



Wolf Steinbrecher | Martina Müll-Schnurr

# Prozessorientierte Ablage

Dokumentenmanagement-Projekte  
zum Erfolg führen

Praktischer Leitfaden für die Gestaltung  
einer modernen Ablagestruktur



Wolf Steinbrecher | Martina Müll-Schnurr

Prozessorientierte Ablage

Wolf Steinbrecher | Martina Müll-Schnurr

# Prozessorientierte Ablage

Dokumentenmanagement-Projekte  
zum Erfolg führen

Praktischer Leitfaden für die Gestaltung  
einer modernen Ablagestruktur



Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Ulrike M. Vetter

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0326-6

# Vorwort

Die Zeiten, in denen die Ablage „Sache des Azubi“ war, sind in Deutschland endgültig vorbei. Sind sie das wirklich?

Nach wie vor wird das Thema „Ablagestruktur“ in deutschen Unternehmen mit einer gewissen Geringschätzung behandelt. Erst in den letzten Jahren ist hier ein leichter Stimmungswandel festzustellen. Dazu hat sicher die Verbreitung von Qualitätsmanagement beigetragen, vor allem in der prozessorientierten Fassung der DIN EN ISO 9001:2000. Zum ersten Mal wurde ein strenger Maßstab an die Lenkung von Dokumenten angelegt und deutlich gemacht, dass zur Beherrschung von Prozessen auch ein durchdachtes und in der Unternehmenskultur verankertes Dokumentenmanagement gehört.

Allerdings beschränkten sich die expliziten Forderungen der DIN 9001:2000 auf die „für das Qualitätsmanagementsystem erforderlichen Dokumente“ (Abschnitt 5.5.6). Daraus resultierten in vielen Unternehmen Insellösungen für die QM-Dokumentationen, während der große Rest der „normalen“ Schriftstücke nach althergebrachter Weise – das heißt ohne unternehmensweit definierte Struktur – verwaltet wurde.

Die im Dezember 2002 veröffentlichte Norm DIN ISO 15489 „Schriftgutverwaltung“ setzte dieser künstlichen Trennung ein Ende. Sie bezog sich von vornherein auf die Gesamtheit der Dokumente einer Organisation, unabhängig von ihrem konkreten Gegenstand und von ihrer Form in Papier, auf elektronischen Massenträgern, als Mikrofiche, Bild oder Tonträger. Und sie machte unmissverständlich klar, dass Schriftgutverwaltung eine Führungsaufgabe ist und die Festlegung der entsprechenden Grundsätze, Regeln und Zielvorgaben zur Kernverantwortung des Managements gehört.

Eine praxisbezogene Handreichung zur Umsetzung der DIN 15489 in Organisationen fehlte aber bislang. Der mit der Norm veröffentlichte Fachbericht ISO/TE 15489-2 blieb bei wichtigen Fragen wie zum Beispiel der Erarbeitung eines spezifischen Aktenplans für ein konkretes Unternehmen eher summarisch.

Diese Lücke wollen wir mit dem vorliegenden Leitfaden schließen. Dabei legen wir besonderes Gewicht auf die Strukturfragen der Ablage. Themen wie Aufbewahrungsmethoden, Aussonderung von Schriftgut etc., die im DIN-Fachbericht ausführlich dargestellt sind, werden hingegen meist nur gestreift.

Grundlage des Leitfadens ist unsere jahrelange Beratungs- und Seminartätigkeit. Deshalb kommen auch praktische Ratschläge zur Büroorganisation, die außerhalb des engen Rahmen der DIN 15489 liegen, nicht zu kurz. Unser besonderer Dank gilt den von uns beratenen Unternehmen, in denen wir die Erfahrungen sammeln durften, die wir jetzt einem größeren Interessentenkreis zugänglich machen.

Rastatt und Nussloch, im August 2007

*Wolf Steinbrecher  
Martina Müll-Schnurr*

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Einleitung .....	11
<b>Teil A: Grundlagen .....</b>	<b>17</b>
1. Welche Dokumente müssen abgelegt werden? .....	19
1.1 Warum müssen Informationen aufbewahrt werden?.....	19
1.2 Die Wertigkeitsstufen .....	22
1.3 Aufbewahrungsfristen .....	22
1.4 Wo muss aufbewahrt werden?.....	24
1.5 In welcher Form muss aufbewahrt werden? .....	25
1.6 Was bedeutet GDPdU?.....	26
1.7 Ordnungsgemäße Archivierung von E-Mail-Kommunikation.....	27
1.8 Grundlegende Anforderungen der DIN 15489-1 .....	27
2. Fachbegriffe der Ordnungstheorie.....	29
2.1 Was ist eigentlich Unordnung?.....	29
2.2 Merkmale und ihre Ausprägungen .....	30
2.3 Anordnung von Objekten mit zwei Merkmalen.....	32
2.4 Anordnung von Objekten mit drei und mehr Merkmalen.....	35
2.5 Von der mehrdimensionalen Ordnung zur Klassifikation .....	37
2.6 Klassifikation als dynamisches System.....	39
2.7 Matrixordnungen und ihre Realisierung in Datenbanken .....	40
2.8 Gegliederte Merkmale .....	42
3. Merkmale von Dokumenten.....	45
3.1 Definition der Merkmale .....	45
3.2 Das problematische Merkmal „Gegenstand“ .....	47
3.3 Dokumententräger und der Medienbruch .....	50
4. Prozessorientierte Ablage .....	53
4.1 Bündelung nach Vorgängen.....	53
4.2 Bündelung der Vorgänge nach Prozessen .....	55
4.3 Prozessorientierte Ablagesystematik (PAS) .....	59

4.4	Vorgangsdokumente, Prozessdokumente, Wissensdokumente.....	60
4.5	Prozessnahe Wissensdokumente („Informationsspeicher“) .....	62
5.	Ablagesysteme abwägen.....	65
5.1	Ablagesysteme auf dem Markt .....	65
5.2	Für sehr kleine Büros: Die Schlagwortablage .....	65
5.3	Standard-Aktenpläne nach Merkmal „Gegenstand“.....	66
5.4	Der prozessorientierte Aktenplan .....	67
5.5	Grenzen der Aktenpläne .....	67
5.6	Die amerikanische Ablagestruktur.....	68
5.7	Vorteile des prozessorientierten Ablagesystems.....	70
<b>Teil B: Der organisationsspezifische Aktenplan.....</b>		<b>73</b>
6.	Musteraktenplan .....	75
6.1	Beispiel für einen Aktenplan .....	75
6.2	Prozessorientierte Anwendung des Aktenplans .....	79
6.3	Den Aktenplan an Ihre Bedürfnisse anpassen .....	80
6.4	Den Aktenplan mit einem Schlagwortverzeichnis erschließen .....	81
7.	Kernprozesse ordnen .....	83
7.1	Aufgabenstellung im Bereich der Kernprozesse .....	83
7.2	Ordnung der Vorgangsdokumente in den Kernprozessen.....	83
7.3	Modifikation durch ERP-Software .....	91
7.4	Ganzheitliche Prozesse vs. Prozessketten .....	94
7.5	Einzelprojekte vs. Massenprozesse .....	98
7.6	Pflege und Ablage der Prozessdokumente.....	101
7.7	Zuordnung von Informationsspeichern .....	107
7.8	Ihre Aufgaben Schritt für Schritt .....	108
7.9	Kernprozesse aus Abteilungssicht .....	110
8.	Unterstützungsprozesse ordnen .....	113
8.1	Eine Ordnerliste Ihrer Organisation.....	113
8.2	Eine erste Anpassung des Musteraktenplans.....	116
8.3	Ergänzung Ihres spezifischen Aktenplans .....	117
8.4	Einbeziehung der elektronischen Dokumente .....	118
8.5	Planktonprozesse .....	118
9.	Strategische Prozesse ordnen.....	121
9.1	Schwach strukturierte Prozesse .....	121
9.2	Gremiensitzungen und gekreuzte Prozesse .....	123



10. Teilakten und Projektordner .....	127
10.1 Die Teilakte als zusätzliche Hierarchiestufe .....	127
10.2 Projektordner .....	129
11. Ordnung der EDV-Dokumente .....	135
11.1 Ordnung der Windows-Ablage .....	135
11.2 Referenzbestand der Dokumente .....	137
11.3 Besonderheiten elektronischer Ordner .....	138
11.4 Besonderheiten elektronischer Dokumente .....	139
12. Wissensdokumente .....	143
12.1 Kategorien von Wissensdokumenten .....	143
12.2 Passive Wissensdokumente .....	143
12.3 Bausteinsammlungen .....	145
12.4 Wissensarchive .....	147
12.5 Verschlagwortung von Wissensdokumenten .....	151
12.6 Vom Dokumenten- zum Wissensmanagement .....	152
12.7 Wissensarchive und das Internet .....	153
<b>Teil C: Ordnung am Arbeitsplatz .....</b>	<b>155</b>
13. Ordnung am einzelnen Arbeitsplatz .....	157
13.1 Was bedeutet Transparenz? .....	157
13.2 Der Weg der Dokumente über den Schreibtisch .....	158
13.3 Ordnung im eigenen Office .....	159
13.4 Ordnung im E-Mail-Posteingang .....	161
13.5 Das Prinzip der Einmaligkeit .....	164
14. Termine verwalten .....	167
14.1 Die Wiedervorlage .....	167
14.2 Aufgaben planen .....	170
15. Aufgeräumt im Team .....	173
15.1 Ordnung im Büro spart Kosten .....	173
15.2 Ordnung in vier Schritten – F A S S .....	174
15.3 Reduzieren Sie die E-Mail-Flut .....	176
16. Hilfsmittel für die Teamordnung .....	179
16.1 Checklisten .....	179
16.2 Das Office-Handbuch .....	180
16.3 Vereinbaren Sie Regeln zu Handakten .....	181

<b>Teil D: Ein Reorganisationsprojekt erfolgreich durchführen</b> .....	183
17. Ein Reorganisations-Projekt planen .....	185
17.1 Versichern Sie sich der Unterstützung Ihrer Führung! .....	185
17.2 Gründen Sie eine Projektgruppe! .....	186
17.3 Das 8-Etappen-Schema zur Ablage-Reorganisation .....	186
17.4 Einigen Sie sich auf eine Umstellungsmethode! .....	187
17.5 Wann brauchen Sie externe Unterstützung? .....	187
18. Das Team ablagefähig machen .....	189
18.1 Ablage als dynamischer Prozess .....	189
18.2 Im Team gelingt ohne Vereinbarungen keine Reorganisation .....	189
19. Einsparpotenziale durch Ablagereorganisation .....	193
19.1 Überhöhte Schätzungen des Suchaufwandes .....	193
19.2 Realistische Schätzungen .....	194
19.3 Zieldimensionen der prozessorientierten Ablage .....	198
20. Ein Dokumentenmanagement-System einführen .....	201
20.1 „Papierloses Büro“ und „Dokumenten-Management-Systeme“ .....	201
20.2 Was bedeutet „Dokumenten-Management-System“? .....	203
20.3 Die Anwendungsfelder von DMS .....	206
20.4 Prüfen Sie Ihre Anforderungen an ein DMS! .....	210
<b>Anhang</b> .....	215
Das Acht-Meilenstein-Schema der Ablage-Reorganisation .....	217
Glossar .....	227
Literatur .....	233
Die Autoren .....	235
Stichwortverzeichnis .....	237

# Einleitung

## Verlorene Zeit, verschwendete Kosten

Die Suche nach Dokumenten – in Ordnern, Hängeregistraturen, auf EDV-Servern oder in den Stapeln auf Schreibtisch und Fensterbänken – kostet Geld, Zeit und Energie. Aufgrund der täglich zunehmenden Datenflut wird es für die Mitarbeiter in vielen Organisationen immer schwieriger, Informationen aus dem Netzwerk mit Datenbanken, Archiven und E-Mails zielgerichtet und effizient zu finden. Die zeitgerechte und qualitativ hochwertige Informationsbeschaffung wird damit zu einer wachsenden Herausforderung.

### Was schätzen Sie:

- ✓ Wie oft am Tag suchen Sie nach einem elektronischen Dokument: \_\_\_\_\_ mal  
„Wo war denn noch die E-Mail von x über y ...?“
- ✓ Wie oft pro Woche suchen Sie länger nach einem Papierdokument: \_\_\_\_\_ mal  
„Der interessante Fachartikel zum Thema ...?“
- ✓ Umgekehrt: Von den Papier-Dokumenten, die Sie ablegen: \_\_\_\_\_ %  
Wie viel Prozent davon schauen Sie je wieder an?

Kommen Ihnen die folgenden Kommentare aus Büros und Verwaltungen bekannt vor?

- „Bei uns hat jeder sein eigenes System ...“
- „Ich mache mir von jedem Schriftstück eine Kopie für meine eigenen Unterlagen. Da bin ich wenigstens sicher, es wiederzufinden ...“
- „In meiner eigenen Ablage finde ich mich zurecht. Aber wenn ich mal meinen Kollegen vertreten soll ... Bei dem ist nichts da, wo man es üblicherweise einordnet.“
- „Wenn meine Sekretärin nicht da ist, finde ich überhaupt nichts ...“
- „Als ich hier anfang, brauchte ich ein Jahr, bis ich mich in der Ablage meines Vorgängers zurecht fand ...“
- „Wenn der Chef mal was bei mir ablegt, ist es so gut wie verloren ...“

Noch schwerer als der Zeitverlust, der sich in diesen Aussagen ausdrückt, wiegt die demotivierende Wirkung auf die Mitarbeiter – denn nichts ist schlimmer, als das Gefühl, sinnlose und unnütze Arbeit zu tun.

Ganz zu schweigen von der Wirkung auf die Kunden: Auch hier sind es nicht nur die Wartezeiten, die ihnen zugemutet werden („Kollege ist gerade in Urlaub. Seien Sie doch so freundlich und melden Sie sich in drei Wochen noch einmal!“). Sondern wirklich katastrophal ist der Eindruck, den der Kunde von einem „chaotischen Betrieb“ gewinnt und der damit einhergehende Imageverlust.

## Wirkungen der EDV

Die Einführung der EDV hat das Durcheinander, das vorher in der Papierablage herrschte, oft nicht verringert. Abbildung E.1 zeigt die Ablage der IT-Abteilung eines Unternehmens – wir haben das Beispiel, das wir in der Praxis gefunden haben, anonymisiert, aber in seiner Struktur nicht verändert.

Das Beispiel soll auch nicht denunziatorisch wirken, nach dem Motto: „Schaut mal, wie schlimm es in einigen Abteilungen aussieht.“ Ganz im Gegenteil, diese Art von Struktur findet man auf den Servern der meisten Abteilungen in sehr vielen Unternehmen.

Es ist auch nicht auf den ersten Blick offensichtlich, worin eigentlich die „Unordnung“ des Beispiels in Abbildung E.1 besteht. Man sieht – irgendwie herrscht hier ein Durcheinander. Aber worin besteht es? Und was könnte man stattdessen als Ordnung bezeichnen?

Die Fragen können wir an dieser Stelle noch nicht beantworten. Aber bezüglich einiger *Ursachen* der unübersichtlichen Strukturen können wir die Erfahrungen vieler Leser voraussetzen:

- In vielen Unternehmen gibt es keine festgelegten Regeln für die Ablage der EDV-Dokumente. Jeder Sachbearbeiter und jede Sekretärin hat ihr eigenes, persönliches System entwickelt.
- Der EDV-Server kennt im Unterschied zur physischen Welt keine „Zimmer“ und keine „Schreibtische“. Auf dem gemeinsamen Massenspeicher ist jedes Dokument sofort öffentlich, zumindest innerhalb der Abteilung oder Gruppe. Dies ruft Gegentendenzen der Abschottung hervor – jeder kreiert seine „eigenen“ Ordner, die ihm wieder ein Gefühl der Intimität sichern sollen.
- Es ist sehr viel einfacher, einen EDV-Ordner anzulegen, als dies bei den Papierordnern der Fall war. Bei einem papiernen Dokument lohnte es sich, einen Augenblick zu überlegen, in welchen vorhandenen Ordner es gehörte. Bei elektronischen Dokumenten genügt im Zweifelsfall ein Mausklick, und ein neuer Ordner ist angelegt.

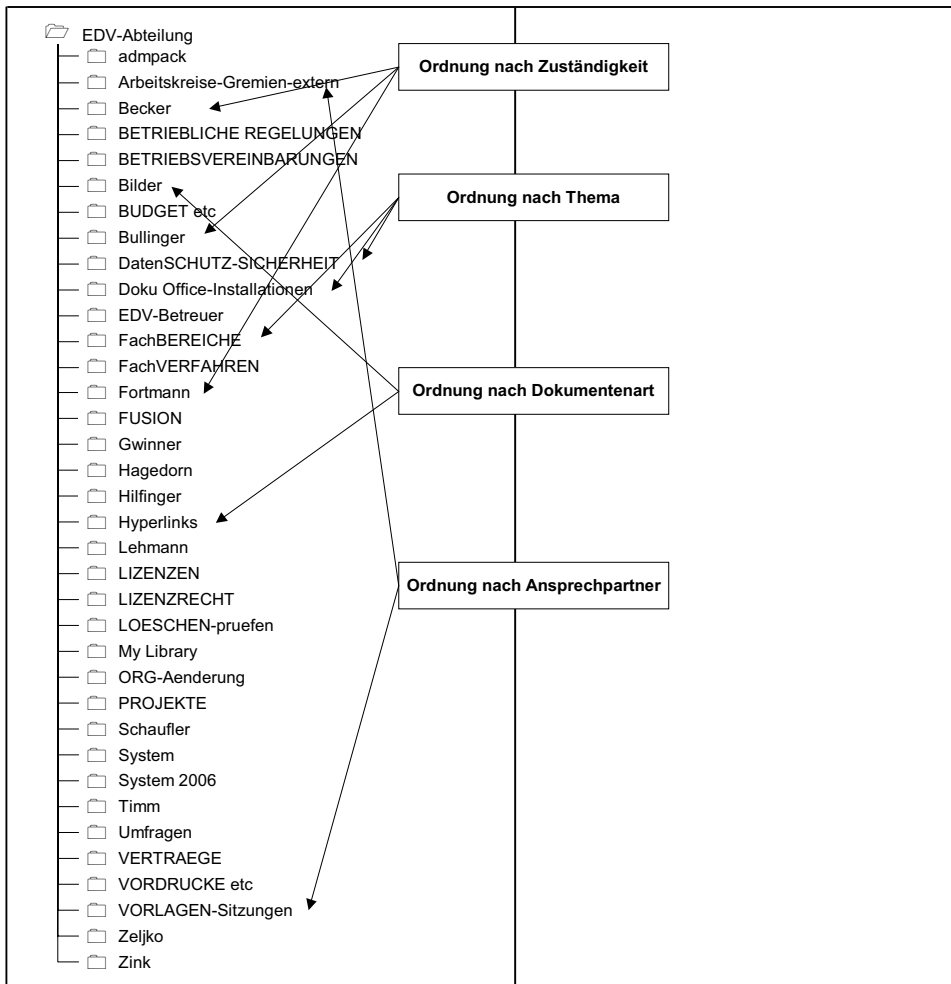


Abbildung E.1: Ablage einer anonymen IT-Abteilung

Die Folgen sind:

- Kein Kollege findet ein Dokument des Kollegen, wenn dieser aus irgendwelchen Gründen nicht am Arbeitsplatz ist.
- Auch die einzelnen Sachbearbeiter müssen häufig suchen, bis sie ein bestimmtes Dokument finden, für das sie selbst verantwortlich sind („War das im Ordner ‚Excel-Dateien‘? Oder im Ordner ‚Für den Chef‘? Oder vielleicht doch unter ‚Umzugsprojekt Bachstraße‘?“)

Einige Standardanwendungen zwingen den Anwendern geradezu bestimmte Ordnungsprinzipien auf, die nicht immer sachgerecht sein müssen. So führt das Microsoft-Produkt Outlook seinen eigenen Dokumentenbestand und ordnet diesen noch dazu nach den Standardordnern „Postausgang“, „Posteingang“, „Gelöschte Objekte“ usw.

## Ziele der prozessorientierten Ablagesystematik

Im Rahmen von Qualitätsmanagementsystemen werden definierte Dokumentationsanforderungen gestellt. Es muss gewährleistet sein, für die jeweilige Tätigkeit

- die richtigen Dokumente
- schnell zu finden sowie
- ohne langes Nachdenken
- am richtigen Ort wieder abzulegen.

Dies sind auch die Ziele der Prozessorientierten Ablagesystematik (PAS): Es geht darum, dokumentenbezogene Informationsflüsse effizient und prozessorientiert zu gestalten.

## Papierordnung als Grundlage

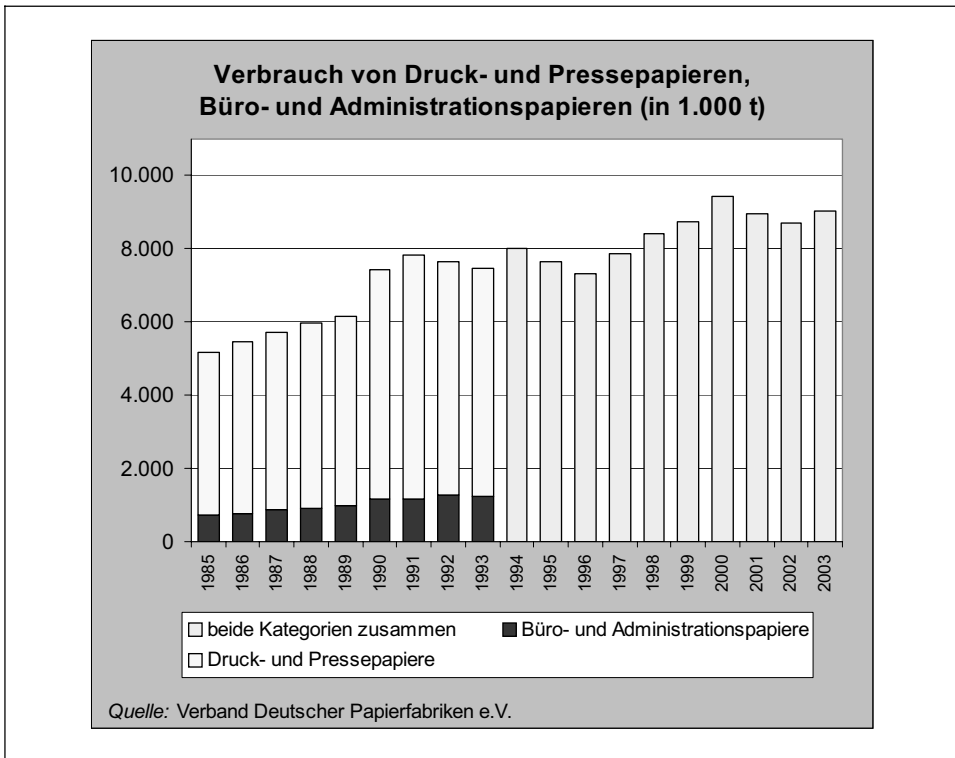
Unser Ablagesystem geht *von folgender Voraussetzung* aus: Es wird noch auf mehrere Jahre hinaus für die übergroße Mehrzahl der Organisationen eine Papierablage geben. Diese Papierablage muss deshalb die Grundlage der Ablagestruktur abgeben und die EDV-Ordnung muss sich daran anpassen und die Papierordnung unterstützen.<sup>1</sup>

Das „papierlose Büro“ mag in einigen Jahrzehnten Realität werden – aber für mindestens 85 Prozent der Unternehmen ist dies vorerst nicht der Fall. Der Aufwand, alle Eingangspost einzuscannen und zu indexieren, wäre viel zu groß. Auf diesen Normalfall ist unsere Darstellung ausgerichtet.

Im Übrigen zeigt auch ein Blick auf den Papierverbrauch, dass die Computerisierung der Verwaltungstätigkeit nicht zu einer Abnahme, sondern zu einer Zunahme des Papierverbrauchs in den deutschen Büros geführt hat. Zwischen 1985 und 1993 nahm der Absatz von Kopier- und Druckerpapier um 68 Prozent zu. Danach wurde diese Papierkategorie nicht mehr getrennt vom Zeitungs- und Buchdruckpapier ausgewiesen. Aber eine starke Abnahme bei den Büropapieren hätte sich sicherlich auch auf dieser globalen Ebene gezeigt – und hier ist im letzten Jahrzehnt kein Rückgang zu verzeichnen.

---

<sup>1</sup> Generell gilt die Regel: „Das unflexiblere System gibt die Ordnung vor.“ In unserem Fall ist die Papierablage unflexibler als die EDV-Ablage.



**Abbildung E.2:** *Verbrauch von Büropapier in Deutschland*

Deshalb geht es in diesem Buch vor allem darum, eine schlagkräftige Ordnung der Papierdokumente herzustellen. Für die Übertragung dieser Ordnung in die EDV sind ein paar Tipps in einem Einzelkapitel ausreichend.<sup>2</sup>

## Themenabgrenzung

Das gesamte Thema „Elektronische Dokumentenmanagement-Systeme“ (DMS) wird in diesem Buch nur am Rande abgehandelt. Das liegt zum einen daran, dass es bereits viele Bücher zum Thema „Elektronische DMS“ gibt. Darunter sind auch fachlich gute Bücher, aber alle (unseres Wissens ohne Ausnahme) schüren die Illusion, dass das Thema „Ordnung im Büro“ durch die strategische Zielrichtung „papierloses Büro“ zu erledigen sei. Doch auch die beste Software ist nur so gut wie ihre Anwender. Bei DMS-Software muss ein „Sinn für Ordnung“ auf Seite des Anwenders vorhanden sein. Dieses Buch setzt sich zum Ziel, diesen Sinn zu schulen.

<sup>2</sup> Vgl. Kapitel 11 „Ordnung der EDV-Dokumente“.

Wir möchten aber nicht in den entgegengesetzten Fehler verfallen, DMS-Software für überflüssig zu erklären. Ganz im Gegenteil: Man kann die Potenziale einer intelligenten EDV-Anwendung im Dokumentenmanagement gar nicht hoch genug einschätzen – wenn ..., ja wenn man die Papierordnung als Grundlage nimmt. Und davon handelt dieses Buch.

Nicht behandelt wird hier das Problem des Datenschutzes. „Wer bekommt aufgrund seiner Funktion im Unternehmen auf welche Dokumente und Ordner Zugriff? Wer darf unter Abwägung von Gesetzen und Verordnungen Informationen sichten und nutzen?“ Diese wichtigen Fragestellungen fallen außerhalb unseres Themenkreises.<sup>3</sup>

## Beispiele im Text

Wir verwenden in diesem Buch einige Beispiele aus unserer Beratungspraxis. Dabei haben wir möglichst wenige und gleichzeitig möglichst unterschiedliche und typische Beispiele ausgewählt, damit die Wahrscheinlichkeit für jeden Leser relativ groß ist, „seinen“ Fall darunter annähernd wieder zu finden.

Die Beispiele sind anonymisiert. Wir haben die Unternehmen mit Phantasienamen versehen und teilweise auch ihre Geschäftsfelder ein wenig anders gezeichnet, als sie sich in der Realität darstellen. Jedes Beispiel wurde mit einem Buchstaben zwischen A und F gekennzeichnet, so dass Sie als Leser sich schnell einen Überblick über die Ablageproblematik in einem Unternehmen vom Typ des „Beispiels X“ verschaffen können.

## Büro-Software

In einigen Kapiteln dieses Buches müssen wir uns auf konkrete Software beziehen. Viele Unternehmen benutzen Outlook als E-Mail-Programm und darüber hinaus als Terminplaner usw. Andere Unternehmen haben sich für Lotus-Notes entschieden oder für ganz andere Software.

In diesem Buch kommen deshalb oft Hinweise auf Outlook vor – ganz einfach, weil dies der Marktführer ist. Damit ist keine Aussage bezüglich der Qualität dieses oder anderer Produkte beabsichtigt.

---

<sup>3</sup> Vgl. aber das Thema „Zugriffsrechte“ in Abschnitt 11.3 „Besonderheiten elektronischer Ordner“. – Die [DIN 15489-1] erhebt Forderungen, die im weiteren Sinne zum Datenschutz gehören, unter 8.2.2 „Zuverlässigkeit“ und 8.2.3 „Integrität“ sowie insbesondere unter 9.7 „Zugang“.



# Teil A: Grundlagen

In den folgenden Abschnitten erhalten Sie Ihre Grundausbildung zum „Ablageexperten“. Sie lernen einige wichtige Begriffe, die für jede Ordnung wichtig sind (z. B. was ein „Merkmal“ eines Dokuments ist und was seine „Ausprägung“).

Wir stellen Ihnen das moderne Konzept des „Geschäftsprozesses“ vor, das die Grundlage des Prozessorientierten Ablagesystems (PAS) darstellt. Damit lernen Sie, „in Prozessen zu denken“ und auf Ihre Organisation mit ganz neuen Augen zu schauen.

Ein erstes Kapitel zeigt die gesetzlichen Grundlagen für die Dokumentenablage auf, gibt Hinweise zur Internationalen Norm DIN ISO 15489, befasst sich mit Stichworten wie Wertigkeitsstufen und Aufbewahrungsfristen und gibt Auskunft über die Art der Aufbewahrung. Auch die ordnungsgemäße Archivierung von E-Mails wird präsentiert.

Und schließlich bekommen Sie noch einige Ordnungssysteme präsentiert (Schlagwortablage und Aktenplan), die jeweils für verschiedene Dokumentenmengen geeignet sind.

Nach diesem Teil sind Sie gerüstet, das für Ihr Unternehmen, Ihre Abteilung oder Ihre Organisation beste System auszuwählen. Sie sind auch gerüstet, um weitere Schritte in der Ablauforganisation festzulegen, die zu einem optimalen und effektiven Arbeitsablauf für Ihr Unternehmen führen.

*„Die Basis einer gesunden Ordnung  
ist ein großer Papierkorb.“*

*Kurt Tucholsky*

## 1. Welche Dokumente müssen abgelegt werden?

### 1.1 Warum müssen Informationen aufbewahrt werden?

Ablage ist kein Selbstzweck – sie braucht es zumindest nicht zu sein. Papierdokumente haben wir früher oft abgelegt, damit sie „aus dem Weg“ sind, vor allem vom Schreibtisch fort, und wir nicht die Entscheidung des Wegwerfens treffen wollen. Elektronische Dokumente werden von vornherein – das ist einer der Unterschiede zum Papier – an einem bestimmten Ort erstellt, meistens in einem Windows-Ordner. Dort lassen wir sie dann einfach liegen – sie stören ja nicht.

Das alles hat mit bewusster Ablage nichts zu tun. Unsere Papierdokumente sind nicht deshalb geordneter, weil wir die Unordnung vom Schreibtischstapel in Schubladen verlagert haben – sie ist dort bloß nicht so sichtbar.

Bewusste Ablage heißt, dass wir Dokumente aus der Gegenwart an die Zukunft „senden“: Wir senden sie an einen unbekanntem Empfänger (das kann unser Zukunfts-Ich sein, aber auch ein Kollege) zu einem unbekanntem Zweck (wir wissen nicht genau, warum der Empfänger das abgelegte, ruhende Dokument wieder aktivieren wird, auch wenn wir darüber vielleicht Vermutungen haben).

„Schriftgut enthält Informationen, die eine wertvolle Ressource und ein wichtiges Betriebskapital darstellen.“ – „Ein Schriftgutverwaltungssystem dient als Informationsquelle über Geschäftsabläufe, die spätere Aktivitäten und Entscheidungen unterstützen kann und die die Rechenschaftspflicht gegenüber allen gegenwärtigen und künftigen Beteiligten gewährleistet.“<sup>4</sup> Auch in Begriffen wie „Ressource“ und „Kapital“ wird die künftige Wiederverwendung angesprochen.

Stellen wir nun die Hauptgründe systematisch dar, warum Dokumente aufbewahrt werden:

---

<sup>4</sup> Vgl. [DIN 15489-1], Seite 9.

### 1.1.1 Betriebliche Notwendigkeiten

Dabei handelt es sich, ganz unabhängig von äußeren Ansprüchen und Anforderungen, um die inneren Belange eines Unternehmens oder einer Organisation:

- Gedächtnisstütze für interne Zwecke
- Sicherung von Ansprüchen nach außen
- Abwehr unberechtigter Ansprüche von außen
- Terminplanung: Was ist als nächstes zu tun?
- Dokumentation von Abläufen und Nachweis dessen, was getan wurde.

### 1.1.2 Gesetzliche Vorschriften

Hier tritt der Staat fordernd an die Unternehmen heran:

- Für Wirtschaftsunternehmen besteht Aufbewahrungspflicht für Handelsbriefe, Buchungsbelege, Bücher, Inventare und Bilanzen (HGB §§ 238, 239, 257-261; AO 77 §§ 146 + 147; UStG § 14 b). – Die Fristen sind 6 Jahre bzw. 10 Jahre.
- Für Behörden gelten eine Reihe anderer Vorschriften mit meist noch längeren Aufbewahrungsfristen. Diese werden beispielsweise in Baden-Württemberg von der dortigen Gemeindeprüfungsanstalt (GPA) festgelegt.

### 1.1.3 Internationale Normung DIN ISO 15489

Diese Norm legt, über die gesetzlichen Vorschriften hinaus, noch weitere Regeln fest, die für Organisationen gelten, welche sich einem Qualitätsanspruch verschrieben haben. Bei der DIN ISO 15489 handelt es sich um die erste internationale Norm, die die Verwaltung und Aufbewahrung von Unterlagen regelt, welche bei privaten und öffentlichen Organisationen für den internen und externen Gebrauch entstehen.

Diese internationale Norm wurde unverändert als deutsche Norm übernommen. Sie bietet Leitlinien zur Verwaltung von Schriftgut von öffentlichen und privaten Organisationen. Die Norm gliedert sich in zwei Teile:

- ISO DIN 15489-1: Information und Dokumentation Schriftgutverwaltung – Teil 1: Allgemeines
- ISO DIN 15489-2: Information und Dokumentation Schriftgutverwaltung – Teil 2: Richtlinien

Die Zielsetzung der Norm besteht darin, für die Verwaltung und Aufbewahrung von Unterlagen – unabhängig von ihrer physischen Beschaffenheit und der logischen Struktur – einen Rahmen zu schaffen. Im Mittelpunkt steht dabei der Bereich der „lebenden“ Dokumente, die in den Prozessen einer Organisation noch eine aktive Rolle spielen.<sup>5</sup> Die Norm dient als Qualitätsstandard auch im internationalen Wirtschaftsumfeld. Allerdings gibt es noch keine auf ISO 15489 basierende Zertifizierung.

Die Norm umfasst elf Abschnitte:<sup>6</sup>

Nr.	Inhalt
1 und 2	Anwendungsbereich und Verweis auf andere ISO-Normen
3	Beinhaltet eine Liste mit Begriffsdefinitionen. Vor allem wird auf das terminologische Problem verwiesen, das daraus resultiert, dass viele englische Begriffe keine eindeutige Übersetzung in andere Sprachen zuließen oder ein anderer Kontext besteht.
4	hebt Nutzen und Vorteile der Norm hervor.
5	weist auf das Regelumfeld hin, das bei der Schriftguterfassung zu beachten ist, z. B. Gesetze, Normen etc.
6	greift Grundsätze, Zielvorgaben und Verantwortlichkeiten auf.
7	umreißt die Anforderungen an die Schriftgutverwaltung.
8	erörtert die erforderlichen Funktionalitäten von Schriftgutverwaltungssystemen. Hier werden auch Bedingungen genannt, die bei der Ablösung eines Systems durch ein neues Schriftgutverwaltungssystem beachtet werden müssen.
9	sagt u. a. etwas über die Aufbewahrung, über den Prozess und die Steuerung aus. Unter Punkt 9.5.2 wird das Wort „Aktenplan“ erwähnt. Dieser Abschnitt ist besonders wichtig, da er die Themen Medienbruch und Hauptmerkmal von Dokumenten behandelt und u. a. auf die Benennung von Schriftgut eingeht. So heißt es in Abschnitt 9.5.1 b) „dass eine Benennung von Schriftgut dauerhaft nach einheitlichen Kriterien erfolgt.“ <sup>7</sup>
10	befasst sich mit der regelmäßigen Überwachung und Überprüfung der Abläufe – siehe „Ablage als Prozess“.
11	betont die Aus- und Fortbildung für das Personal.

**Abbildung 1.1:** Gliederung der DIN ISO 15489

<sup>5</sup> Die Unterlagen in Archiven sind dort nicht berücksichtigt, ebenso wenig wie in diesem Buch. Unter „Schriftgutverwaltung“ wird hier nur das „Vorfeld“ des Archivwesens i. S. v. „Langzeitaufbewahrung“ verstanden.

<sup>6</sup> [DIN ISO 15489-1]; vgl. auch [Wettengel 2002].

<sup>7</sup> Vgl. [DIN ISO 15489-1], Abschnitt 9.5.1 b).

## 1.2 Die Wertigkeitsstufen

Die Verantwortlichen sollten kritisch prüfen, welche Informationen tatsächlich in die Ablage gehören. Denn es wird viel zu viel abgelegt. Man kann Dokumente im Allgemeinen in vier Aktualitätsstufen einteilen:

Wertigkeitsstufe	Dokumenten-Beispiele	Anweisung
Tageswert	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rundschreiben</li> <li>▪ Aktenvermerke</li> <li>▪ Kopien von Protokollen</li> <li>▪ Einladungen</li> </ul>	nach Interesse aufbewahren; Vernichtungsdatum intern festlegen
Prüfwert	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anfragen/Angebote ohne Auftragsfolge</li> <li>▪ Bewerbungen</li> </ul>	nach Interesse aufbewahren; Vernichtungsdatum intern festlegen
Gesetzeswert	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geschäftsberichte</li> <li>▪ Rechnungen und Belege</li> <li>▪ Arbeitsverträge</li> </ul>	Mindestens 6 bis 10 Jahre oder andere gesetzliche Aufbewahrungsfristen
Archivwert	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firmengeschichtliche Daten</li> <li>▪ Pläne</li> <li>▪ notarielle Urkunden</li> </ul>	Immer aufbewahren

*Abbildung 1.2: Wertigkeitsstufen von Dokumenten*

Das heißt, einige Dinge müssen gar nicht abgelegt werden (Tageswert) oder nur vorübergehend (Prüfwert). Hier sollte man auch den Mut haben, sich von Ballast zu befreien.

Die dritte Aktualitätsstufe schreibt vor (Gesetzeswert), wie lange Dokumente aufzubewahren sind und die vierte Stufe, der Dauerwert, verlangt, unbefristet aufzubewahren.

## 1.3 Aufbewahrungsfristen

Das Handelsrecht, § 257 „Aufbewahrung von Unterlagen und Aufbewahrungsfristen“, regelt, wer zum Führen von Büchern und Aufzeichnungen verpflichtet ist.

Das Steuerrecht, §§ 145 – 147 der Abgabenordnung, regelt „Allgemeine Anforderungen an die Buchführung und Aufzeichnungspflicht, Ordnungsvorschriften für die Buchführung, Aufzeichnung und Ordnungsvorschriften für die Aufbewahrung.“

Speziell geregelt ist in § 14b UStG die Aufbewahrung von Rechnungen. Hier ist auf die „doppelte Buchführung“ ausdrücklich hingewiesen.

Auch Privatleute haben seit dem 31.07.2004 eine zweijährige Aufbewahrungspflicht zu beachten. Sie bezieht sich auf Rechnungen, Zahlungsbelege oder andere beweiskräftige Unterlagen, die Privatpersonen im Zusammenhang mit Leistungen an einem Grundstück erhalten.<sup>8</sup>

Die Aufbewahrungsfristen gelten nur für steuer- und bilanzrelevante Unterlagen. Die Aufbewahrungsfrist beginnt am 01.01. eines neuen Kalenderjahres und endet zum 31.12. eines Kalenderjahres. Selbst wenn eine Aufbewahrungsfrist abgelaufen ist, dürfen die betreffenden Unterlagen dann nicht vernichtet werden, wenn sie

- für eine begonnene Außenprüfung
- für eine vorläufige Steuerfestsetzung
- für laufende steuerstraf- oder bußgeldrechtliche Ermittlungen
- für ein schwebendes oder ein zu erwartendes Rechtsbehelfsverfahren oder
- zur Begründung der steuerlichen Anträge

benötigt werden.<sup>9</sup> Wenn die Steuerfestsetzung z. B. für 2004 erst im Jahr 2006 erfolgt ist, beginnen für die Belege aus 2004 die Aufbewahrungsfristen erst mit dem Jahr 2006 zu laufen. Achten Sie auch besonders auf Verträge. Originalverträge dienen immer als „Basis“, auch wenn später ergänzende Vereinbarungen getroffen wurden. Entsprechend kann sich die Aufbewahrungsfrist des „Ausgangsvertrages“ verlängern.

Abbildung 1.3 zeigt Beispiele für Unterlagen, die Sie ab 1. Januar 2007 vernichten können. Unterlagen, die keinen gesetzlichen Aufbewahrungsfristen unterliegen, bewahren Sie so lange auf, wie es sinnvoll für Sie und Ihr Unternehmen erscheint. Aber diese Aufbewahrungszeit sollten Sie auch definieren.

---

<sup>8</sup> [IHK Stuttgart 2007].

<sup>9</sup> Vgl. BMF-Schreiben vom 25. Oktober 1977, nach [IHK Stuttgart 2007].

Beleg-/Unterlagenart	aus dem Jahr ... und früher	Aufbewahrungsfrist
Angebote, die zum Auftrag führten	2000	6 Jahre
Ausgangsrechnungen	1996	10 Jahre
Auszahlungsbelege	1996	10 Jahre
Bewirtungsunterlagen	1996	10 Jahre
Betriebsabrechnungsbögen	2000	6 Jahre
Bilanzen	1996	10 Jahre
Bruttolohnlisten	2000	6 Jahre
Darlehensverträge	1996	10 Jahre
Eingangsrechnungen	1996	10 Jahre
Geschäftsbriefe	2000	6 Jahre
Gesellschaftsverträge	1996	10 Jahre
Inventare	1996	10 Jahre

*Abbildung 1.3: Beispiele für Aufbewahrungsfristen*

## 1.4 Wo muss aufbewahrt werden?

§ 146 Abs. 2 AO schreibt vor, dass aufbewahrungspflichtiges Schriftgut grundsätzlich in Deutschland aufzubewahren ist. Das Handelsgesetz schreibt keinen bestimmten Ort vor.<sup>10</sup> Die Unterlagen müssen jedoch in einer angemessenen Zeit vorgelegt werden.

Im Inland ansässige Unternehmen müssen beachten, dass alle Rechnungen im Inland aufzubewahren sind. Handelt es sich allerdings um eine elektronische Aufbewahrung, die eine vollständige Fernabfrage der betreffenden Daten gewährleistet, darf der Unternehmer die Rechnungen auch im übrigen Gemeinschaftsgebiet aufbewahren. Es ist jedoch dem Finanzamt mitzuteilen, wenn die Rechnungen nicht im Inland aufbewahrt werden.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Vgl. § 239 Abs. 4 HGB.

<sup>11</sup> [IHK Stuttgart 2007].