

Andreas Müller

Möglichkeiten und Grenzen der Geschäftslastbewirtschaftung in der Justiz

Eine rechtliche Perspektive

Ein sachgerechter Ressourcenumgang und eine effiziente Bearbeitung der Arbeitslast sind zentrale Faktoren für ein effektives Justizmanagement und damit letztlich für eine gut funktionierende Justiz. Dennoch hat das Konzept der Geschäftslastbewirtschaftung erst vor wenigen Jahren Einzug in die Justizverwaltung in der Schweiz gehalten, weswegen hinsichtlich damit verbundener Rechtsfragen Unsicherheiten bestehen. Der Beitrag ist eine Zusammenstellung der wesentlichsten Erkenntnisse der kürzlich erschienen Dissertation des Autors, welche sich der justiziellen Geschäftslastbewirtschaftung aus einem rechtswissenschaftlichen Blickwinkel annimmt.

Beitragsarten: Science

Zitiervorschlag: Andreas Müller, Möglichkeiten und Grenzen der Geschäftslastbewirtschaftung in der Justiz, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2016/4

Inhaltsübersicht

1. Einleitung und Begriffsverständnis
2. Rechtsrahmen der Geschäftslastbewirtschaftung
 - 2.1. Verfassungsstufe
 - 2.2. Subkonstitutionelle und internationale Stufe
3. Leitlinien für die schweizerische Justiz
 - 3.1. Bereich Geschäftslaststudien
 - 3.2. Bereich Ressourcenbewirtschaftung
 - 3.3. Bereich Geschäftsverteilung
4. Fazit

1. Einleitung und Begriffsverständnis

[Rz 1] Die Justiz muss – mehr denn je – Anstrengungen unternehmen, um den nicht zuletzt auch eigenen Erwartungen an eine gute, also vorab sach- und zeitgerechte Rechtsprechung zu genügen. Eine systematische Bewirtschaftung der Geschäftslast ist hierbei von zentraler Bedeutung. Nicht vernachlässigt werden dürfen allerdings damit zusammenhängende rechtliche Aspekte. Vor diesem Hintergrund steht die Fragestellung, welche staats- und verwaltungsrechtlichen Anforderungen an die Geschäftslastbewirtschaftung für die schweizerische Justiz bestehen.¹²

[Rz 2] Hauptsächliche Steuerungsgrösse für die Gerichte sind die dort *arbeitenden Personen*. Der Bedarf an Richterinnen und Richtern, Gerichtsschreibenden und Kanzleipersonal bestimmt weitestgehend den Finanzbedarf. Der Bedarf an «Personal» wiederum ist insbesondere abhängig von der *Arbeitslast*, welche zum grössten Teil durch die zu bearbeitenden Fälle respektive die Geschäftslast erzeugt wird.³ Zur aktiven Bewirtschaftung der justiziellen Geschäftslast bietet es sich daher im Wesentlichen an, entweder (personelle) Ressourcen, Rechtsgebietzuständigkeiten oder einzelne Verfahren abweichend zuzuteilen.

[Rz 3] Der Begriff, respektive das Phänomen Geschäftslastbewirtschaftung kann beschrieben werden als das *Management der zu bearbeitenden Verfahren*. Zu unterteilen ist es in seine drei Elemente *Geschäftslaststudien* respektive *-analysen* als vorangehender Schritt zur Ermittlung von sogenannten Fallgewichten einerseits sowie in *Ressourcenbewirtschaftung* und *Geschäftsverteilung* als eigentliche Bewirtschaftung andererseits (Geschäftslastbewirtschaftung i.e.S.). Kein Bestandteil ist dagegen die Geschäftsbewirtschaftung, zu definieren als die erschöpfende Planung, Beobachtung

¹ Bibliographische Angaben zur Dissertation: ANDREAS MÜLLER, Rechtlicher Rahmen für die Geschäftslastbewirtschaftung in der schweizerischen Justiz, Stand – Vergleich – Folgerungen, Diss. BE 2015, Schriftenreihe zur Justizforschung Bd. 8, Bern/Baden-Baden/Wien 2016 (<http://www.staempfliverlag.com/detail/ISBN-9783727259517/M%FCller-Andreas/Rechtlicher-Rahmen-f%FCr-die-Gesch%E4ftslastbewirtschaftung-in-der-schweizerischen-Justiz?CSPCHD=00000100000026q5B58z2n0000YJwjoMyqW4fwANwPGlnpPQ--#.V-4YHDgdz2U>, alle Websites zuletzt besucht am 4. Oktober 2016); die Dissertation ist im Rahmen eines vom Schweizerischen Nationalfonds unterstützten Projekts mit dem Titel «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz» entstanden (<http://www.justizforschung.ch>).

² Sie dazu MÜLLER (Fn. 1), Rz. 4; weiter auch DANIELA WINKLER/ANDREAS MÜLLER/ANDREAS LIENHARD/DANIEL KETTIGER, Ressourcen (Teilprojekt 2), in: Andreas Lienhard/Daniel Kettiger (Hrsg.), Justiz zwischen Management und Rechtsstaat, Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz», Schriftenreihe zur Justizforschung Bd. 5, Bern/Baden-Baden/Wien 2016, Rz. 109 ff., je mit zahlreichen weiterführenden Literatur- und Dokumentenangaben.

³ ANDREAS LIENHARD/DANIEL KETTIGER, Research on the caseload management of courts: methodological questions, *Utrecht Law Review*, Volume 7 Issue 1, 2011, S. 66 ff., S. 67; vgl. auch bereits ANDREAS LIENHARD, Staats- und Verwaltungsrechtliche Grundlagen für das New Public Management in der Schweiz, Analyse – Anforderungen – Impulse, Habil. Bern 2004, S. 461 f.

und Steuerung der einzelnen Prozesse vom Eingangszeitpunkt bis zur Erledigung des Dossiers.⁴ Die Geschäfts*last*bewirtschaftung beschäftigt sich somit mit dem Management der Verfahren verstanden als «Gesamtgebilde».

[Rz 4] Nachfolgende Grafik soll diese Definition verdeutlichen:

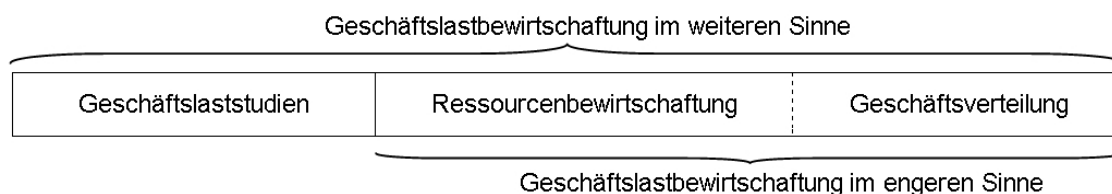


Abb. 1

[Rz 5] Die grösste Schwierigkeit bei Geschäftslaststudien stellt die Ermittlung verlässlicher Fallgewichte dar, ohne die eine *gewichtete Geschäftslastbewirtschaftung* nicht möglich ist.⁵ In der Folge können solche Fallgewichte für unterschiedlichste Zwecke genutzt werden: gerichts- und justizintern beispielsweise als Instrument für Steuerungs- und Führungsfunktionen wie die Ressourcenzuweisung, die Geschäftsverteilung oder gegebenenfalls die Leistungsbeurteilung. Gewaltenübergreifend vermögen sie bei Budgetverhandlungen mit der Legislative oder als Hilfsmittel der Aufsichtsbehörden zur angemessenen Aufgabenwahrnehmung zu dienen. Als Bestandteil zum Beispiel eines Geschäftsberichts können sie es überdies der Öffentlichkeit ermöglichen, sich ein besseres Bild ihrer Justiz zu machen.

[Rz 6] Auf der Basis von Fallgewichten lassen sich leicht vielfältige Informationen insbesondere für die Ressourcenbewirtschaftung herauslesen: So lässt sich aus der Multiplikation der Zahl pendenter Verfahren einer Fallkategorie mit der einschlägigen Gewichtung die ungefähr für die Abarbeitung notwendige Arbeitszeit berechnen. Summiert man diese Werte über eine *Periode* (zum Beispiel ein Jahr) und über *alle Fallkategorien*, lässt sich die rechtsprechungsbezogene Gesamtbelastung eines Gerichts abschätzen. Ergänzend zu berücksichtigen sind sodann die nicht dossierbezogenen Arbeiten. Werden diese Zahlenwerte schliesslich durch die festgelegten Jahresarbeitszeiten dividiert, resultiert daraus ein zweckmässiger Ausgangswert für die Anzahl notwendiger Vollzeitstellen. Ausserdem kann bei ausreichend spezifischer Erhebung der Fallgewichte der Bedarf an Richtern, Gerichtsschreiberinnen und administrativem Personal unterschieden werden.

[Rz 7] Folgende Sequenz soll dies veranschaulichen:⁶

⁴ Vgl. zur Unterscheidung ANDREAS LIENHARD/DANIEL KETTIGER/DANIELA WINKLER, Status of Court Management in Switzerland, International Journal for Court Administration (IJCA), December 2012, S. 41 ff., S. 46.

⁵ Zum Thema «Methodik von gewichteten Geschäftslaststudien für schweizerische Gerichte» wird in den nächsten Monaten eine verwaltungswissenschaftliche Monografie von DANIELA WINKLER erscheinen.

⁶ Dieses Schema entstand in verwandter Form im Hinblick auf die gemeinsame Präsentation der Dissertationsprojekte von DANIELA WINKLER und des Autors anlässlich der EGPA Jahrestagung 2013 (vgl. <http://www.iias-isa.org/egpa>).



Abb. 2

[Rz 8] Derartige institutionalisierte Bewirtschaftungssysteme existieren in der schweizerischen Justiz jedoch erst vereinzelt.⁷

2. Rechtsrahmen der Geschäftslastbewirtschaftung

2.1. Verfassungsstufe

[Rz 9] Der *verfassungsrechtliche Rahmen* ist hinsichtlich einer systematischen Bewirtschaftung der Geschäftslast als *relativ offen* einzuschätzen. Zwar bestehen – gerade zum Erfordernis einer Ge-

⁷ Siehe hierzu MÜLLER (Fn. 1), Rz. 89 ff.; wie ausserdem eine vergleichende Analyse im Rahmen der Dissertation insbesondere mit Deutschland und den Vereinigten Staaten von Amerika zeigt, ist dieser Forschungsbereich in anderen Ländern wesentlich weiter fortgeschritten (MÜLLER [Fn. 1], Rz. 337 ff.); lesenswert ist zudem etwa der Erfahrungsbericht von PATRICK M. MÜLLER, Geschäftslastbewirtschaftung mittels Lastenkennziffer, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2014/2.

schäftslastbewirtschaftung – teilweise klare rechtliche Vorgaben, doch ist hinsichtlich der Umsetzung ein erheblicher Spielraum vorhanden. So lässt sich beispielsweise keine explizite Aussage zur Zulässigkeit von Fallgewichten ableiten. Grundsätzliche Hürden schaffen die tiefe Verankerung des Föderalismus und die daraus resultierende Heterogenität des Schweizer Justizsystems. Sie hemmen Bestrebungen für zusätzliche Organisationsvereinheitlichungen, damit die Durchführung grossflächigerer Geschäftslaststudien und so die Möglichkeit zur Ermittlung eventuell gesamtschweizerisch nutzbarer Fallgewichte. Allerdings dürfte die Vergleichbarkeit sowohl von künftigen Studienresultaten als auch von praktizierten Modellen durch die Vereinheitlichung des Zivil- und Strafprozessrechts vereinfacht worden sein.

[Rz 10] Generell zeigt sich, dass verschiedene Verfassungsbestimmungen Managementinstrumente fordern, andere beinhalten sowohl fordernde als auch hemmende Komponenten, und dritte zeigen sich begrenzend. Entsprechend stehen die Bestimmungen teilweise in einem *Spannungsverhältnis* zueinander. Ein solches besteht beispielsweise zwischen der Gewährleistung effektiven Rechtsschutzes und dem Effizienzgebot; im Weiteren existieren Spannungen und ist eine Balance zu finden zwischen der richterlichen Unabhängigkeit respektive der informationellen Selbstbestimmung der Richter und einer möglichst transparenten Datenherausgabe an die verschiedenen interessierten Stellen.⁸

[Rz 11] Die Notwendigkeit der Einführung von Geschäftslastbewirtschaftungssystemen ergibt sich namentlich aus der Rechtsgleichheit, dem Beschleunigungsgebot, dem Anspruch auf effektiven Rechtsschutz, dem Recht auf den gesetzlich bestimmten Richter, der richterlichen Unabhängigkeit, dem Transparenzgebot, der Selbstverwaltung sowie den Normkomplexen zur effizienten Mittelverwendung und zur wirksamen Erfüllung der staatlichen Aufgaben.⁹

[Rz 12] Zugleich gewisse einschränkende Elemente tragen von den soeben genannten Grundlagen die Rechtsgleichheit, der Rechtsschutzanspruch, der Anspruch auf den gesetzlich bestimmten Richter sowie die richterliche Unabhängigkeit in sich; überdies enthält sogar das Rechtsverzögerungsverbot, nebst überwiegend fordernden, gewisse beschränkende Komponenten.¹⁰ Der Grund für diese Ambivalenz mag sein, dass selbst wenn diese Normen teilweise stark den Prinzipien des Leistungs- und Wirtschaftsstaats zugewandt erscheinen, ihnen ebenso zentral *rechtsstaatliche Funktionen* zukommen.¹¹ Gerichte handeln bei der Nutzung ihrer Ressourcen bis zu einem gewissen Grad eigenständig. Die Ausübung dieser Selbstverwaltung darf jedoch nicht zu einer Missachtung der Orientierung an Verfassung und Gesetz führen. Desgleichen vermag – namentlich mit Blick auf die interne Geschäftsverteilung – das Recht auf den gesetzlich bestimmten Richter das Vertrauen der Rechtssuchenden in die Justiz zu fördern. Jedoch dürfen damit verbundene formale Vorgaben eine effiziente Fallzuteilung nicht übermässig hemmen. Schliesslich ist betriebswirtschaftlich geprägten Managementinstrumenten eine zwingende Gleichbehandlung der Betroffenen auf der einen Seite eher fremd,¹² weshalb bei der Geschäftslastbewirtschaftung im

⁸ Vgl. ANDREAS LIENHARD, Controllingverfahren des Bundesgerichts, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2007/2, Rz. 5.

⁹ Das Transparenzgebot ist Ausfluss des Öffentlichkeitsprinzips; die justizielle Selbstverwaltung ergibt sich bspw. für das Bundesgericht aus Art. 188 Abs. 3 Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 (BV; SR 101); siehe zudem Art. 8, Art. 29, Art. 29a, Art. 30, Art. 126 und Art. 170 BV.

¹⁰ Vgl. Art. 8, Art. 29, Art. 29a, Art. 30 BV.

¹¹ ANDREAS LIENHARD, Staatsrechtliche Rahmenbedingungen für modernes Justizmanagement, in: Institut für öffentliches Recht der Universität Bern (Hrsg.), Der Staat vor den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts, Bern 2004, S. 97 ff., S. 100 Fn. 8.

¹² Vgl. LIENHARD (Fn. 3), S. 158.

sensiblen justiziellen Bereich stets sorgfältig auf die verfassungsrechtlichen Grundsätze und insbesondere auf die Verfahrensgarantien zu achten ist. Auf der anderen Seite verlangt die Rechtsgleichheit, dass die Geschäftslast aktiv erhoben und bewirtschaftet wird, da nur so eine eventuelle (verfahrensdauerbezogene) Ungleichbehandlung feststellbar ist.

[Rz 13] In der Tendenz allein als Schranke erweist sich der *verfassungsrechtliche Persönlichkeitsschutz* (namentlich der Richterinnen und Richter).¹³ Rechtliche Grenzen manifestieren sich bei der Bearbeitung personenbezogener Daten zum Beispiel hinsichtlich der Anonymitätswahrung bei Geschäftslaststudien, sowie – in der praktischen Anwendung – bei der Ermittlung individueller Belastungswerte.

[Rz 14] Insgesamt verlangt das Verfassungsrecht somit eine aktive Bewirtschaftung der Geschäftslast. Die nachfolgende Grafik zum verfassungsrechtlichen Rahmen zeigt dies auf einen Blick:

Fordernde Grundlagen	Ambivalente Grundlagen	Begrenzende Grundlagen
Transparenzgebot	Beschleunigungsgebot (grösstenteils fordernd)	Persönlichkeitsschutz
Effizienzgebot	Gesetzlicher Richter	
Wirksamkeitsgebot	Rechtsweggarantie	
Selbstverwaltung	Rechtsgleichheit	
	Richterliche Unabhängigkeit (überwiegend begrenzend)	

Abb. 3

2.2. Subkonstitutionelle und internationale Stufe

[Rz 15] Auf *subkonstitutioneller Ebene* lassen sich in den verschiedensten Rechtsgebieten Regelungen mit Bezügen zur Bewirtschaftung der Geschäftslast finden – sei es zum Budgetprozess, zur Einrichtung von Poolssystemen oder zur gerichtseigenen Geschäftsverteilung. Mithin zeitigen nebst dem Verfassungsrecht auch diese einen signifikanten Einfluss auf die Geschäftslastbewirtschaftung. Als konkrete Beispiele können die Bestimmungen zur kammerinternen Geschäftsverteilung für das Bundesverwaltungsgericht oder das Geschäfts-Controlling des Bundesgerichts genannt werden.¹⁴ Anerkennt man ein Gericht als Dienstleistungsbetrieb, benötigt dieser eine

¹³ Vgl. Art. 13 Abs. 2 BV.

¹⁴ Vgl. Art. 26 und Art. 31 Geschäftsreglement für das Bundesverwaltungsgericht vom 30. September 2011 (VGR; SR 173.320.1) sowie Art. 2 Verordnung der Bundesversammlung über die Richterstellen am Bundesgericht vom 17. April 2008 (SR 173.110.1).

professionelle und effiziente Administration, sodass eingehende gesetzliche Regelungen zu Organisation und Verwaltung notwendig erscheinen.¹⁵

[Rz 16] Zu erwähnen bleibt – last but not least –, dass die schweizerische Justiz die im vorliegenden Zusammenhang bestehenden Vorgaben des *internationalen Rechts* erfüllt.¹⁶ Ebenso vermag sie weitestgehend den Positionen der nicht rechtsverbindlichen internationalen Standards zu entsprechen.¹⁷

3. Leitlinien für die schweizerische Justiz

3.1. Bereich Geschäftslaststudien

[Rz 17] Grössere Justizbehörden, welche mehrere mitarbeiterstarke Abteilungen umfassen, bedürfen professioneller Geschäftslastanalysen. Diese sind insbesondere notwendig, wenn eine grosse Menge an verschiedenartigen Verfahren und/oder eine inhomogene Geschäftslast zu bewältigen ist. Für solche Gerichte ist der Effekt einer gewichteten Geschäftslastbewirtschaftung grösser als für spezialisierte Gerichte.¹⁸ Die Durchführung einer Geschäftslaststudie ist allerdings *zeit- und ressourcenintensiv*. Es ist deswegen unerlässlich, die sich stellenden methodischen Fragen sowie die späteren Nutzungsmöglichkeiten vorgängig mittels einer Bedarfsanalyse vertieft zu diskutieren. Bereits in diesem Stadium ist sicherzustellen, dass sich Studienteilnehmer während der Erhebung möglichst vollständig auf die tägliche Fallbearbeitung konzentrieren können – Stichwort Beschleunigungsgebot¹⁹.

[Rz 18] Weitere *rechtlich relevante Faktoren* im Bereich der Geschäftslastanalysen sind die Verpflichtung zur Beteiligung, die Einflussnahme während der Durchführung, die Anonymitätswahrung, die höchstens marginale Beeinflussung der Rechtsprechungstätigkeit, die nicht statt-hafte Fremdbeobachtung sowie der schonende Ressourcenumgang. In der Praxis zeigte sich, dass der Zeitaufwand für eine sogenannte Selbstaufschreibung bei circa zwei Prozent der Arbeitszeit liegt.²⁰ Demnach sind sie aus einer theoretisch-juristischen Sicht als *wenig problematisch* zu bezeichnen. Dessen ungeachtet sollten die Rechte und Pflichten der Teilnehmer schriftlich festgehalten werden. Dabei genügen zum Beispiel in einem Studiendesign umschriebene Regeln. Generell-abstrakte Normen (in einem Gerichtsreglement) sind hinsichtlich der reinen Ermittlung der Geschäftslast nicht notwendig.

¹⁵ Ähnlich ULRICH CAVELTI, Der Gerichtspräsident – primus inter pares oder Justizmanager?, in: Peter Mäusli-Allenspach/Michael Beusch (Hrsg.), *Steuern und Recht – Steuerrecht!*, Liber amicorum für Martin Zweifel, Basel 2013, S. 325 ff., S. 332.

¹⁶ Insbesondere mit Blick auf Art. 6 Konvention zum Schutze der Menschenrechte und Grundfreiheiten vom 4. November 1950 (EMRK; SR 0.101).

¹⁷ Beispielsweise des Consultative Council of European Judges (CCJE; http://www.coe.int/t/DGHL/cooperation/ccje/default_en.asp), der European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ; http://www.coe.int/T/dghl/cooperation/cepej/default_en.asp) oder der International Judges Association (IJA; <http://www.ijaonline.com>).

¹⁸ Vgl. VICTOR E. FLANGO/BRIAN J. OSTROM, *Assessing the Need for Judges and Court Support Staff*, National Center for State Courts, 1996, S. 115.

¹⁹ Siehe in diesem Zusammenhang BENJAMIN SCHINDLER, *Beschleunigungspotentiale im öffentlichen Verfahrensrecht*, AJP 1/2012, S. 13 ff., S. 15, der sich mit möglichen Schranken auseinandersetzt.

²⁰ ANDREAS LIENHARD/DANIEL KETTIGER/HANSPETER USTER/DANIELA WINKLER, *Geschäftslast sowie Aufbau- und Ablauforganisation der Gerichte und der Staatsanwaltschaft im Kanton Basel-Stadt*, Schlussbericht, 2015, S. 34 f.

3.2. Bereich Ressourcenbewirtschaftung

[Rz 19] Eine systematische Ressourcenbewirtschaftung erzeugt Transparenz und liefert wichtige *Planungswerte*. Sie erleichtert die effiziente Mittelverwendung und kann so die Verfahrensrechte, speziell das Beschleunigungsgebot, unterstützen.²¹ Überdies hilft sie dabei, substantiiert zusätzliche Finanzmittel verlangen zu können. Allerdings ist sie keineswegs eine Garantin für ergänzende Ressourcen, sondern kann im politischen Budgetprozess nur einen Faktor unter mehreren darstellen.²² Trotzdem besteht meines Erachtens ein bedingter, das heisst unter Vorbehalt der gesamtstaatlichen Beschaffungsmöglichkeiten stehender Anspruch auf zusätzliche Finanzmittel, wenn trotz Outputs guter juristischer und gerichtsverwaltender Arbeit eine unzureichende Finanzlage herrscht.²³ Dieser folgt letztlich aus dem Verfahrensrecht der Parteien respektive jeder einzelnen Partei auf einen wirksamen und zeitgerechten Rechtsschutz sowie aus dem leistungsstaatlichen Aspekt des Rechtsverzögerungsverbots. Zusätzliche Ressourcen zu erhalten ist indessen bloss bei *korrekter Zuteilung* der vorhandenen legitim, weswegen die optimale Allokation mittels – wenn gesetzlich vorgesehen zulässigen – vorübergehenden Personaldispositionen, Pool-systemen oder Reorganisationen sicherzustellen ist.²⁴ Im Weiteren sind aus Datenschutzgründen und zum Schutz der richterlichen Unabhängigkeit einer budgetkompetenten Behörde ausserhalb der Judikative zur Haushaltsberechnung nur auf Gerichtsstufe hochgerechnete Werte mitzuteilen; für die gerichtsinterne Bewirtschaftung erscheint die Verwertung richterindividueller Kennzahlen demgegenüber legitim.²⁵

[Rz 20] Insgesamt ist die Justiz gehalten, ihre Selbstverwaltung mittels geeigneter Managementtools bestmöglich zu nutzen: Finanzautonomie und Unabhängigkeit einerseits, Effizienz, Steuerungsfähigkeit und ebenso Rechenschaftspflicht andererseits stehen nicht im Widerspruch zueinander, sondern ergänzen sich und haben – wenn auch aus unterschiedlicher (richterlicher respektive managementorientierter) Perspektive – *dasselbe Ziel* guter Rechtsprechung.²⁶

3.3. Bereich Geschäftsverteilung

[Rz 21] Die Geschäftsverteilung ist unterteilbar in die *Fallzuteilung* als Dossierzuteilung an die zuständige Präsidentin respektive Referentin sowie in die regelmässig zu einem späteren Zeitpunkt erfolgende *Spruchkörperbildung* als Formierung des Gremiums. Damit liegt der Fokus – anders als bei der Ressourcenbewirtschaftung – nicht auf den (gesamthaft vorhandenen) Finanzmitteln sowie der Behördenorganisation, sondern auf der gegenwärtigen Arbeitslast und der Verteilung

²¹ Zur Effizienz in der Justiz etwa LIENHARD (Fn. 3), S. 461 f.

²² Vgl. STEVEN CAYLOR, *Measuring the Needs for Judges: Rationalizing the Allocation of Judicial Resources*, Institut für Court Management, 2000, S. 43.

²³ Zur Ausstattung REGINA KIENER, *Richterliche Unabhängigkeit, Verfassungsrechtliche Anforderungen an Richter und Gerichte*, Habil. Bern 2001, S. 309 f.

²⁴ MÜLLER (Fn. 1), Rz. 575 ff.

²⁵ Zur Thematik der kaskaden- resp. pyramidenartigen Datenherausgabe siehe VERWALTUNGSKOMMISSION, *Konzept Controlling des Bundesgerichts zuhanden der Geschäftsprüfungskommission*, Fassung vom 27. Januar 2009.

²⁶ Vgl. YVES EMERY/LORENZO G. DE SANTIS, *What Kind of Justice Today? Expectations Of «Good Justice», Convergences And Divergences Between Managerial And Judicial Actors And How They Fit Within Management-Oriented Values*, *International Journal for Court Administration (IJCA)*, June 2014, S. 63 ff.; HANS-JAKOB MOSIMANN, *Leistungsbeurteilung von Richterinnen und Richtern – Qualitätsmerkmal oder Angriff auf die richterliche Unabhängigkeit*, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2011/1, Rz. 40.

dieser auf die Arbeitskräfte. Zur konkreten Verteilung existieren im Wesentlichen zwei Modelle: einerseits das automatisierte, andererseits das jeweils auf menschlichen Entscheidungen beruhende.²⁷

[Rz 22] Eine gänzlich in das präsidiale Ermessen gestellte Geschäftsverteilung erscheint als nicht verfassungsmässig, sei es betreffend die Fallzuteilung an den Referenten oder die Zusammensetzung des restlichen Spruchkörpers. Art. 30 BV verlangt nach einem rechtssatzmässig verankerten, kriterienbasierten *Schema*. Verfassungsrechtlich nicht notwendig ist eine systematische Fallgewichtung, obwohl eine solche (aus dem Effizienzgebot fliessend) an grösseren Instanzen künftig vermehrt eingesetzt werden sollte.

[Rz 23] Ausnahmsweise Eingriffe in einen – vorteilhafterweise EDV-unterstützten und gewichteten – Schematismus erweisen sich als zulässig, sofern sie auf mittels Rechtssatz vorgesehenen *sachlichen Gründen* beruhen und durch die Leitung des Gerichts oder einer Abteilung erfolgen. Die Verfahrensparteien sind darüber zu informieren.²⁸ Weil die Verwendung eines (gewichteten) Zuteilungssystems schliesslich mit Schwierigkeiten verbunden sein kann, müssen ebenfalls Anpassungen des Systems respektive der zugrundeliegenden Kriterien grundsätzlich zulässig bleiben.²⁹

4. Fazit

[Rz 24] Zusammengefasst lässt sich sagen, dass zahlreiche, teilweise divergente staats- und verwaltungsrechtliche Anforderungen an die Ausgestaltung einer systematischen Geschäftslastbewirtschaftung existieren. Insgesamt zeigt sich, dass eine institutionalisierte Bewirtschaftung der justiziellen Geschäftslast und entsprechende Instrumente aus verfassungsrechtlicher Sicht äusserst bedeutsam sind. Die Beachtung der prozessrechtlichen Vorgaben, breite Akzeptanz der Involvierten und allgemein ein umsichtiges Vorgehen vorausgesetzt, ist die Geschäftslastbewirtschaftung zweifelsohne ein *Kernelement* guter Justizverwaltung.

Dr. iur. ANDREAS MÜLLER, RA war Assistent und Doktorand am Institut für öffentliches Recht und am Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern bei Prof. Dr. Andreas Lienhard. Er arbeitet heute als Gerichtsschreiber in der Beschwerdekammer in Strafsachen des Obergerichts des Kantons Bern. Ein herzlicher Dank für die Durchsicht des Manuskripts geht an Dr. Peter Bieri.

²⁷ MÜLLER (Fn. 1), Rz. 592 ff.

²⁸ Zum Ganzen HANS SCHMID, Zuteilungskriterien – Regeln und Ausnahmen, SJZ 106 (2010), S. 544 ff., S. 544 f.

²⁹ HANS WIPFLI, Justizmanagement am Beispiel eines Steuergerichts, Struktur, Organisation und Führung, Bern 2006, S. 73.