



Krisenmanagement bei Verdacht auf Non-Compliance

Dem Ausbruch der Krise wirksam vorbeugen

Berichterstattungen über Schadensersatzklagen auf Grund des Führens schwarzer Kassen, wegen der Vergabe der Fußballweltmeisterschaft im Jahr 2006 an Deutschland oder wegen Abgas- und Marktmanipulationen zeigen, dass ein werteorientierter und gesetzestreuer Umgang im geschäftlichen Verkehr immer deutlicher in den Fokus der Aufmerksamkeit rückt. Viele selbstreinigende Prozesse passieren jedoch ohne Wissen der Öffentlichkeit. Ein gutes Risikomanagement entscheidet hierbei über Erfolg und Misserfolg, über die Außendarstellung interner Geschehnisse sowie absehbar auch über die Beurteilung strafrechtlich relevanter Verhaltensweisen im Rahmen der Unternehmens- oder Verbandshaftung. Worauf im Compliance-Krisenfall zu achten ist, zeigt der Beitrag.

Eintritt des Ernstfalles

Tritt ein akuter Compliance-Fall zu Tage, so steht vor jeder internen Untersuchung oder dem freiwilligen Einschalten staatlicher Ermittlungsbehörden ein gut vorbereiteter Notfallplan, der die wichtigsten Ansprechpartner, deren Rufnummern, mögliche Optionen und Konsequenzen, die damit verbundenen zeitlichen Abläufe sowie entstehende (arbeitsrechtliche und/oder strafrechtliche) Fristen berücksichtigt.

Anonyme Hinweise über ein Briefkastensystem aufnehmen

Eine Vielzahl von Untersuchungen resultiert aus fundierten Hinweisen aus dem Unternehmensumfeld. Oftmals können Hinweise anonym bei einer telefonischen Hotline oder in schriftlicher Form mittels eines (elektronischen) Briefkastensystems eingebracht werden. Bei Letzterem muss darauf geachtet werden, dass dem unbekanntem Hinweisgeber von Anfang an das Gefühl vermittelt wird, sein Anliegen werde tatsächlich ernst genommen und bearbeitet. So ist es hilfreich, mittels entsprechender Formulierungen auf dem (elektronischen) Briefkasten kenntlich zu machen, dass Prüfungen von begründeten Eingaben einen angemessenen Zeitraum, nicht selten sogar mehrere Wochen in Anspruch nehmen. Weiß ein Hinweisgeber um die ungefähre zeitliche Dimension einer sachgerechten Bearbeitung, so hat das Unternehmen fast immer ausreichend Luft, um je nach Schwere der Vorwürfe eine Task-Force zu bilden und die Verdachtsmomente adäquat zu verifizieren.

Hingegen ist es kontraproduktiv, den Hinweisgeber im Hinblick auf die zeitlichen Abläufe völlig im Unklaren zu lassen, sodass sich dieser möglicherweise zu Unrecht in seinem Gerechtigkeitsempfinden verletzt sieht und er übereilt Außenstehende wie Staatsanwaltschaft, Medien oder Geschäftspartner involviert.

Die telefonische Hotline als Alternative

Eine Alternative zum Briefkasten ist die bereits erwähnte telefonische Hotline oder das Benennen von sogenannten Vertrauensleuten (z.B. Rechtsanwälte, Notare, Ombudspersonen), die für die Wahrung der Anonymität und schützenswerten Interessen des Hinweisgebers eintreten. Hierdurch können zum Beispiel Äußerungen des Informationsträgers direkt hinterfragt werden. Auch kommt – sofern es im konkreten Fall sinnvoll ist – das Einbeziehen seiner Person in spätere Ermittlungen in Betracht.

Amnestievereinbarung fördert die Kooperationsbereitschaft

Sollte der Hinweisgeber selbst Beteiligten schädigender Handlungen sein bzw. sich dieser Verdacht herauskristalisieren, so fördert eine mit ihm geschlossene Amnestievereinbarung die Kooperationsbereitschaft. Regelungen, die ihn wegen seines Vorverhaltens vor arbeitsrechtlichen Repressionen oder zivilrechtlichen Ansprüchen schützen, sind denkbar. Hingegen ist ein Schutz vor strafrechtlicher Verfolgung bei sogenannten Offizialdelikten nicht möglich.

Vorwürfe des betroffenen Personenkreises sondieren

Nach Eingang des Hinweises liegt es in der Verantwortung des Empfängers, mit den im Raum stehenden Vorwürfen behutsam umzugehen. Aus diesem Grund dürfen nicht unüberlegt Dritte eingebunden werden, die sich im Ermittlungsverlauf als Informationslecks oder sogar Beteiligte entpuppen könnten. Von Vorteil ist, zunächst den gesamten und damit auch den nicht explizit im Vorwurf benannten Personenkreis, mögliche Mitwisser und Vernetzungen, die in den Fokus geratenen Abteilungen sowie – etwa bei Konzernstrukturen – die geografischen Regionen auszuloten. Nachdem der Vorwurf einer Schlüssigkeitprüfung unterzogen wurde, werden erste potenzielle Schäden und Haftungen deutlich. Darüber hinaus ist oft aufgrund der Art der Schilderungen erkennbar, ob es sich bei dem Hinweisgeber um einen direkten Insider handelt.

Task-Force gründen

Ernstzunehmende Compliance-Verstöße erfordern unterschiedliche interdisziplinäre Kompetenzen und Maßnahmen. Daher ist es ratsam ein Team vorzuhalten, das unverzüglich die ersten entscheidenden Weichen stellt. Insbesondere sollte darauf geachtet werden, dass der eigene Einfluss auf nachfolgende betriebliche Ermittlungen nicht schwindet oder schlimmstenfalls sogar negiert wird. Abhängig von internen Regelungen, der Kompetenzverteilung innerhalb des Unternehmens und der Brisanz der Vorkommnisse ist überdies die oberste hierarchische Ebene (Vorstand, Aufsichtsrat, Geschäftsführung) zu informieren. Je nach Konstellation ist es opportun, auch die Personalleitung in die Vorkommnisse einzuweihen, welche über die entsprechenden Personalakten des relevanten Personenkreises verfügt.

Ferner sollte dem Team ein qualifizierter interner oder externer Arbeitsrechtler angehören, der die Vorwürfe auch hinsichtlich ihrer juristischen Relevanz und Tragweite prüft und das weitere Vorgehen arbeitsrechtlich, z.B. Ausspruch von Freistellungen, Blick auf vorhandene Betriebsvereinbarungen, Berücksichtigung von Mitbestimmungsrechten, Beachtung von Fristen wie § 626 Abs. 2 BGB etc., und datenschutzrechtlich, insbesondere § 32 Abs. 1 Satz 2 BDSG, beaufsichtigt. Der Rechtsbeistand ist ebenfalls in der Lage, konkret auftretende Rechtsfragen zeitnah zu beantworten und den ermittelten Sachverhalt unter die Voraussetzungen einer etwaigen außerordentlichen Verdachtskündigung oder Tat Kündigung zu subsumieren oder die Chancen eines Aufhebungsvertrages zu Gunsten des Unternehmens einzuschätzen.

Presseabteilung rechtzeitig einbinden

Schließlich ist auch das Involvieren der Presseabteilung im Einzelfall zweckdienlich, wenn sowohl nach außen als auch gegenüber der Belegschaft eine einheitliche Kommunikation bzw. überzeugende Sprachregelung bezüglich absehbarer späterer Geschehnisse, z.B. bei Freistellungen oder endgültig Trennungen, staatsanwaltschaftliche Ermittlungen, gewährleistet werden soll. Welche Personen darüber hinaus der Task-Force angehören müssen, z.B. Revision, IT- oder Unternehmenssicherheit, Wirtschaftsprüfer zur Quantifizierung von Schäden etc., hängt vom Einzelfall ab.



Paul H. Malberg

Der Autor ist Volljurist und ZAD geprüfter Detektiv, geschäftsführender Gesellschafter der Wirtschaftsdetektei PROOF-MANAGEMENT GMBH, Bergisch-Gladbach.

Erfolgsfaktoren einer internen Untersuchung

1 Hinweisgebersystem

- Briefkasten oder Externe Telefonhotline
- Zeitnahe Rückmeldung über Verarbeitungsdauer des Hinweises
- Option: Interne Amnestievereinbarung

2 Notfallplan

- Die wichtigsten Ansprechpartner und deren Rufnummern,
- mögliche Optionen und Konsequenzen,
- die damit verbundenen zeitlichen Abläufe sowie entstehende (arbeitsrechtliche und/oder strafrechtliche) Fristen

3 Vorwürfe auf Schlüssigkeit prüfen

- Betroffene Personenkreise
- Potenzielle Schäden und Haftungen
- Hinweisgeber Insider?

4 Task-Force zusammenstellen

- Kompetenzen nach Anforderungen des Einzelfalls besetzen (z.B. Arbeitsrechtler, interne Revision, IT- oder Unternehmenssicherheit, Wirtschaftsdedektei etc.)

5 Interne Kommunikation steuern

- Leitungsebene informieren (Vorstand, Aufsichtsrat, Geschäftsführung, Personalleitung)
- Unternehmenskommunikation einbinden

6 Interne Untersuchung durchführen (Maßstab § 32 BDSG)

- Verhältnismäßigkeitsprüfung
- Tatsächliche Anhaltspunkte für das Vorliegen einer Straftat
- Dokumentation sicherstellen
- Betroffene Personen freistellen
- Adäquate Untersuchungsmethoden auswählen
- Grundsatz der Verhältnismäßigkeit wahren

Vor- und Nachteile von internen und externen Ermittlungsteams ausloten

Untersuchungen durch Interne bieten zweifelsohne den Vorteil, dass die Beteiligten zumeist die Unternehmensabläufe, die handelnden Personen sowie die Örtlichkeiten kennen und einzuordnen wissen.

Ermittlungen durch eigene Abteilungen können jedoch ressourcenraubend sein und eine gebotene Objektivität bei der Verdachtsklärung sowie eine von der Öffentlichkeit erwartete Neutralität gefährden.

Neben dem Risiko, dass der Bock zum Gärtner avanciert, weil die Ermittelnden möglicherweise selbst Involvierte oder mindestens Mitwisser sind, beeinflussen vorhandene persönliche Verflechtungen zu Kollegen bzw. Kolleginnen die Untersuchung und deren Ergebnisse nachteilig.

Demgegenüber verfügen externe Dienstleister wie professionelle Wirtschaftsdetekteien mit juristischem Background über notwendiges investigatives und rechtliches Know-how bei der Beweisgewinnung sowie entsprechende kompetente Manpower.

Betroffenen Personen freistellen

Werden mutmaßliche Inntäter bereits in einem frühen Stadium lokalisiert, beispielsweise weil der Hinweisgeber sie namentlich erwähnt hat, dann sind Verantwortungsträger allzu oft geneigt, diese kurzfristig freizustellen und sie aus dem Unternehmen zu entfernen.

Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass eine Freistellung der mutmaßlichen Inntäter diese selbstredend sensibilisiert und eventuell „noch“ vorhandene Beweise vernichtet werden könnten. Des Weiteren wird durch die Freistellung der direkte Zugriff erschwert, obwohl es ggfls. geboten ist, mutmaßliche Delinquenten in greifbarer Nähe zu wissen, etwa wenn Ermittlungen im Umfeld des Mitarbeiters noch verdeckt möglich sind und das Überführen auf frischer Tat möglich erscheint. Ein weiterer Aspekt beinhaltet den mit einer Freistellung verbundenen Reputationsverlust auf beiden Seiten, zum Beispiel



nach ergebnislosen Ermittlungen oder erwiesener Unschuld. Ein einmal freigestellter Mitarbeiter wird nur selten zurück ins Unternehmen wollen.

Internal Investigations

Nachfolgende Ermittlungen gegen Beschäftigte, ob offen oder verdeckt, sind grundsätzlich am Maßstab des § 32 Abs. 1 Satz 2 BDSG zu messen. Neben einer sorgfältigen Verhältnismäßigkeitsprüfung der in das Persönlichkeitsrecht der Beschäftigten eingreifenden Ermittlungsmaßnahmen fordert dieser Erlaubnistatbestand, dass tatsächliche Anhaltspunkte für das Vorliegen einer Straftat im Unternehmen sauber dokumentiert werden, um einen willkürlichen Umgang mit personenbezogenen Daten auszuschließen.

Umfängliche Dokumentation ist zu empfehlen

Nicht zuletzt aus datenschutz- und arbeitsrechtlichen Gesichtspunkten empfiehlt sich hier das Führen eines Tagebuchs über Vorkommnisse und Geschehnisse vom Eingang des Hinweises, über das Resultat der Ermittlungen, bis hin zur arbeitsrechtlichen Folge. In diesem Kontext ist auch ein visualisierter Zeitstrahl hilfreich, der den Blick über etwaige Fristen gewährt und eine zielgerichtete Ermittlung fördert.

Die Untersuchungsmethoden vorliegendem Fall anpassen

Welche Untersuchungsmethoden dann letztlich zum Einsatz kommen, hängt abermals vom Einzelfall, insbesondere von den in Rede stehenden Vorwürfen, Personen, deren beruflichem Umfeld, aber auch von der Eingriffsintensität der angedachten Maßnahme ab. Auch Fragen zu den konkreten Zielsetzungen der Ermittlungen sowie zur Verfahrensweise mit einem gegebenenfalls tatsächlich belasteten Beschäftigten können die Wahl sowie die verfolgte Taktik beeinflussen. Häufig sind mehrere Maßnahmen, manche parallel, andere aufeinanderfolgend, möglich. Auch wird zwischen solchen, die verdeckt, etwa heimliche

Videoüberwachung, legierte Befragung, Beobachtung, Computer- bzw. E-Mail-Auswertung, Aktensichtung, Einsatz von Ortungstechnik etc., und denen, die offen passieren, z.B. Mitarbeiterinterviews, offenes Befragen außerhalb des eigenen Unternehmens stehender Personen, Aktensichtung etc., unterschieden. Aus ermittlungstaktischer Sicht macht es fast immer Sinn, erst über verdeckte Maßnahmen nachzudenken, bevor durch die für alle erkennbaren Ermittlungen ein Verdacht offen kommuniziert wird.

FAZIT

Das Eintreten eines Compliance-Falls wird sich mit dem Faktor Mensch nie zu 100 Prozent ausschließen lassen. Für den Ernstfall können aber Vorbereitungen getroffen werden, die einen möglichst reibungslosen Ablauf im Krisenfall sicherstellen können. Beim anonymen Briefkastensystem angefangen bis zu der mit dem Fall beauftragten Task Force. Der Erfolg steht und fällt mit der Zusammenstellung der nötigen Kompetenzen in der Task Force, der zielgerichteten internen Kommunikation an die führenden Leitungsorgane sowie der Unternehmenskommunikation und den adäquaten Untersuchungsmethoden.

Ein Grundsatz, der nicht zuletzt für Untersuchungen gilt: Das Risikomanagement muss eine stringente Taktik beinhalten, die das Ermittlungsziel nicht gefährdet, aber auch Gesichtspunkte der Verhältnismäßigkeit ausreichend berücksichtigt. Ein unzureichendes Risikomanagement darf nicht zu einer neuen Non-Compliance -Situation führen.



Zur Vertiefung:

Praxishandbuch Compliance

Durchführung einer unternehmensinternen Untersuchung (2-50)

www.riu-online.de