

# Organisationshaftung von Führungskräften beim Einsatz von Fremdfirmen

Dimitrios Kalaitzis (Dortmund)

## Zusammenfassung

*Die Bedeutung der Organisationshaftung für Führungskräfte beim Einsatz von Fremdfirmen wird durch den wachsenden Einsatz von Fremdfirmen bei Abwasseranlagen und die damit immer stärker werdende Komplexität der betrieblichen Abläufe und Organisationsformen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Ein wertvolles Instrument zum sicheren Fremdfirmeneinsatz ist das Erstellen von klar festgelegten Regeln und Dokumentationen. Im Rahmen dieses Beitrages wird aufgezeigt, wie sich, abgeleitet aus den Regelwerksanforderungen, die Verantwortlichkeiten sowohl der Auftraggeber als auch der Auftragnehmer darstellen und wie es durch die Erstellung von Regeln und Dokumentationen möglich wird, vorbeugend gegen den Sachverhalt des Organisationsverschuldens vorzugehen.*

*Schlagwörter:* Wirtschaft, Management, Fremdfirma, Haftung, Führungskraft, Managementsystem

## Abstract

### Liability of Organizations for Wrongful Acts or Negligence on The Part of Their Senior Managers When Using Outside Contractors

*The liability of organizations for wrongful acts or negligence on the part of their senior managers who employ outside contractors will become a more and more important issue, since companies increasingly use outside contractors for their sewage systems (e.g. pump systems, sewage treatment plants), which leads to ever-increasing complexity of in-house processes and organizational structures. A valuable instrument for the secure use of outside contractors is the creation of clearly determined rules and documentation. It will be shown in the framework of this paper how the following can be derived from the requirements of the body of rules: the responsibilities of the principle as well as those of the contractor; the creation of rules and documentation makes it possible to act preventively against the circumstances of organizational liability.*

*Key words:* economy, management, outside contractor, liability, senior manager, management system

## 1 Organisationshaftung von Führungskräften

Eine der wichtigsten Aufgaben einer Unternehmensführung ist es, eine funktionsfähige Unternehmensorganisation aufzubauen und aufrecht zu erhalten. Die Unternehmensorganisation

regelt die sach- und zeitgerechte Erbringung der betrieblichen Abläufe und soll verhindern, dass das Unternehmen, die Mitarbeiter, Dritte oder die Umwelt geschädigt werden. Insbesondere für Unternehmen mit hohen Sicherheitsanforderungen erlangen angesichts der sich verschärfenden Rechtsprechung der Aufbau und die Aufrechterhaltung einer „gefährdungsfreien“ Unternehmensorganisation zunehmend an Bedeutung. Wenn die Organisation mangelhaft ist und aus diesem Grund eine Person einen Schaden erlitten hat oder ein geschütztes Rechtsgut eine negative Beeinträchtigung erfahren hat, so kann das Unternehmen bzw. können die verantwortlichen Führungskräfte wegen eines sogenannten Organisationsverschuldens zur Verantwortung herangezogen werden.

Hierbei werden folgende drei Aspekte betrachtet:

- **Selektionsverschulden** liegt vor, wenn die Verantwortung gar nicht bzw. an ungeeignete Mitarbeiter delegiert wird,
- **Anweisungsverschulden** liegt vor, wenn betriebspezifische Anweisungen fehlen oder lückenhaft sind,
- **Überwachungsverschulden** liegt vor, wenn gar nicht oder vereinfacht kontrolliert wird.

Auswertungen betrieblicher Störungen und Schäden in der Praxis zeigen immer wieder deutlich auf, dass das höchste Gefahrenpotential das menschliche Verhalten ist. Nahezu 90 Prozent aller Unfälle in der Industrie sind auf menschliches Versagen (Bedienungsfehler etc.) zurückzuführen. Im Sinne des Organisationsverschuldens ist aufzuzeigen, wie das Unternehmen dieser Risikoquelle begegnet.

Die Organisationshaftung von Führungskräften basiert unter anderem auf § 823 BGB (Bürgerliches Gesetzbuch) und § 130 OWiG (Gesetz über Ordnungswidrigkeiten). Nach § 823 BGB ist jemand einem anderen zum Schadensersatz verpflichtet, wenn eine Rechtsgutverletzung (z.B. ihm eine Körperverletzung zugefügt hat, ihn bestohlen hat) vorliegt, vorsätzlich oder fahrlässig (z.B. Nichtbeachtung von Verkehrssicherungspflichten) gehandelt wurde und zwischen der Rechtsgutverletzung und Verletzungshandlung eine Kausalität besteht.

§ 130 OWiG unterstreicht die „Generalverantwortung“ der Unternehmensleitung. Zwar kann und soll die Geschäftsführung selbstverständlich nicht alle das Unternehmens betreffende (Detail-)Pflichten persönlich erfüllen, muss aber durch geeignete Unternehmensorganisation sicherstellen, dass alle das Unternehmen betreffende Pflichten erkannt und durch geeignete Mitarbeiter ordnungsgemäß wahrgenommen werden.

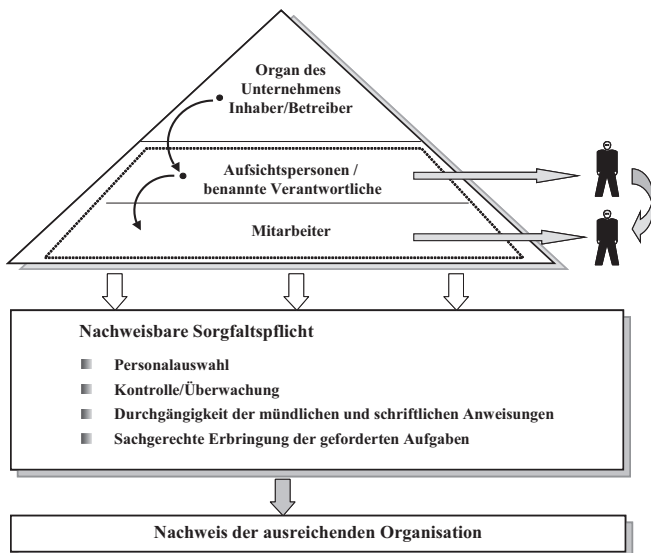


Abb. 1: Organisation versus Organisationsverschulden

Von den Unternehmen wird hieraus ableitend gefordert, den Nachweis ihrer Sorgfaltspflicht entsprechend der Darstellung in Abbildung 1 zu erbringen. Für die Unternehmen bedeutet dies sowohl für den Normalbetrieb als auch in Notfall- und Krisensituationen im einzelnen unter anderem eine sachgerechte sowie nachvollziehbare Aufgaben-, Kompetenz- und Verantwortungsdelegation vorzunehmen, sorgfältige Personalauswahl und Qualifizierung zu betreiben, geeignete Kontrolle/Überwachung zu leisten sowie die Durchgängigkeit und Nachvollziehbarkeit (mündlich bzw. schriftlich) der Regelungen vorzunehmen.

Aus Abbildung 1 wird des Weiteren ersichtlich, dass in den Unternehmen eine Arbeitsteilung durch Aufgaben-, Kompetenz- und Verantwortungsdelegation, ausgehend von der Geschäftsführung zu den untergeordneten Stellen und Mitarbeitern, erfolgt. Diese Delegation führt dazu, dass die jeweils weiterdelegierende Unternehmensebene nicht völlig aus der Verantwortung entlastet wird, sondern nach wie vor eine „Mitverantwortung“ trägt. So hat zum Beispiel die Geschäftsführung mit Kontrollen sich davon zu überzeugen, ob die Aufgaben, die sie weiter delegiert hat, auch tatsächlich getätigt werden.

Bei dieser Betrachtung kommt hinzu, dass die jeweilige Stellung eines Mitarbeiters im Unternehmen seine Möglichkeiten bedingt, Einfluss auf das Unternehmensgeschehen zu nehmen. Dadurch ergibt sich für den einzelnen Mitarbeiter zwangsläufig auch eine unterschiedliche Verantwortung, die er zu tragen hat. So hat zum Beispiel die Geschäftsführung eine umfassendere Verantwortung zu tragen als ein Meister, der für ein ganz bestimmtes Sachgebiet zuständig ist.

## 2 Rechtliche Grundlagen des Fremdfirmeneinsatzes und Anforderungen an die Unternehmensorganisation

Der zunehmende Wettbewerb auf den Märkten, einhergehend mit einem wachsenden Kostendruck, führt in Unternehmen zu einem verstärkten Einsatz von Fremdfirmen. Werden in den Unternehmen Aufgaben anstatt auf eigene Mitarbeiter an Fremdfirmen übertragen, so ist der Auftraggeber nicht völlig

von seiner Verantwortung entbunden. Er hat, wie zuvor dargestellt, eine „Mitverantwortung“ nach wie vor zu tragen und eine Reihe von rechtlichen Sachverhalten einzuhalten. Einen Überblick über ausgewählte rechtliche Grundlagen, aus denen sich wichtige Anforderungen an die Unternehmensorganisation beim Einsatz von Fremdfirmen ergeben, gibt Tabelle 1.

Anforderung	Rechtliche Grundlage
Einhaltung der Verkehrssicherungspflichten	(§ 823 BGB, ...)
Auswahl, Einweisung und Überwachung der Fremdfirmen (Fremdfirmenaudits)	(§ 831 BGB, ...)
Erstellung von betriebsspezifischen Sicherheitsvorschriften	(Arbeits-sicherheitsvorschriften und Vorschriften für Fremdfirmenmitarbeiter und Umweltschutz)
In Kenntnisbringen der betriebsspezifischen Sicherheitsvorschriften und Kontrolle der Weitergabe dieser Kenntnisse	(Arbeits-sicherheits- und Umweltschutzvorschriften)
Bauperrenpflichten (Anmeldung von Baustellen, Sicherheits- und Gesundheitsschutzplanung, Bestellung von Koordinatoren)	(BaustellenV, BG-Regelwerk)
Einhaltung der Betriebssicherungsverordnung	(BetrSichV)

Tabelle 1: Anforderungen an die Unternehmensorganisation beim Einsatz von Fremdfirmen

Der bereits zuvor dargestellte § 823 BGB fordert, dass der Auftraggeber („Hausherr“) dafür zu sorgen hat, dass die Fremdfirma vor Beginn der Arbeiten in die Umgebungs- und Betriebsgefahren eingewiesen wird und zum Beispiel Baustellenabgrenzungen, Beschilderungen und andere wichtige Sachverhalte im Rahmen der Verkehrssicherungspflicht des Auftraggebers erfüllt werden. § 831 Abs. 1 Satz 1 BGB besagt: „Wer einen anderen zu einer Verrichtung bestellt, ist zum Ersatz des Schadens verpflichtet, den der andere in Ausführung der Verrichtung einem Dritten widerrechtlich zufügt.“

Diese Haftung des Auftraggebers („Geschäftsherr“) erfolgt nur dann, wenn eine widerrechtliche Handlung vorliegt und nur für Schäden, die ein Mitarbeiter in Ausübung der Verrichtung verursacht hat. Der Auftraggeber (Unternehmen) haftet dann nicht gemäß § 831 Abs. 1 Satz 2 BGB, wenn er die erforderliche Sorgfalt bei der Auswahl von Beschäftigten und Geräten sowie der Leitung und Kontrolle des Auftraggebers an den Tag gelegt hat und dies nachweist.

Dieses Gesetz begründet das Motiv für eine gute Unternehmensorganisation, die insbesondere durch sorgfältige

- Auswahl von fachlich qualifiziertem und persönlich geeignetem Personal,
- Anleitung zu sachgerechter Arbeit und
- Überwachung der Einhaltung entsprechender Vorgaben sowie
- Bereitstellung funktionstüchtiger Produktionsmittel

dafür Sorge trägt, dass die das Unternehmen betreffenden Pflichten – sei es bezüglich der Produktionssicherheit, der Unfallverhütung oder des Umweltschutzes – effektiv wahrgenommen werden.

Weitere Anforderungen an die Unternehmensorganisation beim Einsatz von Fremdfirmen lassen sich aus einer Vielzahl von weiteren Arbeitssicherheits- und Umweltschutzvorschriften ableiten. Hierzu gehört zum Beispiel § 8 Arbeitsschutzgesetz, der die Zusammenarbeit mehrerer Arbeitgeber bezüglich der Arbeitssicherheit fordert und dem Arbeitgeber die Pflicht überträgt, zu überprüfen, ob Fremdfirmenmitarbeiter unterwiesen wurden. Der Arbeitgeber (hier Auftraggeber) muss sich also zusätzlich „vergewissern“, dass die Fremdfirmenmitarbeiter ausreichend über die Gefährdungen unterrichtet worden sind und sich auch danach verhalten. Für den Auftraggeber ist dies eine Pflicht zur ergänzenden Sicherheitsüberwachung.

§ 6 BGV A 1 „Grundsätze der Prävention“ fordert des Weiteren die Koordinierung von Arbeiten mit möglicher gegenseitiger Gefährdung und die Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen bezüglich der Arbeitssicherheit (BGV: Berufsgenossenschaftliche Vorschrift).

Die neue Baustellenverordnung fordert letztlich, dass, wenn für eine Baustelle bestimmte Größenklassen und Sachverhalte zutreffen, hierfür eine Vorankündigung, ein Sicherheits- und Gesundheitsschutzplan und Koordinatoren eingesetzt werden müssen.

### 3 Typische Schwachstellen und rechtliche Konsequenzen beim Fremdfirmeneinsatz

Untersuchungen bei Unternehmen in der Praxis zeigen immer wieder, dass die zuvor dargestellten Anforderungen des Fremdfirmeneinsatzes nur teilweise erfüllt werden und es noch eine Reihe typischer Schwachstellen gibt. Typische und sich selbst erklärende Schwachstellen beim Einsatz von Fremdfirmen sind zum Beispiel:

- Unkenntnis über die Mitverantwortung des Auftraggebers („Ergänzende Sicherheitsüberwachung“),
- nichtsystematische Auswahl von Fremdleistern,
- unpräzise Gestaltung von Verträgen,
- Unkenntnis der eigenen Mitarbeiter und Bereiche über Einsatz von Fremdfirmen,
- Unkenntnis über die Leistungserbringung bei mehreren Unterauftragnehmern,
- keine ausreichende Bereitstellung von Dokumentationen über Umgebungsgefahren für Fremdfirmen,
- Verstöße gegen das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG),
- keinerlei Einbindung von Fremdfirmen bei Alarm- und Gefahrenabwehrorganisationen,
- Unkenntnis über die Notwendigkeit von Audits.

Diese Schwachstellen können sowohl zu Sicherheits- als auch zu wirtschaftlichen Risiken für Unternehmen führen. Insbesondere den Führungskräften des Auftraggebers, die Fremdfirmen einsetzen, können unter anderem folgende Konsequenzen drohen:

- Anklageerhebung durch die Staatsanwaltschaft gegenüber der Führungskraft des Auftraggebers, wenn der Führungskraft ein Schuldvorwurf bei Eintritt eines tödlichen Unfalls oder einer schweren Körperverletzung gemacht werden kann. Mögliche Verurteilungen sind Geld- oder Freiheitsstrafen.

- Erteilung von Bußgeld nach dem Ordnungswidrigkeitsrecht gegenüber der Führungskraft des Auftraggebers, wenn sie gegen Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsvorschriften verstoßen hat.
- Schadensersatzansprüche von außenstehenden Personen („Dritten“) durch eine Handlung, die ein Fremdfirmenmitarbeiter auf eine (falsche) Weisung einer Führungskraft des Auftraggebers hin ausgeführt hat.
- Ausschluss von Gewährleistungsansprüchen aus dem Werkvertrag durch Behauptung des Auftragnehmers, dass die beanstandete mangelhafte Ausführung auf falsche, ungenaue oder missverständliche Anweisungen des Auftraggebers zurückzuführen sind.
- Entstehung eines Schadensersatzanspruchs des Geschädigten in Höhe des von der Berufsgenossenschaft nicht abgedeckten Teils der Kosten für Körperschaden. Eventuell muss auch ein Schmerzensgeld sowie der Betrag für einen entstandenen Sachschaden ersetzt werden.
- Entstehung von Regressansprüchen der Berufsgenossenschaft, die für den Arbeitsunfall des Fremdfirmenmitarbeiters eintreten muss.

### 4 Vorbeugung der Organisationshaftung von Führungskräften durch ein integriertes Fremdfirmenmanagement

Ein wirkungsvolles Instrument zur Vorbeugung der Organisationshaftung von Führungskräften beim Einsatz von Fremdfirmen ist ein prozessorientiert aufgebautes Fremdfirmenmanagement. Ein derartiges Fremdfirmenmanagement enthält klare Regelungen zu allen prozessorientierten Schritten des Fremdfirmeneinsatzes, das heißt von der Auswahl, Koordination bis hin zur Bewertung des Fremdfirmeneinsatzes. Dabei beinhaltet es alle rechtlich notwendigen Sicherheitssachverhalte vor dem betriebspezifischen Hintergrund des Unternehmens und somit nicht nur dem Sicherheits-, sondern auch wirtschaftsrechtlichen Einsatz von Fremdfirmen.

Ein derartiges Fremdfirmenmanagement ist typischer Bestandteil eines integrierten Managementsystems von Unternehmen. Seine schriftlich dokumentierten Regelungen sind eingebettet in die grundlegenden Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltschutzregelungen eines Unternehmens, wodurch die verantwortlichen Führungskräfte ein umfassend hinreichendes Bild über alle notwendigen Sachverhalte erhalten. Zentrale Grundlage zur Ausgestaltung und zum Aufbau eines Fremdfirmenmanagements ist eine klare Verantwortungsabgrenzung zwischen dem Auftraggeber und dem Auftragnehmer.

Zu den Verantwortungen des *Auftraggebers* gehören hierbei folgende Sachverhalte:

- Als „Hausherr“ hat er die Verantwortung für die Einhaltung der Verkehrssicherungspflicht.
- Er trägt die Verantwortung für die sachgerechte Auswahl, Einweisung und Überwachung der Fremdfirma.
- Der Auftraggeber hat einen Projektleiter und Sicherheitskoordinator zu benennen, der insbesondere mehrere, gleichzeitig auf dem Werksgelände tätige Fremdfirmen zu koordinieren hat.
- Der Auftraggeber ist verpflichtet und trägt die Verantwortung dafür, dass die eigenen Sicherheitsvorschriften an die Fremdfirma weitergeleitet werden.

- Der Auftraggeber hat dafür Sorge zu tragen, dass die Fremdfirmenmitarbeiter über Umgebungsgefahren mit Hilfe von betriebsspezifischen Unterweisungen unterrichtet werden. Hierbei hat er insbesondere den Projektleiter der Fremdfirma zu unterweisen.
- Er trägt die Verantwortung für die Schaffung und Einhaltung der Vorkehrungen für Arbeitsschutz und Notfall.

Zur grundsätzlichen Verantwortung des *Auftragnehmers* gehören folgende Sachverhalte:

- Er hat eine Organisation zur Sicherstellung der Einhaltung von Sicherheitsvorschriften aufzubauen und zu betreiben.
- Die vertraglich vereinbarten Pflichten hat er zu beachten und deren Erfüllung sicherzustellen.
- Für die sorgfältige Auswahl seiner Mitarbeiter trägt er die Verantwortung.
- Für die sorgfältige Einweisung seiner Mitarbeiter und Überwachung der Mitarbeiter durch eine „aufsichtsführende Person vor Ort“ hat er zu sorgen.
- Für Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie für die Unfallmeldungen seiner Mitarbeiter trägt er die alleinige Verantwortung.
- Falls vertraglich nicht vereinbart, kann er ohne Information Subunternehmer einsetzen. Falls vertraglich jedoch vereinbart, so er den Auftraggeber über den Einsatz von Subunternehmern informieren und gegebenenfalls deren Einsatz genehmigen lassen.
- Er trägt die Verantwortung für die sorgfältige Auswahl, Information und Überwachung seiner Subunternehmer.

Auf Basis dieser grundsätzlichen Verantwortungsabgrenzung und unter Berücksichtigung betriebsspezifischer Gegebenheiten des Unternehmens umfasst ein Fremdfirmenmanagement unter anderem die aus Tabelle 2 hervorgehenden Regelungen.

Der Umfang und das Ausgestaltungsausmaß dieser Regelungen ist selbstverständlich von dem benötigten Fremdleistungsumfang, der gewählten Vertragsart, der Größe des Unternehmens und weiteren Sachverhalten abhängig, die konkret erst definieren, welche rechtlichen Anforderungen eingehalten werden müssen. Gleichwohl jedoch zeigen zahlreiche praktische Ausgestaltungen, dass bei Einbindung derartiger Regeln in einem bereits vorhandenem integrierten Managementsystem das Sicherheitsniveau erhöht und somit dem Gefahrenpotential der Organisationshaftung von Führungskräften beim Einsatz von Fremdfirmen effektiv vorgebeugt wird. Erfahrungen zeigen darüber hinaus auch, dass sich hierdurch auch wirtschaftliche Schäden beim Fremdfirmeneinsatz vermindern lassen.

Weitere Voraussetzungen eines derartig effektiven Fremdfirmenmanagements sind insbesondere, dass die eigenen Mitar-

Zu regelnder Bereich	Regelungen
Grundsätzliche Regelungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grundsätzliche Verhaltensregeln für eigene Führungskräfte beim Umgang mit Fremdfirmen und Fremdfirmenmitarbeitern</li> </ul>
Ausschreibung und Vergabe	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Systematisches Auswahlverfahren für unterschiedliche Leistungsarten und -größen</li> <li>● Ausgestaltungsregeln für Verträge (Vertragsarten: Werkvertrag, Dienstvertrag, AÜG)</li> </ul>
Beauftragung	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Beauftragungsregeln (Sicherheitsregeln als Bestandteil des Auftrages)</li> <li>● Bestätigung des Erhalts der Sicherheitsregeln durch Fremdfirma</li> </ul>
Zugang zum Standort, Einweisung	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Anmeldeeregeln</li> <li>● Ersteinweisung</li> <li>● Betriebsbezogene Unterweisung</li> <li>● Sicherheitsunterweisung über Betriebsgefahren und Sicherheitsverhalten</li> </ul>
Ausführung und laufende Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Freigabe sicherheitsrelevanter Tätigkeiten (z. B. Freischaltwesen)</li> <li>● Einsatzregeln für Sicherheitskoordinatoren bei mehreren Fremdfirmen</li> <li>● Regeln zu eigenen Fremdfirmenbeauftragten mit klaren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten</li> <li>● Regeln zur Überwachung der Einhaltung der Sicherheitsregeln</li> <li>● Stichprobenaudits</li> </ul>
Abnahme, Prüfungen, Dokumentationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Abnahmeregeln</li> <li>● Funktionsprüfungen</li> <li>● Behandlung fehlerhafter Leistungen</li> </ul>
Erfahrungsrückfluss	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fremdfirmenbewertungen mit Checklisten</li> </ul>

Tabelle 2: Überblick über typische Regeln eines Fremdfirmenmanagements

beiter hinsichtlich der oben genannten Regeln informiert und geschult werden sowie diese Regeln kontinuierlich auf Basis der gemachten Erfahrungen verbessert werden.

**Autor**

Prof. Dr. Dimitrios Kalaitzis  
 Dr. Kalaitzis & Partner GmbH  
 Unternehmensberatung  
 Florianstraße 3, 44139 Dortmund  
 E-Mail: dimitrios.kalaitzis@kalaitzis.de

