Zahlensammlungen nur Sinn [habe], wenn Geld da ist und der politische Wille, es dem Archiv zu geben. Letzterer lässt sich [...] durch Zahlen schlechter erzeugen als durch verbale Überzeugungskraft ‚im Ausschuss‘.“ Nun ist es sicher wichtig, im (Kultur-)Ausschuss die Position des Archivs gut zu vertreten, aber dem Auftritt der Archivleiterin oder des Archivleiters dort wird üblicherweise ein Antrag als Beratungsvorlage vorausgehen müssen, in dem nicht nur das Ziel und die Nutzeffekte wortgewaltig beschrieben werden, sondern auch und vor allem der Ressourcenbedarf beziffert ist.

Es erscheint somit aus mehreren Gründen als ratsam, Kennzahlen im Archiv zu erheben: zur Selbstorganisation und Planung im eigenen Haus, für das Berichtswesen und für den Dialog mit dem eigenen Träger.²³ Ohne Zahlen hat man keine belastbare Grundlage für Planung und Priorisierung. Und die Fähigkeit zur Priorisierung ist – so treffend Mario Glauert – eine archivfachliche Kernkompetenz: „Sie wird im 21. Jahrhundert besonders in den Aufgabenbereichen Erschließung, Digitalisierung und Erhaltung von Archivgut geradezu zu einer Schlüsselfrage erfolgreicher archivischer Arbeit werden und zugleich zur Nagelprobe überzeugender Kommunikation mit Unterhaltsträger und Geldgebern“.²⁴

Der Blogartikel erschien zum Auftakt der ersten Umfrage, vermittelt den Ansatz und verlinkt auch die Liste der erhobenen 20 Daten und Kennzahlen. Die BKK-Abfrage soll künftig jedes Jahr erfolgen.

22 Zwei Rückmeldungen, die per Mail eingingen, hier als Beleg: „Bisher musste ich [...] noch nie einen Tätigkeitsbericht bzw. eine Statistik über das abgelaufene Jahr erstellen. Deshalb habe ich für die Beantwortung der Fragen in den Bereichen „Aufbewahrung und Erhaltung von Archivgut“ sowie „Nutzung von Archivgut“ längere Zeit gebraucht. Ihre Umfrage nehme ich nun zum Anlass, künftig zumindest einen Tätigkeitsbericht auf freiwilliger Basis anzufertigen“; oder: „Abgesehen von der Zeit verlangt die übersandte Umfrage zum Teil auch Zahlen, die ich nicht habe und für die ich auch keine geschätzten Näherungswerte einsetzen möchte. [...] Somit kann ich an Ihrer Umfrage nicht teilnehmen.“ Gründe für die ‚Zählabstinenz‘ vieler Archive benennt und analysiert überzeugend Glauert, Was ist ein erfolgreiches Archiv?, wie Anm. 20, S. 261 f.

23 Vgl. dazu Glauert, Was ist ein gutes Archiv?, wie Anm. 20, S. 161 f. mit Anm. 17; Schemmert, Was sind archivische Kennzahlen?, wie Anm. 19, S. 43.

24 Vgl. Glauert, Was ist ein erfolgreiches Archiv?, wie Anm. 20, S. 258.

Die Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“

Wesentliches Ziel der BKK ist die Erarbeitung und Bereitstellung von Positionspapieren, Empfehlungen, Handreichungen und Arbeitshilfen für Kommunen und insbesondere für die kommunalen Archive. Die Zielgruppe der grundlegenden, oft programmatischen Positionspapiere sind die kommunalen Spitzenverbände und die Entscheidungsträger in den Kommunen: Die Positionspapiere „Das Kommunalarchiv“ von 2002,²⁵ das derzeit überarbeitet wird, das Papier „Historische Bildungsarbeit als integraler Bestandteil der Aufgaben des Kommunalarchivs“ von 2005, oder das „Berufsbild für Archivarinnen und Archivare in Kommunalarchiven“ von 2009 zielen darauf, den archivgesetzlich vorgegebenen Rahmen speziell für die Aufgaben und Ziele kommunaler Archivarbeit auszdifferenzieren und zu erläutern.²⁶ Neben diesen grundsätzlichen Papieren stehen Arbeitshilfen für konkrete Arbeits- und vor allem Problemfelder kommunalarchivischer Arbeit: Sie sind überwiegend dem operativen Geschäft gewidmet und sollen konkrete Hilfestellung geben in Fragen der Bestandserhaltung, der elektronischen Archivierung, der Digitalisierung oder der Überlieferungsbildung. Zuletzt online gestellt wurde die Handreichung „Die Corona-Pandemie als Herausforderung für die kommunale Überlieferungsbildung“.

Die Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ von 2012 ist mit ihrem Fokus auf dem Archivmanagement ein Spezialfall unter den BKK-Papieren. Zwar enthalten speziell die Arbeitshilfen zur Bestandserhaltung auch in einem weiteren Sinne Managementhinweise und -kniffe (etwa zum Thema Ausschreibungen und Vergaben), aber nur die Arbeitshilfe zu den Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit liefert eine handfeste Grundlage für die Planung und Strategiebildung archivischer Arbeit über fast alle Arbeitsfelder hinweg. Ernst Otto Bräunche, der die Arbeitshilfe 2014 beim Niedersächsischen Archivtag erläuterte, stellte sie ausdrücklich in den Kontext der Verwaltungsmodernisierungstendenzen des NSM: Städte ließen die Verwaltungsstrukturen ihrer Organisationseinheiten mit dem Ziel analysieren, durch optimierte Arbeitsabläufe einen effizienteren Umgang mit Haushaltsmitteln zu erreichen. Interkommunale Vergleiche zur Ermittlung von „best practice“ machten belastbare quantifizierende Angaben erforderlich, die in den

25 Vgl. zu dessen damaliger Zielsetzung des Papiers und seiner Orientierung an den Leitlinien des Deutschen Städtetages Raimund Bartella, Das Kommunalarchiv – Ein Positionspapier der Bundeskonferenz der Kommunalarchive (BKK), in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 59 (2003), S. 4–8.

26 Die Papiere der BKK stehen alle zum Download bereit unter <http://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen.html>. Das Papier „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ ist direkt abrufbar unter https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/Arbeitshilfe_Grundlagen_kommunalarchivischer_Arbeit_2014-06-14.pdf

Archiven „in der Regel nicht oder nur zum Teil vorliegen“. ²⁷ Diese Lücke schließt das Grundlagenpapier, denn es „benennt auf der Basis der kommunalen Produktpläne die für ein funktionierendes Archiv grundlegenden Tätigkeiten, die sich an den Arbeitsabläufen in den Archiven orientieren, und gibt die durchschnittliche Bearbeitungsdauer an.“ ²⁸ Mit diesen Angaben der „durchschnittlichen Bearbeitungsdauer“ für die wichtigsten Arbeitsprozesse in kommunalen Archiven, so diskutabel sie im Einzelnen auch sein mögen, liegt eine einheitliche, belastbare und vor allem zitierfähige Grundlage vor, nicht nur um größer angelegte Strategiepapiere wie einen Archiventwicklungsplan zu erstellen, ²⁹ sondern auch für die Arbeitsplanung im archivischen Alltag.

Die Kennzahlen bzw. Zahlenwerte des BKK-Papiers wurden auf Grundlage einer genauen Datenerhebung von Vergleichswerten verschiedener Archive und einer intensiven Diskussion in der Bundeskonferenz festgesetzt. Es handelt sich um Durchschnitts- bzw. Näherungswerte, die im Einzelfall am jeweiligen Bestand geprüft werden können. Je nach Bestand und Ordnungsgrad ergeben sich u. U. auch höhere zeitliche Anforderungen hinsichtlich der Erschließungstiefe. ³⁰ Das BKK-Papier hat zumindest versucht, dem durch eine Differenzierung nach Archivalientypen Rechnung zu tragen. ³¹ Die Arbeitsgruppe hat bewusst Unschärfen in Kauf genommen. Archivarbeit ist eben keine Fließbandarbeit. Umgekehrt gilt: Der Verzicht auf die Setzung bzw. Definition solcher Kennzahlen bedeutet den Verzicht auf die Möglichkeit jeder präziseren Planung. Um beim Beispiel Erschließung zu bleiben: Ganz exakt lässt sich eine Erschließung unerschlossener Archivbestände vielleicht nicht planen, einen 10 %igen Puffer einzukalkulieren, erscheint daher sinnvoll. Die zahlreichen ‚Erschließungsruinen‘ in den Archiven zeigen aber, dass unplanmäßiges Handeln bei der Erschließung die schlechtere Alternative darstellt. Ein einfaches Beispiel soll den planvoll(er)en Ansatz illustrieren.

Beispielrechnung für ein Erschließungsprojekt: Zeitaufwand

Ein 600 Archivalieneinheiten (AE) umfassender Bestand soll erschlossen werden, der aus 100 Sachakten und 500 gleichförmigen Fallakten besteht. Das Grundla-

²⁷ Bräunche, Grundlagen, wie Anm. 6, S. 11.

²⁸ Ebd.

²⁹ Vgl. oben Anm. 5 und als Beispiel von best practice den jüngst entstandenen Archiventwicklungsplan des Stadtarchivs Münster, verfügbar unter <https://www.stadt-muenster.de/sessionnet/sessionnetbi/getfile.php?id=493222&type=do>

³⁰ Man denke etwa an ungeordnete Korrespondenzkonvolute in Nachlässen, bei denen Korrespondenzpartner u. U. mühsam identifiziert werden müssen.

³¹ Vgl. Arbeitshilfe Grundlagen, wie Anm. 26, Nr. 4, S. 5f.

| | | | |
|--|-----|---------|--|
| 4. Erschließung | | | |
| 4.1. Akten vor 1900 | 80 | VE | |
| 4.2. Akten nach 1900: | | | |
| - Sachakte | 30 | VE | |
| - Massenakte | 15 | VE | |
| 4.3. Amtsbücher | 80 | VE | |
| - serielle | 15 | VE | |
| 4.4. Urkunden | 100 | VE | |
| 4.5. Karten und Pläne | 20 | VE | |
| 4.6. Fotos/Postkarten | 10 | VE | |
| 4.7. AV Medien | 15 | Minute | |
| 4.8. Plakate usw. | 10 | VE | |
| 4.9. Nachlässe | 30 | VE | |
| 4.10 ZGS ¹³ /Stadtchronik | 15 | VE | |
| 4.11. Dienstbibliothek | 15 | VE | |
| 4.12. Erschließungs-Overhead ¹⁴ | 360 | Bestand | |

Auszug aus der Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“, hier Zeitaufwand Erschließung

genpapier gibt als Durchschnittsbearbeitungsdauer für die Erschließung einer modernen Sachakte 30 Minuten an, für die Erschließung einer gleichförmigen Fallakte 15 Minuten.³² Die Erschließung der 100 Sachakten ist kalkulatorisch mit 3.000 Minuten = 50 Stunden (100 AE × 30 Min.) zu veranschlagen, die der 500 Fallakten mit 7.500 Minuten = 124 Stunden (500 AE × 15 Min.). Für den sog. Erschließungs-Overhead, also die Erstellung, Formatierung und Korrektur des Findbuchs inkl. Onlinestellung, kalkuliert die BKK-Arbeitshilfe 360 Min. = 6 Stunden. Demzufolge wird die Erschließung des Aktenbestandes eine Nettoarbeitszeit im Umfang von 180 Stunden oder 22,5 Arbeitstagen (bei einem achtstündigen Arbeitstag) binden. Gerade für kleine Archive hilft eine einfache Rechnung, um das Für und Wider der Bestandserschließung konkret im Kontext der alltäglichen Archivarbeit abwägen zu können. Denn üblicherweise dehnen sich Erschließungsprojekte über deutlich längere Zeiträume, da man schwerlich 22,5 Arbeitstage ungestört im stillen Büro ausschließlich der Erschließung widmen kann. Geht man optimistisch von vier Stunden Erschließungszeit pro Tag aus, verdoppelt sich die Bearbeitungszeit auf 45 Arbeitstage, bei zwei Stunden auf 90 Arbeitstage, bei einer Stunde auf 180.

³² Ebd., S. 5f. mit Anm. 14.

Beispielrechnung für ein Erschließungsprojekt: Arbeitskosten

Man kann den errechneten Zeitaufwand für die Erschließung des Bestandes zusätzlich mit Arbeitskosten hinterlegen. Annahme: Das Erschließungsprojekt ist aus Sicht der Verwaltungsspitze dringlich (z. B. wichtiger Aktenbestand zu aktuellen Straßennamendebatten), kann aber vom Stammpersonal des Archivs nicht geleistet werden. Auch wenn die Verwaltung nicht eigens überzeugt werden muss, einen Honorarvertrag für eine externe Fachkraft zu finanzieren, wird die Frage aufkommen, welcher Betrag in Euro dafür veranschlagt werden muss. Hat man Glück, rechnet dies die Kämmerei – gestützt auf das gelieferte Mengen- und Zeitgerüst, selbst aus, häufig genug wird man aber selbst rechnen müssen, um die Mittel überplanmäßig zu erhalten oder für den Haushalt des Folgejahres zu beantragen. Wie geht man da am besten vor? Hier hilft wiederum eine sehr wichtige Publikation der KGSt weiter, nämlich das regelmäßig aktualisierte Papier „Kosten eines Arbeitsplatzes“.³³ Die KGSt-Berichte und KGSt-Gutachten gelten in Kommunalverwaltungen als absolute Referenz, man kann also ziemlich sicher sein, dass deren Zahlen in der eigenen Verwaltung nicht angezweifelt werden; sie können daher gerade für Kommunalarchive äußerst nützlich sein.³⁴

Setzt man nun für die Erschließung die Kosten eines Arbeitsplatzes nach EG 9c TVöD an, ergibt sich folgende Rechnung:³⁵

| | |
|---------------------------------|-----------------|
| Jahresarbeitsplatzkosten EG 9c: | 66.700 € |
| Sachkostenpauschale: | 9.700 € |
| Verwaltungsgemeinkosten (20 %) | <u>13.340 €</u> |
| Summe | 89.740 € |

Bei einer 40-Stundenwoche setzt der KGSt-Bericht eine jährliche Normalarbeitszeit von 1.631 Stunden an. Eine Arbeitsstunde EG 9c TVöD ist nach KGSt-Norm folglich mit 55,02 € zu veranschlagen. Das Erschließungsprojekt kann also mit 9.904 € beziffert werden, anzumelden für den Haushalt wären gerundet 10.000 €.

33 Aktuelle Version ist der KGSt-Bericht 7/2021: Kosten eines Arbeitsplatzes 2021/2022, Köln 2021.

34 Vgl. Stefan Schröder, Der Nutzen der KGSt für die kommunalen Archive, in: archivamtblog vom 6.6.2019, verfügbar unter <https://archivamt.hypothesen.org/10803>

35 Vgl. KGSt-Bericht 7/2021, wie Anm. 33, S. 15f., 25 (Tabelle: „Jahrespersonalkosten Beschäftigte 2021“, Bereich 7: Mitarbeiter der allgemeinen Verwaltung), S. 28, 30. Die Summe repräsentiert die Vollkosten eines Vollzeitäquivalents EG 9c pro Jahr (bei 40-Stundenwoche).

Erinnert sei hier noch einmal eindringlich an den oben zitierten Appell von Gerd Schneider, man solle die Sprache nutzen, „die von Finanz- und Innenressorts [und] der Verwaltungsspitze [...] verstanden wird“.³⁶

Überarbeitungsbedarf der Arbeitshilfe Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit

Deutlich geworden sollte sein, dass die Arbeitshilfe von 2012 im archivischen Alltag Orientierung bieten und Planungs- und Argumentationsgrundlage sein kann für den Dialog mit der kommunalen Trägerverwaltung und Politik. Ihr Wert bleibt auch in der vorliegenden Form unvermindert hoch. Wenn man dennoch konstatieren muss, dass sie zehn Jahre nach ihrer Publikation durch die BKK etwas ‚Patina angesetzt‘ hat, so betrifft das insbesondere die digitalen Arbeitsfelder kommunalarchivischer Arbeit. In der Vorbemerkung der Arbeitshilfe heißt es dazu lapidar: „Die Bearbeitungszeit gilt für analoge und digitale Datenträger.“³⁷ Das Wort „digital“ kommt in der Arbeitshilfe ansonsten bezeichnenderweise nur noch einmal vor, nämlich im Kontext der Reproauftragserledigung. Hingegen fehlt völlig eine Befassung mit E-Akten und Dokumentenmanagementsystemen, mit der Archivierung aus elektronischen Systemen, der Digitalisierung von Archivgut, der Pflege der Archivhomepage oder von Präsenzen des Archivs in den Sozialen Medien bzw. der Retrokonversion und Onlinestellung von Findmitteln, obwohl es sich inzwischen um zentrale Felder archivarischer Tätigkeit handelt.

Der Überarbeitungsbedarf liegt also auf der Hand, denn es erscheint im Grunde zwingend, dass die Arbeitshilfe auch hier Orientierung und idealerweise Kennzahlen bieten würde. Man kann die digitalen Desiderate entlang der Abschnitte der Arbeitshilfe zu den archivischen Arbeitsbereichen³⁸ benennen:

1. Arbeitsbereich Vorfeldberatung / Zwischenarchiv:
 - Verwaltung elektronischen Zwischenarchivguts
 - DMS / Fachverfahren: z. B. Einführung und Monitoring, Schnittstellendefinition und Schnittstellenpflege

³⁶ Vgl. Schneider, *Archivare aufgewacht!*, wie Anm. 19, S. 41; vgl. auch Bräunche, *Grundlagen*, wie Anm. 6, S. 11 f.: „Dennoch helfen die angegebenen Zahlen bei der Planung der Arbeit und der personellen und finanziellen Ausstattung eines Archivs weiter. Sie liefern stadintern Argumentationshilfen, wenn von Organisationsstellen Notwendigkeit und / oder Umfang der Wahrnehmung bestimmter Aufgaben in Frage gestellt oder zusätzliche Projekte von der Politik oder der Verwaltung gewünscht werden.“ Ähnlich *Arbeitshilfe Grundlagen*, wie Anm. 26, S. 3.

³⁷ Ebd., S. 3. Eigentlich hätte es heißen müssen: Die Bearbeitungszeiten *gelten* für analoge und digitale Datenträger (Hervorhebungen von mir, M.S.).

³⁸ Es handelt sich nur um eine erste Sammlung, die keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt.

2. Arbeitsbereich Überlieferungsbildung / Bewertung
 - Bewertung strukturierter Daten: Aussonderungsportionen aus DMS und Fachverfahren
 - Bewertung unstrukturierter Daten aus Fileablagen: z. B. Sammlungen von AV-Dateien wie Fotos und Videomitschnitte
 - Monitoring von Wissensmanagement-Anwendungen: interne Vorschriften-sammlungen und dauerhaft geführte Datenbanken (z. B. Liegenschaften); Übernahmeplanung und -durchführung in Zeitschnitten
 - Archivierung kommunaler Homepages und Social Media-Angebote
3. Arbeitsbereich Bestandserhaltung
 - digitale Bestandserhaltung: z. B. Beobachtung der Entwicklung auf dem Feld der Datei- und Speicherformate (technology watch); Speicherung und Langzeiterhalt von Digitalisaten
4. Arbeitsbereich Erschließung
 - Ingest strukturierter Daten (Aussonderungsportionen) aus DMS und Fachverfahren
 - Ingest unstrukturierter Daten aus Fileablagen oder Datenbanken
 - Übernahme von Metadaten aus Quellsystemen in die Archivsoftware
5. Arbeitsbereich Benutzungsservice und Bereitstellung
 - Retrokonversion von Findbüchern
 - Bereitstellung und Pflege von Online-Findbüchern
 - planmäßige Digitalisierung: Erzeugen, Verarbeiten, Verknüpfen und Bereitstellung von Nutzungsdigitalisaten im Lesesaal, auf Bestellung und online
6. —
7. Arbeitsbereich Historische Bildungsarbeit und Öffentlichkeitsarbeit
 - Pflege der eigenen Archivhomepage
 - Pflege der eigenen Social Media-Kanäle

Die Liste ist sicher nicht vollständig, und es wird auch nicht ganz einfach sein, zu belastbaren Aufwandsschätzungen und Kennzahlen zu kommen. Dass Kennzahlen zu entwickeln hierfür nötig ist, liegt indessen auf der Hand: Es handelt sich fast durchweg um neue und vor allem zusätzliche Aufgaben für die Archive, deren Zusätzlichkeit gegenüber der eigenen Verwaltung deutlich gemacht werden muss: Denn es fallen so gut wie keine ‚analogen‘ Aufgaben zugunsten der digitalen weg.

So kann als sicher gelten, dass die Archive – über vorhandene Erschließungsrückstände in den Archivmagazinen hinaus – auch noch für einige Jahrzehnte einen beträchtlichen Zuwachs an analogem Schriftgut aus den kommunalen Registraturen erleben werden, der weiterhin entsprechende ‚analoge Aufwände‘ nach sich ziehen wird.³⁹

Ausblick

Man wird zu Recht einwenden können, dass eine Reihe der eben genannten digitalen Aufgaben nicht in jedem Archiv individuell anfallen. So muss natürlich nicht jedes Archiv die technologische Entwicklung bei Datei- und Speicherformaten und den Markt für Fachverfahrenssoftware und DMS im Auge behalten. Aber niemand wird den Archiven vollumfänglich abnehmen können, die daraus resultierenden, konkreten Konsequenzen zu bewerten und in die eigene Verwaltung zu kommunizieren. Ähnliches lässt sich für die Bereiche der Archivgutdigitalisierung und der Archivierung elektronischer Unterlagen prognostizieren. Die Erfahrungen der letzten Jahre mit Digitalisierungsprojekten zeigen beispielsweise, dass Kommunalarchive keineswegs das nötige Know-how bei dem für sie zuständigen kommunalen IT-Dienstleister blind voraussetzen können: Allein die für Archivgutdigitalisate erforderlichen Speichervolumina sind mit denen der meisten anderen kommunalen Verwaltungsbereiche nicht vergleichbar und erweisen sich für die heimische IT u. U. als unerwartete Herausforderung. Die zwingend erforderliche Persistenz von Verknüpfungen zwischen Online-Findbüchern und Digitalisaten stellt die IT ggf. vor erhebliche Probleme, da sie vermutlich nur hier mit der Anforderung von Permalinks konfrontiert sind. Hier das nötige Problembewusstsein zu erzeugen und Lösungsansätze zu vermitteln, bleibt auch auf lange Sicht die Aufgabe der Archive vor Ort. Dass in vielen Bundesländern Verbände zur elektronischen Archivierung entstehen, egal ob sie DAN, DIMAG oder DiPS heißen, bedeutet zunächst nur die Bereitstellung einer Infrastruktur von Software und Hardware. So erfreulich diese Entwicklung hin zu Verbundsystemen zur elektronischen Archivierung ist, stellen sie doch nur bedingt eine Entlastung der kommunalen Archive dar. Denn diesen wird damit weder die Vorfeldarbeit noch Bewertung und Ingest, also die eigentli-

³⁹ Vgl. hierzu den Beitrag von Carla Lessing und Matthias Senk in diesem Band (S. 62–74) und jüngst Gerd Schneider, Zeit zu handeln. Zur Bedeutung von Bewertungs- und Aussonderungskonzepten und einer aktiven Übernahmesteuerung von analogen Unterlagen in Zeiten der Digitalisierung, in: *Archivar* 75 Heft 2 (2022), S. 167–173.

che Archivierung elektronischen Archivguts, abgenommen.⁴⁰ Im Umfeld des Digitalen Archivs NRW kommt von kommunalen Archiven gelegentlich die Frage, wann denn die Servicegeber die Entwicklung und Bereitstellung einer Schnittstelle für ein bestimmtes Dokumentenmanagementsystem geplant hätten. Die eher unliebsame Antwort lautet: Eine Schnittstelle wird erst dann in Angriff genommen, wenn ein Archiv oder mehrere Archive das Schnittstellenprojekt nicht nur anregen und damit anstoßen, sondern auch bereit sind, in einer Arbeitsgruppe an der erforderlichen Schnittstellenbeschreibung mitzuwirken.

Unterm Strich kann man konstatieren, dass die digitale Zeitenwende in den Verwaltungen zwangsläufig auch eine Zeitenwende in den Archiven verursacht: Archivarinnen und Archivare benötigen dafür das nötige Rüstzeug und müssen die Bereitschaft haben, die digitalen Herausforderungen anzunehmen. Dass diese ‚on top‘ kommen, müssen sie selbst artikulieren. Denn weder das eine noch das andere wird ihnen abgenommen werden: Rundum-sorglos-Pakete sind nicht in Sicht.

Aufgabe der Bundeskonferenz der Kommunalarchive ist es dabei, mit Positionspapieren und Arbeitshilfen den Weg zu bereiten: Im Dialog mit den Kommunalen Spitzenverbänden wird sie weiterhin versuchen, Verständnis für die Belange und Bedarfe der Archive zu wecken. Die Artikulation des konkreten Bedarfs vor Ort kann und wird sie darüber hinaus hoffentlich bald mit der Überarbeitung und Ergänzung der Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ unterstützen. Die kommunalen Archive sind aber ohne Zweifel in der Pflicht, ihrerseits im engen Dialog mit ihren Unterhaltsträgern Ziele zu vereinbaren, die zur Erreichung dieser Ziele erforderlichen Ressourcen zu beziffern und Rechenschaft abzulegen: Archive sind in der kurz- und mittelfristigen Perspektive erfolgreiche Archive, wenn sie aus Sicht des Trägers überzeugende Arbeit leisten. Diese positive Sicht des Trägers müssen sie sich erarbeiten. Ja: „Erfolgreiches Archivieren schafft erst in 50 oder 100 Jahren ein erfolgreiches Archiv. Archivare arbeiten somit immer für den Erfolg ihrer Nachfolger“⁴¹, aber dieser langfristige Erfolg in Form des immateriellen, gesellschaftlichen Nutzens, den ein Archiv in der Zukunft stiftet, wird in der Regel nur gelingen, wenn es Verwaltung und Politik in der Gegenwart von seinen Zielen und mit seiner Arbeit überzeugt.⁴²

40 Selbst dann nicht, wenn archivfachliche Unterstützungsleistungen in einem bestimmten Umfang vertraglich inkludiert sind, wie bei DiPS.kommunal in Westfalen-Lippe mit fünf Personentagen Support pro Mandant.

41 So Glauert, Was ist ein erfolgreiches Archiv?, wie Anm. 20, S. 261.

42 Ebd., S. 266f.

Chancen antizipieren, erkennen oder kreieren? Hauptsache nutzen!

Vorausschauende Personalplanung im Archiv

von Jochen Rath

Jeder Beruf unterliegt Wandlungen, vor allem technischer Art. Manche Berufe sind sogar untergegangen – was machte noch mal ein *Hechler*, was verkaufte ein *Kolporteur*? Geblieben sind u. a. Archivarinnen und Archivare, aber mit deutlich gewandeltem Berufsbild. Weg vom Erforscher der jeweiligen Landes-, Kreis- oder Stadtgeschichte und Bearbeiter des örtlichen Urkundenbuchs, hin zum professionellen Dienstleister, der die geeigneten Informationsträger auswählt, erschließt, aufbewahrt und zugänglich macht, egal ob analog oder digital, und mit gesicherten Informationen aus der Vergangenheit handelt. Das ist Aufgabe, Expertise, Stärke und Alleinstellungsmerkmal der Archive.

Archivarinnen und Archivare müssen eine positive Neugierde entfalten für dynamische technologische Entwicklungen, die sich in immer kürzer werdenden Innovationszyklen abspielen und mit denen sie Schritt halten müssen. Ich erwarte, dass in absehbarer Zukunft vielleicht nicht mehr das Einzelblatt oder per Stapelzugang, sondern dass ein Papierstapel mit ‚einem Schuss‘ gescannt und der Scan über Layertechniken anschließend automatisiert in die Einzelblätter aufgeteilt wird – daran wird übrigens tatsächlich gearbeitet. Und wenn dieses bald für drei übereinanderliegende Blätter möglich ist, warum nicht eines Tages für 30 oder 300? Menschen, Tiere, Gegenstände können seit 1895 geröntgt werden, heute gibt es MRT und andere Techniken. Und wenn der Papierstapel OCR-fähig gescannt ist, kann er dann nicht bei massenhaft gleichförmigem Schriftgut mit wiederkehrenden Daten innerhalb einer Akte gleich automatisiert erschlossen werden – und können auf diesem Weg vielleicht sogar einfache Auskünfte (Lebensdaten, Beschäftigungszeiten) erteilt werden?

Archivarinnen und Archivare brauchen Fantasie, unbegrenzte Fantasie für die Zukunft und Veränderungen ihrer Arbeit. Sie brauchen eine uneingeschränkte Offenheit für ein gewandeltes Berufsbild, das Astrid M. Eckert schon 2010 stichwortartig angerissen, das sich aber seitdem auch wieder gewandelt hat: „Der Archivar ist schon längst Dienstleister, IT-Spezialist, Behördenberater, Kulturmanager, Öffentlichkeitsarbeiter, Ausstellungsmacher, Budget-Jongleur, ABM-Arbeitgeber, mithin ein Tausendsassa. Das Augenmerk liegt auf der Verwaltung, der Öffentlichkeit, der

Politik, der eigenen Zunft, den Familienforschern – der Historiker ist nur noch ein ‚Kunde‘ unter vielen“.¹ Dass die Verwaltung in dieser Aufzählung an erster Stelle genannt wird, ist bemerkenswert – und für die abschließenden Ausführungen wichtig.

Der Status der Archive ermöglicht einige Beobachtungen, Bewertungen und Ausblicke, denn die Herausforderungen lassen sich mit folgenden Komparativen skizzieren:

- digitaler: Datenformate statt Urkundenformulare
- technischer: Scanner statt Klammer
- schneller: kürzere Innovationszyklen
- flüchtiger: abnehmende Verweildauer der Kunden
- breiter: Publikum von Wissenschaftler über Stammkunden zu Flaneuren?
- näher an der Verwaltung: Datengeber, für den Archive ein Angebot machen als Spezialist für Datenmassen und -strukturierung
- weniger akademisch: z. B. in Ausstellungen, online-Formate etc.

Werden Archivarinnen und Archivare irgendwann als „Document and Information Manager“ bezeichnet?

Dieser Berufsbildwandel muss nicht nur verinnerlicht, sondern auch gegenüber Dritten vermittelt und richtig adressiert werden, wenn eine vorausschauende Personalplanung mit Erfolg betrieben und man dabei ernst genommen werden will, um Stellen zu sichern (denn bereits das muss als Erfolg gelten) und neue Stellen zu schaffen. Einen Stellenaufwuchs gibt es noch nicht geschenkt bei belegter Unterbesetzung und auch noch nicht bei übertragenen neuen dauerhaften Aufgaben. Unterbesetzung war lange Zeit eine „Planstelle“ beim Stadtarchiv Bielefeld. Dauerhafte neue Aufgaben wurden parallel seit 2006 stets mit der Erwartung der Vorleistung angetragen. Verweise auf Kennzahlen,² Vergleiche mit anderen Kommunen konnten in der Vergangenheit keine Besserung herstellen.

1 Astrid M. Eckert, Archivar, in: Anne Kwaschik/Peter Schöttler/Mario Wimmer (Hg.), Von der Arbeit des Historikers. Ein Wörterbuch zu Theorie und Praxis der Geschichtswissenschaft (Histoire, Bd. 19), Bielefeld 2010, S. 21–25, hier S. 24.

2 Christian M. Schemmert, Was sind archivische Kennzahlen? Aus der Perspektive der Vergleichssoziologie, in: Archivpflege für Westfalen-Lippe 92 (2020), S. 40–49; Andreas Hedwig, Systematisierung von Querschnitts- und Fachleistungen sowie relevanter Kennzahlen in Archiven. Empfehlungen des KLA-Ausschusses Betriebswirtschaftliche Steuerung, in: Archivar 70 (2017), S. 199–200, die zugehörige Empfehlung verfügbar unter https://www.bundesarchiv.de/DE/Content/Downloads/KLA/systematisierung-querschnitts-fachleistungen.pdf?__blob=publicationFile [Stand: 21.4.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten]; Irmgard Christa Becker, Der Produktkennzahlenkatalog der BKK als Steuerungsinstrument im Kommunalarchiv, ein Erfahrungs-

Stellenwiederbesetzungen

Die Wiederbesetzung von Stellen im Stellenplan ist keinesfalls selbstverständlich. Heute werden Prüfraster vorgelegt, warum die Stelle mit genau dieser Eingruppierung wiederzubesetzen sind. Angesichts gedeckelter und von der Kommunalaufsicht genehmigter Haushalte und Begehrlichkeiten anderer Ämter vor allem im Sozialbereich ist eine Wiederbesetzung keineswegs selbstverständlich, sondern bereits ein Erfolg, zu dem gratuliert werden kann. Wenn dieses verzögert geschieht, ist es hinzunehmen, dass man eine Durststrecke überwinden muss, wenn dieses nahtlos geschieht, grandios, wenn überlappend, genial, aber das dürfte die seltene Ausnahme bleiben. Die Einstellung von Fachfremden kann nur vorübergehend hilfreich sein, um akute Lücken zu füllen oder zu überbrücken, denn es sendet ein falsches Signal, so wie in Bielefeld jahrelang geschehen, indem Fachfremde im Lesesaal und vor allem in der Erschließung eingesetzt wurden, bei mangelnder Einweisung und daraus folgend schlechter Verzeichnungsqualität. Die Fachlichkeit dieser Archivaufgaben ist zu vermitteln – hier liegen die Kern-Betätigungsfelder gerade der FaMIs.

Stellenaufwertungen

Hier ist in erster Linie nicht an Höhergruppierungen o.ä. gedacht, sondern eine fachliche Aufwertung. Jede Gelegenheit ist zu nutzen, um nichtfachlich besetzte Stellen durch Personal mit archivfachlicher Ausbildung (FaMIs) zu ersetzen. Ein gutes Argument ist hierbei, mit Blick auf reguläres Ausscheiden von nichtfachlichem Personal in Archivaufgaben entweder selbst oder im Verbund mit anderen Trägern auszubilden. Damit kann der Personalverwaltung die eigene Fachlichkeit vermittelt werden und dass es unlauter wäre, Auszubildende nach der Ausbildung auf den Arbeitsmarkt zu entlassen, während nichtfachlich besetzte Stellen frei werden und erneut mit Fachfremden nachbesetzt werden. Hier schafft der Ausbildungsberuf der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste Abhilfe.³ Die Ausbilder-

bericht, in: *Der Archivar* 55 (2002), S. 235–236; Burkhard Nolte, Kennzahlen, Kennzahlensysteme und Benchmarking – Nutzen und Grenzen im Archiv, in: Mario Glauert/Hartwig Walberg (Hg.), *Archivmanagement in der Praxis* (Veröffentlichungen der Landesfachstelle für Archive und öffentliche Bibliotheken im Brandenburgischen Landeshauptarchiv, Bd. 9), Potsdam 2011, S. 69–89; Ernst Otto Bräunche, *Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit – Eine Handreichung der BKK*, in: *Archiv-Nachrichten Niedersachsen* 16 (2012), S. 8–12; Mario Glauert, Was ist ein gutes Archiv? Ein Kennzahlen-Index für das Rating von Archiven, in: Rainer Hering (Hg.), 5. Norddeutscher Archivtag 12. und 13. Juni 2012 in Lübeck (bibliothemata, Bd. 27), Nordhausen 2013, S. 147–162.

³ Hans-Jürgen Höötman, Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste in der Fachrichtung Archiv. Ein junger Berufszweig vor der Etablierung? in: Marcus Stumpf (Hg.), *Beruf und Berufsprofil des Archivars im Wandel* (Westfälische Quellen und Archivpublikationen, Bd. 25), Münster 2008,

eignung ist nicht ohne Weiteres zu erwerben, aber es lohnt sich, denn die Archive bekommen kompetente junge Kolleginnen und Kollegen in ihre Häuser, die sich bereits auskennen und sich im Arbeitsalltag bewiesen haben.

Stellenzuwächse

Stellenzuwächse erreichen Archive gelegentlich bei belegter Unterbesetzung, aber das ist bereits der Ausnahmefall. Es gibt Berechnungen, die Vollzeitäquivalente in Relation zur Einwohnerzahl stellen, dabei 15.000 Ew./LVR⁴ pro facharchivisch besetzter Vollzeitstelle zugrunde legen. Selten überzeugt dieser Hinweis allein. Man muss sich sogar fragen, ob suprakommunale Richtwerte den interkommunalen, geschweige denn einen intrakommunalen Vergleich überstehen. Der LVR-Richtwert würde für das Stadtarchiv Bielefeld 22,67 Vollzeitstellen bedeuten, was archivseitig begrüßt wird, aber eine Gegenüberstellung mit anderen städtischen Kultureinrichtungen überstehen müsste: Museen, Bibliotheken, VHS, Musik- und Kunstschule, die jeweils ein ungleich höheres Publikumsaufkommen verzeichnen, das wiederum mit einer entsprechenden Aufmerksamkeit politischer Gremien einhergeht. Das Stadtarchiv Bielefeld hatte 2003 exakt 2,0 archivfachlich (beide höherer Dienst!) besetzte Stellen, 2021 sind es 8,5 zuzüglich 2,5 Bibliotheksstellen, die es schon 2003 gab. Mit 11 Stellen gegenwärtig wird die LVR-Empfehlung um mehr als 50 % verfehlt, obwohl die Archivars-Stellenzahl mehr als vervierfacht wurde. Eine Einforderung der LVR-Empfehlung erscheint bis auf Weiteres unrealistisch. Verweise auf bestehende Bewertungs- und Erschließungsrückstände oder mangelnde Verzeichnungsqualität können, aber müssen nicht hilfreich sein, denn sie lenken möglicherweise den Blick auf frühere Unterlassungen oder einseitige Schwerpunktsetzungen der Vergangenheit: einerseits inkonsequente Bewertung und mangelnde Kassationen, andererseits großzügige Übernahme gerade nichtamtlicher Überlieferung und ebenso respektable wie entgrenzte Forschungs- und Publikationsaktivitäten. Einer Überprüfung angemeldeten Mehrstellenbedarfs sollte eine Kontrolle der tatsächlichen Aufgabenwahrnehmung, also z. B. der Aktenübernahmen vorausgehen. Bei

S. 31–43; Hans-Jürgen Höötman, Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste (FaMIs) im Archiv. Standortbestimmung und Perspektiven, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 82 (2015), S. 57–58; ders., Im Zeichen von Professionalisierung: FaMIs in der Fachrichtung Archiv als Qualitätssichernde Berufsgruppe, in: Ronald Gesecus/Volker Zaib (Hg.), *Berufsbild im Wandel: Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste (FaMI). Von „technischen Hilfskräften“ zu Informationsvermittlern im Internetzeitalter – 20 Jahre FaMI- und 40 Jahre Bibliotheksausbildung in Dortmund* (Texte und Untersuchungen zur Archivpflege 36), Münster 2019, S. 29–41.

4 Thomas Fuchs/Gregor Patt, Anmerkungen zur Personalausstattung der Kommunalarchive der großen kreisangehörigen Städte im Rheinland, in: *Archivfachliche Beiträge* (Beiträge zur Geschichte der Stadt Mönchengladbach, Beiheft 6), Mönchengladbach 2021, S. 56–62, hier S. 56f.

aller, von den Archiven zurecht reklamierten Bewertungshoheit, mögen sich Maßstäbe verschoben haben, sodass nicht erschlossene Bestände eine Nachkassation vertragen, bevor Mehrstellen gefordert werden.

Erhalten Archive aber zusätzliche Daueraufgaben (mit der Betonung auf Dauer), dann können einige Hebel angesetzt werden – der bekannteste und aktuellste ist die Digitalisierung mit allen einhergehenden Herausforderungen. Daueraufgaben fallen an per Gesetz, wie z. B. nach der Novelle des Personenstandsrechts. Nach dem Prinzip „Stelle folgt Aufgabe“ wandern Planstellen im Idealfall direkt von einer Organisationseinheit (Standesamt) zur anderen (Archiv). Wahrscheinlicher ist jedoch, dass die Aufgabe direkt zugeordnet (z. B. Kommunalisierung von Aufgaben) und zunächst das zusätzliche Arbeitsvolumen beobachtet wird. Für dauerhafte Stellenzuordnungen und -zugewinne muss Statistik geführt werden: Wie viele Benutzungen/Aushebungen, wie viele Anfragen, wie viele Kopien/Scans, wie viele Beglaubigungen?

Gelegentlich erhalten Archive zusätzliche Aufgaben, Verantwortlichkeiten aufgrund individueller Entscheidungen in der jeweiligen Kommune:

- Museumsleitung
- Gedenkstätte
- Bibliothek
- Kulturamt
- „Erinnerungskultur“
- Aktenführung
- Datenschutz
- Heimatpflege.

Es gibt die interessantesten Kombinationen und Verortungen. Dabei sollte jedoch nicht eigenständig zu offensiv nach neuen „off topic“-Aufgaben gesucht werden, die übergangsweise übernommen werden, um dann Stellenbedarfe anzumelden. Denn hier besteht das Risiko, dass eine Unterbeschäftigung unterstellt wird und Archive auf ihr Kerngeschäft zurückgedrängt, vielleicht sogar auf den Grad ihrer Kernaufgabenerfüllung geprüft werden.

Statistik

Um Stellenbedarf-Meldungen zu unterfüttern, bedarf es einer genauen Selbstvergewisserung mit einer Aufgabenkritik und Personaleinsatzprüfung:

- Was machen wir eigentlich,
- sind wir dabei effektiv (erreichen wir das Ziel) und
- effizient (ist der dabei betriebene Aufwand optimiert)?

Ein Personaltableau, das über die Stellenplan-Angaben hinausgeht, ist selbstverständlich und sollte mindestens folgende Informationen über die Mitarbeitenden enthalten:

- Qualifikationen, Fortbildungen
- Eingruppierung
- Stundenzahl, Vollzeit/Teilzeit, Zeiteile
- Reststundenkontingente → verwerten, nicht verfallen lassen
- ‚Restlaufzeit‘, also Datum des Ausscheidens.

Parallel sind weitere statistische Erhebungen vorzuhalten:

- Benutzungsstatistik: neue Benutzendengruppen, Zunahmen, Perspektiven
- Mehraufwand: Hier erwarten das Personalamt und die Verwaltungsleitung das Abfangen von Belastungsspitzen und Vorleistungen, bevor der Stellenplan angepackt wird – nur genaue und ehrliche Statistiken belegen den Mehraufwand.
- Vergleichsdaten beschaffen, die für den eigenen Bedarf idealerweise günstig sind (LWL, LVR, archivische Arbeitsgemeinschaften, andere Kommunen).
- Aufgabenerfüllungsgrad anhand angepasster Kennzahlen darstellen, die z. B. mit Museen oder Bibliotheken nicht vergleichbar sind (z. B. „Antwort innerhalb von vier Wochen“ statt „Lesesaal-Besucher“, da letzteres nicht steuerbar ist).

Trendbeobachtung und -analyse

Eine Trendanalyse hilft, um Chancen zu antizipieren, zu erkennen oder – nicht ganz ungefährlich – selbst zu kreieren. Was gibt es Neues, was wird voraussichtlich eine Mode bleiben, der Trendscouts und Cool Hunters nachstellen, was kommt als nächstes, wofür gibt es Lösungen, was sind dauerhafte Trends?

Diese Trendanalyse muss individuell vorgenommen werden, um:

- Mikrotrends (z. B. Scannen des Fotobestands oder eines Teilbestands) und
- Makrotrends (z. B. Digitalisate auf Portalen) des Archivs,
- Megatrends (z. B. Archiv 24/7) und
- Metatrends (z. B. Digitalisierung) des Archivwesens

zu verorten und auf ihre Wirkungen auf das eigene Haus, auf die eigene Personalplanung herauszuarbeiten. Die genannten Digitalisierungsbeispiele werden möglicherweise von Archiven Trend-hierarchisch unterschiedlich angeordnet, mit abweichenden Beobachtungen und Projekten unterfüttert.

Diese Trendanalyse kann mit eigenem Führungspersonal durchgeführt werden, mit Vorgesetzten, dem Personalamt oder mit sich selbst – Hauptsache, es wird zunächst einmal ein Katalog an Stichwörtern und Aufgaben erarbeitet.

Die festgestellten Stichwörter können idealerweise im eigenen Haus angewendet werden, funktionieren aber in Archiven derselben Sparte, vergleichbarer Größe oder regionaler Lage womöglich nicht. Es gibt jeweils gute, individuelle und lokale Beobachtungen, Spezialitäten und Gründe, Trendstichwörter anders zu verorten. Einen verbindlichen Zettelkasten, einen Köcher mit Trendpfeilen gibt es in dieser Form nicht, aber eine individuelle und zunächst einmal nicht zu stark eingeeengte Trendliste kann helfen, lokale Gegebenheiten und eigene Erwartungen festzustellen, zu clustern und zunächst auf ihren Reflex auf die Personalplanung zu prüfen:

- Was bewegt die Archivwelt insgesamt?
- Was davon bewegt uns vor Ort?
- Was bewegt uns zusätzlich?
- Ist das wirklich alles?
- Ist das alles ein Trend mit dem Charakter einer Daueraufgabe oder etwas Ephemeres?
- Springt dabei etwas für die Personalplanung und einen Stellenaufwuchs raus?
 - Können Stellenanteile sinnvoll aufgestockt werden?
 - Ist das Archiv für diese Aufgaben personell gerüstet?
 - Quantitativ?
 - Qualitativ? Können diese Zusatzaufgaben bewältigt werden, indem nicht-fachliches Personal fortgebildet wird oder sind passend qualifizierte neue archivfachliche Mitarbeitende nötig?
- Ist dieser Trend überhaupt in der eigenen Verwaltung und in der Lokalpolitik (Dezernat, Kulturausschuss, Rat) vermittelbar?
- Wie kann der Bedarf erfolgreich vermittelt werden?
- An wen ist er zu adressieren?

Diese Stichwörter müssen in ein Trendraster überführt werden. Das klappt nicht auf Anhieb, aber es werden bei einer aufrichtigen Prüfung zumindest auch ‚Pseudotrends‘ ermittelt. Und dieser Prozess ist samt seiner Erkenntnis gelegentlich schmerzhaft, denn früh wird möglicherweise klar, dass das bevorstehende Stadtjubiläum, der baldige Archivumzug, die unmittelbar geplanten Ausstellungen oder die dringliche Erschließung eines besonderen und vielleicht sogar umfangreichen Nachlasses unter diesen Kriterien ‚Pseudotrends‘ sind, denn sie generieren keine zusätzliche Daueraufgabe, da sie zeitlich begrenzt sind, und eröffnen damit auch keine Chance für einen Aufwuchs im Stellenplan. Stadtjubiläum, Ausstellungen und Erschließung können mit Projektstellen bedient oder von externen Dienstleistern realisiert werden. Der Archivumzug ist irgendwann abgeschlossen und gehört in einem Berufsleben einfach mal dazu.

Die Ermittlung von Stellenplan-relevanten Daueraufgaben mag je nach Gegebenheiten unterschiedlich ausfallen, da die örtlichen Verhältnisse und das jeweilige Aufgabenportfolio voneinander abweichen. Sind Daueraufgaben herausgefiltert worden, müssen Umfang und daraus resultierende Stundenkontingente ermittelt und ggf. „geclustert“ werden, also zu einer Planstelle zusammengesetzt oder einer bestehenden angegliedert, also mögliche Stundenaufstockungen ermittelt werden. Oder es reicht gar für eine volle Stelle.

Und dann muss das ganze richtig und professionell adressiert werden, und d. h. nicht mit Unterstützung des örtlichen Geschichts- oder Heimatvereins, sondern in Abstimmung mit dem Haupt- oder Organisationsamt oder einer anderen für die Stellenanalytik zuständigen Stelle der Verwaltung. Geschichts- und Heimatvereine haben große Verdienste in ihrem jeweiligen Metier, sind aber selten für Debatten um Stellenbedarfe hinreichend gerüstet, folgen gelegentlich, das muss leider festgehalten werden, ‚Pseudotrends‘, sofern es um Argumente der Personalplanung und -ausweitung geht. Das Engagement eines örtlichen und die Unterstützung eines regionalen Geschichtsvereins haben es nicht verhindern können, dass das Stadtarchiv Bielefeld 2006 seine Amtseigenschaft verlor und in einem Amt mit der Stadtbibliothek aufging. Politik und Verwaltung sind für ebenso gut gemeinte wie vehement mit akademischer Haltung vorgetragene externe Expertisen selten empfänglich. Die Revitalisierung der Amtseigenschaft des Stadtarchivs 2019 war allein der Wahrnehmung und Vermittlung eigener Leistungen und dem erarbeiteten Standing in der Verwaltung und in der Politik zu verdanken – Geschichtsvereine spielten in dieser internen Debatte keine Rolle.

Ebenso wenig hilfreich wären Hinweise, die auf der Anrufung der inoffiziellen Schutzpatrone des Archivwesens beruhen: St. Pflichtig und St. Wichtig. Diese Schutzheiligen haben ihre Wirkmächtigkeit weitgehend verloren, sofern die Archive sich allein auf gesetzliche Grundlagen und akademische Qualitäten berufen, vielleicht sogar Cashcow-Fantasien entwickeln. Dieser Rekurs hilft nicht dauerhaft, denn die Archivgesetze legen zwar organisatorische und personelle Voraussetzungen eher allgemein fest, geben aber keine verbindlichen Vorgaben hinsichtlich der finanziellen Ausstattung; „Einrichtungszwang mit hauptamtlicher und archivfachlicher Leitung – sonst nichts. Kein Wort über die weitere personelle Ausstattung, über Öffnungszeiten, über Finanzierungsbedarf, schließlich befinden wir uns im Bereich der kommunalen Selbstverwaltung.“⁵ Tabellen der Kämmerei im Rahmen

⁵ Jochen Rath, Mittendrin oder nur dabei? Ein Praxisbericht über Chancen und Grenzen von Kooperationen des Stadtarchivs Bielefeld, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 73 (2010), S. 11–16, hier S. 13.

der Haushaltssicherung unterscheiden hier sehr genau nach „zwischen der dem Grunde nach pflichtigen und in der Höhe freiwilligen Leistungen“. Die gesetzlich fixierte Pflichtigkeit kommunaler Archive ist also hier wirkungsarm, entfaltet nur richtig platziert und passend dosiert eine Wirkung.

Stakeholder

Wenn Archive ihre dauerhaften Stellenbedarfe richtig adressieren wollen, müssen sie nach dem Trendkataster eine Stakeholder-Analyse vornehmen, also für ihre Verhältnisse und den angestrebten Zweck des Personalaufwuchses einflussreiche Anspruchsgruppen identifizieren. Wer deckt Stellenbedarfe? Wie können diese von Stellenbedarfen überzeugt werden? Archive müssen ihre „Stakeholder“ identifizieren.

Laut einem Wirtschaftslexikon sind Stakeholder sog. „Anspruchsgruppen“,⁶ d. h. alle

„internen und externen Personengruppen, die von den unternehmerischen Tätigkeiten [hier: einer Institution/eines Archivs; J. R.], gegenwärtig oder in Zukunft direkt oder indirekt betroffen sind und ohne deren Unterstützung das Unternehmen nicht lebensfähig wäre“.⁷

Margot Note, eine US-amerikanische Archiv-Beraterin und -Bloggerin billigt Stakeholdern eine ausgesprochen aktive Rolle bei Archivprojekten zu, ohne dass das Archiv insgesamt als Projekt begriffen wird:

„Stakeholders influence a project throughout its life cycle and contribute to its success. During planning, they help in defining objectives, requirements, and constraints; identify strategies; and provide funding. During implementation, stakeholders do the work, resolve issues, decide whether changes are necessary, and control the budget.“⁸

6 Ein anderer Stakeholder-Ansatz unterscheidet nach dem Grad des Austauschs und der Einflussnahme Bezugs-, Interessen- und Anspruchsgruppen: Ronald Edward Freemann, *Strategic management: A stakeholder approach*, Cambridge etc. 2010. Vgl. Franz Xaver Bea/Jürgen Haas, *Strategisches Management*, 9. Auflage, Konstanz 2017, S. 117 ff.

7 Gabler Kompakt-Lexikon Wirtschaft, 10. Aufl., Wiesbaden 2010, S. 410; vgl. Gabler Wirtschaftslexikon A–Be, 16. Aufl., Wiesbaden 2005, S. 134 noch unter „Anspruchsgruppen“.

8 <https://www.margotnote.com/blog/2019/07/15/stakeholder-management>; mit Datum v. 11.2.2019 unter <https://lucidea.com/blog/stakeholder-management-in-archival-projects/> (Website eines US-Herstellers von Software u. a. für Archive, Bibliotheken und Museen).

Bereits 2004 Walter Schuster⁹, danach Martina Wiech¹⁰, Stefan Schröder¹¹, Stefan Plettendorff¹² und Jochen Rath¹³ haben die Rolle der Stakeholder für Archive herausgearbeitet, während Sabine Stropp sie 2010 beschrieben, aber nicht ausdrücklich so benannt hat.¹⁴ Der 2018 veröffentlichte „Leitfaden Records Management“ des Verbandes Österreichischer Archivarinnen und Archivare schenkt den Stakeholdern eingehende Beachtung:

„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.“¹⁵

Diese Anspruchsgruppen haben das Recht, ihre Interessen gegenüber dem Unternehmen/der Institution, hier dem Archiv, geltend zu machen. Stakeholder haben unterschiedlichen Einfluss auf die Institution, können von dieser bis zu einem gewissen Grad aber auch beeinflusst werden. Neben den

- internen (eigenes Personal) und
- externen (Wissenschaft, Vereine, Archiv-Fachwelt, Gesellschaft, Medien etc.) Stakeholdern kann eine mittlere Gruppe der

9 Walter Schuster, Die Anforderungen an Kommunen und ihre Archive in Zeiten des New Public Management, in: *Der Archivar* 57 (2004), 108–114, hier S. 109; ders., Zur Strategie für Archive, in: ders./Maximilian Schimböck/Anneliese Schweiger (Hg.), *Stadtarchiv und Stadtgeschichte. Festschrift Fritz Mayrhofer (Historisches Jahrbuch der Stadt Linz 2003/04)*, Linz 2004, 57–71, insb. 65–68.

10 Martina Wiech, Strategisches Management für Archive, in: Mario Glauert/Hartwig Walberg (Hg.), *Archivmanagement in der Praxis (Veröffentlichungen der Landesfachstelle für Archive und öffentliche Bibliotheken im Brandenburgischen Landeshauptarchiv, Bd. 9)*, Potsdam 2011, S. 13–35, hier S. 25ff.

11 Stefan Schröder, *Archivmanagement in kleinen Archiven*, Masterarbeit an der FH Potsdam, Münster 2014, S. 38.

12 Stefan Plettendorff, *Die Neue Institutionenökonomik. Die Anwendung einer volkswirtschaftlichen Theorie auf das Archivwesen*, Masterarbeit an der FH Potsdam, Köln 2014, hier S. 27ff.

13 Jochen Rath, „sollte – hätte – könnte – würde – Machen!“ – Chancen archivischer Vorfelddarbeit im Kontext von Personal- und Organisationsentwicklung, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 89 (2018), S. 9–15.

14 Sabine Stropp, Marketing im Archiv – Ein Denken vom Markt her, in: *Der Archivar* 63 (2010), S. 261–266.

15 Arbeitsgruppe Records Management des Verbandes Österreichischer Archivarinnen und Archivare, *Leitfaden Records Management. Einsatz und Gebrauch für Archive in Österreich*, insbes. S. 15ff., verfügbar unter http://www.voeka.at/tl_files/content/Records%20Management/Leitfaden%20Records%20Management%202017.pdf, erschienen in *Scrinium* 72 (2018), S. 155–189, hier S. 167. S. 167–180 mit einem „Stakeholder“-Kapitel.

- „nahen“ Stakeholder definiert werden, die die Verwaltung mit all ihren Ausdifferenzierungen bis hin zur Politik umfasst. Hierzu gehören u. a.:
 - Verwaltungsvorstand
 - Kulturdezernat
 - Kulturinstitute
 - Kämmerei
 - Organisation/Hauptamt
 - Personalamt
 - Informatik
 - Datenschutzbeauftragte
 - alle Organisationseinheiten/Ämter
 - einzelne Verwaltungsmitarbeiterinnen/-mitarbeiter
 - Politik: Rat/Ausschüsse/Fraktionen.

Die Einflussnahme und das Interesse dieser administrativen und politischen Stakeholder variiert hinsichtlich Inhalt, Reichweite und Folgen erheblich. Einigen sind die Archive berichtspflichtig, zu anderen befinden sie sich in einer Ressourcenabhängigkeit, weitere profitieren von klassischen Archiv-Dienstleistungen. Alle verfügen demnach über Ansprüche an das Archiv, bilden jeweils eigene oder kombinierte Anspruchsgruppen.

Der 1929 in Deutschland geborene Soziologe Amitai Etzioni erkennt drei Anlässe, warum ein Stakeholder an einer Organisation interessiert ist: Zwang – beiderseitig nutzende Transaktion – Identifikation. Auf das Verhältnis des Archivs zu den Stakeholdern heruntergebrochen, finden diese drei Aspekte wie folgt Niederschlag:

- Zwang: Verwaltung ist archivrechtlich gezwungen, ein Archiv einzurichten,¹⁶ und demnach auch gehalten, (finanziell nicht vorgegebene) Ressourcen zum Archiv beizutragen.
- Beiderseitig nutzende Transaktion: Die Verwaltung erhält vom Archiv ‚Belohnungen‘ für die zur Verfügung gestellte Transaktion (Ressourcen).
- Identifikation: Die Verwaltung identifiziert sich – im Idealfall – mit der Aufgabewahrnehmung des Archivs [Werte, Normen oder Glauben der Organisation].¹⁷

16 § 10 Absatz 2 ArchivG NRW mit alternativen Lösungen für Kommunen: Gemeinschaftseinrichtung oder Abgabe an ein anderes öffentliches, nichtstaatliches Archiv.

17 Amitai Etzioni, A Comparative Analysis of Complex Organisations, New York 1961 – zitiert in Eric Cassells, Organisational Purposes and Objectives, Open University, Milton Keynes 2002, S. 23. Eine jüngere, psychologisch angelegte Untersuchung durch Ramon van Ingen/Pascale Peters/Melanie

Etzioni wird 1961 kaum an das Verhältnis von Archiven und Verwaltung des Trägers gedacht haben, aber tatsächlich befinden sich auch Archiv und allgemeine Verwaltung im beschriebenen Verhältnis zueinander. Die Identifikation bestimmter Verwaltungszweige, die von archivischen Dienstleistungen dauerhaft profitieren, ist dabei elementar. Wenn der vielseitige Nutzen eines Archivs per Transaktionen vermittelt werden kann, können Personal und Finanzen hoffentlich ausgebaut werden. Es sei hier verwiesen auf die sensationelle Ausstattung des Stadtarchivs Mannheim, das sich einen beneidenswerten Status erarbeitet hat, u. a. im Segment Schriftgutverwaltung.¹⁸

Gelingt es dem Archiv, Key-Stakeholder aus Verwaltung und Politik – und zu diesen besteht eine Ressourcenabhängigkeit! – von seinen Kern-Kompetenzen zu überzeugen, erscheint eine Ausweitung auf andere Felder oder deren Stärkung (Forschung, vielleicht auch über den „Umweg“ Erinnerungskultur) nicht mehr völlig aussichtslos.

Die allgemeine Verwaltung muss archivische Aufgabenwahrnehmungen als fachliche Leistung erkennen und nachhaltig unterstützen. Eine Neuauflage der „Kernaufgaben“-Diskussion der 1990er-Jahre ist nicht völlig abwegig und vielleicht noch nicht einmal schädlich, denn allein diese Kernaufgaben räumen aktuell realistische Chancen ein, Verbesserungen in personeller und finanzieller Hinsicht erfolgreich zu argumentieren und zu realisieren.¹⁹ Für die, unbestritten wichtige, historische Komponente (Archivpädagogik und, in angemessenem Rahmen, auch Forschung) unserer Tätigkeit sind dauerhafte Stellenplanausweitungen derzeit kaum mehr zu erwarten, sondern allenfalls befristete Beschäftigungsverhältnisse in Projekten auch größeren Rahmens (Stadtjubiläen etc.) oder bei Einzelthemen werkvertragsähnliche Beauftragungen z. B. universitärer Einrichtungen. Vor diesem Hintergrund darf bereits der Erhalt von Historiker-Stellen in Archiven als Erfolg gefeiert werden.²⁰

De Ruiter/Henry Robben, Exploring the Meaning of Organizational Purpose at a New Dawn: The Development of a Conceptual Model Through Expert Interviews, in: *Frontiers in Psychology* Mai 2021, S. 1–17.

18 <https://www.marchivum.de/de/ansprechpartner>

19 Zusammenfassend und mit Ausblick Stefan Schröder, „Wir können (fast) alles, aber nicht alles auf einmal“ – Diskussion zum Verhältnis von archivgesetzlichem Rahmen, BKK-Empfehlungen und sogenannten „Kernaufgaben“, in: *Archivpflege in Westfalen und Lippe* 83 (2015), S. 56–60. Vgl. zur Diskussion in Österreich Walter Schuster, *Archiv und Geschichte. Kernaufgaben versus Zuständigkeit für Geschichte*, in: *Scrinium* 64 (2010), S. 114–119.

20 Frank M. Bischoff, *Zwischen Fachkompetenz und kulturellem Entertainment? Ein konturiertes Berufsbild als Ausgangspunkt archivspezifischer Aus-, Fort- und Weiterbildung*, in: Marcus Stumpf (Hg.), *Beruf und Berufsbild des Archivars im Wandel (Westfälische Quellen und Archivpublikationen, Bd. 25)*, Münster 2008, S. 67–79, hier S. 68f.

Das Hauptinteresse der allgemeinen Verwaltung liegt neben der zuverlässigen historischen Recherche immer wieder in einer kompetenten Beratung in Fragen der analogen und digitalen Schriftgutverwaltung. Das hat sich in Bielefeld im Prozess der DMS-Einführung deutlich gezeigt, da bürokratische Kulturtechniken der rechtskonformen, nachvollziehbaren und strukturierten Aktenführung stark abgeschliffen bis verschwunden sind. Wer Fileablagen, also Dateiablagen auf Festplatten und in Netzwerken, wer Aktenbüschel von Amtsleitern in Marktkauf-Tüten auf einem Dachboden oder sog. Registraturen in seltsamster Anordnung und ungünstigsten Mischungsverhältnissen gesehen hat, der weiß, wovon gesprochen wird. Hier ist die Verwaltung ausgesprochen dankbar für die archivische Expertise. Und das müssen Archive nutzen.

Archive können zwar wissenschaftlich arbeiten, dieses wird aber von ihrer Kundenschaft Verwaltung immer seltener und schon gar nicht von allen Archivarinnen und Archivaren erwartet. Die eigene Verwaltung wird zumeist nicht durch akademisch-historische Diskurse überzeugt, sondern durch Dienstleistungen und Service gerade im Rahmen der vorarchivischen Registraturpflege, durch die zügige Bewertung von Akten und nicht zuletzt durch aktive Teilnahme bei der Implementierung von DMS, die die Archive wieder stärker in die Verwaltung hineinwachsen lässt, da ihre fachliche Expertise notwendig ist, zumal die bürokratische Kulturtechnik „Schriftgutverwaltung“ immer weiter verlorengeht und die Gruppe der Kenner dieser Materie zusehends schrumpft.

Gibt's doch gar nicht: Seitwärtsbewegungen, Abbau und Zuwächse in Bielefeld

Das Stadtarchiv Bielefeld, dessen Personalentwicklung/-planungen 2007 bis 2022 nachfolgend erläutert werden, gehört organisatorisch zum Kulturdezernat, war bis 2006 ein eigenes Amt, bis 2019 bildete es mit der Stadtbibliothek ein Amt, dessen Leiter die Amtsleitung innehatte, ehe das Stadtarchiv 2019 als Amt wieder selbstständig wurde.

Zur Personalentwicklung:

- 2007: 1. FaMI (nach Umsetzung von allgemeiner Fachkraft) → extern
- 2009: 2. FaMI nach Personenstandsrechtsnovelle, halbjähriger Beobachtung und Bestätigung des vermuteten Mehraufwandes via Statistik → extern
- 2011: 3. FaMI (nach Ausscheiden von allgemeiner Fachkraft) → eigene FaMI-Azubi
- 2012: Umzug → keine positiven Folgen für den Stellenplan, da einmalig

- 2014: Stadtjubiläum → keine positiven Folgen für den Stellenplan, da einmalig
- 2016/17: Ausschreibung, Vergabe und Pilotierung DMS → zunächst keine positiven Folgen für den Stellenplan
- 2018: 2. (!) Stelle gehobener Archividienst wegen DMS/elektronischer Archivierung, bei der Dauerhaftigkeit der Aufgabe erst vermittelt werden musste („Ist das mit DMS-Vergabe nicht abgeschlossen?“)
- 2020: 0,5 Stelle Historiker „Erinnerungskultur“
- 2021: 4. FaMI „Operationalisierung Digitalisierung“ → eigene FaMI-Azubi
- 2021: 3. Stelle gehobener Archividienst (in Kombination mit Geschichtsstudium) durch Umwandlung einer Stelle;
- weiterhin fehlt:
 - Fachrestauratorin/-restaurator.²¹

Erst zum 1. Januar 2018, also nach mindestens zwölf Jahren bekannten Mangels, ist es gelungen, überhaupt und erstmalig eine 2. Stelle im gehobenen Archividienst einzurichten. 2021 folgte die 3. Stelle durch die Umwandlung einer Stelle.

Ein unübersehbares Defizit ist endlich behoben worden. Wenn alle an Bord und die Corona-Folgen behoben sind, ist das Stadtarchiv Bielefeld endlich arbeitsfähig. Die DMS-Einführung war dabei genutzt worden, um das Archiv als kompetenten Partner zu vermitteln und nicht als Bedenkenträger.

Als Ende 2015 die Kick-Off-Veranstaltung zur Einrichtung einer städtischen Steuerungsgruppe DMS stattfand, war die dauerhafte Beteiligung des Stadtarchivs keineswegs gesetzt, sondern konnte erst nach einer Initiative des Kulturdezernats und unter Hinweis auf archivgesetzliche Regelungen überhaupt auf die Tagesordnung gebracht werden. In dieser Sitzung waren schließlich die Interventionen des Datenschutzbeauftragten und des externen Beraters hilfreich.

Vorbehalte gegenüber der archivischen Beteiligung am DMS-Ausschreibungsverfahren konnten bald eingeplant werden. In den Lenkungsgruppen-Sitzungen zeigte sich sehr bald eine Trennung zwischen den DMS-Anwendern aus den Pilotämtern, die eher konkrete Detail-Herausforderungen erkannten, während eine Overhead-Ebene die komplexen Fragestellungen erörterte, wozu auch Archivierungsfragen gehörten. Auch wenn das Vergabeverfahren nicht alle archivischen Forderungen berücksichtigen, schon gar nicht zum K. O.-Kriterium erheben konnte, es bleibt ein Erfolg bestehen: Das Archiv ist gesuchter Gesprächspartner auf dieser Ebene und

²¹ Mario Glauert, Strategien der Bestandserhaltung, in: *Archive in Bayern* 7 (2012), S. 109–127, hier S. 124: „An jedem Archivstandort mit einem Bestandsumfang von 5 Regalkilometern und mehr sollte eine Fachkraft für Papierrestaurierung vorhanden sein“.

infolgedessen auch in anderen. Positive Nebeneffekte und Nachwirkungen sind möglich.

Ende 2017 beauftragte der Rat der Stadt Bielefeld die Verwaltung mit der Erstellung eines Konzepts zur lokalen „Erinnerungskultur“. Dieses Konzept sollte eine Arbeitsgruppe mit zivilgesellschaftlicher Beteiligung unter der Leitung des Stadtarchivs erarbeiten. Herausgekommen ist Ende 2018 nach mehreren Arbeitssitzungen ein an den Rat der Stadt adressiertes und deshalb auch nicht akademisch ausgerichtetes, sondern praxisorientiertes Konzept, das im Wesentlichen zwei Ansatzpunkte liefert:

Die jährliche Ausrichtung eines „Tages der Erinnerung“ am 4. April (Tag der Befreiung Bielefelds 1945), der die vielen Institutionen und Initiativen aus diesem Bereich zusammenführt, und ein Portal zur Erinnerungskultur. Letzteres ist auf der Grundlage von „Spurensuche Bremen“ im Stadtarchiv Bielefeld weiterentwickelt worden und am 13. Dezember 2021 unter dem Titel „Spurensuche Bielefeld 1933–1945“ online gegangen.²² Das Portal liefert georeferenzierte Texte („Spuren“) zu Tätern, Opfern, Orten und Strukturen der Verfolgung im nationalsozialistischen Bielefeld. An vielen Stellen sind Beteiligungsformate etabliert worden: offene Redaktionssitzungen für jedermann, eine operative Redaktion aus dem Stadtarchiv und den Erinnerungskultur-Initiativen, ein Expertenpool und vor allem die Texterstellung, denn „Spuren“ kann jedermann beitragen – zum Auftakt waren es 111 von etwa 30 Autorinnen/Autoren. Für die Vorbereitung und die laufenden redaktionellen Arbeiten wurde eine neue halbe Historiker-Stelle eingerichtet, da das Portal, der „Tag der Erinnerung“, weil Erinnerungskultur politisch überhaupt als Daueraufgabe anerkannt worden ist. Das zugrundeliegende Konzept, das aus einer vom Stadtarchiv geleiteten Arbeitsgruppe mit starker zivilgesellschaftlicher Beteiligung hervorgegangen war, war vom Stadtrat im Februar 2019 einstimmig, was keineswegs selbstverständlich ist, verabschiedet worden.

Ohne die personellen Bedarfe auch nur annähernd so eingehend herausarbeiten zu müssen, wie es Marinko Betker für Duisburg getan hat,²³ ist es bei schwieriger Haushaltslage mit Geduld gelungen, eine schrittweise, im Vergleich zu anderen Kommunalarchiven allerdings überfällige und nunmehr fast abgeschlossene Professionalisierung und Stärkung auf den Weg zu bringen. Zunächst profitierte das Stadtarchiv von FaMIs, musste parallel aber bei zeitlich begrenzten Sonderaufgaben und auch allgemein Durststrecken überwinden. Die überplanmäßige Beschäfti-

²² <https://www.spurensuche-bremen.de>; <https://spurensuche-bielefeld.de>

²³ Marinko Betker, Personalmanagement für Großstadtarchive. Eine Personalbedarfsberechnung beim Stadtarchiv Duisburg, Master-Arbeit FH Potsdam 2016.

gung von fachfremdem Personal aus der allgemeinen Verwaltung wurde abgebaut und bis auf wenige Ausnahmen regelmäßig abgelehnt, außer übergangsweisen Beschäftigungen in der Umzugsphase 2011/12 und einer überplanmäßigen Übernahme im Gefolge der Auflösung der städtischen Reprstelle.

Die erwähnten Durststrecken waren notwendig, um die erforderliche archivfachliche Qualifikation zu demonstrieren und zu stärken, anstatt traditionellen Archiv-Einschätzungen zum Opfer zu fallen. Mehr als nur eine Argumentationshilfe war hierbei die 2007 aufgenommene FaMI-Ausbildung, die auch über Bedarf hinaus geschieht. Zwei freiwerdende Stellen, die mit nichtfachlichem Personal besetzt waren, konnten anschließend mit FaMIs besetzt werden. Eine neue Stelle 2021 sowie so, weil passgenau und bedarfsgerecht ausgebildet wurde.

Mit Blick auf das Eingangszitat und vor allem dessen Verinnerlichung muss das Credo lauten: Archivarinnen und Archivare dürfen den Berufsbildwandel nicht als Angriff auf eine Komfortzone begreifen, sondern als Chance nutzen, bei einer vorausschauenden Personalplanung unserem wichtigsten Stakeholder auf Augenhöhe zu begegnen: der Verwaltung.

Wie soll das alles gehen?!

Aufgabenpriorisierung in einem Kommunalarchiv am Beispiel des Stadtarchivs Wedel – ein Werkstattbericht

von Anke Rannegger

Ganz kurz vorweg zu mir

Ich bin frisch nach meiner Ausbildung zur Verwaltungsfachangestellten im Alter von 19 Jahren Anfang der 1980er-Jahre ins Archiv geschoben worden mit den Worten „Machen Sie das erstmal, dann wird sich schon was Besseres für Sie finden lassen“. Da stand ich nun in einem modernen neuen Magazinraum mit Rollregalanlage. Darin Hänge- und Stehordnerregistratur etwa seit den 1950er-Jahren, zum Teil auch älter. In Stahlschränken befanden sich Urkunden und ältere Texte. Ich war allein und die Stelle bereits seit Jahren unbesetzt.

Und was tun, sprach Zeuss? Ich bin erst einmal auf Erkundungstour gegangen, habe neugierig alles durchgesehen und habe so peu à peu die Unterlagen, Karten, Pläne, Zeitungen, Bücher, die sich in anderen Räumen anfinden, zusammengetragen. Durch Anfragen von Wissenschaftlern und Schulen wurde mein Forschergeist gefordert. Ich habe immer mehr Archiv-Blut geleckt und erkannt, dass es keinen spannenderen Beruf als den der Archivarin geben kann! Daher habe ich einige Jahre später den Fachlehrgang für Kommunal- und Kirchenarchivare des Westfälischen Archivamtes besucht.

Ganz kurz vorweg zum Stadtarchiv Wedel

Die Stadt Wedel liegt im Speckgürtel Hamburgs in Schleswig-Holstein und hat heute etwa 35.000 Einwohner. Sie hat erst 1875 das Stadtrecht erhalten und war bis zum Zweiten Weltkrieg eine Mittelstadt von rund 8.000 Einwohnern. Glücklicherweise hat der Aktenbestand die Weltkriege einigermaßen überstanden, aber die gesamte Meldedatei ist noch am 4. Mai 1945 verbrannt worden. Der Bestand der Akten vor 1945 ist überschaubar. Das gilt ebenso für den Bestand der Standesamtsunterlagen im Stadtarchiv. Insgesamt umfasst das Archiv heute rund 550 lfd. Meter an Unterlagen. Ich arbeite seit 1984 allein im Archiv, habe aber seit über 10 Jahren Hilfe durch einen Ehrenamtler, der mir mit etwa 8 Stunden in der Woche zur Seite steht. Ich habe regelmäßig Azubis und Schulpraktikanten.

Altregistratur

Neben dem Stadtarchiv bin ich auch für die Zentrale Altregistratur der Verwaltung zuständig. Ich kassiere von dort regelmäßig und übernehme archivwürdige Unterlagen recht zügig ins Archiv. Mit Verzeichnungsrückständen muss ich daher weniger kämpfen, das große Problem ist eher die erschreckend nachlassende Qualität der Unterlagen. Die Mitarbeiter in der Verwaltung wissen überhaupt nicht mehr, wie eine Akte zu führen ist. Das wiederum führt entweder zu einer Fülle von unstrukturierten Unterlagen, aber auch dazu, dass – entgegen Anordnung und Dienstweisung – die Unterlagen gar nicht mehr in Papierform vorliegen. Dies ist der stückweisen Einführung der E-Akte geschuldet, die auch hier in die Verwaltung einzieht. Das Problem werden Sie alle kennen.

Hierzu aber einige Hinweise: Ich nutze für die Verwaltung der zentralen Altregistratur die Software AUGIAS-Zwischenarchiv. Hier haben die Fachämter bei der Aktenabgabe die Akten entsprechend mit einer Magazin-Signatur zu beschriften und eine Excel-Liste auszufüllen, die ich dann in das Programm einspiele. Daher kann bereits bei Aktenabgabe vermerkt werden, wie lange die Akte aufzubewahren ist, ob sie archivwürdig ist oder kassiert werden soll. Jeden Jahresanfang drucke ich die Liste der Akten aus, die kassiert werden können und vernichte sie.

Von den archivwürdigen Akten wird der Datensatz aus dem Zwischenarchiv-Programm direkt zu Augias-Archiv importiert. Es ist klar, dass viele Aktentitel bei der Verzeichnung umformuliert werden müssen. Aber der Grunddatensatz ist bereits vorhanden!

Wie ich nun die Fülle des Arbeitsalltags packe?

Ganz schlicht gesagt: Besinnung auf die Tugenden, die da wären: Ordentlichkeit, Disziplin und Fleiß. Ordnung und Disziplin müssten einem Archivar eigentlich gegeben sein. Dazu kommen eine gute Arbeitsplatzorganisation, die man in Seminaren erlernen kann, und folgende Ausstattung:

- funktionelle Software
- ausreichende Räumlichkeiten
- passende Materialien
- ausgefeilte Planung von Arbeitsabläufen
- feste Ordnung: Jedes Teil hat seinen Platz, sowohl in den Regalen als auch in Dateien.
- Suchzeiten verringern, indem verschiedene Möglichkeiten der Recherche geschaffen werden, d.h. Aktenbestände auch strukturieren (Klassifikation erstellen) und nicht nur auf Volltextrecherche verlassen.

Ganz wichtig! Hinterfragen Sie sich und Ihre Arbeitsabläufe in regelmäßigen Abständen:

- Sind die Arbeiten noch genauso nötig?
- Ist es noch zeitgemäß?
- Brechen Sie mit der Tradition „Es war schon immer so!“

Fleiß ist gut, aber der Versuch, den eigenen hohen Anspruch an Perfektion zu überlisten ist besser. Ich meine damit, erst einmal beginnen! Verbessern lässt sich vieles auch später! Das gilt z. B. für die Verzeichnung von Akten oder Abbildungen: Die Erschließungstiefe kann jederzeit geändert werden und ist nicht in Stein gemeißelt! Das gilt auch für die Einbringung von Daten auf Archivplattformen. Was nur möglich ist, sollte auf die Plattformen kommen!

Unterstützung durch Kooperationen

Hilfe durch Ehrenamt oder auch durch Praktikanten/Azubis oder ähnliches kommt manchmal plötzlich. Und darauf sollen Sie vorbereitet sein, indem Sie im Idealfall bereits Projekte dafür in der Schublade haben. Ich habe eine Liste mit Arbeiten, die sich für diese Fälle eignen. Das sind zum Beispiel:

- Namenslisten des Standesamtsregisters anlegen,
- Fotos einscannen,
- Akten umbetten,
- inhaltliche Erschließung von Stadtvertretungsprotokollen,
- Vorbereitung der Protokolle zum Einbinden,
- Erschließung der Plakat- und Kartensammlung.

Für besondere Projekte kann versucht werden, über eine Ehrenamtsbörse Mitarbeiter zu gewinnen. Auch hier gilt: Wenn man nicht so recht weiß, was Ehrenamtler machen können, lassen sich gute Mitstreiter schwierig finden. Leichter sind diese zu gewinnen, wenn das Projekt deutlich benannt wird, die Ziele möglichst klar formuliert werden und ein absehbarer Zeitaufwand angegeben wird.

Manchmal bieten sich Kooperationen mit Archivnutzern an. Vielleicht sind die Rechercheergebnisse so gut, dass die Forscherin um einen Vortrag gebeten werden kann, für die Presse einen Artikel schreiben könnte oder ein gemeinsamer Workshop zu dem Thema bei der VHS ausgearbeitet werden kann? Wenn ich größere Projekte, z. B. den Tag der Archive plane, versuche ich dafür immer Kooperationspartner wie VHS, Stadtbücherei etc. zu begeistern. Aber Vorsicht: Ich arbeite ausschließlich mit Partnern, wo Anstrengung und Nutzen einigermaßen gerecht

verteilt sind. Projekte, die nicht fließen, sondern sich irgendwie sperren, führe ich nicht um jeden Preis durch.

Unterstützung durch Synergien

Wenn ich sowieso dabei bin, Karten zu digitalisieren, nutze ich das Ergebnis auch für ein/zwei weitere Projekte (Coding da vinci – Stadtrundgang – Homepage).

Hilfe durch Öffentlichkeit

So viel wie nur möglich veröffentlichen! Stellen Sie Ihre Findbücher bzw. Ihre Datenbanken auf Archivportalen ein. Es ist leichter als gedacht und kleine Archive bekommen Hilfe. Mein Dank an dieser Stelle geht an die Kollegen vom Archiportal-D.

Versuchen Sie peu à peu auf einer Homepage eine Art Stadtlexikon mit den Antworten auf die häufigsten Anfragen zu erstellen. Wenn Sie sowieso für eine Archivnutzung zu einem Thema recherchieren, dann versuchen Sie, die Forschungsergebnisse zu publizieren. Vielleicht kann Ihnen auch von dem Nutzer geholfen werden? Fragen sie nach.

Haben Sie ein Schulprojekt ausgearbeitet, dann versuchen Sie, die Materialien auch anderen Schulen anzubieten oder in Datenbanken zu veröffentlichen.

Versuchen Sie mit der Regionalpresse ein gutes Verhältnis aufzubauen. Bieten Sie sich als „Historischen Informanten“ oder als den „Fakten-Checker“ an. Wenn Ihnen eine besonders skurrile oder komische Geschichte begegnet, dann raus damit an die Öffentlichkeit! Ein Vortrag zum Tag der Archive 2020 war betitelt „Sex and Crime – gelesen aus städtischen Akten“ – Was meinen Sie, wie viele Journalisten anriefen und wie viele Besucher da waren!

Vielleicht fragen Sie sich nun, warum es wichtig ist, mit dem Archiv regelmäßig in der Presse zu sein. Nun, für mich ist die Information der Öffentlichkeit auch immer verwaltungsinternes Marketing, da auch ein Bürgermeister die Regionalzeitung liest. Und Bekanntheit braucht gerade auch ein Kleinst-Archiv!

Viele Kollegen beklagen sich über die Flut an Familienforschern. Ich habe es aktiv forciert, ein Ortsfamilienbuch zu erstellen. Im Online-Ortsfamilienbuch Wedel sind nunmehr über 42.000 Personen auf der Seite von genelogy.net miteinander verknüpft. Auf diese Datenbank gab es bislang über 4 Millionen Zugriffe.

Darüber hinaus habe ich von allen historischen Standesamtsregistern durchsuchbare Excel-Listen mit den Namen auf die städtische Homepage gestellt. Das gilt auch für die digitalisierten Adressbücher und die abgeschriebenen historischen Melderegister. Auch diese stehen frei auf der Homepage zur Verfügung. Der Vorteil ist: Ich gebe den anfragenden Genealogen einfach nur den Link. In vielen Fällen

sind diese damit völlig zufrieden und ich habe es eigentlich nur noch mit den Erbenermittlern zu tun. Diesen mache ich eine beglaubigte Kopie der Register. Den Registereintrag finde ich übrigens durch diese Internet-Datenbanken auch sehr schnell und drucke die Urkunde fix aus. Dass diese natürlich auch alle digitalisiert sind, brauche ich nicht zu erwähnen, oder?

Fazit

- Richtig fleißig sein!
- Dennoch Mut zur Lücke!
- Wenn ich nach einer BKK-Tagung mit grandiosen Ideen zurück ins Büro gehe, dann sortiere ich ganz realistisch die Aufgaben und Ideen, die tatsächlich in meinem Archiv umsetzbar sind.

Alles andere geht leider nicht, denn wir sind Archivarinnen und Archivare und keine Superhelden!

Instrumente einer Archiventwicklungsplanung – auch für kleinere Archive!

von Stefan Schröder

In vielen Archiven, besonders den kleineren, besteht angesichts des digitalen Wandels eine große Lücke zu den Serviceleistungen der ‚Großen‘. Bieten Sie schon Bestände inklusive Digitalisate im Internet, besser noch: in einem archivischen Fachportal wie dem Archivportal D¹ an? Verfügen Sie über einen digitalen Lesesaal? Können Sie auf einen tollen Scan-on-Demand-Service verweisen?² Wenn nein: Willkommen im Club! Das können bislang nur die wenigsten Archive. Zugleich ist diese gegenwärtig auf Ausnahmen beschränkte Aufzählung jedoch auch ein Blick in die Zukunft und in eine Richtung, in die sich immer mehr Archive entwickeln dürften. Das sollte Sie aber nicht beunruhigen, denn jede Reise beginnt mit einem ersten Schritt, dem unzählige kleine Schritte folgen. Im Folgenden erläutere ich Ihnen einige erste kleine Schritte, mit denen Sie in die Lage versetzt werden sollen, die richtige Richtung im Rahmen einer Archiventwicklungsplanung einzuschlagen.

Nach einer kurzen Zusammenfassung des Konzepts der Archiventwicklungsplanung gehe ich dann hauptsächlich auf verschiedene „Instrumente“ ein, die dabei hilfreich sind. Darunter sind Werkzeuge zu verstehen, oder schlicht: „Tools“. Denn ohne ein paar etablierte englische Fachtermini aus dem Repertoire der Betriebswirtschaftslehre geht es leider nicht. Es bleibt aber überschaubar. Gemäß dem Rahmenthema „Strategien und Wege zur Bewältigung des kommunalarchivischen Arbeitsalltags“ ist ein niedrigschwelliger Ansatz insbesondere für kleinere Archive am praktikabelsten. Dafür bietet sich die Archiventwicklungsplanung an, die nach den pragmatischen Vorschlägen von Marcus Stumpf auf dem Westfälischen Archivtag 2014 in Bielefeld eine verlässliche Grundlage ist, um Zukunftsperspektiven für Archive zu entwickeln und vorzubereiten.³ Konkret verläuft eine Archiventwick-

1 <https://www.archivportal-d.de/> [Stand: 13.1.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten]

2 <https://www.stadt-muenster.de/archiv/archivalien-digital>

3 Vgl. im Detail bei Marcus Stumpf, Archiventwicklungsplanung als strategisches Instrument, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 81 (2014), S. 18–23. Verfügbar unter <https://www.lwl-archivamt.de/de/publikationen/archivpflege-westfalen-lippe/> bzw. <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:hbz:6:2-165088>

lungsplanung in drei Schritten, ausgehend von der Prämisse, dass es in jedem Archiv Arbeitsrückstände geben dürfte:

- Schritt 1: Situationsanalyse
Sie erfasst zunächst die Rahmenbedingungen des Archivs in finanzieller, personeller, baulicher, organisatorischer und rechtlicher Hinsicht, um anschließend Arbeitsrückstände zu ermitteln und diese in eine Prioritätenrangfolge zu bringen.
- Schritt 2: Arbeitsrückstände
Mithilfe der BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“⁴ werden die verschiedenen ermittelten Arbeitsrückstände durch Kennzahlen konkretisiert, um hochzurechnen, wie viele Personenjahre Arbeitseinsatz nötig wären, um die einzelnen bzw. alle Rückstände und Defizite zu beseitigen.
- Schritt 3: Ziele
Strategische und operative Ziele müssen formuliert werden. Strategische Ziele werden über mehrere, üblicherweise fünf Jahre verfolgt, daraus werden kleinere operative Ziele abgeleitet, die in der Regel auf das nächste Haushaltsjahr bezogen sind.

Um es auf eine kurze Formel zu bringen: Die Fragen „Wie ist der Sachstand? Was müsste getan werden? Was soll getan werden?“ reduzieren die drei Schritte auf ihren Kern, an dem Sie sich in Ihrem Archiv orientieren können.

In der Vorannahme, dass die Situationsanalyse überhaupt Schwachstellen und Rückstände zu Tage fördert, liegt natürlich auch schon ein strategisches Ziel: Diese Schwachstellen und Rückstände sollten natürlich beseitigt oder mindestens längerfristig verringert werden. Ganz konkret kann das bedeuten:

- Archivalsatzungen und Gebührenordnungen auf einen aktuellen Stand bringen.
- Personalaufstockungen mit auf Kennzahlen basierenden Begründungen beantragen.⁵
- Finanzmittel für notwendige Archivaufgaben einwerben.⁶

4 BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“ vom 26./27.4.2012, verfügbar unter https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/Arbeitshilfe_Grundlagen_kommunalarchivischer_Arbeit_2014-06-14.pdf

5 Vermutlich haben in sich geschlossene Einzelprojekte bei der Rückstandsbearbeitung mehr Erfolgsaussichten als das Werben um Planstellen. Wenn es um Daueraufgaben geht, sollte aber unbedingt zuerst um Planstellen geworben werden.

6 Ein Beispiel: Bei bestandsershaltenden Maßnahmen kann es sinnvoll sein, neben einer Begründung für die Maßnahme auch eine Gegenrechnung aufzumachen. Häufig wird das Zuwarten nur zu Schäden mit weitaus höheren Folgekosten führen. Gleiches gilt für geplante Baumaßnahmen, wenn sich das bestehende Archivgebäude etwa in einer hochwassergefährdeten Lage befindet.

- Magazinauslastungsszenarien für die nächsten Jahre berechnen und eine möglichst frühzeitige Magazinplanung einige Jahre vor der Vollauslastung der bestehenden Magazine beginnen.

Schon an dieser Stelle wird deutlich, dass eine Einschätzung, in welcher Reihenfolge diese Aufgaben abzuarbeiten sind, eine Priorisierung also, nötig ist.⁷

Dabei spielen auch der jeweilige Aufwand und die voraussichtliche Dauer eine Rolle. Eine fehlende oder überarbeitungsbedürftige Archivsatzung zum Beispiel bedeutet vor allem einen kommunikativen Aufwand, indem die Verwaltung von der Änderungsnotwendigkeit überzeugt werden muss. Der inhaltliche Aufwand ist dagegen gering, da es textliche Vorlagen aus anderen Archiven gibt, die nachgenutzt werden können. Bis zum Inkrafttreten kann es dann aber wieder dauern. Denn der Weg durch die Entscheidungsebenen von Politik und Verwaltung kann vom Archiv kaum beeinflusst werden. Einen ähnlichen Ablauf, wegen der finanziellen Komponente aber unter Umständen mit längerer Dauer, dürften (in ansteigender Reihenfolge) die Beantragung von Haushaltsmitteln für Sachmittel (etwa für Bestandserhaltung/Restaurierung), für Personalmittel (zum Beispiel für Projektstellen, befristete und unbefristete Stellen) und zuletzt für Baumaßnahmen haben. Die Priorisierung aller Maßnahmen hängt aber auch maßgeblich davon ab, wo der Schuh drückt. Sind die Magazinkapazitäten weitgehend erschöpft, drängt sich dieser strategische Schwerpunkt quasi von selbst auf, zumal er in der Regel nicht kurzfristig gelöst werden kann.

Aus der Fülle an notwendigen Maßnahmen, die alle ihre Berechtigung haben, ist eine Auswahl zu treffen bzw. eine Rangfolge festzulegen. Daher die Frage: Was soll getan werden? Darin steckt die aktiv getroffene, rationale Entscheidung des Archivs, für deren Vorbereitung einige Tools hilfreich und nötig sind.

In kleinen Archiven, häufig ja auch Ein-Personen-Archiven, muss der:die Archivar:in die Arbeitszeit selbst planen können und darf sich nicht von der Arbeit ungesteuert treiben lassen. Immer wieder ist in Gesprächen unter Archivkolleg:innen zu hören, dass keine Zeit für strategische Planungen vorhanden sei. Wenn doch aber erkennbar ist, dass eine Strategieentwicklung für das Archiv hohe Bedeutung hat, diese also Priorität besitzen sollte, muss entsprechend Zeit dafür eingeplant werden. Daran geht dann kein Weg vorbei, und gewohnte Arbeitsroutinen müssen verändert werden. Daher komme ich zunächst zu einem Tool, das vorbereitend wirkt: Die

⁷ Da dies gleichzeitig eine Entscheidung gegen andere Aufgaben darstellt, wäre zu klären, wann oder ob diese überhaupt noch in Angriff genommen werden sollen.

ALPEN-Methode (nach Lothar Seiwert)⁸ ist als Zeitplanungsinstrument für die Tagesplanung gedacht.⁹ Ihr Name ist ein Akronym aus den fünf in ihr enthaltenen Arbeitsschritten: **A**ufgaben aufschreiben, **L**änge/Dauer einschätzen, **P**ufferzeiten einplanen, **E**ntscheidungen treffen (1–2 Prioritäten setzen!) und **N**achkontrolle (Planungserfolg einschätzen, Verbesserungspotenzial erkennen). Dabei werden 50 % der Arbeitszeit für eigene Aktivitäten verplant und 50 % als Pufferzeit (für Störungen, Unvorhergesehenes, spontane/kreative Dinge, soziale Aktivitäten etc.) reserviert. Über die Pufferzeiten lässt sich streiten. Man muss wohl schon ein echter Zeitmanagement-Profi sein, um sich täglich 50 % der Arbeitszeit freizuhalten. Mein Tipp: Fangen Sie mit 20 % an und steigern Sie sich. Hauptsache, Sie bleiben damit in der Lage, sowohl an ihren Prioritäten orientiert als auch spontan zu arbeiten. Nach meiner Erfahrung ist eher eine 70/30- oder 80/20 %-Verteilung realistisch. Wichtig ist, dass überhaupt Pufferzeiten eingeplant werden.

Ständiger Begleiter der Archivarbeit ist eine Aufgabenfülle, mit der umzugehen gewöhnungsbedürftig ist. Zur Priorisierung von Aufgaben stelle ich Ihnen hier die sog. *Eisenhower-Matrix* vor, die sowohl für die Zeitplanung als auch für die operative Planung zum Einsatz kommt.

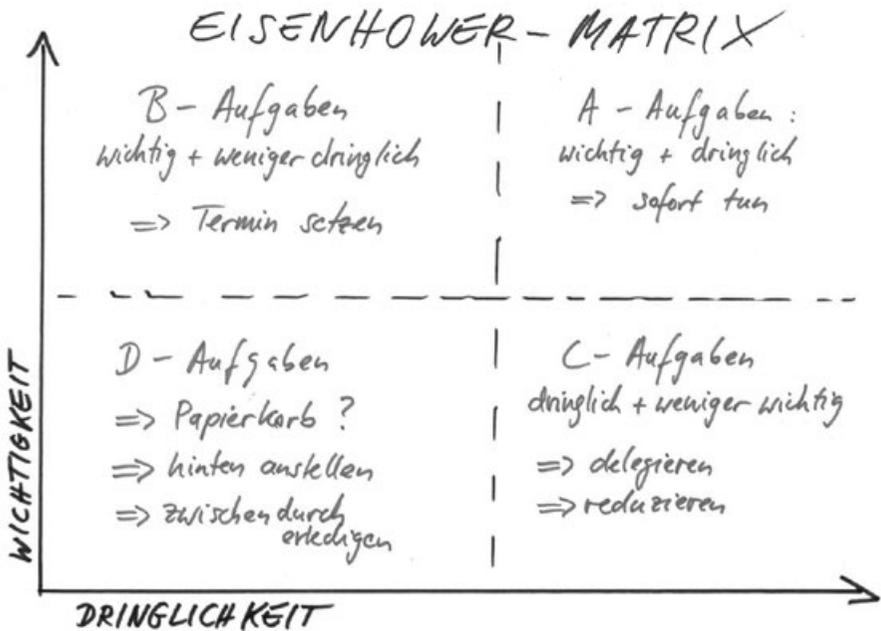
Anhand der beiden Variablen „Wichtigkeit“ und „Dringlichkeit“, die vertikal und horizontal zwei Achsen bilden, öffnet sich ein Feld, das in vier Quadranten aufgeteilt ist. Dadurch ergeben sich 4 Wertigkeiten:

- A: wichtig und dringlich, sofort zu erledigen
- B: wichtig und weniger dringlich, Termin setzen
- C: dringlich und weniger wichtig, delegieren oder reduzieren
- D-Aufgaben werden in der Literatur häufig nicht aufgeführt, stattdessen ein Papierkorb als Symbol für das Ignorieren solcher Anforderungen. Da sich dies in Archiven als Teil der öffentlichen Verwaltungen verbietet, plädiere ich dafür, diese nicht dringlichen und nicht wichtigen Aufgaben nebenbei zu erledigen, in Phasen nachlassender Konzentration, zum täglichen Arbeitsende, wenn noch ein wenig Zeit übrig ist, oder an Freitagen, wenn das Wochenende naht und eine intensive Bearbeitung wichtigerer Themen nicht mehr angeraten ist.

Dieses Tool lässt sich nicht nur für die eigene Zeitplanung, sondern für ganz unterschiedliche Zwecke nutzen, wie etwa für die operative Planung eines Arbeitsjahres.

⁸ Vgl. Lothar Seiwert, *Noch mehr Zeit für das Wesentliche. Zeitmanagement neu entdecken*, 4. Aufl. München 2009, S. 99–102.

⁹ Sie lässt sich aber auch für längere Zeiträume adaptieren, etwa für Quartalsplanungen.



Eisenhower-Matrix, erstellt mit einem altbewährten ‚Grafikprogramm‘, das den kommunalen Haushalt nicht belastet: einer Skizze von Hand. Statt hier eine professionell erstellte Grafik zu präsentieren, verweise ich auf das Pareto-Prinzip, nach dem mit 20% Aufwand 80% des Ergebnisses erzielt werden kann.¹⁰ Hüten Sie sich vor Perfektion, die ist oft nicht nötig. Solange meine Grafik lesbar gestaltet ist, muss ich sie nicht weiter optimieren und spare damit viel Zeit ein.

Für den zweiten Schritt der Archiventwicklungsplanung, die Berechnung von Arbeitsrückständen mit Kennzahlen, eignet sich die BKK-Arbeitshilfe „Grundlagen kommunalarchivischer Arbeit“.¹¹ Sie kann aber auch für die Planung von zukünftigen Projekten oder Arbeitspaketen für die operative Planung des kommenden Jahres genutzt werden, indem die Dauer eines Arbeitsschrittes mit der ermittelten Rückstandsmenge oder dem Umfang einer geplanten Maßnahme multipliziert wird. So kann ein Arbeitsjahr mit notwendigen Arbeitspaketen gefüllt werden, und

¹⁰ <https://de.wikipedia.org/wiki/Paretoprinzip>

¹¹ Wie Anm. 4, Tabelle: S. 4–8. Auf der linken Seite der Tabelle sind die Arbeitsbereiche mit den ihnen zugeschriebenen Arbeitsschritten zu finden, in der Mitte die Zeitdauer und die zugehörige Einheit als Bezugsrahmen, rechts ggf. Erläuterungen. Vgl. dazu auch den Beitrag von Marcus Stumpf in diesem Band.

weil sich aus deren Summe der Zeitaufwand ablesen lässt, kann eine Überfrachtung der Jahresplanung vermieden werden.

Ein Beispiel: Wenn bei der Archiventwicklungsplanung ein Arbeitsrückstand ermittelt wurde, etwa ein Verzeichnungsrest von 50 Akten aus einem Altbestand vor 1900, für den (s. Punkt 4.1. in der der Arbeitshilfe beigefügten Tabelle) pro Akte 80 Minuten Zeitaufwand für die Erschließung veranschlagt werden, ergibt sich daraus für die Abarbeitung dieses Rückstands ein Zeitaufwand von $50 \times 80 = 4.000$ Minuten oder 66 Stunden, 40 Minuten. Angenommen, dieser Verzeichnungsrest ist noch nicht archivgerecht verpackt und umfasst 2 lfd. Meter, wären (nach Punkt 3.2 der Tabelle) nochmals 2×960 Minuten, also 32 Stunden hinzuzurechnen. Zusammen ergeben sich also 98 Stunden und 40 Minuten Zeitaufwand für diesen ermittelten Rückstand.

Bezogen auf Schritt 2 der Archiventwicklungsplanung, die Berechnung der Rückstände nach Personenjahren, können Sie mit der BKK-Arbeitshilfe nur die konkrete Summe der benötigten Arbeitszeit berechnen. Für eine Hochrechnung auf Stellenanteile müssen Sie Hilfsmittel berücksichtigen, die die KGSt, die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement¹², bereitgestellt hat.¹³

Wochenarbeitszeiten sind für Angestellte und Beamte unterschiedlich und nach Alter gestaffelt. Als Beispiel für die Jahresarbeitszeit eines Arbeitsplatzes wähle ich hier einen Tarifbeschäftigten mit 39 Wochenstunden. Nach den KGSt-Tabellen können dafür pro Jahr 1.590 Arbeitsstunden angesetzt werden. Nach dem KGSt-Bericht zur Normalarbeitszeit sind pauschal 10 % davon abzuziehen für sog. personenbezogene Verlust- und Erholungszeiten (allgemeine Rüstzeiten wie PC hochfahren, Erholungs- und Entspannungszeiten, Unterbrechungen der Arbeitsabläufe, Mitarbeitergespräche mit Vorgesetzten/Beurteilungsgespräche für leistungsorientierte Bezahlung, Teilnahme an Personalversammlungen, Besprechungen mit dem Personalrat in persönlichen Angelegenheiten). Netto ergibt sich daraus eine Jahresarbeitszeit von 1.431 Stunden. Dies kann sich weiter reduzieren, z. B. durch aufgabenbezogene archivische oder auch verwaltungsinterne Fort- und Weiterbildungen, wie z. B. ein dreitägiges BKK-Seminar. Dann gelangen Sie schnell zu einer Obergrenze von höchstens ca. 1.400 Arbeitsstunden pro Jahr für eine ganze Stelle (1,0 Vollzeitäquivalente), mit denen Sie rechnen

12 <https://www.kgst.de/>; Tipp: Wenn Ihr Archivträger Mitglied der KGSt ist, können Sie einen kostenfreien Zugang zu allen Informationen über ihre dienstliche E-Mail-Adresse erhalten, s. auch: Stefan Schröder, Der Nutzen der KGSt für die kommunalen Archive, in: Archivamtblog, 6.6.2019, verfügbar unter <https://archivamt.hypotheses.org/10803>

13 KGSt-Bericht 07/2021: Kosten eines Arbeitsplatzes (2021/2022), Köln 2021, S. 15 f. und KGSt-Bericht 15/2015: KGSt-Normalarbeitszeit, Köln 2015, S. 19.

und für die Sie Arbeiten einplanen können. Wenn Sie diese Stundenanzahl mit dem Arbeitsaufwand für die Rückstandsbearbeitung der genannten 50 Akten vor 1900 in Relation setzen, zeigt sich, dass die Arbeitshilfe eine tatsächlich gute Hilfe darstellt, wenn Sie realistisch planen wollen, um das Archiv auf allen wichtigen Arbeitsfeldern voranzubringen.

Ich vertiefe das hier nicht, rate aber allen Archiven, insbesondere den Ein-Personen-Archiven, einmal diese Arbeitszeit gegen den Aufwand aller archivischen Kernaufgaben mit den jeweils eigenen Zahlen für ein Jahr zu ermitteln. Noch ein Hinweis: Da die Zahlen der BKK-Arbeitshilfe aus den Werten verschiedener Archive gemittelt sind, empfehle ich immer Proberechnungen anhand der eigenen Arbeitsleistung, wenn Sie die Ergebnisse im operativen Rahmen benötigen. Für die strategische Nutzung, wenn die Berechnungen durchaus gröber sein dürfen, etwa im Austausch mit dem Archivträger, sollte die BKK-Arbeitshilfe als Referenz ausreichen.

Strategische Ziele

Schritt 3 der Archiventwicklungsplanung umfasst die Formulierung strategischer Ziele für ca. fünf Jahre, aus denen dann operative Ziele für die einzelnen Jahre abgeleitet werden. Doch wie funktioniert das? Hier sind einige Schritte nötig, bevor eine Strategie greifbar wird. Dabei handelt es sich um eine Adaption aus der Welt der Wirtschaft, die dort seit Ende der 1970er-Jahre als Strategisches Management praktiziert wird und die sich inzwischen auch bei typischen Non-Profit-Organisationen bewährt hat. Zu den nicht profitorientierten Institutionen zählen auch die Archive öffentlicher Träger. Doch wie kann sich nun ein Archiv seinen strategischen Zielen nähern?

Strategien entwickeln sich nicht im luftleeren Raum. Sie müssen auf ein Ziel ausgerichtet sein. Dieses Ziel ergibt sich bei der Archiventwicklungsplanung aus der Prämisse, dass Arbeitsrückstände aufzuarbeiten sind. Es ist aber sinnvoll, die Strategie auch in einem etwas weiteren Blickwinkel auf die Zukunftsfähigkeit des Archivs zu richten. Dafür reicht die Kenntnis von Rückständen oder allgemeiner, des Sachstandes im Archiv allein nicht aus. Der Blick muss sich weiten. Ich habe das erst einmal weitgehend ohne den üblichen englischsprachigen Betriebswirtschaftsjargon in eine hoffentlich verständlichere Form gebracht. Vor der Strategieentwicklung müssen zunächst drei Schritte abgearbeitet werden.

- Erster Schritt: Gesellschaftliches Umfeld

Zuerst muss das gesellschaftliche Umfeld des Archivs analysiert werden. Anders gefragt: Wohin entwickelt sich die Gesellschaft und damit auch der Archivträ-

ger? Welche Chancen und welche Risiken lassen sich daraus ableiten? Das Analyse-Instrument dazu heißt STEP-Analyse.

- Zweiter Schritt: Akteure

Anschließend ist zu ermitteln, welchen Einfluss die Akteure im und rund um das Archiv auf die archivischen Arbeiten ausüben. Wem muss und wem möchte das Archiv einen bestimmten Service anbieten? Wichtig ist die Frage, ob die Beziehung des Archivs zu den einzelnen Akteur:innen bzw. Akteursgruppen passend ist oder verändert werden muss. Dazu wird die sog. Stakeholder-Analyse eingesetzt.

- Dritter Schritt: Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken

Als dritter Schritt ist zu klären, welche Stärken und welche Schwächen das Archiv hat und welche Chancen und Risiken sich daraus ergeben. Was davon kann das Archiv schon bieten, was müsste verbessert, und was müsste vermieden werden? Dies wird mit der SWOT-Analyse ermittelt.

Erst aus der Kenntnis dieser Umstände kann eine Strategie entwickelt werden, die das Archiv zukunftsfähig macht. Aus den Ergebnissen werden verschiedene Schlussfolgerungen gezogen und diese nach Prioritäten sortiert. Aus den vorrangigen Prioritäten werden zuletzt die strategischen Ziele abgeleitet. Die übliche Dreischrittigkeit der Analyse umfasst also

1. die STEP-Analyse,
2. die Stakeholder-Analyse,
3. die SWOT-Analyse.

Es folgen nun Erläuterungen dieser Analysetools.

STEP-Analyse

Mit der STEP-Analyse, auch Umfeldanalyse genannt, werden absehbare Trends auf vier Feldern zu ermitteln oder abzuschätzen versucht, deren englische Anfangsbuchstaben sich zu STEP aneinanderreihen lassen (**S**ociological, **T**echnological, **E**conomical, **P**olitical). Im Folgenden versuche ich hierzu ein paar allgemeine Beispiele zu nennen, die für einzelne Archive ggf. noch weiter individualisiert werden müssen.¹⁴

S: Zu den soziologischen Trends lassen sich solche zählen, die schon länger wirken und dies auch zukünftig tun werden. Hierzu zählen zum Beispiel der demogra-

¹⁴ Vgl. auch den Beitrag von Jochen Rath in diesem Band.

fische Wandel, weltweite oder Binnen-Migration, die Entwicklung vieler demokratischer Gesellschaften hin zu mehr Diversität und Inklusion für mehr Teilhabe von sog. Randgruppen oder Minderheiten, die Betonung des Ehrenamts, das kollaborative Bearbeiten von Daten im Internet, das Innenstadtsterben und die gleichzeitige Ausweitung des Internet-Versandhandels (Veränderungen im Konsumverhalten), der Verlust von gewohnten Dienstleistungen und Versorgungsstandards in ländlichen Regionen usw.

T: Als technologische Trends sind zu nennen: Allgemein die sog. „Digitalisierung“, der digitale Wandel in der gesamten Gesellschaft, insbesondere die immer weiter verbreitete Nutzung von Social Media, praktische Probleme der Datensicherheit durch Cyberattacken und Kriminalität, etc.

E: Das E in STEP steht für Economical, also „ökonomische“, wirtschaftliche Trends: Angespante Haushaltslagen bei Staat und Kommunen, verursacht durch längerfristige Auswirkungen der Finanzkrise von 2007 ff., aber auch Großschadensereignisse wie z. B. der Klimawandel, die Corona-Pandemie oder Ähnliches können hier als Beispiele angeführt werden. Unter ökonomischen Trends füge ich dem vielleicht noch abstrakt anmutenden Klimawandel den konkreten Starkregen hinzu. Denken Sie an die durch Dauerregen und Hochwasser ausgelöste Katastrophe im Rheinland im Juli 2021 und fragen Sie sich, ob Ihr Archiv bei einem Starkregen ausreichend geschützt wäre. Wenn die Antwort „nein“ lautet, hätten Sie hier schon einen strategischen Anknüpfungspunkt mit starken ökonomischen Folgen: Sowohl ein Starkregenschaden im Archiv als auch eine bauliche Ertüchtigung des bestehenden Gebäudes oder sogar eines Archivneubaus zur Schadensabwehr kostet Geld, dem als dritte, aber unpassende Handlungsoption das bis zum Schadensfall kostenfreie, danach aber ungleich teurere Eingehen des Risikos zur Seite steht. Da Strategien rational begründet werden sollten, müssen Sie eine Risikominimierung mit entsprechenden finanziellen Auswirkungen als strategisches Ziel ins Auge fassen.

P: Zuletzt wäre im politischen Bereich auf Entwicklungen gesetzlicher Natur einerseits (DSGVO, E-Government-Gesetz, Onlinezugangsgesetz etc.) und Richtungsänderungen durch den Wechsel politischer Mehrheitsverhältnisse andererseits hinzuweisen, die sich mehr oder weniger stark und schnell auf Archive auswirken können. Übergeordnetes Ziel der STEP-Analyse ist es, den Handlungsrahmen des Archivs so umfassend wie möglich für die nähere Zukunft einzuschätzen.

Die Erläuterungen sind von mir gewählt und als Beispiele gedacht, nicht abschließend, sondern offen. Bestimmt fallen Ihnen eigene, lokale oder regionale Ergänzungen ein. Mit der STEP-Analyse schauen Sie also gewissermaßen in die Zukunft, wobei klar sein muss, dass diese Kristallkugel, in die Sie dabei blicken, in einigen

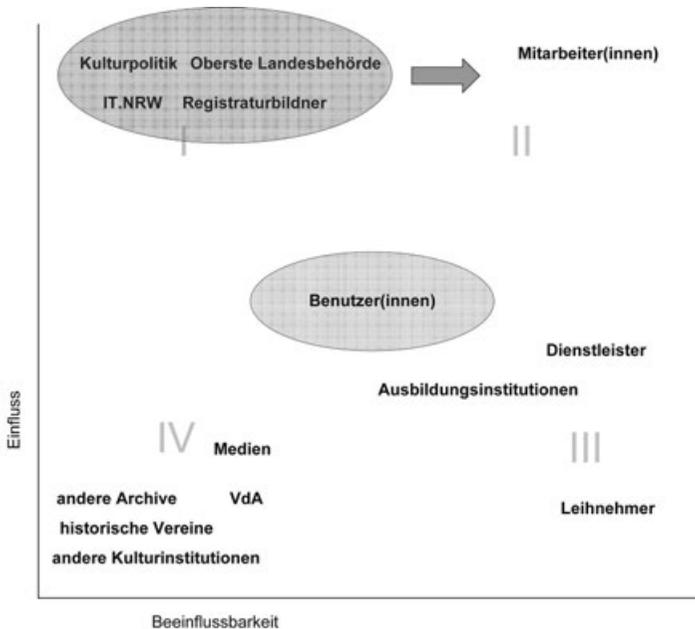
Teilen recht trübe bleiben muss. Andererseits möchte ich aus langjähriger Erfahrung ergänzen: Im Archivwesen kann eine Lektüre der aktuellen Fachzeitschriften, die die Trends größerer Archive zeigen, auf die Zukunft auch für kleine Archive hindeuten. Vor zehn Jahren war beispielsweise auch noch kaum absehbar, dass führende Archivsoftwarehersteller den standardisierten Datenexport z. B. für das Archivportal D mit wenigen Klicks bieten würden, der es heute auch kleinen Archiven ermöglicht, sich mit geringem Aufwand an Archivportalen zu beteiligen. Denken Sie also nicht, dass elektronische Lesesäle oder Scan-on-Demand-Services kleinen Archiven verschlossen bleiben. Unterhalten wir uns in zehn Jahren nochmal darüber. Von selbst passiert das zwar nicht, wird aber realistisch, wenn Sie strategisch die richtige Richtung einschlagen.

Stakeholder-Analyse

Dem Landesarchiv NRW verdanken wir ein sprechendes archivistisches Beispiel für eine Stakeholder-Analyse, erstellt mit der von der Boston Consulting Group entwickelten Matrix.¹⁵ Nebenbei: Die Einordnung von Sachverhalten in eine Matrix mit zwei Achsen und die Aufteilung des darüber befindlichen Feldes in vier Quadranten haben Sie auch schon bei der Eisenhower-Matrix gesehen. In diesem Fall werden die Stakeholder, auf deutsch: Anspruchsgruppen, also alle Personen, die mit dem Archiv zu tun haben, nach Gruppen aufgeteilt, nach dem Raster von „Einfluss auf das Archiv“ und „Beeinflussbarkeit durch das Archiv“ angeordnet. Das Schöne daran ist, dass Sie für Ihr Archiv nur die Benennungen in der Wolke oben links (Kulturpolitik, Oberste Landesbehörde, IT.NRW, Registraturbildner) an Ihre kommunale Wirklichkeit anpassen müssen. Vielleicht ergibt sich bei Ihnen die Veränderung der Positionierung einzelner Stakeholder, aber Sie können dieses Vorbild schnell anpassen. Die beim Landesarchiv NRW genannten Stakeholder dürften genauso oder ähnlich auch in Ihrem Archiv vorkommen.

Und vermutlich dürfte es Ihnen ähnlich gehen wie dem Landesarchiv NRW 2007: Sie brauchen, vor allem im Hinblick auf neue elektronische Arbeitsverfahren in der Verwaltung, einen starken Einfluss auf Bürgermeister, Verwaltungsspitze, IT-Abteilung und Registraturbildner, und wenn dieser Einfluss noch nicht ausreichend gegeben ist, hätten Sie hier ein schönes Beispiel, wie eine Stakeholder-Analyse grundsätzlich aussieht und welche Veränderungen Sie in Ihrem Archiv benötigen. Auch dies muss dann als strategisches Ziel formuliert werden.

15 Vgl. Martina Wiech, Strategisches Management für Archive, in: Mario Glauert/Hartwig Walberg (Hrsg.): Archivmanagement in der Praxis, Potsdam 2011, S. 13–35, Grafik: S. 26.



Stakeholder-Analyse für das Landesarchiv NRW. Die Positionierung der einzelnen stakeholder gibt nur Tendenzen wieder. Hervorgehoben ist die angestrebte Veränderung im Quadranten I sowie die zentrale Positionierung der Benutzer(innen) in der Mitte der Matrix.¹⁶

SWOT-Analyse

In die sog. SWOT-Analyse, dem Akronym von **S**trengths / **W**eaknesses / **O**pportunities / **T**hreats, deutsch: Stärken / Schwächen / Chancen / Risiken, fließen als Chancen und Risiken die Ergebnisse der STEP- und der Stakeholder-Analyse ein. Dem werden die Stärken und Schwächen des Archivs gegenübergestellt, wobei idealerweise alle acht Aufgabenbereiche, die in kommunalen Archiven vorkommen, zu betrachten wären. In jedem Archiv ist folgendes zu erledigen: (1.) die Organisation und Leitung des Archivs, (2.) das Records Management (oder Behördenbetreuung, Vorfelddarkeit), (3.) die Überlieferungsbildung, also Bewertung der Unterlagen und Sammlungstätigkeit, (4.) die Bestandserhaltung, (5.) die Erschließung, (6.) die Nutzung, (7.) Öffentlichkeitsarbeit (inkl. Archivpädagogik) und (8.) – als Erfahrung aus

¹⁶ Aus: Martina Wiech, Strategisches Management für Archive, in: Mario Glauert/Hartwig Walberg (Hrsg.), Archivmanagement in der Praxis, Potsdam 2011, S. 26. (Bildnachweis: Landesarchiv NRW)

| | |
|---|--|
| <p>STÄRKEN</p> <ul style="list-style-type: none">- Unikale Quellen- Hochwertige Informationen- Mitarbeitenden - Qualifikation- " " - Motivation... <p>Strengths</p> | <p>SCHWÄCHEN</p> <ul style="list-style-type: none">- Zugänglichkeit (Öffnungszeiten)- Zeitaufwändiges Suchen- Bereitstellung von Informationen- Verständlichkeit... <p>Weaknesses</p> |
| <p>CHANCEN</p> <ul style="list-style-type: none">- Hist.-Pol. Bildungsarbeit- Informationsdienstleistungen- neue Nutzergruppen- Kooperationen- Internet, Social Media- "Digitalisierung"... <p>Opportunities</p> | <p>RISIKEN</p> <ul style="list-style-type: none">- Politik, Finanzen- Outsourcing von Archivaufgaben- fehlende Qualifizierung der Mitarbeitenden... <p>Threats</p> |

SWOT-Analyse mit einigen typischen Merkmalen vieler Archive, die individualisiert für jedes Archiv angepasst werden kann.

der Praxis – Sonderaufgaben, die durchaus auch archivfremd sein können.¹⁷ Ich habe einige Beispiele in meine Grafik einfließen lassen, auch hier wären diese unbedingt zu verändern und zu ergänzen durch Ihre Situation vor Ort.

Wenn etwa die Erschließung bei Ihnen weit vorangeschritten ist, bieten Sie damit hochwertige Informationen: eine Stärke. Wenn das nicht der Fall ist, gestaltet sich jede Recherche schwierig: eine Schwäche. Verwaltung intern als Archiv gesehen zu werden, können Sie positiv beeinflussen, indem Sie zum Beispiel durch eine serviceorientierte verwaltungsinterne Informationspolitik die Verwaltung schnell und kompetent bei deren Rechercheanliegen aus historischem End- und Verwaltungszwischenarchiv mit einschlägigen Unterlagen versorgen können: eine Chance. Bei der jüngsten Kommunalwahl ist ein:e neu:e Bürgermeister:in einer anderen Partei gewählt worden, das Interesse am Archiv ist (aus Unkenntnis oder anderer Prioritä-

¹⁷ Die Reihenfolge stellt keine Rangordnung dar, folgt aber in Teilen den archivinternen Bearbeitungsschritten.

tensetzung) gering: ein Risiko. Die Finanzkrise Ihrer Kommune führt zu Sparzwängen, die nach dem Rasenmäherprinzip alle Abteilungen, auch das Archiv, betreffen: ein Risiko. Standesamtsunterlagen, die dem Archiv übergeben werden müssten, lagern weiterhin im Standesamt und Benutzeranfragen von Genealog:innen werden dort beauskunftet. Das ist möglicherweise eine bequeme Entlastung, beraubt das Archiv aber einer wichtigen Nutzer:innengruppe: ein Risiko. Das Ein-Personen-Archiv widmet sich aus Interesse der Stadtgeschichtsforschung, vernachlässigt darüber aber einige der anderen Aufgabenbereiche: ein Risiko.

Suchen Sie ehrlich in Ihrem Archiv nach Stärken und Schwächen und wägen Sie Chancen und Risiken gut ab. Anschließend benötigt die SWOT-Analyse eine Auswertung, indem die Stärken bzw. Schwächen mit den Chancen bzw. Risiken zueinander in Beziehung gesetzt werden. Daraus ergeben sich vier Strategierichtungen, die jeweils zwei Kategorien miteinander verknüpfen:

- Stärken/Chancen-Strategien: Dadurch kann das Archiv an den ermittelten Chancen partizipieren.
- Stärken/Risiken-Strategien: Risiken können abgewendet/abmildert werden.
- Schwächen/Chancen-Strategien: Auf Schwächen gezielt reagieren, um dennoch Chancen zu nutzen (z. B. durch Kooperationen mit anderen Akteuren wie Museum, Bibliothek, Heimatverein etc.).
- Schwächen/Risiken-Strategien: Schnell auf Risiken reagieren, um das Überleben zu sichern. Überleben ist hier im Sinne von ausreichender Ausstattung mit Personal, Sachmitteln, Räumlichkeiten, IT-Infrastruktur etc. zu sehen.

Durch die Betrachtung dieser Strategierichtungen können die Stärken des Archivs betont, Chancen ergriffen und Risiken minimiert werden. Entsprechende strategische Ziele können daraus abgeleitet und formuliert werden.

Anschließend werden die verschiedenen strategischen Ziele neben einander gestellt und in kleinere Arbeitspakete für meist jährlich zu planende Arbeitsschritte aufgeteilt. Gegebenenfalls müssen auch schon die strategischen Ziele priorisiert werden, wenn es zu viele sind. Da nicht alles auf einmal umgesetzt werden kann, müssen die Arbeitspakete nach Prioritäten in eine sinnvolle Abfolge gebracht und auf mehrere Jahre verteilt werden. Für die Priorisierung eignet sich wieder die Eisenhower-Matrix. Ich nehme für die strategischen Ziele hier nichts vorweg, möchte Ihnen aber durch zwei Beispiele veranschaulichen, wie daraus Arbeitsschritte gemacht werden können.

Beispiel 1:

- Ausgangssituation: Es sind Verzeichnungsrückstände vorhanden.
- Strategisches Ziel: Die Zugänge zu den Beständen sollen verbessert werden.
- Operatives Ziel: 2022 wird Bestand X, 2023 werden die kleinen Bestände Y und Z erschlossen, 2024...

Beispiel 2:

- Ausgangssituation: Erschließungsinformationen sind nur im Lesesaal (am PC oder über klassische Findbücher) recherchierbar.
- Strategisches Ziel: Tektonik und Bestände sollen in einem Archivportal präsentiert werden.
- Operatives Ziel: 2022 Archivsoftware anschaffen/updates und Tektonik überarbeiten, 2023 Tektonik und ersten Testbestand in einem Archivportal präsentieren, 2024 ff. weitere Bestände im Archivportal hochladen.

Sind die operativen Ziele einem Jahr zugeordnet, können sie bei Bedarf zu gegebener Zeit weiter in kleinere Teilaufgaben aufgeteilt werden, die dann innerhalb eines Jahres bestimmten Zeiträumen, etwa einem Quartal oder bestimmten Monaten zugeordnet werden, je nachdem, welcher Zeitrahmen für ihre Erledigung realistisch ist. In jedem Fall aber muss regelmäßig geprüft werden, ob die gesteckten Ziele fristgerecht erreicht werden, oder ob wegen Verzögerungen Anpassungen des Zeitplans nötig sind, was natürlich Auswirkungen auf alle nachfolgenden Planungen hat. Dabei ist besonders wichtig zu klären, was die Ursache der Verzögerungen ist, um diese zukünftig vermeiden zu können oder mit zu berücksichtigen. Vielleicht war die Planung unrealistisch, oder es war durch unerwartete, kurzfristig dringliche Angelegenheiten unmöglich, den Plan fristgerecht einzuhalten. Und personelle Ursachen wie Krankheiten oder Stellenwechsel kennen Sie aus Ihrer Berufspraxis sicherlich auch. Zu genau sollte jedenfalls nicht geplant werden. Wichtiger ist, diese Planungen nach Beginn der Umsetzung auch abzuschließen, selbst wenn sich Verzögerungen ergeben.

Tools und ihre Anwendungsgebiete

Mit dem folgenden Überblick möchte ich noch einmal zeigen, mit welchen Tools Archive auch mit wenig betriebswirtschaftlicher Fracht eine strategische Planung beginnen können. Natürlich kann dies alles auch komplexer und intensiver bearbei-

tet werden. Größere Archive werden das auch tun müssen. Dann wäre auf vertiefende Lektüre und eine spezifischere Planung zu verweisen.¹⁸

- Eisenhower-Matrix: Zeitplanung, operative Planung
- ALPEN mit 50 % Puffer: Zeitplanung
- BKK-Arbeitshilfe: Berechnung von Arbeitsrückständen
- STEP-Analyse/Umfeldanalyse: strategische Planung
- Stakeholder-Analyse mit BCG-Matrix: strategische Planung
- SWOT-Analyse/strategische Situationsanalyse: strategische Planung

Meine Überlegungen für kleine Archive setzen voraus, dass eine detaillierte Planung kleine Archive überfordern dürfte und daher eine grobe Planung für die richtige Ausrichtung allemal besser ist, als überhaupt keine Planung zu machen. Das korrespondiert wiederum mit dem Pareto-Prinzip, wonach grundsätzlich mit 20 % Aufwand 80 % eines Ergebnisses zu erzielen sind.¹⁹

Fazit

Abschließend noch zwei Hinweise. Erstens: Trifft der ein oder andere hier beispielhaft genannte Sachverhalt auch auf Ihr Archiv zu? Dann mein Rat: Kupfern sie ab! Erfinden Sie das Rad nicht neu. In der Schule mag Abschreiben unter Strafe gestellt sein, im Archivwesen dürfen wir davon profitieren, was andere Archive zu ihrer strategischen Ausrichtung bereits öffentlich gemacht haben. Daher rate ich unbedingt dazu, strategische Überlegungen aus anderen Archiven oder auch gerne die

¹⁸ Eine Auswahl jüngerer Literatur: Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblattsammlung. Hamburg, Stand: Dezember 2021, verfügbar unter <https://www.dashoefer.de/handbuch/erfolgreiches-management-von-bibliotheken-und-informationseinrichtungen.html>; Franz Xaver Bea/Jürgen Haas, Strategisches Management, 10. Aufl. Konstanz/München 2019; Andreas Gourmelon/Michael Mroß/Sabine Seidel, Management im öffentlichen Sektor. Organisationen steuern – Strukturen schaffen – Prozesse gestalten, 4. vollst. überarb. u. erg. Aufl. Heidelberg u. a. 2018; Irmgard Christa Becker/Dominik Haffer/Valeska Koal (Hrsg.), Ziele, Zahlen, Zeitersparnis. Wie viel Management brauchen Archive?, (Veröffentlichungen der Archivschule Marburg 63), Marburg 2016; Hansjürgen Bals/Edmund Fischer, Finanzmanagement im öffentlichen Sektor. Budgets, Produkte, Ziele, 3., aktualis. u. erw. Aufl. Heidelberg u. a. 2014; Gudrun Sander/Elisabeth Bauer, Strategieentwicklung kurz und klar, Das Handbuch für Non-Profit-Organisationen, 2. Aufl. Bern/Stuttgart/Wien 2011; Peter F. Drucker, Managing the Nonprofit Organization. Principles and Practices, New York/London/Toronto/Sydney 2005.

¹⁹ <https://de.wikipedia.org/wiki/Paretoprinzip>

von mir genannten Beispiele²⁰ als Vorarbeiten zu betrachten, nach zu nutzen und auf die eigenen Bedürfnisse zuzuschneiden.

Zweitens: Strategien sind nicht in Stein gemeißelt. Im Laufe mehrerer Jahre, in denen bestimmte Strategien verfolgt werden, können immer mal Situationen eintreten, die eine Strategie als nicht mehr passend erscheinen lassen. In Management-Kreisen wird dann die angebliche Indianerweisheit „Wenn dein Pferd tot ist, steig ab!“ bemüht. Diese Strategie dann nicht weiterzuverfolgen und gegebenenfalls durch etwas Passenderes zu ersetzen, ist durchaus gängig bei allen Institutionen, die strategische Planung nutzen.

In diesem Sinne hoffe ich, dass Sie in Ihren kleinen oder auch größeren Archiven nun auf das richtige Pferd – oder Pony! – setzen können und damit schon bald in einen goldenen Sonnenuntergang reiten.

20 Vgl. Stefan Schröder, *Archivmanagement in kleinen Archiven*, Potsdam 2014, verfügbar unter <https://opus4.kobv.de/opus4-fhpotsdam/frontdoor/index/index/docId/835>

„Da kommt doch jetzt nichts mehr rein!“ – Analoger Magazinbedarf in digitalen Zeiten

von *Carla Lessing/Matthias Senk*

Der hier gewählte Titel mag zunächst provokant erscheinen und trifft in dieser Deutlichkeit auch nicht zu, wie im folgenden Beitrag gezeigt werden wird. Die Behauptung, dass Archive in den kommenden Jahren keine oder kaum noch analoge Unterlagen übernehmen werden, und daher auch kaum noch erweiterte Magazinflächen benötigen würden, taucht aber in Diskussionen zur Neuplanung von Archivmagazinen inzwischen regelmäßig auf, vorgebracht vor allem von den nicht-archivarischen Diskussionspartner:innen auf Seiten der Archivträger.¹ Für die meisten Archive scheint die Frage danach, wie hoch der analoge Magazinbedarf in den kommenden Jahren noch sein wird, zurzeit hingegen noch keine große Relevanz zu haben. Das Thema fand zumindest in der archivfachlichen Diskussion der vergangenen Jahre bislang kaum Beachtung.²

Eine konkrete Antwort auf die Frage nach dem zukünftig noch notwendigen Magazinbedarf für Archive kann zum jetzigen Zeitpunkt leider auch noch nicht gegeben werden. Der tatsächliche Magazinbedarf hängt von zu vielen Variablen ab und lässt sich kaum pauschal berechnen. Im Folgenden werden aber einige zentrale Ansätze benannt, die dazu anregen sollen, die Lösung in jedem Archiv selbst zu finden. Voraussetzung hierfür ist die Erhebung einer Reihe von Kennzahlen im Archiv und in der Verwaltung, welche die Grundlage für jede weitere Berechnung bilden – wie später am konkreten Beispiel des Archivs des Landschaftsverbandes Rheinland (ALVR) noch gezeigt werden wird. Flächenbelegung im Magazin, Reserveflächen, Zuwachs pro Jahr, Übernahme- und Kassationsquoten sind zwingend notwendig zu ermitteln und bieten eine wichtige Grundlage für die strategische Magazinplanung im Archiv.

1 Die dahinterstehenden betriebswirtschaftlichen Überlegungen merkte Gerd Schneider auf seinem Vortrag bei der AUdS-Tagung 2009 an, ders., Archivierung digitaler Unterlagen aus betriebswirtschaftlicher Sicht – 5 vor 12 für die Archive?, in: Christoph Popp/Harald Stockert (Hg.), *Digitale Archivierung. Wirtschaftlichkeit und pragmatische Lösungen* (Veröffentlichungen des Stadtarchivs Mannheim Nr. 31), Mannheim 2005, S. 17–42, hier S. 21 f.

2 Eine Recherche in der einschlägigen Fachliteratur der vergangenen Jahre führte tatsächlich – mit Ausnahme der kurzen Passage bei Schneider (wie Anm. 1) – zu keinen relevanten Ergebnissen.

Vorüberlegungen

Unbestritten ist, dass die elektronische Aktenführung und die Anwendung digitaler Fachverfahren in Zukunft analoge, papiergebundene Unterlagen und Aktenführung in den Verwaltungen ersetzen werden. In das Archiv gelangen in der Folge dementsprechend überwiegend digitale Daten und kaum mehr Papier. Das heißt im Umkehrschluss natürlich, dass große Magazinflächen für neu eingehendes, analoges Archivgut nicht mehr vorgehalten werden müssen.

Besonders relevant ist die Frage nach dem zukünftigen Magazinbedarf selbstverständlich für solche Archive, die gegenwärtig oder in naher Zukunft den Neubau oder Ausbau der eigenen Magazine planen, weil bisherige Flächen schon bald restlos ausgeschöpft oder für die dauerhafte Unterbringung von Archivgut nicht geeignet sind. Nach der Erfahrung der Archivberatung des Landschaftsverbandes Rheinland (LVR) befinden wir uns derzeit in einer Phase, in der dies auf viele kommunale Archive zutrifft. Die Magazine in den meist nach den Kommunalreformen der 1970er-Jahre gebauten Rathäusern sind überfüllt, neue Flächen für das Archiv müssen her.³ Die Archive sehen sich folglich mit der Frage konfrontiert, wie viel Platz ein neu einzurichtendes Archivmagazin benötigen wird, um das Archivgut der Verwaltung auch in Zukunft sicher aufnehmen zu können. Sinnvollerweise sieht eine Neuplanung eine Platzreserve von mindestens dreißig Jahren vor. Wenn man nun also davon ausgehen würde, dass tatsächlich schon in Kürze die Menge an analogem Schriftgut, die in das Archiv gelangt, deutlich abnimmt, greifen bislang angewandte Berechnungen für den Zuwachs von Archivgut in Magazinen nicht mehr.⁴ Der Anstieg des Platzbedarfes würde sich im Laufe der angedachten dreißig Jahre deutlich verringern und wäre nur schwer zu kalkulieren. Die entscheidende Frage lautet also: Wann ist diese ‚Zukunft‘, in der nur noch oder zumindest über-

3 Nicht nur die Magazinflächen sind überfüllt, viele Kommunalverwaltungen müssen inzwischen externe Büroflächen für ihre Mitarbeitenden anmieten oder planen und bauen direkt neue Rathäuser.

4 So vor allem die seit den 1970er-Jahren bewährte und bis heute häufig verwendete Formel von Carl Haase zum Zuwachs von Archivgut (ders., Kostenfaktoren bei der Entstehung behördlichen Schriftgutes sowie bei seiner archivischen Bearbeitung und Aufbewahrung, in: *Der Archivar* Jg. 25 (1972), Sp. 49–56, hier Sp. 51), nach der jeder Verwaltungsmitarbeitende im Schnitt 0,3 lfm Schriftgut pro Jahr produziert. Davon werden im Schnitt wiederum rund 10–15 % in das Archiv übernommen. Bei einer mittelgroßen Kommune mit 400 Mitarbeitenden macht dies beispielsweise eine Schriftgutproduktion von rund 120 lfm Akten im Jahr. Bei einer Übernahme von 12–18 lfm Akten wachsen die Archivbestände somit – nach Entmetallisierung und Umbettung in Archivmappen – um rund 6–9 lfm Archivgut im Jahr. Hinzu kommt zusätzlich eine Menge an nichtamtlichem Archivgut, die je nach Ausrichtung des Archivs zwischen 50–100 % der Menge des amtlichen Archivguts betragen kann.

wiegend digitale Unterlagen und keine papiergebundenen Unterlagen mehr in das Archiv gelangen? Ist zum Beispiel eine Perspektive von zehn Jahren realistisch?

Die Realität sieht derzeit noch anders aus. Der Digitalisierungsprozess läuft je nach Verwaltung und Organisationseinheit in der Verwaltung in sehr unterschiedlichen Geschwindigkeiten ab – trotz aller Versuche des Gesetzgebers, diese Prozesse zu beschleunigen. Die Einführung von Dokumentenmanagementsystemen (kurz: DMS) und ihre flächendeckende Anwendung laufen wesentlich langsamer an als noch vor einigen Jahren erwartet (und vielleicht auch erhofft). Der überwiegende Teil der Kommunen steht zumeist gerade erst am Beginn dieser Prozesse, befindet sich in Test- und Einführungsphasen und rollt, Organisationseinheit für Organisationseinheit, DMS und Fachverfahren aus.⁵ Manche Ämter oder Fachbereiche arbeiten zwar schon seit längerer Zeit mit Fachverfahren; die meisten, vor allem auch in den Bereichen, in denen regelmäßig wichtiges Archivgut anfällt, arbeiten hingegen häufig bis heute noch mit herkömmlichen, analogen Akten oder haben maximal eine Form der hybriden Aktenführung, also einer parallelen Bearbeitung von analogen und digitalen Akten oder Fachverfahren. Folglich entsteht hier auch weiterhin analoges Schriftgut, das nach Ablauf der Aufbewahrungsfristen dem Archiv angeboten werden muss. Selbst bei jenen Stellen, die inzwischen auf rein elektronische Aktenführung oder die ausschließliche Verwendung digitaler Fachverfahren umgestiegen sind, liegt dieser Umstieg meist noch nicht sonderlich weit zurück. In Verbindung mit langen Aufbewahrungsfristen für die immer noch in den Registraturen befindlichen Papierakten ergibt sich somit, dass zumindest auf absehbare Zeit auch hier analoge Abgaben an die Archive zu erwarten sind.

Berechnungsgrundlagen

Für die weitere Planung von Magazinflächen sind daher zunächst mehrere Zeitpunkte zu bestimmen. Wie bereits festgestellt, wird die Übernahmemenge an analogen Unterlagen ‚irgendwann‘ abnehmen – und dann vermutlich recht schnell. Bis dahin bleibt sie allerdings relativ konstant bzw. erhöht sich sogar noch einmal (s. u.). Bereits parallel werden erste digitale Unterlagen – E-Akten oder Daten aus

⁵ Siehe hierzu Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, Verwaltungsdigitalisierung organisieren und messen. Ergebnisse der Vergleichsarbeit (KGSt Bericht 06/2022). Der Vergleich der KGSt ergab, dass bei weniger als 30 % der Kommunen bereits mehr ein Drittel der Mitarbeitenden an ein DMS angebunden sind, nur bei knapp 8 % schon zwei Drittel. Immerhin knapp 10 % der Kommunen haben noch gar kein DMS eingeführt (ebd. S. 14f.).

Fachverfahren – in das Archiv übernommen werden, sodass hier eine hybride Übergangszeit entsteht, in der das Archiv analoge wie digitale Daten übernimmt.⁶

Entscheidend sind nun folgende Zeitpunkte:

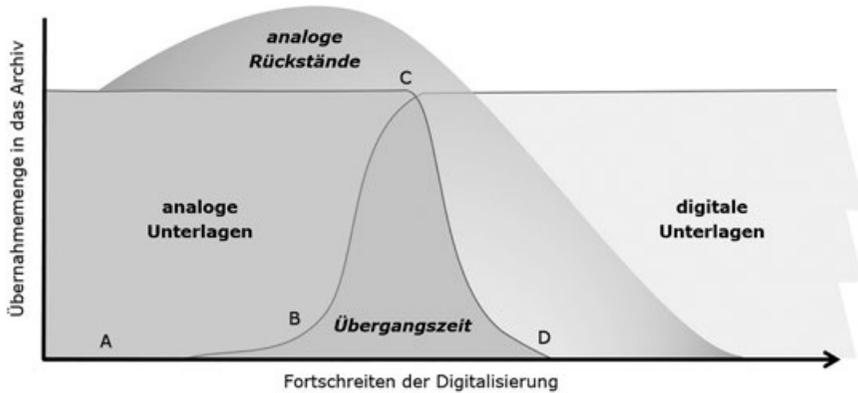
- A: Wann werden bzw. wurden ein DMS oder ein digitales Fachverfahren eingeführt? Dies löst zwar noch keine Übernahmen aus, ist aber entscheidend für die beiden folgenden Zeitpunkte.
- B: Wann laufen erste Aufbewahrungsfristen digitaler Unterlagen ab? Ab hier ist mit einer deutlichen Zunahme von digitalen Übernahmen zu rechnen.
- C: Wann laufen die Aufbewahrungsfristen der letzten analog entstandenen Unterlagen ab? Ab hier nimmt die Übernahme analoger Unterlagen deutlich ab.
- D: Und wann sind diese vollständig in das Archiv übernommen?⁷

Erst nach diesem letzten Zeitpunkt kann das Archiv also damit planen, kein oder zumindest kaum noch analoges Archivgut angeboten zu bekommen. Diese vier Zeitpunkte müssen allerdings in den meisten Verwaltungen für jede abgebende Stelle einzeln festgestellt werden, da vor allem die Zeitpunkte der Einführung von DMS und Fachverfahren, wie auch die Länge der Aufbewahrungsfristen zum Teil deutlich voneinander abweichen. So mag es sein, dass z. B. aus dem Bereich der Kammereien, wo Fachverfahren häufig schon früh eingesetzt wurden und die Aufbewahrungsfristen meist bei zehn Jahren liegen, dem Archiv bereits ausschließlich digitale Unterlagen angeboten werden, während in anderen Bereichen auch aktuell noch überwiegend analoge Unterlagen entstehen und diese erst in dreißig Jahren oder später in das Archiv gelangen können.

Ein wichtiger Faktor für die mittelfristige Magazinplanung muss zusätzlich noch berücksichtigt werden. Um den tatsächlich noch benötigten Magazinbedarf berechnen zu können, ist es ebenso notwendig zu prüfen, wie viel analoge Unterlagen aus Altregistraturen, deren Aufbewahrungsfrist schon abgelaufen ist, noch nicht durch das Archiv bewertet und übernommen worden sind. Solche Bewer-

⁶ Faktisch hat dieser Prozess bei den meisten Archiven schon begonnen, angefangen meist noch mit der Übernahme unstrukturierter digitaler Daten: Fotos, E-Mails, digitaler Protokolle usw. Auch ohne den Einsatz einer Lösung zur digitalen Langzeitarchivierung liegen auf den meisten Archivservern bereits solche ‚digitalen Archivalien‘. Die meisten Archive dürften sich daher zwischen den im Folgenden dargestellten Punkten A und B verorten, manche vielleicht knapp über Punkt B hinaus, wenn sie schon solche digitalen Unterlagen übernommen haben, bei denen tatsächlich Aufbewahrungsfristen im eigentlichen Sinne abgelaufen waren und die in Form von echten elektronischen Akten vorlagen.

⁷ Die beiden letztgenannten Punkte können erfahrungsgemäß auch eine gewisse Zeit auseinanderliegen, nicht selten lagert auch bereits bewertetes Schriftgut aus organisatorischen Gründen noch eine Zeitlang in den Registraturen, bis es in das Archivmagazin übernommen werden kann.



Schematische Darstellung der Abnahme von analogen und Zunahme von digitalen Übernahmen in das Archiv mit Kennzeichnung der vier Zeitpunkte A–D, welche für die Kalkulation des benötigten Magazinbedarfs zentral sind (eigene Darstellung).

tungsrückstände in den Registraturen – wie sie wohl in den allermeisten Archiven vorkommen – dürfen nicht unterschätzt werden. Das Abarbeiten dieser Rückstände kostet Zeit und Ressourcen und bedeutet in diesem Zusammenhang vor allem einen zusätzlichen Platzbedarf im Magazin. Je nach Größe der Rückstände kann dies dazu führen, dass in näherer Zukunft zunächst sogar mit einer Zunahme von Übernahmen analoger Unterlagen in das Archiv zu rechnen ist, zumal viele Stellen mit fortschreitender Digitalisierung darauf drängen, von den analogen Altlasten befreit zu werden. Das Abarbeiten dieser Bewertungsrückstände führt in den meisten Fällen wohl zu einer ‚Bugwelle‘, die das Archiv erreicht, bevor die analogen Übernahmemengen sich reduzieren.

Eine Randerscheinung geht aus dieser letzten Überlegung noch hervor: Mit abnehmender analoger Schriftlichkeit einzelner Verwaltungseinheiten leeren sich, nach und nach, auch deren Registraturräume. Dies bringt manchen Archiven gegebenenfalls Möglichkeiten zur einfachen Flächenerweiterung – auch ohne Neubau! Die hier vorgestellten Ansätze können also auch dazu dienen zu überlegen, ob und wo perspektivisch innerhalb der Rathäuser neue Magazinflächen für das Archiv verfügbar werden könnten. Mancherorts scheinen diese Registraturräume für die Unterbringung von Archivgut sogar besser geeignet als die eigentlichen Archivräumlichkeiten.

Auf Grundlage dieser Vorüberlegungen sollen im Folgenden anhand einiger konkreter Zahlen Schätzungen für die benötigten Magazinressourcen im Archiv des Landschaftsverbandes Rheinland ermittelt werden.

Praktische Umsetzung am Beispiel des Archivs des Landschaftsverbandes Rheinland

Das Archiv des Landschaftsverbandes Rheinland (kurz ALVR) ist seinen Eigenschaften nach kein typisches Kommunalarchiv. Charakteristische Aufgabenbereiche, wie zum Beispiel Personenstands- oder Grundbuchangelegenheiten, schlagen hier nicht auf. Des Weiteren beherbergt das ALVR keine ‚historischen Bestände‘ wie Städtebücher, Pergamenturkunden etc. Als Archiv eines Kommunalverbandes ist es dennoch typologisch der Sparte der Kommunalarchive zuzuordnen. Die Überlieferung des ALVR setzt mit der Gründung der rheinischen Provinziallandtage bzw. der rheinischen Provinzialverwaltung – den rechtlichen Vorgängerinstitutionen der Landschaftsversammlung und des Landschaftsverbandes Rheinland (kurz LVR) – in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts ein.⁸ Sie reicht bis in die gegenwärtige Überlieferung des LVR, der neben der politischen Repräsentanz des Rheinlands auch die Trägerschaft von derzeit etwa vierzig Schulen, zehn Fachkliniken, neun Museen, diversen Jugendeinrichtungen und Kitas sowie der Archivberatung und darüber hinaus weiterer Einrichtungen im Sprengel übernimmt.⁹

Wie viele andere Kommunalarchive in Deutschland ist auch das ALVR von den vielen offenen Fragen und vor allem Konsequenzen der fortschreitenden Digitalisierung etlicher behördlicher Arbeitsprozesse betroffen. Insbesondere die Folgen für die Planung des analogen Magazinbedarfs treten dabei in den Fokus mittel- und langfristiger Planungen. Ein Ansatz, diesen Ungewissheiten auf gesicherter Grundlage zu begegnen, soll im Folgenden am Beispiel des ALVR dargestellt werden.

Örtliche Gegebenheiten und Voraussetzungen einer Bedarfsberechnung

Das ALVR befindet sich in einem Archivzweckbau aus dem Jahre 2004. Das Gebäude verfügt über zwei flächenmäßig gleiche Magazingeschosse (etwa 507,73 m²) im Unter- und Erdgeschoss sowie ein weiteres Geschoss von etwa zwei Fünftel dieser Grundfläche im Obergeschoss (ca. 206,11 m²). Diese beherbergen neben analogem

8 Vgl. Wolfgang Schaffer, Vom Archiv der Provinzialstände der Rheinprovinz zum Archiv des LVR, in: Wolfgang Schaffer/Peter K. Weber (Hgg.), 80 Jahre Archivberatung im Rheinland (Archivheft 38), Bonn 2009, S. 49–61.

9 Für weitere Informationen siehe https://www.lvr.de/de/nav_main/derlvr/organisation/lvreinrichtungen/lvreinrichtungen_1.jsp [Stand: 23.3.2022].

amtlichem Schriftgut auch eine große Zahl von AV-Medien-, Foto-, Karten- und Bibliotheksbeständen. Das Obergeschoss wird derzeit ausschließlich für die Lagerung von Bibliotheksgut und Kartenbeständen genutzt und soll aus diesem Grund bei der weiteren Betrachtung außen vorgelassen werden. Das Erdgeschoss dient als reines Archivmagazin, während das Untergeschoss zum einen die Funktion eines Zwischenarchivs erfüllt und zum anderen der Aufbewahrung von AV-Medien und Fotobeständen dient. Das Hauptaugenmerk der zu erstellenden Prognose richtet sich auf das Archivmagazin im Erdgeschoss, dessen Belegungsstand einen unmittelbaren Einfluss auf die Nutzung der weiteren Geschosse hat.

Die Einschätzung des künftigen analogen Magazinbedarfs kann nur mit Hilfe von Erfahrungswerten und somit Kennzahlen aus vorherigen Jahren formuliert werden. Vorweg muss klargestellt werden, dass seit Bestehen des Archivs (1986) den Magazinverwaltungsbereich betreffende Kennzahlen nicht immer konsequent erhoben wurden. Aus diesem Grund musste für die beabsichtigte Berechnung teilweise auf Schätzungen oder Ableitungen aus anderen vorhandenen Daten zurückgegriffen werden.

Zunächst war zu klären, wieviel Gesamtfläche im Magazin zur Einlagerung von Archivmaterial zur Verfügung steht; daran anschließend war zu erheben, wie es sich mit dem derzeitigen Belegungsstand verhält. Das ALVR ist in der in diesem Zusammenhang vorteilhaften Lage, sein Archivgut nach dem Numerus-Currens-Prinzip zu verzeichnen und somit ‚chaotisch‘ lagern zu können. Eine eigentliche physische Bestandsbildung findet in den Magazinräumen nicht statt. Das versetzt das Archiv in die günstige Lage, sämtliches Archivgut hintereinander weg in die Regale einordnen zu können, ohne Platz für zukünftige Akzessionen lebender Bestände freihalten zu müssen.¹⁰ Das Archivmagazin des ALVR umfasst insgesamt 4.300 Regalmeter (Rm), die jeweils mit 12 Archivkartons befüllt werden. Der derzeitige Belegungsstand beläuft sich auf 63 %. Hierbei handelt es sich sowohl um bereits verpacktes als auch um verzeichnetes, aber noch unverpacktes Archivgut. Insgesamt sind also 2.721 Rm belegt, 1.579 Rm sind gegenwärtig frei.

An die Feststellung der zur Verfügung stehenden Nutzfläche schließt sich nun die Frage nach dem Zuwachs an: Wie hoch ist die durchschnittliche jährliche Übernahmequote?¹¹ Zur Berechnung des jährlichen Zuwachses an Archivgut wurden

10 Sonderlagerungen liegen für Nachlässe, Sammlungen, Karteien und Übergrößen vor, die für die hier durchgeführte Berechnung jedoch als Teil der Gesamtmenge mit aufgenommen wurden.

11 Als Zäsur für die genutzten Daten wurde das Jahresende 2020 als zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Beitrags letztes abgeschlossenes Kalenderjahr gewählt.

zwei Lösungswege gewählt, deren Abgleich gleichzeitig als Ergebniskontrolle genutzt wurde.

Ein Ansatz zur Ermittlung des Zuwachses liegt in der Auswertung der über die Jahre vergebenen Signaturen: Zum Zeitpunkt der Etablierung des Archivs in Pulheim-Brauweiler im Jahre 1986 hatte das ALVR 14.000 Signaturen vergeben. Ende des Jahres 2020 waren es etwa 107.000 – also ein Zuwachs von 93.000 Signaturen über 34 Jahre. Bei einer durchschnittlichen Füllung eines Archivkartons mit 4 Akten, ergibt dies 18.600 Archivkartons. Damit hatte das ALVR über 34 Jahre einen Zuwachs an Archivgut von 1.938 Rm, durchschnittlich also 57 Rm pro Jahr.

Ein zweiter Lösungsansatz stützt sich auf die Akzessionen. Dieser Berechnung liegen die Daten des Zugangsbuches aus den vergangenen elf Jahren zugrunde. Dabei ist vorweg zu sagen, dass die Mengenangaben hier aus vielfältigen Gründen nicht immer einheitlich und akkurat erfasst wurden – ein Schicksal der Kennzahlen, das wohl von vielen Archiven geteilt wird.

In den Jahren 2010 bis 2020 sind dem ALVR im Schnitt 330 Rm Unterlagen jährlich zugegangen. Da wir die zwischenarchivische Einlagerung für einige unserer Dienststellen anbieten, handelt es sich hierbei nicht ausschließlich um Archivgut. Daher muss eine Berechnung des Archivgutzuwachses in drei Schritten erfolgen:

In einem ersten Schritt wurde aus dem Zugangsbuch das genuin archivwürdige Material herausgefiltert. Dies war relativ gut nachvollziehbar. In den elf Jahren waren durchschnittlich 15 % der Übernahmen pro Jahr von vornherein archivwürdige Unterlagen. Auf die 330 Rm gerechnet sind dies 50 Rm pro Jahr. Daran anschließend folgte die Bestimmung von vornherein kassabler Unterlagen. Dabei stellte sich heraus, dass durchschnittlich 10 % (33 Rm) der Zugänge nicht archivwürdig waren und nach Ablauf der Aufbewahrungsfrist vollständig kassiert würden. Demnach blieben jährlich 247 Rm Akzessionsmaterial, welches noch der archivischen Bewertung unterzogen werden musste. Das ALVR arbeitet erfahrungsgemäß mit einer Übernahmequote von 10 %, d. h. eine Übernahme von weiteren 25 Rm pro Jahr in das Archiv. Zusammengefasst ergibt sich eine jährliche Übernahmequote von 23 % der Zugänge in das Archivmagazin, die einen Archivgutzuwachs von 75 Rm pro Jahr ausmachte.

Damit liegt der jährliche Zuwachs zwischen 57 und 75 Regalmetern – eine Spanne von 18 Regalmetern. Diese Differenz ist dahingehend vertretbar, dass es verschiedenen Faktoren gibt (unterschiedliche Umfänge von Akten, Schwankungen in der Personalauslastung des Archivs selbst und besonderen Ereignissen wie Räumungen von Verwaltungsgebäuden), die die beiden Rechenwege unterschiedlich stark beeinflussen. Seit 1986 kam es im ALVR zum Beispiel vielfach zu erstmaligen

Übernahmen von Schriftgut aus Außendienststellen, die z.T. seit 100 und mehr Jahren bestehen (Kliniken, Schulen, Landesmuseum etc.). Dadurch fallen Spitzen an, die in der Zukunft seltener werden und irgendwann gar nicht mehr relevant sein sollten. Hinsichtlich der teilweise ungenauen Berechnungsgrundlage liegt die tatsächliche Zuwachsquote wahrscheinlich irgendwo dazwischen. Für die folgenden Überlegungen werden die 75 Regalmeter als Berechnungsgrundlage gewählt. Hieraus ergibt sich natürlich das Risiko, dass die Werte perspektivisch zu hoch liegen. Eine Kontrolle und ein Abgleich dieser Kennzahlen sollte also zumindest einmal im Jahr stattfinden. Um eine erste Prognose zu wagen, ist dieser Ansatz jedoch durchaus legitim.

Bei derzeit 1.579 freien Regalmetern und einem jährlichen Zuwachs von 75 Rm wäre das Archivmagazin in etwa zwanzig Jahren vollständig gefüllt. Bei Eintreten dieses Szenarios wäre das ALVR in der glücklichen Lage, das derzeit als Zwischenarchiv genutzte Untergeschoss umzuwidmen und (teilweise) als zweites Archivmagazin zu nutzen. Dieser Fall wird nach den vorangegangenen Berechnungen voraussichtlich im Jahr 2041 eintreten. Im Zwischenarchiv stehen in vier Blöcken insgesamt 1.660 Regalmeter zur Verfügung, die mit einer Regaltiefe von 40 cm zur Einlagerung von Archivkartons geeignet sind. Die restlichen sechs Blöcke verfügen derzeit über Regale mit einer Tiefe von lediglich 30 cm und sind damit für archivarische Zwecke ungeeignet. Somit bildet das Zwischenarchiv – bei gleichbleibender Übernahmemenge und ohne die zwischenarchivische Funktion komplett aufgeben zu müssen – einen Puffer von weiteren zwanzig Jahren. Ein zukünftiger Austausch der Rollregalanlagen hätte die Folge, dass im Zwischenarchivmagazin die gleiche Kapazität wie im Archivmagazin erreicht werden könnte und, abzüglich der Lagerungsbereiche von Karten-, AV-Medien- und Fotobeständen, für das analoge Archivgut noch genügend Platz für weitere dreißig Jahre bei gleichbleibender Übernahmequote zur Verfügung stehen würde.

Einschätzung der Entwicklung in den Verwaltungen

Nach der Bestimmung der vorhandenen analogen Magazinfläche ist die Frage nach den künftig zu erwartenden Übernahmequoten zu stellen. Diese knüpft eng an den oben bereits angesprochenen Digitalisierungsgrad der einzelnen Dienststellen an. Fragen wie

- Welche Fachverfahren oder digitalen Lösungen werden angewendet und wann laufen die ersten Aufbewahrungsfristen ab?
- Welche Rolle spielt hybride Aktenführung dabei?

sind vom heutigen Standpunkt her alles andere als klar zu beantworten. In den meisten Fällen ist auch hier nur eine vage Schätzung möglich.

Die Verwaltung des LVR gliedert sich in insgesamt 10 Dezernate mit diversen Außendienststellen und wie Eigenbetriebe geführte Einrichtungen. Die Umstellung auf rein elektronische Arbeitsweisen befindet sich mittlerweile in allen Bereichen mehr oder weniger im Anrollen oder ist bereits in Gange. Am weitesten vorangeschritten ist die vollständige Umstellung auf eine digitale Aktenführung in Dezernaten, deren Fokus der Aufgabenerledigung traditionell im Bereich von massenhaft gleichförmigen Akten liegt: Rechnungsprüfung, Personal, Recht, Kämmerei, Sozialleistungen und Gesundheit. Dazu kommen einzelne Fachverfahren, die bestimmte Teilaspekte des Arbeitsalltages erleichtern: Rechnungs- und Vertragsmanagementsysteme oder Vorlagenerstellung und -verwaltung der Politik sowie Datenbanken zur Bildverwaltung im Bereich Kultur. Zusätzlich dazu findet selbstverständlich auch schon ein Großteil der Verwaltungstätigkeiten außerhalb von Fachverfahren unstrukturiert unter Verwendung von Fileablagen in Netzwerken oder auf lokalen Rechnern statt.¹²

Zur Erarbeitung einer Übernahmeprognoze muss zunächst eine Übersicht über die vorhandenen elektronischen Verwaltungsanwendungen aufgestellt werden. Dem ALVR sind derzeit LVR-weit über alle Dezernate hinweg etwa zwanzig Fachanwendungen bekannt. Nun gilt es in zwei Zeitschienen zu denken: Zum einen in der zukünftigen – Ab wann ist mit den ersten digitalen Einlieferungen aus den jeweiligen Bereichen zu rechnen? Zum anderen in der rückblickenden – Wann war die letzte Übernahme? – Aus welchem Zeitraum stammen die derzeit übernommenen Unterlagen?

Der Bereich Gesundheitswesen soll im Folgenden als Beispiel herangezogen werden, da dieser bereits seit Ende der 1990er-Jahre mit dem Fachverfahren Krankenhausinformationssystem – kurz KIS – arbeitet. Im Bereich Gesundheit entstehen drei Aktentypen, die massenhaft gleichförmig sind: Bewirtschaftungsakten, Personalakten und Patientenakten. Bewirtschaftungsakten werden vom ALVR nicht übernommen und können für die vorliegende Betrachtung außen vor bleiben. In Bezug auf die Personalakten gibt es in den LVR-Kliniken die Tendenz, diese künftig elektronisch zu führen. Bis auf ein Pilotprojekt in Köln ist jedoch schwierig abzuschätzen, wann dies flächendeckend geschehen wird. Aufgrund der teilweise enorm langen Aufbewahrungsfristen für Personalakten ist auch bis in die 2050er-

¹² Für die vorliegende Prognose bleiben die unstrukturierten Fileablagen außen vor. Der Einfachheit halber wird sich auf die Fachverfahren konzentriert, da man sich hier besser an Fristen orientieren kann.

Jahre noch mit Übernahmen analoger Personalakten in gleichbleibender Menge zu rechnen. Die elektronische Krankenakte wurde im LVR im Rahmen des KIS bereits Anfang der 2000er-Jahre eingeführt. Durch eine Rundverfügung aus dem Jahr 2013 wurde bestimmt, dass das KIS von allen Kliniken exklusiv für die Führung von Krankenakten zu nutzen ist.¹³ Aufgrund von eventuellen Schadenersatzforderungen der Patient:innen wurde eine relativ lange Aufbewahrungsfrist von dreißig Jahren empfohlen. Danach sind die Daten vor der Löschung dem ALVR anzubieten.¹⁴

Wie verhält es sich nun aber in der Umsetzung? Gibt es wirklich nur noch e-Akten? Wie durch die Masterarbeit von Henrike Bolte aus dem Jahr 2018 belegt, wurde das ersetzende Scannen bis zum Zeitpunkt der Anfertigung jener Arbeit lediglich in drei von neun Kliniken betrieben.¹⁵ Das heißt, dass Unterlagen, die nicht dem KIS-System entsprungen sind – wie etwa Arztbriefe oder Einverständniserklärungen – in einer hybriden Aktenführung vorliegen.¹⁶ Daraus folgt, dass auch 2017 immer noch analoge Krankenakten geschlossen wurden, die ihren Weg in das Archiv zu finden haben. Bei einer Aufbewahrungsfrist von dreißig Jahren wird das ALVR also auch noch mindestens bis zum Jahr 2048 – womöglich auch noch darüber hinaus, wenn auch in abgespeckter Form – analoge Krankenakten übernehmen.

Der Blick zurück beginnt in der Gegenwart: Derzeit übernimmt das Archiv regelhaft Akten aus den 1990er-Jahren (darüber hinaus aus manchen Kliniken bzw. Teilbereichen allerdings auch noch ältere Jahrgänge in größerem Umfang). Mit der Übernahme von Akten, die nach der Einführung von KIS und der damit verbundenen Ausdünnung der Akten durch hybride Schriftgutverwaltung geschlossen wurden, ist also auch erst in ca. zehn bis zwanzig Jahren, das heißt in den Jahren 2030 bis 2040 zu rechnen. Daraus lässt sich also schließen, dass bis zum Volllaufen des Archivmagazins im Jahr 2040 aus diesem Bereich mit nur leicht geringeren Umfängen als in den vergangenen Jahren zu rechnen ist.

Die übrigen Organisationseinheiten des LVR sind unter ähnlichen Prämissen zu betrachten. In einigen Bereichen wird das ersetzende Scannen eingesetzt, wobei jedoch wiederum analoges Material übrigbleibt, das dem Archiv anzubieten ist. Hier wird die Übernahme analogen Archivguts also ebenfalls weniger, fällt aber

13 LVR-Dezernat Klinikverbund und Verbund Heilpädagogischer Hilfen, Allgemeine Rundverfügung Nr. 23, Umgang mit dem Krankenhausinformationssystem (KIS) in den LVR-Kliniken, Juni 2021, S. 1.

14 Ebd., S. 7–8.

15 Henrike Bolte, Das Krankenhausinformationssystem KIS beim LVR. Anforderungen an eine elektronische Langzeitarchivierung, unveröffentlichte Masterarbeit an der FH Potsdam, Pulheim 2017, S. 35.

16 Ebd., S. 34.

noch nicht komplett weg. Des Weiteren ist mit der Umstellung auf das papierlose Büro – die ja schon gut und gerne seit dreißig Jahren läuft, ohne dass bisher weniger Papier zu sehen ist – damit zu rechnen, dass größere Mengen an Unterlagen an das Archiv abgegeben werden, die zuvor Jahre oder gar Jahrzehnte lang in den Büros geruht haben. Mit den ersten vollständig elektronischen Übernahmen aus der Verwaltung des LVR ist nicht vor den 2030er-/2040er-Jahren zu rechnen. Dies betrifft insbesondere die Organisationseinheiten, die einen Großteil der Akzessionen, respektive Verzeichnungseinheiten im ALVR ausmachen: Landschaftsversammlung und Leitung des LVR (16 %), Personal und Organisation (15 %), Soziales, Jugendfürsorge und Schulwesen (33 %) und Gesundheit (26 %). Somit wird deutlich, dass der physische Magazinbedarf des ALVR für die Übernahme analoger Unterlagen auch in Zeiten digitaler Verwaltung für die nächsten zwanzig bis dreißig Jahre in vielen Bereichen gleichbleibend sein und sich nur in wenigen Bereichen verringern wird. Für das ALVR ist dies eine akzeptable Aussicht, weil die Möglichkeit der Umwidmung des Zwischenarchivgeschosses in ein reines Archivgeschoss ausreichend Lagermöglichkeiten für die kommenden Jahrzehnte bietet.

Fazit

Der analoge Magazinbedarf der Archive wird sich mit zunehmender Digitalisierung in den Verwaltungen verändern, allerdings erst mit deutlicher Verzögerung. Der Zeitpunkt der Umstellung auf digitale Aktenführung und das Ende von analogen Abgaben an das Archiv ist dabei für jede abgebende Stelle innerhalb einer Verwaltung individuell zu bestimmen. Für die allermeisten Archive gilt daher sicherlich, dass für die kommenden zwanzig bis dreißig Jahre noch mit einer gleichbleibenden oder sogar höheren Quote an analogen Übernahmen gerechnet werden muss. Erst danach wird die Masse an analogem Schriftgut, das in die Archive gelangt, sinken.

Was bedeutet das für die aktuelle Planung neuer Magazinflächen? Entsprechend der Empfehlung, bei einem Umzug oder Neubau eines Archivs Magazinflächen mit einer Perspektive von rund dreißig Jahren zu kalkulieren, ist hier festzustellen, dass das Thema aktuell noch kaum Relevanz für die Magazinplanung hat. Wer gerade oder in naher Zukunft eine Neueinrichtung von Magazinräumen plant, kann sich also annähernd am bisherigen jährlichen Zuwachs orientieren, beziehungsweise bei großen Bewertungsrückständen sogar höher kalkulieren. Diese Feststellung deckt sich im Übrigen auch mit einer – sicherlich nicht ganz repräsentativen – Umfrage unter Archiven, welche in den vergangenen Jahren Neubauten oder Neueinrichtungen von Magazinflächen geplant haben. Durchweg war die Rückmeldung, dass bei der Berechnung der zukünftig notwendigen Flächen eine Verringerung des

eingehenden analogen Archivguts aufgrund der Übernahme digitaler Daten nicht berücksichtigt worden ist.

Und wenn dann doch einmal alle digital arbeiten, kommt denn dann wirklich nichts mehr rein? Tatsächlich werden wohl auch nach dem oben beschriebenen Zeitpunkt noch weiterhin analoge Unterlagen Eingang in die Archive finden, wenn auch in deutlich geringerem Umfang. Beispielsweise gibt es nach derzeitiger Rechtslage immer noch einige Verwaltungsakte, besonders Rechtsgeschäfte, die der (analogen) Schriftform bedürfen.¹⁷ Zusätzlich könnten sich Archive auch dafür entscheiden, Ratsprotokolle, Amtsblätter, Schriften oder ähnliches weiterhin in gedruckter Form zu übernehmen, selbst wenn diese zusätzlich digital vorliegen. Und gerade im nichtamtlichen Bereich, insbesondere bei Nachlässen, Vereinsunterlagen und Sammlungsgut, bekommen Archive vermutlich auch in Zukunft noch häufiger papiergebundene Unterlagen als digitale Daten angeboten. Ganz ohne analoge Unterlagen wird das Archiv auch in Zukunft nicht auskommen.

Es ist dennoch davon auszugehen, dass die Frage nach der zukünftigen Planung analoger Magazinflächen in den kommenden Jahren in der Archivwelt intensiver diskutiert werden wird, als dies bislang der Fall war. Wenn Digitalisierung und digitale Archivierung in den nächsten Jahren weiter an Schwung gewinnen, wird sich die Frage nach der Magazinplanung für Archive noch einmal anders stellen als dies heute der Fall ist.

17 Allerdings ist der Gesetzgeber dabei, die Schriftform – mehr oder weniger konsequent – zugunsten alternativer, elektronischer Formen umzubauen. Das „Gesetz zum Abbau verzichtbarer Anordnungen der Schriftform im Verwaltungsrecht des Bundes“ von 2017 umfasst nicht weniger als 182 Abschaffungen oder Änderungen an Schriftformerfordernissen in Verordnungen und Gesetzen, z. T. aber auch in wenig bedeutsamen Texten wie der Donauschiffahrtspolizeiverordnung.

Sicher ist sicher? Konzepte zur Speicherung von Digitalisaten in Kommunalarchiven

von Harald Stockert

Mit der Corona-Pandemie hat die Digitalisierung der Archive 2020/2021 einen bedeutenden Schub erhalten. Förderprogramme wie *WissensWandel* im Rahmen von *Neustart Kultur* zielen auf deren „digitale Weiterentwicklung“ ab, um unter anderem archivarische Quellen nicht nur vor Ort, sondern auch online zur Nutzung bereitzustellen. Auch wenn bislang eine vollständige Übersicht fehlt, so steht doch fest, dass zahlreiche Archive hiervon profitierten und bei einem vergleichsweise geringen zu leistenden Eigenanteil umfangreiche Digitalisierungsprojekte lancierten.

Doch die Onlinestellung archivarischer Quellen ist nur eine Seite der Medaille; mit einer Bewilligung einher geht auch die Auflage, die erzeugten Daten dauerhaft und nachhaltig zu sichern. Und so sehen sich nicht wenige Archive einer enormen Datenmenge gegenüber, für die eine fachgerechte Lösung gefunden werden muss. Beispielsweise hat das MARCHIVUM die Aufgabe, die im *WissensWandel*-Projekt „Mannheims historische Zeitungen online“ erzeugten 24 TB Daten zu speichern.¹ Doch wie und wo?

Ausgangspunkt der Überlegungen ist die Unterscheidung von sogenannten „Digital-Born-Materialien“ (DB) gegenüber „Non Digital-Born-Materialien“ (NDB). Erstere sind, grob gesprochen, digital entstanden und liegen nur in dieser Form vor; letztere hingegen sind digitale Kopien von analogen Originalen.² Für beide Gruppen können unterschiedliche Maßstäbe bei der Speicherung und damit der Gewährleistung der Langzeitverfügbarkeit angewandt werden. Der Fokus der Fachwelt gilt logischerweise den DB-Materialien, die genuin als Archivgut zu betrachten sind und die damit auch archivgesetzlichen Bestimmungen unterliegen. So fordert Baden-Württemberg: „Das Archivgut ist durch die erforderlichen technischen und orga-

1 Das Portal ist unter <https://druckschriften-digital.marchivum.de> online [Stand: 21.4.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten]. Vgl. Harald Stockert/Eric Veyel, Dank Corona-Förderung: Das Projekt „Mannheims historische Zeitungen online“, in: Mannheimer Geschichtsblätter 42 (2021), S. 109–114.

2 Dieser Unterscheidung liegt letztlich das Repräsentationenmodell zu Grunde, vgl. hierzu Christian Keitel, Das Repräsentationenmodell des Landesarchivs Baden-Württemberg, in: Susanne Wolf (Hrsg.), Neue Entwicklungen und Erfahrungen im Bereich der digitalen Archivierung: von der Behördenberatung zum Digitalen Archiv, 14. Tagung des Arbeitskreises „Archivierung von Unterlagen aus digitalen Systemen“ vom 1. und 2. März 2010 in München (Sonderveröffentlichungen der Staatlichen Archive Bayerns 7), München: Selbstverlag Generaldirektion der Staatlichen Archive Bayerns, S. 69–82.

nisatorischen Maßnahmen vor unbefugter Nutzung, vor Beschädigung oder Vernichtung zu schützen“.³ Entsprechend fordern auch die Praxisregeln der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) zur Digitalisierung eine „Langzeitarchivierung“ für DB-Materialien, die bestimmten Standards nach OAIS bzw. PREMIS unterliegt.⁴

Bei NDB-Material handelt es sich hingegen um Kopien, die im Regelfall nicht als Archivgut angesehen werden können.⁵ Ihr Wert liegt in ihrer Nutzung und Reproduzierbarkeit, außerdem können sie bei Verlust durch einen Neuscan wieder hergestellt werden. Dies wäre jedoch mit neuerlichen Aufwänden verbunden. Insofern stellen sie Werte auch in finanzieller Hinsicht dar, zumal nicht selten Drittmittel geflossen sind. Daher sollte schon bei der Erstellung eine Speicherstrategie konzipiert werden. Hier gibt es überraschenderweise kaum Empfehlungen oder gar Standards der Fachwelt, obwohl Archive bezogen auf den Speicherbedarf vermutlich deutlich mehr NDB- als DB-Material vorhalten dürften. Auch wenn die Anforderungen der Archivgesetze bzgl. eines Erhalts bzw. der Langzeitverfügbarkeit hier nicht greifen, so muss doch der berechtigte Zugang bzw. auch der Schutz vor unbefugtem Zugang gewährleistet sein. Immerhin gibt es Vorgaben im Rahmen von Förderprogrammen zur Digitalisierung. So fordern die DFG-Praxisregeln für NDB-Materialien eine „Langzeitsicherung“. Demzufolge müssen Dateien „in stabilen, migrationsfähigen Formaten auf einem technisch wie organisatorisch sicheren Speichersystem gesichert“ werden.⁶ Diese Anforderungen sind weitaus offener als die Vorgaben zur Langzeitarchivierung und geben den Archiven bzw. auch ihren Trägern größere Spielräume. Diese bezogen auf den aktuellen Sachstand und mit Fokus auf kleinere und mittlere Kommunalarchive zu umreißen, ist Gegenstand der folgenden Überlegungen.

Wie? Dateien und Formate

Letztlich bleibt es jedem Archiv selbst überlassen, wie es Retrodigitalisate von seinen Originalen erstellt bzw. erstellen lässt. Hier steht sicherlich auch der Nutzungszweck im Vordergrund, etwa ob es sich um einen Gebrauchsscan nur für den Augenblick oder aber eine Kopie mit Nachnutzungszweck handelt. Bei Digitalisierungsprojekten mit Nachhaltigkeitsanspruch – und nur solche machen ab einer gewissen Größenordnung Sinn –, haben die DFG-Praxisregeln mittlerweile fast

3 Vgl. Landesarchivgesetz Baden-Württemberg § 4.

4 DFG-Praxisregeln, S. 39, verfügbar unter https://www.dfg.de/formulare/12_151/12_151_de.pdf

5 Ausnahmen wären sogenannte Ersatzdigitalisate, bei welchen die Digitalisate bei Verlust des analogen Originals zur ersten Repräsentation werden.

6 DFG-Praxisregeln, S. 39.

Standardcharakter auch über das eigentliche Förderprogramm hinaus. Die Regeln unterscheiden zwischen einer Masterdatei, für die gewisse Mindestanforderungen bestehen und die möglichst dauerhaft gesichert werden soll, sowie kleineren Nutzungsderivaten, die letztlich gut und schnell lesbar und mit automatisierten Fingerabdruckidentifizierungssystemen (AFIS-Systemen) verknüpfbar sein sollten.

Für die Masterdatei geben die Regeln Empfehlungen hinsichtlich Auflösung, Farbtiefe und Speicherformat, treffen aber auch Aussagen zu Metadaten. Derzeit wird beispielsweise die Sicherung des Masters im Format TIFF uncompressed empfohlen, aber durchaus auch kleinere TIFF-LZW bzw. JPEG2000 zugelassen. Diese Formate sind in der Fachwelt verbreitet, sodass die oben geforderte Migrationsfähigkeit gewährleistet sein dürfte. Diese Regeln haben sich bewährt und werden entsprechend des technischen Fortschritts regelmäßig erneuert – zuletzt 2016.

Wo? Speicher und Strukturen

Während bei der Ausprägung der einzelnen Dateien aufgrund der DFG-Praxisregeln in der Fachwelt weitgehend Konsens herrscht, regiert in deutschen Kommunalarchiven bei der Dateiablage für NDB-Materialien die Vielfalt zwischen Ideal und Pragmatik. Die Lösungen hängen hier von den jeweiligen Anforderungen des Archivs, vor allem aber von den lokalen Gegebenheiten ab. Zumeist sind Archive in die IT-Struktur ihrer Verwaltungen integriert, nur die wenigsten dürften beim Archivspeicher autonom agieren können. Manche Kommunen haben den Speicherservice jedoch auch ausgelagert und greifen auf die Angebote von Dienstleistern zurück.

Maßgeblich für die Ausgestaltung ihres Archivspeichers für NDBs sollten für die Archive vor allem Datenbeständigkeit, Zugriffsmöglichkeiten sowie die jeweilige Art der Nutzung sein. So ist für manche Archive ein ständiger und schneller Zugriff auf den Archivspeicher notwendig, während andere lediglich die Dateien sicher verwahrt wissen wollen und nur im Notfall zugänglich brauchen; in diesem Fall könnten größere Hürden in Kauf genommen werden. Auch die Anforderungen an die Sicherheit können variieren – diese reichen von der einfachen Zugriffskontrolle bis zu einer geforderten Revisionssicherheit. Schließlich ist es auch notwendig, über die Gewährleistung der Datenintegrität und -beständigkeit Überlegungen anzustellen und damit verbunden entsprechende Vorkehrungen zu treffen.

Speichersysteme

Archive verwenden die unterschiedlichste Hardware zur Speicherung ihrer NDB-Daten. Um ein gewisses Maß an Sicherheit zu gewährleisten, sollten die Daten

zumindest redundant abgelegt sein, am besten an unterschiedlichen Orten. Zu empfehlen ist eine permanente Spiegelung der Daten, die eine Ausfallsicherheit garantiert; dazu eine engmaschige Änderungshistorisierung, um Versionen zu rekonstruieren, und schließlich zeitlich fest definierte Sicherungsschnitte (idealerweise auf Band), um so den Gesamtbestand festzuhalten. Maßgeblich für das gewählte System sind neben den oben genannten Gesichtspunkten zusätzlich der tatsächliche und perspektivische Umfang der zu speichernden Daten. Die folgenden Ausführungen basieren auf einer nicht repräsentativen Umfrage des Verfassers und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sollen häufig verwendete Speicherformen beschreiben und bewerten.

- Nach wie vor befinden sich Einzeldatenträger bei Archiven im Einsatz. Dies können CDs, DVDs, vor allem aber externe Festplatten sein. Sicherlich bieten moderne Festplatten mit bis zu 5 TB Speicher für die meisten Fälle hinreichende Kapazitäten. Dennoch ergeben sich bei ihrem Einsatz gleich mehrere Sicherheitslücken. Die Speicher selbst unterliegen einem Alterungsprozess, sind vergleichsweise fragil und erschütterungsempfindlich, wodurch Datenverluste drohen. In jedem Fall sollten Kopien der Träger angelegt werden und gewährleistet sein, dass die Daten vollständig und synchron gehalten werden. Hierfür sind Synchron-, aber auch Validitätschecks der Daten notwendig, etwa basierend auf Hashwert-Dateien (vgl. oben). Der Vorteil bei Einzelträgern kann sein, dass die Speicherung autonom im Archiv erfolgen kann. Dennoch, das Verfahren ist recht aufwändig und angesichts der Fragilität der Träger unsicher, weshalb von dieser Speicherform als mittelfristiges Konzept abzuraten ist.
- Vorzuziehen sind vielmehr komplexere Systeme, in denen Speicher miteinander verbunden sind und synchron gehalten werden können. Es handelt sich dabei um miteinander vernetzte Datenträger, zumeist Festplatten, die zusätzlich softwaregesteuert eine Redundanz und Ausfallsicherheit bieten. Die Einrichtung wie auch die Betreuung derartiger Systeme erfordert eine gewisse IT-Kompetenz, die meist nicht im Archiv vorhanden sein dürfte. Stattdessen werden derartige Strukturen von den städtischen IT-Dienstleistern zur Verfügung gestellt und gewartet. Der Archivspeicher kann dann Teil des Gesamtangebots der IT für die Kommune, aber auch eine spezifische Lösung allein für das Archiv sein. Im Regelfall bekommt das Archiv ein Laufwerk zur Verfügung gestellt, hinter dem sich unterschiedliche Systeme verbergen:⁷

⁷ Die folgenden Speichersystembeschreibungen sind bewusst oberflächlich und stützen sich auf entsprechende Wikipediaartikel sowie diverse Portalartikel, u. a. SAN vs. NAS: Unterschied & Vor- und Nachteile, verfügbar unter <https://www.wintotal.de/san-vs-nas/>

- NAS (Network Attached Storage): Hierbei handelt es sich um ein Speichersystem, das in vielen Kommunen exklusiv den Archiven zur Verfügung gestellt wird. Letztlich besteht es aus mehreren Festplatten, die in einem eigenen System vorgehalten werden, das an das Netzwerk angeschlossen und somit für das Archiv zugänglich ist. Es ist in einem gewissen Rahmen skalierbar (erweiterbar) und bietet eine Zugriffsverwaltung. Bei hinreichender IT-Kenntnis kann ein solches System auch direkt vom Archiv selbst eingerichtet und betrieben werden.
- SAN (Storage Area Network): Umfangreicher und schneller ist ein SAN. Damit wird der Archivspeicher Teil des gesamtstädtischen Netzwerks. Es handelt sich um ein System aus verschiedenen Servern, die über hochperformante Glasfaserverbindungen zu einem Netzwerk zusammengeschaltet sind. Es ist sehr schnell – aber auch teuer. Hat ein Archiv nur wenige digitale Datenbestände, wäre dies eine gute Lösung; bei mehr als 2 TB (so zumindest in Mannheim) ist dann eine archivspezifische Lösung wie das NAS empfehlenswert. Bei NAS wie auch bei SAN sollte auf eine Dopplung, d. h. Spiegelung der Daten geachtet werden; diese ist bei den beiden Systemen im Regelfall selbstverständlich. Eine zusätzliche, empfehlenswerte Anforderung wäre zudem eine Bandsicherung in bestimmten Zeitabständen.
- Cloudlösung: Viele Kommunen favorisieren mittlerweile für Fachverfahren Cloudlösungen.⁸ Die Anwendungen selbst laufen in der Cloud, zusätzlich wird Speicher für Daten gebucht. Cloudlösungen und -speicher werden von einem externen Dienstleister betrieben, der dabei bestimmte rechtliche Auflagen etwa nach den „Grundsätzen zur ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff“ (GoBD) bzw. auch der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zu erfüllen hat. Häufig sind die Anbieter der Cloud gleichzeitig die Betreiber der Fachverfahren; in Baden-Württemberg bietet mit KommOne, ein Unternehmen, das aus den Zweckverbänden für Kommunale Datenverarbeitung hervorgegangen ist, entsprechende Lösungen an. Archive stehen Cloudlösungen derzeit zumeist noch sehr skeptisch gegenüber, es gibt aber durchaus Überlegungen in diese Richtung. Sicherlich muss dabei gewährleistet sein, dass die Datenhoheit eindeutig geregelt ist und die im Archivgesetz formulierte Sicherheit der Daten sowie der Schutz vor unbefugter

⁸ Zu Cloudlösungen vgl. Stefan Luber/Jürgen Ehneß, Online-Langzeitdatenspeicher. Was ist ein Cloud-Archiv, verfügbar unter <https://www.storage-insider.de/was-ist-ein-cloud-archiv-a-940796/>

Nutzung gewährleistet ist (was letztlich nur nationale Anbieter mit eigener Speicherinfrastruktur zulässt und Subunternehmenschaften verbietet). Darüber hinaus gibt es hier keine weiteren rechtlichen Schranken. Im Gegenteil, es gibt bereits Cloudlösungen für Archive; z. B. werden bereits beim HBZ in Köln, dem Hochschulbibliothekszentrum für Nordrhein-Westfalen, Zeitungsdigitalisate auch von Archiven gespeichert und gehostet, die über das Produkt Visual Library präsentiert werden (so auch das oben genannte Projekt „Mannheims historische Zeitungen online“). Auch wird beispielsweise KommOne in Baden-Württemberg ab 2022 Cloudspeicher an Kommunen und damit an die Archive anbieten. Ähnliche Angebote dürfte es auch in anderen Bundesländern geben.

- Digitales Langzeitarchiv: Schließlich gibt es noch die Möglichkeit, NDB-Materialien in den digitalen Langzeitarchiven zu speichern, sei es in DIMAG, dem Digitalen Archiv NRW oder verwandten Produkten. Allerdings sind diese auf DB-Materialien zugeschnittenen Lösungen komplex, sehr teuer und damit nicht unbedingt empfehlenswert, allenfalls für kleinere Einzelbestände. Das Kommunale DIMAG in Baden-Württemberg wie auch das Digitale Archiv NRW sind im Übrigen beides Cloud-Lösungen.

Datenverwaltung

Ein wichtiger Aspekt bei der Speicherung von NDB-Materialien ist schließlich die Datenverwaltung. Auch in diesem Bereich gibt es keine Vorgaben, hier dominiert die Pragmatik zumeist die Anforderungen der Archive. Es handelt sich hier um Aspekte der Übersicht, Sicherheit, der Zugänglichkeit, der Datenintegrität sowie perspektivisch der Migration.

- Explorer-Struktur: Viele Archive verwalten die abgelegten Daten über die Standardsoftware des Windows-Explorers oder verwandter Produkte. Auf dem jeweiligen Laufwerk wird die Tektonik des Archivs mittels Ordnerstruktur nachgebildet und die NDBs entsprechend darin abgelegt. Auf diese Art und Weise ist das Auffinden der Dateien nahezu intuitiv möglich; man erhält schnell eine Übersicht über die abgelegten Daten. Diese Ablageform stößt jedoch bei größeren Datenmengen auf Grenzen; auch kann der Zugriff dauern, bis sich eine Ordner-/Unterordnerstruktur im Explorer aufbaut.

Der Zugriff selbst kann über Freigaben und Berechtigungen gesteuert werden; Einstellungen mit unterschiedlichen Rechten (Lese-/Schreibrechte) sind auf jeden Fall empfehlenswert, um so die Sicherheit zu erhöhen. Revisionsicher ist das Ganze damit jedoch nicht, da Schreibrechte im Regelfall eben auch Löschrechte implizieren. Nicht mit Bordmitteln kann hingegen die Integrität der Daten über-

wacht werden; sind diese noch valide oder sind die Dateien korrupt? Hier kann man mit Zusatzprogrammen arbeiten, indem z. B. über Hashwerte die Integrität überwacht wird (z. B. Freecommander, Totalcommander). Dies geschieht jedoch nicht automatisch, sondern muss aufwändig manuell angestoßen und detailliert nachvollzogen werden. Auch eine Formatüberwachung ist nicht möglich, über die sich eine Migration anstoßen ließe.

Gleichwohl ist der Explorer-Ansatz vermutlich der am meisten verbreitete in deutschen Archiven, da intuitiv bedienbar und kostengünstig.

- Verwaltungsprogramm für Speicher: Professioneller und nachhaltiger als die Verwendung der Standardsoftware ist der Einsatz spezifischer Verwaltungsprogramme für Dateiablage und -überwachung – Software Defined Storage (SDS), teilweise auch als Software Defined Archive (SDA) bezeichnet.⁹ Diese unterstützen und überwachen herstellerunabhängig die Speicherinfrastruktur. Hier gibt es mehrere Arten von Programmen mit unterschiedlichen Möglichkeiten. Dies betrifft zum einen die Datenablage, die chaotisch und damit speicherplatzsparend – auch in sogenannten Blackbox-Systemen – erfolgen kann. Die Programme dienen dem Archivar als Recherchetool zum Auffinden der Dateien. Eingesetzt als Middleware können sie Archivinformationssysteme mit den NDB-Mutterdateien verbinden und diese damit schneller zugänglich machen. Darüber hinaus bieten sie differenziertere Zugriffsberechtigungen und können durch Protokollierung Revisionsicherheit gewährleisten. Sie ermöglichen eine automatische Überwachung der Dateien durch permanente Checks und garantieren somit deren Integrität. Schließlich bieten Programme auch die Möglichkeit von überwachten Datenmigrationen an, um nur weitere Aspekte zu nennen.

Der Einsatz derartiger Verwaltungsprogramme ist sicherlich empfehlenswert, wenngleich mit zusätzlichen, teilweise hohen Kosten verbunden und damit nur bei größeren Datenmengen lohnenswert.

Fazit

Auch wenn die Speicherung von NDBs in der Fachwelt nur wenig diskutiert wird, ist nahezu jedes Archiv gefordert, hier eine Lösung für seine Digitalisate zu finden. Die DFG-Praxisregeln helfen hierbei nur teilweise, Anforderungen hinsichtlich der Ablage zu definieren. Bezogen auf die konkrete Ausgestaltung des Speichers ist für die meisten Archive sicherlich die Zusammenarbeit mit der städtischen IT lohnenswert.

⁹ Vgl. auch hier die Artikel der Webseite www.storage-insider.de, z. B. Stefan Luber/Jürgen Ehneß, Entkopplung von Hard- und Software. Was ist Software-Defined Storage (SDS)?, verfügbar unter <https://www.storage-insider.de/was-ist-software-defined-storage-sds-a-897083/>

Mit Blick auf das im letzten Jahr erhöhte Tempo bei der Digitalisierung von Datenbeständen muss von einem gesteigerten Speicherplatzbedarf ausgegangen werden. Dabei sind die Archive immer wieder aufs Neue gefordert, sich der technischen Entwicklung anzupassen. Schon nach wenigen Jahren ist eine aktuelle Lösung veraltet. Dies gilt auch für Know-how, weshalb nicht wenige Kommunen dazu neigen, Prozesse wie auch Strukturen auszulagern – Cloudlösungen sind hier nur ein Beispiel. Entscheidend für Archive ist sicherlich die Gewährleistung der Sicherheit, Zugänglichkeit und Integrität der Daten. Zwar können diese – anders als bei Digital-Born-Unterlagen – durch Neuscannen wieder neu geschaffen werden, aber angesichts der großen finanziellen wie personellen Aufwände bei Digitalisierungsprojekten ist das sicherlich kein erstrebenswertes Ziel. Daher müssen Migrations- bzw. Kopierprozesse bei digitalen Daten immer wieder mitgedacht werden. Nur so kann es gelingen, die Daten dauerhaft zu sichern. Denn anders als Rollregalanlagen sind digitale Archivspeicher nicht geduldig, es muss ständig gehandelt werden. Aber das sind Archivarinnen und Archivare ja gewohnt.

Förderprojekte zur Bestandserhaltung – gut geplant

von Kerstin Jahn/Sabine Stropp

Übersicht von Fördermöglichkeiten¹

Situation

Wie in allen Bereichen werden auch in Kultureinrichtungen viele Maßnahmen nicht mehr von hausinternem Personal durchgeführt, sondern outgesourct. Dies bringt neben vielen positiven Möglichkeiten, wie neuen und innovativen Konzepten, auch Herausforderungen, wie zum Beispiel neue Managementaufgaben oder fehlende Dienstleister, mit sich. Gleichzeitig entstehen immer mehr Förderprogramme. Auch die Förderlandschaft für Projekte der Bestandserhaltung hat sich in den letzten Jahren weiterentwickelt. Der Erhalt von Kulturgut wird regional wie national immer stärker als relevante Aufgabe wahrgenommen und durch die Schaffung von Förderprogrammen auf Bundes- und Landesebene, aber auch durch regionale und private Initiativen unterstützt. Gleichzeitig entwickelt sich die Bestandserhaltung weiter. War früher z. B. die Reparatur oder Restaurierung eines Buches der Weg, ist heutzutage Prävention das Ziel. So erweitert bzw. vervielfältigt sich auch das Spektrum der Förderlinien.

Aktuell förderbare Maßnahmen

Restaurierung und Konservierung von Einzelobjekten

Sowohl gefährdete als auch geschädigte Objekte können restauriert und oder konserviert werden. Dies beinhaltet unter anderem die Sicherung und Stabilisierung von fragilen Objekten, das Anfertigen von Spezialverpackungen, Reinigung, Entmetallisieren oder auch diffizile Arbeiten wie die Behandlung von Tintenfraß oder das Lösen von Verblockungen oder das Wiederherstellen geschädigter Objekte.

Mengenverfahren

Für größere Bestände (in Relation zur Einrichtung) können ebenso verschiedene Maßnahmen unterstützt werden. Hierzu gehören beispielsweise Entsäuerung, Verpackung, Reinigung oder auch Dekontamination.

¹ Ausführungen von Kerstin Jahn.

Prävention

Mittlerweile sind zudem Konzeptions- und Erhebungsmaßnahmen förderfähig. Dazu zählen das Erstellen von Bestandserhaltungskonzepten, Zustandserfassungen oder auch Risikoanalysen. Ebenso fällt Notfallvorsorge in diesen Bereich, d. h. die Notfallplanung und Anschaffung von Notfallmaterialien.

Weiterentwicklung

Um die Bestandserhaltung fachlich und praktisch voranzutreiben, werden Projekte zur Forschung und Methodenentwicklung ebenso gefördert wie die Vermittlungsarbeit und Sichtbarmachung durch Schulungen, Veranstaltungen, Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit.

Förderprogramme regional bis national

Die Fördermöglichkeiten bestehen auf den Ebenen Bund und Land. Zudem gibt es private Unterstützer und auch weitere regionale Angebote. Grundsätzlich sind bei allen Förderprogrammen folgende Kriterien zu klären: Träger, Einrichtungsform und Standort, Objektart und geplante bestandserhalterische Maßnahmen.

Im Folgenden ist eine Auswahl relevanter Programme inklusive Projektbeispielen dargestellt, die auf die Erhaltung schriftlichen Kulturguts fokussieren. Andere Materialgruppen, wie Fotografien oder audiovisuelles Kulturgut, werden von den Landesförderprogrammen nach wie vor kaum berücksichtigt, was im Missverhältnis zu ihrer starken Präsenz in Archiven steht.

Bundesebene

Am bekanntesten sind die Förderlinien, welche über die Koordinierungsstelle für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts (KEK)² auf Bundesebene angeboten werden. Dazu gehören die Modellprojektförderung zur Erhaltung schriftlichen Kulturguts, die aus Mitteln der Bundesbeauftragten für Kultur und Medien (BKM) und der Kulturstiftung der Länder finanziert wird, sowie das BKM-Sonderprogramm zur Erhaltung schriftlichen Kulturguts³, welches sich ausschließlich aus Bundesmitteln speist.

2 Mehr Informationen zu Projekten und Fördermodalitäten der Koordinierungsstelle zur Erhaltung schriftlichen Kulturguts (KEK) auf der Website <https://www.kek-spk.de/> [Stand: 31.5.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten].

3 Mehr Informationen zu Projekten und Fördermodalitäten auch auf der Website der Bundesregierung <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/erhaltung-des-schriftlichen-kulturguts-316962>

Projektbeispiele:

- „Akten von Wirtschaftskontrollamt und Bezirksamt entsäuert“, Stadtarchiv Karlsruhe, 2020, Förderer: BKM
- „Schadenserfassung am Urkundenbestand“, Hessisches Landesarchiv, 2020, Förderer: BKM
- „Strategieentwicklung“, Brandenburgisches Landeshauptarchiv, 2018, Förderer: BKM
- „Notfallboxen für das Kreisarchiv Saalfeld-Rudolstadt“, Kreisarchiv Saalfeld-Rudolstadt, 2020, Förderer: KEK-Modellprojekt
- „Schedelsche Weltchronik restauriert“, 2020, Stadtarchiv Hildesheim, Förderer: KEK-Modellprojekt
- Forschung: „Kein Zauber – Wiedersichtbarmachung von ausgebleichtem Bleistift und Kopierstift auf säurehaltigem Papier“, Archiv der Deutschen Akademie der Naturforscher, Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina e. V., 2014, Förderer: KEK-Modellprojekt
- Fachkompetenz: Ratgeber „Bestandserhaltung“ überarbeitet, Universitäts- und Landesbibliothek Darmstadt, 2019, Förderer: KEK-Modellprojekt
- Öffentlichkeitsarbeit: Wanderausstellung „Papier ist nicht geduldig!“, Arbeitskreis der NRW-Papierrestauratoren e. V., Förderer: KEK-Modellprojekt

Die Kulturstiftung der Länder steuert jedoch nicht nur der Modellprojektförderung der KEK Mittel bei, sondern unterstützt Kultureinrichtungen mit einem breit aufgestellten Restaurierungsförderprogramm mit dem Titel „Kultur erhalten“⁴.

Zu den weniger bekannten Programmen gehören das Programm zur „Bewahrung und Sicherung national wertvoller Kulturgüter vor schädlichen Umwelteinflüssen“⁵ der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) und die Förderlinie zum Thema „Vernetzen – Erschließen – Forschen. Allianz für Hochschulsammlungen II“⁶ des Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Auch hier werden Erhaltungsprojekte gefördert. Ein aktuelles Beispiel, welches durch das Förderprogramm der DBU ermöglicht wurde, ist das Projekt zur „Entwicklung einer neuartigen enzymatisch basierten Dekontaminierung von stark mikrobiell geschädigtem Schriftgut

4 Mehr Informationen zur Kulturstiftung und dem Förderprogramm auf der Website <https://www.kulturstiftung.de/im-neuen-glanz/>

5 Mehr Informationen zur DBU und dem Förderprogramm auf der Website <https://www.dbu.de/2949.html>

6 Mehr Informationen zum Förderprogramm auf der Website <https://www.bmbf.de/bmbf/shared-docs/bekanntmachungen/de/2021/08/2021-08-31-Bekanntmachung-Hochschulsammlungen.html>

am Beispiel historisch wertvoller Handschriften und Druckwerke⁷ der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden in Zusammenarbeit mit dem Institut für Holztechnologie Dresden, dem Fraunhofer-Institut für Silicatforschung und dem Zentrum für Bucherhaltung.

Landesebene

Spätestens seit der Veröffentlichung der bundesweiten Handlungsempfehlungen für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts in 2015 durch die KEK⁸ ist die Brisanz des Themas Bestandserhaltung deutschlandweit deutlich geworden. Mittlerweile konnten dadurch in vielen Bundesländern Landesprogramme zur Erhaltung schriftlichen Kulturguts aufgebaut werden.

Hier eine Zusammenstellung der aktuell bestehenden Programme⁹:

- Baden-Württemberg hat ein Landesrestaurierungsprogramm, welches sich spartenübergreifend an Archive und Bibliotheken in der Trägerschaft des Landes richtet und bestandserhalterische Maßnahmen an Büchern und Archivalien umfasst. Dazu gehören unter anderem die sachgerechte Verpackung, Entsäuerung, Trockenreinigung sowie Restaurierung und Konservierung. Auch die Stiftung Kulturgut unterstützt die Archive und Bibliotheken bei der Erhaltung der schriftlichen Überlieferung des Landes.
- Hessen unterstützt mit seinem Landesprogramm die öffentlichen Archive und Bibliotheken in Trägerschaft des Landes, der hessischen Hochschulen sowie der Landkreise, Städte, Gemeinden und Kirchen im Land bei der Erhaltung von Archiv- und Bibliotheksgut bzw. schriftlichem Kulturgut durch die Restaurierung von wertvollen Einzelobjekten und auch durch Mengenverfahren wie Massensäuerung, (Trocken-)Reinigung sowie Verpackung.
- Mecklenburg-Vorpommern fördert ein wesentlich breiteres Spektrum an Einrichtungen und Mediengruppen. Dazu gehören kulturbewahrende Einrichtungen wie Bibliotheken, Archive, Museen sowie Kirchen und Stiftungen. Diese können

7 Eine Projektzusammenfassung findet sich auf der Website der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden <https://www.slub-dresden.de/ueber-uns/bestands-erhaltung/entwicklung-einer-neuartigen-dekontaminierungsmethode>

8 Sowohl eine Zusammenfassung als auch die komplette Publikation „Bundesweite Handlungsempfehlungen für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts“ stehen auf der Website der KEK zum Download bereit, <https://www.kek-spk.de/publikationen>

9 Die Zusammenstellung stammt von der Autorin, Stand: 10. November 2021, und ist ohne Gewähr. Es gibt in einzelnen Bundesländern weitere Förderprogramme für weitere Einrichtungstypen und Kulturgutformen.

ihre schriftlichen und audiovisuellen Kulturgüter durch Konservierungsmaßnahmen wie Reinigung oder Entsäuerung und auch durch Restaurierung sichern.

- Niedersachsen stellt zentrale Mittel für wissenschaftliche Bibliotheken zur Verfügung. Im Anschluss an eine Beratung erhalten diese eine Co-Finanzierung für Maßnahmen der Bestandserhaltung an ihrem Bibliotheksgut.
- Nordrhein-Westfalen unterstützt die Kultureinrichtungen durch verschiedene Fördermöglichkeiten. Für Werke und Objekte aus Museen und Sammlungen steht das NRW-Restaurierungsprogramm zur Verfügung, welches durch den Verband der Restauratoren e. V. koordiniert wird und Konservierungs- und Restaurierungsmaßnahmen fördert. Für Archivgut der nichtstaatlichen Archive gibt es das Landesförderprogramm, die Landesinitiative Substanzerhalt (LISE), welches ursprünglich hauptsächlich auf die Entsäuerung als Mengenverfahren abzielte, mittlerweile aber auch Maßnahmen wie Reinigung, Dekontamination, sachgerechte Verpackung und Restaurierung fördert.
- Rheinland-Pfalz hat in den letzten Jahren ein Landesförderprogramm auf die Beine gestellt, welches Archive, Bibliotheken und Museen unabhängig vom Träger bei der Erhaltung des schriftlichen Kulturguts unterstützt.
- Sachsen unterstützt mit einem Landesprogramm wissenschaftliche Bibliotheken sowie Bibliotheken, Archive und Museen in nichtstaatlicher Trägerschaft durch Massenentsäuerung, Schutzboxen und Restaurierung für ihr schriftliches Kulturgut.
- Sachsen-Anhalt fördert mit seinem Landesprogramm ebenfalls Mengenverfahren zur Entsäuerung, Verpackung und Trockenreinigung. Zur Zielgruppe zählen Archive, Bibliotheken und Museen.
- Schleswig-Holstein besitzt als eines der wenigen Bundesländer ein Landesförderprogramm für die Erhaltung von schriftlichem und teils auch fotografischem Kulturgut. Öffentliche Bibliotheken und Archive können Förderungen für Bestandserhaltungsmaßnahmen, aber auch den Aufbau von Netzwerken, Schulungen und Fachtagungen sowie Öffentlichkeitsarbeit beantragen.
- Thüringen unterstützt kommunale, kirchliche und sonstige Einrichtungen sowie Stiftungen in einem Landesförderprogramm bei der langfristigen Sicherung ihres schriftlichen Kulturguts durch Maßnahmen der präventiven und stabilisierenden Konservierung, der Massenentsäuerung und der Restaurierung.

Stiftungen

Über viele Jahre haben sich einzelne Stiftungen als Förderer bei der Erhaltung von Kulturgut hervorgetan. Eine Auswahl wird im Folgenden vorgestellt. Es lohnt sich hier in der betreffenden Region genauer zu recherchieren, da heimische Beson-

derheiten dort auf mehr Verständnis und Zuspruch stoßen, was die Bereitschaft örtlicher Stiftungen zur Förderung positiv beeinflussen kann.

Beispiele für Förderprojekte von Stiftungen:

- Die Stiftung Seebüll Ada und Emil Nolde konnte das Projekt „Konservatorische Sicherung und Digitalisierung des Nachlasses Ada und Emil Nolde“¹⁰ mit Förderung von der Wüstenrot Stiftung sowie der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius erfolgreich durchführen.
- Die ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius förderte ebenfalls zusammen mit der Hermann Reemtsma Stiftung das Projekt „Restaurierung der Bibliothek der Jüdischen Gemeinde in Hamburg“¹¹, welches die Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky beantragte.
- Ein weiteres Beispiel ist die Ernst von Siemens Stiftung, die das Projekt „Restaurierung der Naumburger Chorbücher“¹² des Vereinigten Domstifters zu Merseburg und Naumburg und des Kollegiatstifts Zeitz förderte.
- Die Ernst von Siemens Stiftung förderte ebenso das kooperative Projekt „Das Stundenbuch der Maria von Geldern“¹³, welches die Universität Nimwegen zusammen mit dem Berliner Rathgen-Forschungslabor und der Staatsbibliothek zu Berlin durchführte.
- Ein weiteres Beispiel der Projektförderung durch eine Stiftung ist das Projekt „Stadtarchiv Lüneburg konserviert Familien- und Gutsarchive aus der Region“¹⁴, welches von der VGH Stiftung unterstützt wurde.

Empfehlung

Die Förderlandschaft bleibt ein weites Feld, in dem die Einrichtungen nur durch individuelle Recherche zum passenden Programm für ihr Projekt finden können. Zudem erweitern und vermehren sich die Möglichkeiten stetig, sodass immer aktu-

10 Projektzusammenfassung auf der Website „Kunst auf Lager“, <https://www.kunst-auf-lager.de/konservatorische-sicherung-und-digitalisierung-des-nachlasses-ada-und-emil-nolde/>

11 Projektzusammenfassung auf der Website „Kunst auf Lager“, <https://www.kunst-auf-lager.de/stiftungen-foerdermoeglichkeiten/zeit-stiftung-ebelin-und-gerd-bucerius/2041-2/>

12 Projektzusammenfassung auf der Website „Kunst auf Lager“, <https://www.kunst-auf-lager.de/stiftungen-foerdermoeglichkeiten/freundeskreis-der-kulturstiftung-der-laender/3364-2/>

13 Projektzusammenfassung auf der Website „Kunst auf Lager“, <https://www.kunst-auf-lager.de/stiftungen-foerdermoeglichkeiten/ernst-von-siemens-kunststiftung/das-stundenbuch-der-maria-von-geldern/>

14 Projektzusammenfassung auf der Website „Kunst auf Lager“, <https://www.kunst-auf-lager.de/stiftungen-foerdermoeglichkeiten/vgh-stiftung/stadtarchiv-lueneburg-konserviert-familien-und-gutsarchive-aus-der-region/>

elle Informationen eingeholt werden sollten. Wie bei allen Förderungen lohnt sich ein genauer Blick und eine direkte Kontaktaufnahme mit potenziellen Partnern und Förderern. So lassen sich das richtige Programm finden, Fragen früh klären und damit Misserfolge vermeiden. Ebenso gibt es die Möglichkeit, sich von Kompetenz- oder Landesfachstellen oder weiteren Expert:innen beraten zu lassen.

Grundsätzlich wird eine professionelle Projektplanung empfohlen, worauf im Folgenden näher eingegangen wird.

Förderprojekte professionell planen¹⁵

In der Archivpraxis zeigt sich, dass eine Erledigung der vielen Aufgaben der Bestandserhaltung aufgrund ihrer Komplexität im Rahmen der täglichen Arbeit im Archiv oftmals nur schwer möglich ist. Zudem ist häufig das Fachwissen von Expertinnen und Experten erforderlich, die über Erfahrung im Umgang mit Aufgaben der vorbeugenden sowie aktiven Bestandserhaltung verfügen und nachhaltig die gesetzten Ziele erreichen können.

Für die Zielumsetzung bieten sich Projektarbeiten geradezu an, denn abgesehen von begrenzten Personalkapazitäten reichen in der Regel die von den kommunalen Verwaltungen regelmäßig bereitgestellten Haushaltsgelder gerade aus, um eine „archivische Grundversorgung“ sicherzustellen. Die Nutzung von Fördergeldern ist eine Möglichkeit, um zusätzlich zum Tagesgeschäft innovative Archivarbeit zu leisten.

Anstoß und Ideenfindung

Aufrufe zu Förderprogrammen sind es oft, die den Archiven, aber auch anderen Kultureinrichtungen von außen zunächst einen Anstoß zur Entwicklung von individuellen Projekten geben. Das ist grundsätzlich zu begrüßen. Um jedoch erfolgreiche Projektarbeit leisten zu können, sollte diese strategisch vorausschauend geplant werden. So lassen sich ‚richtige‘ Projektideen finden und wirkungsvolle Ergebnisse erzielen.

Sowohl den Archiven als auch weiteren Kultureinrichtungen steht, so wie im ersten Abschnitt des Beitrages dargestellt, ein bunter Strauß an Förderprogrammen zur Verfügung.

Die Förderlinien der Koordinierungsstelle für die Erhaltung des schriftlichen Kulturgutes (KEK) können z. B. für präventive, konservatorische und restauratorische Maßnahmen eingesetzt werden, die u. a. von Verpackungs-, Reinigungs- und Ent-

15 Ausführungen von Sabine Stropp.

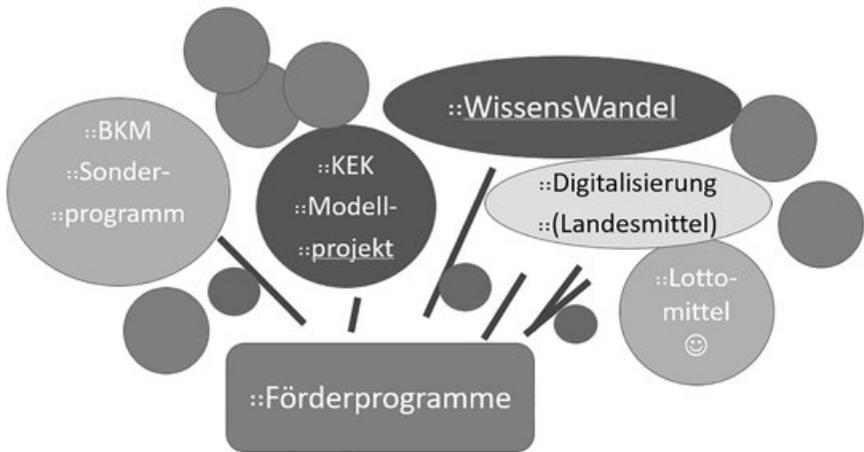


Kooperationsprojekt: Produktion einer Filmreihe zur Bestandserhaltung¹⁴, v.l.n.r.: Ingrid Kohl (GStA PK), Sabine Stropp (LFS FHP) und Filmproduzent Ole Thomas (Foto: Christine Ziegler, GStA PK)

säuerungsmaßnahmen bis zu Einzelrestaurierungen und Notfallplanungen reichen. Darüber hinaus ermöglicht gerade die Kombination der Bestandserhaltungsaktivitäten mit der Förderung von Digitalisierungsmaßnahmen Synergien zwischen Bereitstellung und Originalerhalt der Archivalien.

Manche Förderlinien, so auch die der KEK, haben sich seit zehn Jahren verstetigt und ihr Angebot wird schon (fast) als selbstverständlich erachtet. Die Akteure in den Archiven können sich auf diese gezielt vorbereiten. Andere Förderlinien, so z. B. der Förderaufruf „WISSENSWANDEL Kultur“, kamen Anfang 2021 hinzu. Hier war, gerade zu Beginn der Förderkampagne, eine zeitnahe Antragsstellung erforderlich, um Fördergelder erhalten zu können. Gute Chancen auf Förderzusagen hatten vor allem diejenigen Einrichtungen, die bereits über Projektkonzepte verfüg-

¹⁶ Das Foto steht symbolisch für ein erfolgreich durchgeführtes Projekt, das in Kooperation zwischen dem Geheimen Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz (GStA PK) und der Landesfachstelle für Archive an der FH Potsdam (LFS FHP) entstand. Im Ergebnis steht eine Filmreihe zum Thema Bestandserhaltung unter <https://vimeo.com/showcase/9093496> zur Verfügung.



Übersicht „Förderprogramme für Bestandserhaltung“

ten und somit zum Förderstart qualifizierte Anträge einreichen konnten. Da die Fördergelder begrenzt sind, stehen somit auch die Kultureinrichtungen untereinander in Konkurrenz, wenn es um die Vergabe dieser knappen Mittel geht.

Wie also lassen sich die Fördermöglichkeiten für die Archive nutzen? Kurzentschlossen und ohne Vorplanung einen Förderantrag stellen? Diese Methode birgt das Risiko, dass am Ende der Antrag, sei es aus formalen oder inhaltlichen Gründen, nicht bewilligt wird oder aber, dass das Förderprojekt aufgrund seiner Komplexität und Begrenzungen das gesteckte Ziel nicht erreicht.

Daher wird eine vorausschauende Herangehensweise empfohlen. In das Thema des vorliegenden Bandes, in dem sich mehrere Fachbeiträge u. a. dem Archivmanagement und Archiventwicklungsplänen zuwenden, reiht sich die professionelle Projektarbeit ein. Auch Förderprojekte verlangen strategisches Planen und Handeln der Archivarinnen und Archivare in Bezug auf die Initiierung und Durchführung dieser Vorhaben. Sie fußen dabei auf den Managementausrichtungen im jeweiligen Archiv. Dementsprechend sollte die Bestandserhaltung als Kernaufgabe der Archive¹⁷ neben den anderen Aufgabenbereichen als Konzept ganzheitlich in der zielorientierten Gestaltung des Archivs (Archivmanagement) eingebettet sein.

17 Das historische Erbe bewahren! Bestandserhaltung – eine kommunalarchivische Kernaufgabe, Positionspapier der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK), 2009, verfügbar unter https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/Positionspapier_BKK-UA_Bestandserhaltung_2010-10-03.pdf, S. 1.



Modell: Archivmanagement mit integrierter Projektarbeit (stark vereinfacht)¹⁸

Das Konzept der Bestandserhaltung basiert auf einer Vorstudie (Ist-Analysen¹⁹), um die Ausgangssituation im Bereich „Bestand und Erhaltung“ individuell zu untersuchen. Somit kann sich das Archiv ‚von innen‘ auf die Nutzung und Einbindung von Fördermöglichkeiten vorbereiten und diese systematisch nutzen.

Vorplanung

In dieser Phase werden Daten für das Bestandserhaltungskonzept erhoben, die gleichzeitig als Basis für ein Förderprojekt als Vorlauf genutzt werden können. Welche Basisdaten sollten hier erhoben und analysiert werden?

Grundsätzlich ist jedes Archiv gut beraten, unabhängig davon, ob es sich um eine kleine, mittlere oder große Einrichtung handelt, seine Bestände in Bezug auf

¹⁸ In Anlehnung an Henner Schierenbeck/Claudia Wöhle, Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 19. Aufl. Berlin 2016, S. 115.

¹⁹ Sabine Stropp unter Mitarbeit von Lutz Sanne, Methodische Hinweise zur Konzeptentwicklung in Archiven und Öffentlichen Bibliotheken, in: Demografischer Wandel. Auswirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten für Archive und Öffentliche Bibliotheken (Veröffentlichungen der Landesfachstelle für Archive und öffentliche Bibliotheken im Brandenburgischen Landeshauptarchiv 5), Potsdam 2008, S. 17–28.

Umfang, Formenvielfalt etc. zu kennen. Ebenso sollte jedes Archiv Kenntnis darüber haben, welches Budget ihm im Jahreshaushalt zur Verfügung steht, wo die Benutzungsschwerpunkte liegen etc. Hier helfen jährliche Archivstatistiken, so wie sie im Land Brandenburg von den kommunalen Archiven bereits seit 2003 durchgeführt und seit 2021 von der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK) zentral erhoben werden. Weiterhin sollte der Erhaltungszustand der Archivalien bekannt sein, denn die Schadenserfassung ist ebenfalls „Teil eines ganzheitlichen Bestandserhaltungskonzeptes, in dem alle Maßnahmen aufeinander abgestimmt sein sollten, um sich sinnvoll zu ergänzen“²⁰. Hier bietet sich zunächst eine grobe Schadenserfassung an, die den Umfang verschmutzter, eventuell schimmelpilzkontaminierter und unverpackter Archivalien sowie den prozentualen Umfang säurehaltiger Bestände dokumentiert. Aus diesen Angaben lässt sich der Erhaltungszustand der Gesamtüberlieferung beurteilen, um darauf aufbauend Maßnahmengruppen bzw. priorisierte Schwerpunktmaßnahmen der Bestandserhaltung abzuleiten. Die Arbeitshilfe der BKK „Schadenserfassung in Kommunalarchiven“²¹ gibt hierzu wertvolle Hinweise zur Vorgehensweise und konkrete Handlungsempfehlungen. Außerdem bieten Archivberatungsstellen und Kompetenzzentren zur Bestandserhaltung entsprechende Fortbildungen und Einzelberatungen an, die es zu nutzen gilt. Hilfreich ist außerdem die Vernetzung mit anderen Archiven oder Kultureinrichtungen, denn im Verbund lässt sich die Schadenserfassung besser bewerkstelligen.

Nachdem diese Basisinformationen vorliegen, können im Rahmen der Vorplanung Probleme aufgedeckt, Bestandserhaltungsziele erarbeitet sowie Projektideen entwickelt werden, die durch den Vergleich von Ist-Zuständen mit den angestrebten Soll-Zuständen erwachsen. Parallel dazu gilt es zu prüfen, welche Fördermöglichkeiten im Rahmen der Projektarbeit zur Verfügung stehen und genutzt werden könnten.²² So geben die Probleme, Ideen, Förderauftrufe, aber auch vorangegangene Projekte die Initialzündung für ein zu entwickelndes Projekt. Die Vorplanungsphase bindet zunächst viel Zeit, die aber letztendlich gut investiert ist und die Detailplanungen in der Hauptplanung entlastet.

20 Schadenserfassung im Kommunalarchiv – Vorgehensweisen und Handlungsempfehlungen, Arbeitshilfe der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK), 2019, verfügbar unter https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/arbeitshilfe_Schadenserfassung%20im%20Kommunalarchiv.pdf, S. 4.

21 Ebd.

22 Förderfibel für Brandenburger Archive, Stand: 13.7.2022, verfügbar unter <https://www.fh-potsdam.de/sites/default/files/2022-07/archivberatung-foerderfibel-fhp-landesfachstelle.pdf>

Hauptplanung

Der Übergang in die konkrete Planung eines Förderprojektes, das Probleme, Zielstellungen mit Fördermöglichkeiten verknüpft, ist nun fließend. Empfehlenswert ist es, die Planungen von Anfang an dem Archivträger zu kommunizieren, um die Rahmenmodalitäten für einen Projektantrag abzuklären.

Das Förderprojekt ist wie jedes Projekt durch folgende Merkmale gekennzeichnet: Einmaligkeit, Ziel-, Zeit- und Kostenvorgabe sowie Komplexität.²³ Oft werden die Projekte neben den laufenden Aufgaben realisiert, was mit zusätzlichem personellen, organisatorischen und finanziellen Aufwand verbunden ist. Projektarbeit kostet Energie und Kraft. Daher ist die Organisation einer Projektgruppe ratsam, die aus Kolleginnen und Kollegen der eigenen Verwaltung, des Archivs oder benachbarter Archive bestehen kann. Projektarbeit im Team ist motivierend und trägt zum Erfolg bei, und zwar von Anfang an. Gemeinsam lässt sich so auch die erste große Herausforderung, die sich bereits am Beginn der Projektplanung stellt, lösen. Gemeint ist die Formulierung des Förderantrages, der fachliche Kenntnisse und Kreativität erfordert.

Archivberatungsstellen, Kompetenzzentren für Bestandserhaltung, aber auch die Fördermittelgeber bieten hierfür Beratungsangebote an und stellen Handlungsempfehlungen bereit. Die Vernetzung mit Archiven, die bereits erfolgreiche Projektarbeit leisten, ist ebenso empfehlenswert. Nicht alles muss neu erfunden werden.

Jedoch darf nicht verschwiegen werden, dass trotz guter Planung auch mancher Förderantrag nicht oder nur in Teilen bewilligt wird. Das kann verschiedene Ursachen haben, denn ‚Fallstricke‘ gibt es immer wieder, auf die hier nicht näher eingegangen werden soll. Aber, und das soll an dieser Stelle die abschließende und motivierende Botschaft sein, Projektarbeit lohnt sich. Sie erweitert, ergänzt und belebt die Archivarbeit und trägt letztendlich dazu bei, dass Archive und ihre einzigartigen Bestände in der Öffentlichkeit besser wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Erfolgreich durchgeführte Förderprojekte sollten daher öffentlich kommuniziert werden. Öffentlichkeitsarbeit ist für kleine und für große Archive wichtig, so wie im Beitrag von Anke Rannegger²⁴ dargelegt. Es steigt dadurch das Ansehen in der eigenen Verwaltung und in der breiten Öffentlichkeit.

23 Deutsches Institut für Normung e. V. (Hrsg.), DIN 69901 – Projektmanagement – Projektmanagementsysteme, Berlin 2009.

24 Vgl. Beitrag in diesem Band, S. 41 ff.

Erschließung als Projekt am Beispiel des Landesarchivs Berlin: Bestandsauswahl, Projektkalkulation, Personal

von Carmen Schwietzer

DAS Problem – Erschließungsrückstände

7.986 lfm – das ist der Umfang des unerschlossenen Archivgutes von West-Berlin (Tektonikgruppe B) im Landesarchiv Berlin. Das entspricht ungefähr 42 % der Gesamtüberlieferung dieser Tektonikgruppe. So beeindruckend und überwältigend die Zahl auch erscheinen mag, so spiegelt sie in erster Linie ein Problem wieder, welches in der Archivlandschaft universell ist: Erschließungsrückstände sind in einem Archiv eher die Regel als die Ausnahme. Sie sind vor allem ein Symptom der permanenten Unterfinanzierung der Archive im kommunalen Bereich und nicht Ausdruck einer schlechten Organisation oder Arbeitsmoral.

EINE Lösung – Projekte und ihr Management

Um die Menge an Rückständen bewältigen zu können, bieten sich die systematischen und strukturierten Ansätze des Projektmanagements an. Durch die verschiedenen Methoden ist es möglich, sich dem scheinbar unüberwindbaren Berg an Erschließungsrückständen sukzessive zu nähern und ihn abzubauen. Dies liegt vor allem an der Beschaffenheit von „Projekten“.

Diese werden in der freien Wirtschaft in der Regel als „zeitlich befristete, relativ innovative und risikobehaftete Aufgabe von erheblicher Komplexität, die aufgrund ihrer Schwierigkeit und Bedeutung meist ein gesondertes Projektmanagement (PM) erfordert“ definiert.¹ Die Definition ist nicht zu hundert Prozent auf alle Erschließungsprojekte anwendbar, jedoch enthält sie wesentliche Punkte für die Gestaltung eines Projektes. Dabei kann man in Punkte unterscheiden, welche immer gegeben sein müssen und welche, die optional sind, aber gegebenenfalls einen Mehrwert bringen.

Immer gegeben sein müssen:

- Ein klar spezifiziertes und positiv formuliertes Ziel: Das Ergebnis (Ziel) des Projektes ist deutlich und realistisch eingegrenzt. Ist das Ziel klar, dann lassen sich die

¹ Vgl. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/projekt-42861> [Stand: 23.5.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten].

nachfolgenden Punkte (Ressourcen etc.) besser abschätzen. Eine positive Zielformulierung motiviert bei der Umsetzung des Projektes.

- Eine zeitliche Begrenzung: Sowohl der Anfang als auch Ende eines Projektes sind terminlich definiert.
- Umfang der zur Verfügung stehenden Ressourcen ist definiert: Projekten stehen immer nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung. Neben dem bereits erwähnten Faktor Zeit, sind weitere begrenzte Mittel das Personal (Projektteam) sowie die finanzielle Ausstattung des Projektes, beispielsweise für Verpackungsmaterial.
- Die Möglichkeit des Scheiterns: Projekte haben es in ihrem Wesen, dass sie auch scheitern können. Die Gründe dafür können vielfältig sein: Zu wenig Ressourcen, zu große Ziele etc. bedeuten nicht zwangsläufig, dass ein Projekt schlecht geplant ist. Grundsätzlich sollte man das Scheitern nicht als Versagen werten, sondern als Möglichkeit zu lernen.
- Eine eigene Organisation: Der Reiz eines Projektes ist u. a., dass es außerhalb der üblichen arbeitsorganisatorischen Strukturen läuft. Neben dem gesonderten Management sollte das Projekt ein eigenständiges Team haben – dieses kann auch nur aus einer Person bestehen.

Optional können folgende Punkte in die Projektplanung einfließen:

- Einmaligkeit: Projekte eignen sich in der Regel nicht für die Reproduktion von bereits vorhandenen Lösungen. Der Kerngedanke ist vielmehr, sich intensiv einem Problem oder Thema zu widmen und dafür gegebenenfalls eine Lösung zu erarbeiten. Sollte diese Lösung tragfähig und reproduzierbar sein, z. B. durch die Entwicklung eines bestimmten Prozesses, dann eignet sich die Überführung in das Prozessmanagement. Dazu aber später mehr.
- Interdisziplinarität und Kooperation: Projekte bieten sich aufgrund ihres Wesens sehr gut für die Zusammenarbeit mit diversen Partnern an. Dies kann beispielsweise durch die Einbindung von externen Dienstleistern geschehen, aber auch von Freiwilligen.
- Gewisse Innovationshöhe: Projekte sind eine exzellente Spielwiese für die Entwicklung und Erprobung neuer Lösungen, die es in der angestrebten Form bisher noch nicht in Ihrem Archiv gibt. Im Rahmen von Projekten können neue Methoden der Erschließung erprobt und dank der Möglichkeit des Scheiterns viel daraus gelernt werden.

An verschiedenen Stellen klang es schon durch: Neben dem besonderen Aufbau zeichnen sich Projekte vor allem durch ihr Projektmanagement aus. Dieses ist, wie

vieles in Deutschland, auch durch eine DIN-Norm (DIN 69901) geregelt. In ihr werden neben Definitionen u. a. auch Aussagen zur Projektorganisation, -steuerung und -methoden getroffen. Unabhängig von DIN-Normen haben sich noch diverse weitere Methoden und Vorgehensmodelle beim Projektmanagement entwickelt. Je nach Art und Zuschnitt des Projektes kann man aus einem bunten Baukasten an Techniken und Anglizismen die passende Methode oder das entsprechende Vorgehen wählen. Ohne tief in die Details von einzelnen Methoden, wie beispielsweise Scrum, zu gehen, kann man grundsätzlich zwischen agilem und klassischem Vorgehen unterscheiden. Dabei bietet sich für Erschließungsprojekte eher ein klassisches Vorgehen an, d. h. es gibt eine stringente Projektkonzeption und -planung, welche abgearbeitet wird. Agile Vorgehensmodelle zeichnen sich vor allem durch eine flexible Struktur aus, welche auf Veränderungen und auftretende Probleme unkompliziert reagieren kann, statt an starren Abläufen und Abstimmungsintervallen festzuhalten. Agile Methoden eignen sich deshalb sehr gut für IT-Projekte und werden in diesen Kontexten auch häufig angewendet.

Auch wenn das klassische Vorgehen bei Erschließungsprojekten geeigneter ist, so ist es dennoch sinnvoll, gewisse Grundsätze aus dem agilen Projektmanagement als „Mindset“ mitzunehmen, beispielsweise das flexible Reagieren auf Probleme und das Angleichen des Plans.

In der öffentlichen Verwaltung ist das projektbezogene Arbeiten auch schon seit mehreren Jahrzehnten angekommen und wird dort z. T. über Projektmanagement-Handbücher geregelt.² In ihnen gibt es Vorgaben zum Aufbau und Ablauf von Projekten sowie zu den verschiedenen Rollen innerhalb eines Projektes und deren jeweilige Aufgaben. Vielleicht gibt es ähnliche Handreichungen auch in Ihrer Verwaltung.

Um nun ein Erschließungsprojekt aufzusetzen, eignet sich aus dem klassischen Projektmanagement die Anwendung des Phasenmodells. Dieses sieht folgende Phasen vor, welche von der Planung bis zur Fertigstellung des Projektes reichen:

- Projektdefinition / Analyse
- Projektplanung / Design
- Projektdurchführung und Controlling
- Abschluss

² Beispielhaft ist der „Praxisleitfaden. Projektmanagement für die öffentliche Verwaltung“, hrsg. Bundesministerium des Inneren, 20.11.2013, verfügbar unter https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/moderne-verwaltung/praxisleitfaden-projektmanagement.pdf;jsessionid=8250160F6A26F9B5E6476054C9B4EFF4.2_cid295?__blob=publicationFile&v=4

Im Folgenden werde ich die einzelnen Phasen vorstellen.

DIE Praxis

Projektdefinition und Analyse

Anhand von W-Fragen wird eine Projektskizze erstellt, die das Vorhaben grob beschreibt. Die Projektskizze umfasst noch keine detaillierten Angaben zu Arbeitsabläufen oder Erschließungsvorgaben, sondern bildet nur die Basis dafür. Es bietet sich an, immer eine kurze Projektskizze zu erstellen, sobald eine Projektidee aufkommt. Somit sind erste Konzeptionen in der Hinterhand, für den doch recht häufig vorkommenden Fall, dass nicht ausreichend Ressourcen für die sofortige Umsetzung des Projektes vorhanden sind oder eine Priorisierung vorgenommen werden muss.

Folgende W-Fragen sollte die Projektskizze beantworten:

- **WARUM?** Mit Hilfe dieser Frage wird erörtert, ob ein besonderer Auslöser für das Projekt und ggfs. auch eine Dringlichkeit vorliegt. Gründe können besondere Forschungsinteressen oder aktuelle Forschungsschwerpunkte sein. Aber auch politisches Interesse, wie beispielsweise die Aufarbeitung von politischen Fehlentscheidungen, können ein Auslöser sein. Hinzu kommen die ‚Klassiker‘, wie z. B. anstehende Jubiläen oder die besondere Bedeutung eines Bestandes.
- **WAS?** Hier wird beschrieben, welcher Bestand oder auch nur Teilbestand erschlossen werden soll. Es bietet sich an, bei sehr umfangreichen und inhaltlich diversen Beständen mehrere Projekte zu konzipieren, beispielsweise an Hand von Aktengruppen oder bestimmten Abteilungen, zum einen für ein besseres Projektdesign (in unserem Fall die Erschließungsrichtlinie) und zum anderen für ein Erfolgserlebnis. ‚Kleinere‘ Projekte werden eher zu Ende geführt. Es ist deshalb wichtig, an dieser Stelle auch mit aufzunehmen, wie groß der Umfang des zu erschließenden Archivgutes ist und ob verschiedene Archivalienarten enthalten sind. Beides hat Auswirkungen auf die spätere Projektplanung.
- **WIE?** Hier sollten erste Aussagen zur Erschließungstiefe getroffen werden, ohne dabei eine Eingaberichtlinie zu erstellen. Grundlage der Entscheidung ist zum einen das Projektziel (vgl. WARUM?) sowie die vorliegenden Archivalien. Finanzamtsakten können vielleicht flacher erschlossen werden als Sitzungsakten der Stadtverordnetenversammlung. Es sollte auch berücksichtigt werden, ob die Erschließung auf einer bereits vorhandenen Datenbasis erfolgt. Gibt es z. B. Abgabelisten, mit denen gearbeitet werden kann oder erfolgt eine Vertiefung von einer bereits vorhandenen Erschließung? In dem Kontext sollte dann auch unbedingt behandelt werden, ob das Projekt mit eigenen finanziellen Res-

sources gestemmt werden kann oder ob zusätzliche Mittel benötigt werden. Zusätzliche Mittel können neben notwendiger Arbeitskraft auch Sachmittel für Verpackungsmaterialien, zusätzliche PC-Arbeitsplätze oder Räumlichkeiten für Projektmitarbeitende (wenn extern) sein.

- **WER?** Eng verbunden mit der Frage des **WIE** und somit auch der Kosten ist die Frage, durch wen die Erschließung erfolgen soll. Gibt es ein internes Projektteam oder erfolgt die Erschließung mit externen Kräften, z. B. über einen Archivdienstleister? An dieser Stelle der Projektplanung ist es ausreichend, eine Empfehlung zu geben, z. B. intern oder extern mit einer kurzen Begründung. Sobald es in das konkrete Projektdesign geht, kann an Hand der real vorhandenen Mittel und Möglichkeiten entschieden werden, durch wen die Umsetzung erfolgt.
- **WANN?** An diesem Punkt sollte der Fokus weniger auf dem Zeitpunkt der Umsetzung sein, sondern eher auf der Dauer des Projektes. Eine ungefähre Abschätzung über die notwendige Bearbeitungsdauer, am besten in „X Wochen“, bietet sich an. Sollte es sich um ein Projekt mit einer ‚Deadline‘ handeln, beispielsweise, weil ein Jubiläum ansteht, dann muss das natürlich berücksichtigt werden.

Projektplanung/Design

Ist die Projektdefinition abgeschlossen und die Durchführung des Projektes genehmigt bzw. beschlossen, erfolgt die konkrete Projektplanung. In ihr werden die eben besprochenen Fragen konkretisiert. Der Fokus liegt dabei auf dem **WIE?**, **WANN?** und **WER?**. Die Projektplanung gleicht dem Bearbeitungsplan, wie er u. a. in den Ordnungs- und Verzeichnungsgrundsätzen (OVG) der Staatlichen Archivverwaltung der DDR auch vorgesehen war.

Aus der Projektskizze können Sie nach einem kurzen kritischen Blick die Ausarbeitungen zu **Was?** und **Warum?** übernehmen.

- **WIE?** Auf Basis der Angaben zur Erschließungstiefe aus der Projektskizze wird eine Erschließungs- bzw. Eingaberichtlinie für die zu erschließenden Archivalien erstellt. Eine genaue Sichtung eines Teils des zu erschließenden Archivguts (Sample) ist dafür nötig. Es bietet sich an, für die Eingaberichtlinie eine Tabelle mit den zu erhebenden Daten zu erstellen. Die Tabelle enthält die Feldbezeichnung des verwendeten Erschließungssystems, eine Beschreibung des zu erhebenden Datums mit ggfs. Angaben zu Ansetzung der Daten und ein Beispiel.

| Feldbezeichnung | Inhalt | Beispiel |
|-----------------|---|------------|
| Datierung bis | Datum des letzten Dokuments der Akte als TT.MM.JJJJ | 25.11.1982 |

Die Erstellung erfolgt natürlich auf Grundlage der Erschließungsrichtlinie des Archivs. Die Entwicklung der Eingaberichtlinie sollte an einem ausreichend großen Sample erfolgen, um so viele ‚Eventualitäten‘ wie möglich abzubilden. Trotzdem: Es werden nie alle Besonderheiten erwischt werden. Hier kommen die agilen Methoden ins Spiel, um auf diese Abweichungen flexibel und kreativ reagieren zu können.

Bei der Frage des Wie? werden neben den Erschließungsdaten auch die weiteren notwendigen Arbeiten beschrieben. Beispielsweise wird aufgenommen, ob die Archivalien noch etikettiert werden müssen, ob eine technische Bearbeitung einschließlich Umverpackung des Archivgutes notwendig ist und welche Schritte dort gemacht werden sollen. Auch wird hier festgelegt, ob nach Abschluss der Erschließungsarbeiten eine Bestandsbeschreibung und -geschichte zu erstellen ist und in welcher Form die Erschließungsdaten veröffentlicht werden sollen (Upload in die Onlinerecherche, klassisches Findbuch, Export an ein Archivportal). All diese Arbeitsschritte bilden die Berechnungsgrundlage für das Wann?

- WANN? Die Berechnung der Dauer eines Projektes setzt sich aus vielen Variablen zusammen, auf die im Folgenden nur kurz eingegangen werden soll.
 - Erschließungstiefe: Je nach der Tiefe der Erschließung wird mehr Zeit für die Bearbeitung einer Akte benötigt. Orientiert an Kennzahlen der BKK kann im Durchschnitt für eine Sachakte 30 Minuten und für eine Massenakte 15 Minuten pro Verzeichnungseinheit berechnet werden.³
 - Weitere Arbeiten wie bspw. technische Bearbeitung, Ausheben und Reponieren der erschlossenen Akten etc.: Ähnlich wie bei der Erschließungstiefe bestimmt der Umfang der weiteren notwendigen Arbeiten das notwendige Zeitkontingent. Auch hier ist eine Orientierung an Kennzahlen möglich.
 - Einarbeitungszeit und Schärfung der Projektplanung: Je nach Umfang und Durchschnitt des Projektes sollte eine Einarbeitungszeit berücksichtigt werden. In dieser ist der Projektfortschritt i. d. R. geringer als im restlichen Projekt. Die Gründe dafür sind vielfältig, beginnend bei zu optimistischen Projektzielen bis hin zur Bildung des Projektteams spielen verschiedene Aspekte in dieser Phase eine Rolle. Deshalb ist es sehr wichtig, zu Beginn eines Erschließungsprojektes eine intensive Betreuung zu gewährleisten, um dem Projekt zum Erfolg zu verhelfen. Erfahrungen haben gezeigt, dass die Einarbeitungsphase sowie die Anpassung der Eingaberichtlinie das erste Zehntel der Projektlaufzeit beanspruchen.

³ Vgl. Arbeitshilfe der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag, verfügbar unter https://www.bundeskonferenz-kommunalarchive.de/empfehlungen/Arbeitshilfe_Grundlagen_kommunalarchivischer_Arbeit_2014-06-14.pdf

- Anzahl der Projektmitarbeitenden bzw. der zur Verfügung stehenden Stunden der einzelnen Mitarbeitenden: Basierend auf der Anzahl der zur Verfügung stehenden Projektkräfte berechnet sich die notwendige Zeit. Ein Projekt kann mit mehreren Vollzeitkräften schneller umgesetzt werden als mit nur einer Person, welcher pro Woche 10 Stunde für das Projekt zur Verfügung stehen.
- Kalkulierbare Ausfallzeiten: Korrespondierend mit dem oben genannten Punkt, kommen kalkulierbare Ausfallzeiten hinzu, beispielsweise durch Urlaub. In Berlin stehen pro Arbeitnehmer:in im Schnitt 245 Arbeitstage pro Jahr zur Verfügung. Davon können durchschnittlich 11 Arbeitstage durch Krankheit wegfallen. Hinzu kommen noch ggfs. Teilzeitregelungen oder die bereits genannten anderen Aufgaben einer Person. Darüber hinaus gibt es noch unkalkulierbare Ausfallzeiten, beispielsweise durch längere Krankheit.
- Qualitätskontrolle: Nicht zuletzt muss auch die Qualitätskontrolle einberechnet werden. Diese erfolgt stichprobenartig schon im Laufe des Projektes durch die Projektleitung und dann nach Fertigstellung der Erschließung im größeren Umfang. Auch hier fließen Umfang und Komplexität des Projektes mit in die Berechnung ein.

Aufgrund der vielen zu berechnenden Parameter kann sich für die Projektplanung und -durchführung eine Meilensteinplanung anbieten. In dieser wird definiert, für welche einzelnen Projektschritte wie viel Zeit eingeplant ist. Die Planung führt auch zu einer Verbindlichkeit bei der Umsetzung des Projektes. Beispielsweise kann definiert werden, dass bis Ende des ersten Monats die Einarbeitungsphase beendet ist, nach zwei Monaten der Abschluss der technischen Bearbeitung erfolgt ist und damit die Erschließung beginnt und dass nach fünf Monaten die Arbeiten abgeschlossen sind und eine Woche lang die Qualitätskontrolle stattfindet.

Am Ende der Zeitplanungen sollte das ermittelte Projektende um mindestens 5 % der Projektlaufzeit verlängert werden, da es immer zu ungeplanten Verzögerungen kommt oder man zu knapp geplant hat.

- WER? Bei der Projektplanung ist bereits klar, welche Ressourcen zur Verfügung stehen. In diese Ressourcen fallen auch Informationen, ob das Projekt mit internen oder externen Mitarbeiter:innen umgesetzt wird. Unbenommen mit wem das Projekt durchgeführt wird, benötigt es eine Projektleitung, welche immer aus dem Archiv kommen sollte.
- Internes Projektteam: Die Umsetzung mit internen Kräften bedeutet immer mit den Mitarbeitenden des Archivs. Es wird ein Projektteam gebildet, in dem die Aufgaben verteilt werden. Welche Personen sind Teil des Projektteams und

wofür ist jede einzelne Person zuständig? Diese Festlegungen erfolgen von der Projektleitung in Absprache mit dem Projektteam. Bei Projekten mit internen Teams besteht häufig die Gefahr, dass die einzelnen Mitarbeiter:innen durch ihre anderen Aufgaben für das Projekt nur zum Teil zur Verfügung stehen. Hier ist ein stringentes, aber sensibles Controlling nötig, um das Projektziel im angesetzten Zeitraum fertigzustellen.

- Externes Projektteam: Hat man sich dazu entschieden, das Projekt mit externen Kräften durchzuführen, so gibt es verschiedene Möglichkeiten. Beispielsweise kann es sich um Praktikant:innen, Ehrenamtliche, studentische Hilfskräfte oder Archivdienstleister handeln. Ich gehe auf diesen Punkt nicht tiefer ein, da der Folgevortrag sich damit beschäftigt. Nur eine Empfehlung bei der Zusammenarbeit mit Archivdienstleistern: Bei der Kostenermittlung für ein Erschließungsprojekt sollte ein Kostenvoranschlag bei den einschlägigen Dienstleistern eingeholt werden.

Es lohnt sich, genügend Zeit in das Projektdesign zu investieren, denn eine gute Planung ist alles! Bei aller Flexibilität, die bei auftretenden Schwierigkeiten notwendig ist, ist der Projektplan der rote Faden, an dem man sich im Laufe des Projektes orientiert. Vor dem Projektbeginn sollte der Projektplan allen Projektbeteiligten zugesendet werden.

Projektdurchführung und Controlling

Sind alle Voraussetzungen für das Projekt geschaffen, dann beginnt die Projektdurchführung. Vor Beginn der eigentlichen Erschließungsarbeiten müssen diverse Vorbereitungen getroffen werden.

Die Räumlichkeiten, in denen die Arbeiten stattfinden sollen, müssen zur Verfügung gestellt werden. Dies ist vor allem bei der Zusammenarbeit mit externen Kräften wichtig. Hier sind auch Fragen der Zugangsregelungen zum Archiv zu klären. In dem Kontext sind auch die notwendigen IT-Infrastrukturen (PC, Erschließungsprogramme etc.) einschließlich der Logins und Schreiberechtigungen einzurichten. Nicht zu vergessen ist die Bereitstellung der benötigten Materialien für die Bearbeitung, begonnen bei Schreibmaterialien und Etiketten bis hin zu Verpackungsmaterial (u. a. Mappen, Archivkartons). Vor allem bei Verpackungsmaterialien muss vor dem Projektstart sichergestellt sein, dass genügend Material für die Dauer des Projektes zur Verfügung steht.

Das Projekt beginnt dann mit einem „Kick-Off Meeting“. Zu diesem kommt das komplette Projektteam zusammen, um sich nochmal über das Projektziel, den Zeit-

plan oder, falls so geplant, die Meilensteine sowie die verschiedenen Arbeitsschritte abzusprechen. An diesem Punkt ist auch abzuklären, ob es regelmäßige Besprechungen geben soll und wie mit auftretenden Problemen und Fragen umgegangen werden soll.

Nach dem Kick-Off geht das Projekt „produktiv“. Ab diesem Zeitpunkt muss ein kontinuierliches Monitoring des Projektstandes erfolgen. Das beinhaltet neben den regelmäßigen Besprechungen auch die stichprobenartige Kontrolle der Erschließungsarbeiten sowie das Nachschärfen der Eingaberichtlinie oder das agile Reagieren auf Probleme. Die Anfangsphase eines Projektes ist dabei in der Regel am betreuungsintensivsten. Der zwischenmenschliche Faktor ist hier nicht zu unterschätzen. Eine gute Zusammenarbeit und Kommunikation des Teams kann eventuelle Planungsschwächen oder größere Probleme des Projektes ausgleichen.

Abschluss

Ein Projekt ist nicht mit dem Abschluss aller in der Projektplanung festgeschriebenen Arbeitsschritte beendet. Aber der größte Teil der Arbeit ist abgeschlossen, und das sollte auch gefeiert werden.

Bevor das Projekt wirklich zu Ende ist, muss die Qualitätskontrolle erfolgen. Diese wird von der Projektleitung wahrgenommen und fand im besten Fall schon im Laufe des Projektes statt, sodass nur wenige Nacharbeiten notwendig sind. Je nach Umfang des Projektes kann die Qualitätskontrolle länger dauern, und diese Zeit muss auch investiert werden. Je nach Projektzuschnitt müssen eventuell noch Nacharbeiten vom Projektteam erfolgen.

Wenn die Projektergebnisse abgenommen sind, bietet sich eine Abschlussbesprechung an, in welcher das Projekt evaluiert wird. Hier sollte besprochen werden, was gut und nicht so gut lief und wo Verbesserungspotenziale liegen. Grundsätzlich gilt nämlich: Auch ein gescheitertes Projekt ist ein gutes Projekt – ein gutes Projekt zum Lernen. Diese „Learnings“ aus dem Projekt sollten auch ernst genommen werden und in die zukünftigen Planungen einfließen.

DER Ausblick

Projekte bieten ein großes Potenzial für die Bewältigung von Erschließungsrückständen. Durch eine stringente Planung und Priorisierung von Projekten kann dem Schreckgespenst der unerschlossenen Bestände systematisch zu Leibe gerückt werden. Bewährte Erschließungsprojekte können beispielsweise in ihrem Aufbau als ‚Blaupause‘ für ähnliche Bestände oder Aktengruppen umgewandelt oder gar als Geschäftsprozess beschrieben werden. Der vorgestellte Ablauf zur Planung und

Durchführung von Erschließungsprojekten kann auch ganz einfach auf andere Projektarten, wie beispielsweise im Rahmen der Bestandserhaltung, angewendet werden.

Dafür ist es sehr hilfreich zu wissen, welche Arbeiten im Gesamtbestand des Archivs noch ausstehend sind. Eine Bestandsanalyse hilft bei der Ermittlung und Priorisierung. Darüber hinaus bieten sich auch Projektlisten an, in denen während der alltäglichen Archivarbeit auftauchende potenzielle Projekte eingetragen werden können. Es reicht dabei vollkommen aus, wenn die Liste Angaben zur Art des Projektes (Erschließung, Bestandserhaltung, Retrokonversion etc.), dem Bestand, der Dringlichkeit und erste Stichpunkte über die zu erledigenden Arbeiten enthält.

Auch wenn der Planungsvorlauf auf den ersten Blick aufwendig wirkt, so können Erschließungsprojekte in jedem Fall auch von mittleren und kleinen Archiven umgesetzt werden, selbst, wenn das Projektteam nur aus einer Person besteht. Man muss also keine Angst haben, sondern nur einen Blick auf das Potenzial des Archivs. Projekte können bei guter Vorbereitung viel Spaß machen!

Checkliste für ein Erschließungsprojekt

Projektdefinition / Analyse

- Warum?** Auslöser/Grund/Notwendigkeit:
- Was?** Bestand:
Umfang:
- Wie?** Erschließungstiefe:
Hilfsmittel / vorhandene Datenbasis:
- Wer?** Intern:
Extern:
- Wann?** Geschätzte Projektdauer in Wochen:

Projektplanung / Design

- Wie?** Erstellung einer Eingaberichtlinie:

| Feldbezeichnung | Inhalt | Beispiel |
|-----------------|---|------------|
| Datierung bis | Datum des letzten Dokuments der Akte als TT.MM.JJJJ | 25.11.1982 |

Notwendige technische Bearbeitungsschritte:

Veröffentlichung der Erschließungsdaten als:

- Wer?** Projektleitung:
Internes Projektteam:
Externes Projektteam:

Projektplanung / Design

Wann? Berechnung der Bearbeitungsdauer:

Meilensteinplanung:



Projektdurchführung und Controlling

Projektvorbereitung

Räumlichkeiten:

Arbeitsmaterialien:

IT-Ausstattung:

Kick-Off-Meeting:

Regelmäßige Besprechungen:

Stringente Qualitätssicherung:

Abschluss

Qualitätskontrolle und Abnahme der Projektergebnisse

Evaluation:

Was lief gut?

Was lief nicht so gut?

Welche Verbesserungspotentiale gibt es?

Bestandserschließung durch externe Dienstleister – Chancen und Risiken

von Arnold Otto

Einleitung

Was macht das Berufsbild eines Archivars aus? Noch vor wenigen Jahrzehnten hätte eine Antwort auf diese Frage sich wahrscheinlich in irgendeiner Weise um die Erschließung von Beständen gruppiert. Nach ersten Wellen der Professionalisierung des Archivwesens in den 1890er- und 1920er-Jahren wurde dabei oft nach Alter priorisiert und mittelalterliche Urkundenbestände vorrangig erschlossen und oft auch direkt publiziert. Das Bild vom Archivar entsprach dem eines in historischen Hilfswissenschaften geschulten Historikers, der von den ihm anvertrauten Beständen zunächst einmal die Urkunden in Regestenwerken erschloss oder in Urkundenbüchern veröffentlichte.

Seit den 1920er-Jahren entwickelte sich dann das Berufsbild des Diplomarchivars, zunächst aus dem *gehobenen Mittleren Dienst* heraus, um Ablieferungen auch aus jüngerer Zeit zu bearbeiten. Seit 1998 gibt es zudem die Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste. Jedes Mal war die Einführung des unter der bisherigen untersten Laufbahnebene liegenden neuen Berufszweiges mit dem Bedarf in der Erschließung, vorwiegend von neueren Beständen verbunden und jedes Mal dauerte es jeweils nur relativ kurz, bis die solchermaßen ausgebildeten Kolleginnen und Kollegen für das, was doch einmal Kern und Mitte archivischer Tätigkeit bildet, wieder zu schade waren. Insofern diese auch für andere archivistische Arbeitsbereiche ausgebildet sind, ist es natürlich richtig, sie auch dort einzusetzen. Nur stellt sich die Frage, ob angesichts von Verzeichnungsrückständen der Archivarsberuf nicht auf allen Qualifikationsebenen stärker durch Erschließungstätigkeiten geprägt sein müsste.

Archivistische Erschließung wird inzwischen durch unterschiedliche Personen und Personengruppen wahrgenommen und angeboten. Es gibt mittlerweile einen umfangreichen freien Markt für solche Tätigkeiten, in denen Firmen mit einem breiten Aufgabenportfolio neben Einzelpersonen stehen, die solche Arbeiten gelegentlich durchführen. Besonderes Augenmerk verdienen Anbieter, die im öffentlich geförderten Bereich tätig sind, denn oft sind Verzeichnungsarbeitsplätze integrativ. Der Frage, weshalb dies so ist, kann im Vorliegenden nicht umfassend nachgegangen werden. Zur besseren Illustration sollen Skizzen zu drei archetypischen Personas dienen, die man sich bei den folgenden Ausführungen immer wieder ins Gedächtnis rufen mag – jeweils immer alle drei:

HARALD MÜLLER hat ein Geschichtsstudium absolviert – erfolgreich, doch in etwas längerer Zeit als normalerweise vorgesehen. Dass er nebenher in der Steuerkanzlei seines Onkels mitgearbeitet hat, brachte ihm einerseits immer ausreichend Geld ein, war andererseits auch ein probates Mittel, sich dem Vorwurf der Faulheit zu entziehen. Doch den Betrieb übernehmen? Das war nicht sein Ding. Irgendwann las er eine Anzeige einer Firma aus der Gegend, die ein Jubiläum vor sich hatte und Unterstützung bei der Erstellung einer Firmenchronik brauchte. Er bot seine Dienste an, nicht wissend, dass das Firmenarchiv ein heilloses Chaos war. Da brachte er dann erstmal genauso Ordnung hinein wie in das wirre Zeug, das sein Onkel immer von seinen Mandanten erhielt. Am Ende war das mehr Arbeit als die Chronik selbst, doch der Vorstand war begeistert. Geschickt handelte Müller immer neue Werkverträge aus. Könnte man hiermit unter Umständen noch mehr verdienen als im Steuerbüro? Nach seinem Abschluss erhielt Müller wieder einen Anruf vom Firmenvorstand: Er habe beim Golf einen Freund getroffen, in dessen Unternehmen es ganz genauso aussehen könnte. Ob Müller nicht auch da mal den Aktenkeller traktieren könne? Eigentlich wollte er sich gerade auf die Suche nach einer Stelle machen, doch das Angebot war gut und sein Onkel bot ihm parallel sowohl Erfahrungen aus seinem Dasein als Freiberufler als auch Tipps zur steuerlichen Gestaltung ... und so entstand die Geschichtswerkstatt Müller. Ein etwas jüngerer Kommilitone wurde ein Jahr später Müllers erster Mitarbeiter.

SONJA MEIER studiert in einer großen Stadt am Rhein und hatte bei einer Führung mit dem Proseminar Geschichte Mittelalter das Stadtarchiv ihrer Universitätsstadt kennengelernt. Weil die Archivleitung so nett war, hatte sie sich dort anschließend auch zur Absolvierung des Pflichtpraktikums ihres Bachelorstudienganges beworben und im Anschluss vier interessante Wochen im Stadtarchiv erlebt. Als eine Stiftung am Ort einen Preis für eine historische Arbeit zum Thema Erinnerungskultur ausschrieb, kam Meier auf die Idee, dass das doch das Thema für ihre Bachelorarbeit sein könnte und fragte im Archiv nach, ob es dazu Material gäbe. Angesichts der Anfrage bekam die Archivleitung einen Schweißausbruch: Das Thema war wirklich interessant und der passende Bestand hätte schon längst erschlossen werden sollen. Beim anschließenden Gespräch wird das Erschließungsdebakel eingestanden, doch standen aus einem nicht voll ausgenutzten Drittmittelkonto noch ein paar Tausend Euro zur Verfügung. Der Betrag war der Erschließung des Bestandes einigermaßen an-

gemessen, nur die Zeit war knapp. Das traf sich wiederum ganz gut mit dem Umstand, dass Sonja Meier ohnehin einen fixen Abgabetermin für ihre Arbeit hatte. Voller Eifer macht sie sich gleich doppelt an die Arbeit

KATHRIN SCHMITZ hatte schon immer Schwierigkeiten im Kontakt mit Menschen gehabt. Weder das sanfte Zureden ihrer Mutter noch Rosskuren ihres Vaters, der sie durch Anmeldung zu immer neuen Gemeinschaftsaktivitäten wie Chor oder Pfadfinder aus ihrer Isolation reißen wollte, konnten daran etwas ändern. In ihren schulischen Leistungen fiel sie immer weiter zurück und ging von der Grundschule zum Entsetzen der akademisch gebildeten Eltern an eine Förderschule über. Erst die Schulsozialarbeiterin, die hier hin und wieder ihren Dienst tat, entwickelte einen Blick für das mögliche Vorliegen einer komplexen psychischen Störung, die ihr vor Jahren schon einmal bei einem anderen Schüler aufgefallen war. Bereitwillig zogen die Eltern nun die empfohlenen ärztlichen Experten hinzu. Auch wenn ihnen nach der Diagnose klar war, dass ihr Kind nun weder Zahnärztin noch Reisejournalistin werden würde, wie sie selbst, waren sie doch froh, ihrem Kind nun endlich helfen zu können. Nach dem Abschluss der Förderschule entschlossen sie sich, mit Hilfe eines Integrationsfachdienstes eine geeignete Berufsvorbereitung für ihre Tochter zu suchen. Die Mitarbeiterin dort war eine einfühlsame Frau, die schnell eine Beziehung zu Kathrin Schmitz aufbauen konnte. Aus den Blättern zur Berufskunde hatte sie sich über den Archivberuf informiert und beim Integrationsfachdienst eine kleine Gruppe aufgebaut, die für Archive Entgrätungs-, Reinigungs- und Verzeichnungsarbeiten vornahm. Hier wurde nun auch Kathrin Schmitz eingesetzt.

Neben diesen Archetypen werden auch Praktikanten, Projektmitarbeiter und Dienstleistende des Freiwilligen Sozialen Jahres oder des Bundesfreiwilligendienstes mit Erschließungstätigkeiten betraut. Mit ihnen gemein haben sie in der Regel das Fehlen einer archivfachlichen Ausbildung. Im Gegensatz zu ihnen befinden sie sich jedoch in einem Anstellungsverhältnis beim Archiv und es gibt dort Personen, die ihnen gegenüber weisungsbefugt sind. In dieser Hinsicht ähneln auch ehrenamtliche Kräfte eher Angestellten. Daher soll es im Folgenden nicht um sie gehen, sondern nur um solche Personen, die über einen Werkvertrag an das Archiv gebunden sind.

Wie konnte es dazu kommen, dass sich eine solche Vielfalt von Menschen in Archiven mit Erschließung befasst? Hinter der entnervten Aussage der Archivare,

dass für diese Arbeiten schlicht die Zeit fehle, steht vielleicht eine Entwicklung, die mehrere Aspekte umfasst: Informationen zu verarbeiten ist eine Kompetenz, die in allen Bereichen des Lebens heute stärker gefordert ist als zuvor. Schon in der papiergebundenen Verwaltung wurde es im Laufe des 20. Jahrhunderts immer einfacher, Schriftgut zu erzeugen. Durchschläge, Formular, Drucker erleichterten die Erstellung und verringerten auf der Senderseite die Opportunitätskosten von Redundanzen, deren Menge damit ebenfalls weiter zunahm. Auf der Empfängerseite müssen wir heute auswählen zwischen dem, was per Textnachricht, Wortnachricht auf dem Anrufbeantworter und Telefonat aus dem Handy und dem Festnetztelefon, per Mail, Download und Konferenzsoftware aus dem Computer sowie immer noch per Post auf unseren Schreibtischen landet. Dementsprechende Fähigkeiten der Auswahl von Informationen, eigentlich eine Schlüsselqualifikation von Archivaren, werden so in bestimmten Bereichen zwar für alle Menschen geschult, auch von Ermüdungserscheinungen sind jedoch die meisten betroffen.

Ein Archivale fürs Verzeichnen zu lesen ist ein Balanceakt zwischen oberflächlichem Überfliegen und intensivem Schmökern. Beim Verzeichnen ist man daher am besten ungestört. Schauen wir uns jedoch die Aspekte an, um die sich das Berufsbild des Archivars angereichert hat, so müssen wir konzedieren, dass das Erreichen dieses Zustandes uns und unserer Umgebung Disziplin abverlangt und sich immer schwieriger erreichen lässt. Doch auch die Delegation dieser Aufgabe enthebt uns nicht der Notwendigkeit, sie eigentlich zu beherrschen. Und so sind die nun folgenden Ausführungen zur Vergabe von Erschließungsaufgaben vielleicht nicht viel mehr als eine Beschreibung der Tätigkeit selbst.

Anbieter kennenlernen

Ein klassischer erster Schritt auf dem Weg zur Vergabe von Erschließungstätigkeiten ist es nach wie vor, Gespräche mit potenziellen Auftragnehmern zu führen. Bei diesen ersten informellen Kontakten ist es wichtig, die Nähe zu ermitteln, die Auftragnehmer bislang schon zum Archivwesen haben. Habe ich jemanden vor mir, der bereits mit mehreren Archiven zusammengearbeitet hat? Sind diese Häuser gar aus meiner eigenen Archivsparte und haben vergleichbare analoge Erschließungsprojekte vorgenommen?

In einem ersten Schritt empfiehlt es sich, potenzielle Auftragnehmer recht frei von ihren Arbeiten erzählen zu lassen, um einen authentischen Blick auf deren Arbeitsweise zu erhalten. Sind sie an Aufträgen interessiert, werden sie von sich aus versuchen, Bezüge herzustellen und eine Ähnlichkeit potenzieller Aufträge des neuen Gesprächspartners zu bisherigen Arbeiten herzustellen. Diese können in-

haltlicher oder räumlicher Natur sein. Und auch für den Auftraggeber selbst sind dementsprechend auch Kolleginnen und Kollegen der eigenen Archivsparte und Region potenzielle Ansprechpartner.

Ist man zu dem Schluss gekommen, dass der Anbieter für die nähere Auswahl in Frage kommt, lohnt es sich, um Referenzen und Beispielfindbücher zu bitten. Viele Anbieter verfügen darüber, denn naturgemäß werden eher frei zugängliche Bestände vergeben als solche, in denen Archivalien oder gar Findbuchinformationen geschützt sind. Zum einen ermöglicht die Reaktion auf diese Bitte, überhaupt festzustellen, wie umfangreich die Erfahrung des Auftragnehmers ist. Gibt es noch keine Beispiele, weiß man, dass man einen etwaigen Auftrag genau definieren muss. Um Fehlkalkulationen zu vermeiden, bieten sich dann Arbeitsproben an, in denen der Auftragnehmer mit einigen Beispielverzeichnungseinheiten ermitteln kann, wieviel Zeit er für die einzelnen Einheiten braucht. Wenn man Findbücher oder Datenbanken erhält, kann man sich anschauen, wie diese aufgebaut sind und ob sie den eigenen Vorstellungen entsprechen. Bei einer erstmaligen Auftragsvergabe ist es sinnvoll, seine eigenen Eindrücke schriftlich zu dokumentieren. Diese Notizen helfen dann beim folgenden Arbeitsschritt:

Möchte man Anbieter in die engste Auswahl nehmen, kommt man nicht umhin, Angebote erstellen zu lassen. Diese liegen dem Werkvertrag zugrunde, der schlussendlich abgeschlossen wird. Ein wesentlicher Faktor bei der Qualität der erbrachten Arbeiten ist natürlich die Befähigung dessen, der sie ausführt. Auch die Qualität des Werkvertrages, und hier insbesondere die des Leistungsverzeichnisses, spielen eine große Rolle. Mit Hilfe der Notizen zu den Beispielfindbüchern lässt sich nun beschreiben, was man genauso und was man anders haben möchte.

Hilfreich ist dabei eine hausinterne Erschließungsrichtlinie, die man dem Auftragnehmer an die Hand geben könnte. Diese gibt es jedoch oft nicht. Es ist nun natürlich möglich, sich pro hac vice Gedanken zu machen, wie man die Erschließung gerne hätte. Sollte man jedoch erwägen, öfter Bestandsverzeichnungen zu vergeben, lohnt es sich, diese Frage grundsätzlicher zu klären (vgl. Umfang der Erschließung).

Bestandserschließung vorbereiten

Eine Auftragsvergabe will also gut vorbereitet sein. Größtmögliche Klarheit in diesem Bereich ist ein wichtiger Schritt zu einem zufriedenstellenden Ergebnis. Zu dem oben erwähnten Werkvertrag gehört in der Regel ein Leistungsverzeichnis und es ist ergonomisch, dieses bei der Sichtung eines zu verzeichnenden Bestandes direkt mit zu erstellen. Hat man dies ein paar Mal gemacht, kann man seine alten Leistungsverzeichnisse als Checkliste für neue Aufträge heranziehen.

Sinnvoll ist es, eine gute Übersicht über die Art des Archivgutes zu haben, das erschlossen werden soll. Sind es analoge, digitale oder digitalisierte Unterlagen? Oder soll gar die Digitalisierung im Auftrag direkt mit vergeben werden? Kommen sie aus einem amtlichen Kontext, in dem sie innerhalb eines Aktenplanes entstanden sind, der auf den Umschlägen oder Deckeln ersichtlich ist, macht dies die Sache natürlich je nach Auftragnehmer einfacher. Wer über geringere Erfahrung verfügt, braucht jedoch auch für eindeutige Erschließungsaufgaben mehr Anweisungen. Der Idealzustand eines vorgeordneten Bestandes ist jedoch nicht immer anzutreffen und im privaten Raum unüblich. Umso wichtiger ist es, die zur Erschließung gehörenden Ordnungsarbeiten genau zu definieren. Wird etwa mit Doubletten gerechnet? Sind Archivalieneinheiten klar abgrenzbar oder müssen sie noch gebildet werden? Sollen die Unterlagen nach der Erschließung in eine einheitliche Aufbewahrungsform übergehen oder gibt es Sonderformate?

Dies ist keineswegs eine Frage, die sich nur auf analoges Schriftgut bezieht, sondern gilt für Dateien gleichermaßen. Angesichts der Tatsache, dass digitale Unterlagen einen immer größeren Raum einnehmen, lohnt es sich, von vorneherein beiderlei Formate vorzusehen, was im Zweifelsfall recht unterschiedliche Vorbereitungsmaßnahmen bedeuten kann. Auch wenn man nur einen einzigen Bestand verzeichnen lässt, ist der Auftrag das Ergebnis einer Priorisierung. Möchte man dies in Zukunft häufiger machen, lassen sich aus den Eigenschaften des Archivgutes Kriterien für Bestände bilden, die man gut bzw. weniger gut zur Verzeichnung aus der Hand geben kann.

Sobald man weiß, um welche Art von Unterlagen es sich handelt, ist es sinnvoll festzulegen, wieviel davon vorhanden ist: Man muss Mengen kalkulieren. Dies kann man schlicht in Metern tun, doch riskiert man damit zweierlei: Zum einen könnte ein Auftragnehmer auf die Idee kommen, aus dem vorhandenen Material möglichst viele Verzeichnungseinheiten entstehen zu lassen. Das ist gut, wenn es so gewünscht ist. Möglicherweise lassen sich bestimmte Einheiten jedoch in einer Weise zusammenfassen, die die Auffindbarkeit nicht beeinträchtigt: Dieser Wunsch muss angegeben werden. Auch bei der Frage, ob Unterlagen aufwändig im Sach- oder doch besser schlicht im Serienaktenbereich erfasst werden sollen, gibt es unterschiedliche Ansichten, womit man wieder beim Erschließungsstandard wäre.

Wenn es diesen nicht gibt und rasch einer gebraucht wird, lohnt sich ein Blick auf das Modell von Birgitta Nimz.¹ Ein Erschließungsstandard entsteht niemals schnell,

1 Birgitta Nimz, Archivische Erschließung, in Marcus Stumpf, (Hg.), Praktische Archivkunde. Ein Leitfaden für Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste – Fachrichtung Archiv, Münster: Ardey 2019, S. 107–144.

doch ermöglicht dieses Modell einen schnellen Einstieg in das Thema und bewahrt vor mancher Enttäuschung mit vergebenen Arbeiten.

Interessant ist schließlich auch die Frage nach dem Ort der Arbeiten. Werkverträge stellen unterschiedliche Erfordernisse an die Auftraggeber und eine davon ist es in der Regel, dass sie zur Vermeidung von Scheinselbstständigkeit oder implizitem Anstellungsverhältnis nicht analog zu Tätigkeiten ausgeführt werden sollen, die im Anstellungsverhältnis wahrgenommen werden.² Dies impliziert oft, dass die Arbeiten nach Möglichkeit nicht im Haus und mit den Mitteln des Auftraggebers erfolgen sollen. Am einfachsten ist dies bei Digitalisaten umzusetzen.

Tiefenerschließungen von frühneuzeitlichen Quellen lassen sich so in digitaler Kopie mühelos auslagern und die Arbeiten später in Empfang nehmen. Ansonsten stellt sich die Transportfrage: Wird der Bestand angeliefert oder abgeholt und ist er ggf. auf dem Transportweg versichert? In begründeten Fällen ist jedoch auch eine Arbeit im Haus des Auftraggebers möglich, etwa bei besonders wertvollen oder konservatorisch anspruchsvollen Unterlagen. Dies bedarf jedoch oft einer Erläuterung im Vertrag.

Eine ganz eigene Qualität hat der Transport von elektronischen Unterlagen. Abseits der berühmten Festplatte, die über den Zaun geworfen wird, sind hier temporäre Austauschverzeichnisse, aber auch ein Zugriff des Dienstleisters auf das Erschließungssystem denkbar. Beim Zielspeicherort darf ferner die Revisionsicherheit nicht außer Acht gelassen werden.

Arbeiten am Rand der Erschließung

Die Erschließung ist eingebettet in das Portfolio der archivischen Tätigkeiten und es gibt die Möglichkeit, auch naheliegende andere Tätigkeiten an einen Auftragnehmer zu delegieren. Prinzipiell sind dem keine Grenzen gesetzt. Gerade im Bereich der Wirtschaftsarchive wird auch der Aufbau oder die Führung eines Archivs teils komplett als Werkvertrag definiert. Einige Bereiche sind jedoch für die Delegation recht klassisch:

Sofern das Archivgut besonders schwach strukturiert ist und es eine hinreichende Verfügbarkeit darüber gibt, lässt sich die Bewertung, oder zumindest ein Teil davon, an einen Auftragnehmer delegieren. Hierfür ist es auch förderlich, wenn man sich schon ein wenig kennt oder der Auftragnehmer aus vorherigen Aufträ-

² Viele derartige Regeln finden sich in Compliance-Bestimmungen wieder, die aus Unternehmen selbst kommen. Rahmen dafür ist jedoch das Werkvertragsrecht in §§ 631–651 BGB und § 7 Abs. 4 SGB IV. Die bis 2003 recht simplen Regeln und ihre Anwendung haben sich seitdem zunehmend ausdifferenziert.

gen Dokumentationen über Bewertungsprozesse und -entscheidungen vorlegen kann. War jedoch schon die Erschließung ein Bereich vormals innerster archivischer Kompetenz, so ist erst Recht der Bereich der Bewertung einer, in dem das Archivwesen seinen Ausdruck als hoheitliche Aufgabe findet. Es empfiehlt sich also, Bewertungsentscheidungen nach Möglichkeit einzugrenzen, ihnen einen Rahmen vorzugeben. Das wiederum geht oft nicht, ohne das Archivgut vorher näher in Augenschein genommen zu haben, ein Erfordernis, dem man sich mit der Delegation der Bewertungstätigkeit ja gerne entledigt hätte. Das Thema bleibt also anspruchsvoll in der Vergabe.

Wesentlich einfacher ist dies bei konservatorischer Behandlung des Archivgutes. Die Entfernung von Metall und Kunststoff sowie einfache Reinigungsarbeiten gehören fast immer zum Portfolio des Angebotes von Erschließungsdienstleistern. Gerade hinsichtlich der Reinigungsarbeiten muss jedoch sichergestellt sein, dass es sich auch wirklich um einfache Arbeiten handelt. Wer einen Auftragnehmer, der antritt, um Archivgut im Wesentlichen zu erschließen, einer bekannten Kontamination des Archivgutes aussetzt, handelt fahrlässig.

Bevor dies geschieht, muss in jedem Fall der Zustand des Archivgutes geprüft und ermittelt werden, ob der Auftragnehmer auch über die Ausrüstung zur Dekontamination verfügt – inklusive des Schutzes seiner eigenen Person bei den Arbeiten.³ Man mag nun zunächst an Schimmel denken, doch das Thema gibt es in Form von Computerviren und beschädigten Festplatten auch in der digitalen Welt. Und auch wenn diese nicht auftreten, muss die Integrität der elektronischen Dokumente gesichert sein, d. h. sie müssen vor einer nachträglichen Veränderung geschützt werden.

Meist eine Frage der Organisation ist die Verpackung des Archivgutes. Wird dieses unbehandelt verzeichnet, sollte es sich am Ende des Verzeichnungsvorgangs in einer dauerhaft lagerfähigen Form befinden. Große Anbieter haben Material hierfür vorrätig. Wird jedoch ein bestimmter Standard im Archiv angewandt, so empfiehlt es sich, diesen auch auf Auftragsarbeiten anzuwenden. Im Archiv ist das Material meist vorrätig und wenn dort gearbeitet wird, steht es zur Verfügung. Arbeitet der Auftragnehmer in seinen eigenen Räumen, so kann es für einen kleineren Auftrag mittransportiert werden, bei sehr umfangreichen Arbeiten lohnt es sich manchmal auch, den eigenen Hersteller eine Charge zum Auftragnehmer ausliefern zu lassen.

³ Hierfür ist noch immer einschlägig die Technische Regel für Biologische Arbeitsstoffe „Schutzmaßnahmen bei Tätigkeiten mit mikrobiell kontaminiertem Archivgut (TRBA 240)“, GMBI Nr. 68–80, 6.12.2010, zuletzt geändert 21. Juli 2015.

Sofern dieser nicht in Vorleistung geht, empfiehlt es sich im Werkvertrag festzuhalten, dass die Materialien Eigentum des Archivs sind und bleiben und Reste ggf. mit zurückgeliefert werden müssen. Schließlich stellt sich noch die Frage nach der Anbringung der Signatur. Wenn es spezielle Aufkleber gibt, lassen sich auch diese mitschicken, für den Fall der Benutzung eines Stempels, müsste man die Kisten unter Umständen vorläufig signieren.

Umfang der Erschließung

Die Rationalität ist ein Motiv, dass sich im archivfachlichen Diskurs schon seit Jahrzehnten durch die Debatten um die Erschließung zieht. Ist es für den selbst verzeichnenden Archivar seine Zeit, die er möglichst effizient bei seiner Arbeit einsetzen möchte, so macht sich bei der Auftragsvergabe jeder zusätzliche Wunsch finanziell bemerkbar. Was möchte ich gerne für meine Bestandsverzeichnung haben? Eine intensive Beschäftigung mit diesem Thema kann dazu führen, die Deskriptoren in drei Gruppen einzuteilen: Vergabe, Eigenarbeit oder Weglassung. Wiederum lohnt sich, wo selbst erarbeitete Richtlinien fehlen, hierfür eine Arbeit mit den Thesen von Brigitta Nimz.⁴

Auf Ebene der einzelnen Inventarisate stellt sich die Frage nach der Erschließungstiefe. Eine Erschließung, bei der jedes Stück bei Bedarf durch archivische Vermerke umfassend erschlossen ist, braucht deutlich mehr Zeit als eine reine Titelliste mit Laufzeiten.

Die Frage danach, ob sich letzteres lohnt, mag sich jeder Auftraggeber selbst beantworten: Wenn es Argumente für eine flache Verzeichnung gibt und diese eigenständig ausgeführt worden ist, lässt sie sich im Grundsatz auch delegieren. Die Frage nach dem Umfang des einzelnen Inventarisates ist jedoch ein guter Anhaltspunkt bei der Auswahl des Auftragnehmers. Es lohnt sich, hier bei den Angeboten und Beispielverzeichnungen genau hinzuschauen oder sogar eine Probeverzeichnung durchführen zu lassen, um festzustellen, ob die Ausführung dieses Arbeitsschrittes, der sich beim Auftragnehmer sehr häufig wiederholen wird, auch den eigenen Vorstellungen entspricht: Bei komplexen Aufgabenstellungen mag hier die Qualität die wichtigste Messlatte sein, bei einfachen Aufgaben kann aber auch der Preis eine bedeutende Rolle spielen, der dazu führt, eine Aktenliste an jemanden zu vergeben, der dies kann, viel mehr aber auch nicht.

Erschließungstiefen lassen sich nach hauseigenen Regelwerken individuell festlegen, möchte man die Daten später auch in Verbänden nutzen, so muss Sorge dafür

4 Nimz, wie Anm. 1.

getragen werden, dass sie auch den dortigen Richtlinien entsprechen. Oft spielen hier Erschließungsstandards wie ISAD(G) oder EAD eine Rolle, auch die Verwendung von Normdaten muss ggf. bedacht werden.

Der Findbuchrahmen ist ein interessanter Aspekt der Auftragsvergabe. Einerseits gibt die Beschreibung von Nimz ein gutes Vorbild, wie aus einem Katalog die Elemente auszuwählen sind, die der Auftragnehmer beschreiben soll, nur gibt es dabei oft ein Problem: Es wird zu Rückfragen kommen. Bei vielen Aufträgen ist der auftraggebende Archivar der Flaschenhals, durch den hindurch der Auftragnehmer an Informationen über seinen Auftrag, sprich den zu verzeichnenden Bestand, kommt. Möchte man also diese Arbeit vergeben, so muss man eine Vorstellung davon haben, wie der Auftragnehmer auch anders an die gewünschten Informationen kommen kann. Manchmal geht das durch direkten Kontakt zum Registrarturbildner. Einige Aspekte ergeben sich auch aus dem Bestand heraus. Andererseits musste der Auftraggeber im Vorfeld der Vergabe viele der dort auftkommenden Fragen schon selbst lösen und kann die Antworten liefern. Auch der Umstand, dass durch die eigentätige Erstellung zumindest großer Teile des Findbuchrahmens eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Thema erfolgt, kann dazu führen, dass der Auftraggeber immer wieder schnell im Thema ist, wenn ihn der Auftragnehmer auf die Arbeiten anspricht.

Über das notwendige Maß lässt sich ein Findbuchrahmen umfassend erweitern. Literatur und Querverweise auf andere Bestände sind nur zwei Beispiele, die sehr viel Arbeit machen können, wenn man es denn zulassen möchte. Oft bieten sich solche Arbeiten nur dann an, wenn der Auftragnehmer selbst ein intensives Interesse daran hat. Das kann dann der Fall sein, wenn jemand einen Werkvertrag zur Verzeichnung eines Bestandes übernimmt, der für eine eigene wissenschaftliche Qualifikationsschrift auch sofort gebraucht wird.

In solchen Fällen muss bisweilen darauf geachtet werden, dass das Inventar eigenständig bleibt und nicht auf die These der wissenschaftlichen Arbeit hin entsteht. Auch die Erstellung von Registern und Konkordanzen kann mit höherem oder geringeren Arbeitseinsatz durchgeführt werden.

Art der Ablieferung

Irgendwann sind die Arbeiten abgeschlossen und kommen zurück. Doch wie? Auch dies sollte geklärt sein. Oft wird der verzeichnete Bestand an einem anderen Ort als der unverzeichnete aufbewahrt und der Platz am neuen Standort muss bei Rückkehr zur Verfügung stehen, zumal in verzeichnetem Zustand unter Umständen durch fachgerechte Verpackung von Loseblattsammlungen mehr Platz benötigt

wird als vorher. Bei der Umbettung von halbvollen Stehordnern in Archivkartons kann auch das Gegenteil der Fall sein. Hier lohnt sich eine Absprache mit dem Auftragnehmer vor Anlieferung, damit am passenden Magazinstandort genug Lagerfläche ist.

War die Ablieferung eines analogen Findbuchs vereinbart, so muss dieses durchgesehen und auf Fehler bzw. Inkonsistenzen geprüft werden. Sofern Teile davon selbst erstellt werden (vgl. die Überlegungen zum Findbuchrahmen) müssen die Teile in geeigneter Art und Weise zusammengefügt werden. Bisweilen bindet eine hausinterne Werkstatt die Findbücher selbst oder es gibt einen festen Vertragspartner, der Bindearbeiten übernimmt. Wünscht man ein einheitliches Erscheinungsbild, so muss man das Findbuch zumindest ungebunden in Empfang nehmen. Und von dort aus ist es nur ein kleiner Schritt zu einer Datei, bei der man dann zumindest eine Volltextsuche auch wieder per PC durchführen kann.

Von daher stellt sich die Frage, ob nicht ohnehin am besten ein digitales Findmittel übergeben werden soll. Bisweilen kann dies in Zwischenschritten geschehen. Auch der kleinste Gelegenheitsanbieter für Erschließungsdienstleistungen verfügt in der Regel über ein Programm zur Tabellenkalkulation. Für diese wiederum bieten die Hersteller von Archivsoftware Formulare an, in die die Verzeichnungsdaten kategorisiert eingeladen und über eine Schnittstelle unkompliziert in die Datenbank eingefügt werden können. Größere Anbieter haben in der Regel selbst eines der marktgängigen Archivprogramme, aus denen man die Datensätze ggf. übernehmen kann.

Für den Fall der Übergabe von Einträgen einer Datenbank müssen diese in die eigene Archivumgebung eingefügt werden. Dies ist am unproblematischsten, wenn Auftraggeber und Auftragnehmer die gleiche Archivsoftware verwenden. In jedem Fall sollte vertraglich sichergestellt werden, dass die Übergabe funktionierender Datensätze Teil des Werkes ist und etwaiger Anpassungsbedarf keine Zusatzleistung darstellt. Bei genuin digitalen Unterlagen entsteht dieser Aufwand auch noch einmal auf der Datenseite selbst und auch die Verbindung zwischen Daten und Metadaten muss nach erfolgter Verzeichnung auch in der Archivumgebung Bestand haben.

Qualitätskontrolle

Die Beschreibung der Übergabe nimmt vieles vorweg, worauf bei der Übergabe zu achten ist. Der Umfang der Qualitätskontrollen wird sich in den meisten Fällen zwangsläufig an der Intensität des Verhältnisses zum Auftragnehmer orientieren. Nur eine sehr rigide Compliance wird dazu führen, dass die Arbeit eines etablierten

Geschäftspartners im gleichen Umfang kontrolliert wird wie eine, die aus einem Erstkontakt entstanden ist. Dennoch, auch bei etablierten Geschäftsbeziehungen muss man immer mal wieder hinsehen: Bei großen Anbietern kann das Personal wechseln und die neu hinzugekommenen arbeiten vielleicht nicht so gut und routiniert, wie man es gewohnt war.

Mit Blick auf die Qualität der Arbeit ist es auch möglich, durch Festhalten an einem Anbieter Fortschritte bei anderen zu verpassen. Für den Fall, dass dem Archiv selbst eine solche Regelüberprüfung unangenehm sein sollte und man Angst hat, eine gute Geschäftsbeziehung zu belasten, ist der Rückbezug auf ein Mandat des Archivträgers in den meisten Fällen kein Problem: Eine regelmäßige Überprüfung der Marktgängigkeit von Geschäftsbeziehungen ist inzwischen in fast allen Compliance-Regelwerken vorgesehen.

Vor jeder Prüfung ist zu klären, wie und bis wann Beanstandungen anzumelden sind. Ist eine Gewähr für den Rücktransport übernommen und wird im Werkvertrag ein Prüfungszeitraum eingeräumt, so kann eine Prüfung auch nach Lieferung im Archiv erfolgen. Anderenfalls kann es erforderlich sein, den Bestand abzuholen und die Prüfung im Beisein des Auftragnehmers vor Ort durchzuführen.

Der Maximalumfang einer Überprüfung für einen Erstauftrag könnte mit der Überprüfung der Integrität des Bestandes beginnen. Ist alles verzeichnet zurückgekommen, was unverzeichnet abgegeben wurde? Wurde schon die Freigabe für Nachkassationen erteilt, so empfiehlt es sich, diese zumindest in einem Erstauftrag zurückliefern zu lassen. Sofern die Bildung von Akten erforderlich war, ist zu überprüfen, ob das System dazu den Vorgaben entspricht bzw. konsistent ist. Weiter ist zu prüfen, ob sich die Verpackung an der eigenüblichen Sorgfalt orientiert, Signaturen korrekt vermerkt und die Lagerungseinheiten (i. d. R. Kartons) korrekt beschriftet sind. Bei digitalen Beständen ist diese Aufgabe komplizierter, auch wenn man eine Kopie des Bestandes im Urzustand zurückbehalten hat.

Mit der Überprüfung der Eignung der Inventarisate zur Beschreibung der Archivalieneinheiten gelangen wir zu einem Bereich, der für analoge und digitale bzw. digitalisierte Bestände wieder gleich ist. Natürlich ist es möglich, sich einfach das Archivale zur Hand zu nehmen, die Verzeichnung dazu zu lesen und sich zu überlegen: Passt das? Für einen eventuell in Auftrag gegebenen Findbuchrahmen gibt es auch kaum eine Alternative hierzu. Doch so wie man vom Auftragnehmer vorab möglicherweise einige Arbeitsproben erbeten hat, kann es sich lohnen, einige der zurückerhaltenen Archivalien auch selbst noch einmal zu verzeichnen und zu prüfen, wo Unterschiede liegen und ob sich diese in einer guten Praxis des Auftragnehmers gründen, die man selbst noch gar nicht hatte oder vielleicht

gegenüber der eigenüblichen Sorgfalt doch eine gewisse Nachlässigkeit darstellen, die zu beanstanden wäre.

Die Prüfungskriterien, -methoden und Ergebnisse sollten in einem Bericht sorgfältig notiert werden. Auch wenn der Archivträger nicht auf einer Evaluation von Probeaufträgen besteht, sind solche Berichte für die Selbstvergewisserung doch sehr hilfreich.

In Einzelfällen mag es vorkommen, dass man sich zur Übernahme der Qualitätskontrolle außer Stande sieht, etwa wenn ein kleines, von einem FaMI ohne Kenntnisse von Latein und Paläographie des Mittelalters geführtes Stadtarchiv seine Pergamenturkunden verzeichnen lässt oder eine Übernahme von Erschließungsdaten genuin digitaler Unterlagen aus dem Quellsystem in ein Archivsystem erfolgt ist, wofür eine vertiefte Kenntnis von Datenbanken und Migration von Daten erforderlich ist. Hilfe kann dann die für kommunale Archivpflege zuständige Instanz des jeweiligen Bundeslandes oder ein größeres Haus mit entsprechenden Spezialkenntnissen in der Nähe, bei technischen Fragen vielleicht auch die eigene IT-Stelle bieten. Ein System wie im Baugewerbe, bei dem beratende Ingenieure die Arbeit von Architektur-, Statik- und anderen Planungsbüros systematisch überwachen, gibt es im Archivwesen nicht.

Schlussbemerkungen

Wer einen Auftrag zur Erschließung von Archivgut vergibt, kann sich Verzeichnungsarbeit ersparen, in dem Geldmittel eingesetzt werden. Dies geht jedoch nur um den Preis, einen Teil der dafür erforderlichen Zeit in die Gestaltung von Werkverträgen bzw. Leistungsverzeichnissen, ggf. die Organisation von Transporten oder Kopien und die Kontrolle der Qualität von fremd erbrachten Leistungen zu investieren. Mithin sollte klar geworden sein, dass archivfachliche Schlüsselqualifikationen auch für eine Fremdvergabe von Verzeichnungsleistungen unabdingbar sind und diese keinesfalls ersetzen.

Doch während der selbst verzeichnende Archivar vielleicht noch die Gelegenheit hat, im sprichwörtlichen stillen Kämmerlein zu sitzen und sich seinen Beständen zuzuwenden, ist seine auftraggebende Kollegin in höchstem Maße kommunikativ gefordert und mit dem permanenten Bedarf konfrontiert, das eigene Fachgebiet exakt zu beschreiben. Insofern unterscheidet sich der Auftragnehmer zwar in Bezug auf seine Rechtsstellung erheblich von einem Mitarbeiter, der Weg zum Erfolg ist jedoch ein ganz ähnlicher: Die Vergabe von Aufträgen ist eine Führungsaufgabe, auch wenn die Beziehung eine andere ist.

Lohnt sich der Aufwand? Einige Archive beschreiten diesen Weg intensiv. Bei der Reorganisation des Erzbischöflichen Ordinariates in München etwa war es insgesamt ein strategisches Ziel, an das Ende jedes Prozesses eine Auftragsvergabe zu setzen. Folgerichtig wird dies auch im Archiv umgesetzt, das sehr umfassend mit Auftragsvergaben arbeitet und inzwischen eine gewisse Routine mit dementsprechenden Prozessen entwickelt hat. Anders sieht das aus, wenn man nur gelegentlich einen Auftrag vergibt oder vergeben kann. Dann ist der Aufwand dafür im Einzelnen recht hoch. Was in jedem Fall jedoch bleibt ist ein Lerneffekt, den man über einen wichtigen Aspekt des eigenen Faches erzielt, indem man mit Dritten dazu in Kontakt und in Beziehung tritt.

Spannungsfeld Gebühren: zwischen Open Access, Rechtskonformität und Einnahmegenerierung am Beispiel des Stadtarchivs Leipzig

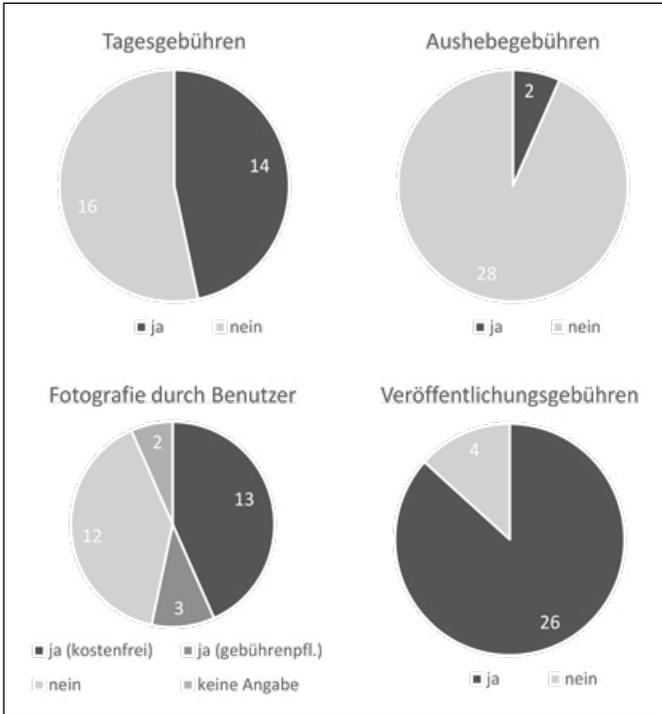
von Michael Ruprecht

Benutzer, die in mehreren Archiven forschen, haben es nicht leicht. Sie müssen sich mit höchst unterschiedlich aufgebauten Bestandsübersichten auseinandersetzen, verschiedene digitale und analoge Recherchesysteme beherrschen, um dann inmitten ihrer Suche mit Bestandsgliederungen konfrontiert zu werden, bei deren Durchdringen es manchmal unausweichlich ist, über die eigenen Gedanken zu stolpern. Damit aber noch nicht genug. Sie müssen auch damit rechnen, dass Unterlagen, die in einem Archiv zugänglich sind, andernorts nicht eingesehen werden können, weil entweder das Archivgesetz eines anderen Bundeslandes gilt oder die Unkenntnis der gesetzlichen Grundlagen zu willkürlicher Bereitstellung führt.¹ Als Krönung aller Verdrießlichkeiten zahlen sie in einem Archiv für die Recherche vor Ort eine Tagesgebühr, die manchmal im Monats- oder Jahresabo günstiger ist, während andernorts Eintritt, Recherche und sogar Reproduktionen kostenlos sind. Ähnliche Konfusion herrscht beim Blick auf die ohnehin fragwürdigen Veröffentlichungsentgelte oder die Möglichkeiten zur Anfertigung von Reproduktionen bzw. eigenständiges Abfotografieren von Quellen durch Benutzer.

Kurz gesagt: Wir muten unseren Benutzern viel zu und können es bei alledem nicht verübeln, dass Archive auch heute noch als Einrichtungen wahrgenommen werden, die als kompliziert und wenig nutzerfreundlich gelten.²

1 Zur Uneinheitlichkeit der Schutzfristen und den notwendigen Vereinheitlichungsbedarf siehe jüngst Hannes Berger, *Die Modernisierung des deutschen Archivrechts*, Erfurt 2019, S. 538.

2 Hierzu Friedrich Edelmayer, *Anregungen zur Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit von Archiven*, in: Kurt Mühlberger (Hg.), *Archivpraxis und Historische Forschung. Mitteleuropäische Universitäts- und Hochschularchive* (Schriftenreihe des Universitätsarchiv Wien, 6. Bd.), Wien 1992, S. 200–206. Vgl. zur jüngeren Wahrnehmung den sehr eindrücklichen Erfahrungsbericht von Dietmar Heil, der trotz aller Kritik feststellt, „dass die Benutzerfreundlichkeit der Archive insgesamt deutlich zugenommen hat.“ Ders., *Per aspera ad acta. Ein Werkstattbericht zur Edition der Deutschen Reichstagsakten aus der Zeit Kaiser Maximilians I.*, in: Eike Wolgast (Hg.), „Nur wenig verwundern und nachgedenkens“. Die „Reichstagsakten – Mittlere Reihe“ in Edition und Forschung (= Schriftenreihe der Historischen Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften, Bd. 92), Göttingen 2015, S. 19–44, hier S. 26 ff. Vgl. außerdem Daniel Riecke, „Fotografieren ist



Gebührenerhebung in 30 Kommunalarchiven

Eine Anfang 2022 durchgeführte, nicht repräsentative Analyse von Rahmenbedingungen für die Benutzung von 30 Kommunalarchiven bestätigt dieses Bild.³ Bei einem Drittel der untersuchten Archive – darunter auch große Stadtarchive – waren Informationen zu Gebühren oder Entgelten nur nach längerer Recherche auf der Internetseite zu finden oder gar nicht verfügbar. Jene Archive, die keinerlei Informationen über Benutzungsgebühren öffentlich zugänglich gemacht haben, konnten auch auf telefonische Nachfrage keine konkrete Auskunft erteilen. Vereinzelt erweckten die verklausulierten Antworten den Eindruck, man erhebe Gebühren nach Tagesform ohne eine rechtliche Grundlage.

erlaubt, jedoch nur 15 Fotos am Tag!“ – Erfahrungen in der Genealogie im täglichen Umgang mit Archiven, in: Archivquellen für moderne Regionalgeschichte. Referate des Landesarchivtags in Halle (Saale) am 29./30. März 2017, hrsg. v. VdA, Fulda 2018, S. 75–84.

3 Für die Analyse und Zusammenstellung danke ich meiner Mitarbeiterin Laura Fiech, die als Volontärin im Bereich Öffentlichkeitsarbeit im Stadtarchiv Leipzig beschäftigt ist.

Bei alledem ist jedoch als positives Ergebnis der genannten Analyse festzuhalten, dass zwei Drittel der untersuchten Archive ihre Gebühreninformationen transparent und leicht zugänglich zur Verfügung stellen. An der Uneinheitlichkeit der Nutzungsbedingungen ändert das freilich nichts. So werden in 14 Archiven Tagesgebühren erhoben, wohingegen der Zutritt zu 16 Einrichtungen kostenfrei ist. Aushebegebühren fallen in zwei und Veröffentlichungsentgelte in 26 der 30 konsultierten Archive an. In 16 von 30 Lesesälen dürfen Benutzer vorgelegte Archivalien abfotografieren, meist sogar unentgeltlich.⁴

Insgesamt haben die Rahmenbedingungen für die Benutzung noch einiges Optimierungspotenzial. Kein Wunder, denn die Schwerpunkte unserer Arbeit liegen auf dem ersten Blick abseits der Gestaltung eines möglichst barrierefreien Zugangs zu den uns anvertrauten Quellen. Im Vordergrund stehen die Herausforderungen der Schriftgutverwaltung und elektronischen Archivierung, Probleme der Bestandserhaltung, Berge von unverzeichneten und -verpackten Archivalien sowie eine Vielzahl von Anfragen und Anbietungen. Auf den zweiten, genaueren Blick sieht der Sachverhalt jedoch anders aus, denn die Benutzung und Auswertung der Archivalien ist das eigentliche Ziel unseres Wirkens. Wir sollten uns daher auch daran messen lassen, wie einfach oder kompliziert wir es den Nutzern der von uns aufbereiteten Quellen machen, diesem Ziel näher zu kommen. Hierdurch wird das Bild eines Archivs und damit auch das der Stadt nachhaltig nach außen geprägt.⁵

Solcherart Gedanken waren handlungsleitend, als die Entgeltordnung für das Stadtarchiv Leipzig im Jahre 2020 auf den Prüfstand gestellt wurde. Insbesondere galten dabei die folgenden Punkte als Leitplanken für die Entwicklung eines neuen Gebührenkatalogs:

-
- 4 Vgl. zum Thema Reproduktion durch Benutzer Jost Hausmann, Sollte in der Archivbenutzung die Selbstanfertigung von Reproduktionen zugelassen werden? Kontra Digitalkamera im Lesesaal, in: Rechtsfragen der Nutzung von Archivgut, Stuttgart 2010, S. 58–61, und Rico Quaschny, Reproduktionen aus Archivgut – Selbsterstellung per Digitalkamera oder Einnahmequelle für Archive?, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 77 (2012), S. 51–56.
 - 5 Schon vor Längerem hat Michael Scholz (Fachhochschule Potsdam) darauf hingewiesen, dass die Entgeltordnung oder die Gebührensatzung oft das einzige Informationsmittel sind, welches der Benutzer vor seinem Besuch kritisch zur Kenntnis nimmt, vgl. Michael Scholz, „In der Ausstrahlung einer Fernsehsendung liegt keine Benutzung des Archivs“ oder: wofür darf ein Archiv Gebühren erheben?, in: Archivbenutzung heute – Perspektiven für morgen, hrsg. v. Marcus Stumpf/Katharina Tiemann (Texte und Untersuchungen zur Archivpflege 27), Münster 2013, S. 75–87. Zu Gebührenordnungen in Archiven vgl. außerdem Michael Scholz, Ordnung durch Gebühren? Grundfragen von Gebührenordnungen in Archiven, in: Brandenburgische Archive Heft 28 (2011), S. 20–27; Christian Kuhne, Gebühren im Archiv. Rechtliche Grundlagen der Gebührenerhebung und deren Umsetzung in deutschen Staatsarchiven im Vergleich, Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades Bachelor of Arts (B. A.) im Studiengang Archiv an der Fachhochschule Potsdam, Potsdam 2015.

1. Die Benutzer sollten künftig nur noch mit einem möglichst einfachen und übersichtlichen Verzeichnis kostenpflichtiger Leistungen konfrontiert werden und
2. alle Bürgerinnen und Bürger sollten grundsätzlich freien Zugang zu freien Informationen erhalten.

Das Anliegen der freien Zugänglichkeit ist als strategisches Ziel im Entwicklungskonzept des Stadtarchivs Leipzig verankert, welches der Stadtrat 2020 beschlossen hat. Demnach soll die Vorort-Benutzung von Archivalien kostenfrei sein und Leipzig als eine weltoffene Stadt ausweisen, die die Auswertung von historischen Quellen sowie die Auseinandersetzung mit der Geschichte fördert.⁶

Die Gelegenheit zur grundsätzlichen Neugestaltung der bestehenden Entgeltordnung ergab sich, weil die fünfjährige Frist zur Regelüberprüfung erreicht war und zudem die Änderung des Umsatzsteuerrechts für Kommunen eine Überprüfung der kostenpflichtigen Leistungen notwendig machte. Für die Frage der Umsatzsteuerpflicht war rasch eine Klärung herbeigeführt, da hoheitliche Aufgaben davon unberührt sind. Dass es sich beim Archivieren und den daraus abzuleitenden archivfachlichen Arbeiten um hoheitliche Aufgaben handelt, dürfte unstrittig sein.⁷ Demnach gibt es für gebührenpflichtige Leistungen, die mit den archivischen Kernaufgaben verbunden sind, keinen Regelungsbedarf nach § 2b UStG. Sämtliche anderen Angebote, z. B. das Vermieten von Räumen, die von Dritten erbracht werden können, wurden ersatzlos gestrichen. Der konkrete Bezug auf die hoheitlichen Aufgaben hatte zur Folge, dass die bislang gültige privatrechtliche Entgeltordnung in eine Gebührensatzung zu wandeln war, mit deren Inkrafttreten seit 2021 Gebührenbescheide statt Rechnungen erstellt werden.⁸

6 Auf diese Weise werden die übergeordneten Ziele des Integrierten Stadtentwicklungskonzeptes Leipzig 2030 unterstützt, die u. a. in der Förderung von lebenslangem Lernen, der Vernetzung von Bildung und Forschung sowie der Förderung interdisziplinärer Forschungsprojekte bestehen. Zum Integrierten Stadtentwicklungskonzept Leipzig 2030 (ISNEK) vgl. <https://www.leipzig.de/bauen-und-wohnen/stadtentwicklung/stadtentwicklungskonzept-insek/strategisches-zielbild> [Stand: 2.6.2022, gilt ebenso für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten].

7 Diese Feststellung gilt für öffentliche Archive. Das Archivgesetz für den Freistaat Sachsen (Sächs ArchivG) sagt hierzu in § 8 Abs. 2 Satz 1 und 2: „Durch die Feststellung der Archivwürdigkeit und die Übernahme der Unterlagen gemäß § 5 Abs. 7 erfolgt ihre Widmung zu öffentlichem Archivgut. Die Widmung begründet eine hoheitliche Sachherrschaft, die durch bürgerlich-rechtliche Verfügungen nicht berührt wird.“ Vgl. außerdem Jost Hausmann, Wiedergabe des Archivguts, in: Irmgard Christa Becker/Clemens Rehm (Hrsg.), *Archivrecht für die Praxis. Ein Handbuch*, München 2017, S. 204–223, hier S. 206.

8 Zu Gebühren und Entgelten in Archiven vgl. Michael Scholz, *Ordnung durch Gebühren? Grundlagen von Gebührenordnungen in Archiven*, in: *Brandenburgische Archive* 28 (2011), S. 20–27.

Kostenlose Benutzung

Die Revision der entgeltpflichtigen Leistungen erfolgte unter der Prämisse der Verschlankung. Zudem war die Gebührenpflicht für die Benutzung vor Ort in Frage zu stellen, um das Ziel der freien Zugänglichkeit zu erreichen. Es liegt auf der Hand, dass die Erhebung von Entgelten für die persönliche Einsichtnahme in Archivgut dem Anliegen eines möglichst barrierefreien Zugangs entgegensteht. Da Kommunen grundsätzlich berechtigt sind, nicht nur Leistungen, sondern auch die Nutzung ihrer Infrastruktur in Rechnung zu stellen, war auch im Stadtarchiv Leipzig eine Tagesgebühr von 5 Euro zu entrichten.

Ob diese Verfahrensweise bei öffentlichen Archiven noch angemessen ist, wenn Transparenz und bürgerschaftliches Engagement immer stärker in den Vordergrund treten und eingefordert werden, mag unterschiedlich beurteilt werden. Da heutzutage Informationen und Quellen in nie gekanntem Ausmaß mit einem Mausklick am heimischen Bildschirm kostenlos verfügbar sind, dürfte es künftig nur noch schwer zur vermitteln sein, dass für die Auswertung analoger, noch dazu meist gemeinfreier Informationen Gebühren zu entrichten sind. Deutlicher könnte man formulieren: Im Zeitalter von Open Data und Fake News wäre alles andere als die freie Zugänglichkeit zu verlässlichen gemeinfreien Informationen ein Anachronismus, welcher der Benutzung als eigentlichem Zweck des Archivierens sowie dem Wunsch nach bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation entgegensteht.

Diese Auffassung lässt sich auch juristisch begründen. Aus der Informations- und Kontrollfunktion des modernen Verfassungsstaates ergibt sich eine staatliche Öffentlichkeitspflicht, die sich in den Archivgesetzen widerspiegelt und Verwaltungshandeln nachvollziehbar machen soll.⁹ Archive beziehen ihre Existenzberechtigung demnach vorrangig aus der Bereitstellung von Archivgut für die Nutzung und sind Teil eines auf Öffentlichkeit angelegten demokratischen Gemeinwesens.¹⁰ Bereits vor mehr als 30 Jahren gab es daher in Westdeutschland die Auffassung, dass öffentliches Archivgut im Grundsatz frei zugänglich sein müsse, denn die Archivierung diene vor allem der Informationsbeschaffung der Bürger.¹¹

Ganz ähnlich wie „Eintrittsgelder“ für die Benutzung sind die Bereitstellungsentgelte für ausgehobene Archivalien zu beurteilen. Gemäß Entgeltordnung des Stadtarchivs Leipzig sah der private Nutzer Kosten in Höhe von 10 Euro auf sich zukommen, wenn Archivalien und archivische Hilfsmittel bereitgestellt wurden. Offen blieb, ob die Summe pauschal oder stückweise zu zahlen war. Diese Formulie-

⁹ Vgl. hierzu Hannes Berger, Die Modernisierung des deutschen Archivrechts, Erfurt 2019, S. 47.

¹⁰ Ebd., S. 538.

¹¹ Ebd., S. 48.

rungsunschärfe musste letztlich nicht mehr korrigiert werden, denn die Regelung bedeutete in jedem Fall eine Barriere für die Benutzung von Archivalien und wurde daher in der neuen Gebührensatzung ersatzlos gestrichen. Die Sorge, dass damit die Zahl der Aktenbestellungen und der Arbeitsaufwand für den Magazindienst steigen könnte, erwies sich rückblickend als unbegründet. Vielmehr trat als erhoffter Effekt die spürbare Reduzierung von haushälterischen Buchungs- und Abrechnungsaufwänden ein.

Veröffentlichungsgebühren

Wie viele andere Archive hat das Stadtarchiv Leipzig bis 2020 Entgelte für die Veröffentlichung von Archivgut erhoben. Dabei fielen je nach Auflagenhöhe Beträge zwischen 30 und 300 Euro je Vorlage an. Die Wiedergabe in Film und Fernsehen wurde mit 100 Euro je Archivalie berechnet. Ähnliche Regelungen finden sich bis heute in zahlreichen Archiven aller Sparten. Begründet werden sie mit der Feststellung, dass für die Abbildung von Archivgut in Veröffentlichungen sogenannte Nutzungsgebühren anfallen, die unabhängig von dessen Art zu erheben sind und somit auch für Urkunden, Akten, Handschriften, Pläne, Plakate, Flugschriften oder Fotos und Bildpostkarten gelten sollen.

Regelmäßig ist zu lesen, dass für die Veröffentlichung in wissenschaftlichen Publikationen auf die Erhebung von solchen Nutzungsgebühren verzichtet werden kann, wobei die „Kann-Klausel“ einen gewissen Ermessensspielraum unterstellt und daher wenig Gewissheit für Nutzer mit sich bringt. Vor dem Hintergrund, dass es keine juristische Definition für den Begriff der „wissenschaftliche Publikation“ gibt, ist anzunehmen, dass die Auslegung dieses Ausnahmetatbestandes von Archiv zu Archiv variiert und bei Außenstehenden der Eindruck einer gewissen Willkürlichkeit erweckt werden kann. Wenngleich die Schwelle dessen, was als wissenschaftliche Publikation gilt, insgesamt sicher sehr niedrig angesetzt werden kann, so muss doch die Frage erlaubt sein, welcher Maßstab bei der Bewertung dieses Kriteriums zu Rate zu ziehen ist. Würden Veröffentlichungen in einem analogen Bildband oder in einer online publizierten Familiengeschichte ebenso gebührenfrei sein wie in einer Dissertation, wenn die Arbeitsweise des Nutzers wissenschaftlichen Methoden entspricht, und welches Archiv ist in der Lage, das zu überprüfen?

Das Stadtarchiv Leipzig verzichtet seit 2021 auf die Erhebung von Veröffentlichungs- und Nutzungsentgelten. Diese Verfahrensweise resultiert aus der Einsicht, dass ein eigentliches Verwaltungshandeln dem nicht gegenübersteht, denn die Benutzung hat schon stattgefunden, wenn Archivalien im Druck oder in elektronischen Medien

wiedergegeben werden sollen.¹² Auch handelt es sich bei der Veröffentlichung von Archivgut nicht um eine Benutzung im archivrechtlichen Sinne, wie das Oberverwaltungsgericht Nordrhein-Westfalen festgestellt hat (9 A 2984/07 vom 18.12.2009), sodass auch von keiner Benutzungsgebühr gesprochen werden kann. Vielmehr entstammt der Begriff der Nutzungsrechte dem Urheberrecht. „Der Urheber kann einem anderen das Recht einräumen, das Werk auf einzelne oder alle Nutzungsarten zu nutzen (Nutzungsrecht)“ (§ 31 Abs. 1 Satz 1 UrhG). Voraussetzung dafür aber ist, dass es sich wirklich um ein Werk im Sinne des Urheberrechts, also um eine persönliche geistige Schöpfung (§ 2 Abs. 2 UrhG) handelt, die noch nicht durch Zeitablauf gemeinfrei geworden ist. Schließlich muss das Archiv die Nutzungsrechte, die es übertragen will, auch tatsächlich besitzen. Beides ist bei dem allergrößten Teil der Archivalien, die sich im Stadtarchiv Leipzig befinden, nicht der Fall.

Schon seit längerem gibt es eine zum Teil lebhaft geführte Diskussion über die Rechtmäßigkeit der Erhebung von Veröffentlichungsgebühren durch Archive.¹³ Die zentralen, von Michael Scholz bereits vor zehn Jahren in einem Beitrag verschriftlichten Argumente führten bei den Entscheidungsträgern der Stadt Leipzig zu der Einsicht, dass von einer weiteren Erhebung von Veröffentlichungs- und Nutzungsentgelten im Stadtarchiv abzusehen ist.

Ausnahmetatbestände

Die meisten Gebührenordnungen enthalten Regelungen, nach denen bestimmte Personengruppen oder Körperschaften wie z. B. Wissenschaftler oder Gedenkstätten von der Erhebung einzelner Gebühren befreit sind. In der Regel betrifft die Befreiung die Benutzungs-, Bereitstellungs- und Veröffentlichungsgebühren, wohingegen die Kosten für Reproduktionen unberührt bleiben. Derartige Bestimmungen galten auch im Stadtarchiv Leipzig, wobei sich die Befreiung nur auf Wissenschaftler erstreckte. Dieser Status war laut Entgeltordnung nachgewiesen, wenn ein schriftlich bestätigter Forschungsauftrag vorgelegt werden konnte. Demnach war die nicht an Institutionen gebundene, wissenschaftliche Forschung ebenso von der Befreiung ausgeschlossen wie ein ehrenamtlicher Ortschronist. Dass diese Festlegung dem Grundsatz der Gleichbehandlung widersprach, lag auf der Hand, denn auch eine Privatperson forscht wissenschaftlich, wenn sie sich wissenschaftlicher

12 Vgl. hierzu und zu den folgenden Ausführungen Michael Scholz, „In der Ausstrahlung einer Fernsehsendung liegt keine Benutzung des Archivs“ oder: wofür darf ein Archiv Gebühren erheben?, in: *Archivbenutzung heute – Perspektiven für morgen*, hrsg. v. Marcus Stumpf/Katharina Tiemann (Texte und Untersuchungen zur Archivpflege 27), Münster 2013, S. 75–87.

13 Vgl. hierzu den Beitrag von Klaus Graf unter <https://archivalia.hypotheses.org/5703>

Methoden bedient. Die Notwendigkeit eines schriftlichen Nachweises sorgte nachvollziehbarerweise regelmäßig für Diskussionen und Verärgerung bei den Benutzern. Mit der Einführung der kostenlosen Benutzung vor Ort ist die Ausnahmeregelung obsolet geworden, jeder Benutzer wird bei der Auswertung von Archivgut gleichbehandelt. Dieser Grundsatz trifft auch auf die Beantwortung schriftlicher Anfragen zu. Dies hat zur Folge, dass die mit der Beantragung, Begründung und Genehmigung einer Befreiung verbundenen Aufwände für Benutzer wie für Archivmitarbeiter wegfallen. Somit gilt grundsätzlich und unabhängig vom Benutzungsanliegen der freie Zugang zum Forschungsaal. Für jene, die aus unterschiedlichen Gründen Zeit und Kosten für eine persönliche Benutzung nicht aufbringen können, bleibt der Weg der gebührenpflichtigen Bearbeitung eines Benutzungsanliegens durch Archivmitarbeiter. Wer hier eine Benachteiligung wissenschaftlicher Forschung befürchtet, geht fehl, denn das Gegenteil ist der Fall, da jedem Wissenschaftler und jeder Wissenschaftlerin der kostenfreie Zugang zu den Quellen offensteht.

Ähnlich stringent erfolgt der Umgang mit Amtshilfeersuchen.¹⁴ Häufig müssen Behörden des Bundes oder der Länder bei der Durchführung von Verwaltungsverfahren wegen des Amtsermittlungsgrundsatzes auf Informationen anderer Behörden zurückgreifen. Dies ist insbesondere bei Beweisnot der Fall. Daraus ist zweifelsohne ein Rechtsanspruch auf Übermittlung der im Archiv vorhandenen Daten abzuleiten, wie bspw. nach § 32 Abs. 1 Staatsangehörigkeitsgesetz (StAG). Demnach haben öffentliche Stellen im Sinne des Bundesdatenschutzgesetzes den in § 31 StAG genannten Stellen auf Ersuchen personenbezogene Daten zu übermitteln, soweit die Kenntnis dieser Daten zur Erfüllung der in § 31 StAG genannten Aufgaben erforderlich ist. Oftmals setzen die ersuchenden Behörden die Pflicht zur Mitwirkung und Datenübermittlung mit einer Befreiung von der Gebührenerhebung gleich. Gemeinhin gilt die Auffassung, dass Behörden des Bundes und des Landes von der Gebührenerhebung ausgenommen sind, wobei auch Gemeindebehörden und Stiftungen des öffentlichen Rechts hierzu gezählt werden.¹⁵ Doch ist diese Annahme für die Kommunalarchive Sachsens (und wahrscheinlich auch vieler anderer Bundesländer) offensichtlich zu überdenken. Der grundsätzliche Rechtsanspruch auf Benutzung des Stadtarchivs Leipzig nach § 9 Abs. 1 Archivgesetz für

14 Zum Thema vgl. Christiane von Nessen, Alles Amtshilfe oder was? Gebühren für Behörden bei Auskünften aus Archivalien, Landesarchivtag Sachsen-Anhalt (2012), Seite 11–19.

15 Christian Kuhne, Gebühren im Archiv. Rechtliche Grundlagen der Gebührenerhebung und deren Umsetzung in deutschen Staatsarchiven im Vergleich, Bachelorarbeit zur Erlangung des akademischen Grades Bachelor of Arts (B.A.) im Studiengang Archiv an der Fachhochschule Potsdam, Potsdam 2015, S. 24.

den Freistaat Sachsen sowie § 6 Abs. 1 Archivsatzung der Stadt Leipzig besteht für Privatpersonen wie für Behörden gleichermaßen. Ein Rückgriff auf besondere Rechtsvorschriften wie § 32 StAG ist insoweit nicht erforderlich. Die archivseitige Verpflichtung bedeutet indes nicht, dass die Benutzung auch zugleich kostenfrei ist. Sinnfällig wird dies beim Blick auf andere Behörden, die in der Regel stets eine Verpflichtung zu gewissen Amtshandlungen haben, ohne den Anspruch auf Gebühren und Auslagen zu verlieren.

Eine persönliche Verwaltungskostenfreiheit liegt auch dann nicht vor, wenn es sich bei dem Anfragenden um eine Behörde handelt. Bei der kommunalen Gebührenerhebung nach dem Sächsischen Kommunalabgabengesetz (SächsKAG) ist begrifflich zwischen Verwaltungsgebühren (§ 8a SächsKAG) und Benutzungsgebühren (§§ 9 ff. SächsKAG) zu unterscheiden. Während Verwaltungsgebühren, von denen andere Behörden befreit sind, als Gegenleistung für eine Amtshandlung oder sonstige Tätigkeit der Verwaltung erhoben werden, löst die Inanspruchnahme von öffentlichen Einrichtungen Benutzungsgebühren aus. Gemäß § 1 Abs. 1 Satz 1 Archivsatzung der Stadt Leipzig handelt es sich bei dem Stadtarchiv um eine öffentliche Einrichtung („Die Stadt Leipzig unterhält ein Stadtarchiv als öffentliche Einrichtung.“). Die Gebührenerhebung für die Nutzung des Stadtarchivs richtet sich daher nicht nach der Vorschrift des § 8a SächsKAG über Verwaltungsgebühren, sondern nach den Regelungen der §§ 9 ff. SächsKAG über Benutzungsgebühren. Aufgrund dessen wird in der Präambel der Archivgebührensatzung der Stadt Leipzig auch auf die Regelungen der §§ 10–14 SächsKAG als weitere Ermächtigungsgrundlagen verwiesen. Zudem verwendet die Archivgebührensatzung in ihrer derzeit gültigen Fassung in § 2 ausdrücklich die Begriffe „Benutzerinnen und Benutzer“ zur Bestimmung der Gebührenschuldner. Schließlich sind die zu erhebenden Gebühren als Benutzungsgebühren und nicht als Verwaltungsgebühren kalkuliert.

Fazit

Die oben skizzierten Anpassungen haben nicht nur einen schlanken Gebührenkatalog zur Folge, sie führen im Ergebnis auch zur Straffung von Benutzungsprozessen und zur Verbesserung des Kostendeckungsgrades bei den gebührenpflichtigen Leistungen. Der Wegfall von Benutzungs- und Veröffentlichungsentgelten verursacht im Stadtarchiv Leipzig jährliche Mindereinnahme von ca. 11.000 EUR. Hinzu kommen Einnahmeverluste durch die bereits 2020 eingeführte Möglichkeit zum Anfertigen von Digitalisaten durch die Benutzer. Wie hoch der Rückgang der reproduktionsbedingten Einnahmen sein würde, war schwer abzuschätzen. Nach zwei Jahren ist festzustellen, dass sich die Zahl der Reproduktionsaufträge nicht

reduziert hat, wohingegen die Einnahmen deutlich geringer sind. Ausgeglichen werden die Fehlbeträge durch eine moderate Anhebung der Gebühr für Rechercheaufträge sowie eine genauere Abrechnung von archivischen Dienstleistungen im 15-Minuten-Takt (alt: 20 € je 30 min, neu: 14 € je 15 min). Die neue Balance der Gebührentatbestände ermöglicht somit die kostenfreie Benutzung von Archivalien und führt zu einer gerechteren Abrechnung bei der Bearbeitung von schriftlichen Anfragen ohne Einnahmeverluste.

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Veröffentlichungsentgelte | 5.655,00 € | 2.465,00 € | 2.490,00 € | 1.265,00 € | 0,00 € |
| Abrechnungsvorgänge | 34 | 19 | 16 | 16 | 0 |
| Benutzungsentgelte | 7.795,00 € | 6.990,00 € | 910,00 € | 6.005,00 € | 0,00 € |
| Abrechnungsvorgänge | 352 | 311 | 43 | 265 | 0 |
| Bearbeitungsgebühren für schriftliche Anfragen | 34.370,50 € | 31.200,00 € | 25.760,00 € | 34.970,00 € | 51.942,00 € |
| Abrechnungsvorgänge | 1562 | 1372 | 1184 | 1555 | 1983 |
| Reproduktionsgebühren | 23.156,00 € | 22.804,50 € | 8.170,00 € | 14.843,30 € | 18.532,70 € |
| Abrechnungsvorgänge | 1457 | 1394 | 1026 | 1410 | 1500 |
| weitere Einnahmen: | | | | | |
| Betreuung von Filmaufnahmen | 100,00 € | | | | 422,00 € |
| Porto | 1.819,40 € | 1.731,60 € | 1.676,60 € | 2.232,90 € | 2.036,70 € |
| Gesamt | 72.895,90 € | 65.191,10 € | 39.006,60 € | 59.316,20 € | 72.933,40 € |

Einnahmen des Stadtarchiv Leipzig 2017 bis 2022 (Schwankungen im Jahr 2019 und 2020 sind durch den Umzug des Stadtarchivs sowie durch die Corona-Pandemie bedingt.)

Der Wegfall zahlreicher Gebührentatbestände ging mit einer positiveren Wahrnehmung des Archivs einher. Der Gebührenkatalog wurde von vier auf eine Seite und die Zahl der möglichen Abrechnungspositionen von 27 auf 13 reduziert. Die

Streichung der Tagesgebühren und der damit verbundene Wegfall der Ausnahmetatbestände bewirkte darüber hinaus eine Reduzierung von Bürokratie und Verwaltungshandeln für alle Beteiligten.

Das Selbstverständnis vieler Archive als Gedächtnis der Bürgergesellschaft, als Kompetenzzentren für Lokal- oder Regionalgeschichte oder als generationsübergreifende Lernorte beinhaltet viele Aspekte, die unter dem Schlagwort Open Access zu subsumieren sind, oftmals aber im Widerspruch zu den Zwängen des Verwaltungshandelns stehen. Dies können zum einen der gesetzliche Auftrag zum Schutz der Archivalien, Einnahmewänge oder auch die Beachtung von Schutzfristen sein. Es liegt an den Archivarinnen und Archivaren, diese Widersprüche durch geschickte Argumentation aufzulösen und dadurch den Dschungel der Undurchsichtigkeiten für Benutzer zu lichten.

Archive sind heute mehr denn je alles andere als reine Verwaltungseinrichtungen. Sie sind auch Teil der Forschungsinfrastruktur und Kompetenzzentren, in denen Archivare und Archivarinnen auch als Wissensmanager tätig sind. Öffentliche Archive übernehmen auf Grund ihres Daten- und Informationsmonopols in der Gesellschaft verstärkt die Rolle eines vernetzten Informationsdienstleisters.¹⁶ Transparenz und Verständlichkeit der Gebührenkataloge sind dafür ein Erfordernis und es ist in jedem Fall lohnenswert, sich auch künftig mit dem Thema Gebühren auseinanderzusetzen. Am Ende mag wie im Fall von Leipzig ein kleiner, aber doch nachhaltiger Beitrag zum Thema offene Archive und Open Access entstehen.

¹⁶ Wie Anm. 6, S. 538.

Benutzungsordnung – Benutzungsantrag – Lesesaalordnung: Was muss? Was darf? Was kann?

von Denny Becker

Regelwerke zur Archivnutzung setzen die Archivgesetzgebung in die gelebte Praxis um. Die Erhaltung und die Bereitstellung von Archivalien, der Zugang zu Informationen bei gleichzeitigem Schutz personenbezogener Daten stellen grundlegende Zielkonflikte dar. Um alle gesetzlichen Aufgaben des Archivs gleichberechtigt umsetzen zu können, sind Regelwerke erforderlich. Sie geben den Mitarbeitenden und Nutzenden einen konkreten Handlungsrahmen vor und gewährleisten die Rechtssicherheit von Betroffenen. Nutzungsordnungen folgen zwar strikt der Gesetzgebung, darüber hinaus können weitere Regelungen, die sich aus örtlichen Besonderheiten ergeben oder auf begründete Wünsche und Forderungen der Forschenden eingehen, berücksichtigt werden.

Wer eine Nutzungsordnung neu erstellen oder überarbeiten muss, kann auf vorhandene Regelwerke zurückgreifen. Vielerorts stehen auf Webseiten von Archiven die Regelwerke zum Download bereit. Die Fachhochschule Potsdam (FHP) und der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) haben zudem Muster-Benutzungsordnungen zur Verfügung gestellt. Im Folgenden werden diese beiden Muster-Regelwerke, die sich nur geringfügig unterscheiden, vorgestellt und mit der Nutzungsordnung des Geheimen Staatsarchivs Preußischer Kulturbesitz (GStA PK) verglichen. Die Nutzungsordnung des GStA PK ist zwar der staatlichen Archivsparte zuzuordnen, sie wurde jedoch von Archivarin Christiane Brandt-Salloum unter Mitarbeit des Verfassers im Jahr 2017 neu erarbeitet. Hintergrund dieser Überarbeitung war, die Online-Nutzung und das eigenhändige Fotografieren in der Nutzungsordnung zu integrieren und zudem das Regelwerk sprachlich vom ‚Verbotstil‘ etwas zu entschlacken. Im Vorfeld der Neufassung sind bestehende Nutzungsordnungen von verschiedenen Staatsarchiven in einer Synopse miteinander verglichen worden. Die erneuerte Nutzungsordnung des GStA PK ist das Ergebnis dieses Vergleichs und eine Anpassung an die aktuellen Bedürfnisse der Nutzung sowie der besonderen Gegebenheiten des Archivstandortes in Berlin-Dahlem mit seinem Außenmagazin am Westhafen und der Integration der bedeutenden Dienstbibliothek. Beide Muster-Benutzungsordnungen sowie die Nutzungsordnung des GStA PK stehen online als Download zur Verfügung. Verwiesen sei darüber hinaus auch auf die

Webseite der Archivschule Marburg, wo weitere Nutzungsordnungen zum Download bereitstehen.¹

Grundsätzlich darf eine Nutzungsordnung die gesetzlichen Vorgaben nicht unterschreiten. Die Archivgesetzgebung des Bundes, vor allem aber des jeweiligen Bundeslandes, gibt den Rahmen der Nutzungsordnung vor. Ausnahmen kann es lediglich für private Archive, bspw. für Familien-, Vereins- oder Unternehmensarchive geben. Die Vorgaben der Archivgesetzgebung stellen also das ‚Muss‘ jeder Nutzungsordnung dar. Sie können jedoch näher bestimmt oder sogar verschärft werden. Bspw. gewährt das Brandenburgische Archivgesetz gemäß § 16 Abs. 4 den Kommunalarchiven die Verlängerung oder Verkürzung von Schutzfristen durch Erlass einer eigenen Benutzungsordnung.² Davon ist im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) Gebrauch gemacht worden, indem die allgemeine Schutzfrist von 10 auf 30 Jahre erhöht wurde.³ Das Stadtarchiv Frankfurt (Oder) hat somit die gesetzlichen Schutzfristen des Bundes übernommen. Die Auslegung von unbestimmten Rechtsbegriffen in den Archivgesetzen, wie bspw. die Bestimmung der Nutzungsarten, der Art und Weise der Beantragung und der Genehmigung eines Nutzungsvorhabens, der Vollziehung von Betroffenenrechten, zur Erstellung von Reproduktionen oder zur Erhebung von Gebühren, stellen das ‚Darf‘ bei der Ausarbeitung einer Nutzungsordnung dar. Darüber hinaus kann die Nutzungsordnung mit weiteren Punkten angereichert werden, bspw. um den Lesesaalbetrieb zu organisieren. Möglich ist sogar die Regelung von kompletten Workflows zur Archivnutzung, vom Eintreten ins Archiv, der Anmeldepflicht, der Haftung der Garderobe, dem Bestellwesen, der Verwendung von Bleistiften oder dem Verbot von Essen und Trinken im Lesesaal, bis hin zur Zitierweise bei der Auswertung und Publikation des Archiv- und Biblio-

1 Muster-Benutzungsordnung der Fachhochschule Potsdam, verfügbar unter [landesfachstelle-archivberatung-archivrecht-muster-benutzungsordnung-kommunale-archiv-fhpotsdam.pdf](https://www.landesfachstelle-archivberatung-archivrecht-muster-benutzungsordnung-kommunale-archiv-fhpotsdam.pdf) (fh-potsdam.de) [Stand: 31.5.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten]; Musterbenutzungsordnung des LWL-Archivamtes für Westfalen, verfügbar unter https://www.lwl-archivamt.de/waa-download/pdf/Muster_Benutzungsordnung.pdf; Nutzungsordnung des Geheimen Staatsarchiv Preußischer Kulturbesitz, verfügbar unter <https://gsta.preussischer-kulturbesitz.de/nutzung/nutzungshinweise/rechtsgrundlagen/nutzungsordnung/>; Auflistung von Regelwerken zur Archivnutzung auf der Webseite der Archivschule Marburg, verfügbar unter <https://archivschule.asprit.de/DE/service/benutzungsordnungen/benutzungsordnungen.html>

2 Gesetz über die Sicherung und Nutzung von öffentlichem Archivgut im Land Brandenburg (Brandenburgisches Archivgesetz – BbgArchivG), verfügbar unter <https://bravors.brandenburg.de/gesetze/bbgarchivg#16>

3 Benutzungsordnung des Stadtarchiv Frankfurt (Oder), verfügbar unter <https://www.stadtarchiv-ffo.de/Recherche-Nutzung/Archivsetzung-StAFF.php?object=tx,3351.3&ModID=6&FID=3351.461.1&NavID=3351.4&La=1>

theKsgutes. Organisatorische Maßnahmen zum Dienstbetrieb oder zur Bestandserhaltung stellen also das ‚Kann‘ bei der Ausarbeitung einer Nutzungsordnung dar.

Bei den Nutzungsordnungen handelt es sich zwar um Rechtstexte, die nicht ohne Fachbegriffe und ohne Weisungsstil auskommen, dennoch sollten die Nutzungsordnungen von der Allgemeinheit verstanden werden. Gerade auf der kommunalen Ebene hat man es häufig mit Nutzenden zu tun, die das Archiv und den Lesesaal erstmalig oder einmalig besuchen und für die archivische Termini völlig neu sind. Knifflig kann es zudem sein, den richtigen Ton zu treffen, nicht allzu autoritär, aber auch nicht allzu umgangssprachlich den Text zu verfassen. Die Nutzungsordnung soll in erster Linie zwar die Archivnutzung im Rahmen der Archivgesetzgebung regeln, sie kann aber auch als Richtlinie dienen und das Archivpersonal bei der Steuerung und Organisation der Nutzung entlasten. Zu viele Fachausdrücke, zu viele Schachtelsätze, zu viele Verweise und Ausnahmeregeln könnten Verwirrung stiften und durch gehäuftes Nachfragen das Archivpersonal mehr be- als entlasten. Die Nutzungsordnungen sollten daher bestimmend und unmissverständlich verfasst sein.

Sprachlich empfiehlt es sich dem Vorbild des Hessischen Landesarchivs zu folgen und anstatt des Begriffs „Benutzung“, den Begriff „Nutzung“ zu verwenden. Dem Begriff „Benutzung“ kann ein Verschleiß impliziert sein, der bei der Nutzung von Archivalien soweit wie möglich vermieden werden sollte. Texte werden gemäß deutscher Rechtschreibung und Grammatik mit dem generischen Maskulinum erstellt. Hierbei liegt die Betonung auf „generisch“, das von „generalia“ abgeleitet ist und als Verallgemeinerung „Alle“ meint und somit keine Geschlechter ausschließt. Damit hatte die deutsche Sprache eine ähnliche Entwicklung eingeschlagen, wie die englische Sprache, in der weibliche Wortendungen und Artikel weitgehend ausgestorben sind und es vielfach nur noch ein Wort für Alle gibt. Insbesondere im Plural verwendet, geht von dem generischen Maskulinum also keine Diskriminierung aus. Die Politik folgt jedoch einer anderen Sprachauffassung und fordert die Verwendung der gendersensiblen Sprache. Die sprachliche Trennung der Geschlechter verkompliziert die Texterstellung. Wo es bisher ein Wort für „Alle“ gab, muss nun nach Geschlechtern getrennt formuliert werden. Aus sprachgeschichtlicher Perspektive ein Rückschritt statt ein Fortschritt. In den Behörden und Verwaltungen sind vielfach Handreichungen zur Anwendung der gendersensiblen Sprache erstellt worden. Größtenteils missachten diese Handreichungen die deutsche Rechtschreibung und Grammatik. Insbesondere die Sonderzeichen wie Sternchen, Doppelpunkte oder Unterstriche sind problematisch, da es für diese Zeichen schon eine Funktion gibt, die hier zweckentfremdet wird. Zuletzt hatte die Bundesjustiz- und Bundesfamilienministerin Christina Lamprecht den Bundesbehör-

den die Verwendung dieser Sonderzeichen als nicht rechtssicher mit Verweis auf die Empfehlungen des Deutschen Rechtschreibrates untersagt. „Sonderzeichen als Wortbestandteile in der offiziellen Kommunikation“ seien „nicht zu verwenden“, so heißt es in ihrem Rundschreiben an die obersten Bundesbehörden, das am 6. Dezember 2021 breit durch die Presse ging.⁴ Der Deutsche Rechtschreibrat hat auf seiner Webseite auf die Forderungen der Politik reagiert und betont, „dass allen Menschen mit geschlechtergerechter Sprache begegnet werden soll und sie sensibel angesprochen werden sollen. Dies ist allerdings eine gesellschaftliche und gesellschaftspolitische Aufgabe, die nicht allein mit orthografischen Regeln und Änderungen der Rechtschreibung gelöst werden kann. Das Amtliche Regelwerk gilt für Schulen sowie für Verwaltung und Rechtspflege. Der Rat hat vor diesem Hintergrund die Aufnahme von Asterisk („Gender-Stern“), Unterstrich („Gender-Gap“), Doppelpunkt oder anderen verkürzten Formen zur Kennzeichnung mehrgeschlechtlicher Bezeichnungen im Wortinnern in das Amtliche Regelwerk der deutschen Rechtschreibung zu diesem Zeitpunkt nicht empfohlen“.⁵ Insofern sei auch hier von der Verwendung dieser Konstruktionen bei der Texterstellung abgeraten und die klassischen Schreibweisen wie „Nutzerinnen und Nutzer“, „die Nutzerin/der Nutzer“ oder „die Nutzenden“ empfohlen.

Alle drei hier vorgestellten Nutzungsordnungen behandeln folgende sieben Bereiche. Sie werden hier nicht im Detail nacherzählt, sondern es werden einzelne Tipps und Hinweise aus der Perspektive des Stadtarchivs Frankfurt (Oder) gegeben, die bei der Anpassung dieser Punkte an das eigene Archiv hilfreich sein könnten oder die besonders beachtet werden sollten.

- Geltungsbereich und Nutzungsarten
- Nutzungsantrag und Nutzungsgenehmigung
- Schutzfristen und Schutzfristenverkürzung
- Beratung, Bereitstellung und Einsichtnahme
- Reproduktionen
- Gebühren
- Inkrafttreten

4 Bspw. Artikel in der Süddeutschen Zeitung, verfügbar unter <https://www.sueddeutsche.de/politik/lambrecht-genderstern-1.5432224> oder in Frankfurter Allgemeinen Zeitung, verfügbar unter <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/gendern-christine-lambrecht-spricht-sich-gegen-genderstern-aus-17571688.html> oder im Spiegel, verfügbar unter <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/gendern-frauenministerin-christine-lambrecht-will-gendersternchen-stoppen-a-d9c98fa6-decb-4991-8223-ceb18de159aa>

5 Pressemitteilung des Rechtschreibrates vom 26.3.2022, verfügbar unter https://www.rechtschreibrat.com/DOX/rfdr_PM_2021-03-26_Geschlechtergerechte_Schreibung.pdf

Geltungsbereich und Nutzungsarten

Es gilt gemäß Archivgesetzgebung das sogenannte „Jedermannrecht“, d. h. Jedermann steht nach Antrag die Nutzung des Archivguts zu. Hier sind im Vorfeld jedoch Grenzen abzustecken, es ist konkret zu benennen, für welches Archiv und für welches Archivgut dies gilt. Denn es kann durchaus sein, dass sich in einer Kommune mehrere Archive befinden, bspw. noch ein Kirchenarchiv oder eine Außenstelle des Stasi-Unterlagen-Archivs als Teil des Bundesarchivs. Hier muss bestimmt werden, dass sich die Nutzungsordnung nur auf den sogenannten „Archivsprengel“ beschränkt. Ausnahmen kann es darüber hinaus auch für Deposita geben oder für nichtamtliches Archivgut, wie Vor- und Nachlässe, wofür ggf. Sonderregeln bestehen. In solchen Fällen sollte hierfür ein Ausnahmepassus im Text eingearbeitet werden.

Ferner ist zu bestimmen, welche Nutzungsarten möglich sind. Die Einsichtnahme im Lesesaal, die schriftliche Beauskunftung, die Erstellung und Aushändigung von Reproduktionen, ggf. auch die Verleihung von Archivgut- oder Bibliotheksgut, zählen zu den klassischen Nutzungsarten. Der LWL und die FHP schließen das Lesen von Archivalien durch das Archivpersonal für Nutzende aus. Das GStA PK schließt zudem die Recherche durch das Archivpersonal über die Ebene der Aktentitel hinaus sowie auch die Nutzung online bereitgestellter Archivalien aus. Es wird dringend empfohlen, diesen Passus zu übernehmen. Das Lesen und Auswerten von Archiv- und Bibliotheksgut ist die Aufgabe der Nutzenden und kann nicht vom Archivpersonal übernommen werden. Gemäß Grundgesetz gilt der Gleichheitsgrundsatz, d. h. wird diese Nutzungsart nicht explizit ausgeschlossen, entstehen Ansprüche für Jedermann und eine Überlastung des Archivpersonal droht. Zudem gibt es gewerbliche Transkriptionsbüros und Erbenermittler, die Aufträge erledigen können. Die Online-Nutzung von veröffentlichten Digitalisaten sollte ebenfalls als Nutzungsart ausgeschlossen werden, denn veröffentlichtes Archivgut ist in der Regel frei von gesetzlichen Schutzfristen oder vom Urheberrecht und steht der Forschung ohne Einschränkungen zur Verfügung. Eine Verwaltung und Kontrolle dieser Nutzungsart wäre administrativ auch nicht zu bewältigen.

Das GStA PK macht schon an dieser Stelle die Kenntnisnahme und die Einhaltung der Haus- und Gebührenordnung verpflichtend, FHP und LWL haben dies erst im folgenden Punkt zur Verpflichtung gemacht.

Nutzungsantrag und Nutzungsgenehmigung

Gemäß Archivgesetzgebung ist das Interesse an einem Nutzungsvorhaben glaubhaft zu machen. Dies erfolgt durch Antragstellung und Antragsgenehmigung. Hier

empfiehlt es sich für die Antragstellung ein Formular zu verwenden. Im Nutzungsantrag sind Kontaktdaten, Auftraggeber sowie Thema, Art und Zweck anzugeben, zudem sind die Antragstellenden zur Einhaltung der Urheber- und Personenschutzrechte sowie zur Anerkennung der Gebühren- und Hausordnung zu verpflichten. Bei der Erarbeitung der Antragsformulare können diese Verpflichtungserklärungen auch in Form von vorformulierten Kästchen erfolgen, die durch Anhaken bestätigt werden müssen. In der Nutzungsordnung ist dann lediglich auf das Verfahren der Antragstellung und deren Genehmigung hinzuweisen. Wer den Nutzungsantrag genehmigen darf, auf welchen Zeitraum sich die Genehmigung erstreckt und unter welchen Umständen sie auch wieder entzogen werden kann, sollte ebenfalls bestimmt werden. Ggf. sollte nicht nur die Archivleitung Nutzungsanträge genehmigen dürfen, sondern auch die Lesesaalaufsicht.

Im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) wird das Antragsformular auch zur Erhebung der archivstatistischen Daten genutzt (Abb. 1). Diese Datenerhebung unterstützt das Archivmanagement bei der Leitung und Organisation des Archivs. Nur wer über eine aussagekräftige Datenlage verfügt, hat die passenden Argumente gegenüber den vorgesetzten Stellen bei personellen oder organisatorischen Entscheidungen an der Hand. Bspw. konnte anhand der Datenerhebung das durch die Pandemie verursachte deutlich veränderte Nutzerverhalten in Zahlen nachgewiesen werden. Die Daten aus den Nutzungsanträgen und die Auswertung des Posteingangsbuchs zeigten den Rückgang der Lesesaalnutzung aufgrund der Kontaktbeschränkungen und im Gegenzug einen gravierenden Anstieg der Rechercheanfragen und der Reproduktionsanträge. Den vorgesetzten Stellen konnte somit verdeutlicht werden, dass die Schließung des Archivs für den Publikumsverkehr während des sogenannten Lockdowns zu einer Mehrarbeit für das Archivpersonal geführt hat. Im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) werden diese Nutzungsdaten für den Jahresbericht ausgewertet.⁶ Die errechneten Summen werden zudem an die brandenburgische Landesfachstelle für Archive und öffentliche Bibliotheken weitergeben, wo sie in die Landearchivstatistik einfließen. Ferner konnten die Daten für die Archivstatistik der Bundeskonferenz der Kommunalarchive beim Deutschen Städtetag (BKK), die erstmalig im Jahr 2021 erstellt wurde, nachgenutzt werden, um deutschlandweit belastbare Zahlen zum kommunalen Archivwesen zu erhalten.⁷

6 Archiv am Park. Jahresbericht des Stadtarchivs Frankfurt (Oder) 2019 (Schriftenreihe des Stadtarchivs Frankfurt (Oder), Heft 10), Frankfurt (Oder) 2020.

7 Erläuterung zur kommunalen Archivstatistik der Bundeskonferenz der Kommunalarchive (BKK), verfügbar unter <https://archivamt.hypothesen.org/14920>

| | | | |
|--|---|--|--|
| Art des Nutzungsvorhabens | | | |
| <input type="checkbox"/> familienkundlich | <input type="checkbox"/> heimatkundlich | <input type="checkbox"/> wissenschaftlich | <input type="checkbox"/> behördlich |
| Zweck des Nutzungsvorhabens | | | |
| <input type="checkbox"/> privat | <input type="checkbox"/> gewerblich | <input type="checkbox"/> institutionell | <input type="checkbox"/> dienstlich |
| Auswertung und Publikation | | | |
| <input type="checkbox"/> Qualifikationsarbeit | <input type="checkbox"/> Publikation | <input type="checkbox"/> Ausstellung / Vortrag | <input type="checkbox"/> Presse- / Mediendarstellung |
| Verpflichtungserklärung der Nutzerin / des Nutzers | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich habe die Archiv- und Gebührensatzung des Stadt Frankfurt (Oder) zur Kenntnis genommen und akzeptiert. | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich habe zur Kenntnis genommen, dass die Nutzungsdaten zur Erfüllung der Aufgaben des Stadtarchivs Frankfurt (Oder) elektronisch verarbeitet werden. | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich verpflichte mich, bei der Aus- und Verwertung von Erkenntnissen aus Archiv- und Bibliotheksgut die geltenden Vorschriften des Urheberrechts, des Datenschutzrechts sowie schutzwürdige Belange Dritter zu beachten. | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich verpflichte mich im Interesse der Forschung, ein Belegexemplar meiner Veröffentlichungen dem Stadtarchiv Frankfurt (Oder) unaufgefordert und unentgeltlich zu überlassen. | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich verpflichte mich, das von der Stadt Frankfurt (Oder) angebotene kostenlose WLAN inhaltlich nur im Rahmen meines Nutzungsvorhabens zu nutzen. | | | |
| Ort, Datum: _____ | | Unterschrift: _____ | |

Abb. 1: Verpflichtungserklärungen und Datenerhebung im Antragsformular des Stadtarchivs Frankfurt (Oder)

Die FHP hat gemäß Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) ein Löschgebot der Nutzungsdaten unter diesen Punkt der Muster-Benutzungsordnung eingearbeitet. Dies ist kritisch zu betrachten, bzw. es ist davon in Teilen auch abzuzuraten. Zwar sind die Nutzenden darüber aufzuklären, welche Daten erhoben werden und was damit passiert, jedoch werden sie nicht unbedingt gelöscht. Im behördlichen Kontext bedeutet „löschen“, die Daten den zuständigen Archiven anzubieten.⁸ Nutzungsdaten gehören zu den amtlichen Unterlagen und unterliegen damit der Anbietungspflicht. Nutzungsdaten können u.U. als Forschungsdaten archivwürdig sein. Im GStA PK, das als überwiegend historisches Archiv vor allem wissenschaftliche Nutzungen verzeichnet, sind im Jahr 2017 ein Teil der Nutzungsdaten, wie Name, Auftraggeber und Arbeitsthema, für archivwürdig bewertet worden.⁹ Insofern sollte der DSGVO-Passus sich nicht auf das „Löschen“ beschränken, sondern den Anbietungs- und Bewertungsprozess sowie die anschließende Verhängung der gesetzlichen Schutzfristen für personenbezogenes Archivgut miteinbeziehen.

⁸ BbgArchivG §4 Abs. 2.

⁹ GStA PK, Bewertungsvermerk vom 16.06.2017 (Tgb.-Nr. 5360/17).

Erfahrungsgemäß verbreitet sich der Begriff „Löschen“ schnell, und um rechtswidrige Kassationen zu vermeiden, sollte dieser Begriff nur sehr vorsichtig verwendet werden. Da es im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) bereits eine Nutzungsordnung gibt, ist der DSGVO-Passus in die Antragsformulare integriert worden (Abb. 2). Bei einer Neufassung der Nutzungsordnung genügt der Passus des GStA PK: „Die Speicherung der Nutzungsdaten erfolgt gemäß den geltenden Datenschutzbestimmungen“, sofern an anderer Stelle, wie den Antragsformularen, eine Erläuterung erfolgt.

Nach BbgArchivG § 9 Absatz 1 ist für die Nutzung von öffentlichem Archivgut ein berechtigtes Interesse glaubhaft zu machen. Hierfür ist beim Stadtarchiv Frankfurt (Oder) ein schriftlicher Nutzungsantrag zu stellen, der neben Thema, Art und Zweck des Nutzungsvorhabens auch Kontaktdaten der Antragstellenden enthält. Die durch Nutzungsantrag erhobenen Daten werden nach Anerkennung des berechtigten Interesses ab Nutzungsbeginn im zentralen Server der Stadtverwaltung gespeichert. Die erhobenen Daten dienen ausschließlich dem Genehmigungsverfahren über das beantragte Nutzungsvorhaben, der Betreuung der Nutzerinnen und Nutzer während der Bearbeitung des Nutzungsvorhabens sowie der Kontrolle über die von den Nutzerinnen und Nutzern eingegangenen Verpflichtungen. Die Nutzungsdaten sind ausschließlich für das Archivpersonal zugänglich und vor unberechtigten Zugriffen geschützt. Eine Weitergabe der Daten an Dritte erfolgt nicht. Nach Ablauf der zehnjährigen Aufbewahrungsfrist werden die Nutzungsdaten gemäß BbgArchivG §§ 4-5 einer archivischen Bewertung unterzogen. Wird einem Nutzungsvorhaben für die Geschichte der Stadt ein bleibender Wert nachgewiesen, werden die Nutzungsdaten oder nur wenige Teile davon für die Nachwelt überliefert und mit den gesetzlichen Sperrfristen versehen, andernfalls gemäß BbgArchivG § 5 Abs. 4 gelöscht.

Abb. 2: DSGVO-Passus in den Antragsformularen des Stadtarchivs Frankfurt (Oder)

Schutzfristverkürzung und Betroffenenrechte

Die Dauer der allgemeinen und speziellen Schutzfristen sowie die Möglichkeit der Verkürzung sind aus der Archivgesetzgebung zu entnehmen. Gemäß brandenburgischer Gesetzgebung können Kommunalarchive diese Schutzfristen verlängern. Zu regeln ist ferner die Art und Weise der Beantragung der Schutzfristverkürzung und deren Genehmigung. Auch hier empfiehlt sich die Antragstellung in Form eines Formulars, das die Kästchen für die Verpflichtungserklärungen zum Anhängen enthält (Abb. 3). Durch die Antragstellung sind die Nutzenden zur Einhaltung von Betroffenenrechten und ggf. zur Einhaltung von Auflagen zu verpflichten, bspw. ist die Vorlage von Einwilligungen durch Betroffene oder deren Angehörigen zu fordern, oder müssen die Nutzenden die verhängten Geheimhaltungen, Zweckbindungen oder Anonymisierungen bestätigen. Zudem ist zu regeln, wer die Schutzfristverkürzung genehmigen darf. In der Muster-Benutzungsordnung des LWL darf dies nur die Behördenleitung wie „der Bürgermeister/die Bürgermeisterin“, in der Muster-Benutzungsordnung der FHP darf dies auch die Archivleitung. Im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) entscheidet gemäß Benutzungsordnung die Archivleitung über die Verkürzung. In Zweifelsfällen, bspw. bei Antragstellung im Rahmen des „öffentlichen Interesses“ ohne Vorlage eines begründenden Dokuments, erfolgt

| | | | |
|--|---|--|--|
| Art des Nutzungsvorhabens | | | |
| <input type="checkbox"/> familienkundlich | <input type="checkbox"/> heimatkundlich | <input type="checkbox"/> wissenschaftlich | <input type="checkbox"/> behördlich |
| Zweck des Nutzungsvorhabens | | | |
| <input type="checkbox"/> privat | <input type="checkbox"/> gewerblich | <input type="checkbox"/> institutionell | <input type="checkbox"/> dienstlich |
| Auswertung und Publikation | | | |
| <input type="checkbox"/> Qualifikationsarbeit | <input type="checkbox"/> Publikation | <input type="checkbox"/> Ausstellung / Vortrag | <input type="checkbox"/> Presse- / Mediendarstellung |
| Die Schutzfrist soll verkürzt werden, weil: | | | |
| <input type="checkbox"/> ich die Einwilligung der betroffenen Person bzw. bei Verstorbenen deren Kinder, Eltern oder die mit ihr durch Ehe, eingetragene Lebenspartnerschaft oder auf Dauer angelegte Lebensgemeinschaft verbunden gewesene Person vorlege. | | | |
| <input type="checkbox"/> die Nutzung zur Behebung einer bestehenden Beweismittelnot oder aus sonstigen im rechtlichen Interesse eines Dritten liegenden Gründen unerlässlich ist. | | | |
| <input type="checkbox"/> die Nutzung für die Durchführung meines wissenschaftlichen Vorhabens erforderlich ist, ich eine schriftliche Begründung dem Antrag beilege und ich zugleich sicherstelle, dass schutzwürdige Belange der betroffenen Person und Dritter durch geeignete Maßnahmen wie Anonymisierungen nicht beeinträchtigt werden. | | | |
| <input type="checkbox"/> das öffentliche Interesse an der Durchführung des wissenschaftlichen Vorhabens die schutzwürdigen Belange erheblich überwiegt und eine institutionelle Bestätigung dem Antrag beiliegt. | | | |
| Verpflichtungserklärung der Nutzerin / des Nutzers | | | |
| <input type="checkbox"/> Ich verpflichte mich, im Falle einer Antragsgenehmigung alle vom Stadtarchiv Frankfurt (Oder) verhängten Auflagen zu beachten und einzuhalten. | | | |
| Ort, Datum: _____ | | Unterschrift: _____ | |

Abb. 3: Verpflichtungserklärungen in den Antragsformularen zur Schutzfristverkürzung im Stadtarchiv Frankfurt (Oder)

die Genehmigung erst nach Rücksprache mit den vorgesetzten Stellen oder dem Rechtsamt.

Beratung, Bereitstellung und Einsichtnahme

In diesem Bereich besteht der größte Gestaltungsspielraum. Hier kann das Archiv seine Dienstleistungen beschreiben. Welche Beratungsleistungen bietet das Archiv an? Wie tief geht die Recherche? Für welche Dienstleistungen werden Gebühren erhoben? Wo und wann kann die Nutzung stattfinden? Wie und wann können Archivalien recherchiert, bestellt und eingesehen werden? Wie soll sich im Lesesaal verhalten werden? All dies kann das Archiv selbst regeln.

Was in diesem Bereich keinesfalls fehlen darf, sind die bestandserhaltenden Maßnahmen. Dass Essen und Trinken im Lesesaal nicht stattfinden sollte, dass mit dem Archiv- und Bibliotheksgut pfleglich umzugehen ist und dass daran keine Veränderungen vorgenommen werden dürfen, sind Regeln, die unbedingt im Text enthalten sein sollten. Notwendig können auch Passagen sein, die auf die örtlichen Gegebenheiten eingehen. Bspw. kann es ein Außenmagazin oder einen nur

eingeschränkten Magazindienst geben, was sich auf die Aushebezeiten und damit auch auf die terminliche Einsichtnahme auswirkt. Gerade die Nutzenden, die von auswärts anreisen, müssen ihre Archivaufenthalte durchplanen und sind auf solche Informationen angewiesen. Nach Möglichkeit sind auch Haftungsklauseln für die Beschädigung von Archiv- und Bibliotheksgut zu integrieren oder auf die Regeln der Haus- und Gebührenordnung hinzuweisen.

Auf der kommunalen Ebene sind Umzüge oder mehrere Außenstandorte nicht selten. Um die Nutzungsordnung flexibel zu gestalten und nicht bei jeder räumlichen oder betrieblichen Änderung anpassen zu müssen, kann es sinnvoll sein, Passagen, die die organisatorischen Abläufe der Archivnutzung betreffen, die sogenannten „Workflows“, über die Hausordnung zu regeln. In der Hausordnung können bspw. auch die Bestell- und Aushebezeiten beschrieben werden. Hausordnungen haben den Vorteil, dass sie zumeist ohne verwaltungsaufwändiges Genehmigungsverfahren vom Archiv selbst geändert werden können.

Reproduktionen

Über die Herstellung von Reproduktionen kann jedes Archiv selbst entscheiden. Es gibt größere Einrichtungen, die über eine eigene Bildstelle oder Personal für die Reproduktion verfügen, es gibt technisch gut ausgestattete Einrichtungen, die mehr Formen der Reproduktion anbieten können, und es gibt kleinere Einrichtungen, die häufig nur wenige Möglichkeiten für Reproduktionen haben. Weil die technische Entwicklung rasch voranschreitet, sollte hier nicht allzu tiefgehend geregelt werden. Wie in den Punkten zuvor empfiehlt es sich auch, für die Beantragung von Reproduktionen ein Formular zu verwenden. Antragsformulare können i. d. R. problemlos immer wieder geändert werden, während die Änderung einer Nutzungsordnung einem u. U. schwerfälligen genehmigungspflichtigen Verfahren unterliegt. Grundsätzlich sollte jedoch in der Nutzungsordnung beschrieben werden, dass es Reproduktionsmöglichkeiten gibt und diese gebührenpflichtig sind. In fast allen Archiven sind wissenschaftliche Nutzungen zwar gebührenfrei, die Herstellung von Reproduktion jedoch nicht. In den Antragsformularen können zudem die Verpflichtungserklärungen integriert werden. Denn die Verwendung von reproduzierten Text- und Bildquellen kann rechtlich durchaus bedenklich sein, bspw., wenn Urheberrechte enthalten oder Personen abgebildet sind. Die Verwendung solcher Reproduktionen ist dann nur sehr eingeschränkt möglich. Durch die Verpflichtungserklärungen kann das Archiv die Verantwortung an die Nutzenden weitergeben und die Nutzung der Reproduktion für bestimmte Zwecke einschränken (Abb. 4).

Verpflichtungserklärung der Nutzerin / des Nutzers

Ich habe die Gebührensatzung der Stadtarchivs Frankfurt (Oder) für Reproduktionen zur Kenntnis genommen und akzeptiert. Ich begleiche die Gebühren umgehend.

Ich akzeptiere, dass eigenhändige Reproduktion nur an den ausgewiesenen Plätzen im Lesesaal möglich ist. Die Verwendung von Blitzlicht und Stativen ist verboten. Ich verpflichte mich, das Archiv- und Bibliotheksgut entsprechend der Archivsatzung Frankfurt (Oder) pfleglich zu behandeln und für entstandene Beschädigungen zu haften.

Ich verpflichtete mich, die erzeugten Reprografien nur für den privaten Gebrauch zu verwenden. Andere Verwendungsarten wie öffentliche Präsentationen und Veröffentlichungen jeglicher Art sind beim Stadtarchiv Frankfurt (Oder) gesondert zu beantragen.

Ich beachte Persönlichkeits-, Datenschutz- oder Urheberrechte bei der Nutzung der Reprografien und bin selbst bei Verstößen haftbar.

Ich verpflichtete mich, Reprografien mit „Bild: StAFF“ zzgl. Bestands- und Archivaliensignatur zu kennzeichnen und akzeptiere, dass bei Ausführungen mit den Kennung „AF“ und „AB“ Bildwerke im Sinne des Urheberrechts entstehen. Hierbei sind bei Bildkennzeichnungen zusätzlich Namen von Fotografen oder Bildbearbeitern auszuweisen.

Ich akzeptiere, dass Reproduktionsanträge bei Gefährdung der Vorlagen oder bei gesetzlich verhängten Sperrfristen abgelehnt werden.

Ort, Datum: _____ Unterschrift: _____

Abb. 4: Verpflichtungserklärungen in den Antragsformularen für Reproduktionen im Stadtarchiv Frankfurt (Oder)

Sollten reproduzierte Bildquellen veröffentlicht werden, ist im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) zusätzlich ein Antrag auf Bildverwendung zu stellen. Auch das eigenhändige Fotografieren ist zu beantragen. Das GStA PK verzichtet seit kurzem auf die Beantragung von eigenhändigem Fotografieren und auch auf die Bildverwendungsanträge, weil die Kontrolle der Einhaltung durch das Archivpersonal nicht gewährleistet werden kann. Es prüft jedoch im Vorfeld der Bereitstellung von Archiv- und Bibliotheksgut, ob Nutzungseinschränkungen, wie gesetzliche Schutzfristen oder Sonderregeln aus Depositaverträgen, vorliegen. Im Stadtarchiv Frankfurt (Oder) sind die Anträge noch verpflichtend, sie dienen jedoch nur noch zur Abnahme der Verpflichtungserklärung, dass die Nutzenden die Betroffenen- und ggf. Urheberrechte einhalten werden und dass bei Veröffentlichungen die Quellenangabe mit korrekter Zitierweise erfolgt (Abb. 5).

Zusammenfassung

Von vielen Archiven sind Nutzungsordnungen und Antragsformulare online verfügbar. Diese Regelwerke können verglichen und die Passagen, die im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und der örtlichen Gegebenheiten am besten für das eigene Archiv passen, in das eigene Regelwerk übernommen werden. Für die Kommunalarchive sind die Muster-Benutzungsordnungen des LWL und der FHP besonders einschlägig, aber dennoch lohnt ein Blick über die eigene Archivsparte hinaus. Der Begriff „Löschen“ sollte vermieden oder zumindest erläutert werden, was darunter zu verstehen ist und dass die Anbieterspflicht auch für zu löschende Unterlagen gilt. Der Text sollte allgemein verständlich formuliert sein und der deutschen Rechtschreibung und Grammatik folgen, zweckentfremdete Sonderzeichen und Worterfindungen sollten nicht verwendet werden. Die Nutzungsordnungen müssen von der „Legislative“ oder der „Behördenleitung“ genehmigt werden. Sie sollten daher so verfasst sein, dass sie möglichst wenig häufig erneuert werden müssen. Viele Bereiche können schon durch das Antragsverfahren geregelt werden. Antragsformulare sind i. d. R. einfacher und leichter zu ändern und an neuere gesetzliche und gesellschaftliche Entwicklungen anzupassen. Sie können zudem dazu dienen, belastbare Daten zum Nutzerverhalten zu generieren, die für die Organisation des Archivs zweckdienlich sind und für die Statistik der eigenen Behörde sowie für die landes- und bundesweiten Statistiken verwendet werden können. Gerade die 2020er-Jahre scheinen gesellschaftlich ein besonders bewegtes Jahrzehnt zu werden. Dass sich demografisch und klimatisch in diesem Jahrzehnt viel ändern wird, ist schon seit längerer Zeit bekannt. Die Pandemie hat gezeigt, dass weitere gesellschaftliche Umbrüche stattfinden und noch stattfinden werden. Die Digitalisierung hat sich deutlich beschleunigt und viele weitere Verwaltungszweige erreicht. Die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen der Archivnutzung werden sich vermutlich ebenso weiterentwickeln. Insofern müssen auch Nutzungsordnungen immer wieder auf ihre Aktualität hin überprüft werden.

Kontaktbeschränkung, Lockdown, Homeoffice, Onlinekonferenz – Erfahrungen sächsischer Kommunalarchive in zwei Jahren Pandemie

von Grit Richter-Laugwitz

Im März 2020 erreichte der als Coronavirus bezeichnete Erreger SARS-CoV-2 auch Deutschland. Wie in den anderen Bundesländern stand ab 16. März das öffentliche Leben quasi still, auch wenn in Deutschland und damit auch in Sachsen gegenüber anderen Ländern noch recht moderate Regelungen getroffen wurden. Verwaltungen, und mit ihnen die Archive, arbeiteten in der Regel weiter, wenn auch ohne Öffentlichkeit. In der Folge wird der Begriff „Lockdown“ dennoch weiterverwendet, weil er sich zur Beschreibung der Situation etabliert hat.

Inzwischen sind fast zwei Jahre vergangen. Die Pandemie verläuft in Wellen, die insbesondere in den Phasen des Anstieges immer wieder zu neuen Anpassungen des öffentlichen Lebens führen, von denen natürlich auch die Archive stark betroffen sind. Da wir durch die Kontaktbeschränkungen als Vorstand des Landesverbandes Sachsen ab März 2020 nur noch wenig persönlichen Kontakt zu unseren Mitgliedern halten konnten, entschieden wir uns im Sommer 2020 zu einer Umfrage unter den sächsischen Archiven, die wir online durchführten. Wir wollten wissen, wie es den Kolleginnen und Kollegen ergangen war und welche Erfahrungen sie bislang gewonnen hatten. An der Umfrage beteiligten sich 57 der 120 Archive, was ein recht aussagekräftiges Bild ermöglichte. Die Ergebnisse wurden sowohl auf unserer Homepage¹ als auch in der Fachpresse veröffentlicht.²

Nachdem die Zahl der Infizierten durch die Coronapandemie im Spätherbst 2020 wieder deutlich angestiegen war, kam die Gesellschaft um einen erneuten Lockdown nicht umhin. Dieser dauerte angesichts der zeitweilig katastrophalen Lage in einigen sächsischen Regionen im Winter 2020/21 deutlich länger als beim ersten

1 <https://www.vda.archiv.net/lv-sachsen/aktuelles.html> [Stand: 31.5.2022, gilt ebenfalls für alle nachfolgenden Hinweise auf Internetseiten].

2 Vgl. dazu Thekla Kluttig, Zur Situation in den Archiven im Freistaat Sachsen während der Coronapandemie. Auszüge aus den Ergebnissen einer Umfrage des Landesverbandes Sachsen im VdA, in: Archivar 04/2020, S. 396–400 und Grit Richter-Laugwitz, Zwischen Stillstand und Aufbruch – sächsische Kommunalarchive zwischen Lockdown und digitaler Neuorientierung, in: Archivpflege in Westfalen-Lippe 93/94 (2021), S. 16–19.

Mal. Um zu sehen, in welcher Situation sich die sächsischen Archive nun befanden und ob vielleicht Erkenntnisse aus der ersten Krisenphase dazu beigetragen hatten, die zweite besser zu bewältigen, befragten wir die Archive im Herbst 2021 erneut. Diese Umfrage bezog sich auf die Zeit zwischen Dezember 2020 und April 2021. In der zweiten Umfrage wurden die Fragen der ersten Umfrage weitgehend wieder gestellt, um eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Dazu kamen einige neue Abfragen. An der Umfrage beteiligten sich 48 Archive, ein paar weniger als im Sommer 2020. Dabei war die Beteiligung der Archivsparten ganz ähnlich, den größten Anteil hatten naturgemäß erneut die Kommunalarchive.³

Nachdem wir die Rahmenbedingungen abgefragt hatten, interessierte uns zuerst, wo die Kolleginnen und Kollegen die Zeit ab Dezember 2020 verbrachten. Hier zeigte sich ein ganz ähnliches Bild zum ersten Lockdown: Die meisten Archive arbeiteten – abgesehen von der Schließung der Direktbenutzung – weiterhin fast ohne Einschränkung. Arbeit im Homeoffice oder in wechselnden Schichten wurde fast ausnahmslos in den staatlichen und größeren Kommunalarchiven praktiziert. Für kleinere Archive gab es seitens der Träger weniger die Möglichkeit der Arbeit im Homeoffice. Allerdings ist hier auch für kleinere Archive eine leichte Zunahme zugunsten dieser Arbeitsform vom ersten zum zweiten Lockdown zu sehen, noch stärker jedoch der Abzug von Mitarbeitern aus den Archiven in andere Bereiche (Gesundheitsamt, Bürgertelefon). Das entspricht der damals herrschenden gesamtgesellschaftlichen Situation mit Infektionszahlen, die um ein Vielfaches höher lagen als zwischen März und Mai 2020. Während im Frühjahr 2020 Homeoffice zum großen Teil noch mit eigener Technik bestritten wurde, stellten die Arbeitgeber im zweiten Lockdown zunehmend ihre Technik zur Verfügung. Hier etablierten sich neue Strukturen, auf die wahrscheinlich auch in Zukunft zurückgegriffen werden kann. Für die dienstliche Kommunikation wurden zunehmend Video- und Telefonkonferenzen genutzt, wichtigste Instrumente aber blieben die dienstliche E-Mail und das private Telefon.

Hinsichtlich der Maßnahmen im Archiv selbst konnte auf Bewährtes zurückgegriffen werden. Sofern das Archiv überhaupt öffnete, wurden Arbeitsplätze für Benutzer reduziert, um Abstandsregelungen einzuhalten. Die Benutzung erfolgte nur nach Voranmeldung, im Gespräch zwischen Nutzer und Archivar war eine Maske zu tragen, auf die am Arbeitsplatz mehrheitlich verzichtet wurde. Aus den Zahlen ist aber auch ersichtlich, dass Benutzer stärker Gebrauch von der Möglichkeit einer

³ Die ausführlichen und mit Grafiken untersetzten Ergebnisse der Umfrage können auf der Homepage des Landesverbandes Sachsen eingesehen werden, verfügbar unter <https://www.vda.archiv.net/lv-sachsen/aktuelles.html>

schriftlichen Anfrage machten. Die meisten Kolleginnen und Kollegen geben für das Jahr 2020 sichtbare Zuwächse gegenüber 2019 an, ohne dass die Werte sprunghaft stiegen. Das ist erst für 2021 absehbar, da im August bereits Werte bei der Anzahl schriftlicher Anfragen erreicht waren, die für das Jahresende hohe Zahlen erwarten lassen. Benutzung ist aber zunehmend auch noch über einen dritten Weg möglich: Über die Nutzung von Onlineangeboten. Hier meldeten ein Drittel der Archive, dass die Zugriffe stark anstiegen, immerhin bei gut fünfzig Prozent blieben die Zugriffe gleich hoch oder stiegen zumindest leicht an. Einige Archive verlagerten ihre Öffentlichkeitsarbeit, die ansonsten mehrheitlich zum Erliegen kam, in das Internet. Sieben Prozent der Archive gaben an, mehrfach digitale Angebote im Netz präsentiert zu haben, ebenso viele haben das einmalig gemacht. Bei den Angeboten handelte es sich hauptsächlich um Onlineausstellungen oder digitale Pressearbeit. Dass die Einrichtung solcher Angebote für die Archive scheinbar schwierig ist, zeigt die hohe Zahl derer, die derartige Angebote nicht aufbauten (86 %).

Zur Erschließung: Während bei der ersten Umfrage noch knapp die Hälfte aller Kolleginnen und Kollegen angaben, dass sie freie Zeiträume wegen fehlender Direktbenutzung in Erschließungsprojekte investieren konnten, hat sich dieser Trend scheinbar im zweiten Lockdown nicht umfänglich bestätigt. Jetzt gab nur noch gut ein Drittel an, dass sie mehr als sonst erschließen konnten. Möglicherweise hängt dieser Fakt damit zusammen, dass einerseits mehr Zeit in die Pflege von Onlineangeboten gesteckt wurde und/oder Beschäftigte zunehmend in andere Bereiche wie das Gesundheitsamt abgezogen wurden.

Gefragt nach den negativen Erscheinungen wurden ähnlich wie schon beim ersten Lockdown die fehlenden Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit beklagt, ebenso die fehlende Kommunikation untereinander und der Anfall von ‚Aktenbergen‘, der im Homeoffice eben nicht abgebaut werden kann. Im zweiten Lockdown kamen als negative Begleiterscheinungen noch der ständige Wechsel der von Seiten der Politik erlassenen Regelungen hinzu sowie Schwierigkeiten bei der Organisation des von den Mitarbeitern stärker in Anspruch genommenen Homeoffices und zeitliche Verzögerungen bei der Bereitstellung der dafür notwendigen Technik. Demgegenüber wird aber gerade das Instrument Homeoffice als ein sehr positiver Aspekt genannt, der in der Regel allgemein mit einer Verbesserung der technischen Ausstattung einherging, was sehr begrüßt wurde. Sehr positiv werden auch die gesammelten Erfahrungen bei der Durchführung von Besprechungen mittels Videokonferenzen bewertet, die eine erhebliche Zeiteinsparung bringen und auch zukünftig einen Teil von Dienstgängen und Dienstreisen entbehrlich machen.

Zum Abschluss wollten wir wissen, was die Archive planen, um zukünftig besser auf derartige Situationen vorbereitet zu sein. Hier ist ein Trend ganz klar ersichtlich: Digitalisierung! Mehr als die Hälfte der Archive gab an, sich in Zukunft verstärkt um die Digitalisierung von Archivgut kümmern zu wollen, um die Möglichkeiten der digitalen Nutzung weiter zu verbessern. Da kommt es sicher gerade recht, dass seitens der sächsischen Landesregierung das Landesprogramm „Bestandserhaltung sächsische Archive“ im Doppelhaushalt verankert wurde, das bestandserhalterische Maßnahmen zur Sicherung von bedeutendem nichtstaatlichen Archivgut, oftmals Voraussetzung für die Digitalisierung, unterstützt. Immerhin ein Drittel der antwortenden Archive plant den Ausbau der eigenen Onlineangebote und die Ausweitung mobiler Arbeit sofern im Geschäftsbereich möglich. Knapp ein Drittel rechnet damit, dass es in Zukunft von Seiten der Träger oder auch über Drittmittel mehr finanzielle Möglichkeiten geben wird, Digitalisierungsprojekte umzusetzen. Hier gibt es über das von der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien veröffentlichte Digitalprogramm für Bibliotheken und Archive innerhalb von Neustart Kultur „WissensWandel“ inzwischen vielfältige Möglichkeiten zur Einwerbung von externen Mitteln. Allerdings wünschen sich die befragten Archive hier eine Stärkung der Informationen und Strukturen für die Archive, eine Aufgabe die viele der Befragten beim Verband deutscher Archivarinnen und Archivare e.V. sehen. Vom Verband hätten sich die Archive im ersten und zweiten Lockdown eine bessere Unterstützung in Form von Handlungsanweisungen gewünscht. Archive waren in den Coronaschutzverordnungen der Länder in der Regel nicht explizit genannt, sodass es hier bei der Auslegung der aktuellen Regelungen immer wieder zu Unsicherheiten und uneinheitlichem Agieren kam. Auf Grund dieser Lücke griffen die Archive auf Empfehlungen für den Bibliotheks- und Museumsbereich zurück, beides jedoch Bereiche, die als Freiwilligkeitsleistung der Kommunen ganz andere Rahmenbedingungen als die Pflichtaufgabe Archiv haben. Das zeigt sich auch daran, dass generelle Schließung und Kurzarbeit in den meisten Archiven kein Thema war.

Resümierend kann eingeschätzt werden, dass die Archive relativ gut durch diese neuartigen und schwierigen Zeiten gekommen sind. Die im Frühjahr 2020 und Herbst/Winter 2020/21 gemachten Erfahrungen helfen aktuell sicher, die Archive auch durch die neuerlichen Wellen zu bringen, die wir – verursacht durch die Virusvarianten Delta und Omikron – aktuell gerade erleben. Viele Maßnahmen, wie besondere Regelungen bei der Benutzung, andere Arbeitsorganisation durch Homeoffice oder Videokonferenzen anstatt analoger Besprechungen, werden inzwischen routiniert umgesetzt. Nun bleibt zu hoffen, dass die dabei gesammelten Erfahrungen auch dazu beitragen, die Archivarbeit in Zukunft digitaler und noch

besser organisiert auszurichten, um dem absehbar weiter anwachsenden Aufgabenkanon (Stichwort Einführung der elektronischen Akte in den kommunalen Verwaltungen) auch in Zukunft gerecht werden zu können.

Praktika im Archiv: Eine zentrale Aufgabe der Personalwirtschaft

Ergebnisse des Diskussionsforums „Praktikant:innen im Archiv – Aufwände begrenzen und Nutzen stiften“

von Peter M. Quadflieg

Praktikanteneinsatz zwischen Aufwand und Nutzen

Im Rahmen des Schwerpunktthemas „Strategien und Wege zur Bewältigung des kommunalarchivischen Arbeitsalltages“ diskutierten rund 50 Kolleginnen und Kollegen im Rahmen des 29. BKK-Fortbildungsseminars über Aufwände und Erträge des Einsatzes von Praktikantinnen und Praktikanten in Kommunalarchiven.¹ Die Teilnehmer setzten sich dabei vornehmlich aus Kolleginnen und Kollegen zusammen, die bereits Erfahrung mit dem Praktikanteneinsatz vorweisen konnten: Etwa 40 Prozent der Anwesenden waren regelmäßig, das heißt mindestens vier Mal im Jahr, mit der Betreuung von Praktikantinnen und Praktikanten in ihren Häusern befasst, nur zehn Prozent hatten noch keine Erfahrung bei der Praktikumsbetreuung gesammelt.

Ziel des Diskussionsforums war es, den Aufwand, der im Kommunalarchiv durch ein Praktikantenprogramm entsteht, mit dem Nutzen abzugleichen, den ein solches Angebot für das Archiv stiften kann. Damit wagten sich die Diskutantinnen und Diskutanten auf ein Feld, das trotz seiner großen praktischen Bedeutung bisher fachlich nur am Rande diskutiert wurde. Neben einem vergleichbaren Diskussionsforum im Rahmen des Westfälischen Archivtages 2016² sind bisher vor allem Erfahrungsberichte von Praktikantinnen und Praktikanten³, Berichte zu archivischen

1 Der vorliegende Beitrag versteht sich bewusst als Zusammenfassung zentraler Aspekte der Diskussion aus Sicht des Diskussionsleiters und nicht als Protokoll des Meinungsaustausches. Der Verfasser dankt Frau Anna Quadflieg und Frau Anjali Pujari für die kritische Durchsicht des Manuskripts.

2 Vgl. Klaus Pradler, Konzepte für die Betreuung von Praktikantinnen und Praktikanten – wie Archive auch profitieren können, in: *Archivpflege in Westfalen-Lippe* 85 (2016), S. 23–24.

3 Vgl. beispielsweise auf unterschiedlichen Vorqualifizierungsniveaus: Nancy Werner, Etwas Eigenes zur Forschung beitragen – Zu den Möglichkeiten eines Praktikums im Archiv für Studierende der Geschichtswissenschaften, in: *Sächsisches Archivblatt* 2 (2016), S. 29–30; Katharina Herrmann,

Projekten, die mittels Praktikanteneinsatz abgeschlossen werden konnten,⁴ sowie recht allgemeine Erfahrungsberichte zum Praktikanteneinsatz in einzelnen Archiven unterschiedlicher Sparten⁵ publiziert worden.

Eine integrierte Betrachtung des Praktikanteneinsatzes im Archiv nach personalwirtschaftlichen Gesichtspunkten steht hingegen bisher aus. Es gilt weiter, was Gerhard Hetzer 2016 feststellte: „Obwohl Anwesenheit und Mitarbeit von Praktikantinnen und Praktikanten in vielen Archiven inzwischen zum Alltag gehören, blieb die Anzahl der archivfachlichen Äußerungen zu dieser heterogenen Personengruppe von unter besonderen Bedingungen Tätigen bislang überschaubar.“⁶ Der vorliegende Beitrag kann dieses Defizit selbstverständlich nicht schließen, versucht aber, neben dem allgemeinen Trend der sehr fruchtbaren Diskussion im Rahmen des BKK-Fortbildungsseminars auch Anregungen für eine zukünftige Betrachtung des Themas im personalwirtschaftlichen Kontext von (Kommunal)-Archiven zu geben. Insbesondere geht es hierbei um die Rekrutierung geeigneten Fachkräftenachwuchses, wie sie in betriebswirtschaftlichen Konzepten seit vielen Jahren verankert ist.⁷

Nutzen des Praktikanteneinsatzes im Archiv

Im Fokus der Diskussion stand naturgegeben der Nutzen, den der Praktikanteneinsatz für das Archiv, das den Praktikumsplatz zur Verfügung stellt, bietet. Viele Diskussionsbeiträge hoben daher auf die konkreten Arbeitsergebnisse der Praktikantinnen und Praktikanten ab und betonten, wie auch bisherige Darstellungen

Textilkulturelles Erbe Sachsens erschließen: Praktikum einer angehenden Textildesignerin im Staatsarchiv Chemnitz, in: Sächsisches Archivblatt 1 (2003), S. 21–22 und Clotilde Romet, Praktikum einer französischen Archivarin im Landesarchiv Saarbrücken, in: Unsere Archive 54 (2009), S. 69.

4 Vgl. exemplarisch Johann Pörnbacher, Verzeichnung von Offizierspersonalakten im Kriegsarchiv durch Praktikanten, in: Nachrichten aus den Staatlichen Archiven Bayerns 57 (2009), S. 24.

5 Vgl. beispielsweise Peter Hoheisel, Orientierung und Ausbildung: Praktikanten im Staatsarchiv Chemnitz, in: Sächsisches Archivblatt 1 (2004), S. 25; Bettina Bouresh: Erlebnis Archiv. Erfahrungen mit einem Praktikumsprogramm in Rheinischen Archiven, in: Archivar 66 (2013), S. 58–60; Gudrun Ritze/Rita Seifert, Das Universitätsarchiv Jena als Ausbildungsstätte, in: Mitteilungen. Thüringer Universitäts- und Landesbibliothek Jena 4 (1997), S. 33–39; Thorsten Unger, Betreuung von Studierenden des Studiengangs Öffentliche Verwaltung (B. A.) als Praktikanten im NLA – Abteilung Osnabrück, in: Archiv-Nachrichten Niedersachsen 23 (2019), S. 137–139 und Isgard Löffler, Mitarbeit von Praktikanten in der Stiftung, in: Mitteilungen aus dem Bundesarchiv 14 (2006), S. 82–84.

6 Gerhard Hetzer, Netzwerkbildung klassisch – Praktikant(inn)en aus europäischen Nachbarstaaten im Bayerischen Hauptstaatsarchiv, in: Anna Pia Maissen und Peter Müller (Hrsg.), Vernetzung und Kollaboration von Archiven: Vorträge des 75. Südwestdeutschen Archivtags am 18. und 19. Juni 2015 in Rottenburg am Neckar, Stuttgart 2016, S. 25–29.

7 Vgl. beispielsweise einführend: Ewald Schamel, Das betriebswirtschaftliche Praktikum als Instrument zur Personalauswahl, Wiesbaden 2010.

aus der archivischen Praxis, die während der Praktika erbrachten Leistungen in der Erschließung.⁸

Eine unter den Diskussionsteilnehmern durchgeführte Umfrage zeigte, dass der Haupteinsatzbereich von Praktikantinnen und Praktikanten im Archiv mit weitem Abstand die Verzeichnung ist. Die gelegentlich beschriebene Praxis, dass Praktikanten in diesem Tätigkeitsfeld „Arbeiten [übernehmen], die aufgrund knapper personeller Ressourcen [...] nicht geleistet werden können, jedoch für [...] die Benutzung von großer Bedeutung sind“⁹, ist also offenbar nach wie vor verbreitet.

Beim über die Verzeichnung hinausgehenden Einsatz entlang der Kette der archivischen Fachaufgaben zeigte sich in der Diskussion hingegen eine Zweiteilung der Meinungen. Entweder werden Praktikanten gezielt in möglichst vielen verschiedenen Fachaufgaben eingesetzt, also etwa auch in der Bewertung und Übernahme,¹⁰ oder man beschränkt den Einsatz auf den Bereich der Erschließung, weil man den Praktikanten den Erwerb der notwendigen Kenntnisse etwa für valide Bewertungsentscheidungen nicht zutraut. Ein klassisches Einsatzprofil ist demnach das ‚Hineinschnuppert‘ in möglichst viele Bereiche, während eigenständige Aufgaben nur im Bereich der Verzeichnung übernommen werden.¹¹

Ein zweites stark etabliertes Einsatzfeld mit eigener Verantwortung neben der Erschließung sind die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit und Vermittlung. Besonders länger im Archiv arbeitende Praktikantinnen und Praktikanten eignen sich nach der Meinung vieler Diskussionsteilnehmer dazu, Aufgaben in diesen Tätigkeitsbereichen zu übernehmen.¹² Ein wichtiges Argument hierbei ist die große Affinität insbesondere der Angehörigen der sog. Generation Z, also der ab dem Jahr 2000

8 Vgl. beispielsweise: Doris Schilling, Praktika mit Gewinn im Staatsarchiv Altenburg, in: *Archive in Thüringen* 16 (1999), S. 6–8.

9 Antje Herfurth, FSJler, Bufdis, Praktikanten ... Das Landesarchiv bietet Interessierten vielfältige Möglichkeiten, seine Arbeit kennenzulernen, in: *Archive in Sachsen-Anhalt* 1 (2018), S. 62–63, hier S. 62.

10 So auch bei den einjährigen Freiwilligendiensten der baden-württembergischen Staatsarchive. Vgl. Elke Koch, Nicht ganz gratis, aber schon gar nicht umsonst. Junge Freiwillige im Archiv, in: Joachim Kemper/ Peter Müller (Hrsg.), *Klassisch, kreativ und digital – neue Ressourcen für „alte“ Archive: Vorträge des 74. Südwestdeutschen Archivtags am 23. und 24. Mai 2014 in Konstanz, Stuttgart 2015*, S. 15–25, hier S. 20.

11 So auch schon die Darstellung zum Praktikanteneinsatz beim Staatsarchiv Chemnitz: Peter Hoh-eisel, *Orientierung und Ausbildung*, 2004, S. 25.

12 So auch Elke Koch, *Nicht ganz gratis*, 2015, S. 18, die zu den Haupteinsatzbereichen der FSJler und Bufdis bei den baden-württembergischen Staatsarchiven ausführt: „Sie unterstützen uns in der Öffentlichkeitsarbeit und Vermittlung. Die Archive, die selbst Ausstellungen konzipieren, setzen ihre Freiwilligen gern zur Mithilfe ein. Aber auch die klassische Form der Archivführung kann von geeigneten Freiwilligen durchaus übernommen werden.“

Geborenen, für moderne Kommunikationstechnologien, die im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden können.¹³

Nicht aus den Augen verloren ging in der Diskussion auch der über die konkreten Arbeitsergebnisse hinausgehende Nutzen von Praktika im Kontext des sich verändernden Arbeitsmarktes. Aus der Perspektive eines Staatsarchivs schrieb Peter Hoheisel bereits 2004: „So hat auch das Archiv nicht nur den ideellen Gewinn, einem interessierten Menschen und potenziellen Multiplikator einen [...] Einblick in die archivische Tätigkeit gewährt zu haben, sondern auch noch den praktischen Gewinn eines vollständig [...] erschlossenen Bestandes.“¹⁴ Damit gibt er eine noch heute im Diskussionsforum zum Ausdruck gebrachte weit verbreitete Kosten-Nutzenabschätzung wieder. Diese nachvollziehbare Einschätzung verkennt jedoch, dass der Multiplikatoreffekt nicht nur ideellen Nutzen stiftet.

Viele Kommunen nehmen die Aufgabe, als Aus- und Fortbilder tätig zu sein, heute deutlich ernster als noch vor Jahren. Der Druck, den der demografische Wandel auf die Kommunen als Arbeitgeber mit in Zukunft noch steigenden Bedarfen nach qualifizierten Arbeitskräften ausübt, hat zu einer stärkeren Profilierung in diesem Bereich geführt. Insbesondere größere Städte stellen Ressourcen in nicht unerheblichem Maße bereit, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren und haben die Schlüsselfunktion von Ausbildungsangeboten für die Personalrekrutierung erkannt.¹⁵

Umgekehrt bieten Praktika wichtige Orientierungshilfen für junge Menschen, die zwar einerseits oft sehr vielfältige Möglichkeiten zur beruflichen Orientierung und Spezialisierung haben, gleichzeitig aber durch die teilweise Verkürzung der Schulzeit und die Modularisierung des Studiums in Folge des Bologna-Prozesses weniger Gelegenheiten, im Rahmen ihres Ausbildungsweges individuellen Neigungen und Interessen zu folgen. Praktika sind in diesem Zusammenhang eine zentrale Möglichkeit, sich beruflich zu orientieren, Fachwissen und praktische Fertigkeiten zu erlernen und anzuwenden sowie zentrale Schlüsselqualifikationen für einen erfolgreichen Berufseinstieg zu erwerben bzw. zu trainieren.¹⁶ Ein weiterer in der Diskussion vorgebrachter Nutzenaspekt insbesondere für Studierende ist zudem die Möglichkeit, die Vorbereitung oder Anfertigung einer Studien- oder Qualifika-

13 Vgl. Elke Koch, Nicht ganz gratis, 2015, S. 20.

14 Peter Hoheisel, Orientierung und Ausbildung, 2004, S. 25.

15 Vgl. in einer praktischen Perspektive die Dissertation: Andreas Junt, Praktikanten- und Ausbildungsverhältnisse im öffentlichen Dienst. Personalmanagement, Rechtssicherheit, Fallbeispiele, Freiburg im Breisgau/Berlin 2019.

16 Vgl. einführend die Dissertation: Andreas Sarcletti, Die Bedeutung von Praktika und studentischen Erwerbstätigkeiten für den Berufseinstieg (Studien zur Hochschulforschung 77), München 2009.

tionsarbeit mit einem Praktikum zu verbinden und damit ein greifbares „Produkt“ aus dem Aufenthalt im Archiv mitzunehmen.¹⁷

Ausgehend von dieser Beobachtung wurden von einer ganzen Reihe von Kolleginnen und Kollegen, die bereits stark ausgebaute und strukturierte Praktikantenprogramme haben, die personalwirtschaftliche Dimension von Praktika betont. Sie sind in diesem Zusammenhang ein zentraler Ausgangspunkt für spätere Beschäftigungen, etwa als studentische Hilfskräfte¹⁸, Projektmitarbeiter oder – nach einer entsprechenden fachlichen Qualifikation, für deren erfolgreiche Bewerbung nicht selten ein erfolgreiches Praktikum mitausschlaggebend ist – als Mitarbeiter in der Stammebelegschaft.¹⁹

Aus personalwirtschaftlicher Sicht müssen Praktika also auch als Teil einer integrierten Aus- und Fortbildungsstrategie zur Deckung des eigenen Nachwuchsbedarfs mit durchaus nicht nur ideellem Nutzen gesehen werden.²⁰ Wenn Praktika dazu beitragen, dass potenzielle zukünftige Bewerber um Ausbildungs- und Projektstellen einen fundierten Einblick in die ‚Archivwelt‘ und deren Tätigkeitsbereiche bekommen, reduzieren sie mittelbar die Kosten, die durch Fehlbesetzungen und Ausbildungsabbrüche sowie in Phasen der beruflichen Einarbeitungen entstehen. Damit haben sie einen ganz handfesten und quantifizierbaren Nutzen für den Berufsstand, wenngleich dieser nicht unbedingt beim ursprünglichen praktikumsgebenden Archiv entstehen muss. Gleiches gilt natürlich auch für den Effekt, den eine positive ‚Mund-zu-Mund-Propaganda‘ erfolgreicher Praktikanten in deren Umfeld, das ja ebenfalls aus potenziellen zukünftigen Arbeitskräften besteht, auslöst.

Besonders hervorgehoben wurde in diesem Kontext auch die Wechselwirkung zwischen dem ‚frischen Wind‘, den Praktikantinnen und Praktikanten ins Archiv tragen können und dem Multiplikatoreneffekt, den ehemalige Praktikanten als ‚Werbeträger‘ für das Archivwesen haben. Elke Koch hat dies 2015 in Bezug auf Freiwilligendienstleistende treffend formuliert: „Wir haben Farbe und Bewegung

17 Vgl. beispielsweise Nancy Werner, Etwas Eigenes zur Forschung beitragen – Zu den Möglichkeiten eines Praktikums im Archiv für Studierende der Geschichtswissenschaften, in: Sächsisches Archivblatt 2 (2016), S. 29–30.

18 Im Stadtarchiv Wiesbaden sind beispielsweise alle zurzeit sechs beschäftigten studentischen Hilfskräfte zunächst über erfolgreich absolvierte Praktika mit dem Haus in Kontakt gekommen.

19 Eine kleine, ins Bild passende Anekdote ist, dass innerhalb des Diskutantenkreises gleich mehrere Kolleginnen und Kollegen waren, die ihrerseits in der Vergangenheit bei anderen Diskussionsteilnehmern Praktika absolviert hatten.

20 Vgl. Walter Bauernfeind, Aus- und Fortbildung am Stadtarchiv sowie Praktika, in: Horst-Dieter Beyerstedt, 150 Jahre Stadtarchiv Nürnberg: 1865 – 2015. Begleitband zur Ausstellung des Stadtarchivs Nürnberg, Neustadt an der Aisch 2015, S. 319–322.

im Archiv, wir haben Kreativität und bekommen ständig neue Fragen gestellt. Nur durch unsere jungen Freiwilligen schaffen wir es, junge Leute als zukünftige Archivbenutzer zu gewinnen, sie in ihrer Sprache und mit ihren Medien anzusprechen.“²¹

Aufwand des Praktikanteneinsatzes im Kommunalarchiv

Der zweite Abschnitt der Diskussion widmete sich dem Aufwand, der für ein Kommunalarchiv mit der Einstellung und Betreuung von Praktikantinnen und Praktikanten einhergeht. Im Diskussionsprozess wurden vor allem drei Faktoren genannt, zu denen sich die Aufwände gruppieren lassen: der ‚Faktor Organisation und Sachmittel‘, der ‚Faktor Zeit‘ und die mit dem Praktikanteneinsatz verbundenen arbeitspädagogischen Herausforderungen, man könnte auch vom ‚Faktor Qualifikation‘ sprechen.

Um Praktikanten gewinnbringend zu beschäftigen, müssen zunächst geeignete Kandidatinnen und Kandidaten gefunden werden. Dies und die Praktikanten-Betreuung sind mit einem nicht unerheblichen Einsatz von Sachmitteln und Organisationsaufwand verbunden. Hierzu zählen die Bereitstellung eines geeigneten Arbeitsplatzes, eine PC-Ausstattung, die Bereitstellung der notwendigen Softwarelizenzen und Zugriffsrechte sowie Accounts. Besonders in sehr kleinen Archiven kann bereits an diesen notwendigen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Praktikum die Bereitstellung eines Praktikumsplatzes scheitern. Umgekehrt kann die Einrichtung einer Praktikumsstelle in einem Kleinstarchiv aber auch die Möglichkeit bieten, bei minimalen Personalkosten zusätzliche Ressourcen vom Träger einzufordern.

Ist die notwendige Grundausstattung vorhanden, ist die Einwerbung von geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten für ein Praktikum interessanterweise oft das geringere Problem, wenngleich Archive in Groß- und Universitätsstädten hier im Vergleich zu Kommunen auf dem Land bei Praktika für Studierende im Vorteil sind.

Es sind nach Erfahrung der Diskutanten vor allen Dingen die bereits erwähnte ‚Mund-zu-Mund-Propaganda‘ unter den Studierenden und Auszubildenden sowie bereits etablierte Kooperationen mit Ausbildungsträgern wie Universitäten, Schulen und Ausbildungsbehörden, die die mit Abstand wichtigsten Rekrutierungspools für gute Praktikanten bilden. Eine weitere wichtige Rolle spielen auch Initiativbewerbungen von Interessierten. Formale Ausschreibungen, etwa in Stellen- oder Praktikumsbörsen oder Rekrutierungsereignissen spielen hingegen in der Praxis nur eine nachgeordnete Rolle.²²

²¹ Vgl. Elke Koch, Nicht ganz gratis, 2015, S. 25.

²² Dies bestätigt die Ergebnisse einer 2016 im Rahmen des 65. Westfälischen Archivtags 2016 geführten vergleichbaren Diskussionsforums. Vgl. Klaus Pradler, Konzepte 2016, S. 23–24.

Ein solches Vorgehen spricht einerseits für einen überschaubaren Aufwand bei der Suche nach geeigneten Praktikanten – zumindest nach der Etablierung eines Praktikantenprogramms. Andererseits sollten die Chancen, die etwa ein klares, schriftlich fixiertes Praktikumsprofil, das neben dem zeitlichen Rahmen auch die erwarteten Vorqualifikationen der Praktikanten und eine Orientierung bezüglich der späteren Einsatzbereiche enthält, nicht unterschätzt werden. Eine solches ‚Stellenprofil‘ wie auch ein Laufzettel bzw. Ablaufplan für das Praktikum reduzieren, verbunden mit einem dokumentierten Auswahlverfahren, das Risiko von Fehlbesetzungen bzw. enttäuschten Erwartungen auf Seite der Praktikanten.

Zum organisatorischen Aufwand gehören zudem der Abschluss einer Praktikums- bzw. Volontariatsvereinbarung²³, die Klärung von Versicherungsfragen, die Regelung von Arbeitszeiten und Urlaub, die Strukturierung und Planung des Praktikanteneinsatzes im Kollegium, die Klärung einer etwaigen Entlohnung und die Erstellung der notwendigen Bescheinigungen und Zeugnisse nach dem Abschluss des Praktikums.²⁴

Hier zeigte das Diskussionsforum erneut große Unterschiede zwischen großen und kleinen Archivträgerverwaltungen auf, die in der Praxis durch ihre Personalabteilungen in sehr unterschiedlichem Maße das betreuende Archiv entlasten. In jedem Fall sollten Archive, die ein Praktikantenprogramm neu etablieren wollen, Kontakt zu den personalverwaltenden Stellen ihres Trägers aufnehmen, um die mögliche Unterstützung und Rahmenbedingungen abzuklären und damit einen realistischeren Eindruck von dem zu erwartenden Aufwand zu bekommen. Auch die Kontaktaufnahme zu einem Archiv, das bereits über ein strukturiertes Praktikantenprogramm verfügt, kann sinnvoll sein, um kollegiale Beratung und praktische Tipps zu erhalten. Auch Mittler, wie die Archivberatungsstellen, sollten sich hier angesprochen fühlen und verstärkt praktische Arbeitshilfen wie Musterverträge, Checklisten und Ablaufpläne zur Verfügung stellen.

Bei der Durchführung der Praktika bildet der Zeitaufwand den am häufigsten in der Diskussion genannten Hemmschuh für die Etablierung eines Praktikantenprogramms im Archiv. Insbesondere kleinere Häuser stellt die Betreuung von Praktikanten vor eine erhebliche zeitliche Herausforderung. Wenn die eigenen Perso-

23 Der Begriff ist beispielsweise bei der Landeshauptstadt Wiesbaden in Gebrauch, um den unbezahlten Charakter des Praktikums zu unterstreichen. Gemeint ist hier nicht der Versuch mit einem dem Volontariat im Bibliothekswesen vergleichbaren, bezahlten nebenberuflichen Ausbildungsverhältnis im Rang zwischen einer Ausbildung zum FaMI und einer Ausbildung für den gehobenen Dienst für studierte Geisteswissenschaftler zu etablieren, wie es etwa die Nordkirche versucht. Vgl. Eva Drechsler, *Volontäre im Archiv*, in: *Abgestaubt* 2 (2014), S. 41–44.

24 Vgl. hierzu auch Gerhard Hetzer, *Netzwerkbildung klassisch*, 2016, S. 27.

nalbudgets eng bemessen sind, muss die zusätzliche Betreuung von Praktikanten zwangsläufig zu einer Vernachlässigung anderer Aufgaben führen.

Ein zentraler Aspekt, der in diesem Zusammenhang diskutiert wurde, ist die ideale Praktikumsdauer, nimmt doch der Betreuungsaufwand erfahrungsgemäß nach der Einarbeitung, d. h. oft ab der dritten Praktikumswoche, deutlich ab. Entsprechend sprachen sich viele Diskussionsteilnehmerinnen und -teilnehmer dafür aus, eine Mindestlänge – insbesondere bei studentischen Praktika – von vier bis sechs Wochen nicht zu unterschreiten. Vorgestellte Praxisbeispiele verdeutlichten, dass längere Praktika von mehreren Monaten im Verhältnis von Betreuungsaufwand und konkretem Arbeitsnutzen deutlich besser abschneiden als kurze ‚Schnupperpraktika‘. Eine besondere Rolle nehmen vor diesem Hintergrund Langzeitaufenthalte, also Freiwilligendienstleistende, etwa im Rahmen des „Freiwilligen Sozialen Jahrs (FSJ)“ oder des „Bundesfreiwilligendienstes (BFD)“²⁵ ein.

Allerdings berichten Kolleginnen und Kollegen auch von gewinnbringenden Einsätzen von Kurzzeitpraktikanten, etwa Verwaltungsinspektorenanwärtern und Rechtsreferendaren. Auch bei nur sehr kurzem Aufenthalt können solchen künftigen Kolleginnen und Kollegen der allgemeinen Verwaltung einerseits wichtige Impulse für die Relevanz der Schriftgutverwaltung und der Rolle des Archivs in der Kommunalverwaltung mitgegeben werden. Andererseits können diese fachlich bereits vorqualifizierten Praktikanten, wenn sie zielgerichtet eingesetzt werden, wichtige Unterstützung bei spezifischen Aufgaben, etwa im archivrechtlichen Bereich, leisten.

Eng mit der Frage der Praktikumsdauer ist die Frage der Vorqualifizierung der Praktikumsnehmer verknüpft. Selbstverständlich können an Schülerinnen und Schüler in ihren zumeist sehr kurzen Praktika nicht vergleichbare Anforderungen gestellt werden wie an Studierende oder Auszubildende aus dem Archivwesen (FaMIs, Inspektorenanwärter und Referendare). Eine Adaption an diese Heterogenität, eine variable Einsatzplanung und eine ausgereifte hausspezifische Vorüberlegung, welche Praktikanten mit welchen spezifischen Vorkenntnissen man wie lange in welchen Bereichen beschäftigen möchte, sind folglich notwendige Voraussetzungen für ein gelungenes Praktikantenprogramm.

In diesen Themenkomplex gehören auch die gründliche Einarbeitung und die Anleitung der Praktikantinnen und Praktikanten durch einen Facharchivar oder ei-

25 Vgl. Elke Koch, Nicht ganz gratis, 2015, S. 15–25. Der Beitrag geht insbesondere auf die Rechtsgrundlagen und Regelungsprozedere des Bundesfreiwilligendienstes und des Freiwilligen Sozialen Jahrs Kultur sowie auf Tätigkeiten und Einsatzmöglichkeiten aus Sicht eines Staatsarchivs ein. Vgl. auch: Antje Herfurth, FSJler, Bufdis, Praktikanten ..., 2018, S. 62–63.

nen Fachangestellten. Kontinuierliche und hochwertige Betreuung ist in allen archivfachlichen Einsatzbereichen unabdingbar.²⁶ Der Faktor „Qualifikation“ ist für das Gelingen eines Praktikums entscheidend, darüber waren sich die Diskussions Teilnehmer einig. Dies bedeutet einerseits bei der Praktikantenauswahl primär auf die Motivation und das zu erwartende Engagement des zukünftigen Volontärs zu achten und nur sekundär auf den Notenschnitt oder andere harte Faktoren. Umgekehrt sollte man nur solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Betreuung von Praktikanten einsetzen, die dazu nicht nur fachlich, sondern auch persönlich geeignet sind.

Formale Qualifikationen wie eine Ausbildungsberechtigung sind bei der Auswahl des Betreuungspersonals weniger zentral als eine hohe intrinsische Motivation und eine zugewandte, den Praktikantinnen und Praktikanten auf Augenhöhe und mit Wertschätzung begegnende Betreuung sowie die Fähigkeit einer altersgerechten und angemessenen Kommunikation. Dabei gilt der allgemeine Grundsatz der Personalführung, dass auch Praktikanten entlang ihrer persönlichen Vorkenntnisse und Interessen zu fördern sind und als produktiver Teil der Belegschaft, so weit möglich, eigenverantwortlich arbeitend eingesetzt werden sollten. Zudem sollten sie als gleichberechtigter Partner voll in die Abläufe des Hauses integriert werden. Hier liegt ein bisher durch die Träger der archivischen Fortbildung nicht gehobenes Potenzial an Qualifizierungskursen: Eine sachgerechte und nach den Gesichtspunkten einer modernen Personalführung ausgerichtete Fortbildung von Archivarinnen und Archivaren für die Praktikantenbetreuung wird bisher von keinem der einschlägigen Fortbildungsträger angeboten.²⁷

Fazit: Praktika – trotz Aufwand mehr als nur ein „gewisser Nutzen“ für das Archiv

Die Bereitstellung von Praktika gehört mittlerweile zu den klassischen Instrumenten eines zeitgemäßen Personalmarketings und wird im Bereich der Wirtschaft als ein zentrales Instrument jeder integrierten Personalgewinnungsstrategie gesehen.²⁸ Viele Kommunalarchive haben dieses Potenzial ebenfalls erkannt. Die im Diskussionsforum vorgestellten Beispiele aus der Praxis zeigen, wie Praktika schon heute

²⁶ Vgl. beispielsweise für den Bereich der Öffentlichkeitsarbeit: Elke Koch, *Nicht ganz gratis*, 2015, S. 19.

²⁷ Dies ist erstaunlich, zumal sich eine solche Qualifizierung auch auf die Betreuung etwa von ehrenamtlich arbeitenden Personen und Werkvertragskräften erstrecken könnte.

²⁸ Vgl. Gerald Pilz, *Personalwirtschaft Schritt für Schritt*, 4. Auflage Wien/Köln/Weimar 2021, S. 35–42.

ein zentraler Baustein für die Attraktivitätssteigerung des Berufsfeldes „Archiv“ sind. Die Karrierewege vieler heutiger Archivarinnen und Archivare begannen mit einem begeisternden Praktikum in einem Archiv.

Eine Übersetzung dieser anekdotischen Evidenz in eine strukturierte Praxis erfolgt jedoch noch sehr unterschiedlich. Oft stehen hochgradig motivierte Kolleginnen und Kollegen vor ganz praktischen Herausforderungen, wie eine unzureichende Unterstützung durch den Archivträger und fehlende zeitliche Ressourcen für eine effiziente Planung und Steuerung von Praktikanteneinsätzen. Hier werden in Zukunft insbesondere die Mittler und Fortbilder im Archivwesen gefragt sein, den Praktikanteneinsatz als ein Rekrutierungsmittel in einem zunehmend angebotsorientierten Arbeitsmarkt durch die Qualifizierung der Praktikumsverantwortlichen und die Bereitstellung von Arbeitshilfen wie Musterausbildungsplänen und praktischen Handreichungen zu fördern.

Als ein Fazit der Diskussionsrunde, die sich 2016 in Lünen mit demselben Thema befasste hielt Klaus Pradler fest: „Einig war man sich in der Diskussion [...], dass man mit dem Einsatz von Praktikanten und dem [...] nicht immer geringen Aufwand einen gewissen Nutzen für das Archiv erzielen will.“²⁹ Die Online-Diskussion im Rahmen des 29. BKK-Seminars hat gezeigt, dass sich dieser „gewisse Nutzen“ jenseits der konkreten Erstellung von Findmitteln, der Vorbereitung einer Ausstellung oder der Hilfe bei einem Übernahmeprojekt in dem Potenzial zeigt, das jede Praktikantin und jeder Praktikant mit eigenen Ideen und Vorstellungen ins Archiv einbringt. Durch ein spannendes und abwechslungsreiches Praktikum lässt sich dieses Potenzial auch dauerhaft für das Archivwesen gewinnen. Denn vielleicht ist der professionell betreute und motiviert geführte Praktikant von heute der Mitarbeiter und die Schlüsselkraft von morgen.

²⁹ Vgl. Klaus Pradler, *Konzepte*, 2016, S. 24.

Autorenverzeichnis

Dr. Denny Becker

Stadtarchiv Frankfurt (Oder)

Kerstin Jahn

Kompetenzzentrum Bestandserhaltung für Archive und Bibliotheken in Berlin und Brandenburg (KBE), Berlin

Dr. Carla Lessing

LVR-Archivberatungs- und Fortbildungszentrum, Pulheim

Dr. Arnold Otto

Stadtarchiv Nürnberg

Dr. Peter M. Quadflieg

Stadtarchiv Wiesbaden

Anke Rannegger

Stadtarchiv Wedel

Dr. Jochen Rath

Stadtarchiv und Landesgeschichtliche Bibliothek Bielefeld

Grit Richter-Laugwitz

Archivverbund Bautzen

Dr. Michael Ruprecht

Stadtarchiv Leipzig

Dr. Stefan Schröder

LWL-Archivamt für Westfalen, Münster

Carmen Schwietzer M. A.

Landesarchiv Berlin

Matthias Senk M. A.

LVR-Archivberatungs- und Fortbildungszentrum, Pulheim

Dr. Harald Stockert

MARCHIVUM, Mannheim

Sabine Stropp M. A.

Landesfachstelle für Archive und Öffentliche Bibliotheken Brandenburg, Potsdam

Dr. Marcus Stumpf

LWL-Archivamt für Westfalen, Münster