

## Allgemeiner Teil

### 1. Social task force

Im Jahresbericht 1997 nahm ich die Gelegenheit wahr, einige kritische Hinweise zur heute allgemein verbreiteten Forderung nach mehr Effizienz und Effektivität in den Verfahrensabläufen der Verwaltung zu geben. Ich habe dabei u.a. postuliert, dass man vermehrt sein Augenmerk auch - schon auf Gesetzgebungsstufe - darauf richten sollte, die Komplexität der Probleme zu reduzieren und zu vereinfachen, als nur darauf zu hoffen, mittels immer leistungsfähigerer Mittel und Methoden die Vielzahl der verästelten Probleme in den Griff zu bekommen.

Jede Münze hat aber auch ihre Kehrseite. Es besteht nämlich durchaus die Gefahr, dass man zur Lösung komplexer Probleme nicht genügend gerüstet ist. Mit unzureichenden Mitteln und Methoden werden Lösungen oft sogar eher vereitelt als erzielt. Nehmen wir folgendes Beispiel: Es kann durchaus vorkommen, dass eine Familie bzw. einzelne ihrer Mitglieder in einer schwierigen wirtschaftlichen Situation (fast) gleichzeitig Probleme mit der Arbeitslosenkasse, dem Arbeitsvermittlungszentrum und dem Versicherungsgericht, mit der Fürsorgebehörde und/oder Vormundschaftsbehörde, sowie der Schulpflege (wegen ihren Kindern), evtl. auch mit der IV-Stelle und last but not least mit den Steuerbehörden haben. Manchmal verkompliziert sich die Situation noch dadurch, dass die betroffenen Personen die einzelnen Entscheide als ihrer Situation unangemessen erachten, sich in Rechtsmittelverfahren verwickeln und sich im Gestrüpp der Institutionen verheddern und entsprechend wild um sich schlagen, was auf Seiten der Behörden verständlicherweise auch nicht eitel Freude auslöst.

Das Problem bei solch verzwickten Situationen besteht oft - allerdings nicht nur - darin, dass die einzelnen Behörden nur für ein bestimmtes Sachgebiet zuständig sind und nur innerhalb dieses Bereiches partielle Lösungen ins Auge fassen können. In der Regel findet auch keinerlei Koordination unter den verschiedenen parallelen Verfahrensabläufen statt. Dies mag gelegentlich für die betroffenen Personen vorteilhaft sein, wenn eine Behörde lediglich im Rahmen ihrer Zuständigkeit und ihres Beurteilungsspielraumes (Kognition) handelt. Es gehört zudem zur spezifischen Problemlösungstechnik von Verwaltungs- und Rechtsmittelinstanzen analytisch vorzugehen und komplexere Probleme in einzelne Sach- und Rechtsfragen aufzugliedern und dafür entsprechende Antworten zu finden. Dieses fragmentierende Vorgehen kann aber auch mit ganz erheblichen Nachteilen verbunden sein. Nicht selten kommt es dabei vor, dass die einzelnen Behörden bzw. die Rechtsmittelinstanzen den Kern und den Gesamtzusammenhang der desolaten Situation, in der sich z. B. die genannte Familie befindet, nicht ins Auge zu fassen vermögen. Zu guter Letzt werden dann sogar Beschwerden, soweit überhaupt darauf einzutreten ist, noch abgewiesen. Aus solchen Situationen entstehen oft Sekundärkonflikte, zumal Personen, die nicht zu ihrem angeblichen Recht kommen, manchmal Behörden gar gegeneinander ausspielen.

Auf einem solchen wirren Hintergrund wenden sich gelegentlich Personen, die keinen Ausweg aus dem Strudel ihrer - z.T. selbst verursachten - Schwierigkeiten finden, mit der Hoffnung an den Ombudsman, er könne alles wieder richten und auf einen Schlag eine Gesamtlösung für ihre sämtlichen Probleme bereitstellen. Eine solche Hoffnung ist in aller Regel illusorisch. Dies bedeutet aber nicht, dass im Grunde bei solchen Gesuchstellern nicht ein berechtigter Kern vorhanden wäre und für gewisse komplexe Problemkonstellationen

Lösungen nur durch eine übergreifende Gesamtschau zu erwarten sind. In anderen Bereichen - z. B. in Wissenschaft und Technik - spricht man schon längstens von der Notwendigkeit interdisziplinärer Zusammenarbeit. Im Bereich der Familientherapie weiss man, dass gewisse Fragen nur systemisch mit Aussicht auf Erfolg gelöst bzw. im Rahmen einer Helferkonferenz angegangen werden können. Im Verwaltungsbereich sehe ich noch kaum entsprechende Lösungsansätze.

Im Umfeld technischer Risiken und Katastrophen haben wir spätestens seit dem 1. November 1986 vom Brand in Schweizerhalle gelernt, der Gefahr mit einer interdisziplinär zusammengesetzten Task force zu begegnen. Um dem Flüchtlingsproblem aus dem Kosovo zu begegnen, wurde letztes Jahr ein Teil des kantonalen Krisenstabes aktiviert. Im Bereich eines für unsere lokalen Verhältnisse grösseren sozialen Konfliktes, ich meine dabei die Vorkommnisse am Kantonsspital Laufen, hat sich gezeigt, dass die öffentliche Hand keine geeigneten Konfliktlösungsmechanismen zur rechten Zeit bereitstellen konnte. Mangels ausreichender Kenntnis und Kompetenz auf dem Gebiet des Konfliktmanagements im sozialen Bereich verschlimmert man die Konfliktlage nur allzuleicht mit fehlerhaftem Tun oder Unterlassen. Die Bereitstellung einer öffentlichen Social task force scheint mir deshalb ein prüfenswertes Postulat zu sein. Die Etablierung einer einfachen personellen Kernstruktur und der Beizug von externem privatem Know-how dürfte dabei genügen und auch kostengünstig sein.

## **2. Überanstrengung**

Ich hatte mich im Berichtsjahr in drei Fällen mit der Frage zu befassen, ob infolge von Sparmassnahmen am Arbeitsplatz bei Mitarbeiter/innen eine unzulässige Überanstrengung im Sinne von OR 328 Abs. 2 mit psychosomatischen Symptomen vorliege. Ich nehme diese Anliegen zum Anlass für eine etwas allgemeinere Bemerkung. Es handelt sich bei den genannten Anliegen um Personen am Fusse der Forderungs-Leistungs-Pyramide. Im Verlaufe der letzten Jahre, so scheint es mir, ist auf der unteren eigentlichen Leistungsebene das Sparpotential immer weiter ausgeschöpft und damit der Leistungsdruck auf die Mitarbeiter/innen zusehends erhöht worden. Ein solcher persönlicher Eindruck müsste allerdings genauer verifiziert werden. Es wäre auch zu prüfen, ob nicht das alte parkinsonsche Gesetz - wonach Arbeit sich nach der verfügbaren Zeit ausdehnt - vor allem auf der Leistungsvorgabestufe seine eigentliche Wirkung entfaltet. Möglicherweise käme man zum Ergebnis, dass die wesentlichen Spareffekte nicht am Fusse der Pyramide erzielt werden, sondern in den oberen Bereichen, wo die Leistungsvorgaben ersonnen, geplant, kontrolliert und ausgewertet werden.

## **3. Personelles**

Ich danke meinen beiden Chefsekretärinnen, Frau E. Zoller und Frau E. Cereghetti, für ihre effektive und wertvolle Mitarbeit herzlich. Ihr stets offenes Ohr und ihre Freundlichkeit gegenüber Petentinnen und Petenten tragen wesentlich zum Gelingen des Vermittlungsauftrages des Ombudsman bei.

Frau lic. iur. M. Wagner und Herr lic. iur. D. Schenker haben ihre Volontariate auf meinem Büro absolviert. Für ihre wertvolle und tatkräftige Mitarbeit bedanke ich mich herzlich.

## **4. Statistik**

Die Zahl der eingegangenen Geschäfte hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht auf 273 (1997: 270) erhöht.

Erledigt wurden 261 Anliegen (276). Die Zahl der pendenten Geschäfte beträgt 39 (25).

Die sogenannten internen Anliegen (Tabelle 3), d.h. solche, die das Verhältnis des Staates oder der Gemeinden mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betreffen, betragen 11% (9 %). Im Vergleich zu den statistischen Zahlen der übrigen parlamentarisch gewählten Ombudsmen bleibt der Anteil an internen Anliegen im Baselbiet verhältnismässig konstant niedriger.