
Information Rules 1
Wintersemester 2006/2007

TERMIN 20: ERARBEITUNG VON GUTACHTEN

Berlin, Januar 2007

Matthias Bärwolff

Bernd Lutterbeck

Frank Pallas

Anmerkung:

Teilweise basieren die einzelnen Texte auf Ausarbeitungen von Robert Gehring, Kei Ishii und Raphael Leiteritz. Für diese Arbeiten, von denen wir noch immer zehren, sei ihnen ausdrücklich gedankt.

Inhaltsverzeichnis

1	Zielsetzung eines Gutachtens.....	1
2	Aufbau eines Gutachtens.....	1
3	Gestaltungsmittel.....	2
4	Bedeutung der Abschlusspräsentation.....	3

Um bei der Erarbeitung der Gutachten behilflich zu sein fassen wir im Folgenden die wichtigsten Punkte nochmals zusammen. Zur Unterstützung und Veranschaulichung der nachfolgenden Aussagen empfiehlt sich natürlich auch ein Blick in die in den letzten Jahren entstandenen Gutachten. Exemplarisch aufgeführt seien hier:

- Bernd Lutterbeck, Robert Gehring, Axel Horns (2000): *Sicherheit in der Informationstechnologie und Patentschutz für Softwareprodukte – Ein Widerspruch?*; Kurzgutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie.
<http://ig.cs.tu-berlin.de/forschung/IPR/LutterbeckHornsGehring-KurzgutachtenSoftwarePatente-122000.pdf>
- Jan Suhr, Malwina Prokopczyk, Frank Reimann (2004): *Datenschutz und RFID-Technik*; Gutachten in der Veranstaltung IR1 im Wintersemester 2003/2004.
<http://ig.cs.tu-berlin.de/lehre/w2003/ir1/uebref/SuhrEtAl-Gutachten-G4-022004.pdf>
- Martin Häcker, Andreas Janson, Felix Schwarz (2005): *IP-Telefonie und Zwangsbündelung*; Gutachten in der Veranstaltung IR1 im Wintersemester 2004/2005.
<http://ig.cs.tu-berlin.de/lehre/w2004/ir1/uebref/gutachten/dwtscfenighty-IpTelefonieUndZwangsbuendelung-2005-04-11.pdf>
- Marvin Campo, Dirk Thatmann (2006): *Mobiler Interaktiver Touristenführer*; Gutachten in der Veranstaltung IR1 im Wintersemester 2005/2006.
<http://ig.cs.tu-berlin.de/lehre/w2005/ir1/uebref/gutachten/CampoThatmann-MobilerInteraktiverTouristenfuehrer-2006-02-08.pdf>

Zuerst möchten wir nun erklären, welche Zielsetzung ein Gutachten denn überhaupt verfolgt.

1 Zielsetzung eines Gutachtens

Im Regelfall werden Gutachten dann vergeben, wenn jemand – sei es eine Instanz in einer Behörde, ein Richter oder eine Versicherung – zu einem bestimmten Sachverhalt oder Themenkomplex informiert werden möchte, zu dem bisher kein oder nur wenig Expertenwissen vorhanden ist. Gutachten können aber auch vergeben werden, um einen Sachverhalt, zu dem bereits eine interne Meinung oder Auffassung besteht, nochmals von einer neutralen bzw. für neutral gehaltenen Instanz beleuchten zu lassen und so die bisherige Meinung entweder zu bestätigen oder zu revidieren.

Dabei ist es üblicherweise von besonderer Bedeutung, *wer* ein Gutachten anfertigt. Vor Gericht sind beispielsweise Gegengutachten durchaus etabliert. In einem solchen Fall ist dann vor allen Dingen die Glaubwürdigkeit des Gutachters entscheidend. Bei der Erarbeitung von Gutachten ist es außerdem von besonderer Bedeutung, *für wen* und *in welchem Zusammenhang* das Gutachten erstellt wird. So muss man bei der Erarbeitung der Tatsache Rechnung tragen, dass für unterschiedliche Auftraggeber auch unterschiedliche Rahmenbedingungen gelten, dass oftmals bereits in der Vergangenheit eine bestimmte Grundhaltung des Auftraggebers zu erkennen war oder dass der Auftraggeber schlicht und einfach bestimmte Interessen vertreten muss. Anders als bei einem Referat oder einer Diplomarbeit ohne Auftraggeber sollte man sich daher in einem Gutachten *auf den Auftraggeber einlassen* und *auf ihn eingehen*.

In jedem Fall aber werden Gutachten an Experten in einem bestimmten Gebiet vergeben und sollen dem Auftraggeber dabei helfen, Entscheidungen zu treffen, für die er selbst nicht über genügend Wissen verfügt. *Ein* Ziel eines Gutachtens ist es also, einen bestimmten Sachverhalt in auch für Nicht-Experten verständlicher Form darzustellen bzw. aufzuarbeiten. Gleichzeitig muss das Gutachten aber auch dem kritischen Blick weiterer Experten gerecht werden, die dem Auftraggeber eventuell unterstehen und Ihrerseits u. U. um ein Urteil bzw. um Kommentare zu dem Gutachten gebeten werden. Ein Gutachten muss also das Kunststück vollbringen, gleichzeitig Nicht-Experten und Spezialisten anzusprechen.

Da die Auftraggeber zudem im Regelfall nicht über besonders viel Zeit verfügen, wollen sie meist in kompakter Form über die wichtigsten Sachverhalte informiert werden und begründete Handlungsempfehlungen bekommen. Kaum ein Staatssekretär oder hochrangiger Manager wird beispielsweise über die nötige Zeit verfügen, ein mehrere hundert Seiten umfassendes Dokument komplett zu lesen. Viel wahrscheinlicher ist es, dass er lediglich eine möglichst kurze Handlungsempfehlung wünscht und die Details mit der Bitte um Kommentare an untergeordnete Spezialisten weiterleitet. Ein Dokument, das wie eine klassische Ausarbeitung oder ein Fachbuch aufgebaut ist, ist dafür denkbar ungeeignet. Für den Aufbau eines Gutachtens hat das gewisse Folgen.

2 Aufbau eines Gutachtens

Das wichtigste an einem Gutachten sind die Empfehlungen bzw. die Ergebnisse. Sie sind letztendlich das, was einen Entscheider wirklich interessiert. Anders als in anderen Dokumenten stehen sie daher – nach einer kurzen Beschreibung der zu klärenden Frage und jeweils mit einer kurzen prägnanten Begründung – in einem Gutachten meist am Anfang: Aufschlagen – kurze Umschreibung des Problems – Handlungsempfehlung – Begründung. Nur so ist es Entscheidern möglich, sich schnell einen Überblick zu verschaffen. Für eine fundierte Einarbeitung in das Thema bleibt meist schlicht und einfach keine Zeit. Diese kurze und prägnante Zusammenfassung für Entscheider wird im Allgemeinen genau so genannt: *Executive Summary*. Das Executive Summary kann dabei je nach Umfang des Gutachtens entweder am Anfang des Dokumentes stehen oder auch als eigenes (aber dennoch kurzes!) Dokument vorgelegt werden.

Natürlich müssen die Aussagen und Empfehlungen, die man macht, auch eine tragfähige Begründung und Herleitung haben und dürfen nicht im luftleeren Raum stehen. Dazu dient der Hauptteil des Gutachtens, der üblicherweise auch den größten Teil des Umfangs ausmacht. Der Hauptteil beginnt dabei mit einer Einführung, die die zu klärende Frage sowie den Kontext, in dem die Frage steht, erklärt. Darauf folgt dann die Betrachtung der unterschiedlichen Aspekte des zu klärenden Themas und die (*nachvollziehbare und überzeugende!*) Erarbeitung fundierter Ergebnisse und Empfehlungen.

Der Hauptteil wird nur in den seltensten Fällen von einer Person in Gänze gelesen werden. Viel eher ist zu erwarten, dass verschiedene Spezialisten mit unterschiedlichen Schwerpunkten unterschiedliche Bereiche des Hauptteils besonders eingehend und kritisch lesen werden. Eventuelle Ungenauigkeiten oder für den Experten offensichtliche Falschaussagen können daher durchaus fatale Folgen haben und die Glaubwürdigkeit der Gutachter zumindest schmälern.

Der gesamte Hauptteil dient der Erarbeitung von Ergebnissen und Empfehlungen – diese stehen daher auch am Ende des Hauptteils. Im Gegensatz zum Executive Summary dürfen und sollen die Begründungen hier jedoch umfangreicher sein und können auch Verweise auf entsprechende vorangegangene Kapitel beinhalten. Sehr wohl sollten es aber die gleichen Ergebnisse und Empfehlungen sein wie im Executive Summary. Wem die Begründung dort nicht detailliert genug ist, der sieht zuerst hier nach. Erst dann folgt u.U. ein Blick in die restlichen Teile.

Am Ende eines Gutachtens kann man zudem – wenn es angebracht erscheint – auf ungeklärte oder neu aufgetauchte Fragestellungen und Probleme hinweisen. So wird deutlich, dass man diese Fragestellungen nicht etwa ignoriert oder übersehen sondern vielmehr bewusst ausgeklammert hat. Gefolgt von einigen abrundenden Sätzen und Schlussbemerkungen ist der Hauptteil damit abgeschlossen. Wie für viele andere Typen von Texten gilt auch für Gutachten: Gelungen ist ein Schluss dann, wenn man als Leser das Dokument – begleitet von einem tiefen Seufzer der Zufriedenheit – schließen und auf sich wirken lassen kann...

3 Gestaltungsmittel

Ein Gutachten ist etwas völlig anderes als ein wissenschaftlicher Aufsatz oder eine Ausarbeitung zu einem Referat. Ein Gutachten soll Sachverhalte schnell erfassbar darstellen und gleichzeitig auch im Detail korrekt sein. Ein Gutachten soll Seriösität und Nüchternheit ausstrahlen aber dabei nicht trocken und rein wissenschaftlich sein. Ein gutes Gutachten ist immer eine gelungene Gratwanderung. Einige Gestaltungsmittel können dabei helfen, dieses Kunststück zu vollbringen:

Da Gutachten dazu dienen, den Zusammenhang verschiedener Aspekte einer Fragestellung zu verdeutlichen oder einzelne Aspekte auch für Nicht-Experten anschaulich darzustellen, ist der (maßvolle!) Einsatz von Bildern, Abbildungen, Tabellen, Diagrammen etc. unbedingt zu empfehlen. Sie erleichtern das Verständnis komplexer Zusammenhänge ungemein. Zudem unterstreicht die Fähigkeit zur anschaulichen Darstellung das Sachverständnis der Autoren. Nur wer Dinge verständlich erklären kann, der weiß wirklich, wovon er spricht!

Auch wenn – wie oben erwähnt - die einzelnen Teile des Hauptteils meist selektiv von unterschiedlichen Experten gelesen werden, so ist dennoch damit zu rechnen, dass sich diese Experten auch über die anderen Teile zumindest einen Überblick verschaffen möchten. Unter Umständen sind auch Aussagen einzelner Teile für andere Teile von Bedeutung. Daher empfiehlt es sich unter Umständen, die wichtigsten Aussagen im Text in geeigneter Form hervorzuheben und so dem Leser ein schnelles Überfliegen der für ihn weniger interessanten Teile des Gutachtens zu ermöglichen. Hierfür bieten sich beispielsweise besonders hervorgehobene „Zusammenfassungskästen“ am Ende eines Unterkapitels an. Aber auch andere Formen sind denkbar.

Darüberhinaus kann es sinnvoll sein, an bestimmten Stellen im Text „Exkurse“ einzufügen – kurze Texte, die einen bestimmten Bereich genauer beleuchten, für das Gutachten an sich jedoch nicht besonders wichtig sind. Exkurse sollte man auch als solche kenntlich machen. So gibt man dem Leser die Möglichkeit darüber hinwegzulesen oder aber die Exkurse erst dann zu lesen, wenn er den „Haupttext“ des Kapitels bis zum Ende gelesen hat. In Zeitschriften werden zu diesem Zweck oftmals farblich abgesetzte Kästen verwendet, um die der eigentliche Text herumfließt. Sicherlich gibt es auch andere Möglichkeiten. In jedem Fall muss man aber mit solchen Exkursen vorsichtig sein: Dinge, die unwichtig sind, gehören eigentlich auch nicht in den Text hinein.

4 Bedeutung der Abschlusspräsentation

Üblicherweise wird ein Gutachten nach Fertigstellung nicht „abgeliefert“ sondern vorgestellt. Dazu kommen im Regelfall die von dem Gutachten bzw. von dessen Ergebnissen betroffenen Personen zusammen. Diesen wird das Gutachten und insbesondere die Ergebnisse und Empfehlungen vorgestellt und zur Diskussion gestellt.

Die Wichtigkeit einer solchen Abschlusspräsentation lässt sich dabei kaum zu hoch einschätzen: Wer hier patzt, dessen Gutachten wird im Nachhinein kaum jemanden wirklich überzeugen. Wenn die Abschlusspräsentation jedoch überzeugt, dann sind zumindest die Weichen für ein positives Urteil zum Gutachten gestellt. Es gilt jedoch auch hier: *Blenden allein reicht nicht!*

In gewisser Weise lässt sich also die Abschlusspräsentation mit der Endabnahme einer umfangreichen Softwarelösung vergleichen: Geht schon hier alles schief, kann das gesamte „Projekt“ kaum noch als Erfolg gewertet werden. Verläuft jedoch hier alles zur allgemeinen Zufriedenheit, dann stehen die Zeichen gut.