

Justizforschung

Schriftenreihe herausgegeben von
Andreas Lienhard/Daniel Kettiger/Yves Emery/Philip Langbroek/Georg Lienbacher

Fallgewichtung an schweizerischen Gerichten: Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast

Grundlagen – Auslegeordnung – Folgerungen

Daniela Winkler



Stämpfli Verlag



Nomos

VERLAG
ÖSTERREICH

Die objektive und empirisch basierte Fallgewichtung stellt für die Geschäftslastbewirtschaftung an Gerichten und für ein gutes Justizmanagement eine wesentliche Grundlage dar. Die vorliegende Dissertation befasst sich mit dieser Thematik aus einer verwaltungswissenschaftlichen Perspektive.

Zunächst werden die Begriffe der «Studie der gewichteten Geschäftslast» und der «Geschäftslastbewirtschaftung» definiert, der Kontext und der Nutzen von Studien der gewichteten Geschäftslast erläutert und die Methoden von Arbeitszeitermittlungen betrachtet. Es folgt eine Auslegeordnung von Studien der gewichteten Geschäftslast und weiteren Fallgewichtungsprojekten an Gerichten in der Schweiz sowie in den USA, in Deutschland, in den Niederlanden, in Österreich und in weiteren ausgewählten Ländern, die in eine Kategorisierung der bisher weltweit angewendeten Methoden mündet. Schliesslich werden Folgerungen für das methodische Vorgehen zur Ermittlung von Fallgewichten an Gerichten in der Schweiz gezogen. Das Werk vermittelt somit Grundlagen für die künftige Realisierung von Studien der gewichteten Geschäftslast an schweizerischen Gerichten.

Fallgewichtung an schweizerischen Gerichten: Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast

Grundlagen – Auslegeordnung – Folgerungen

Dr.admin.publ. Daniela Winkler



Stämpfli Verlag



Nomos

VERLAG
ÖSTERREICH

Inauguraldissertation zur Erlangung der Würde eines Doctor Administrationis Rei Publicae der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern.

Die Fakultät hat diese Arbeit am 28. Mai 2020 auf Antrag der beiden Gutachter, Prof. Dr. Andreas Lienhard und Prof. Dr. Philip Langbroek, als Dissertation angenommen.

Die Publikation wurde im Rahmen des Forschungsprojekts «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz» (www.justizforschung.ch) erstellt.

Mit freundlicher Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung.



SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS
ZUR FÖRDERUNG DER WISSENSCHAFTLICHEN FORSCHUNG

Dieses Buch ist urheberrechtlich geschützt. Jede Form der Weitergabe an Dritte (entgeltlich oder unentgeltlich) ist untersagt. Die Datei enthält ein verstecktes Wasserzeichen, in dem die Daten des Downloads hinterlegt sind.

Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek
The Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie;
detailed bibliographic data are available on the Internet at <http://dnb.d-nb.de>.

This publication is protected by international copyright law. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying or otherwise, without the prior permission of the publishers except in cases permitted by law.

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden
ISBN 978-3-8487-7792-1

© Verlag Österreich GmbH, Wien
ISBN 978-3-7046-8572-8

© Stämpfli Verlag AG Bern · 2020
www.staempfliverlag.com

E-Book ISBN 978-3-7272-0773-0

Über unsere Online-Buchhandlung www.staempflishop.com
ist zudem folgende Ausgabe erhältlich:

Print ISBN 978-3-7272-0772-3



Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde am 28. Mai 2020 von der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern als Dissertation angenommen. Literatur und Dokumente sind bis März 2020 berücksichtigt.

Auf dem Weg zu dieser Arbeit haben mich zahlreiche Menschen auf vielfältige Weise unterstützt und inspiriert. Ihnen allen möchte ich an dieser Stelle herzlich danken.

Mein grosser Dank gilt insbesondere meinem Doktorvater, Prof. Dr. Andreas Lienhard. Er hat mich während des gesamten Prozesses wertvoll unterstützt und kontinuierlich gefördert. Damit hat er entscheidend zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen. Die Zusammenarbeit während all der Jahre war stets sehr angenehm und wohlwollend. Ebenfalls bestens danke ich Prof. Dr. Philip Langbroek für die rasche Erstellung des Zweitgutachtens und für das Interesse an der Arbeit.

Meine Dankbarkeit möchte ich zudem Daniel Kettiger für die langjährige positive Zusammenarbeit und für die zahlreichen hilfreichen Hinweise bei der Entstehung dieser Arbeit aussprechen. Ein herzliches Dankeschön schulde ich im Weiteren Andreas Müller und Peter Bieri für den konstruktiven Austausch und für die kritischen Rückmeldungen zu Teilen meiner Dissertation. Ebenfalls danken möchte ich den Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern, mit welchen ich interessante Gespräche führen durfte. Grosser Dank gebührt ausserdem Fabienne Herzog und Fabiane Thomann sowie den Beteiligten des SNF-Forschungsprojekts „Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz“, die meine Dissertation in verschiedenster Weise unterstützt haben.

Schliesslich danke ich von ganzem Herzen meiner Familie, insbesondere meinem Mann Samuel Hefti, aber auch meinen Eltern, Schwiegereltern und Geschwistern. Ohne ihre vielseitige Unterstützung während all der Jahre wäre das Fertigstellen dieser Dissertation nicht möglich gewesen. Gewidmet wird die Dissertation meiner Tochter Emma Sophie und ihrem Geschwister.

Seltisberg, im Juni 2020

Daniela Winkler

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung	4
1.3 Methodisches Vorgehen	6
1.4 Aufbau.....	11
2 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen	13
2.1 Grundsätzliches und Begrifflichkeiten	13
2.2 Kontext von Studien der gewichteten Geschäftslast.....	27
2.3 Nutzen von Studien der gewichteten Geschäftslast.....	65
2.4 Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast im Allgemeinen .	75
2.5 Zusammenfassende Erkenntnisse	94
3 Verwendete Methoden an Gerichten in ausgewählten Ländern	99
3.1 Einleitung	99
3.2 Schweiz	100
3.3 USA.....	161
3.4 Deutschland.....	199
3.5 Niederlande	247
3.6 Österreich	257
3.7 Hinweise auf weitere Studien und Fallgewichtungsprojekte	265
3.8 Kategorisierung der Methoden und der Verwendungszwecke	278
4 Folgerungen für die Gerichte in der Schweiz.....	289
4.1 Einleitung	289
4.2 Kriterien bei der Methodenwahl.....	289
4.3 Geeignete Methodik	309
4.4 Erfolgsfaktoren für die Umsetzung	326
5 Zusammenfassung und Schlussreflexion.....	343
5.1 Wesentliche Erkenntnisse.....	343
5.2 Schlussbetrachtung und weiterer Forschungsbedarf.....	352
6 Literatur- und Dokumentenverzeichnis	355
7 Rechtsquellenverzeichnis	381

8 Anhang.....	383
8.1 Interviewte Personen	383
8.2 Interviewleitfaden (Beispiel)	385

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung	4
1.3 Methodisches Vorgehen	6
1.3.1 Literatur- und Dokumentenanalyse	6
1.3.2 Experteninterviews.....	8
1.4 Aufbau.....	11
2 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen	13
2.1 Grundsätzliches und Begrifflichkeiten	13
2.1.1 Studie der gewichteten Geschäftslast	13
2.1.1.1 Von Fallzahlen zur Fallgewichtung.....	13
2.1.1.2 Geschäftslast, Arbeitslast und gewichtete Geschäftslast.....	15
2.1.1.3 Fokus: Ermittlung von Fallgewichten	17
2.1.1.4 Zusätzlich: Ermittlung von nicht-fallbezogenen Bearbeitungszeiten	20
2.1.1.5 Abgrenzung zur Verfahrensdauer.....	21
2.1.2 Geschäftslastbewirtschaftung.....	22
2.1.2.1 Begriffsbestimmung	22
2.1.2.2 Elemente.....	24
2.1.2.3 Abgrenzung zum Case(flow) Management	25
2.1.2.4 Rechtlicher Rahmen	26
2.2 Kontext von Studien der gewichteten Geschäftslast.....	27
2.2.1 Gerichtsorganisation	27
2.2.1.1 Justiz, Gerichte und Föderalismus	27
2.2.1.2 Organisation der Gerichte auf Bundesebene.....	29
2.2.1.3 Organisation der Gerichte auf kantonaler Ebene	31
2.2.1.4 Interne Gerichtsorganisation.....	33
2.2.2 Entwicklungen und Herausforderungen in der Justiz.....	37
2.2.2.1 Zunahme der Arbeitslast und des Spardrucks.....	37
2.2.2.2 Steigende Ansprüche.....	38
2.2.2.3 Grössere Gerichtsorganisationen.....	40
2.2.2.4 Entwicklung der Informationstechnologie.....	42

2.2.2.5	Einbezug von Elementen des New Public Management	45
2.2.2.6	Ökonomisierung und Soziokalkulation	48
2.2.3	Von der Justizverwaltung zum Justizmanagement.....	51
2.2.3.1	Justizverwaltung	51
2.2.3.2	Selbstverwaltung der Gerichte.....	52
2.2.3.3	Justizmanagement	54
2.2.3.3.1	Definition und Relevanz des Justizmanagements	54
2.2.3.3.2	Anforderungen an und Schranken für das Justizmanagement.....	56
2.2.3.3.3	Justizmanagement im internationalen Kontext	59
2.2.3.3.4	Stand des Justizmanagements in der Schweiz	61
2.3	Nutzen von Studien der gewichteten Geschäftslast	65
2.3.1	Gewichtete Geschäftslastbewirtschaftung.....	65
2.3.1.1	Allgemeines.....	65
2.3.1.2	Ressourcenbewirtschaftung: Ressourcenbedarf und Ressourcenallokation.....	67
2.3.1.3	Geschäftsverteilung: Fallzuteilung und Spruchkörperbildung	69
2.3.2	Hinweise auf weiteren justiz- und gerichtsinternen Nutzen	73
2.3.3	Integration in ein umfassendes Managementsystem	74
2.4	Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast im Allgemeinen .	75
2.4.1	Entwicklung von Arbeitslaststudien.....	75
2.4.2	Methoden der Arbeitszeitermittlung in der Privatwirtschaft und in der öffentlichen Verwaltung	78
2.4.2.1	Übersicht	78
2.4.2.2	Analytisches Berechnungsverfahren	79
2.4.2.2.1	Grundsätzliches zum analytischen Berechnungsverfahren	79
2.4.2.2.2	Fremdaufschreibung	80
2.4.2.2.2.1	Grundsätzliches zur Fremdaufschreibung..	80
2.4.2.2.2.2	Zeitaufnahme	80
2.4.2.2.2.3	System vorbestimmter Zeiten	81
2.4.2.2.2.4	Multimomentaufnahme	82
2.4.2.2.3	Selbstaufschreibung.....	83
2.4.2.2.3.1	Grundsätzliches zur Selbstaufschreibung ..	83
2.4.2.2.3.2	Laufzettelverfahren.....	85
2.4.2.2.3.3	Tagesberichte.....	85
2.4.2.2.3.4	Multimomentaufnahme	86
2.4.2.3	Analytisches Schätzverfahren.....	86

2.4.2.3.1	Grundsätzliches zum analytischen Schätzverfahren	86
2.4.2.3.2	Einmalige Befragung	87
2.4.2.3.3	Delphi-Befragung	88
2.4.2.4	Folgeverfahren	89
2.4.2.5	Wahl der geeigneten Methodik.....	90
2.4.3	Rechtliche Leitlinien für die Ausgestaltung von Studien der gewichteten Geschäftslast in der Justiz	91
2.5	Zusammenfassende Erkenntnisse	94
3 Verwendete Methoden an Gerichten in ausgewählten Ländern		
		99
3.1	Einleitung	99
3.2	Schweiz	100
3.2.1	Übersicht.....	100
3.2.2	Studien der gewichteten Geschäftslast	103
3.2.2.1	Kantonale Verwaltungs- und Sozialversicherungsgerichte	103
3.2.2.1.1	Kontext und Ziel der Studie.....	103
3.2.2.1.2	Methodisches Vorgehen	104
3.2.2.1.2.1	Gesamtkonzeption	104
3.2.2.1.2.2	Fallkategoriebildung.....	105
3.2.2.1.2.3	Online-Befragung der Gerichtsverwaltungen	106
3.2.2.1.2.4	Online-Befragung der Juristinnen und Juristen	107
3.2.2.1.2.5	Ermittlung der gewichteten Geschäftslastwerte	107
3.2.2.1.3	Verwendung der ermittelten Werte: Geschäftslastbewirtschaftung mittels Lastenkennziffer am ehemaligen Verwaltungsgericht des Kantons Luzern ...	108
3.2.2.1.4	Einschätzungen zur Studie.....	110
3.2.2.2	Bundesverwaltungsgericht	113
3.2.2.2.1	Kontext und Ziel der Studie.....	113
3.2.2.2.2	Methodisches Vorgehen	115
3.2.2.2.2.1	Quantitative Erhebung: Arbeitszeiterfassung mittels Selbstaufschreibung.....	115
3.2.2.2.2.2	Bildung der Fallkategorien und Kategorien nicht-fallbezogener Arbeit	116
3.2.2.2.2.3	Ermittlung der Fallgewichte	117
3.2.2.2.2.4	Qualitative Abtiefung: Interviews und Feedback-Schlaufen	119

3.2.2.2.3	Verwendung der ermittelten Werte: Keine umfassende Anwendung	120
3.2.2.2.4	Einschätzungen zur Studie.....	121
3.2.2.2.5	Machbarkeitsstudie zu weiterführenden Ansätzen	123
3.2.2.2.6	Hinweis auf das Projekt EquiTAF zur Geschäftslastbewirtschaftung	123
3.2.2.3	Gerichte und Staatsanwaltschaft des Kantons Basel-Stadt	124
3.2.2.3.1	Kontext und Ziel der Studie.....	124
3.2.2.3.2	Methodisches Vorgehen	125
3.2.2.3.2.1	Gesamtkonzeption	125
3.2.2.3.2.2	Erfassung der fallbezogenen Arbeitszeit ...	126
3.2.2.3.2.3	Bildung der Verfahrensschritte, Fallkategorien und Personalkategorien.....	127
3.2.2.3.2.4	Ermittlung der Fallgewichte	128
3.2.2.3.2.5	Abweichende Erhebung von Massengeschäften	129
3.2.2.3.2.6	Erfassung der nicht-fallbezogenen Arbeitszeit	129
3.2.2.3.2.7	Interviews und Feedback-Schlaufen	130
3.2.2.3.3	Verwendung der ermittelten Werte.....	130
3.2.2.3.4	Einschätzungen zur Studie.....	132
3.2.2.3.4.1	Fallzahlen und Validität.....	132
3.2.2.3.4.2	Erhebungsdauer und Verfahrensdauer.....	133
3.2.2.3.4.3	Erfassungsaufwand und Auswirkungen der Zeiterfassung	133
3.2.2.3.4.4	Kombination mit Organisationsanalyse	134
3.2.2.4	Weitere Studien mit Bezug zur Fallgewichtung und Geschäftslastbewirtschaftung	135
3.2.2.4.1	Machbarkeitsstudie zur Geschäftslastuntersuchung am Bundesgericht.....	135
3.2.2.4.1.1	Ausgangslage: interne Erhebung zur Fallgewichtung	135
3.2.2.4.1.2	Ergebnisse der Machbarkeitsstudie	136
3.2.2.4.1.3	Keine Anwendung der Fallgewichtung	137
3.2.2.4.2	Evaluation der Personaldotation der Justizbehörden des Kantons Bern.....	138
3.2.2.4.2.1	Kontext, Ziel und methodisches Vorgehen	138
3.2.2.4.2.2	Ergebnisse	139
3.2.2.4.2.3	Keine Fallgewichtung.....	140
3.2.2.4.3	Benchmarking-Projekt der Versicherungsgerichte St. Gallen, Zürich und Waadt.....	142

3.2.2.4.3.1	Kontext, Ziel und Methodik	142
3.2.2.4.3.2	Ergebnisse	143
3.2.3	Praxisbeispiele der Fallgewichtung.....	143
3.2.3.1	Sozialversicherungsgericht des Kantons Zürich.....	143
3.2.3.1.1	Kontext.....	143
3.2.3.1.2	Methodik der Fallgewichtung: Schätzung des durchschnittlichen Aufwands	144
3.2.3.1.3	Anwendung der Fallgewichtung.....	145
3.2.3.1.3.1	Leistungsbeurteilung und Controlling	145
3.2.3.1.3.2	Fallzuteilung.....	147
3.2.3.1.4	Einschätzungen zur Gewichtung	147
3.2.3.2	Obergericht des Kantons Aargau.....	148
3.2.3.2.1	Kontext.....	148
3.2.3.2.2	Methodik der Punktierung.....	149
3.2.3.2.3	Verwendung für die Ressourcenzuteilung	150
3.2.3.2.4	Einschätzungen zur Punktierung	151
3.2.3.3	Kreisgerichte des Kantons St. Gallen	151
3.2.3.4	Hinweise auf weitere Praxisbeispiele	152
3.2.3.5	Exkurs: Arbeitszeit- und Leistungserfassung am Obergericht und an den Bezirksgerichten des Kantons Zürich	153
3.2.4	Interviewergebnisse: Inputs für zukünftige Studien	156
3.3	USA.....	161
3.3.1	Stand und Ziel der Studien der gewichteten Geschäftslast.....	161
3.3.2	Entwicklung der Methodik.....	164
3.3.3	Methodisches Vorgehen: Best Practice	169
3.3.3.1	Modell der gewichteten Geschäftslast.....	169
3.3.3.2	Workload Assessment zur Ermittlung der Fallgewichte	172
3.3.3.2.1	Mixed-Method Ansatz.....	172
3.3.3.2.2	Begleitgruppe	173
3.3.3.2.2.1	Zusammensetzung und Aufgaben.....	173
3.3.3.2.2.2	Bildung von Fallkategorien	174
3.3.3.2.2.3	Festlegung von fallbezogenen und nicht- fallbezogenen Aktivitäten.....	175
3.3.3.2.3	Zeitstudie.....	176
3.3.3.2.3.1	Datenerfassung: Zeiterfassung und Fall- zahlen	176
3.3.3.2.3.2	Berechnung der vorläufigen Fallgewichte	179
3.3.3.2.3.3	Bestimmung des Richterjahr-Werts.....	180
3.3.3.2.4	Qualitätsanpassungen	180
3.3.3.2.4.1	Ausgangslage.....	180
3.3.3.2.4.2	Gerichtsbesuche und Umfrage.....	181

3.3.3.2.4.3	Delphi-Sitzungen zur Anpassung der Fallgewichte	183
3.3.4	Verwendung der Workload Assessments in ausgewählten Staaten.....	184
3.3.4.1	Übersicht	184
3.3.4.2	Kalifornien: Finanzierungsanträge zur Aufstockung von Richterstellen.....	185
3.3.4.2.1	Ausgangslage.....	185
3.3.4.2.2	Anwendung und Erkenntnisse	186
3.3.4.3	Michigan: Reduktion von Richterstellen	189
3.3.4.3.1	Ausgangslage.....	189
3.3.4.3.2	Auswirkungen	189
3.3.4.4	Virginia: Veränderung der Gerichtsbezirke.....	190
3.3.4.4.1	Ausgangslage.....	190
3.3.4.4.2	Auswirkungen	191
3.3.5	Einschätzungen zu den Studien und zum methodischen Vorgehen.....	192
3.3.5.1	Studienerfolg und Akzeptanz	192
3.3.5.2	Aufwand für die Datenerhebung und Kooperation.....	194
3.3.5.3	Fallstatistiken	196
3.3.5.4	Staatenweite Fallgewichte und gerichtsspezifische Faktoren.....	196
3.3.5.5	Blosse Annäherung an die Wirklichkeit	197
3.3.5.6	Aktualisierung der Fallgewichte.....	198
3.4	Deutschland.....	199
3.4.1	Überblick	199
3.4.2	Studien und Fallgewichtungen an einzelnen Gerichten.....	200
3.4.2.1	Richterzeitstudien.....	200
3.4.2.1.1	Landgericht Koblenz	200
3.4.2.1.2	Amtsgerichte Freiburg und Müllheim sowie Landgericht Freiburg.....	201
3.4.2.2	Gewichtungsfaktoren zur Geschäftsverteilung am Verwaltungsgericht Berlin.....	203
3.4.2.3	Bewertung zur Verteilung der Zivilsachen am Landgericht Berlin.....	204
3.4.3	Pensenschlüssel.....	205
3.4.3.1	Entstehung und Ziel.....	205
3.4.3.2	Methodik	205
3.4.3.3	Verwendung	206
3.4.3.4	Einschätzungen.....	207
3.4.4	Personalbedarfsberechnungssystem PEBB§Y	209
3.4.4.1	Übersicht und Ziel.....	209

3.4.4.2	Methodisches Vorgehen	211
3.4.4.2.1	Analytisches Berechnungsverfahren mittels Selbstaufschreibung.....	211
3.4.4.2.2	PEBB§Y-I	213
3.4.4.2.2.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungsarbeiten	213
3.4.4.2.2.2	Geschäftsgliederung	215
3.4.4.2.2.3	Datenerhebung: verfahrens- und geschäftsbegleitende Aufschreibung	215
3.4.4.2.2.4	Ermittlung der Basiszahlen.....	217
3.4.4.2.3	PEBB§Y-II	219
3.4.4.2.3.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungsarbeiten	219
3.4.4.2.3.2	Geschäftsgliederung und Tätigkeits- kataloge	220
3.4.4.2.3.3	Datenerhebung: personengebundene Zeiterfassungskarten	221
3.4.4.2.3.4	Ermittlung der Basiszahlen.....	222
3.4.4.2.4	PEBB§Y-Fach	222
3.4.4.2.4.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungsarbeiten	222
3.4.4.2.4.2	Geschäftsgliederung	223
3.4.4.2.4.3	Datenerhebung.....	223
3.4.4.2.4.4	Ermittlung der Basiszahlen.....	224
3.4.4.2.5	PEBB§Y-Fortschreibung 2008.....	225
3.4.4.2.5.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungsarbeiten	225
3.4.4.2.5.2	Datenerhebung.....	226
3.4.4.2.5.3	Ermittlung der Basiszahlen.....	227
3.4.4.2.6	PEBB§Y-Fortschreibung 2014.....	228
3.4.4.2.6.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungs- arbeiten	228
3.4.4.2.6.2	Produktkatalog.....	229
3.4.4.2.6.3	Datenerhebung: verfahrens- und geschäfts- begleitende Aufschreibung	230
3.4.4.2.6.4	Verzicht auf Verfahrensmerkmale und Verfahrensschritte.....	231
3.4.4.2.6.5	Servicebereich: vorgeschaltetes analytisches Schätzverfahren	232
3.4.4.2.6.6	Ermittlung der Basiszahlen.....	233
3.4.4.2.7	PEBB§Y-Fortschreibung 2016.....	235
3.4.4.2.7.1	Untersuchungsbereich und Vorbereitungs- arbeiten	235
3.4.4.2.7.2	Produktkatalog.....	236
3.4.4.2.7.3	Datenerhebung.....	236

3.4.4.2.7.4	Ermittlung der Basiszahlen.....	237
3.4.4.3	Verwendung der Basiszahlen	238
3.4.4.3.1	Personalbedarfsberechnung auf Landes- justizstufe	238
3.4.4.3.2	Personalzuteilung auf Bezirks- und Ge- richtsebene.....	240
3.4.4.3.3	Geschäftsverteilung	240
3.4.4.4	Einschätzungen.....	242
3.4.4.4.1	Akzeptanz der Studien.....	242
3.4.4.4.2	Methodenkritik: Ist oder Soll.....	243
3.4.4.4.3	Kleine Fallzahlen und grosse Bearbeitungs- unterschiede.....	245
3.5	Niederlande	247
3.5.1	Lamicie-Modell: Kontext.....	247
3.5.2	Methodik der Arbeitslastmessung	248
3.5.2.1	Gesetzliche Grundlagen und Fallkategorien.....	248
3.5.2.2	Erhebungen 2002 und 2005: Selbstaufschreibung.....	249
3.5.2.3	Erhebung 2008: Fremdaufschreibung und Schätzung ...	249
3.5.2.4	Erhebung 2011: Überprüfung der Zeitaufteilung mittels Schätzung	250
3.5.2.5	Erhebungen 2014 und 2017: Selbstaufschreibung mittels Mobile-Applikation	251
3.5.3	Verwendung: Verteilung der finanziellen Mittel.....	252
3.5.4	Einschätzungen	254
3.6	Österreich	257
3.6.1	Personalanforderungsrechnung PAR: Übersicht.....	257
3.6.2	Methodisches Vorgehen.....	258
3.6.2.1	PAR: retrospektive Schätzung.....	258
3.6.2.2	PAR-II: verfahrensbegleitende Selbstaufschreibung	260
3.6.3	Verwendung der ermittelten Zeitwerte.....	262
3.6.3.1	Personalbedarfsberechnung und Planstellenbewirtschaftung.....	262
3.6.3.2	Geschäftsverteilung	263
3.6.4	Einschätzungen	264
3.7	Hinweise auf weitere Studien und Fallgewichtungsprojekte	265
3.7.1	Australien.....	265
3.7.2	Belgien.....	266
3.7.3	Bulgarien.....	268
3.7.4	Estland	269
3.7.5	Finnland	269
3.7.6	Israel	270
3.7.7	Norwegen.....	271

3.7.8	Polen	272
3.7.9	Schweden	273
3.7.10	Spanien.....	274
3.7.11	Ukraine.....	274
3.7.12	Studie zur Fallgewichtungsmethodik in südosteuropäischen Ländern	275
3.8	Kategorisierung der Methoden und der Verwendungszwecke	278
3.8.1	Übersicht.....	278
3.8.2	Methoden für Studien der gewichteten Geschäftslast.....	280
3.8.2.1	Berechnungsverfahren mittels Selbstaufschreibung	280
3.8.2.2	Schätzverfahren mittels Befragung.....	282
3.8.2.3	Methodenkombination.....	283
3.8.3	Verwendungszwecke von Fallgewichten	285
3.8.3.1	Ressourcenberechnung und Ressourcenverteilung.....	285
3.8.3.2	Fallzuteilung.....	286
3.8.3.3	Leistungsbeurteilung	287
3.8.3.4	Reorganisation.....	287
4	Folgerungen für die Gerichte in der Schweiz.....	289
4.1	Einleitung	289
4.2	Kriterien bei der Methodenwahl.....	289
4.2.1	Ziel der Studie.....	289
4.2.2	Anspruch an die Datenqualität	291
4.2.3	Aufwand und Kosten	295
4.2.4	Fallzahlen und Personalbestand	298
4.2.5	Ist-Werte oder Soll-Werte	301
4.2.6	Akzeptanz	303
4.2.7	Berücksichtigte Personalkategorien	306
4.2.8	Nicht-fallbezogene Arbeiten	308
4.3	Geeignete Methodik	309
4.3.1	Verfahrensschrittbezogenes Berechnungsverfahren als optimale Grundlage.....	309
4.3.2	Qualitative Überprüfung	313
4.3.3	Umsetzbarkeit	316
4.3.3.1	Grundsätzliches	316
4.3.3.2	Gerichtsebene	317
4.3.3.2.1	Grosses oder grösseres Gericht.....	317
4.3.3.2.2	Kleines oder kleineres Gericht.....	318
4.3.3.3	Kantonale Ebene.....	320
4.3.3.4	Überkantonale Ebene und Ebene Gesamtgerichts- barkeit.....	321

4.3.4	Permanente und/oder automatische Zeiterfassung als Grundlage?	323
4.4	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung	326
4.4.1	Vorbereitung	326
4.4.1.1	Einsatz einer Begleitgruppe	326
4.4.1.2	Massvolle Anzahl Fallkategorien	327
4.4.1.3	Nicht zu detaillierte Verfahrensschritte	328
4.4.1.4	Massvolle Anzahl nicht-fallbezogener Kategorien	330
4.4.1.5	Hauptpersonalkategorien	330
4.4.1.6	Angemessene Erhebungsdauer	331
4.4.1.7	Praktikable Erhebungsinstrumente	333
4.4.1.8	Akzeptanzförderung: Information und Schulung	334
4.4.1.9	Gewährleistung der Anonymität der Teilnehmenden	336
4.4.2	Datenerhebung	338
4.4.2.1	Pilotierung	338
4.4.2.2	Einsatz eines Helpdesks	338
4.4.3	Datenauswertung und -validierung	339
4.4.4	Aktualisierung der Daten	340
5	Zusammenfassung und Schlussreflexion	343
5.1	Wesentliche Erkenntnisse	343
5.1.1	Zu den Grundlagen	343
5.1.2	Zu den verwendeten Methoden an Gerichten in ausgewählten Ländern	345
5.1.3	Zu den Folgerungen für die Gerichte in der Schweiz	348
5.2	Schlussbetrachtung und weiterer Forschungsbedarf	352
6	Literatur- und Dokumentenverzeichnis	355
7	Rechtsquellenverzeichnis	381
8	Anhang	383
8.1	Interviewte Personen	383
8.2	Interviewleitfaden (Beispiel)	385

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Studie der gewichteten Geschäftslast	17
Abbildung 2	Übersicht über die Methoden zur Arbeitszeitermittlung (Grundverfahren)	79
Abbildung 3	Modell der gewichteten Geschäftslast in den USA	171
Abbildung 4	Event-basierte Zeitstudie	178
Abbildung 5	Methoden und Anwendungsbeispiele mit Verwendungszweck(en)	279
Abbildung 6	Rangfolge der Erhebungsmethoden hinsichtlich Datenqualität und Aufwand	311

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AIIA	Australasian Institute of Judicial Administration
AJP	Aktuelle Juristische Praxis
ALerf	Arbeitszeit- und Leistungserfassung
Art.	Artikel
BBl	Bundesblatt der Eidgenossenschaft
BGE	Entscheid des Schweizerischen Bundesgerichts (Amtliche Sammlung)
BGerR	Reglement für das Bundesgericht vom 20. November 2006 (SR 173.110.131)
BGG	Bundesgesetz über das Bundesgericht vom 17. Juni 2005 (Bundesgerichtsgesetz, SR 173.110)
BSG	Bernische Systematische Gesetzessammlung
BV	Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 (SR 101)
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCJE	Consultative Council of European Judges (Beirat der Europäischen Richter)
CEPEJ	Commission européenne pour l'efficacité de la justice / European Commission for the Efficiency of Justice
d.h.	das heisst
E.	Erwägung
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EGPA	European Group for Public Administration
EMRK	Konvention zum Schutze der Menschenrechte und Grundfreiheiten vom 4. November 1950 (SR 0.101)
EJN	European Judicial Network
EJTN	European Judicial Training Network
ENCJ	European Network of Councils for the Judiciary
et al.	et alii

etc.	et cetera
EU	Europäische Union
f., ff.	und folgende, fortfolgende
FJC	Federal Judicial Center
FLAG	Führen mit Leistungsauftrag und Globalbudget
Fn.	Fussnote
GOG	Gerichtsorganisationsgesetz des Kantons Aargau vom 6. Dezember 2011 (Stand am 1. Juli 2016) (SAR 155.200)
GPK	Geschäftsprüfungskommission (der Schweizerischen Bundesversammlung)
GSOG	Gesetz über die Organisation der Gerichtsbehörden und der Staatsanwaltschaft des Kantons Bern vom 11. Juni 2009 (BSG 161.1)
Hrsg.	Herausgeber
IACA	International Association for Court Administration
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IJCA	International Journal for Court Administration
IT	Informationstechnologie
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
IRP-HSG	Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis der Universität St. Gallen
KPM	Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern
Kt.	Kanton
MUNAS	Moyennes Unitaires Nationales d'Activités Sectorielles
NACM	National Association for Court Management
NCSC	National Center for State Courts
NFB	Neues Führungsmodell für die Bundesverwaltung
NPM	New Public Management
NSM	Neues Steuerungsmodell

NVwZ	Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht
NZZ	Neue Zürcher Zeitung
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
OrR OG	Organisationsreglement des Obergerichts des Kantons Bern vom 23. Dezember 2010 (BSG 162.11).
PAR	Personalanforderungsrechnung
PAR-BG	Personalanforderungsrechnung für die Bezirksgerichte
PAR-LG	Personalanforderungsrechnung für die Landesgerichte
PEBB§Y	Personalbedarfsberechnungssystem
PwC	PricewaterhouseCoopers
Rz.	Randziffer(n)
S.	Seite(n)
SAR	Systematische Sammlung des Aargauischen Rechts
SCAO	State Court Administrative Office
SGVW	Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften
SJZ	Schweizerische Juristen-Zeitung
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
sog.	sogenannt(e)
SR	Systematische Rechtssammlung des Bundesrechts
StBOG	Bundesgesetz über die Organisation der Strafbehörden des Bundes (Strafbehördenorganisationsgesetz) vom 19. März 2010 (SR 173.71)
SVGer	Sozialversicherungsgericht(e)
TECTEM	Transferzentrum für Technologiemanagement der Universität St. Gallen
u.a.	unter anderem
UNO	United Nations Organization (Organisation der Vereinten Nationen)
US / USA	United States of America (Vereinigte Staaten von Amerika)

USAID	United States Agency for International Development (Behörde der Vereinigten Staaten für internationale Entwicklung)
v.a.	vor allem
VeÜ-ZSSV	Verordnung über die elektronische Übermittlung im Rahmen von Zivil- und Strafprozessen sowie von Schuldbetreibungs- und Konkursverfahren vom 18. Juni 2010 (SR 272.1)
VeÜ-VwV	Verordnung über die elektronische Übermittlung im Rahmen eines Verwaltungsverfahrens vom 18. Juni 2010 (SR 172.021.2)
VGG	Bundesgesetz über das Bundesverwaltungsgericht (Verwaltungsgerichtsgesetz, VGG) vom 17. Juni 2005 (SR 173.32)
VGer	Verwaltungsgericht(e)
VGR	Geschäftsreglement für das Bundesverwaltungsgericht vom 17. April 2008 (SR 173.320.1)
WoV	Wirkungsorientierte Verwaltungsführung
z.B.	zum Beispiel
ZBJV	Zeitschrift des Bernischen Juristenvereins
ZBl	Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Verwaltungsrecht
Ziff.	Ziffer(n)

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Die schweizerischen Gerichte sind – wie zahlreiche Gerichte weltweit – verbreitet einer zunehmenden Geschäftslast und einer wachsenden Komplexität der einzelnen Verfahren ausgesetzt. Gleichzeitig führt der erhöhte Spardruck dazu, dass die Ressourcen knapper werden. Nicht nur innerhalb der Justiz, sondern auch in der Politik und in der Öffentlichkeit werden daher die Arbeitsbelastung der Gerichte und der Zeitaufwand für die einzelnen zu beurteilenden Verfahren vermehrt thematisiert. Zudem sind die Ansprüche von der Politik und von der Öffentlichkeit an die Gerichte insgesamt gestiegen: Von den Justizbehörden wird eine Effizienzsteigerung und mehr Transparenz gefordert.¹ Überdies besteht in der Schweiz eine Tendenz zu grösser werdenden Gerichtsorganisationen, zumeist als Folge von Reorganisationsprozessen.²

Diese Entwicklungen und Herausforderungen führen dazu, dass ein gutes Justizmanagement und – als entscheidendes Element davon – eine zweckmässige Bewirtschaftung der Geschäftslast von zentraler Bedeutung sind.³ Die hauptsächliche Steuerungsgrösse eines Gerichts ist das Personal; es bestimmt weitgehend den Finanzbedarf.⁴ Daher sind eine Optimierung des Ressourceneinsatzes und eine effiziente Bearbeitung der Arbeitslast unerlässlich. Eine sachgemässe Bewirtschaftung der Geschäftslast bedingt eine Vorstellung darüber, wie

¹ Zum Ganzen siehe Lienhard 2015a, S. 16 f.; Kettiger 2003b, S. 9 ff.; Lienhard 2005, S. 461 f.; Lienhard/Kettiger/Winkler 2013, S. 3 f.; siehe auch Bandli 2009, Rz. 2. Aktuelles Beispiel zur Thematisierung des fallbezogenen Arbeitsaufwands der Gerichte in der Politik ist eine Interpellation im Kanton Basel-Landschaft vom 12. Dezember 2019 mit dem Titel «Gerichte/Indikator/Fallzahlen», siehe https://baselland.talus.ch/de/politik/cdws/dok_geschaef.php?did=c42b83964c704273b0c6a83a76131ec6-332&filename=Text_Interpellation&v=2&tr=PDF&typ=pdf (zuletzt besucht am 1. März 2020).

² Siehe Lienhard/Kettiger/Winkler 2013, S. 3.

³ Siehe Lienhard 2015a, S. 16 f.; Lienhard/Kettiger/Winkler 2013, S. 3 f.; Lienhard/Kettiger 2011, S. 67.

⁴ So bilden in der Schweiz die Gehälter der Richterinnen und Richter sowie der Gerichtsmitarbeitenden einen Anteil von rund 70 Prozent der Justizkosten (Bühler 2011, Rz. 3).

viele personelle Ressourcen bzw. wie viel Arbeitszeit die verschiedenen Rechtsgebiete pro Fall durchschnittlich beanspruchen.⁵ An verschiedenen Gerichten in der Schweiz wird in der Praxis eine solche Aufwandabschätzung nur (aber immerhin) implizit vorgenommen, beispielsweise bei der Geschäftsverteilung.⁶ Analysen von Belastungen und von der Ressourcenauslastung erfolgen an den meisten Gerichten gestützt auf reine Fallzahlen.⁷ Ungewichtete Fallzahlen sind jedoch wenig aussagekräftig, da dabei nicht berücksichtigt wird, dass verschiedene Fallarten unterschiedlichen Aufwand verursachen.

- 3 Grundlage für eine sachgemässe Geschäftslastbewirtschaftung sind daher Studien der gewichteten Geschäftslast, die der objektiven und empirischen Ermittlung von Fallgewichten und von nicht-fallbezogenen Bearbeitungszeiten dienen. Mit solchen Studien wird die Arbeitszeit ermittelt, die Richterinnen und Richter sowie Gerichtsmitarbeitende durchschnittlich für die Bearbeitung eines Geschäfts, d.h. eines «typischen» Falls eines bestimmten Rechtsgebiets, sowie für nicht-fallbezogene Arbeiten aufwenden. Folglich wird die Geschäftslast in Bezug gesetzt zum Zeitaufwand, der sie für die einzelnen Mitarbeitenden generiert. Die Studien der gewichteten Geschäftslast bilden den Forschungsgegenstand der vorliegenden Arbeit.
- 4 Weltweit hat sich die objektive und standardisierte Fallgewichtung mittels Studien der gewichteten Geschäftslast zu einem wesentlichen Management-Instrument entwickelt.⁸ So sind Studien der gewichteten Geschäftslast in den USA seit den 1960-er Jahren ein weitverbreitetes und gut etabliertes Management-Instrument in der Justiz. Auch in einigen europäischen Ländern sind langjährige Erfahrungen mit Studien der gewichteten Geschäftslast in der Justiz vorhanden, so insbesondere in Deutschland, aber auch beispielsweise in den Niederlanden und in Österreich.
- 5 In der schweizerischen Gerichtsbarkeit ist das Instrument der Studien der gewichteten Geschäftslast noch relativ neu. Erst vereinzelt wurden bisher solche Studien durchgeführt. Auch gerichtsinterne Fallgewichtungen kommen erst in geringer Zahl zur Anwendung.

⁵ Siehe Lienhard/Kettiger 2009a, S. 416.

⁶ Siehe Wipfli 2006, S. 71.

⁷ Stadelmann 2018, Rz. 1.

⁸ Langbroek/Kleiman 2016, S. 37.

Hinsichtlich der Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast bestehen in der Schweiz denn auch einige Unsicherheiten: Vertiefte, dokumentierte Erfahrungen sind nur vereinzelt zugänglich und es fehlt an zuverlässigen Referenzwerten.⁹ National und international existieren unterschiedliche Methoden für die Durchführung von Studien der gewichteten Geschäftslast. Ein einheitlicher methodischer Ansatz lässt sich bisher nicht erkennen.

Auch die Justizforschung in der Schweiz befasst sich erst seit kurzem mit dem Thema der Geschäftslastbewirtschaftung. Eine im Jahr 2016 publizierte Forschungsarbeit zeigt den rechtlichen Rahmen der Geschäftslastbewirtschaftung auf.¹⁰ Bisher erfolgte in der Schweiz – im Gegensatz zu anderen Ländern – jedoch keine umfassende und systematische wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast. Massgebliche theoretische Erkenntnisse und konzeptionelle Grundlagen fehlen. Hier setzt die vorliegende Arbeit an: Sie beschäftigt sich aus einer verwaltungswissenschaftlichen Perspektive mit der Methodik von Studien der gewichteten Geschäftslast im Hinblick auf die Erarbeitung von Grundlagenwissen für die schweizerische Gerichtsbarkeit.

Die Entwicklung von angemessenen – d.h. validen und aussagekräftigen – Fallgewichten und nicht-fallbezogenen Bearbeitungszeiten auf objektive und empirisch basierte Weise mittels einer Studie der gewichteten Geschäftslast ist der vermutlich herausforderndste Aspekt im Rahmen der gewichteten Geschäftslastbewirtschaftung.¹¹ Aufgrund der gegenwärtigen Entwicklungen im Justizmanagement ist zudem davon auszugehen, dass in den kommenden Jahren die gewichtete Geschäftslastbewirtschaftung weiter an Bedeutung gewinnen wird, weshalb eine Auseinandersetzung mit den methodischen Aspekten einer Studie der gewichteten Geschäftslast angezeigt ist.

Die vorliegende Arbeit ist Teil des interdisziplinären Forschungsprojekts «Grundlagen guten Justizmanagements in der Schweiz» und in dessen Teilprojekt «Ressourcen» angesiedelt.¹² Ziel des For-

⁹ Siehe Lienhard/Kettiger 2009a, S. 417.

¹⁰ Siehe Andreas Müller 2016.

¹¹ Siehe auch Mack/Wallace/Roach Anleu 2012, S. 7.

¹² Das vom Schweizerischen Nationalfonds (SNF) unterstützte Forschungsprojekt startete Anfang Mai 2012 und wurde Ende April 2016 abgeschlossen;

schungsprojekts war es, umfassende Erkenntnisse über die Funktionsweise des schweizerischen Justizsystems und Grundlagen für eine Optimierung bzw. für mögliche Managementmodelle zu generieren. Von den verschiedenen beteiligten Forscherinnen und Forschern wurde untersucht, wie die Justizorganisation optimal auszugestalten ist, um eine effektive und effiziente Rechtsprechung nachhaltig zu gewährleisten.¹³

1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung

9 Vor dem Hintergrund der oben dargelegten Problemstellung befasst sich die vorliegende Arbeit mit der Forschungsfrage, welches das geeignete methodische Vorgehen für Studien der gewichteten Geschäftslast an schweizerischen Gerichten ist. Es geht dabei um die optimale empirische Erhebungsmethodik zur objektiven Ermittlung von Fallgewichten – d.h. von der durchschnittlichen Bearbeitungszeit für Fälle verschiedener Kategorien – und von nicht-fallbezogenen Bearbeitungszeiten.

10 Um die Forschungsfrage beantworten zu können, wird vorab der Begriff der Studie der gewichteten Geschäftslast definiert. Zudem werden der Kontext und der Nutzen von Studien der gewichteten Geschäftslast erläutert. Anschliessend werden folgende Aspekte vertieft untersucht: Welche Methoden der Arbeitszeitermittlung haben sich in der Privatwirtschaft und in der öffentlichen Verwaltung etabliert? Welche Methoden zur Ermittlung von Fallgewichten wurden bisher an Gerichten – sowohl in der Schweiz wie auch im Ausland – angewendet? Wozu werden bzw. wurden die ermittelten Fallgewichte verwendet? Welche Kriterien beeinflussen die Wahl der geeigneten Methodik? Welche methodischen Erfolgsfaktoren sind bei der Umsetzung zu beachten?

für weitere Informationen siehe <http://www.justizforschung.ch/> (zuletzt besucht am 1. März 2020).

¹³ Für eine Übersicht über die Forschungsergebnisse des Projekts siehe Lienhard/Kettiger 2016a; siehe auch Marti 2016; Lienhard/Kettiger 2016b. Für eine Zusammenfassung der Ergebnisse des Teilprojekts «Ressourcen» siehe Winkler/Müller/Lienhard/Kettiger 2016, S. 57 ff.

Die Arbeit versucht, die Forschungsfrage auf einer relativ hohen Abstraktionsebene für alle Gerichtsorganisationen und für alle Rechtsgebiete in der Schweiz zu beantworten. Ziel der Arbeit ist es, aus einer verwaltungswissenschaftlichen Perspektive einen rationalen, zuverlässigen und praktikablen methodischen Vorgehensvorschlag für zukünftige Studien der gewichteten Geschäftslast an Gerichten in der Schweiz herauszuarbeiten.¹⁴ Dabei wird eine Analyse der bisherigen Anwendungen und Erfahrungen in der Schweiz und im Ausland vorgenommen und es werden aus methodischer Sicht die Möglichkeiten und Grenzen von Studien der gewichteten Geschäftslast in der Schweizer Gerichtslandschaft aufgezeigt. Letztlich soll die Dissertation in Form von anwendungsorientierter Forschung wesentliche Erkenntnisse liefern für die künftige Realisierung von Studien der gewichteten Geschäftslast an schweizerischen Gerichten und dazu beitragen, dass in der schweizerischen Zivil-, Straf- und Verwaltungsgerichtsbarkeit in absehbarer Zeit valide Grundlagendaten zur Arbeitslast von Richterinnen und Richtern, Gerichtsschreiberinnen und Gerichtsschreibern sowie nicht-juristischen Mitarbeitenden generiert werden können. Damit soll sie einen bedeutenden Beitrag leisten zur Schliessung der aufgezeigten Forschungslücke im Bereich der gewichteten Geschäftslastbewirtschaftung an Gerichten in der Schweiz. 11

Es handelt sich vorliegend nicht um eine eigentliche Studie der gewichteten Geschäftslast, d.h. es erfolgte keine eigene Datenerhebung zur Ermittlung von Fallgewichten und nicht-fallbezogenen Bearbeitungszeiten an einem oder an mehreren Gerichten. Vielmehr bewegt sich die Arbeit auf einer Meta-Ebene und untersucht, welche Methoden bisher in welchem Kontext angewendet wurden und wie es um die weitere Anwendung in der Schweiz steht. Überdies sind Erkenntnisse zur laufenden Bewirtschaftung der Geschäftslast nicht Ziel der Dissertation. Es geht vorliegend nicht um die Methodik der Geschäftslastbewirtschaftung in der täglichen Anwendung. Der Fokus liegt auf der Methodik der Datenerhebung im Rahmen von Studien der gewichteten Geschäftslast als Grundlage für die gewichtete Geschäftslastbewirtschaftung. 12

¹⁴ Der Fokus dieser Arbeit liegt auf den Gerichten. Staatsanwaltschaften und weitere Justizbehörden werden nicht berücksichtigt.

- 13 Weiter werden die juristischen Rahmenbedingungen sowie allfällige Spannungsverhältnisse im Zusammenhang mit den Grundsätzen der Justizverfassung wie beispielsweise der richterlichen Unabhängigkeit nicht vertieft thematisiert. Die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Geschäftslastbewirtschaftung – und damit auch für Studien der gewichteten Geschäftslast – in der schweizerischen Justiz wurden in einer zweiten Dissertation zum Teilprojekt «Ressourcen» im Rahmen des SNF-Forschungsprojekts erforscht.¹⁵ Die vorliegende Arbeit geht davon aus, dass Studien der gewichteten Geschäftslast im Rahmen der Geschäftslastbewirtschaftung an Gerichten aus rechtlicher Sicht wenig problematisch sind.¹⁶
- 14 Ebenfalls im Wesentlichen ausgeklammert wird die Thematik der Leistungsbeurteilung von Richterinnen und Richtern sowie der Beurteilung der Leistungsfähigkeit von Gerichten, da eine vertiefte Betrachtung den Rahmen der vorliegenden Arbeit sprengen würde. Die durch eine Studie der gewichteten Geschäftslast ermittelten Werte sagen für sich genommen nicht aus, ob das betroffene Gericht effizient arbeitet oder nicht; höchstens im Vergleich unter verschiedenen Gerichten können Aussagen zur Effizienz gemacht werden. Auch die Qualität der Rechtsprechung ist nicht Thema dieser Arbeit, da es sich um einen sehr umfassenden und schwierig zu definierenden Bereich handelt. In dieser Arbeit wird von einer guten Rechtsprechungsqualität ausgegangen.

1.3 Methodisches Vorgehen

1.3.1 Literatur- und Dokumentenanalyse

- 15 Um Antworten auf die Forschungsfrage zu finden, ist eine eingehende Betrachtung, Kategorisierung und Beurteilung der bisher an Gerichten angewendeten Methoden von Studien der gewichteten Geschäftslast notwendig. Zu diesem Zweck wurde im Rahmen der vorliegenden Forschungsarbeit eine qualitative Literatur- und Dokumentenanalyse zum Forschungsgegenstand durchgeführt. Gegenstand

¹⁵ Siehe Andreas Müller 2016.

¹⁶ Siehe Andreas Müller 2016, S. 236.