

Die „gerichts-feste“ Organisation

Martin Davidsohn

Abstract

„Liability proof“ organisation

“Liability proof” organisation? In these days? Don't we have to worry about other things? This is an opinion often heard in these days of profound changes and new requirements to be coped with by the power industry. However, it is doubtful whether managers can or should accept this approach when it comes to legal issues and problems. Particularly managers are at risk of being made personally liable in law suits and organisations do not want to be in the limelight because of the infringement of obligations. The costs resulting from law suits or negative reputation are often higher than the costs that occur when dealing with legal issues and problems.

Therefore, it is advisable to any company, independent of any other issues on the agenda, not to close the eyes and to deal with legal issues precautionarily.

The author of the paper is lawyer and consultant and has been working in the energy industry for years with deep knowledge about the specific conditions and basic aspects of utilities' liability.

Aufbauorganisation

Der Betrieb eines Kraftwerks unterliegt grundsätzlich den gleichen gesetzlichen Bestimmungen zur Organisation, die in jedem Industriebetrieb zu beachten sind. Ein Gericht nur für diese oder jene Unternehmen oder Vorgesetzte ist glücklicherweise in Deutschland nicht vorgesehen. Eindeutige gesetzliche Vorschriften werden nahezu vergebens gesucht. Lediglich zur Besetzung und Kommunikation der Unternehmensleitungen und deren Aufsichtsgremien sowie zur Bestellung bestimmter Beauftragter und Sonderfunktionsträger existieren Vorschriften. Der Großteil der rechtlichen Anforderungen zur Organisation resultiert aus der Rechtsprechung und ist bzw. wird in zahlreichen Urteilen dokumentiert.

Hierbei ist zunächst festzustellen, dass es für den Vorgesetzten dann problematisch werden kann, wenn er seine aus der Lehre vom Organisationsverschulden abzuleitenden typischen Vorgesetztenaufgaben, die da lauten:

- seine Mitarbeiter anzuweisen
- seine Mitarbeiter auszuwählen
- seine Mitarbeiter zu überwachen

nicht ausreichend und nachweislich erfüllt hat. Wenn dies der Fall sein sollte, kommen rechtliche Konsequenzen und Haftungsansprüche nach zivilrechtlichen, sozialrechtlichen und leider auch strafrechtlichen Grundlagen in Betracht (Bild 1). Gegen eine solche Gefahr kann sich jedoch schützen, wer die seit langer Zeit einschlägigen und alt bekannten Aufgaben erfüllt hat.

Im Rahmen der Erfüllung der Anweisungspflicht sind von Hierarchieebene zu Hierarchieebene Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung so festzulegen, dass der betroffene Mitarbeiter in der Lage ist, seine ihm übertragenen Aufgaben zu erfüllen. Hierbei ist zu beachten, dass Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung einheitlich übertragen werden, das heißt insbesondere auch, dass nicht nur Aufgaben und Verantwortung, sondern auch die Kompetenzen mitübertragen werden, um der Verantwortung gerecht zu werden und die Aufgaben tatsächlich erfüllen zu können. Hierbei ist beispielsweise darauf zu achten, dass demjenigen, der für den Eintritt eines bestimmten Erfolgs sorgen soll, auch diejenigen Kompetenzen übertragen werden, um sich gegenüber den nachgeordneten Mitarbeitern durchsetzen zu können.

Die Frage „Wer ist eigentlich der Vorgesetzte oder der Chef?“ muss immer eindeutig zu beantworten sein. Erfolgt eine Delegation ohne ausreichende Kompetenzübertragung und besteht kein Gleichgewicht zwischen Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung, ist eine Delegation nicht wirksam, und die Aufgabe verbleibt beim Vorgesetzten. Dies ist für den Vorgesetzten insbesondere dann, wenn er eigentlich mit einer wirksamen Delegation gerechnet hat, mit enormen persönlichen Risiken verbunden.

Im Rahmen der Auswahl ist wiederum vom jeweiligen Vorgesetzten zu prüfen, ob der vorgesehene Mitarbeiter in der Lage ist, die vorgesehene Aufgabe zu erfüllen. Dies bedeutet, der Mitarbeiter muss die formalen Voraussetzungen erfüllen und

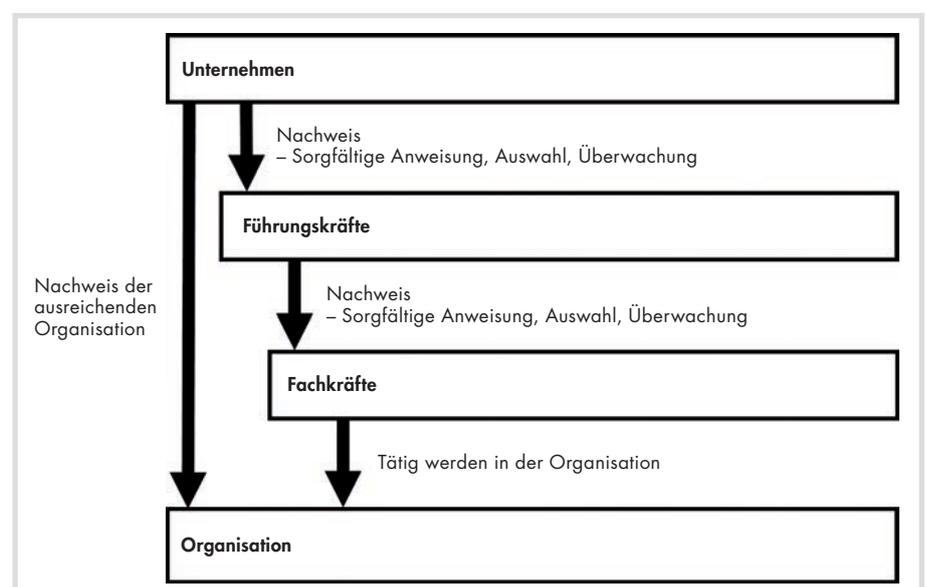


Bild 1. Exkulpation vom Organisationsverschulden.

Autor

RA Martin Davidsohn
DAG Rechtsanwälte
Duisburg/Deutschland

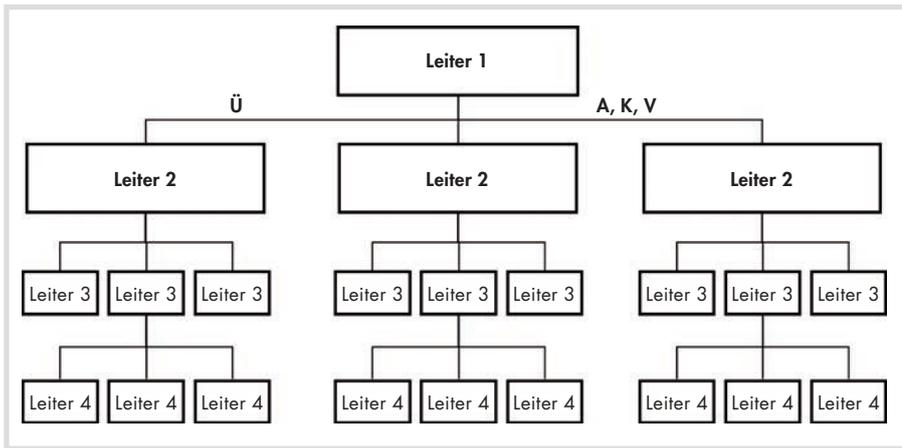


Bild 2. Anweisungskette – Delegation von Aufgabe (A), Kompetenz (K) und Verantwortung (V) sowie Wahrnehmung der Überwachungspflicht (Ü).

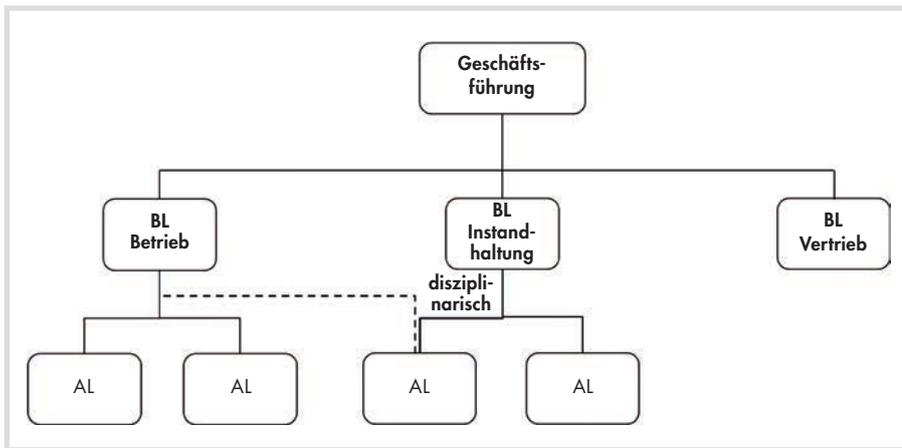


Bild 3. Matrixorganisation innerhalb einer Gesellschaft.

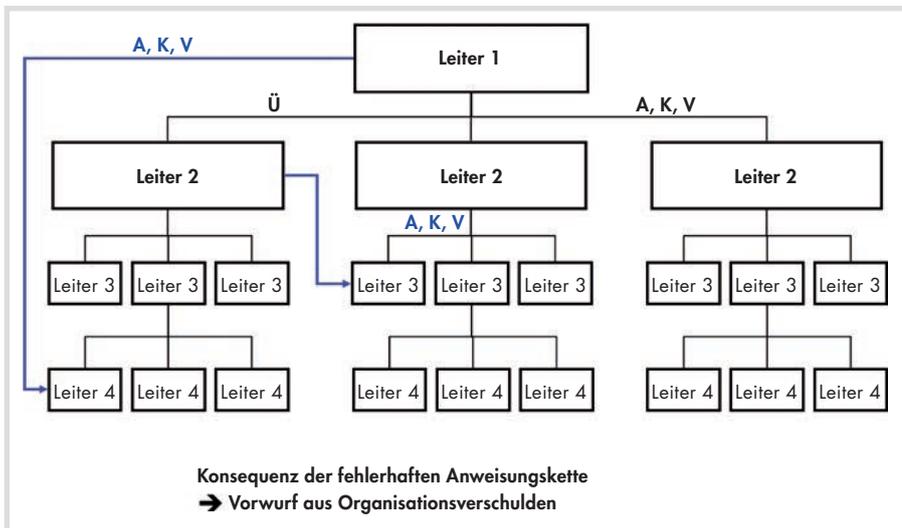


Bild 4. Fehlerhafte Anweisungskette.

auch beispielsweise die vorgeschriebenen Ausbildungen absolviert haben. Zusätzlich zur Frage des Ausbildungsstands sind die tatsächlichen Gegebenheiten zu bewerten. Der Mitarbeiter muss de facto in der Lage sein, die übertragenen Aufgaben zu erledigen.

Jedermann, der eine eigentlich ihm zustehende Aufgabe weiterdelegiert, hat so-

wohl ein starkes Eigeninteresse als auch eine rechtliche Verpflichtung zu überprüfen, ob der Mitarbeiter die ihm übertragenen Aufgaben nach den Vorstellungen des Delegierenden erfüllt. Dies bedeutet, die Pflicht des Vorgesetzten zu überprüfen, ob der Mitarbeiter im Rahmen der Erledigung sich so verhält, wie es sich der Vorgesetzte vorstellt.

Häufig wird die Frage gestellt, wie häufig solche Überwachungsmaßnahmen durchzuführen sind. Hierauf geben Juristen gern die Antwort: „Es kommt darauf an!“ Dabei ist festzustellen, dass die Pflicht der Überwachung niemals vollständig aufhört. Diese Pflicht besteht immer!

Bei der Frage nach der Häufigkeit sind unterschiedliche Parameter zu berücksichtigen, insbesondere die Gefährlichkeit der Tätigkeit und die vorhandenen Erfahrungen, die mit dem Mitarbeiter gemacht wurden, die Erfahrungen des Mitarbeiters mit der Tätigkeit, die Dauer der Beschäftigung des Mitarbeiters im Unternehmen etc. Um diese Fragen im Falle eines Falles belastbar beantworten zu können, ist ein Minimum an Dokumentation im Unternehmen zu erstellen und vorzuhalten. So sollte eine Anweisungskette im Unternehmen aufgebaut sein (Bild 2).

Häufig liegt in den Unternehmen oder bei den Mitarbeitern der Eindruck vor, dass der Vorgesetzte durch eine Delegation sämtliche Aufgaben verloren hätte. Dieser Eindruck ist falsch. Richtig ist, dass der Delegierende seine operative Aufgabe übertragen hat. Er ist mit der Delegation aber für die Überwachung der ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung verantwortlich. Weiterhin hat er dafür zu sorgen, dass die Voraussetzungen dafür vorliegen, dass die Aufgaben tatsächlich erfüllt werden können.

Häufig ist in der heutigen Zeit festzustellen, dass in vielen Unternehmen eine Matrixorganisation eingeführt wurde. Diese ist nicht unzulässig, es ist jedoch sicherzustellen, dass die rechtlichen Anforderungen auch hierbei erfüllt sind, dies ist ungleich schwieriger darzustellen (Bild 3).

Bei der Einführung der Matrixorganisation ist zu beachten, dass die Delegation von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung von einem Bereich in einen anderen erfolgen kann, wenn diese Form der Delegation von der bereichsübergreifenden Ebene vorgesehen und delegiert wurde. Diese Delegation muss jedoch im Unternehmen so transparent und eindeutig sein, dass für den betroffenen Mitarbeiter immer eindeutig ist, wer in welchen Fällen sein Vorgesetzter ist, wer weisungsbefugt und -verpflichtet ist. Sofern diese Voraussetzung nicht erfüllt ist, droht dem Unternehmen und den Vorgesetzten im Schadensfall immer ein Vorwurf aus Organisationsverschulden (Bild 4).

Neben der ausreichenden Delegation von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung müssen die Kooperationsbeziehungen im Unternehmen eindeutig festgelegt sein. Dies bedeutet nicht nur, dass die Informationswege innerhalb der Linienorganisation eindeutig sein müssen, sie müssen zusätzlich auch zu den unterschiedlichen Beauftragten aus Umwelt- oder Arbeitssicherheitsgesetzen eindeutig geregelt

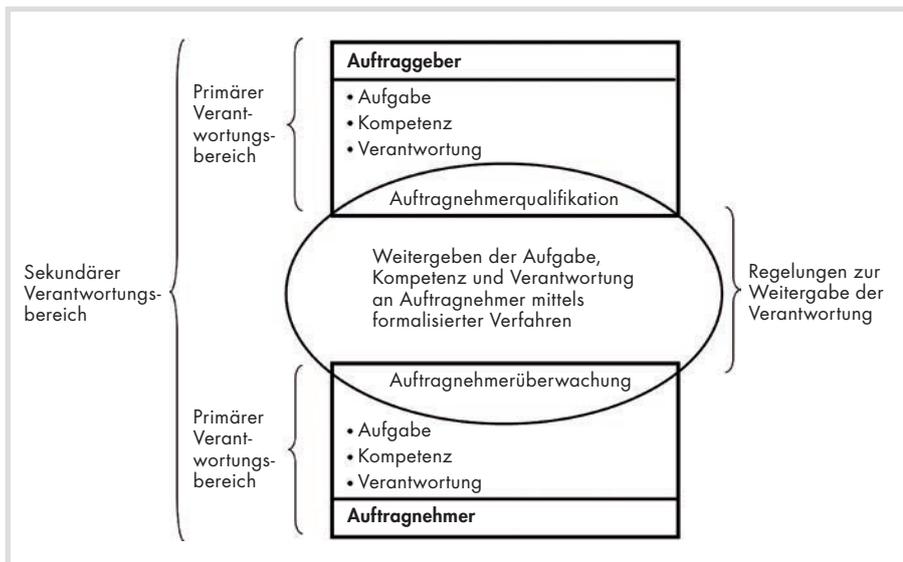


Bild 5. Weitergabe der Verantwortung.

werden. Dies gilt nicht nur aufgrund der in den einzelnen Gesetzen festgelegten Pflicht zur „rechtzeitigen“ Einschaltung der Beauftragten in Planungs- und Investitionsvorhaben. „Rechtzeitig“ bedeutet, dass die Stellungnahme des Beauftragten sinnvoll sein muss und etwas bewirken kann. Mit anderen Worten: Die Anlage darf noch nicht errichtet sein, und die Beteiligung erfolgt vor der Inbetriebnahme oder Abnahme.

Die rechtzeitige Einschaltung sollte darüber hinaus auch aus pragmatischen Gründen erfolgen. Üblicherweise befindet sich rechtliches und betriebliches „Know-how“ bei den Beauftragten. Sofern das erst bei der Inbetriebnahme abgefragt werden sollte, entsteht die Gefahr, dass erst dann auf Fehler in der Planung oder auf Einsparungspotenziale oder auch auf zusätzlichen Investitionsbedarf hingewiesen wird. Dies wäre in jedem Fall mit finanziellen Nachteilen verbunden.

Fremdfirmenmanagement

Auch bei der Einschaltung von Fremdfirmen ist darauf zu achten, dass der Auftraggeber nachweisen kann, dass die Fremdfirmen, abhängig vom Inhalt des zugrundeliegenden Vertrags, nachweislich eingewiesen, ausgewählt und überwacht wurden. Zwar ist primär jeder Unternehmer für seine Mitarbeiter verantwortlich, den Auftraggeber treffen aber mindestens die Pflichten aus der so genannten mittelbaren Garantenstellung. Darüber hinaus ist festzustellen, dass sich der Betreiber im Schadensfall nicht auf den Standpunkt zurückziehen kann, nicht er, sondern sein Auftragnehmer sei für den Schaden verantwortlich.

Dies bedeutet insbesondere, dass der Auftraggeber im Schadensfall eine Antwort auf die Frage geben können muss, warum er das betroffene Unternehmen ausge-

wählt hat (zum Beispiel Referenzen) und wie er das Unternehmen überwacht hat. Ein überaus günstiger Einkaufspreis ist allein kein taugliches Argument für die Auswahl der Fremdfirma. Dieser günstige Preis begründet vielmehr, zumindest bei Beginn der Partnerschaft, eine erhöhte Überwachungspflicht.

Von großer Bedeutung in diesem Zusammenhang ist ebenfalls die nachweisliche Wahrnehmung der Überwachungs- und Koordinationspflichten. Jeder Auftraggeber wird im Schadensfall gefragt, wie er diese Pflichten erfüllt hat. Sofern er hierfür nachvollziehbare Antworten hat, ist die Gefahr von haftungsrechtlichen Gefahren minimiert (Bild 5).

Beweislast

Der nachweislich richtige Umgang mit Fremdfirmen ist ein wichtiger Baustein zur Erreichung einer „gerichtsbesten“ Organisation. Genauso wichtig ist jedoch, dass der Betreiber die Durchführung seiner ihm obliegenden betrieblichen Aufgaben zur Erreichung des erforderlichen Maßes an Sicherheit nachweislich organisiert. Mit anderen Worten: Der Betreiber muss zusätzlich zur Aufbauorganisation auch seine Ablauforganisation beschreiben. Dies umfasst insbesondere die Pflicht, die ergriffenen Maßnahmen zur Gewährleistung der Sicherheit und zur Möglichkeit, die ergriffenen Maßnahmen zu beweisen, festzulegen.

Es gilt in Deutschland der Grundsatz, dass vor Gericht jedermann die für ihn günstigen Anspruchsvoraussetzungen beweisen muss. Dies ist jedoch, sofern gegen Unternehmen wegen der Verletzung ihrer Organisationspflicht vorgegangen wird, nicht der Fall. Der Anspruchsteller hätte im Schadensfall gar nicht die Möglichkeit, seinen Anspruch zu belegen. Zu groß wäre das Risiko, dass das Unternehmen – der

Anspruchsgegner – keine oder nicht ausreichende Informationen geben würde. Aus diesem Grunde hat schon das Reichsgericht die Beweislast anders verteilt.

Das Unternehmen und die Vorgesetzten müssen die Erfüllung der oben genannten Voraussetzungen nachweisen können. Hierbei ist zu beachten, dass es für einen Beweisantritt vor Gericht zwar mehrere Möglichkeiten gibt und dem Richter eine freie Beweiswürdigung zusteht. Es darf jedoch nicht übersehen werden, dass als beliebteste und erfahrungsgemäß erfolgversprechende Beweisart der Beweis durch eine Urkunde anzusehen ist. Dies bedeutet nicht, dass zwingend immer ein „Hochglanzpapier“ oder eine notariell beglaubigte Unterlage notwendig ist. Gerade im Umgang mit Fremdfirmen hilft bereits eine Eintragung in das Bautagebuch oder etwas Vergleichbares. Wichtig und entscheidend ist, dass für externe Ermittlungsbehörden der Eindruck entsteht, dass die dargelegten Pflichten erfüllt wurden. Hierzu ist von Bedeutung, dass im Unternehmen eindeutig festgelegt ist, wer welche Unterlage über welchen Zeitraum zu archivieren hat.

Dazu wird in Unternehmen häufig eine zehnjährige Archivierungsfrist vorgesehen. Diese Frist ist für Unterlagen, die aufgrund von Vorgaben des Handelsgesetzbuchs zu archivieren sind, sicherlich richtig, es gibt aber auch Dokumente, die geeignet sind, einem Anspruch aus unerlaubter Handlung wirksam zu begegnen. Diese sollten länger als zehn Jahre aufbewahrt werden. Zusammenfassend ist festzustellen, dass der Festlegung von Aufbewahrungsfristen Aufmerksamkeit zugewendet werden muss und der alleinige Verweis auf eine Zehnjahresfrist nicht ausreicht. Hier sollten Beweiskraft und -richtung der Unterlage genauer geprüft werden und welchen Vorwürfen mit der Unterlage begegnet werden kann.

In einigen Unternehmen besteht der Eindruck, dass gut beraten wäre, wer überhaupt nichts dokumentiere. Dies ist ein Irrglaube. Verantwortlich für unsichere Organisationszustände ist immer der nächsthöhere Vorgesetzte. Er wird im Schadensfall gefragt, wie er seiner Organisationspflicht genügt hat, sofern hierbei – was im Schadensfall wahrscheinlich sein sollte – Pflichtverletzungen festgestellt werden.

Ablauforganisation

Mit dem Betrieb eines Kraftwerks wird eine Gefahrenquelle eröffnet. Deshalb ist jeder Betreiber gut beraten, alle ihm möglichen und zumutbaren Maßnahmen zu ergreifen, um die aus dem Betrieb drohenden Gefahren zu beherrschen. Hieraus folgt, dass der Betreiber nicht nur die Aufbauorganisation wie oben dargelegt beschreiben sollte, er ist vielmehr auch gut beraten, seine Ablauforganisation, das heißt die zeitlich logische Abfolge seiner Prozesse, zu

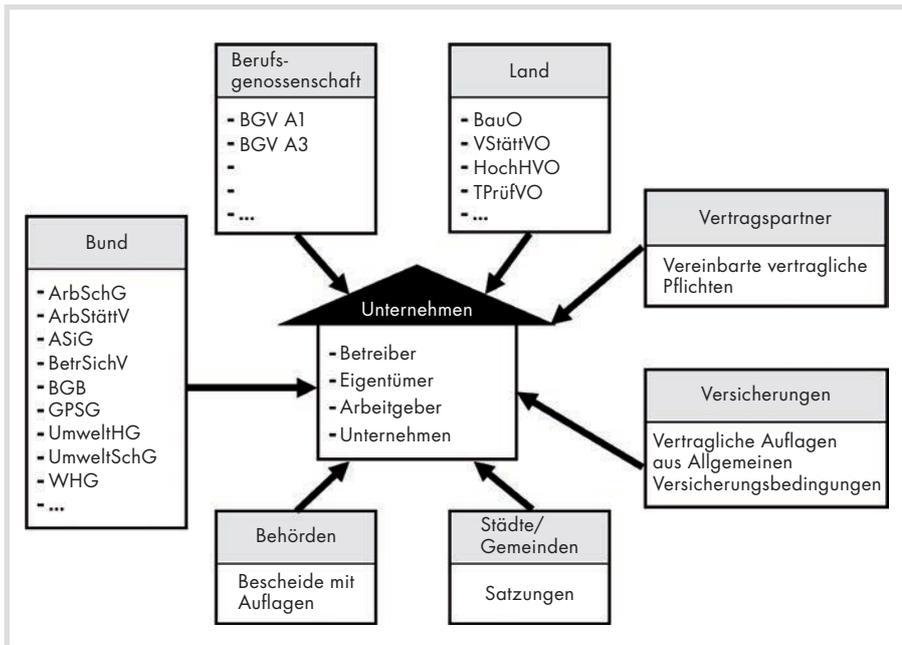


Bild 6. Was Unternehmen (und damit ihre Führungskräfte) alles beachten müssen.

beschreiben. Der Betreiber muss in einem Schadensfall in der Lage sein, für seinen gesamten Prozess ein logisches und funktionierendes System darzulegen. Häufig werden in diesem Zusammenhang Ablaufbeschreibungen zu folgenden Themengebieten erstellt (Bild 6):

- Personalmanagement (Einarbeitung, Unterweisungen, Qualifikation)
- Beschaffung (Material, Dienstleistungen, Werkverträge, Lagerwesen)
- Regelwerkmanagement
- Dokumentation
- Gefährdungsbeurteilungen
- Betrieb
- Instandhaltung (wiederkehrend und störungsbedingt)
- Objektschutz
- Krisenmanagement
- Arbeitsschutz
- Umweltschutz
- Brandschutz.

Welche Prozesse beschrieben werden müssen, hängt von den jeweiligen Unternehmen, den tatsächlichen Gegebenheiten und den unterschiedlichen externen Anforderungen ab. Wichtig ist jedoch, dass die relevanten Prozesse mit den Prozessbeschreibungen erfasst sind.

Zusammenfassung

Jedes Unternehmen in Deutschland kann im Schadensfall aufgrund der Verletzung von Organisationspflichten zivilrechtlich in Anspruch genommen werden. Zusätzlich drohen auch Konsequenzen mit Genehmigungs- und Aufsichtsbehörden. Dies sind jedoch nicht die alleinigen rechtlichen Konsequenzen, die bei einem Verstoß gegen Organisationspflichten drohen.

Die Gefahr, Gegenstand (so drückt sich der Jurist aus) eines strafrechtlichen oder sonstigen haftungsrechtlich relevanten Verfahrens zu werden, kann jedem Vorgesetzten drohen. Im Gegensatz zu den zivilrechtlichen Schadensfällen, bei denen für das Unternehmen gegebenenfalls die Möglichkeit eines Schutzes durch eine Versicherungslösung besteht, ist diese Möglichkeit für die Vorgesetzten im Unternehmen in diesem Umfang nicht gegeben.

Dies ist jedoch keine Situation, der jemand völlig schutzlos ausgeliefert ist. Vielmehr besteht die Möglichkeit, sich rechtzeitig im Voraus mit den Anforderungen auseinanderzusetzen, präventiv Lösungen zu entwickeln und umzusetzen.

VGB-Standard

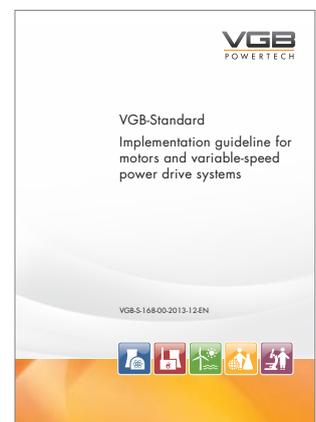
Implementation guideline for motors and variable-speed power drive systems

Edition 2014 – VGB-S-168-00-2013-12-EN
 DIN A4, 63 Pages, Price for VGB members € 170.-, for non members € 250.-, + VAT, shipping and handling.

This VGB Standard, "Implementation guideline for motors and variable-speed power drive systems" has been compiled as a new standard by the VGB Project Group of the same name. It is a continuation of the "Supplementary Agreements for the Supply of High-Voltage Electric Motors for Use in Power Plants" (ZLM) and "Supplementary Agreements for the Supply of Converter Drives for Use in Power Plants" (ZLU) published by VDEW, and integrates the new requirements and capabilities resulting from the use of medium voltage motors and variable-speed power drive systems.

The recommendations of the ZLM and ZLU, previously separate, have now been combined in a new VGB Standard. The new edition also resulted from the need to incorporate the requirements of new standards and regulations.

For compilation of this Standard, the VGB Working Panel on "Electrical Equipment" established a Project Group in which experts from European power plant operators and manufacturers were represented.



VGB PowerTech Service GmbH | Klinkestraße 27-31 | 45136 Essen/Germany
 Fon: +49 201 8128-200 | Fax: +49 201 8128-329 | Mail: mark@vgb.org | Web: www.vgb.org

VGB | P O W E R T E C H

International Journal for Electricity and Heat Generation



Please copy >>> fill in and return by mail or fax

Yes, I would like order a subscription of VGB PowerTech.

The current price is Euro 275.- plus postage and VAT.

Unless terminated with a notice period of one month to the end of the year, this subscription will be extended for a further year in each case.

Name, First Name

Street

Postal Code City Country

Phone/Fax

Date 1st Signature

Cancellation: This order may be cancelled within 14 days. A notice must be sent to VGB PowerTech Service GmbH within this period. The deadline will be observed by due mailing. I agree to the terms with my 2nd signature.

Date 2nd Signature

Return by fax to

VGB PowerTech Service GmbH
Fax No. +49 201 8128-302

or access our on-line shop at www.vgb.org | MEDIA | SHOP.

VGB-PowerTech-DVD

Mehr als 12.000 Seiten Daten, Fakten und Kompetenz
aus der internationalen Fachzeitschrift VGB PowerTech
(einschließlich Recherchefunktion über alle Dokumente)



Bitte kopieren, ausfüllen und per Post oder Fax zusenden

Ich möchte die VGB-PowerTech-DVD 1990 bis 2013
(Einzelpplatzversion) bestellen.

- Euro 950.-* (Abonnent des VGB PowerTech Journal) ¹
- Euro 1950.-* (Kein Abonnent des VGB PowerTech Journal) ²
- Netzwerklizenz (Corporate License), VGB-Mitglieder-
version (InfoExpert) sowie Lizenz Forschung und Lehre
auf Anfrage (Tel. +49 201 8128-200).

* Zuzüglich MwSt.

Jährliches Update: ¹150,- Euro; ²350,- Euro
Das Update muss jährlich bestellt werden.

Per Fax oder im Fensterkuvert an die
VGB PowerTech Service GmbH
Fax-Nr. +49 201 8128-329

Name, Vorname

Straße

PLZ Ort Land

Telefon/Fax

Datum 1. Unterschrift

Widerrufsrecht: Diese Vereinbarung kann ich innerhalb von 14 Tagen bei der
VGB PowerTech Service GmbH, Essen, widerrufen. Zur Wahrung der Frist
genügt die rechtzeitige Absendung.

Ich bestätige dies durch meine 2. Unterschrift.

Datum 2. Unterschrift