

Whistleblower

Die Rufer in der Wüste

Glaubt man Unternehmensprofilen und Stellenanzeigen, gibt es fast nur noch Organisationen, die ihr Personal als die wichtigste Ressource überhaupt schätzen und pflegen. Mitarbeitende gelten als Garanten für Innovation, Effizienz, Kreativität, Ethik und Erfolg. Wenn dem so ist, warum haben es kritische Stimmen in Organisationen häufig schwer, sich Gehör zu verschaffen? Warum werden Hinweise auf Fehlverhalten noch immer als «Nestbeschmutzung» geächtet? Die ungehörten Rufer sind nicht nur ein Risiko für eine Organisation, sondern eine verpasste Chance.

Brigitte Christ

Massnahmen zur Prävention und Aufdeckung von Missständen in einer Organisation gibt es viele, von hehren Absichten wie einem Code of Conduct über eine Compliance-Stelle, die die Einhaltung von Vorgaben überwacht, bis zu einer Leitung, die glaubwürdig vorlebt, dass Rechtsverstösse und unethisches Verhalten nicht geduldet werden. Ein weiteres Instrument ist eine Anlaufstelle, die es Hinweisgebern – auch als Whistleblower bezeichnet – erlaubt, möglichst früh auf ein Fehlverhalten in einer Organisation aufmerksam zu machen.

Meldestelle nur als Pflichtübung?

Im privatrechtlichen Sektor der Schweiz ist das Meldewesen und vor allem der Schutz der Meldenden nicht gesetzlich geregelt. Mit einer Ergänzung des Obligationenrechts wollte der Bundesrat für mehr Rechtssicherheit für Whistleblower sorgen. Diese Regelung ist im März 2020 nach jahrelanger Zirkulation zwischen den Räten im Parlament gescheitert. Im Juni 2023 wagte Ständerat Ruedi Noser einen neuen Vorstoss, in dem er die Schaffung eines geeigneten Rechtsrahmens für den Schutz von Whistleblowern im privaten Sektor fordert. Der Bundesrat empfahl die Ablehnung der Motion, der Ständerat hat sie im September 2023

angenommen. Nun gehen die Beratungen im Nationalrat weiter. Selbst wenn dieser die Motion annehmen sollte, hat der Bundesrat zwei Jahre Zeit, um eine Vorlage vorzulegen – auf absehbare Zeit wird sich also für Unternehmen, die nur in der Schweiz tätig sind, keine Verpflichtung zur Einrichtung einer Meldestelle ergeben. Andere fallen hingegen evtl. in den Anwendungsbereich ausländischer Vorgaben, wie z.B. der EU-Richtlinie. Interessant ist, dass auf Bundesebene Regeln dazu bestehen. Beim Bund haben Whistleblower Rechte und Pflichten und sind nach Artikel 22a und 34c des Bundespersonalgesetzes (SR 172.220.1) geschützt.

Nutzen überzeugt

Also abwarten und Tee trinken? Die Realität sieht etwas anders aus. Im Whistleblowing Report 2021 der Fachhochschule Graubünden^[1] ist zu lesen, dass von 314 Schweizer Unternehmen mehr als 60 % bereits eine Meldestelle haben – tendenziell ist dies bei Organisationen mit mehr als 250 Mitarbeitenden häufiger der Fall. Fragt man nach den Gründen, führen «Image als ethisches/integres Unternehmen stärken», «Überzeugt von Nutzen und Effektivität» und «Dank Meldungen Unternehmen verbessern» die Liste an. Klingt gut. Interessant wird es vor allem dann, wenn man die andere Seite zu Wort kommen lässt: Warum haben die anderen



Autorin

Brigitte Christ ist stellvertretende Direktorin der Eidgenössischen Finanzkontrolle (www.efk.admin.ch) und Präsidentin des Netzwerkes Risikomanagement. Dieser Fachartikel erscheint in einer Beitragsserie, die von Expertinnen und Experten des Netzwerkes Risikomanagement beigesteuert wird.

> www.netzwerk-risikomanagement.ch

rund 40 % der Organisationen keine Meldestelle? Spitzenreiter: «Starke integre Kultur bereits vorhanden», «Keine gesetzliche Verpflichtung» und «Nicht von Effektivität überzeugt». Man sieht also diametrale Überzeugungen. Und diese scheinen stabil zu sein, denn bei weniger als 8 % der Organisationen ohne Meldestelle ist eine Schaffung derselbigen geplant.



Missstände in Unternehmen: Wer nichts sagt, macht sich mitschuldig, kann sich aber auch unbeliebt machen. Eine anonyme Meldestelle schafft Abhilfe.

Zugegeben: In Organisationen mit einer gelebten Speak-up-Kultur und verantwortungsvollen und pflichtbewussten Mitarbeitenden und Vorgesetzten mag man sich durchaus vorstellen, dass auch ohne Meldestelle gute Kanäle für die Kommunikation und Aufarbeitung von Missständen vorhanden sind. Natürlich ist es wünschenswert, dass der Mitarbeiter zuerst an den Vorgesetzten gelangt und dieser dann die Abklärung an die Hand nimmt. Dennoch, es gibt die Fälle, bei denen diese Abläufe nicht funktionieren, und das dürften vor allem die wirklich heiklen Vorkommnisse sein. Und was ist mit Externen, wie Aktionären, ehemaligen Mitarbeitenden, Beratern, Lieferanten, Kunden? Wohin wenden sich diese, wenn die erste Anlaufstelle untätig blieb oder sie gar nicht wissen, wer zuständig ist?

Die Meldung ist nur der Anfang

Die Anforderungen an eine vertrauenswürdige Meldestelle und der Umgang mit den Whistleblowern sind vielfach dokumentiert. Hingegen verdient der Umgang mit eingehenden Meldungen ein paar Worte. Als oberstes Gebot sollte

«Whistleblower tragen weder automatisch einen Heiligenschein noch kennen sie unbedingt den Gesamtkontext, in dem eine Beobachtung zu beurteilen ist.»

gelten, dass eine Meldung nicht zwangsläufig korrekt sein muss. Whistleblower tragen weder automatisch einen Heiligenschein noch kennen sie unbedingt den Gesamtkontext, in dem eine Beobachtung zu beurteilen ist. Jeder Hinweisgeber hat seine Interessen, egal ob ethischer, finanzieller oder persönlicher Natur. Es geht allerdings nicht um die Wertung des Motives für einen Hinweis. Es darf ausschliesslich um dessen Gehalt gehen. Es ist erschreckend, wie häufig eine Meldung umgehend als Wahrheit proklamiert und wie vorschnell ein potenzieller Beschuldigter zum Täter abgestempelt wird. Der Faktencheck ist daher unerlässlich: Wie fundiert sind die Behauptungen bzw. wie lassen sie sich erhärten? Dazu braucht es neben dem freien Zugang zu den nötigen Informationen auch professionelle Erfahrung mit

solchen Abklärungen. Kein Wunder, dass Meldestellen häufig bei Ombudsstellen oder internen Revisionen bzw. Finanzkontrollen (in der öffentlichen Verwaltung) angehängt sind.

Die Mär vom Missbrauch

Die Angst vor Missbrauch einer Meldestelle – also z.B. über absichtlich falsche Beschuldigungen mit dem Ziel, jemandem zu schaden – ist übrigens weitgehend unbegründet. In der erwähnten Studie geben die Organisationen mit Meldestellen an, dass weniger als 6 % der Meldungen in diese Kategorie fallen. Hingegen ist die «Ausbeute», also der Nutzen aus diesen Meldungen, beachtlich. In ihrem Jahresbericht 2022 schreibt beispielsweise die Eidgenössische Finanzkontrolle als Meldestelle des Bundes, dass von 230 Meldungen (ohne Covid-Fälle)

57 % der Meldungen in laufende oder geplante Prüfungen einfließen oder in absehbarer Zeit zu neuen Prüfungen führen werden. Kurz: Die Meldungen tragen dazu bei, den Verwaltungsbetrieb zu verbessern. Es geht also um systemische Verbesserungen, um das Ausmerzen von Schwachstellen, die auch von anderen ausgenutzt werden könnten. Warum sollte das in der Privatwirtschaft anders sein?

Schwierige Frage nach dem Nutzniesser

Stellen Sie sich vor, eine Meldung erhärtet sich, dass ein Mitarbeiter etwas gestohlen, bei den Spesen betrogen hat oder sich bestechen liess. Der Fall ist recht klar; Ein Missbrauch zum persönlichen Vorteil, zur persönlichen Bereicherung ist ein No-Go. Aber wie sieht es aus, wenn der Missbrauch zum «Wohle des Unternehmens» erfolgte? Laut «Wirtschaftswoche»^[2], einem deutschen Magazin, soll bereits vier Jahre vor Publikwerden des Abgasskandals ein VW-Mitarbeiter der internen Ombudsstelle berichtet haben, dass bei VW die Abgaswerte manipuliert würden. Ein weiteres Beispiel ist der Skandal um kontaminierte Blutprodukte in den 1980er-Jahren, mit denen Menschen auf der ganzen Welt mit HIV und Hepatitis infiziert wurden. Auch hier waren die Pharmaunternehmen über die Risiken bestens im Bild und vertrieben das Blut dennoch munter weiter. In beiden Fällen zeigte erst der Gang von Informanten an die Öffentlichkeit Wirkung. Diese Beispiele zeigen auf, wie ungleich schwieriger die Beseitigung von Missständen ist, wenn sie vordergründig finanzielle Vorteile für das Unternehmen mit sich bringen. Und wie ungeheuer wichtig es wird, dass in einer Organisation Strukturen und kritische Menschen vorhanden sind, um mit solchen «falschen Freunden» umzugehen.

Meldungen als Chance

Schweigen Interne und Externe, werden sie zu Mittätern. Reden sie, machen sie sich unbeliebt und unter Umständen sogar strafbar. Ein Meldesystem, bei dem sie

«Die Angst vor Missbrauch einer Meldestelle ist weitgehend unbegründet.»

ihre Hinweise – selbstverständlich auch anonym – deponieren können, schafft Abhilfe. Diese Hinweisgebersysteme sind ein Frühwarnsystem und somit Grundlage für ein wirksames Risikomanagement. Sie geben Organisationen die Chance, einzelne Missbrauchsfälle und systemische Missstände aufzudecken, die Organisation weiterzuentwickeln und die Unternehmenswerte zu schützen. Ausserdem reduzieren sie das Risiko, dass Sie morgen über unliebsame Vorfälle in Ihrem

Les «whistleblowers»: les pêcheurs dans le désert

Pourquoi les signalements de comportements répréhensibles sont-ils encore proscrits en tant que «souillure du nid»? Dans le secteur de droit privé suisse, le signalement et surtout la protection des dénonciateurs ne sont pas réglés par la loi. En complétant le Code des obligations, le Conseil fédéral voulait assurer une plus grande sécurité juridique pour les lanceurs d'alerte. Cette réglementation a échoué au Parlement en mars 2020, après des années de circulation entre les Chambres. Il existe néanmoins quelques mesures de prévention et de détection des irrégularités au sein d'une organisation, des nobles intentions comme un code de conduite à une direction qui montre de manière crédible que les violations du droit et les comportements contraires à l'éthique ne sont pas tolérés, en passant par un service de compliance qui surveille le respect des directives.

Un autre instrument est un point de contact qui permet aux lanceurs d'alerte – également appelés whistleblowers – d'attirer l'attention le plus tôt possible sur un comportement fautif au sein d'une organisation. Car, si les collaborateurs internes et externes se taisent face à des dysfonctionnements, ils deviennent complices. Le dilemme est le suivant: s'ils parlent, ils se rendent impopulaires et peuvent même être punissables. Un système de signalement où ils peuvent déposer leurs informations – bien entendu de manière anonyme – permet de remédier à cette situation. Ces systèmes de signalement constituent un système d'alerte précoce et donc la base d'une gestion des risques efficace. Ils donnent aux organisations l'occasion de mettre au jour des cas d'abus individuels et des dysfonctionnements systémiques, de développer l'organisation et d'améliorer la gestion de l'entreprise.

Unternehmen aus der Zeitung erfahren. Holen Sie die Rufer aus der Wüste, hören Sie zu und agieren Sie – Weggucker und Weggucker sind gefährlicher! ■

ANMERKUNGEN:

^[1] Whistleblowing Report – Erkenntnisse aus D, FR, UK und CH (integrityline.com)

^[2] VW-Mitarbeiter warnte Konzern schon 2011 vor Abgasmanipulationen (wiwo.de)