

# Effizienzsteigerung durch Records Management

**docu**team

18. Januar 2012, Raffaella Lütolf und Andreas Steigmeier

## Einleitung

Ein professionelles Records Management bietet Organisationen die Möglichkeit, bestmögliche Effizienz in ihrem Handeln zu erreichen, wobei eine Effizienzsteigerung in vielfacher Hinsicht erfolgen kann. Aus der Praxis sind leider keine harten Zahlen zum Return on Investment von Records Management greifbar, da Messungen einerseits nicht konsequent durchgeführt werden und andererseits die Berechnungen von Unternehmen, sofern solche überhaupt erfolgen, der Öffentlichkeit nicht zugänglich sind. Es besteht in diesem Gebiet ein Defizit bezüglich der Erstellung eines offiziellen, allgemein anwendbaren Katalogs von Messkriterien. In der Literatur wird das Thema jedoch mehrfach behandelt. Toebak gruppiert die Nutzenpotentiale von Records Management in Anlehnung an Saffady wie folgt:<sup>1</sup>

### Gesetzeskonformität und Revisionsicherheit

- Ansprüche finanzieller oder rechtlicher Art können belegt werden.
- Rechtsverfahren und offizielle Untersuchungen können vermieden oder zumindest beschleunigt werden.

### Kostensenkung

- Die Identifikation von geschäftsrelevanten und rechtlich essentiellen Dokumenten ermöglicht ein selektives Aufbewahren bzw. eine Aussonderung von Unterlagen, bringt eine Reduktion des Platz- und Speicherbedarfs, ohne dass wichtige Information verloren geht, und gewährleistet die Nachvollziehbarkeit des Handelns.
- Relevante Unterlagen können schneller und effektiver gesucht und aufgefunden werden, die Bearbeitungs- und Entscheidungsprozesse werden kürzer, und die Produktivität der Mitarbeitenden nimmt zu.
- Im Fall von Systemzusammenbrüchen kann die Daten- und Dokumentenbasis relativ einfach rekonstruiert werden, indem geschäftskritische Unterlagen entsprechend gesichert sind.

### Effizienzsteigerung

- Im Unternehmen vorhandene Wissensbestände können besser genutzt und auf neu eintretende Mitarbeitende übertragen werden und als Basis für neue Initiativen und Innovationen dienen.
- Die Qualität der Bearbeitungs- und Entscheidungsprozesse nimmt zu.

Der Nutzen von Records Management wird nachfolgend in sogenannte harte und weiche Faktoren unterteilt. Als harte Faktoren werden diejenigen bezeichnet, die quantifizierbar sind und wie zum Beispiel Kosteneinsparungen berechnet und in konkreten Zahlen angegeben werden können. Zu den weichen Faktoren hingegen gehören etwa Qualitätsverbesserungen oder die Schaffung von organisationsspezifischen Wissensvorteilen.

---

<sup>1</sup> Peter M. Toebak, Records Management: Ein Handbuch, Baden 2007, S. 108; William Saffady, Records and information management. Fundamentals of professional practice, Lenexa 2004, S. 13–15.

## Harte, finanzielle Faktoren

Die nachfolgende Aufzählung von quantifizierbaren Faktoren zur Nutzenmessung orientiert sich, wo nicht anders vermerkt, an Peter Toebak.<sup>2</sup>

- **Vermeidung eines Verlusts von geschäftskritischen Unterlagen und Reduktion von Wiederherstellungskosten:** Indem geschäftskritische Unterlagen identifiziert, gekennzeichnet und dementsprechend aufbewahrt werden, minimiert Records Management Zeit und Anstrengungen, um Schlüsselinformationen zu schützen und bei Verlust, Zerstörung oder Diebstahl wiederherzustellen. Damit können potentiell kostspielige Konsequenzen, verursacht durch nicht mehr auffindbare geschäftskritische Unterlagen, reduziert werden.<sup>3</sup>
- **Vermeidung von hohen Kosten, verursacht durch Audits, Rechtstreitigkeiten, behördliche Untersuchungen oder interne Recherchen:** Das zentrale Ablagesystem unterstützt eine lückenlose und geschäftsfallbezogene Dokumentation, welche ein zentrales Beweismittel in einer gerichtlichen oder andersartigen Auseinandersetzung darstellen kann. Durch die Vergabe von Aufbewahrungsfristen wird das Risiko hinsichtlich des Verlustes von rechtlich wichtigen Beweisunterlagen verringert.<sup>4</sup>
- **Produktivitätssteigerung der Mitarbeitenden:** Indem die Unterlagen logisch strukturiert und systematisch benannt in einem Ordnungssystem zentral abgelegt sind, können berechnete Personen orts- und personenunabhängig jederzeit darauf zugreifen. Durch das Prinzip der Dossierbildung bleiben Entstehungszusammenhang und Geschäftskontext von Informationen gewahrt. Aufgrund dieser zentralen Ablagestruktur kann die Informationsredundanz eingedämmt, der Zeitaufwand zum Suchen und Finden von Unterlagen minimiert und eine Beschleunigung von Aufgabenerreichung werden. Zusätzlich kann verhindert werden, dass bereits vorhandene Informationen aufs Neue aufbereitet werden müssen, weil man die ursprünglichen Daten nicht mehr findet. Auch bei Abwesenheit oder Wechsel von Mitarbeitenden sind die Unterlagen vollständig auffindbar, und Auskünfte können einfacher und schneller erteilt werden. Records Management ist aber auch die Grundlage für eine einfache und effiziente Zusammenarbeit.<sup>5</sup>
- **Reduktion des Speicherplatzes:** Die Menge der elektronischen Dokumente und die Zahl der Kopien des gleichen Dokuments nehmen kontinuierlich zu, sodass die Speicherkosten trotz der verbesserten Kapazität und der sinkenden Kosten für Speichermedien steigen und die Backup-Zyklen immer länger dauern. Hier kann durch die Vermeidung von Mehrfachablagen sowie durch eine regelkonforme Entsorgung überflüssiger und redundanter Daten eine Kostenreduktion erreicht werden, denn die Mehrheit der generierten Daten ist nicht von dauerhaftem Wert und muss nur während einer definierten Aufbewahrungsfrist gespeichert und verwaltet werden.
- **Reduktion des operativen Arbeitsaufwandes:** Aus demselben Grund kann auch eine Reduktion des operativen Arbeitsaufwandes (Wartung, Administration, Backup von Daten) erzielt werden. Dies kann sehr lohnenswert sein, da der operative Arbeitsaufwand recht kostenintensiv ist und bis zu siebenmal höher sein kann als die Anfangsinvestition für das Speichermedium.

---

<sup>2</sup> Toebak, Records Management, S. 108–113.

<sup>3</sup> Saffady, Making the Business Case for Records Management, S. 39; Saffady, The Business Case for Enterprise Records Management, S. 1.

<sup>4</sup> Toebak, Records Management, S. 111; Saffady, Making the Business Case for Records Management, S. 40.

<sup>5</sup> Bundeskanzlei BK, Anleitung für die Einführung der GEVER, S. 3-4; Saffady, Making the Business Case for Records Management, S. 39; Toebak, Records Management, S. 113.

- **Einsparungen bei der Datenkonversion und -migration:** Die Verwaltung und der Unterhalt digitaler Datenobjekte, namentlich deren Konvertierung und Migration, bedeuten einen enormen Aufwand. Prospektive Bewertung und ein aktives Lebenszyklusmanagement führen zu einer markanten Reduktion der langfristig aufzubewahrenden Daten.
- **Reduktion von physischem Lagerraum und Material:** Durch die vermehrte elektronische Verwaltung und die selektive Aufbewahrung von Unterlagen können Ersparnisse beim Mobiliar und Material am Arbeitsplatz sowie im Archivraum erzielt werden. Auch eine Reduktion der Druck- und Kopierkosten ist möglich.

## Weiche, qualitative Faktoren

Ebenso ins Gewicht fallen bei der Beurteilung der Effizienzsteigerung durch Records Management qualitative Faktoren.<sup>6</sup>

- **Erhöhte Qualität der Entscheidungsgrundlagen:** Records Management bildet die Grundlage für eine umfassende und strukturierte Ablage von Unterlagen mit definierten Zugriffsrechten. Durch die Vollständigkeit und Verlässlichkeit der Unterlagen wird die Entscheidungsfindung verbessert. Es wird verhindert, dass Mitarbeitende mit fehlerhafter bzw. veralteter Information arbeiten müssen, was sich negativ auf Qualität, Richtigkeit und Rechtssicherheit der Ergebnisse auswirken würde.
- **Durchgängigkeit und Optimierung der Prozesse:** Vor allem beim Einsatz eines elektronischen Records- oder Dokumenten-Management-Systems ist die Voraussetzung für durchgängig elektronische und automatisierte Prozesse gegeben, die eine übergreifende Zusammenarbeit ohne Medienbrüche erlauben. Eine Integration der vor- und nachgelagerten Informationssysteme ist einfacher realisierbar. Auch die Geschäftsabwicklung wird besser steuerbar, da die Übersicht über den aktuellen Bearbeitungsstand der einzelnen Geschäfte sichergestellt ist.
- **Erhöhte Sicherheit für vertrauliche Geschäfts- und schützenswerte Personendaten:** Durch die organisationsweite Vergabe von Berechtigungen sind die Zugriffe auf Daten klar geregelt. Zudem hält das Ordnungssystem fest, in welchen Datenbeständen sich schützenswerte Personendaten befinden, womit der Datenschutz mit grösserer Sicherheit gewährleistet werden kann.
- **Wissensmanagement:** Informationen sind rasch und in ihrem Geschäftszusammenhang auffindbar und bilden daher eine solide Grundlage für den Aufbau eines organisationsinternen Wissensmanagements. Das Geschäftswissen kann trotz Mitarbeiterfluktuation erhalten und übertragen werden. Die Informationsgewinnung baut durch Benutzung und Neubearbeitung betrieblicher Informationen konsequent auf bereits vorhandenem Wissen auf. Records Management unterstützt somit die profitable Nutzung des intellektuellen Eigentums einer Organisationseinheit.

## Fazit

Es ist unbestritten, dass sich mit der Einführung von Records Management vielfältige Effizienzsteigerungen erzielen lassen. Zwar ist insbesondere in der Anfangsphase mit einem erheblichen Mehraufwand zu rechnen, dieser macht sich allerdings bereits nach kurzer Zeit mehr als bezahlt. Toebak errechnet einen Effizienzgewinn von 80 Bruttoarbeitsstunden pro Person und Jahr, was beträchtlich ist und rund 4% der Jahresarbeitszeit entspricht. Allgemein erweist sich die Messbarkeit des Nutzens von Records Management aber als schwierig. Die in diversen

<sup>6</sup> Bundeskanzlei BK, Anleitung für die Einführung der GEVER, S. 3–4; aiim, Foliensatz zum Thema Electronic Records Management, S. 25–31; Toebak, Records Management, S. 112–113, 128; Saffady, Making the Business Case for Records Management, S. 41.

Studien aufgeführten Zahlen zu Kosteneinsparungen bei der Einführung von Records Management basieren nicht auf zugänglichen und unabhängigen empirischen Daten, und die Aussagen zu Effizienzgewinnen sind meistens sehr pauschal gehalten.

Dies heisst aber nicht, dass kein Effizienzgewinn erzielt werden kann, im Gegenteil. Aufgrund der erhöhten Verlässlichkeit und Nachvollziehbarkeit von Informationen, des verbesserten Zugriffs auf Daten dank einer vollständigen und durchgängigen Ablageordnung sowie durch die Abnahme von Abstimmungskosten unter den Mitarbeitenden kann Arbeitszeit in erheblichem Masse eingespart werden. Weiter wird die Qualität der Arbeitsergebnisse erhöht. Durch die Reduktion der langfristig aufzubewahrenden Unterlagen wird eine massive Speicherplatzersparnis möglich. Der Effizienzgewinn kann durch den Einsatz von Fachanwendungen noch zusätzlich gesteigert werden, da hier auch schnellere Durchlaufzeiten, eine Reduzierung von Prozess- und Medienbrüchen sowie eine Prozessoptimierung erreicht werden können.<sup>7</sup> Grundsätzlich hängt die Höhe des tatsächlich erzielten Effizienzgewinns jedoch wesentlich davon ab, wie gut Records Management eingeführt wird, wie gross die Verankerung bei den Mitarbeitenden ist und wie es technisch unterstützt wird. Somit ist der Nutzen dann besonders gross, wenn die Anstrengungen für ein gutes Records Management von hoher Qualität sind.

---

<sup>7</sup> Toebak, Records Management, S. 125–126.