

Mehr Warnpiffe!

Wer Korruption im eigenen Haus aufdeckte, galt lange als Verräter. Jetzt fordern Firmen ihre Mitarbeiter auf, Missstände zu melden.

Von Kilian Kirchgessner

Als der Mann das Papier in den Umschlag steckt, kann er sich wahrscheinlich nicht vorstellen, welche Macht ein einziger Brief entfalten kann. Der Mann sitzt in der Münchner Siemens-Zentrale, er ahnt nicht, dass sein Schreiben einige Monate später den Chefs von Vorstand und Aufsichtsrat das Amt kosten wird und im Traditionsunternehmen einen Skandal von historischem Ausmaß zutage fördert. Wie der Siemens-Mann heißt, der die brisanten Details über schwarze Kassen und Schmiergelder an die Ermittler geleitet hat, ist bis heute ein streng gehütetes Geheimnis aus gutem Grund.

In Deutschland hat es einen schalen Beigeschmack, wenn Mitarbeiter Missstände in ihrem Unternehmen ansprechen oder sogar an die Öffentlichkeit bringen. Von Verpfeifen ist dann häufig die Rede, bisweilen sogar von Denunziation. »Dass diese Leute etwas für die Allgemeinheit tun, das sieht in Deutschland bislang noch kaum jemand«, sagt der Jurist Guido Strack aus Köln. Er hat vor anderthalb Jahren das Whistleblowing-Netzwerk mitgegründet, das eine Anlaufstelle sein will für alle, die im eigenen Unternehmen Missstände bemerken und offenlegen wollen. Die Bezeichnung Whistleblowing ist dabei nicht zufällig aus dem Englischen entlehnt im angloamerikanischen Raum dürfen die Alarmgeber, wie man die Whistleblower auf Deutsch bezeichnen könnte, längst mit gesellschaftlicher Anerkennung rechnen. Wenn es um Korruption oder Vetternwirtschaft geht, um Gammelfleisch oder die illegale Entsorgung von hochgiftigen Substanzen fast immer gibt es Mitwisser und Zeugen, die frühzeitig Alarm schlagen und Schlimmeres verhindern könnten.

In Deutschland gerät erst langsam ins Blickfeld von Unternehmen und Behörden, dass aufmerksame Mitarbeiter oft auch Schaden vom eigenen Betrieb abwenden, wenn sie rechtzeitig vor drohendem Rechtsbruch warnen. In vielen Konzernzentralen wird derzeit an einem System gearbeitet, mit dem die Mitarbeiter dazu ermuntert werden sollen, dubiose Praktiken zu melden. Bislang kann ein solcher Warnhinweis die aufmerksamen Kollegen in ernste Schwierigkeiten bringen. Die deutsche Rechtsprechung nämlich schützt sie häufig gar nicht: Von einer Abmahnung über eine fristlose Entlassung bis hin zu Schadensersatzklagen wegen des Verrats von Betriebsgeheimnissen reichen die möglichen Folgen von schiefen Blicken im Kollegenkreis oder gar gezieltem Mobbing ganz zu schweigen.

Für Mitarbeiter, die in ihrem Unternehmen unsaubere Praktiken mitbekommen, wird das gesammelte Wissen häufig zur Belastung. »Die meisten sind zwischen zwei Impulsen hin- und hergerissen«, sagt Guido Strack. »Einerseits wollen sie ihre Stellung in der Firma nicht riskieren gleichzeitig wird aber das schlechte Gewissen immer drückender, dass man etwas weiß, aber nichts dagegen unternimmt.« Als erster Schritt, rät Strack, ist eine umfangreiche Beweissicherung hilfreich so kann ein Tagebuch, in dem die Fälle dokumentiert werden, später entscheidend sein. Außerdem empfiehlt er, Kopien zu machen oder Dateien zu sichern, sofern das rechtlich zulässig ist.

Für die nächsten Schritte gibt es dann keinen festen Regelkatalog mehr. Die einzelnen Fälle sind dafür zu unterschiedlich. Experten raten dazu, die Tragweite des beobachteten Missstandes zum Kriterium zu machen: Wer beobachtet, dass sich der Kollege aus dem Nachbarbüro regelmäßig am dienstlichen Briefmarkenvorrat bedient, wird anders handeln als etwa derjenige, der etwas von einer vertuschten Sicherheitslücke im Atomkraftwerk mitbekommt.

»In manchen Fällen kann man versuchen, sich erst einmal innerhalb der Firma für eine Lösung einzusetzen«, sagt der Frankfurter Rechtsanwalt Rainer Buchert. »Häufig aber ahnt man nicht, wer alles an der Sache beteiligt ist, und kann es deshalb im Unternehmen nur schwer ansprechen.« Auf solche Fälle ist Buchert mit seiner Kanzlei spezialisiert. Er arbeitet als Ombudsmann für zahlreiche Konzerne wie etwa Volkswagen und

Lufthansa. Wenn ein Mitarbeiter bemerkt, dass in seiner Abteilung etwas stinkt, kann er Rainer Buchert anrufen und ihm davon erzählen. Meistens folgt ein persönliches Treffen, nach dem Buchert den Vorfall an eine Untersuchungskommission des betroffenen Unternehmens weiterleitet. Der Vorteil des Ombudsmann–Verfahrens liegt auf der Hand: Der Informant bleibt anonym, und die Firma bekommt die Chance, die Unstimmigkeiten zu lösen, bevor sie zum großen Problem werden.

In den vergangenen Monaten ist die Nachfrage nach Ombudsleuten sprunghaft gestiegen. Immer mehr Unternehmen setzen auf einen neutralen Vermittler – allerdings nicht immer ganz freiwillig. Hintergrund ist auch eine Gesetzesänderung, die den sogenannten Governance–Kodex betrifft: Darin wird der Vorstand verpflichtet, im Unternehmen für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen zu sorgen. Wenn ein Skandal in der Firma ans Licht kommt, muss dafür also rechtlich der Vorstand haften – außer er kann nachweisen, dass er alles getan hat, um solche Vorfälle zu verhindern; zum Beispiel durch die Beauftragung eines Ombudsmanns.

Auch Kenan Tur profitiert vom Trend zum Whistleblowing. Er hat die Potsdamer Softwarefirma Business Keeper gegründet. Sein eigens entwickeltes Computerprogramm namens BKMS ist so etwas wie ein digitaler Ombudsmann: Die Mitarbeiter der Unternehmen, die das Programm einsetzen, können per Internet anonym ihre Beobachtungen abschicken. »Bei einem großen Dax–Unternehmen sind es pro Jahr etwa 300 Fälle, die über das BKMS–Verfahren gemeldet werden«, sagt Kenan Tur. Die Software habe vor allem einen Vorteil gegenüber einem menschlichen Ombudsmann: Sie ist rund um die Uhr erreichbar. »Wenn Firmen eine Niederlassung auf einem anderen Kontinent haben und die Mitarbeiter dort sollen einen Ombudsmann in Deutschland anrufen, dann scheitern sie häufig schon an den verschiedenen Zeitzonen oder an Sprachbarrieren«, sagt Kenan Tur.

Selbst solche ausgeklügelten Systeme zerstreuen die größten Sorgen der Alarmgeber jedoch nicht immer. »Wer eine Beobachtung meldet, muss sich darüber im Klaren sein, dass der persönliche Schaden immens sein kann«, sagt Guido Strack vom Whistleblower–Netzwerk. Um solche Härtefälle zu verhindern, bietet seine Initiative eine Beratung an – und dabei kommt bisweilen die Empfehlung heraus, wegen der großen Risiken lieber nichts zu unternehmen. Auch die Ombudsleute von großen Unternehmen sprechen mit ihren Informanten die möglichen Konsequenzen einer Meldung durch. Die tatsächliche Tragweite eines Falls ist aber am Anfang häufig nicht zu erkennen. »Die meisten meiner Gesprächspartner haben zunächst Zweifel, ob ihre Information überhaupt relevant ist«, sagt der Frankfurter Ombudsmann Rainer Buchert. »Der einzelne Mitarbeiter sieht häufig nur kleine Fragmente und kann aber doch dazu beitragen, einen großen Stein ins Rollen zu bringen.«

So ähnlich wie in München, wo die Siemens–Affäre mit einem einzigen Brief begonnen hat.

Diesen Artikel finden Sie als Audiodatei im Premiumbereich unter www.zeit.de/audio

Zum Thema

ZEIT online /2008: Die Siemens–Affäre

Nachrichten und Hintergründe zum Korruptionsskandal beim größten deutschen Technologiekonzern
[<http://www.zeit.de/themen/wirtschaft/unternehmen/korruption/siemens>]

DIE ZEIT 48/2006: »Verpfeifen kommt zuletzt«

Gegen Korruption hilft nur ein radikaler Bruch in der Kultur des Unternehmens, sagt Wirtschaftsethiker Josef Wieland. Ein Interview
[<http://www.zeit.de/2006/48/Siemens–Interview>]

DIE ZEIT 48/2006: Im Visier der Justiz

Siemens, Daimler, VW: In Deutschlands Konzernen werden immer mehr Korruptionsfälle aufgedeckt.
[<http://www.zeit.de/2006/48/Siemens>]

Wer Korruption im eigenen Haus aufdeckte, galt lange als Verräter. Jetzt fordern Firmen ihre Mitarbeiter auf,

