



Leistungs- und Kennzahlenkataloge

Als Mess- und Steuerungsinstrumente für das
Archivwesen

Prof. Dr. Andreas Hedwig



Agenda

- 1. Definitionen**
- 2. Kennzahlen als Messgrößen**
- 3. Kennzahlen als Steuerungsinstrumente**
- 4. Fazit**



Worum geht es?

Definition Betriebswirtschaft:

Als Teildisziplin der Wirtschaftswissenschaften befasst sich die Betriebswirtschaft mit der Führung, Steuerung und Organisation eines wirtschaftlichen Betriebs.

Sie basiert grundsätzlich auf der Annahme, dass Güter knapp sind und somit ein ökonomischer Umgang mit eben diesen Gütern erforderlich ist.

Es geht darum, Entscheidungsprozesse zu beschreiben, zu erklären und zu unterstützen.

Paraphrasiert nach: www.repetico.de



Definition Kennzahlen

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen

... sind reproduzierbare Größen, die einen sich wiederholenden Zustand oder Vorgang unternehmerischer Relevanz quantitativ messen und konzentriert erläutern und veranschaulichen.

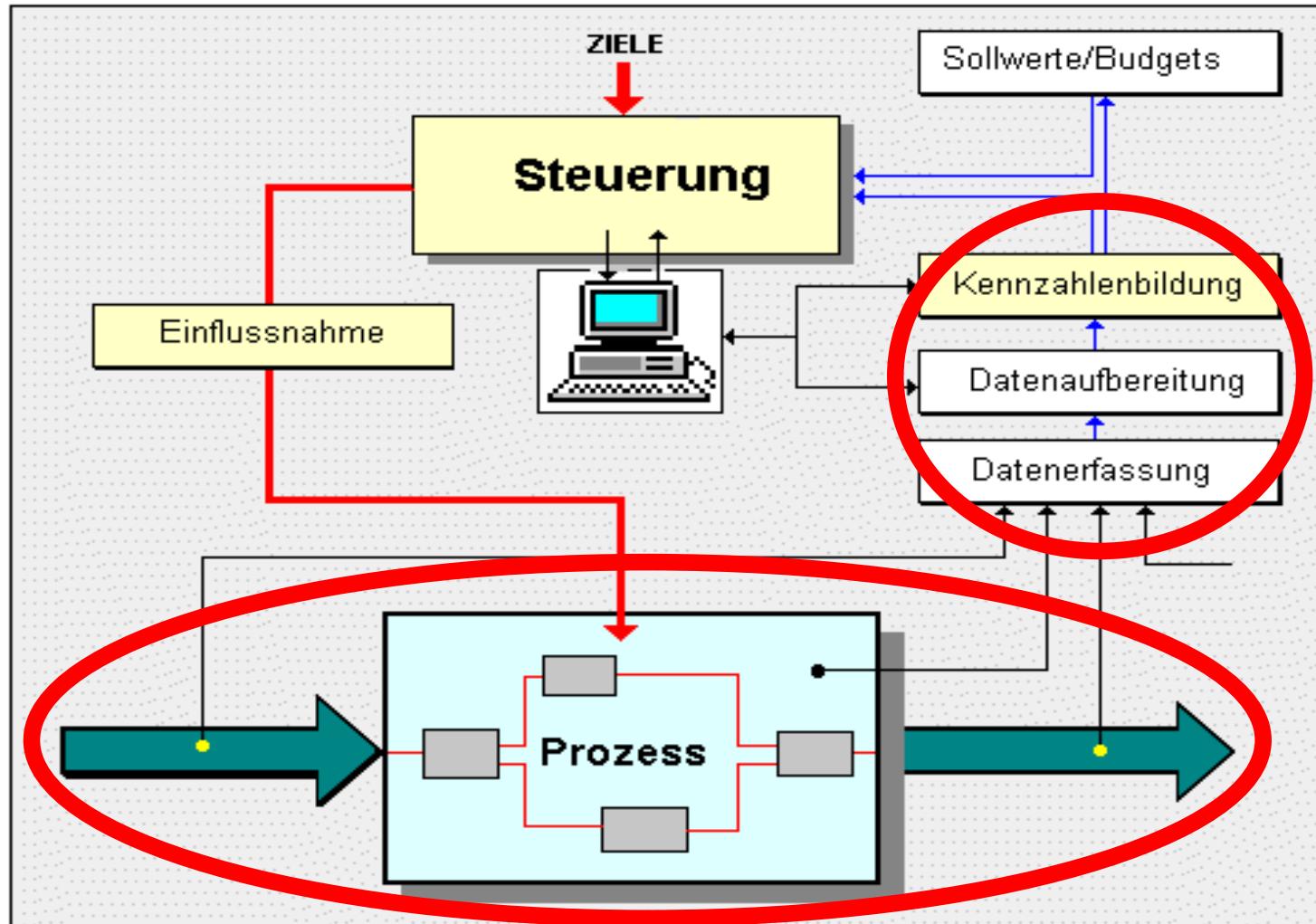
Kennzahlen liefern eine verdichtete Information. Sie dienen der Dokumentation und Informationsgewinnung, der Problemerkennung, der Ermittlung von betrieblichen Stärken/Schwachstellen, der Kontrolle (Soll/Ist-Vergleich) und/oder zur Koordination wichtiger Sachverhalte und Zusammenhänge im Unternehmen.

Kennzahlen sollen genau sein, um Abweichungen frühzeitig aufdecken zu können. Sie müssen messbar sein, also Mengen oder Werte ausdrücken. Die Zahlen müssen vollständig sein, damit Sie zu den richtigen Ergebnissen führen. Grundsätzlich gilt: Weniger ist mehr!

Paraphrasiert nach den Schlagwörtern *Betriebswirtschaftliche Kennzahlen* und *Controlling* in wikipedia



Kennzahlen – Woher? Wozu?





Offizielle Statistiken

Statistisches Bundesamt,
hier Spartenbericht Museen, Bibliotheken und Archive 2017

Übersicht 7 Statistische Kennzahlen des Bundesarchivs 2016

	Anzahl
Standorte	9
Bestandsarten	
Schriftgut (in lfd. Metern)	338 738
Karteien (Umfang in Karteikarten) ¹	75 131 250
Filme ¹	
Aufbewahrungseinheiten insgesamt	1 151 150
Filmtitel insgesamt	154 000
Bilder (Anzahl) ¹	12 620 850
Plakate (Anzahl) ¹	91 250
Karten, Pläne, technische Zeichnungen (Anzahl) ¹	1 963 550
Tonträger: Platten, Bänder, Kassetten (Anzahl) ¹	46 150
Originär digitale Objekte (Anzahl Dateien)	10 272 667
Bibliotheksgut (inkl. Amtsdruckschriften) ²	
Anzahl Bände	2 163 580
Titelaufnahmen	657 076
Nutzung	
Benutzerinnen/Benutzer	5 882
Benutzungstage	37 068
Besucherinnen/Besucher im Rahmen von Führungen	19 143
Personal	
Personal lt. Stellenplan	641
Personal (real)	709

¹ Bei den genannten Angaben handelt es sich i.d.R. um gerundete oder geschätzte Angaben.

² Z.T. geschätzte Angaben.

Quelle: Statistik des Bundesarchivs 2016, eigene Darstellung



Offizielle Statistiken

Statistisches Bundesamt,
hier Spartenbericht Museen, Bibliotheken und Archive 2017

Tab 17 Kennzahlen der Staatlichen Archive der Länder 2016

	Standorte	Benutzungs-tage	Personal	Archivalien	
				Zeitraum	Umfang
	Anzahl			Jahrhundert	Ifd. Meter
Deutschland	58	129 923	1 451	7.-21.	1 361 639
Baden-Württemberg	8	11 667	179	9.-21.	152 284
Bayern	9	24 911	200	8.-21.	253 322
Berlin	1	12 118	70	13.-21.	46 900
Brandenburg	1	3 298	54	12.-21.	53 950
Bremen	1	5 233	22	12.-21.	12 850
Hamburg	2	8 157	48	12.-21.	39 526
Hessen	3	7 683	103	8.-21.	163 582
Mecklenburg-Vorpommern	2	2 943	34	12.-21.	34 000
Niedersachsen	7	12 712	165	9.-21.	98 703
Nordrhein-Westfalen	4	10 656	186	7.-21.	154 368
Rheinland-Pfalz	2	4 078	99	9.-21.	74 328
Saarland	1	892	9	12.-21.	15 685
Sachsen	6	12 669	106	10.-21.	104 184
Sachsen-Anhalt	4	4 172	65	10.-21.	51 110
Schleswig-Holstein	1	2 339	38	11.-21.	43 686
Thüringen	6	6 395	73	8.-21.	63 161

Quelle: Staatliche Archive der Länder 2016, zusammengetragen vom Bundesarchiv für das Statistische Bundesamt, eigene Darstellung



ARCHIVTHEORIE
UND PRAXIS

397

ENTWICKLUNG DER PERSONAL- STRUKTUREN IM ARCHIVWESEN DER LÄNDER IN DER BUNDES- REPUBLIK DEUTSCHLAND

STRATEGIEPAPIER DER ARK 2011

1. AUSGANGSSITUATION UND METHODIK

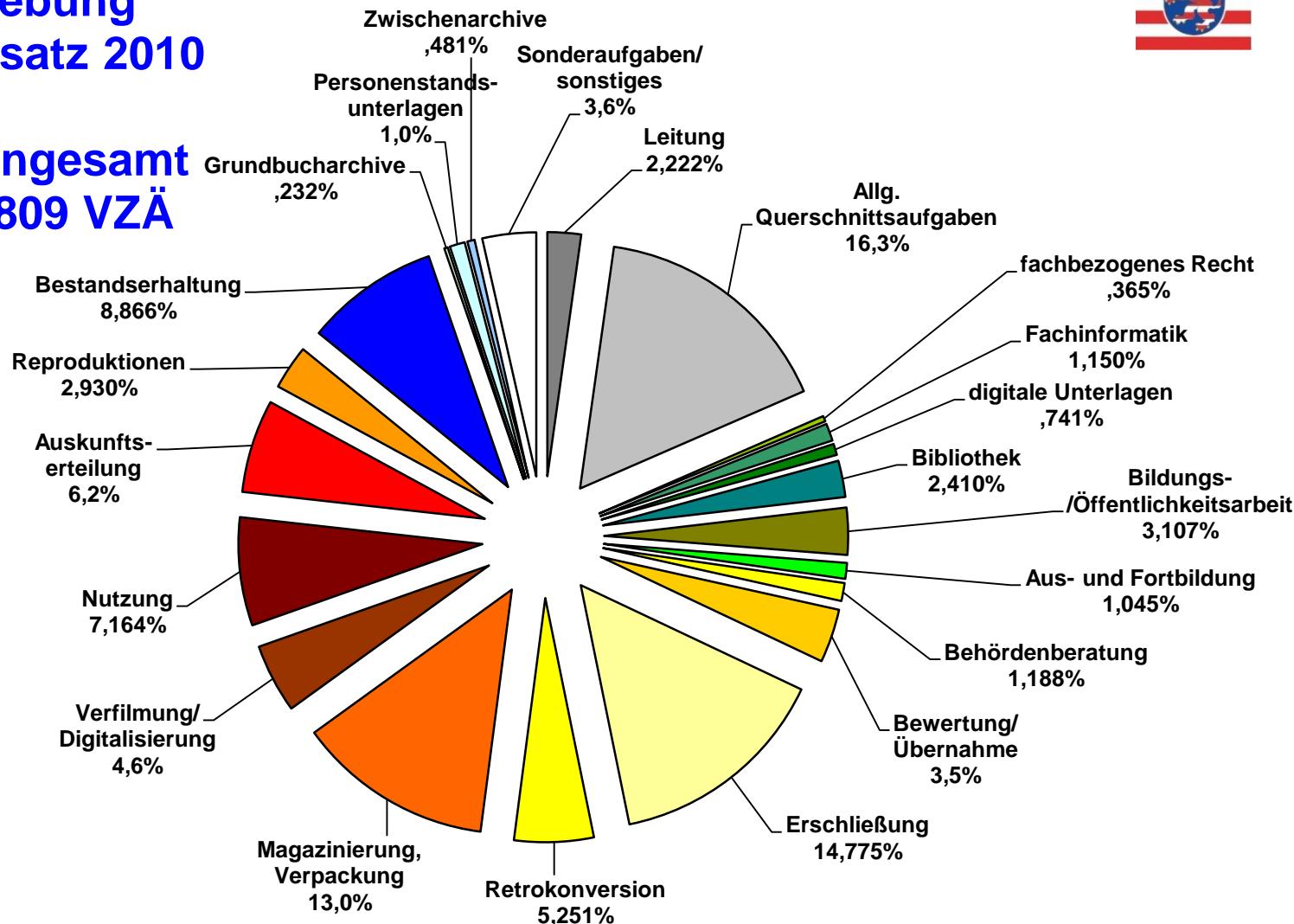
Die Archivreferentenkonferenz des Bundes und der Länder (künftig: ARK) registrierte seit 2008/09 interne Diskussionen in mehreren Bundesländern über die angemessene Personalausstattung der jeweiligen Landesarchive. Anlass waren die Sparmaßnahmen der öffentlichen Hand als Reaktion auf die mittelfristige Bevölke-

wirtschaftlich aufzuarbeiten“, „sie in die Sprache der Politik und der Finanzressorts zu übersetzen“ und „selbst in betriebswirtschaftlichen Kategorien zu denken“².

Vor diesem Hintergrund setzte die ARK während ihrer 109. Sitzung in Regensburg am 22.9.2009 erstmals eine Arbeitsgruppe zur Personalentwicklung in den Archiven der Bundesländer ein.³ Ziel der Arbeit der Arbeitsgruppe war es, einen Bericht zur *personellen Situation der Archive der Länder und zur Verteilung*

ARK-Erhebung Personaleinsatz 2010

**Aufwände insgesamt
100 % = 1.809 VZÄ**





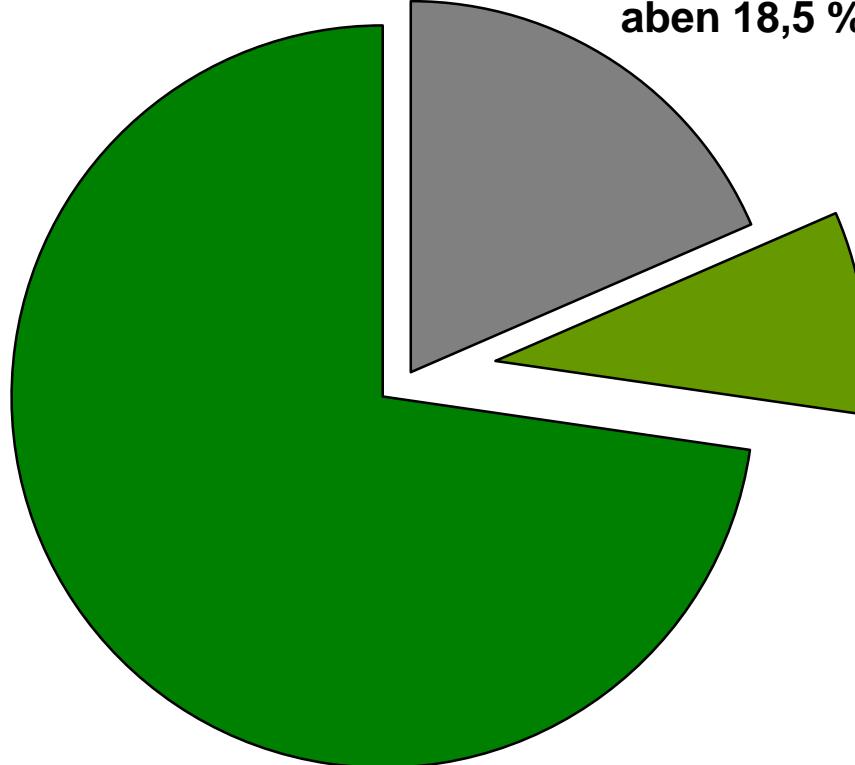
ARK-Erhebung Personaleinsatz 2010

Aufwände insgesamt
100 % = 1.809 VZÄ

Fachliche
Aufgaben
(Bewertung /
Übernahme,
Erschließung,
Nutzung usw.)
72,7%

Leitung und
allgemeine
Querschnittsaufg
aben 18,5 %

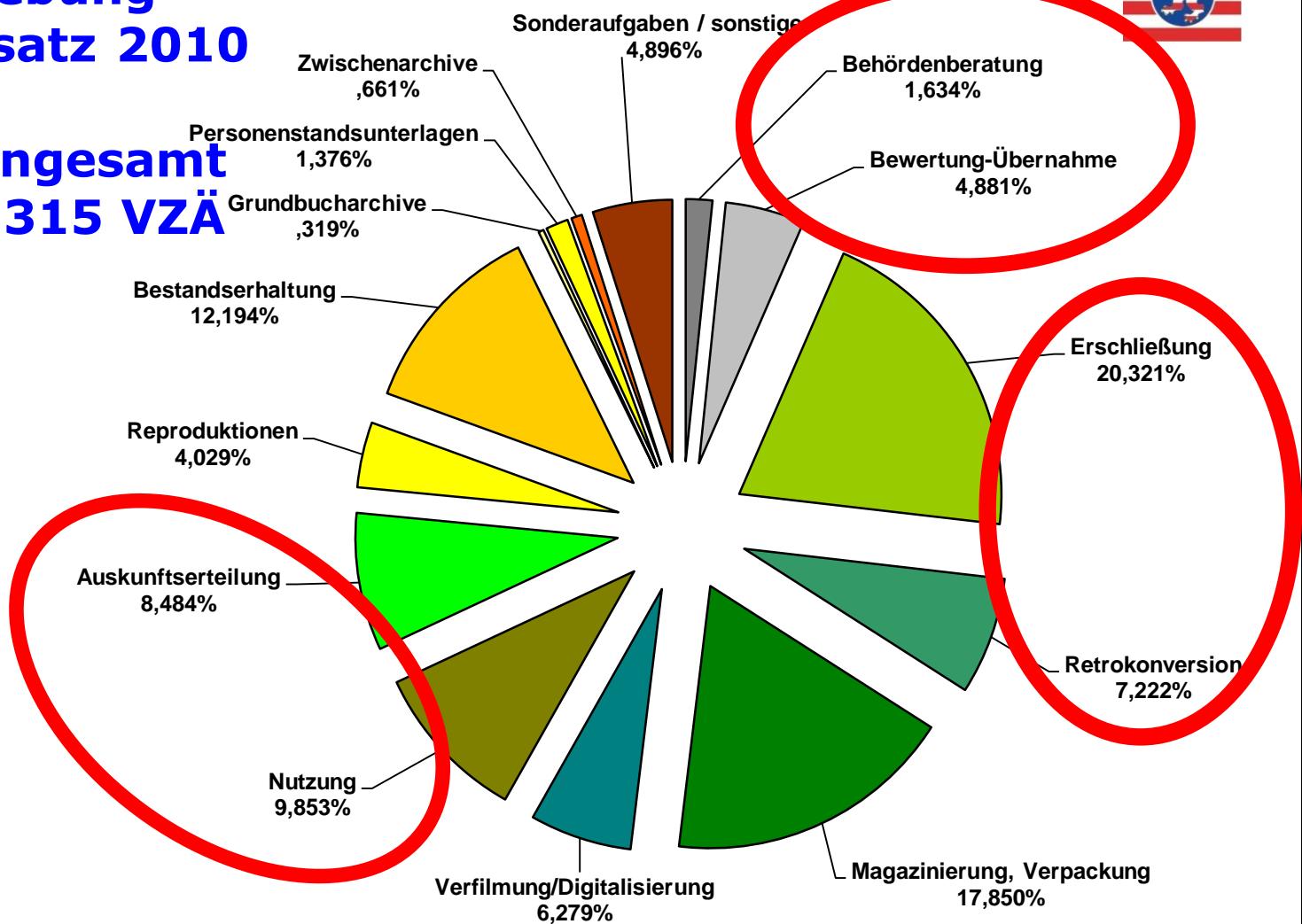
Fachliche
Querschnittsaufg
aben
(Archivrecht, IT,
Bibliothek usw.)
8,8%





ARK-Erhebung Personaleinsatz 2010

Aufwände insgesamt
100 % = 1.315 VZÄ





Empfehlungen Kennzahlen

Inhalt:

1. Querschnittsaufgaben
2. Archivische Fachaufgaben
3. Statistische Kennzahlen für Archive
4. Definitionen / Glossar

KLA
Konferenz der Leiterinnen und
Leiter der Archivverwaltungen
des Bundes und der Länder

Empfehlung
zur Systematisierung
von Querschnitts- und Fachleistungen
sowie relevanter Kennzahlen in Archiven

KLA-Ausschuss
Betriebswirtschaftliche Steuerung



Agenda

1. Definitionen

2. Kennzahlen als Messgrößen

3. Kennzahlen als Steuerungsinstrumente

4. Fazit



Statistische Kennzahlen für Archive

	Gegenstand	Kennzahl	Erläuterung Kennzahl	Bemerkungen
--	------------	----------	----------------------	-------------

Katalog statistische Kennzahlen Archive

Anl. 3

	Gegenstand	Kennzahl	Erläuterung Kennzahl	Bemerkungen
1	Angaben zum Archivträger			
1.1	Einwohnerzahl des Archivsprengels	Anzahl Einwohner	lt. Statistik	
1.2	Gesamtzahl der Mitarbeiter/innen in allen vom Archiv betreuten (Dienst-)Stellen	Anzahl Mitarbeiter/innen	ggf. geschätzt	
1.3	4 Bewertung und Übernahme von Archivgut			
2	4.1 Bewertung	Anzahl anbietungspflichtige Stellen Anzahl Anbietungen	Gesamtzahl Gesamtwert	
2.1	4.2 Übernahmen / Zugänge	Anzahl Übernahmen	Gesamtwert	
2.1.1	4.2.1 - davon von anbietungspflichtigen Stellen	Anzahl Übernahmen		
2.1.2	4.2.2 - davon von nicht-anbietungspflichtigen Stellen	Anzahl Übernahmen		
2.1.3	4.3 Umfang des übernommenen Archivguts	Stück, lfd. m Informationseinheiten, GB/TB		
2.1.4	4.3.1 - davon von anbietungspflichtigen Stellen	Stück, lfd. m Informationseinheiten, GB/TB		
2.2	4.3.2 - davon von nicht-anbietungspflichtigen Stellen	Stück, lfd. m Informationseinheiten, GB / TB		
2.3				werden, daher ist der Ist-Wert hier aussagekräftiger



Erhebung Kennzahlen staatliche Archive

Statistisches Bundesamt / Destatis

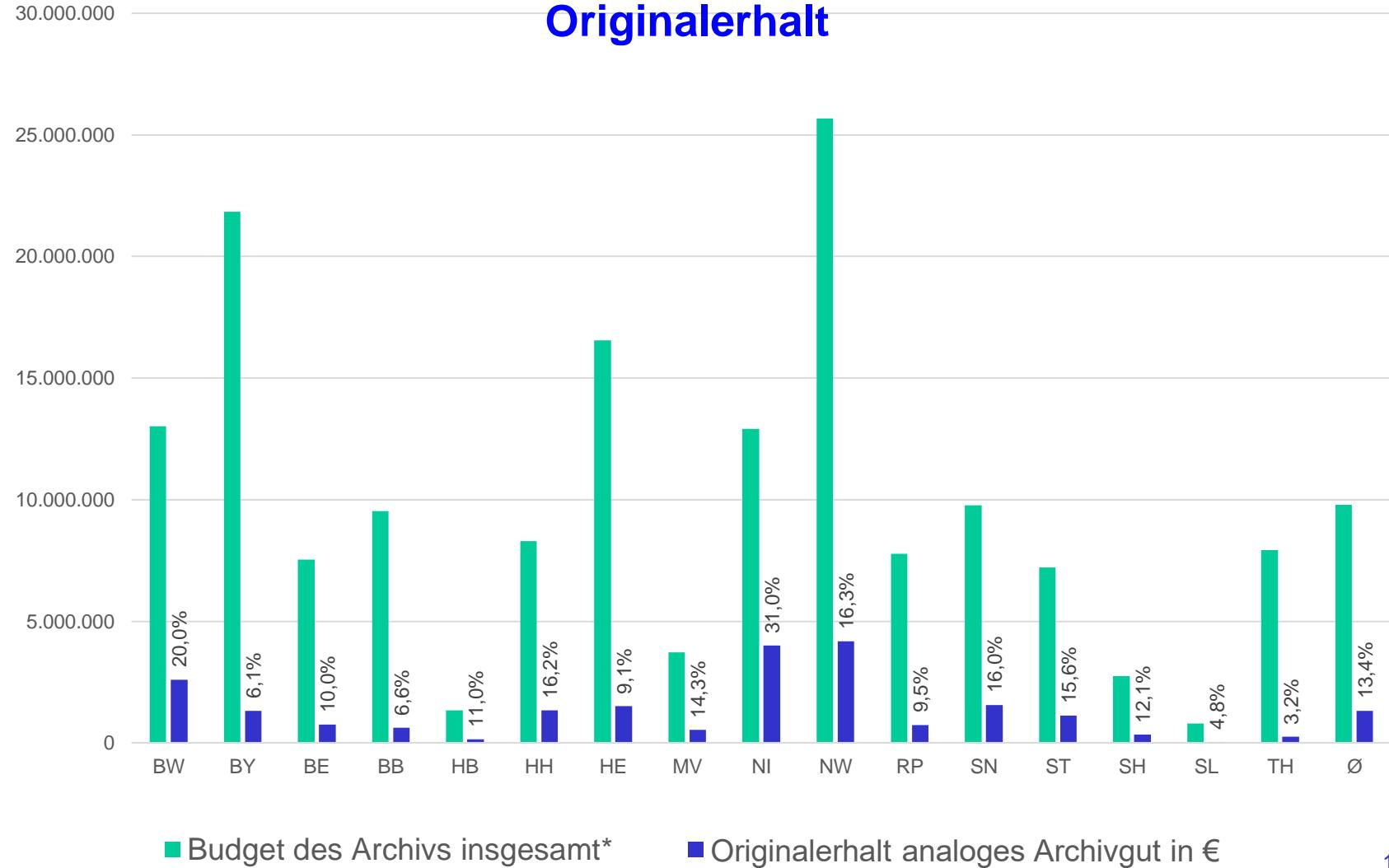
seit 2018

Erschließung von Archivgut		
Insgesamt recherchierbares Archivgut		
20 Prozent recherchierbares Archivgut vom Gesamtbestand des Archivs IST zum Stichtag 31.12. des Berichtsjahres	in Prozent	
Erschließungseinheiten online recherchierbares Archivgut		
21 Erschließungseinheiten IST zum Stichtag 31.12. des Berichtsjahres	Anzahl	
Prozent online recherchierbares Archivgut		
22 Prozent online recherchierbares Archivgut vom Gesamtbestand des Archivs IST zum Stichtag 31.12. des Berichtsjahres	in Prozent	
Online verfügbares Archivgut		
23 Images / Einzeldigitalisate IST zum Stichtag 31.12. des Berichtsjahres	Anzahl	
Nutzung von Archivgut		
Öffnungstage pro Jahr		
24 bei mehreren Standorten bitte berechnen: Tage insgesamt / Archivstandorte entspr. Nr. 2 s.o. SUMME Tage im Berichtsjahr	Anzahl	
Durchschnittliche Öffnungszeit pro Öffnungstag		
25 bei mehreren Standorten bitte berechnen: Stundenanzahl insgesamt / Öffnungstage aller Standorte entspr. Nr. 2 s.o. DURCHSCHNITT Stundenanzahl pro Öffnungstag im Berichtsjahr	Stunden	
Tagesbesuche bzw. Nutzungstage im Lesesaal		
26 SUMME Nutzungstage im Berichtsjahr	Anzahl	
Archivgutvorlagen im Lesesaal (einschließlich Ausleihen)		
27 SUMMEVorlagen und Ausleihen (Archivguteinheiten) im Berichtsjahr	Anzahl	
Schriftliche archivfachliche Auskünfte (einschließlich Gutachten)		
28 SUMME Auskünfte im Berichtsjahr	Anzahl	



Erhebung staatliche Archive 2019

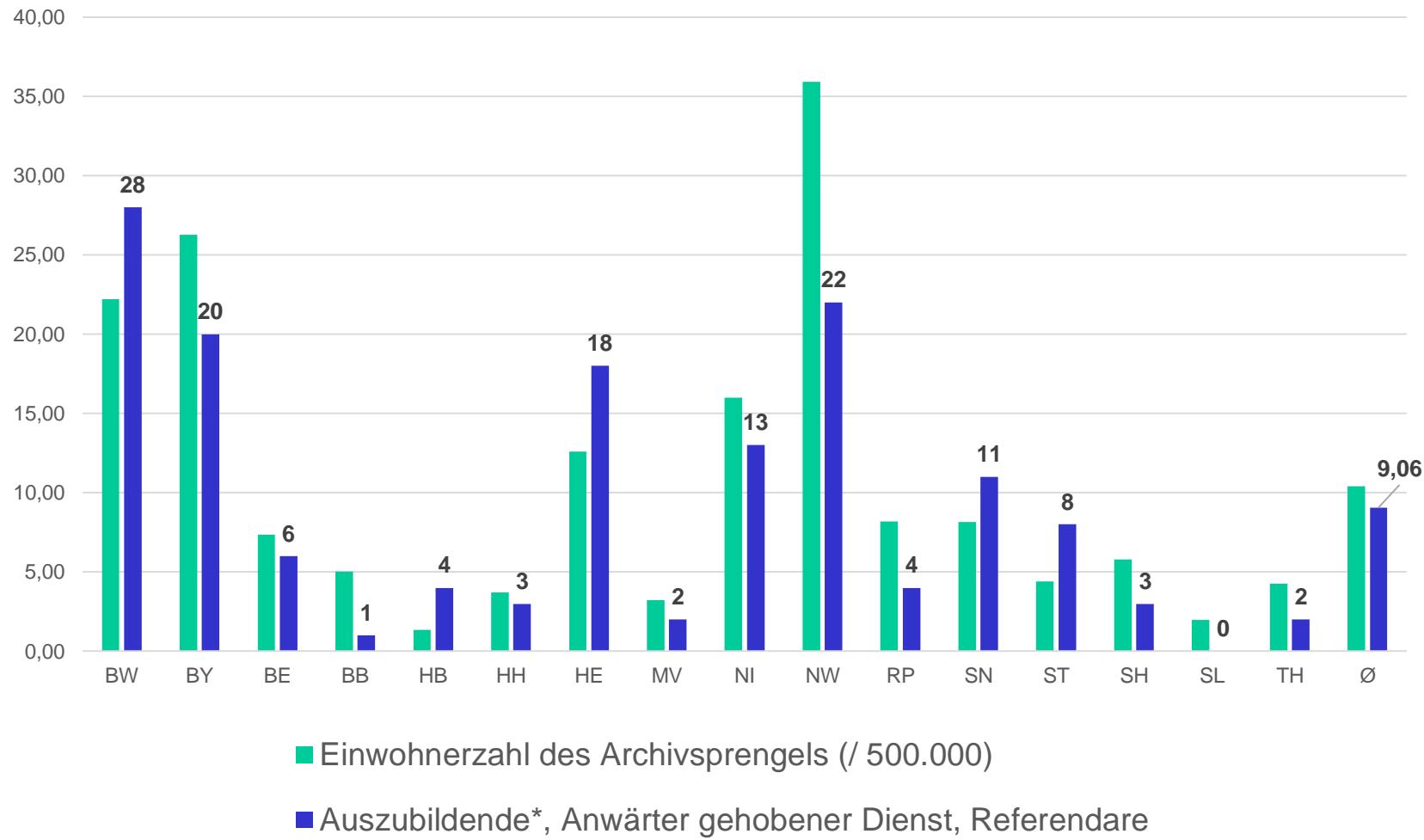
Gesamtbudget vs. Mittel für den analogen Originalerhalt





Erhebung staatliche Archive 2019

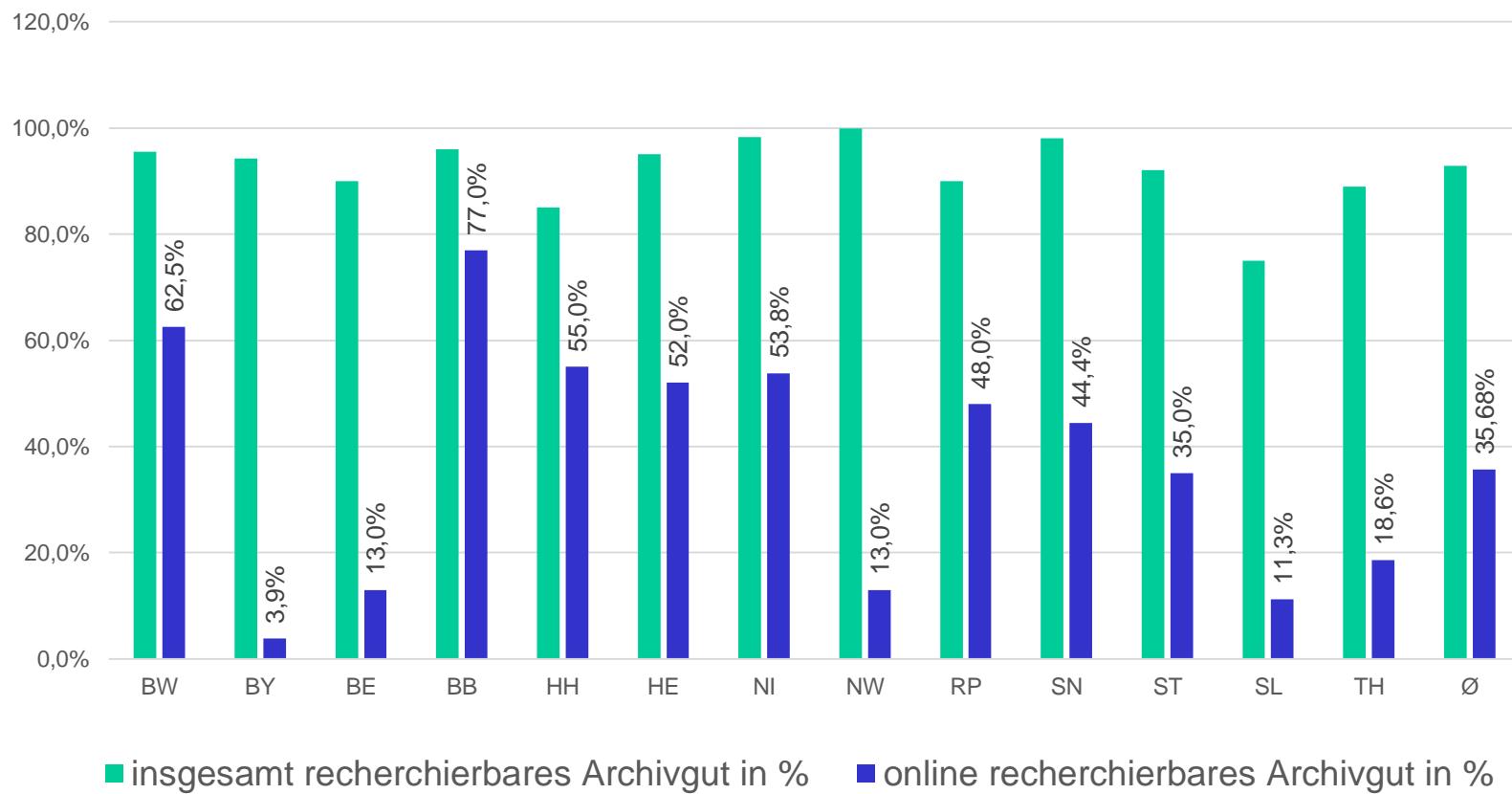
Einwohnerzahl vs. Ausbildung





Erhebung staatliche Archive 2019

insgesamt und online recherchierbares Archivgut in %



■ insgesamt recherchierbares Archivgut in % ■ online recherchierbares Archivgut in %

HB, MW, SH: (teilw.) keine Angaben



Agenda

1. Definitionen

2. Kennzahlen als Messgrößen

3. Kennzahlen als Steuerungsinstrumente

4. Fazit

Mögliche Steuerungsebenen für den Kennzahlenkatalog der KLA

- a) strategische Steuerung eines Archivs / Archivverwaltung
Beobachtung / Planung und Umsetzung
der mit den Fachaufgaben verbundenen Prozesse
- b) Steuerung von Prozessen / Projekten
Transparenz für Einsatz von Projekt-/Drittmitteln
- c) Zeitplanung von Teams oder Einzelpersonen
Unterstützung Zeitmanagement / Ressourcenmanagement



Kennzahlen in den Archiven

Benutzertage

im Landesarchiv NRW 2016 bis 2019



Ausgehobene Archivalien

im Landesarchiv NRW 2016 bis 2019



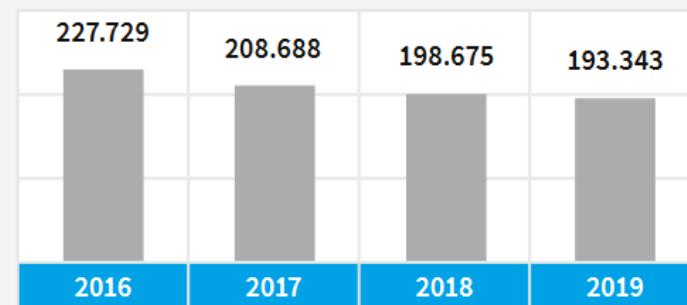
Schriftliche Auskünfte

im Landesarchiv NRW 2016 bis 2019



Reproduktionen

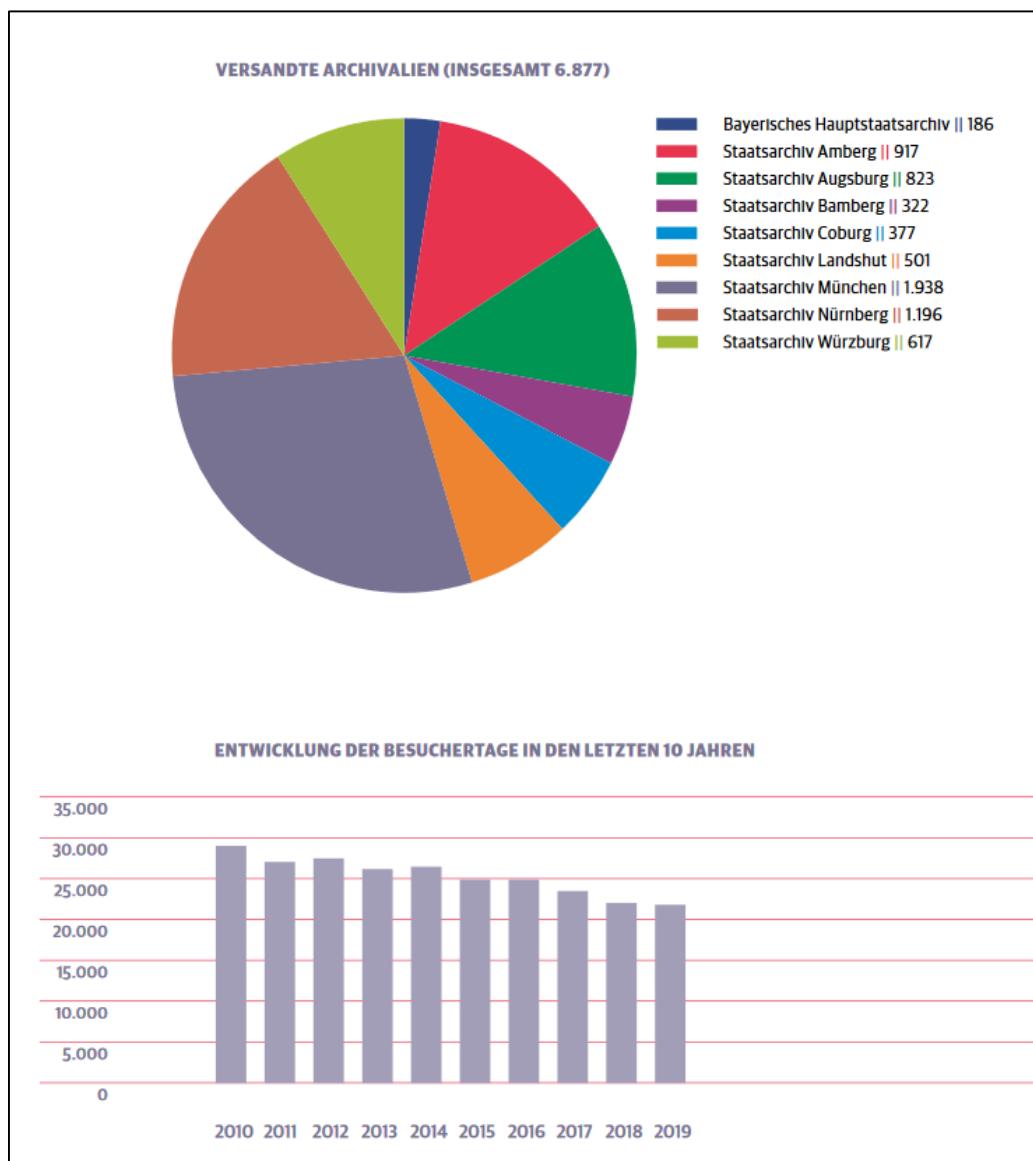
im Landesarchiv NRW 2016 bis 2019



Auszug Tätigkeitsbericht LA NRW 2019



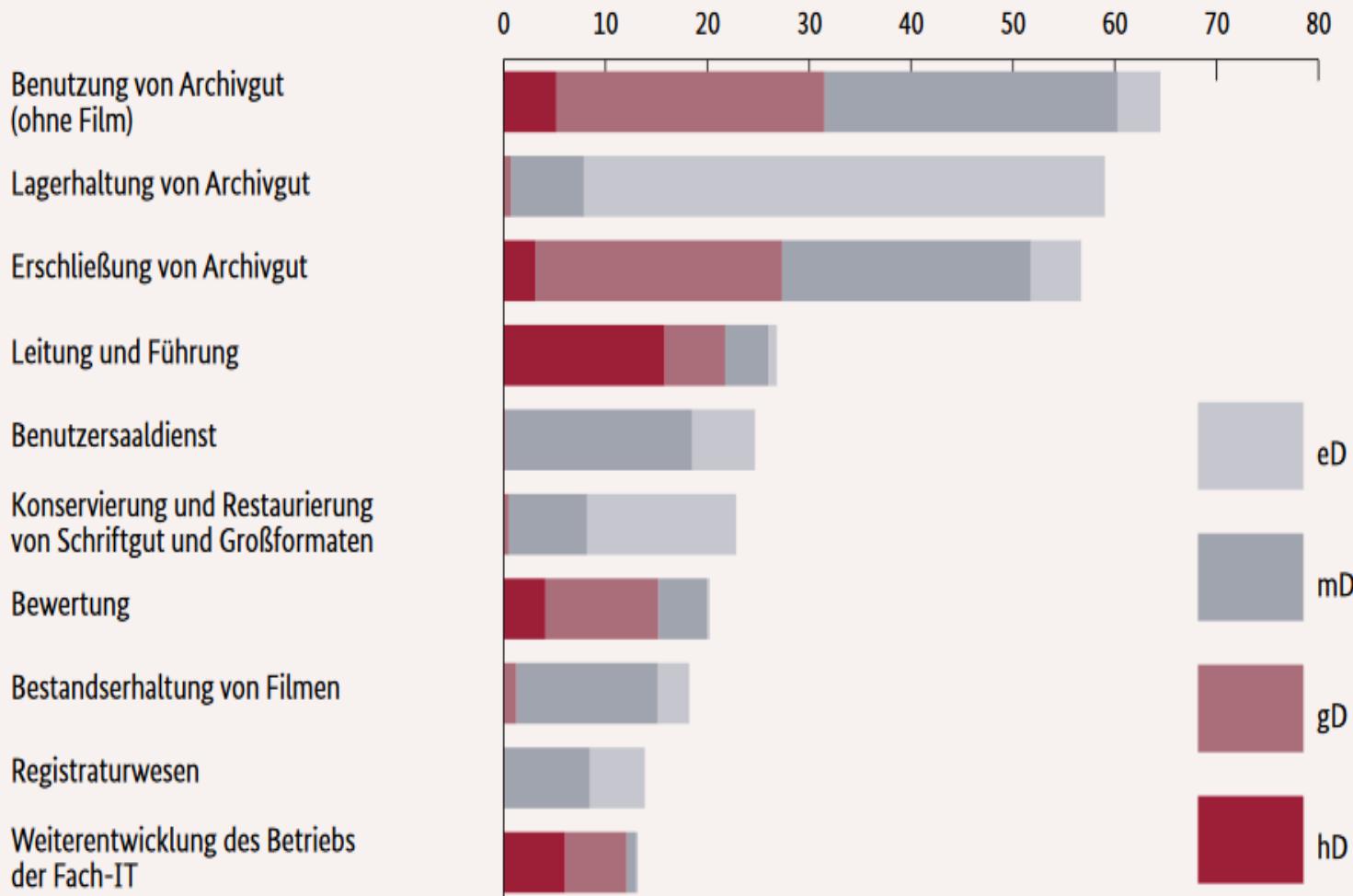
Kennzahlen in den Archiven





Kennzahlen in den Archiven

Tabelle 5: Die 10 aufwandsstärksten Aufgaben des Bundesarchivs – Ist 2016 (in VZÄ)





Kennzahlen in den Archiven

LANDESARCHIVVERWALTUNG IN ZAHLEN

**1.492.829**Archivalien
online recherchierbar**65.990**Regalmeter
magaziniertes analoges Archivgut**47.500**Digitalisate
Online verfügbar**45.862**Archivgutvorlagen
in den Lesesälen**3.471**Nutzungstage
im Lesesaal**1.418**Teilnehmer/innen
(an Ausstellungen, Vorträgen,
Tagungen, Führungen etc.)**112**

Beschäftigte

**6**

Ehrenamtliche

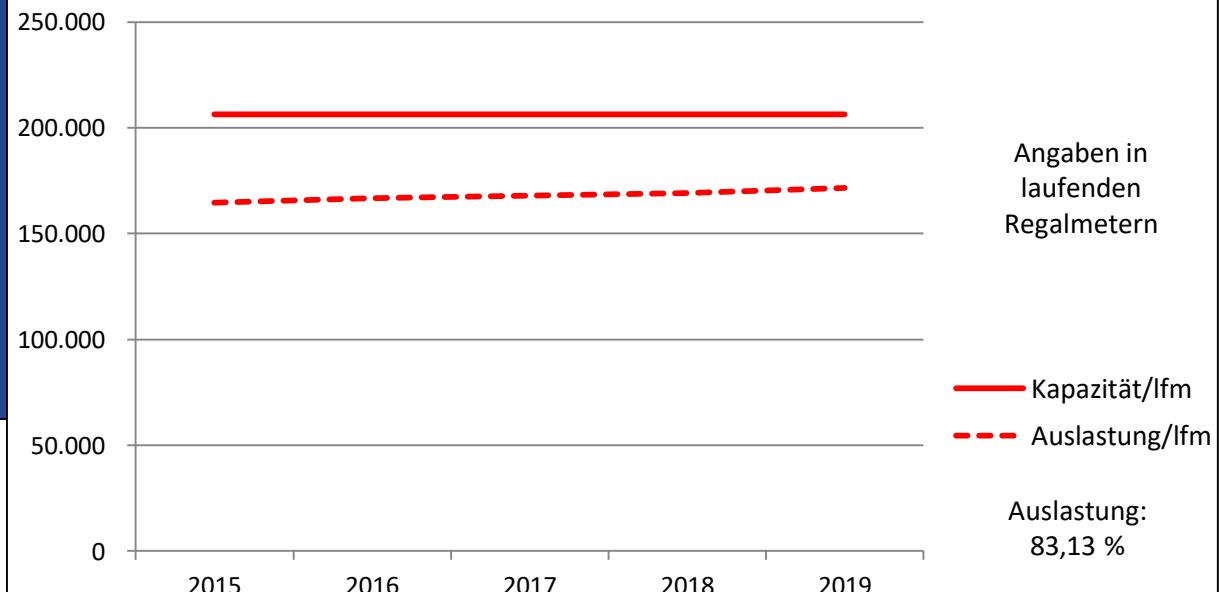


Das Hessische Landesarchiv in Zahlen

Quartalsbericht 4/2019 an das HMWK

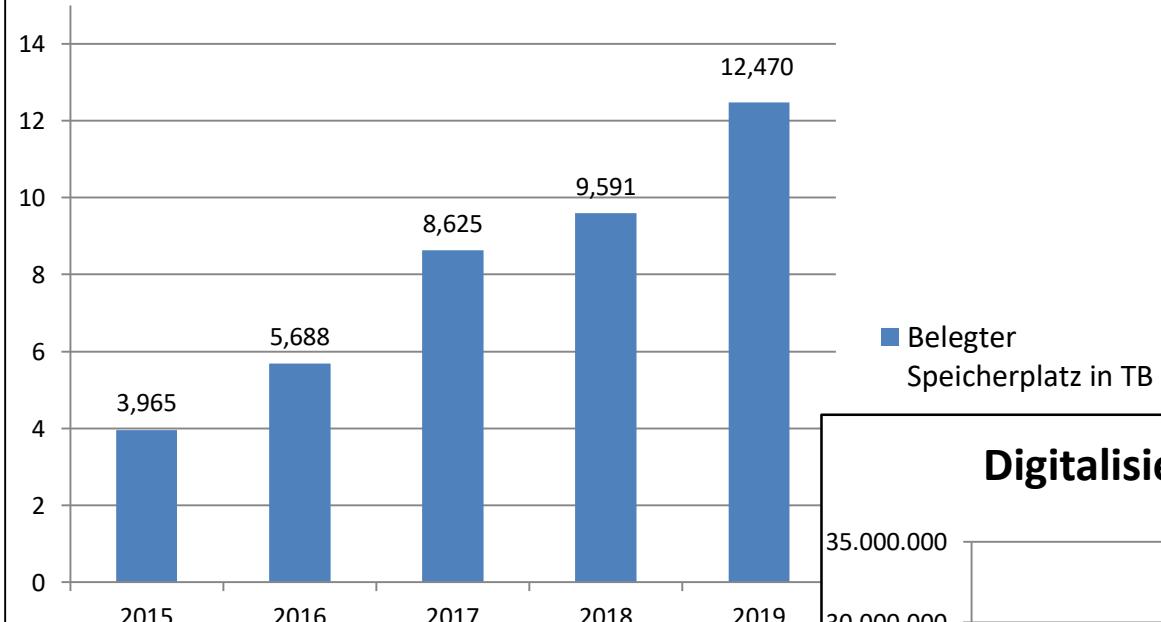
Marburg, den 05.02.2020

Magazinauslastung Hessisches Landesarchiv

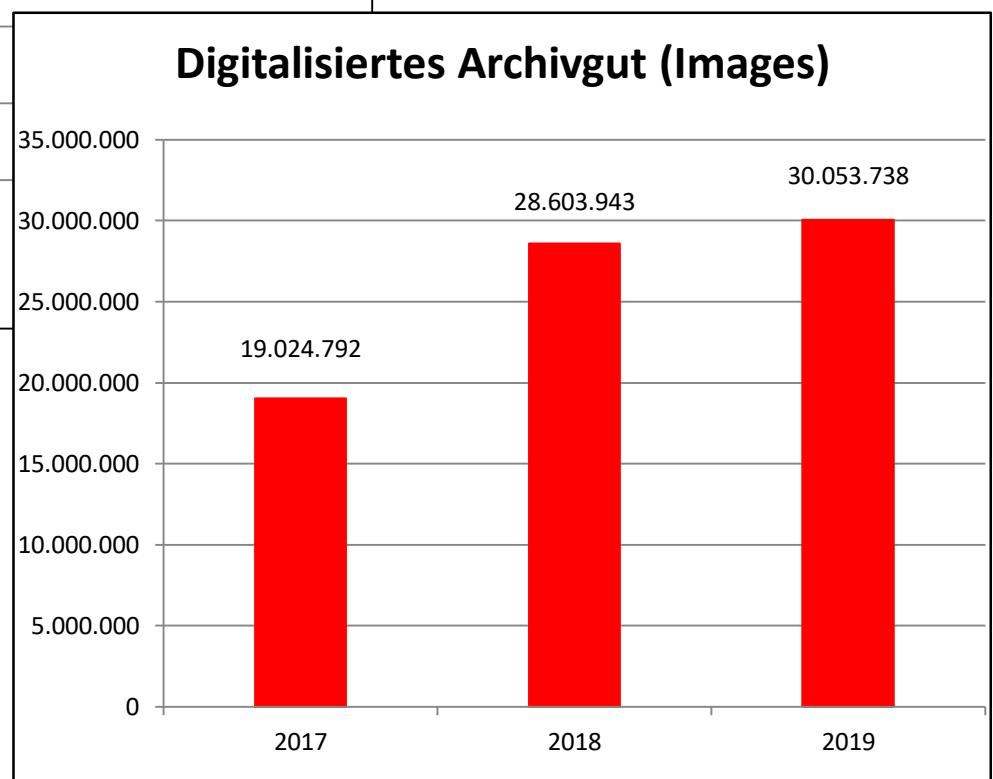




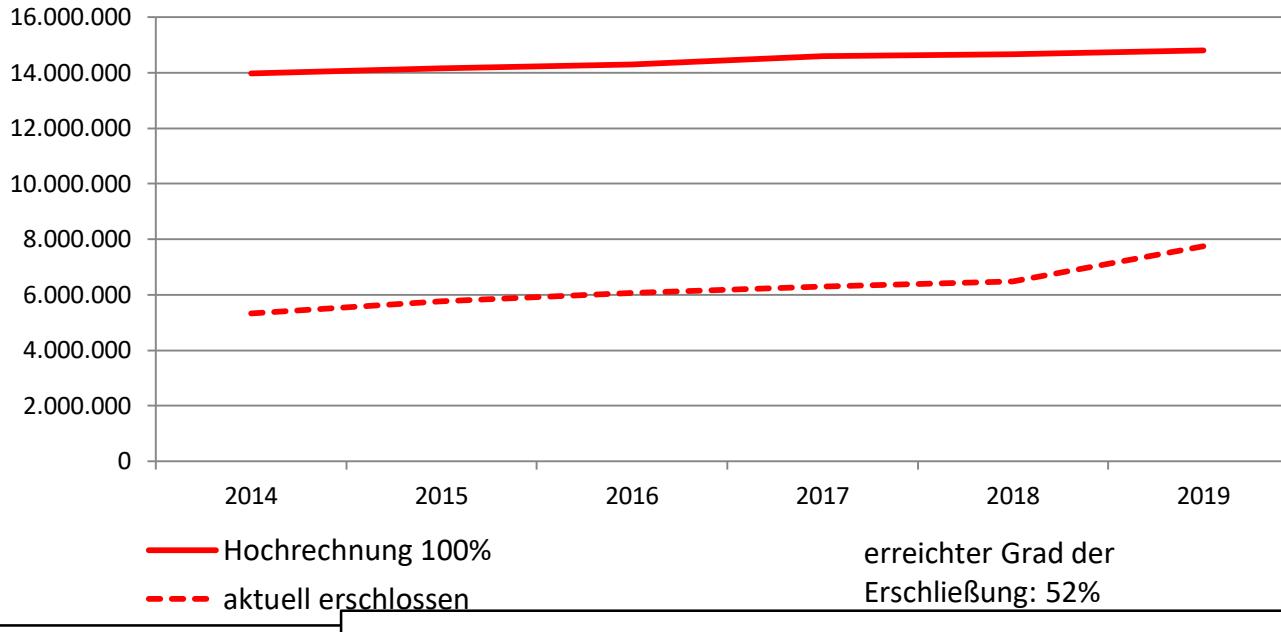
Digitales Archivgut im Digitalen Magazin



Digitalisiertes Archivgut (Images)



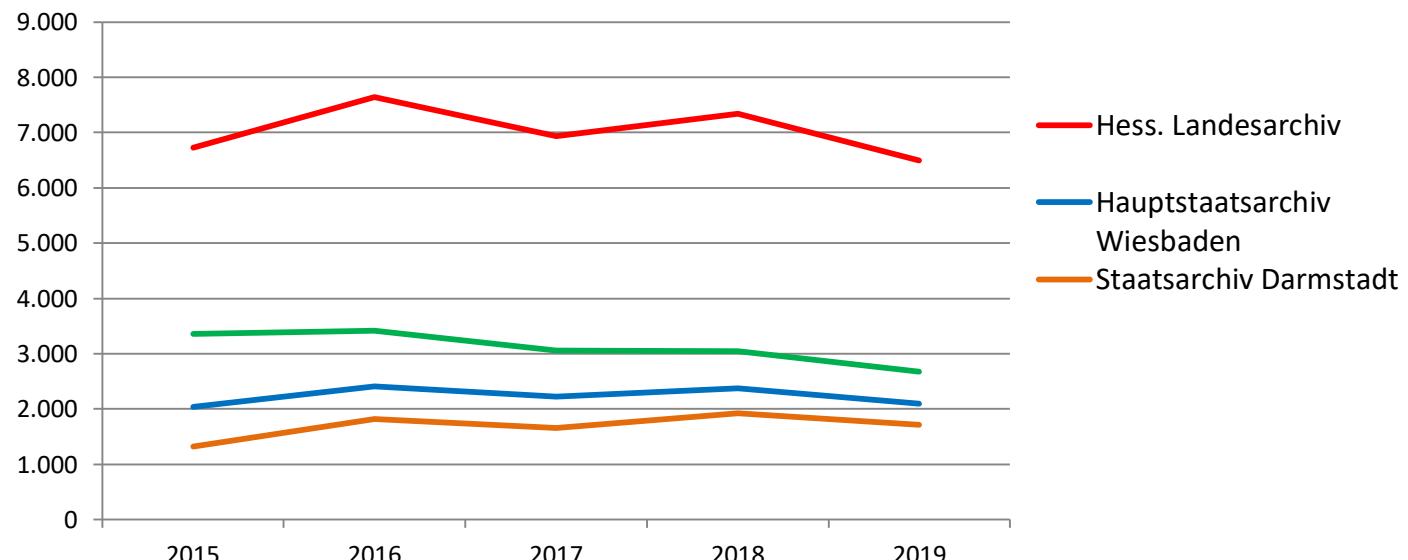
Verzeichnungseinheiten Hessisches Landesarchiv



Nutzertage in den Lesesälen

Legend:

- Hess. Landesarchiv (red)
- Hauptstaatsarchiv Wiesbaden (blue)
- Staatsarchiv Darmstadt (orange)



Projektsteuerung nach dem Prinzip der Kosten-Leistungsrechnung (KLR) hier: Personalressourcen / Zeitaufwände

Kostenart

Welche Kosten sind
angefallen?

Kostenstellen

Wo sind die Kosten
angefallen?

Kostenträger

Wofür sind die Kosten
angefallen?

Personal:

Zahl der Arbeitsstunden
einfacher, mittlerer,
gehobener, höherer Dienst?

Organisationseinheit:

Welche/r Arbeitsbereich/e
welche Projekte ist/sind wie
betroffen / werden
einbezogen?

Leistungen:

Welche
Leistungen/Produkte
entstehen in welcher
Qualität und Quantität?



Projektverlauf

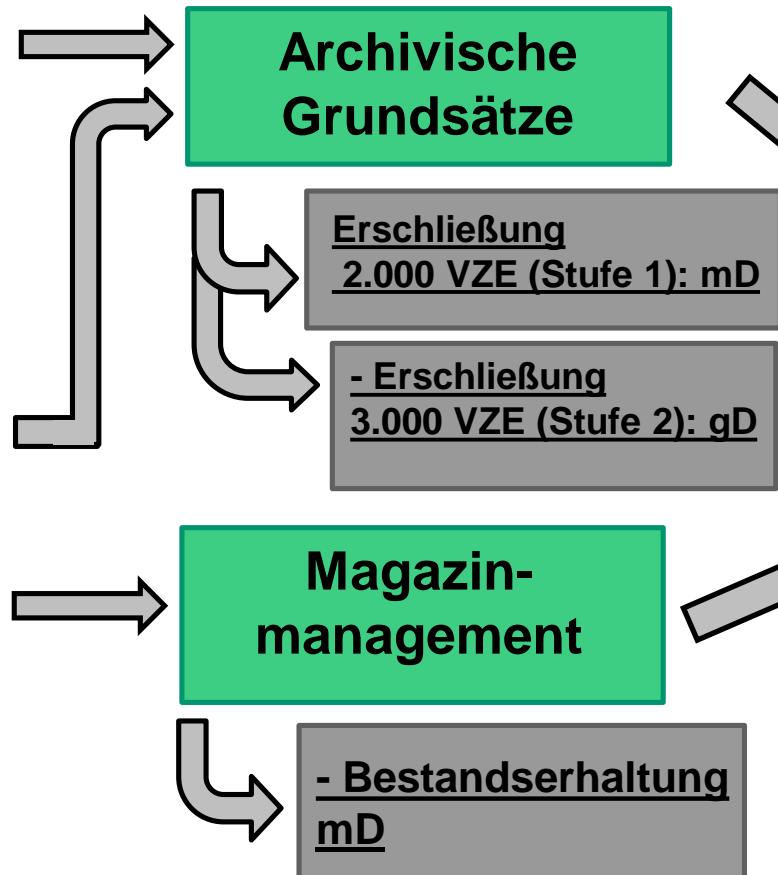
Kostenart

- Konzeption / CO
hD 7,5%
von ca. 2.100 Std.
= 160 Std.

- Erschließung
Archivar mD 400 Std.
Archivar gD 900 Std.

- Bestandserhaltung
833 Stunden mD

Kostenstellen



Kostenträger



Zeitplanung von Teams oder Einzelpersonen

s. Vortrag Dr. Heiden

zum Personalbedarfsbemessungstool

Methodische Prinzipien

Gliederung nach Funktionsbereichen

- Übernahme/Bewertung
- Ordnung / Erschließung
- Bestandserhaltung / Magazin
- Nutzung / Bereitstellung
- Öffentlichkeitsarbeit / historische Bildungsarbeit



Empfehlung
zur Systematisierung
von Querschnitts- und Fachleistungen
sowie relevanter Kennzahlen in Archiven

KLA-Ausschuss
Betriebswirtschaftliche Steuerung



Methodische Prinzipien

Gliederung des Katalogs in die Ebenen

- **Funktionsbereich** ...oder
- **Leistung / Aufgabe** ▪ **Produkt**
- **Tätigkeit / Teilleistung** ▪ **Kostenträger**

Funktionsbereich	Leistung / en	Tätigkeit / en	steuerungsrelevante Kennzahl / en	weite
	Bewertung und Übernahme von Unterlagen *		Anzahl Anbietungen Anzahl Übernahmen / Zugänge Umfang übernommene Unterlagen lfd. m, Stück; GB / TB, Informationseinheiten	
		Konzeptionelle Vorarbeiten, Planung einzelner Projekte	Std.	
		Erhebung und Verarbeitung von Informationen und Pflege der Stammdaten Beobachtung des Angebots von potenziellem Archivgut	Std.	
		Beratung und Besuche, auch Behördentage Kontakte zu Anbietern und Nachlassgebern, auch Abschluss von Verträgen	Std.	Anzabietu nicht pflich Anza len Anza

Methodische Prinzipien

Beachtung der prozessualen Managementebenen

- **strategische Steuerung (Leitung)**
- **fachliche Konzeption (AL / RL)**
- **Festlegung operationalisierbarer Grundsätze (SG)**
- **Umsetzung / Kommunikation (Reporting / CO)**

Leistung / en	Tätigkeit / en
Sicherungsverfilmung von Archivgut	
	Auswahl und Koordinierung der Sicherungsverfilmung
	Vorbereitung von Archivgut zur Sicherungsverfilmung
	Durchführung der Verfilmung
	Qualitätskontrolle und Nachweisführung
Schutzverfilmung und -digitalisierung von Archivgut	
	Auswahl und Koordinierung der Schutzverfilmung, -digitalisierung
	Vorbereitung von Archivgut zur Schutzverfilmung, -digitalisierung
	Durchführung der Schutzverfilmung, -digitalisierung (intern oder extern)
	Qualitätskontrolle und Nachweisführung, Verknüpfung der Digitalisate mit der VZE *

Methodische Prinzipien

Einschlägige und weitere Kennzahlen

Kennzahlen sollen Aussagen zur Leistungserbringung in einem definierten zeitlichen Rahmen zulassen.

- ## Kennzahlen für die Ebenen
- Funktionsbereich
 - Leistung
 - Tätigkeit



Leistung / en	Tätigkeit / en	steuerungsrelevante Kennzahl / en	weitere Kennzahlen
Erschließung	Anzahl Erschließungseinheiten		
	Konzeptionelle Vorarbeiten, Planung einzelner Projekte	Std.	
	Vorordnung und Nachkassation	Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten bearbeitete Bestände	Anzahl bearbeitete Bestände Anzahl nachkassierter Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten
	Erschließung Stufe 1 / Grunddatenerschließung	Anzahl VZE	Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten Anzahl online gestellte VZE
	Erschließung Stufe 2 / Erschließung nach archivfachlichem Standard	Anzahl VZE	Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten Anzahl online gestellte VZE
	Erschließung Stufe 3 / Tiefenerschließung nach wissenschaftlich definiertem Bedarf	Anzahl VZE	Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten Anzahl online gestellte VZE Anzahl erstellte Indexdatensätze
	Retrokonversion	Anzahl VZE	Umfang lfd. m / GB / TB, Anzahl Stück / Informationseinheiten Anzahl retrokonvertierte Findmittel Umfang retrokonver-

Methodische Prinzipien

Vorteile der prozessualen Betrachtung

- **nachvollziehbare Abgrenzung der Fachaufgaben und innerhalb der Fachaufgaben der ineinandergreifenden Hierarchie-Ebenen (keine ausufernden Beschreibungen!)**
- **Kein Unterschied zwischen analoger und digitalen Fachaufgaben**

Leistung / en	Tätigkeit / en
Sicherungsverfilmung von Archivgut	
	Auswahl und Koordinierung der Sicherungsverfilmung
	Vorbereitung von Archivgut zur Sicherungsverfilmung
	Durchführung der Verfilmung
	Qualitätskontrolle und Nachweisführung
Schutzverfilmung und -digitalisierung von Archivgut	
	Auswahl und Koordinierung der Schutzverfilmung, -digitalisierung
	Vorbereitung von Archivgut zur Schutzverfilmung, -digitalisierung
	Durchführung der Schutzverfilmung, -digitalisierung (intern oder extern)
	Qualitätskontrolle und Nachweisführung, Verknüpfung der Digitalisate mit der VZE *



Geschäfts- verteilung

Präsident

Prof. Dr. Andreas Hedwig
(Ltd. ADir Dr. Kistenich-Zerfaß)

MR 168
DA 262 40

Präsidialbüro

AOR Dr. Pons
AR'in Fees
AOR'in Dr. Rödel

WI 120
MR 101
DA 262 45

Abt. 1
Zentrale Einrichtungen
ADir'in Dr. Wenz-Haubfleisch (komm.) MR 177
(ADir Dr. Sandner, komm.) WI 131



**11 Organisation, Personal,
Haushalt, Liegenschaftsverwaltung**
ADir'in Dr. Wenz-Haubfleisch (komm.) MR 177

Ausbildung Archivdienst
AOR Dr. Murk MR 170

12 Digitale Dienste
ADir Dr. Sandner (komm.) WI 131

Digitales Archiv Hessen
AOR'in Dr. Schieber WI 117

Arcinsys
ADir Dr. Sandner WI 131

13 Erhaltung und Archivberatung
ADir Dr. Adler (komm.) DA 262 42

**Koordinierungsstelle
Bestandserhaltung Hessen**
ADir Dr. Adler DA 262 42

Archivberatung Hessen
AR'in Schenk z. Schweißberg DA 262 60

Bundessicherungsverfilmung
AOR Dr. Zilien WI 116

22 Überlieferungsbildung

AR Dr. Wahrmann 125

32 Überlieferungsbildung

AOR Dr. Maaß 262 48

42 Überlieferungsbildung

AR Dr. Petter 157

23 Erschließung und Erhaltung

AOR'in Dr. Stößer 115

33 Erschließung und Erhaltung

ADir Dr. Adler 262 42

43 Erschließung und Erhaltung

AOR Dr. Roberg 160

24 Nutzung und Vermittlung

AOR Dr. Zilien 116

34 Nutzung und Vermittlung

AR'in Trosse 262 60

44 Nutzung und Vermittlung

AOR'in Dr. Marx-Jaskulski 192

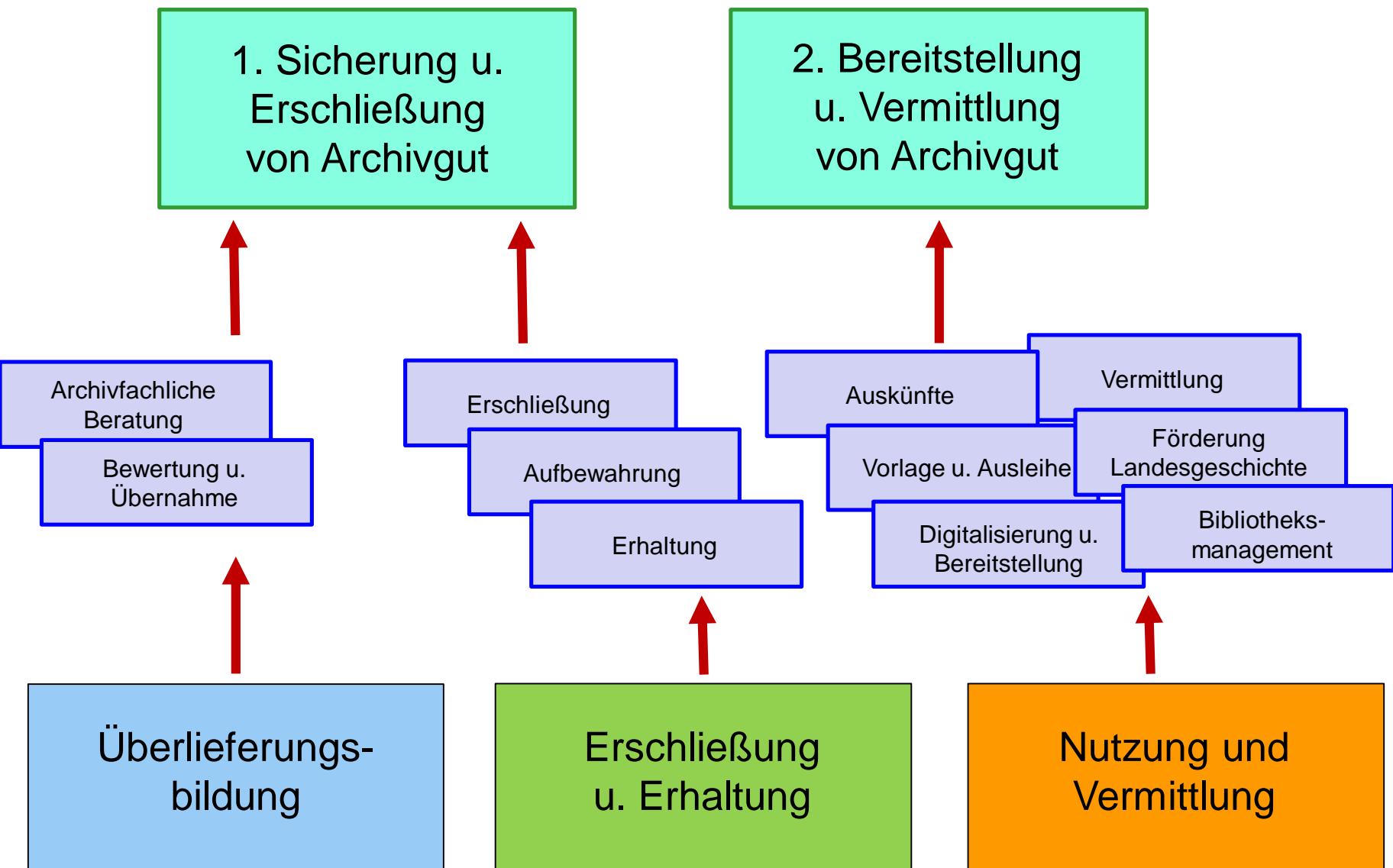
Grundbuchearchiv Hessen
AOR'in Dr. Marx-Jaskulski 192

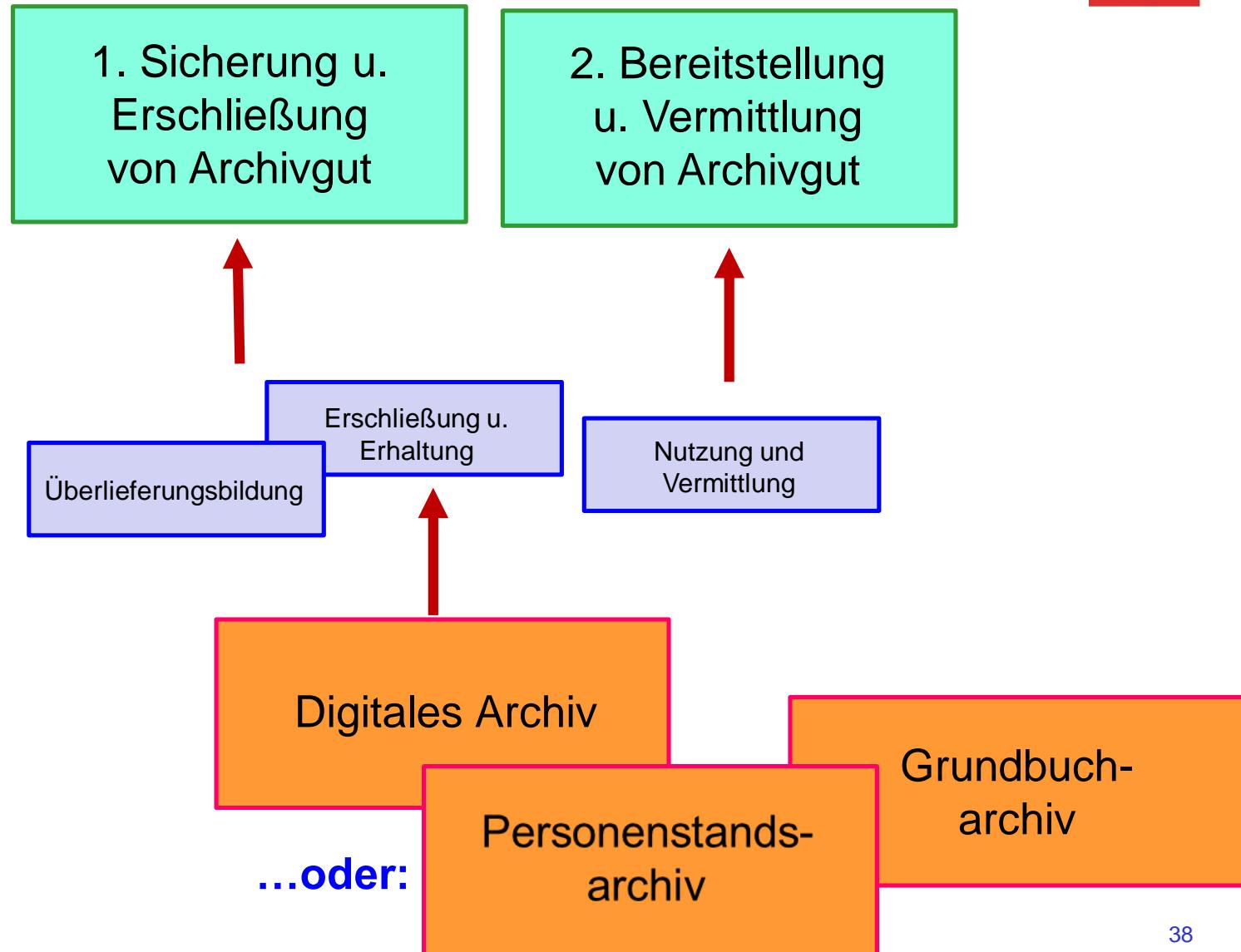
Personenstandsarchiv Hessen
AOR'in Dr. Marx-Jaskulski 192

**Archiv der deutschen Jugend-
bewegung**
Ang. Dr. Rappe-Weber 05542/501 721



CO-Strukturen im Hessischen Landesarchiv







Agenda

1. Definitionen

2. Kennzahlen als Messgrößen

3. Kennzahlen als Steuerungsinstrumente

4. Fazit

Fazit

Archivfachliche Kennzahlen

- **bieten wichtige Informationen für die Steuerung der Prozesse auf allen Arbeits- und Entscheidungsebenen;**
- **müssen nicht auf allen Entscheidungsebenen identisch sein;**
- **unterstützen den zielgerichteten Einsatz der vorhandenen Ressourcen;**
- **bieten Orientierung für die Arbeitsergebnisse und die Entwicklung der eigenen Arbeit;**
- **sensibilisieren in Bezug auf die Funktionalität der Organisation;**
- **bieten Transparenz nach innen (gegenüber den Kolleg*innen);**
- **unterstützen argumentativ das Bemühen um weitere Ressourcen.**