

Ein Justizforschungsprojekt liefert erste Erkenntnisse zum Stand in der Schweiz

Von Andreas Lienhard, Daniel Kettiger und Daniela Winkler
20.05.2014



Um eine effiziente Rechtsprechung gewährleisten zu können, ist ein gutes Justizmanagement unabdingbar. Eine Befragung zum Stand des Justizmanagements zeigt, dass es dafür in der Schweiz noch weitgehend an konzeptionellen Grundlagen fehlt.

Die Justiz in der Schweiz ist, wie sämtliche staatlichen Organe, einem zunehmenden Reformdruck ausgesetzt. Einerseits nehmen die *Geschäftslast*, die Komplexität der Materie sowie die Anforderungen an die Verfahren tendenziell zu. Andererseits stehen dafür kaum zusätzliche Ressourcen zur Verfügung – vielmehr ist das Gegenteil der Fall: Auch die Gerichte werden vom *Spardruck* erfasst, wie Beispiele auf Bundesebene (der damalige Bundesrat Christoph Blocher wollte das Budget des Bundesgerichts um 20% kürzen) sowie in den Kantonen Zürich, Luzern und Bern zeigen. Solche Trends stellen den Rechtsschutz in Frage – und damit auch den Rechtsstaat. Im Weiteren ist auch in der Schweiz eine Tendenz zu grösser werdenden Gerichtsorganisationen feststellbar: So sind am grössten Gericht der Schweiz – dem Bundesverwaltungsgericht – 75 Richterinnen und Richter sowie rund 200 Gerichtsschreiber und Gerichtsschreiberinnen tätig. Diese Entwicklungen zwingen die Justiz zur Optimierung ihrer Organisationsstrukturen und Führungsabläufe – also zu einem *nachhaltigen Management*. International ist das wissenschaftliche Befassen mit Justizmanagement teilweise seit längerem ein Thema, so insbesondere im anglo-amerikanischen Raum.

Internationale Standards vorhanden

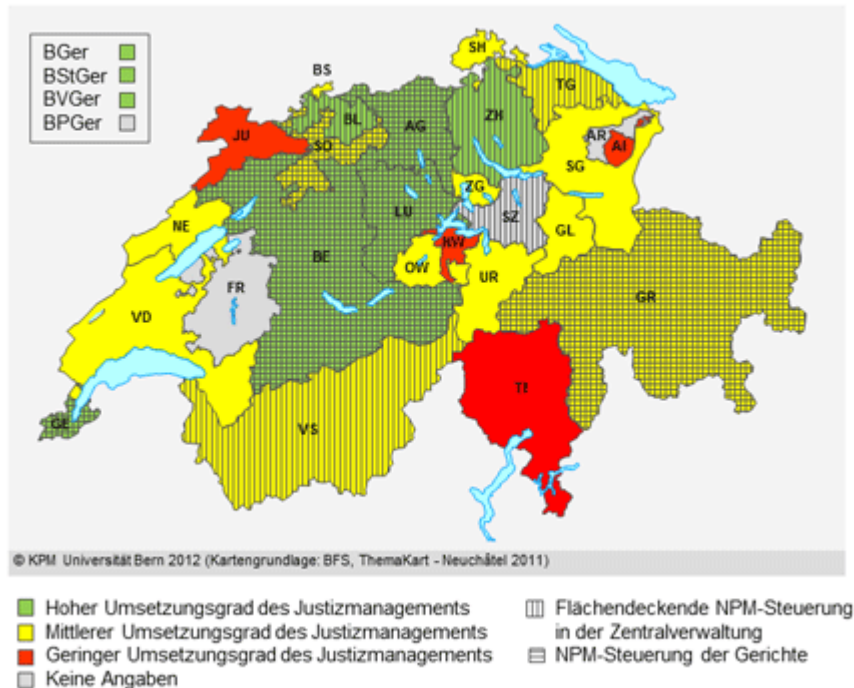
In der Schweiz wurde die Thematik bisher erst vereinzelt aufgegriffen und es fehlen über weite Bereiche Erkenntnisse über die Funktionsweise der Justiz. Um die Organisation des schweizerischen Justizsystems näher zu erforschen und Grundlagen für dessen Optimierung zu generieren, startete im Mai 2012 das *Forschungsprojekt* «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz», an welchem mehrere Universitäten in der Schweiz und im Ausland beteiligt sind (Bern, Zürich, Lausanne/Idheap, Luzern, St. Gallen und Utrecht). Das Projekt wird vom Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (SNF) unterstützt und dauert rund drei Jahre.

Zu Beginn dieses Forschungsprojekts führte das Kompetenzzentrum für Public Management (KPM) der Universität Bern als Leading House eine Befragung bei den schweizerischen Gerichten zum Stand des Justizmanagements durch. Die Befragung der Gerichte erfolgte mittels eines schriftlichen Fragebogens, welcher insgesamt 39 Fragen sowie die Möglichkeit für Spezifizierungen und Kommentare zu sechs aus internationalen Standards ausgewählten *Elementen des Justizmanagements* (Strategie, Managementprozesse, Organisationsstruktur, Personelle Ressourcen, Responsivität, Kultur) und zu Reformprojekten umfasste. Insgesamt haben 32 obere Gerichte in 23 Kantonen und drei Gerichte des Bundes den Fragebogen beantwortet. Die Ergebnisse der Studie wurden im ersten Band der neuen Schriftenreihe für Justizforschung veröffentlicht.*

Justizmanagement in der Schweiz: heterogener Umsetzungsgrad

Neben einer detaillierten Auswertung entlang der sechs erwähnten Elemente des Justizmanagements wurde auch eine gewichtete Gesamtbetrachtung des Stands des Justizmanagement vorgenommen. Diese ergab, dass der Umsetzungsgrad von Elementen des Justizmanagements bei den oberen kantonalen Gerichten sehr unterschiedlich ist (siehe Grafik). Es gibt Kantone, deren obere Gerichte zahlreiche Elemente bereits anwenden, andere Kantone setzen diese bloss aber immerhin vereinzelt

um und wieder andere machen vom Instrumentarium des Justizmanagements kaum Gebrauch. Die *Gerichte des Bundes* weisen insgesamt vergleichsweise einen hohen Umsetzungsgrad auf, ohne dass sie jedoch eine Vorreiterrolle gegenüber den Kantonen beanspruchen können. Erwartungsgemäss ist der Umsetzungsgrad von Elementen des Justizmanagements bei grösseren kantonalen Gerichten höher als bei kleineren kantonalen Gerichten. Tendenziell ist der Stand des Justizmanagements in *grösseren Kantonen* ausgeprägter als in kleinen Kantonen. Weiter hat sich gezeigt, dass in denjenigen Kantonen, die in der Zentralverwaltung die Grundsätze des New Public Management (NPM) umgesetzt haben, tendenziell auch bei den Gerichten Elemente des Managements eingesetzt werden. Noch ausgeprägter ist die Umsetzung von Elementen des Justizmanagements grundsätzlich in jenen Kantonen, in welchen NPM auch für die Gerichte verwendet wird.



Die Studie zeigt auch, dass die Optimierung des Justizmanagements in der Schweiz erst noch im Gange ist: Rund die Hälfte der oberen kantonalen Gerichte und teilweise auch die eidgenössischen Gerichte geben an, dass *Reformprojekte* unterschiedlichster Ausrichtung laufen oder geplant sind. Damit wurde die Ausgangsthese bestätigt, dass es für das Management der Justiz noch weitgehend an konzeptionellen Grundlagen fehlt. Hier setzt das Forschungsprojekt «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz» an, welches bis im Jahr 2015 konkrete Erkenntnisse erarbeitet.

* Lienhard, Andreas/Kettiger, Daniel/Winkler, Daniela (2013). Stand des Justizmanagements in der Schweiz. Schriftenreihe zur Justizforschung, Band I. Bern: Stämpfli. Die englischsprachige Fassung wurde in einer internationalen Fachzeitschrift veröffentlicht: Lienhard, Andreas/Kettiger, Daniel/Winkler, Daniela (2012). Status of Court Management in Switzerland. *International Journal for Court Administration*, 2012 Special Issue, S. 41 ff.

Weitere Informationen hier oder im Buch «Stand des Justizmanagements in der Schweiz».

Zu den Autoren:

Andreas Lienhard ist Professor für Staats- und Verwaltungsrecht am Kompetenzzentrum für Public Management (KPM) sowie am Institut für öffentliches Recht der Universität Bern. *Daniel Kettiger* ist

Verwaltungswissenschaftler und Rechtsanwalt. *Daniela Winkler* ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Kompetenzzentrum für Public Management (KPM) der Universität Bern. Die Autoren leiten das vom Schweizerischen Nationalfonds unterstützte Forschungsprojekt «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz» (www.justizforschung.ch).

Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften SGVW
Institut für Verwaltungs-Management (IVM) | School of Management and Law (ZHAW)
Bahnhofplatz 12 | CH-8401 Winterthur | Tel. direkt: + 41 (0)58 934 71 67
Fax: + 41 (0)58 935 79 25 | E-mail: info@sgvw.ch
Impressum | Seite weiterempfehlen | Seite drucken