

Juristische Wissensarchitektur

Sarah Montani

Weblaw GmbH

CyberSquare Laupenstrasse 1 CH 3008 Bern

montani@weblaw.ch

www.weblaw.ch www.jusletter.ch www.lawsearch.ch

Schlagworte: Organisation, Wissensarchitektur, Wissensmanagement, Suchmaschinen

Abstract: Wissen ist in Rechtsetzung, Rechtsanwendung, Rechtsberatung und Rechtslehre eine zentrale Ressource. In der juristischen Arbeitswelt wird dieses intellektuelle Kapital mehrheitlich (noch) nicht adäquat bewirtschaftet. Man verlässt sich zB zu sehr auf einzelne Experten. Die nachteiligen Folgen bei einer hochgradigen Spezialisierung der einzelnen Mitarbeiter (Partner, Angestellte usw) liegen auf der Hand. Einen möglichen Lösungsansatz bietet das juristische Wissensmanagement.

1. Die Wissensgesellschaft

Achtzig Prozent aller Wissenschaftler, die je gelebt haben, leben heute. Zukunfts- und Trendforscher behaupten, dass sich das „Weltwissen“ alle fünf Jahre verdopple. *Peter Drucker* vertritt die These, dass wir in einer nachindustriellen (Wissens-)Gesellschaft leben.¹ Unsere Gesellschaft hat sich demnach von der Güter- zur Informations- und Wissensgesellschaft gewandelt. Als nächstes erwartet uns – wenn wir den Prognosen vertrauen – die Quantengesellschaft.² Aber vorerst zurück zur gegenwärtigen Wissensgesellschaft.

Die These der Wissensgesellschaft stützt sich ua auf Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft, die insbesondere im Zusammenhang mit den verbesserten Kommunikations- und Informationstechnologien gesehen werden. In alltäglichen Standardprodukten steckt mehr Wissen den je (Computer, Pharmazeutika usw). Der Mikrochip ist das typische Produkt unserer Zeit: auf einem halben Quadratzentimeter konzentriert sich das gesamte technologische und prozessuale Wissen einer Branche.³ Das Wissenszeitalter spielt sich dabei laut *Willke*⁴ vor allem auf drei Ebenen ab:

¹ *P. Drucker*, Die postkapitalistische Gesellschaft, Düsseldorf, 1993, 1 ff.

² *R. Tissen, D. Andriessen, F.L. Deprez*, Die Wissensdividende, München, 2000, 71.

³ *D. von der Oelsnitz*, Wissensmanagement, Strategie und Lernen in wissensbasierten Unternehmen, Stuttgart, 2003, 1 ff.

⁴ *H. Willke*, Systemisches Wissensmanagement, 2. Auflage, Stuttgart, 2001, 1 ff.

- in der Wissensgesellschaft im Allgemeinen,
- in intelligenter Organisation und ihren Dienstleistungen und
- in der beruflichen Tätigkeit dieser Gesellschaft.

Die These gründet sich ferner auf dem Bedeutungsverlust der historisch älteren Produktionsfaktoren Boden, Arbeit und Kapital. Bis ins 19. Jahrhundert waren über 50% der arbeitenden Bevölkerung in der Landwirtschaft beschäftigt. Heute arbeiten in diesem Sektor nur noch ein paar Prozent der Beschäftigten.⁵ Folgende Aussagen unterstreichen die These der Wissensgesellschaft:

- 80% aller bisherigen wissenschaftlichen Erkenntnisse und 90% der gesamten wissenschaftlichen Informationen dieser Welt wurden im 20. bzw 21. Jahrhundert produziert, davon zwei Drittel nach dem Zweiten Weltkrieg.
- In den ersten 500 Jahren nach *Gutenberg* – von 1450 bis 1950 – wurden weltweit etwa 30 Millionen Bücher veröffentlicht, in den 20 Jahren danach erschien die gleiche Anzahl.⁶
- Im juristischen Bereich erscheinen zur Zeit in der Schweiz 117 juristische Fachpublikationen. Der wöchentliche Datenzuwachs in der Datenbank „Urteile ab 2000“ vom Schweizerischen Bundesgericht ist enorm: Die Leitentscheide seit 1954 umfassen zum jetzigen Zeitpunkt rund 15 000 Entscheide, die Datenbank „Urteile ab 2000“ ebenfalls. Die Rechnung ist eine einfache: die Datenmenge, zu deren Anhäufung rund 49 Jahre benötigt wurde, hat man in knapp vier Jahre erreicht. Pro Woche wird die Kleinigkeit von ca 80 Entscheiden neu eingelesen.
- Schweizer Juristen müssten täglich ca 100 Seiten zur Kenntnis nehmen, um einen (wichtigen) Teil⁷ der aktuellen juristischen Informationen in den Bereichen Gesetzgebung, Rechtsprechung und Literatur der Schweiz zu sichten.⁸

Die Wissensgesellschaft scheint somit die natürliche Weiterentwicklung der Informationsgesellschaft zu sein.

⁵ T. Stewart, *Der vierte Produktionsfaktor. Wachstum und Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement*, München, 1998, 26.

⁶ D. von der Oelsnitz, *Wissensmanagement, Strategie und Lernen in wissensbasierten Unternehmen*, Stuttgart, 2003, 17.

⁷ Berücksichtigt wurden AS, Entscheide des Bundesgerichts sowie die erwähnten 117 juristischen Periodika (ohne Bundesblatt, amtliches Bulletin, Curia Vista VPB, kantonale Gesetzes- und Rechtsprechungsdatenbanken, Literatur ohne Bücher).

⁸ F. Kummer, Referat „Suchtechnologien“, Schweizerischer Anwaltskongress 2003, Luzern sowie Referat „Präsentation und kritische Würdigung des bestehenden elektronischen Angebotes an Rechtsdaten von Bund und Kantonen“, Tagung für Informatik und Recht 2003.

2. Einzigartigkeit der Ressource „Wissen“

Viele betrachten Wissen als ein greifbares Gut, das erworben, veräußert und gemessen werden kann. Aus dieser Überlegung ergeben sich mehrere Probleme. Die Definition von Wissen als etwas Konkretes führt zu einer problematischen Unterscheidung zwischen Wissen als materieller Ware und der praktischen Nutzung dieser Ware. Die Entwicklung von geistigem Eigentum und die Bildung von Wissenskapital rücken in den Vordergrund, in der Annahme, dass angeeignetes Wissen auch sinnvoll und effektiv genutzt wird. Oft trifft diese Annahme aber nicht zu.⁹

- Wissen unterscheidet sich in mehrerer Hinsicht von den Produktionsfaktoren Boden, Kapital, Arbeit.
- Wissen ist unsichtbar. Einer CD-Rom ist auf dem ersten Blick nicht anzusehen, ob auf ihr eine hochkarätige Expertise oder digitaler „Ramsch“ gespeichert ist.
- Wissen ist der einzige Produktionsfaktor, der sich durch Teilung vermehrt. Zwei Personen, die Informationen austauschen, verfügen anschließend nicht über die Hälfte, sondern im Idealfall über die doppelte Menge an Informationen.
- Wissen erodiert durch Zeitablauf, es bedarf einer steten Aktualisierung, um seinen Wert zu erhalten.
- Wissen ist ein unendlicher Rohstoff (auch wenn Kritiker behaupten, dass die einzige Ressource, die auf dieser Welt in unbegrenzter Menge zur Verfügung steht, die menschliche Dummheit sei).¹⁰

3. Die juristische Arbeitswelt im Wissenszeitalter

Juristisch tätige Personen sind Wissensarbeiter. Informationen, Erfahrungen und Wissen bestimmen seit eh und je deren Erfolg oder Misserfolg. Entscheidend ist dabei, ob es gelingt, die wirklich wichtigen Informationen zu erkennen und für die juristische Wissensarbeit nutzbar zu machen. Die Aufgabe von juristischen Wissensarbeitern besteht darin, Daten und Informationen zu wertschöpfendem Wissen zu veredeln. Information ist damit

⁹ J. Pfeffer, R. I. Sutton, *The Knowing-Doing Gap. How Smart Companies Turn Knowledge into Action*, Harvard Business School Press, 2000, 1 ff.

¹⁰ D. von der Oelsnitz, *Wissensmanagement, Strategie und Lernen in wissensbasierten Unternehmen*, Stuttgart, 2003, 46.

Rohstoff, Werkzeug und Ergebnis zugleich. Um strategisches Informations- und Wissensmanagement zu betreiben, braucht es jedoch keine aufwendigen Technologien.

4. Der Technologiemythos

Juristische Wissensarbeiter investieren in Wissensmanagement. Nach ihren Wissensmanagementprojekten befragt, werden jedoch vorwiegend technische Maßnahmen genannt:

Erstellung von Intranet und Datenbanken, VPN und vieles mehr. In den letzten Jahren begannen viele, ihre schwach strukturierten Informationen (Textdokumente, Präsentationen usw) mit Hilfe von Dokumentenmanagementsystemen zu verwalten. Diese speichern (heterogene) Dateitypen idR auf einem zentralen Server. Davon getrennt werden über Datenbanken Metainformationen, Zugriffsrechte und weitere Informationen zu den einzelnen Objekten organisiert.

Wissensmanagement ist kein reines IT-Thema, auch wenn technische Diskussionen dominieren. Informationstechnologien und technische Infrastrukturen sind immer nur ein Hilfsmittel zur Unterstützung von Lern- und Wissensentwicklungsprozessen und dürfen nie zum Selbstzweck werden. Leider bilden allzu selten Themen wie Personal- oder Organisationsentwicklungsmaßnahmen den Schwerpunkt der Wissensmanagementüberlegungen.¹¹ Ansätze rund um wissensorientiertes Personalmanagement, wissensorientierte Unternehmensstruktur und -kultur sind demnach in IT- und Wissensmanagementprojekte zu integrieren.

5. Die juristische Wissensgemeinschaft

Im Mittelpunkt juristischer Wissensmanagementstrategien steht die juristisch tätige Person und ihre Wissensgemeinschaft.

„Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Dies umfasst sowohl theoretische Erkenntnisse als auch praktische Alltagsregeln und Handlungsanweisungen. Wissen stützt sich auf Daten und Informationen, ist im Gegensatz zu diesen jedoch immer an Personen gebunden. Es wird von Individuen konstruiert und repräsentiert deren Erwartungen über Ursache-Wirkungszusammenhänge in einem bestimmten Kontext.“¹²

¹¹ K. Romhardt, *Wissensgemeinschaften, Orte lebendiges Wissensmanagements, Dynamik, Entwicklung, Gestaltungsmöglichkeiten*, Zürich, 2003, 29.

¹² Vgl Romhardt (Fn 12).

Transparenz und ein gemeinsames Verständnis von Zielen und Werten in einer juristischen Wissensgemeinschaft sind dabei erste Voraussetzungen. Wichtig ist auch ein Arbeitsumfeld, das zu Leistung, Innovation und Kreativität animiert. Kontexte sind komplex. Ein idealer Wissenskontext bestünde aus positiv gestimmten juristischen Wissensarbeitern, die unter allen Umständen arbeitsbezogen, effizient, an Gruppenprozessen orientiert, weitblickend, mitdenkend und vernünftig agieren. Die Realität zeigt ein Bild von Wissensneid, Machtspielen, Feindschaften und Freundschaften, Konkurrenzen, Angst vor Inkompetenz und anderen Ängsten, die den Umgang mit Wissen beeinflussen. Die Rahmenbedingungen, unter denen eine juristische Wissensgemeinschaft arbeitet, sind für die Qualität der Arbeitsergebnisse entscheidend. Das Umfeld beeinflusst die Wissenskultur, dh die Art und Weise, wie die juristische Wissensgemeinschaft kollektiv mit ihrem Wissen umgeht. Wissensmanagement bedeutet deshalb auch Change-Management. Auch dies gilt es in Wissensmanagement-Projekten zu berücksichtigen.¹³

6. Die Wissenstreppe

An kaum einem Thema scheiden sich die Geister so stark wie an IT-Fragen: Wie viel Technologie benötigen juristische Wissensarbeiter? Wie stark

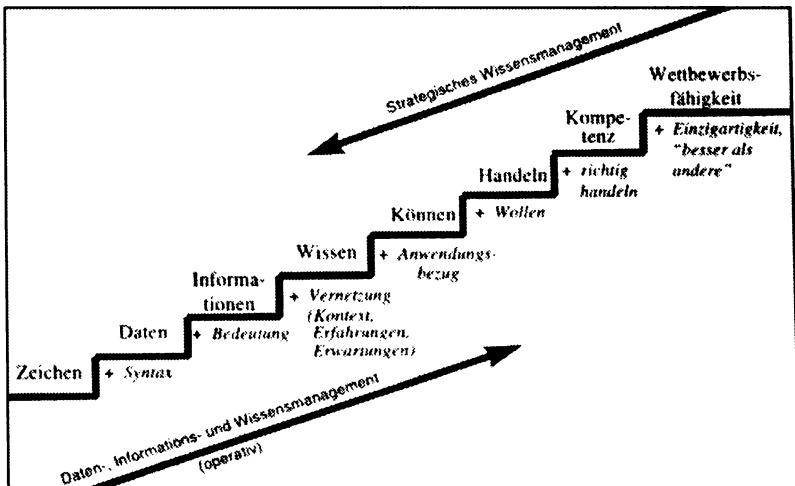


Abbildung 1: „Die Wissenstreppe“¹⁴

¹³ Vgl Romhardt (Fn 12).

¹⁴ K. North, Wissensorientierte Unternehmensführung, 2. Auflage, Wiesbaden, 1999, 41.

soll in Hard- und Software investiert werden? Wie kann der Zugang zu Wissensbeständen gesichert werden?¹⁵ Wie findet man das relevante Wissen zur richtigen Zeit am richtigen Ort?

Ganz zentral ist dabei, dass Daten und Informationen durchsuchbar sind. Aus den selektierten Informationen lässt sich Wissen extrahieren. Die Aussage „Viel Wissen ist gut“ muss heute relativiert werden. In Zeiten der Informationsüberflutung ist die intelligente Auswahl zentral. Nicht die Anzahl der initiierten Mandate und Falllösungen ist maßgeblich, sondern vielmehr die Qualität dieser Prozesse.¹⁶ Daten lassen sich in Datenbanken verwalten und sind der „Rohstoff“ für Information. Information ist wiederum eine wesentliche Grundlage von Wissen. Für einen erfolgreichen Wissensaufbau reicht die bloße Verfügbarkeit von Daten und Informationen aber nicht aus. Erst deren persönliche Integration und Verankerung ist ausschlaggebend. Individuelles und kollektives Wissen soll gezielt in (Kern-)Kompetenzen transformiert werden und diese sollen wiederum in Form von Routinen und Strategien zur Steigerung der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit eingesetzt werden. Dieser Auftrag wird in der Wissensstreppe von *Klaus North* veranschaulicht (siehe Abb 1). Informations- und Wissensmanagement sind demnach voneinander abzugrenzen.¹⁷

7. Die interne Suchmaschine – Ein Lebensnerv der juristischen Wissensarchitektur

Juristisch tätige Personen verfügen über enorme Daten- und Informations-Sammlungen. Oftmals sind diese Sammlungen jedoch in verschiedensten Formen und Formaten zugänglich; zB im (noch nicht digitalisierten) Keller-Archiv, in einer mehr oder weniger fleißig nachgeführten Mustervertrags-Ablage oder -Datenbank, auf dem internen Server, im Intranet, in E-Mails bzw Attachments, im Document Management System oder sie liegen gar auf der Website für ein breites Publikum zum Download bereit.

Überlegungen, wie all diese Sammlungen idealer Weise aufzubereiten wären, damit sie auch von den zuständigen Wissensarbeiterinnen und -arbeitern auffindbar sind, bleiben meist auf der Strecke.

Wo suchen? Wie finden? Die Lösung könnte einfach sein: Der Lebensnerv all dieser Sammlungen – insofern sie in digitaler Form vorhanden sind – ist eine interne juristische Suchmaschine. Welche juristische Wis-

¹⁵ R. H. Weber, Zugang zu Wissensbeständen, Medienwissenschaft Schweiz, 2/2002, 8 ff.

¹⁶ K. Romhardt, Wissensgemeinschaften, Orte lebendigen Wissensmanagements, Dynamik, Entwicklung, Gestaltungsmöglichkeiten, Zürich 2003, 24.

¹⁷ D. von der Oelnitz, Wissensmanagement, Strategie und Lernen in wissensbasierten Unternehmen, Stuttgart 2003, 44.

Die juristische Suchmaschine. Umgekehrte Perspektiven.

Suche im Web sowie in den internen Sammlungen

Suche im Web

Suche in allen Datenbanken

Selektive Suche in Systematische Sammlung des Bundesrechts (SR)
 Amtliche Sammlung des Bundesrechts (AS)
 Verwaltungspraxis der Bundesbehörden
 Jusletter
 Ladentscheide ab 1954 (Schweiz, Bundesgencht)
 Urteile ab 2000 (Schweiz, Bundesgericht)

Suche in den internen Sammlungen

Suche in allen Datenbanken

Selektive Suche in Kanzlei-Server
 Musterverträge
 E-Mails
 Vorträge (ppt)
 Anwaltssoftware (Zahl-/Leistungserfassung oder Kundendatenbank)
 Knowhowsammlung

Abbildung 2: Beispiel einer juristischen Suchmaschine

sensarbeiter verfügen jedoch heute über eine übergreifende Suchmöglichkeit über all ihre Sammlungen? Die interne Suchmaschine greift auf die (digitalen) Originalseiten zurück und ermöglicht so deren Auffindung. Alle (Rechts-)Daten – wo sie sich auch befinden und in welchen Formaten sie auch vorkommen (.html, .doc, .ppt, .pdf, .pst, .txt usw) – werden in den Index der internen Suchmaschine aufgenommen. Der technische sowie finanzielle Aufwand dieser einfachen und folgerichtigen Lösung hält sich in vernünftigen Grenzen. Die Digitalisierung der Papierarchive ist zeitintensiv, inzwischen technisch aber einfach realisierbar. Beim Scan-Vorgang sind einige Besonderheiten zu beachten: Ua ist neben der Texterkennung zur Durchsuchbarkeit und Weiterbearbeitung der Dokumente eine Bildablage zur Qualitätskontrolle vorzusehen.

Wie funktioniert eine solche Suchmaschine? Das Login auf die interne Suchmaschine kann beispielsweise über das Intranet erfolgen. Die Suchoberfläche ist mit der Suchmaske der juristischen Suchmaschine Lawsearch¹⁸ vergleichbar. Nebst einer Internetrecherche kann nun – mit denselben Operatoren und Suchregeln¹⁹ – eine Suche in all den gewünschten

¹⁸ <http://www.lawsearch.ch>, Zugriffsdatum 24. Juni 2004.

¹⁹ <http://www.weblaw.ch/lawsearch/funktion.asp>, Zugriffsdatum 24. Juni 2004.

internen Sammlungen vorgenommen werden. Die internen wie externen Sammlungen werden maßgeschneidert definiert und mit einer Checkbox versehen (Abb 2). Checkboxes wie „Suche auf dem Kanzlei-Server“, „Suche in der eigenen Anwaltssoftware“²⁰, „Suche in der Knowhowsammlung“ usw (alternativ oder kumulativ) können dann – wie bei Lawsearch – aktiviert und durchsucht werden.

8. Wertschöpfung durch Wissensmanagement?

In einer juristischen Wissensgemeinschaft muss jedes neue Wissen in eine sehr einfache Bedingung erfüllen: Es muss zur Wertschöpfung beitragen, denn nur so werden strategische Vorteile freigesetzt. Neben sinnvollen IT-Strukturen sollte dabei die Etablierung neuer Wissensfunktionen (Juristische/r Wissensarchitekt/in, Chief Knowledge Officer usw) in den Vordergrund treten, falls dies noch nicht geschehen ist. Ein Change-Management und ein bewusster Umgang mit der Ressource Wissen kann zusätzlich durch Workshops und Weiterbildung erreicht werden.²¹ Die Etablierung neuer Wissensfunktionen und deren Weiterbildung sind jedoch für sich genommen auch keine absoluten Lösungen bestehender Wissensmanagementprobleme. Sie können jedoch ganz entscheidend dazu beitragen, wahrhaftiger über die persönliche und organisationale Wissensbasis nachzudenken und im Idealfall die kontinuierliche Umsetzung von akquiriertem Wissen zu erreichen.

²⁰ Franz Kummer, Anwaltssoftware, in: Jusletter vom 20. Januar 2003 [Rz 1] ff.

²¹ ZB Nachdiplomkurs «Juristische Wissensarchitektur», Weblaw GmbH, CH-Bern, www.weblaw.ch/schulung/wissensarchitektur.asp, Zugriffsdatum 24. Juni 2004.