

Kurzfassung: Reengineering von Wirtschaftsstrafverfahren

Wirtschaftsstrafverfahren werden heute meist in enger Kooperation von Polizei und Untersuchungsbehörden bearbeitet. Dabei ist es vor allem historisch bedingt, dass zwei verschiedene Behörden in einer Strafuntersuchung engagiert sind. Dieses Modell hat sich bei der Bearbeitung von normalen Strafverfahren seit Jahrzehnten bewährt und wurde deshalb auch für die Bearbeitung von Wirtschaftsstrafsachen im Wesentlichen unverändert übernommen. Demgegenüber wurden in der Privatwirtschaft in der gleichen Zeit Produktionsprozesse grundlegend umgestaltet und Produktivitätsfortschritte in exponentieller Grössenordnung erzielt. In der vorliegenden Arbeit werden deshalb verschiedene Management- und Führungskonzepte dahingehend untersucht, ob sie eine Antwort auf die Frage nach der optimalen Ausgestaltung der Zusammenarbeit von Polizei und Untersuchungsbehörden geben können.

Der Reengineering Ansatz zeigt auf, wie wichtig es ist, Strukturen und Organisationen grundlegend zu überprüfen und ungeachtet von Traditionen in Frage zu stellen. Er lenkt den Blick weg von der Organisation hin auf eine prozessorientierte Arbeitsweise. Das Konzept der Kernkompetenzen verlangt, dass jeder das tun sollte, was er am besten kann. Dazu sind zuerst die Kernkompetenzen zu identifizieren, damit sie in der Folge gezielt verstärkt werden können. Für die Bearbeitung von Wirtschaftsstraffällen sind mindestens zwei Kernkompetenzen erforderlich, nämlich die wirtschaftlich-kriminalistische und die juristisch-prozessuale. Das Konzept des Outsourcings ergibt sich unmittelbar aus der Forderung nach der Konzentration auf die Kernkompetenzen. Der Begriff des Outsourcings wird allerdings im Zusammenhang mit Strafuntersuchungen häufig falsch verwendet, weil es sich bei der Fremdvergabe von Arbeiten im Rahmen eines Strafverfahrens nicht um ein Outsourcing im klassischen Sinn handelt. Wird beispielsweise ein externer Auswertungsauftrag erteilt, so weist ein solcher Auftrag mehr Ähnlichkeiten mit Forschungs- und Entwicklungsaufträgen auf, als mit der Fremdvergabe von genau definierten Leistungen. Die Konzepte der Lean Production und des Projektmanagements zeigen, dass interdisziplinäre Aufgaben, wie beispielsweise Entwicklungsprojekte, am effizientesten von Teams bearbeitet werden. Aus den Erkenntnissen der Privatwirtschaft zur Teamarbeit kann für die Bearbeitung von Wirtschaftsstrafsachen übernommen werden, dass die optimale Teamgrösse meist zwei Personen beträgt, die sich vorzugsweise im gleichen Gebäude, noch besser aber im gleichen Büro befinden. Als Supportprozesse sind das Sekretariat und die IT zu nennen. Kaizen schliesslich ist ein Konzept aus Japan, das vor allem einen philosophischen Impuls geben kann. Nach diesem Konzept ist ohne Schuldzuweisung aus Fehlern zu lernen und nach ständiger Verbesserung der Prozesse zu streben.

Nach der Analyse verschiedener Management- und Führungskonzepte werden in- und ausländische Organisationsmodelle nach neuen Ideen und Impulsen untersucht. Dabei wird deutlich, dass sich Polizei und Untersuchungsbehörden bei der Bearbeitung von Wirtschaftsstrafsachen immer mehr annähern. Äusserlich kommt dies vor allem dadurch zum Ausdruck, dass die Behörden ihre entsprechenden Dienststellen räumlich zusammenlegen. Dies entspricht einer der wesentlichen Forderungen aus den Erfahrungen der Privatwirtschaft mit Teamarbeit. Daneben ergibt die Rundschau interessante Einblicke in einzelne Organisationen.

In einem dritten Teil wird Datenmaterial aus einem Benchmarkingprojekt verschiedener Wirtschaftsabteilungen der deutschsprachigen Schweiz ausgewertet. Dabei zeigt sich, dass das Staatsanwaltsmodell, mit Bezug auf die Durchlaufzeit der Fälle, dem Untersuchungsrichtermodell klar überlegen ist. Das Datenmaterial belegt auch, dass Wirtschaftsstraffälle bezüglich Aufwand sehr heterogen sind. Den „durchschnittlichen“ Wirtschaftsstraffall gibt es nicht, weshalb drei Falltypen nach Aufwand gebildet werden. Schliesslich kann gezeigt werden, dass es in jedem Wirtschaftsstrafverfahren eine interdisziplinäre Aufgabenteilung braucht. Das Verhältnis zwischen dem Anteil des Untersuchungsrichters und dem des Sachbearbeiters am Gesamtaufwand ist je nach Grösse des Falls unterschiedlich. Es verändert sich von 1:1 bei Fällen bis 300 Stunden Gesamtaufwand (Falltyp A), bis 1:2 bei Fällen mit mehr als 600 Stunden Gesamtaufwand (Falltyp C).

Die Analyse der Management- und Führungskonzepte führt zum Ergebnis, dass eine prozessorientierte Organisationsform anderen Organisationsformen vorzuziehen ist. Das Staatsanwaltsmodell erlaubt, die Bearbeitung von Wirtschaftsstraffällen als kontinuierlicher Prozess zu organisieren und zwar von der Anhandnahme einer Untersuchung bis zur Anklage. Das Staatsanwaltsmodell ist deshalb aus betriebswirtschaftlich-organisatorischer Sicht dem Untersuchungsrichtermodell vorzuziehen. Die Einführung des Staatsanwaltsmodells ist jedoch unvollständig, wenn nicht gleichzeitig ein Reengineering der Zusammenarbeit von Polizei und Untersuchungsbehörden erfolgt. Die Doppelspurigkeit von zwei involvierten Behörden ist durch Teamarbeit zu ersetzen. In rund 60 % der Fälle sollte ein solches Team aus einem Staatsanwalt und einem Sachbearbeiter bestehen. Die Teams sind im gleichen Gebäude unterzubringen, noch besser aber im gleichen Büro. Bei grösseren Fällen können derartige Teams modulartig zusammgebaut werden. Hieraus ergibt sich ein Modell für eine optimale Organisation zur Bearbeitung von Wirtschaftsdelikten. Die Kernelemente sind die Case Teams (Module) und deren Unterbringung im gleichen Gebäude, ergänzt durch die Supportprozesse Sekretariat und IT. Die Supportprozesse sind so auszugestalten, dass sie die Case Teams kontinuierlich und schnittstellenfrei unterstützen können. Dies bedeutet beispielsweise, dass wie in der Privatwirtschaft integrierte IT-Lösungen einzusetzen sind.

Die Erkenntnisse aus den privatwirtschaftlichen Management- und Führungskonzepten führen schliesslich zum Postulat, dass (mindestens) im Bereich der Bearbeitung von Wirtschaftsstrafverfahren die gerichtliche Polizei aufzuheben und das entsprechende Personal in die Staatsanwaltschaft zu integrieren ist. Diese Organisationsform ist in Basel-Stadt bereits verwirklicht. Die Daten aus dem Benchmarkingprojekt zeigen, dass diese Organisationsform nicht nur in der Theorie, sondern auch in der Praxis anderen Modellen überlegen ist.

An dieser Stelle möchte ich allen herzlich danken, die zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben. Mein besonderer Dank gilt Herrn lic.iur. Andreas Ochsenbein für die wertvolle Betreuung und für die grosse Freiheit, die er mir bei der Bearbeitung des Themas gewährt hat.