

Forschungsprojekt «eJustice in der Schweiz»



Prof. Dr. Peter Münch, Leiter des Masterstudiengangs in Management and Law
Miriam Garbauer, BSc BA, Masterstudentin an der ZHAW School of Management and Law

Übersicht

- **Projektrahmen und Forschungsmethodik**
- **Standortbestimmung**
- **Erfolgsfaktoren (I): Policy Making**
- **Erfolgsfaktoren (II): Change Management**
- **Zusammenfassung der Ergebnisse**

Übersicht

- **Projektrahmen und Forschungsmethodik**
- Standortbestimmung
- Erfolgsfaktoren (I): Policy Making
- Erfolgsfaktoren (II): Change Management
- Zusammenfassung der Ergebnisse

Projektrahmen

- **Ziele:**
 - Standortbestimmung: Wo stehen wir heute?
 - Erfolgsfaktoren: Was entscheidet über Erfolg oder Scheitern?
 - Handlungsempfehlungen: Wie weiter?
- **Team:**
 - Miriam Garbauer
 - Joel Sigrist
- **Rahmen:**
 - Teil des Masterstudiengangs in Management and Law
 - Projektdauer: Februar bis Mai 2016 (Frühlingssemester)



Vorgehen / Forschungsmethodik

- **Kombination von Desk Research und Feldforschung:**
 - Auswerten von Fachliteratur und amtlichen Dokumenten
 - Führen und Auswerten von Experteninterviews mit Interviewpartnern aus Justiz, Anwaltschaft, Verwaltung und Privatwirtschaft, insb. IT-Branche
- **Nutzbarmachen von Modellen als Bezugsrahmen:**
 - Policy-Making-Modell von Tilman Slembeck
 - Change-Management-Modell von John Kotter

Übersicht

- Projektrahmen und Forschungsmethodik
- Standortbestimmung
- Erfolgsfaktoren (I): Policy Making
- Erfolgsfaktoren (II): Change Management
- Zusammenfassung der Ergebnisse

Standortbestimmung (I): Rückstand

- In der *Schweiz* steckt **eJustice** noch in **den Anfängen**; das *Ausland* ist zum Teil wesentlich weiter (z.B. Baden-Württemberg, Bayern, Österreich).
- Zu den «**Bremsfaktoren**» gehören der *föderalistische Staatsaufbau* und die *dezentralen Organisationsstrukturen*; es **fehlt an schweizweiter Koordination**.

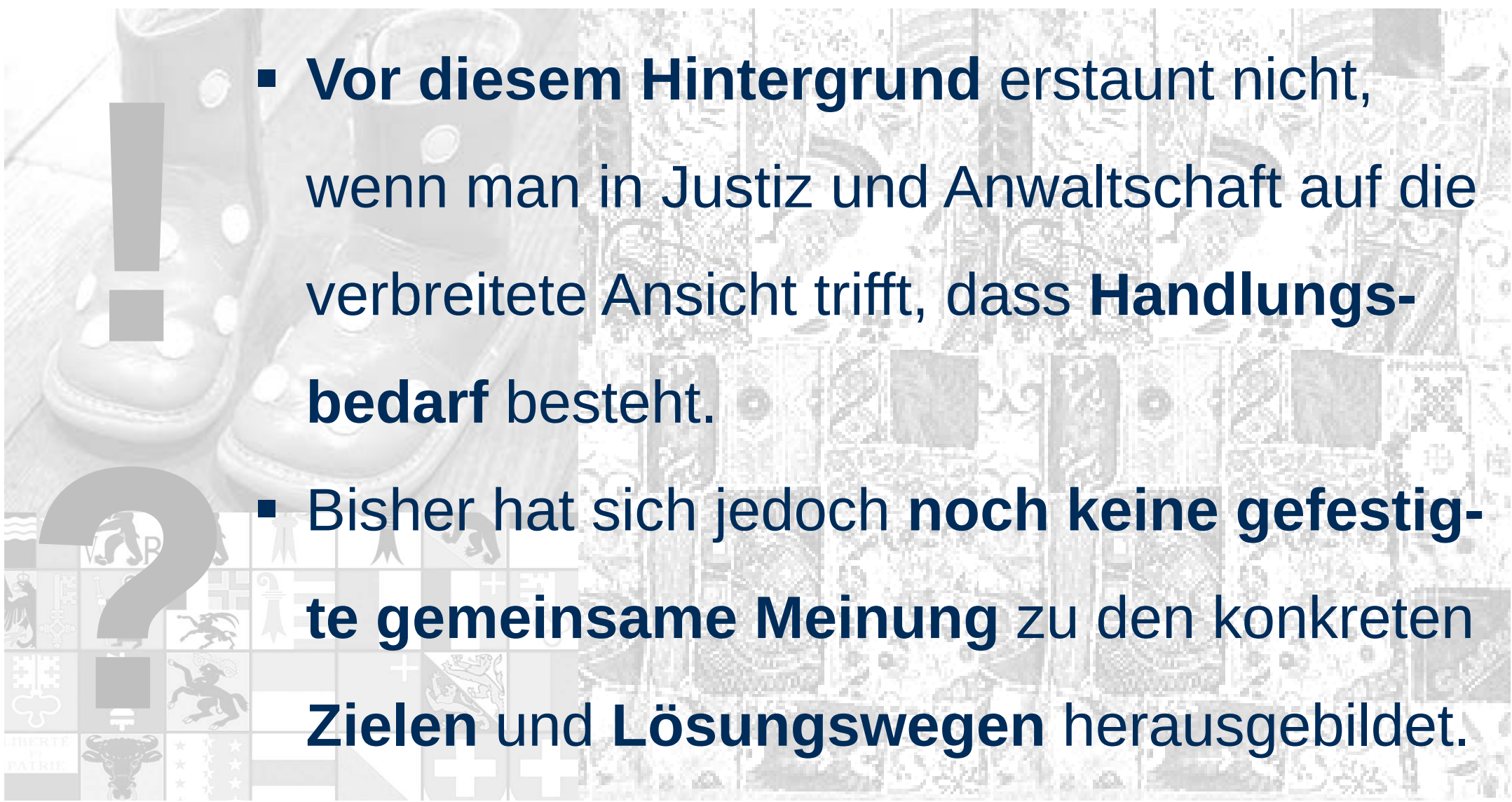


Standortbestimmung (II): Gefahr des Auseinanderdriftens

- Bei den verschiedenen Justizbehörden des Bundes und der Kantone gibt es **unterschiedliche Lösungsansätze**, an denen unterschiedlich intensiv und unterschiedlich zügig gearbeitet wird.
- **Risiko:** Entstehen eines «**Flickenteppichs**» unterschiedlicher und nicht kompatibler Digitalisierungslösungen.



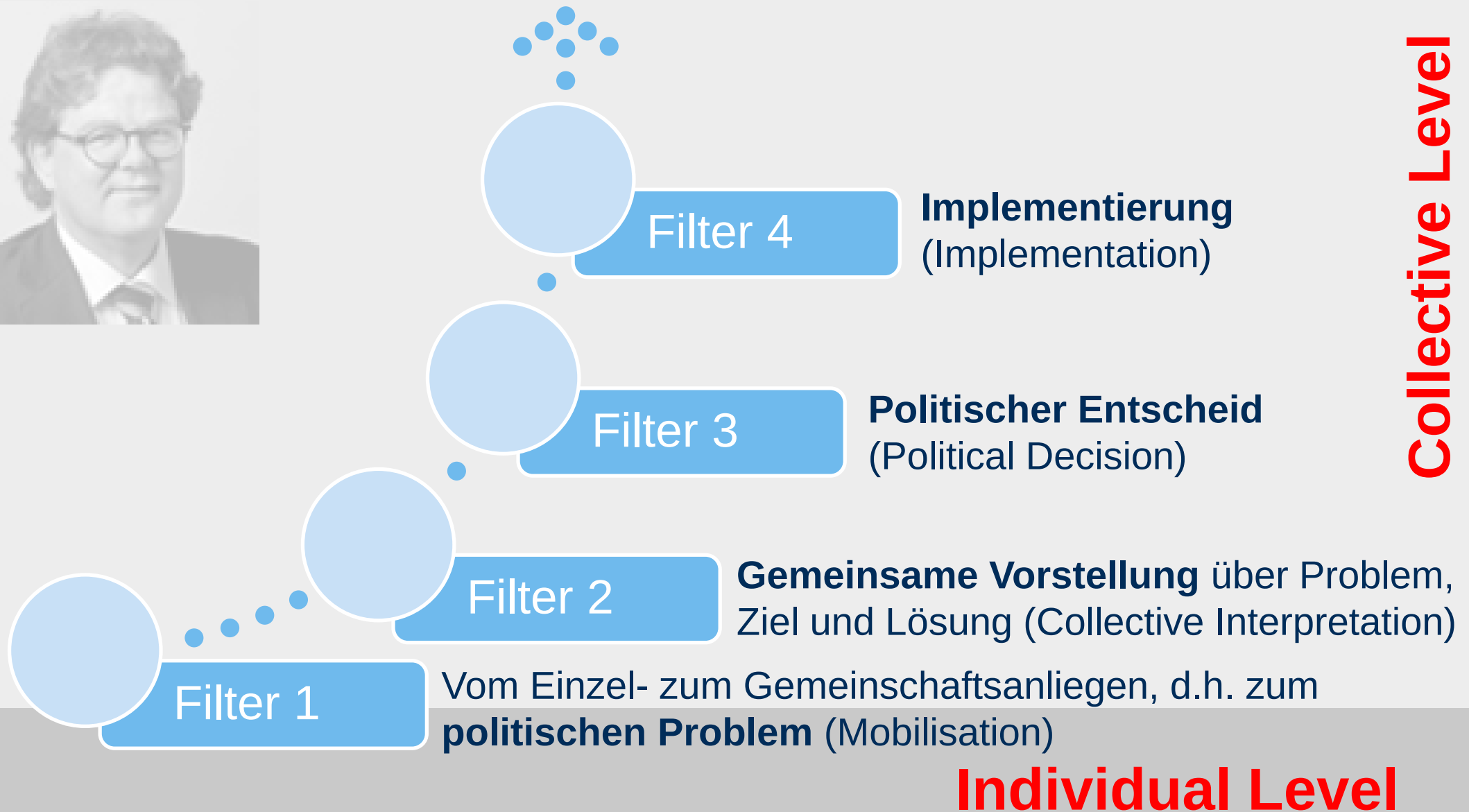
Standortbestimmung (III): Handeln – aber wie?

- 
- **Vor diesem Hintergrund** erstaunt nicht, wenn man in Justiz und Anwaltschaft auf die verbreitete Ansicht trifft, dass **Handlungsbedarf** besteht.
 - Bisher hat sich jedoch **noch keine gefestigte gemeinsame Meinung** zu den konkreten **Zielen** und **Lösungswegen** herausgebildet.

Übersicht

- Projektrahmen und Forschungsmethodik
- Standortbestimmung
- **Erfolgsfaktoren (I): Policy Making**
- Erfolgsfaktoren (II): Change Management
- Zusammenfassung der Ergebnisse

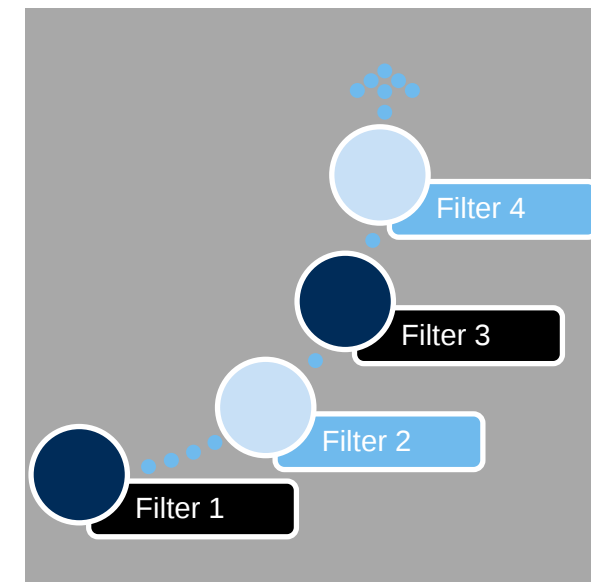
Tilman Slembeck: Policy-Making-Modell



Filter 1 (und 3): Digitalisierung der Justiz als Eliteproblem

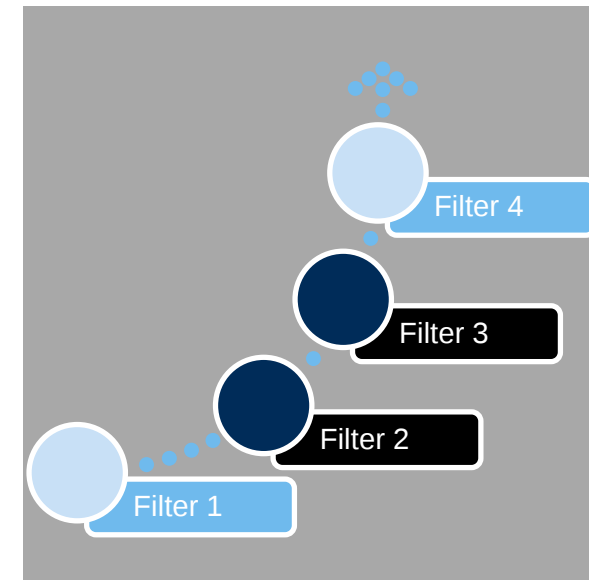
		Importance of the Problem	
		<i>relatively low</i>	<i>relatively high</i>
Number of Actors Involved	<i>few</i>	elite problem	interest group problem
	<i>many</i>	structural problem	crisis problem

- Warum sollen sich eine *breitere Öffentlichkeit* (und die *Politik*) für das **Eliteproblem «Digitalisierung der Justiz»** interessieren?
- Ein solches Anliegen durch Filter 1 (und Filter 3) zu bringen, ist eine **besondere Herausforderung**.



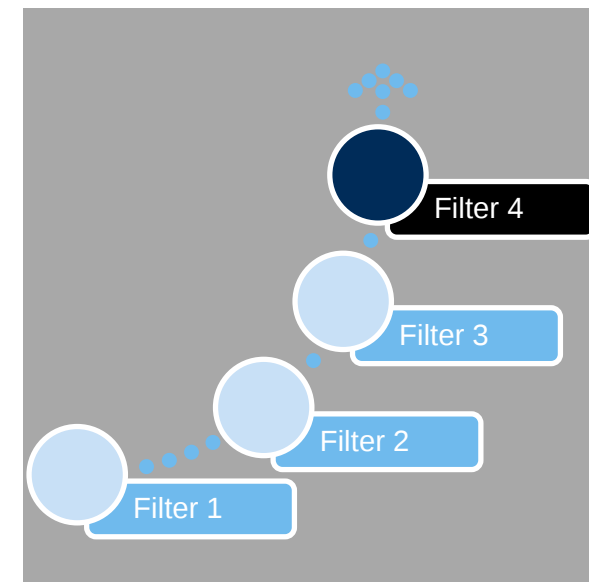
Filter 2 und 3: Von der Vision zum politischen Entscheid

- **Filter 2 («Collective Interpretation»):** erfordert ein *gemeinsames Verständnis des Problems und der angestrebten Lösung* unter den Akteuren – genau darum geht es in der *Vision*, die an der heutigen Tagung zur Diskussion steht.
- **Filter 3 («Political Decision»):** setzt planmässige *politische Überzeugungsarbeit* voraus – auf der *rationalen* und auf der *emotionalen* Ebene.



Filter 4: Vom Entscheid zur Implementierung

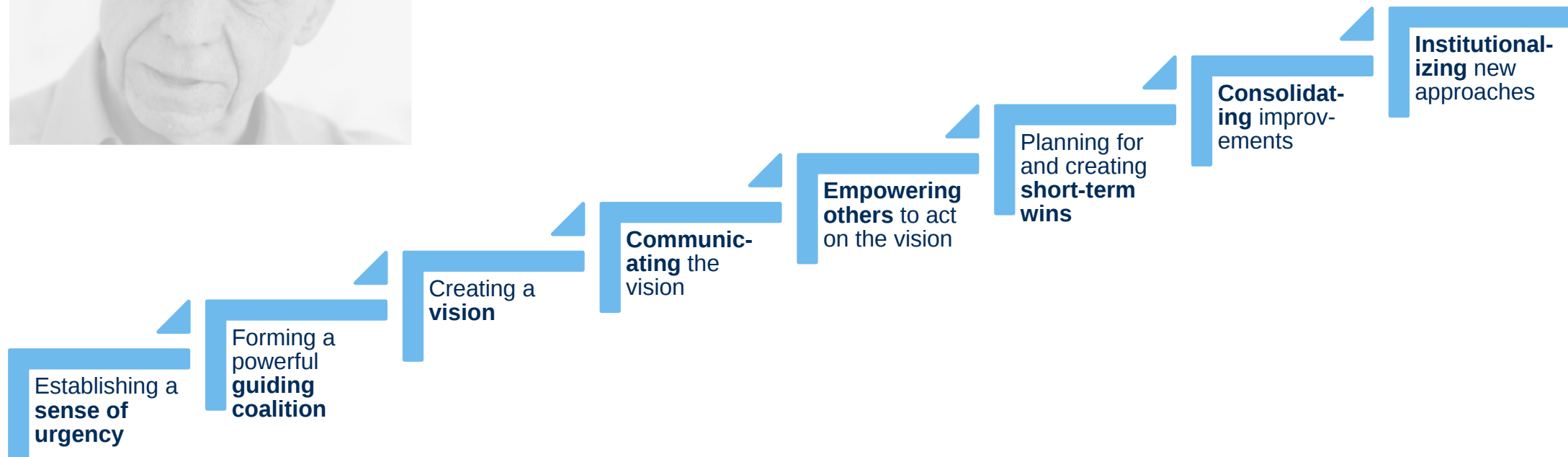
- Mit dem politischen Entscheid ist es noch nicht getan – die nächste Herausforderung ist die **Implementierung**.
- Für die **Umsetzungsarbeit**, in der sich die politische Überzeugungsarbeit fortsetzt, sind die *Erfahrungen* besonders wertvoll, die bei der Realisierung von Digitalisierungsprojekten im Ausland und in einzelnen Kantonen gewonnen werden konnten.



Übersicht

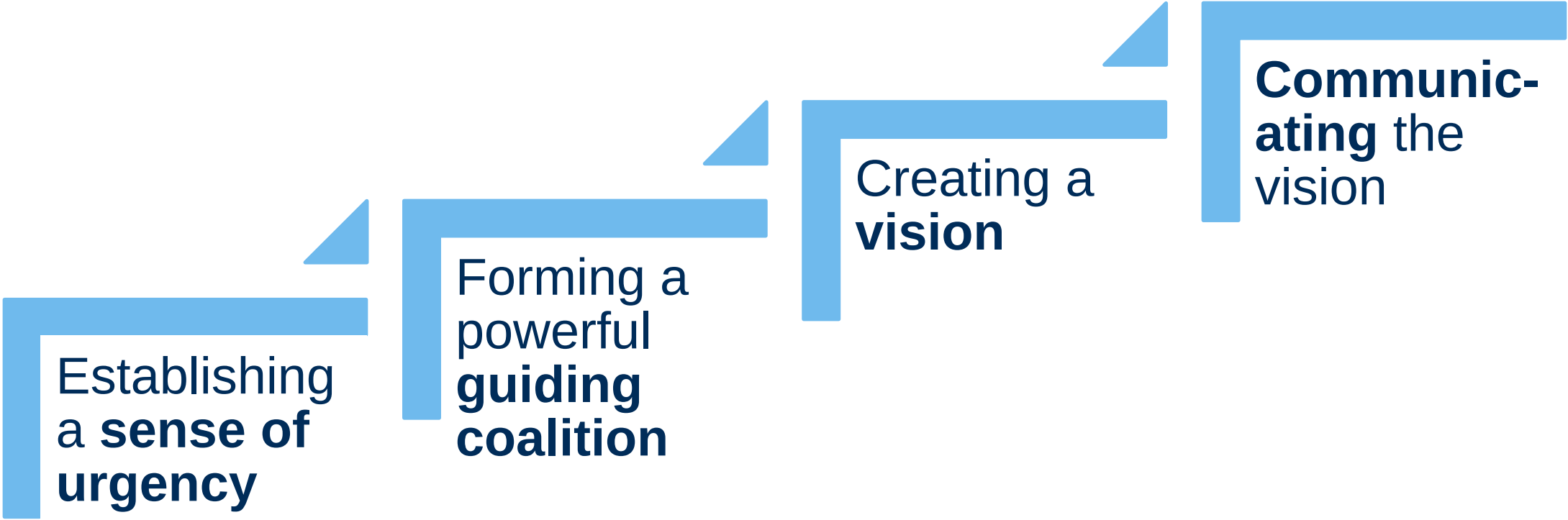
- Projektrahmen und Forschungsmethodik
- Standortbestimmung
- Erfolgsfaktoren (I): Policy Making
- **Erfolgsfaktoren (II): Change Management**
- Zusammenfassung der Ergebnisse

John Kotter: Acht Schritte des Change Management



JOHN KOTTER, Leading Change – Why Transformation Efforts Fail, Harvard Business Review, March–April 1995

Change Management: Schritte 1 bis 4



Establishing
a **sense of
urgency**

Forming a
powerful
**guiding
coalition**

Creating a
vision

**Communic-
ating** the
vision

Change Management: Schritte 1 bis 4



Establishing
a **sense of
urgency**

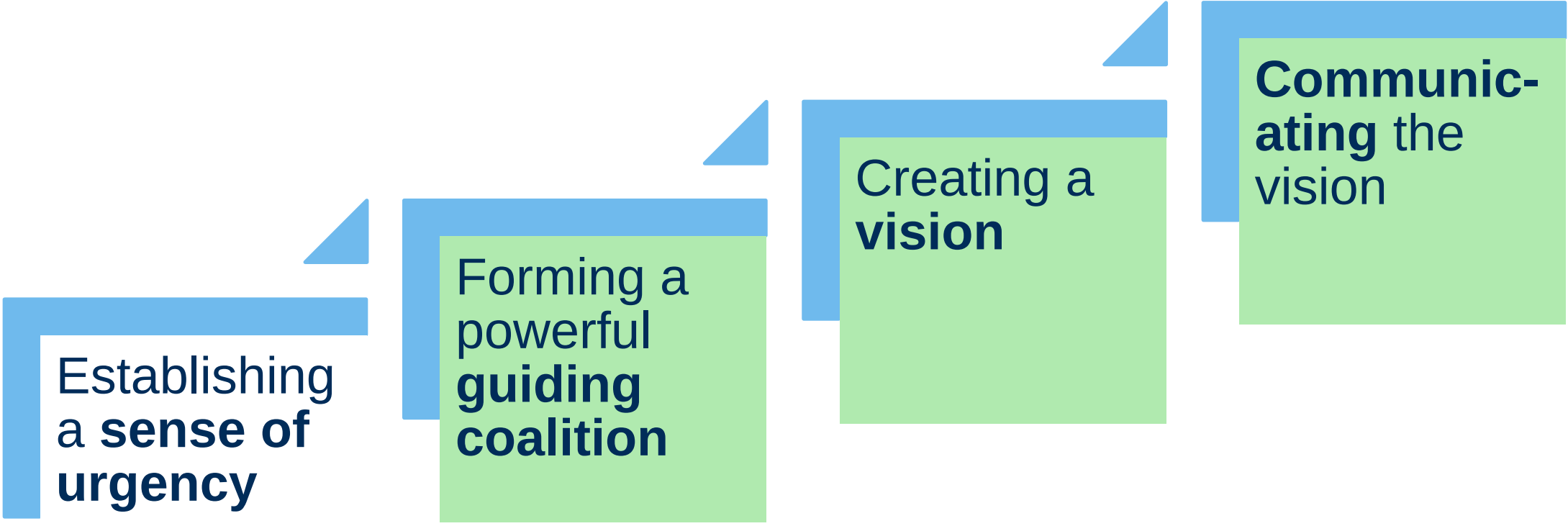
Forming a
powerful
**guiding
coalition**

Creating a
vision

**Communic-
ating the
vision**

JOHN KOTTER: «Compared with other steps in the change process, phase one can sound easy. It is not. **Well over 50% of the [transformation efforts][...] fail in this first phase.»**

Change Management: Schritte 1 bis 4



Establishing
a **sense of
urgency**

Forming a
powerful
**guiding
coalition**

Creating a
vision

**Communic-
ating the
vision**

JOHN KOTTER: «In every successful transformation effort that I have seen, the **guiding coalition** develops a **picture of the future** that is relatively easy to **communicate** [...]. A **vision** says something that helps clarify the direction in which [...] to move».

Übersicht

- Projektrahmen und Forschungsmethodik
- Standortbestimmung
- Erfolgsfaktoren (I): Policy Making
- Erfolgsfaktoren (II): Change Management
- Zusammenfassung der Ergebnisse

Zusammenfassung der Ergebnisse (I)

- eJustice ist *gleichzeitig* sowohl eine *politische* als auch eine *Change-Management-Herausforderung*.
- Für beide Herausforderungen ist eine tragfähige und zugkräftige *Vision* zentral.
- Die Vision realisiert sich nicht von selbst. Sie zur Wirkung zu bringen erfordert *Kommunikation* – auf der rationalen und auf der emotionalen Ebene – sowie systematisch geplante *politische Überzeugungsarbeit*.

Zusammenfassung der Ergebnisse (II)

- Entscheidend ist, sich der *Hürden* und *Risiken* bewusst zu bleiben:
 - Die Digitalisierung der Justiz ist ein *Eliteproblem* – wieso sollen sich breitere Bevölkerungskreise und die Politik dafür interessieren? Es besteht das Risiko, dass eJustice anderen politischen Prioritäten zum Opfer fällt – wenn es nicht gelingt, eJustice zu einem *breiter interessierenden politischen Problem* zu machen.
 - Die Schweiz verfügt über eine *gut funktionierende Justiz* – weshalb soll eine durchgehende Digitalisierung dringlich sein? Es besteht das Risiko, dass eJustice versandet – wenn es nicht gelingt, genügend «*sense of urgency*» zu schaffen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Prof. Dr. Peter Münch

Studiengangleiter an der ZHAW School of
Management and Law
(mchp@zhaw.ch)

Miriam Garbauer

Masterstudentin an der ZHAW School of
Management and Law
(garbamir@students.zhaw.ch)

