

Chimia 49 (1995) 436–438
© Neue Schweizerische Chemische Gesellschaft
ISSN 0009–4293

Delegation und Teilbarkeit der Verantwortung**

Peter Tobler*

1. Allgemeines

Ziel dieses Referates war es, in kurzen Worten die Grundzüge der sachgerechten Delegation der Verantwortung eines Produktionschemikers zu schildern und auch auf die möglichen Folgen einer nicht sachgerechten Delegation hinzuweisen. Aufbau und Gestaltung wurden so gewählt, dass für den Zuhörer die auf seine Arbeit bezogenen Grundsätze dem Wesen nach transparent wurden. Die (hier nicht wiedergegebene) ausführliche Diskussion einzelner Sach- und Rechtsfragen im Anschluss an das Referat diente ebenfalls diesem Zweck.

2. Grundlagen

Die moderne, arbeitsteilige Wirtschaft ist ohne Delegation und Teilbarkeit der Verantwortung nicht denkbar. Wirtschaftliches und sicheres Arbeiten in technologisch anspruchsvollen Bereichen ist nur durch den gleichzeitigen Einsatz von qualifizierten Fachleuten aus den verschiedensten Bereichen möglich und sinnvoll. Die Rechtsordnung hat diesen Gegebenheiten Rechnung zu tragen. Sie hat dies auch getan und Regeln für die sachgerechte Delegation und Teilbarkeit der Verantwortung aufgestellt.

Allerdings ist nicht jede Verantwortung teilbar und delegierbar. Die Grenzen von Delegation und Teilbarkeit der Verantwortung ergeben sich sowohl aus dem Gesetz selbst wie auch aus der Natur der

Sache heraus. Eine wirksame Delegation oder Teilung der Verantwortung ist demnach nur möglich, wenn sie vom Gesetz her erlaubt ist, sachgerecht vorgenommen wird und aus der Natur der Sache heraus möglich ist.

Vorgesetzte (Produktionschemiker sind in aller Regel Vorgesetzte) übernehmen neben ihrer Eigenverantwortung aufgrund ihrer Führungsaufgabe zusätzliche Pflichten. Sie delegieren und teilen ihre Verantwortung im Rahmen ihrer Führungsaufgaben, indem sie fachlich und persönlich geeignete Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auswählen, diese sorgfältig in ihre Tätigkeit einführen und ihnen die benötigten Mittel zur Ausübung ihrer Tätigkeit zur Verfügung stellen sowie sie bei ihrer Aufgabenerfüllung lenken und kontrollieren.

Die Frage nach der Verantwortung und Haftung des Produktionschemikers stellt sich vor allem in diesem Zusammenhang. Das Privatrecht regelt dabei sowohl die arbeitsrechtlichen Grundsätze als auch die Haftung gegenüber Arbeitgeber und Dritten. Das Strafrecht andererseits regelt die Frage der eigentlichen Sanktionen, das heisst die Frage, wer für was bestraft werden kann. Es verwundert nicht, dass vor allem letzteres im Zentrum des Interesses steht.

Das Strafrecht, als schärfste Sanktion oder Haftung, betrifft nur Menschen, nicht aber Unternehmen als solche. Unser Recht kennt im Unterschied zu ausländischen Rechtsordnungen die Strafbarkeit von Unternehmen nicht (mit geringen Ausnahmen im Nebenstrafrecht). Strafbar sind demnach nur Personen, und zwar nur diejenigen Personen, die die vom Gesetz umschriebenen persönlichen Strafbarkeitsvoraussetzungen erfüllen. Diese sind, das sei hier vorweggenommen, bei einer sorgfältig vorgenommenen, erlaubten und sachgerechten Delegation oder Teilung der Verantwortung regelmässig nicht erfüllt. Die gerichtliche Praxis neigt allerdings dazu, immer strengere Massstäbe der an-

zuwendenden Sorgfalt zu legen. Motiv für die verschärfte Beurteilung ist neben einer Änderung in der gesellschaftlichen Wertordnung auch das Anliegen, mehr Sicherheit am Arbeitsplatz und um potentiell gefährliche Betriebe herum zu schaffen, also ein sehr verständliches Anliegen präventiver Natur.

Die Umsetzung dieser doch recht abstrakten Prinzipien der Delegation und Teilung in die tägliche Wirklichkeit ist nicht einfach. Die Beurteilung des Einzelfalles muss sich notwendigerweise nach den konkreten Gegebenheiten richten. Massgebend ist immer die Frage, was unter den konkreten Verhältnissen das richtige Vorgehen für die betroffenen Personen gewesen wäre. Es leuchtet ein, dass es angesichts der immer differenzierter werdenden Arbeitsprozessen in der modernen Wirtschaft nicht mehr möglich ist, im voraus fertige Verhaltensvorschriften für alle Fälle zu geben. Statt dessen sei versucht, anhand der Besprechung einzelner Punkte ein konkreteres Verständnis für die Gesamtkonzepte des Gesetzgebers zu entwickeln und einige Hinweise aus der Praxis zu geben. Die nachstehenden Ausführungen sind in diesem Sinne zu verstehen.

3. Was kann passieren, wenn man sich nicht an die Regeln hält?

Wenn man sich nicht an die Regeln einer fachgerechten Delegation und Teilung der Verantwortung hält, so sind zunächst Folgen in der Form einer zivilrechtlichen Haftung möglich. Tritt zudem ein strafrechtlich verpönter Erfolg ein (Gewässerverschmutzung, Körperverletzung, Sachbeschädigung usw.), so ist auch eine strafrechtliche Sanktion möglich, die je nach Schwere des Verschuldens und/oder des Erfolges durchaus Gefängnisstrafen mitumfassen kann.

Da Produktionschemiker meist Arbeitnehmer sind, sind zunächst einmal die Auswirkungen unter den Regeln des Arbeitsvertrags zu prüfen. Eine nicht fachgerechte Delegation stellt oft eine Verletzung der arbeitsvertraglichen Sorgfaltspflicht dar und kann je nach Umständen zu den im Arbeitsvertragsrecht vorgesehenen Folgen der Vertragsverletzung führen. Im Vordergrund steht dabei neben Ermahnung und Verweis in leichteren Fällen, die fristlose Entlassung dann, wenn dem Arbeitgeber wegen der Schwere des Verstosses gegen die arbeitsrechtlichen Pflichten die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses nicht zugemutet werden kann. Neben der (in der Praxis allerdings seltenen) fristlosen Entlassung besteht von Gesetzes wegen zu-

*Korrespondenz: Dr. P. Tobler
Leitender Rechtskonsulent der Ciba-Geigy AG
K-141.2.71
CH-4002 Basel

** Gekürzte Fassung des gehaltenen Referates

sätzlich noch die theoretische Möglichkeit, vom fehlbaren Arbeitnehmer Schadenersatz zu verlangen. Letzere Bestimmung hat jedoch in der industriellen Praxis kaum Anwendung gefunden.

Zivilrechtlich ebenfalls möglich (wenn auch sehr selten) ist eine Schadenersatzklage Dritter gegen den Produktionschemiker, gestützt auf OR 41 etwa, also aus unerlaubter Handlung. In aller Regel richten sich derartige Forderungen, die meist von Nachbarn erhoben werden, jedoch gegen das verantwortliche Unternehmen, das normalerweise kausal und nicht bloss aus Verschulden haftet und überdies sicher sehr viel zahlungskräftiger ist, zumal wenn es geeignete Versicherungen abgeschlossen hat.

Wesentlich für allfällige zusätzliche strafrechtliche Sanktionen ist zunächst, dass eine von einem Gesetz mit Strafe bedrohte Handlung oder Unterlassung begangen wurde oder ein strafrechtlich verpönter Erfolg eintrat. Dabei kann es sich um eine Körperverletzung, um das Verursachen einer Feuersbrunst, um eine Gewässerverschmutzung oder um anderes mehr handeln. Wesentlich im vorliegenden Zusammenhang ist nur, dass auch eine unsachgemässe Delegation durchaus genügend oder, wie das Strafrecht es nennt, adäquat kausal für den verbotenen Erfolg sein kann, um eine Bestrafung zu rechtfertigen. Wer etwa einen für diese Tätigkeit nicht ausgebildeten Mitarbeiter an eine Produktionsanlage stellt und dann womöglich noch allein lässt, muss sich nicht wundern, wenn er selbst und nicht (nur) sein unglücklicher Mitarbeiter vor dem Strafrichter antreten muss, um die unglücklichen Folgen eines solchen Verhaltens zu verantworten.

Um Missverständnissen vorzubeugen, sei hier deutlich gesagt, dass nicht jeder noch so geringe Fehler bei der Delegation oder bei der Teilung der Verantwortung automatisch zu einer Bestrafung im Ereignisfall führen muss. Auch hier kommt es sehr auf die Umstände des Einzelfalles an, und es besteht auch ein weites Ermessensspielraum für das Gericht, das *post festum* den Sachverhalt beurteilt. Unglücklicherweise, dass sei hier am Rande vermerkt, treten Fehler in der Retrospektive sehr viel deutlicher hervor als in der Prospektive, und das beeinflusst hin und wieder die Beurteilung eines Fehlers durch das Gericht doch recht stark.

4. Die gesetzlichen Delegationsverbote

Zunächst ist bei einer Delegation zu prüfen, ob sie von Gesetzes wegen erlaubt

ist. Blättert man auf der Suche nach Delegationsverboten in den Gesetzessammlungen, so wird man kaum fündig. Es gibt, im Zusammenhang mit dem hier interessierenden Thema, kaum eigentliche Verbote, sondern nur Anweisungen dazu, wie zu delegieren sei. Ausnahmen finden sich etwa im neuen Aktienrecht (bei der Verantwortlichkeitsregelung für den Verwaltungsrat) und zudem in Spezialgesetzgebungen, wie die Strahlenschutzgesetzgebung oder das Giftgesetz (für die persönlich bezeichneten Giftverantwortlichen). Neben den wenigen formellen Delegationsverboten kennt die Spezialgesetzgebung aber auch materielle Delegationsverbote, das heisst Vorschriften, wonach bestimmte Handlungen nur von Personen ausgeführt werden dürfen, die über eine entsprechende Ausbildung oder einen Fähigkeitsausweis verfügen. Die Beispiele reichen vom SEV-qualifizierten Monteur bis zu den Medizinalberufen.

Neben den formellen und materiellen Delegationsverboten im obigen Sinne gibt es auch andere inhaltliche Delegationsverbote, die sich aus den Delegationsregeln des Gesetzes selbst ergeben. Für den Produktionschemiker etwa, der mit einer Verfahrensänderung beauftragt ist, besteht ein inhaltliches Delegationsverbot insoweit, als die Personen, an welche delegiert werden soll, nicht über die erforderlichen chemischen Fachkenntnisse verfügen oder die für diese Aufgaben nicht ausgebildet sind. In diesem Sinne sind die Delegationsregeln also gleichzeitig materiell auch Delegationsverbote.

Die Grundsätze selbst aber, die für die Delegation gelten, finden sich vor allem in den arbeitsrechtlichen Bestimmungen des Obligationenrechtes. Der Arbeitgeber muss mit aller Sorgfalt die geeigneten Leute (für die vorgesehene Aufgabe) auswählen, sie ausbilden (falls dies noch nötig ist) und für die vorgesehene Arbeit instruieren und ihnen die nötigen Mittel zur korrekten Arbeitsausführung zur Verfügung stellen. Endlich ist er verpflichtet, für eine geeignete Überwachung und Kontrolle zu sorgen. Wenn also ein Produktionschemiker delegieren oder die Verantwortung teilen will, so muss er dabei diese Anforderungen erfüllen und Organisation und Zuständigkeit regeln.

5. Was kann wem wie delegiert werden?

Gestützt auf diese Grundsätze wird es möglich, erste Antworten zu geben. So ist zum Beispiel damit klargestellt, dass es kaum grundsätzliche Grenzen der Delegation gibt. Es ist durchaus möglich, dass ein

Produktionschemiker seine ganze Tätigkeit delegiert (er tut dies ja auch regelmässig bei der Übergabe der Anlage an einen anderen Produktionschemiker oder seinen Stellvertreter). Wirksam im Sinne einer Haftungsbefreiung ist diese Delegation jedoch nur, wenn sie korrekt und entsprechend den obigen Grundsätzen vorgenommen wurde. Dieselben Grundsätze, die bei der aktiven Delegation vor einer Haftung schützen, gelten sinngemäss im übrigen auch für die Übernahme zusätzlicher Aufgaben und Verantwortungen. Wer Ihnen etwas delegiert, muss es sich gefallen lassen, dass Sie zum Beispiel auf korrekte Instruktion bestehen, oder etwa einwenden, Sie verfügten nicht über die erforderlichen beruflichen Qualifikationen.

Auch die Frage, wem delegiert werden darf, kann damit besser beantwortet werden. Was nach dem Stand der Technik üblicherweise zu den Aufgaben eines Meisters, Vorarbeiters oder Betriebsarbeiters gehört, kann ohne weiteres an die entsprechenden Mitarbeiter delegiert werden, falls diese zudem die persönlichen Voraussetzungen erfüllen. Durch Zusatzinstruktion und Überwachung können allfällige Lücken zuverlässig geschlossen werden. Wer seine Mitarbeiter so einsetzt, wie es in der Branche gute Praxis ist, und überdies seine Cheffunktionen erfüllt, braucht die Folgen der Delegation nicht zu fürchten.

Wenn dennoch etwas mehr auf das 'wie' eingegangen worden ist, so deshalb, weil dazu in der Regel die meisten Fragen gestellt werden. Es seien hier noch einige Punkte hervorgehoben, die in der gängigen Definition vielleicht zu wenig zum Ausdruck kommen. Die Aufgaben, die delegiert werden, müssen klar definiert sein. Der Mitarbeiter muss wissen, was von ihm erwartet wird, und in welchem Rahmen er seine Aufgaben zu erfüllen hat. Er muss vor allem auch wissen, wo seine Verantwortung für die Arbeit erlischt und wo diejenige seines Chefs oder seiner Mitarbeiter beginnt. Dabei wird keineswegs verlangt, dass alle Einzelheiten der Delegation schriftlich niederzulegen seien, wie das etwa bei einer Prozessvorschrift der Fall ist. Entscheidend ist nicht, ob alle Regeln schriftlich aufgestellt werden, sondern entscheidend ist, ob die Regeln klar und auch für den Empfänger verständlich sind. Gerade in einem modernen, flexiblen Betrieb mit gut ausgebildeten Mitarbeitern müssen schriftliche Regeln und Richtlinien auf das notwendige Minimum beschränkt werden. Nur so ist die nötige Übersicht und Verständlichkeit zu erzielen. Wie gross dieses 'Minimum' allerdings z.B. in einem nach GMP-Regeln arbeitenden Betrieb ist, erstaunt doch immer wieder.

6. Wie machen es die grossen Chemiefirmen?

Die grossen Chemiefirmen haben die eingangs genannten Grundsätze natürlich beim Erlass ihrer Weisungen und Regelwerke berücksichtigt. Da es sich jedoch um allgemein gültige Grundsätze handelt, sind sie in den einzelnen Weisungen und Reglementen nicht noch einmal wiederholt, sondern es wird vorausgesetzt, dass der betreffende Produktionschemiker sie kennt.

Ob eine solche Kenntnis immer vorhanden ist, steht hier nicht zur Diskussion. Der Erfolg der heutigen Veranstaltung zeigt jedenfalls das Bedürfnis auf, Fragen, die sich auf Verantwortung und Haftung beziehen, immer wieder zu diskutieren. Bei den grossen Chemiefirmen ist dies nicht anders. Für diese Firmen und ihre Mitarbeiter ist es eines der wichtigsten Ziele, möglichst risikoarm und vor allem ohne Verletzung der zahlreichen gesetzlichen Vorschriften zu produzieren. In den letzten zehn Jahren sind gewaltige Investitionen an Kapital und Instruktion getätigt worden, um das heutige, sehr hohe Sicherheitsniveau zu erreichen. Es erstaunt deshalb nicht, dass auch das heutige Tagungsthema und, als Teil davon, die Frage der Delegation und Teilbarkeit der Verantwortung, auch in grossen 'Chemischen' immer wieder besprochen wird.

7. Wie gross ist das Risiko wirklich, bestraft zu werden?

Eine genaue quantifizierte Antwort ist nicht möglich, denn es gibt wenig Fälle. Von der Statistik her gesehen ist das Risiko jedenfalls sehr klein, bestraft zu werden. Leider ist dies jedoch nicht die ganze Wahrheit. Wesentlich ist folgendes:

Potentiell birgt die Tätigkeit des Produktionschemikers grosse Gefahren in sich. Dank grossem Aufwand im Sicherheitsbereich, umfassender Ausbildung und dem grossen persönlichen Einsatz vieler qualifizierter Leute ist es gelungen, das Unfall- und Katastrophenrisiko auf ein sehr tiefes Niveau zu senken. So ist nach den Zahlen der SUVA die Tätigkeit am Chemiekessel, gemessen an der Gefahr von Verletzungen und Todesfällen, kaum gefährlicher als die Tätigkeit im Büro! Die enorm verstärkten Sicherheitsbemühungen haben auch Anzahl und Tragweite der Störfälle stark reduziert. In diesem Sinne also ist das Risiko, bestraft zu werden, für den Produktionschemiker stark gesunken, da weniger passiert und das, was passiert, von geringerer Tragweite ist. Dass diese Aussage nur gültig ist, solange mit sehr grosser

Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit gearbeitet wird, muss hier betont werden.

Wie eingangs dargetan, hat die Gerichtspraxis andererseits ihre Anforderungen an die Sorgfaltspflicht massiv erhöht. Es sind zudem neue Straftatbestände geschaffen worden, und die Gerichtspraxis hat bei bestehenden Straftatbeständen ihre Auffassung dessen, was den Tatbestand erfüllt, enorm verschärft (z.B. beim Gewässerschutz). Zusammenfassend kann deshalb gesagt werden, dass das Risiko, bestraft zu werden, mit der Zahl der Ereignisse stark gesunken ist. Die Beurteilung der Verantwortung für einzelne Ereignisse erfolgt heute jedoch nach strengeren Grundsätzen, und dies wird sich auch auf die Höhe der Strafen auswirken.

8. Ergänzende Bemerkungen

Einige Beispiele mögen zeigen, wie schwer die Umsetzung dieser abstrakten Delegations- und Teilungsgrundsätze in die Praxis sein kann.

- Kann ich zum Beispiel meinem Kollegen trauen und eine Anlage ohne Einhaltung des Übergabeprozederes übernehmen, weil es eilt und mein Kollege sagt, es sei alles in Ordnung?
- Muss ich mich an Weisungen halten, obwohl mir ihr Sinn nicht klar ist?
- Wie gehe ich mit zu kurzen Produktionsfristen oder einem ungeduldigen Chef um?

Es kann offensichtlich nicht Aufgabe dieses Referates sein, diese Fragen im Detail zu beantworten, aber einige Ansätze zu deren Beantwortung kann ich Ihnen schon geben. Sie lauten wie folgt:

- Selbstverständlich vertraue ich meinem Kollegen, denn ich kenne ihn seit vielen Jahren und weiss, wie gewissenhaft er arbeitet. Dennoch bestehe ich auf die Einhaltung der wesentlichen Vorschriften bei der Übergabe der Anlage. Als Profi und Kollege muss er mein Sicherheitsbedürfnis akzeptieren.
- Weisungen, die ich nicht verstehe oder die ich für nicht sinnvoll halte, stelle ich zur Diskussion, bei Vorgesetzten und bei Kollegen. Ich will sicher sein, dass kein versteckter, mir unbekannter Grund für das Bestehen der Weisung existiert. Für Änderungen gibt es den Dienstweg.
- Sich abzeichnende Verzögerungen bei der Produktion bringe ich zur Diskussion und zeige auf, welche Sicherheits- und andere Gründe eine mögliche Produktionsbeschleunigung ausschliessen. Ich verzichte darauf, stillschweigend der Firma 'einen Gefallen zu tun', in-

dem ich 'lästige' Sicherheitsvorschriften missachte, denn ich weiss, dass immer gerade dann 'etwas Dummes' passiert.

Wesentlich ist, dass man in solcher Situation zu Lösungen beiträgt, die auch einer kritischen Betrachtungsweise standhalten und die der Situation gerecht werden. Ein Teil der Lösung kann auch darin liegen, rechtzeitig vorgesetzte Stellen zu involvieren.

9. Schlussfolgerungen

Aus der geschilderten Situation ziehe ich zwei Schlussfolgerungen. Sie lauten wie folgt:

- Wer als Produktionschemiker arbeitet, ist durchaus dem Risiko ausgesetzt, in ein Strafverfahren verwickelt zu werden. Zwar hat die Zahl der möglichen Verfahren stark abgenommen (es gibt weniger Ereignisse, die zu solchen Verfahren Anlass geben können), aber die Wahrscheinlichkeit, in einem der wenigen Verfahren verurteilt zu werden, ist heute grösser, und
- durch konsequente Anwendung der geltenden Grundsätze für Delegation und Teilung der Verantwortung lässt sich nicht nur die Sicherheit am Arbeitsplatz stark erhöhen, sondern auch das Risiko einer Bestrafung entscheidend vermindern.

Sie selbst können deshalb am meisten dazu beitragen, dass Sie nicht bestraft werden. In diesem Sinne ist jeder weitgehend 'seines Glückes Schmied'.