



# Achtung, Haftung

Bernd G. Rathke

**Die Verantwortung von Krankenhaus-Geschäftsführern erstreckt sich auf sorgfältiges unternehmerisches Handeln. Risiken müssen rechtzeitig erkannt und in der Folge minimiert oder ausgeschaltet werden. Solche Risiken schlummern im Vertragswesen, das für manche Krankenhäuser derzeit Gegenstand der Investitionsplanung ist. Seiner Organisationspflicht kann der Geschäftsführer innerhalb eines eigenen Beurteilungs- und Entscheidungsspielraums nachkommen. Tritt jedoch ein Schadensereignis ein, weil Risiken übersehen wurden, muss der Geschäftsführer persönlich haften.**



Foto: Getty Images

**D**ie persönliche Haftung kann für GmbH-Geschäftsführer, je nach Aufgabengebiet, schmerzhaft finanzielle Folgen nach sich ziehen. Meist bestimmen die tatsächlichen finanziellen und existenziellen Stolpersteine im Alltag eines Krankenhaus-Geschäftsführers nicht dessen Handeln, also nicht die ärztlichen Arbeitszeiten, die Reibereien um die

Bereitschaftsdienstvergütungen oder der Arbeitsdruck in der Pflege. Auch sind es nicht die Auseinandersetzungen mit dem Medizinischen Dienst der Krankenversicherung (MDK), die die wirklichen Probleme bergen.

In der arbeitsrechtlichen Praxis hingegen, wenn es nämlich um die Existenz von Geschäftsführer-Dienstverträgen geht, werden arbeitgeberseits

oft eher die kleinen Steinchen aufgegriffen – Fälle, in denen ein Schaden wegen Nicht-Handelns oder zu spätem Handeln entstand, weil es keinen Hinweis auf die Handlungsnotwendigkeit gab. Unter dem Stichwort „Schadensersatzpflicht wegen Organisationspflichtverletzung“ suchen die Krankenhausträger dann nach Mitteln und Wegen, einen erlittenen finanziellen Schaden vom Geschäftsführer selbst ersetzt zu bekommen – respektive den Anlass, sich vom Geschäftsführer zu lösen.

Was macht diese „kleinen Steine“ aus? Im Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (Kontrag) hat der Gesetzgeber vor mehr als zehn Jahren in § 91 Aktiengesetz die Pflicht des Vorstands statuiert, geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, um den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Im Klartext heißt das: Es muss ein organisatorisches System eingeführt und unterhalten werden, das die existenziellen Risiken der Gesellschaft laufend spiegelt und überwacht. Die existenziellen Risiken können dabei von außen auf ein Krankenhaus zukommen, sie können aber auch im Krankenhaus schlummern. Verantwortlich dafür ist der Ge-

schäftsführer. Unterlässt er entsprechende Maßnahmen, und kommt es in der Folge zum Schadensfall, liegt eine Organisationspflichtverletzung vor. Diese Norm, die zunächst unmittelbar nur für börsennotierte Gesellschaften galt, hat mittlerweile Leitcharakter auch für die im Krankenhauswesen häufig vorkommende Rechtsform der GmbH oder gGmbH.

Aus dieser Norm heraus bildet sich die Pflicht, ein umfassendes Risikomanagement einzurichten.

In einer typischen Krankenhaus-situation reichen die Risiken von der Zusammenarbeit mit den Einweisern über das Management der postoperativen Patientenströme bis hin zu den Anschluss-Heilbehandlungs- und Reha-Partnern und enden mit den ambulanten Pflegediensten. Auch das Personalmanagement, darunter die Personalgewinnung und die Qualifizierung älterer Mitarbeiter, wird trotz jahrelanger Diskussionen um die demografischen Veränderungen in vielen Häusern noch immer unterschätzt. Viele Krankenhäuser haben Managementsysteme zur Abdeckung der finanziellen Risiken installiert, mit denen die Bilanzen überwacht und sowohl das Zinsmanagement als auch die Finanz- und Liquiditätsplanung gemeistert werden.

Bislang wenig Beachtung findet das Vertragsmanagement insbesondere dann, wenn komplexe Verträge von fachfremden Abteilungen überwacht werden (zum Beispiel Leasingverträge über spezialisierte Medizintechnik oder Softwareverträge) und wenn wirtschaftliche oder entwicklungstechnische Fragestellungen von den Anwendern nur bedingt überwacht werden. Die aktuell stattfindenden Investitionsplanungen bieten eine gute Gelegenheit, diese Verträge einer Prüfung zu unterziehen und gleichzeitig über die Einführung eines zentralen Vertragsmanagements zu verhandeln.

## Die Sorgfaltspflicht des Geschäftsführers

Festzuhalten ist dabei, dass das Kontrahieren oder entsprechende obergerichtliche Entscheidungen keine spezifi-

schon Überwachungssysteme fordern, also nicht klar vorschreiben, mit welchen technischen Hilfsmitteln die oben geschilderten Risiken aufzuzeigen und zu verfolgen sind.

Im Falle eines finanziellen Schadens muss die Ursache nicht unmittelbar im Finanzbereich liegen. Entscheidend sind vielmehr die Folgen, beispielsweise die abrupte Verringerung der Patientenakzeptanz. In einem vom Bundesgerichtshof (BGH) im Jahr 2002 entschiedenen Fall (Aktenzeichen: II ZR 224/00) ging es um die ungenügende Auslastung der Fertigungskapazitäten. Steht diese Schadensursache aber in kausalem Zusammenhang mit einer Organisationspflichtverletzung, greift die Haftung des Geschäftsführers.

Maßstab ist dabei die „Sorgfalt des ordentlichen Geschäftsmanns“ (§ 43 I GmbH-Gesetz), die bereits in früheren Entscheidungen der Obergerichte (beispielsweise Oberlandesgericht [OLG] Brandenburg, 21. Februar 2001) umschrieben worden ist als die „Sorgfalt eines selbstständigen treuhänderischen Verwalters fremder Vermögensinteressen in verantwortlicher leitender Position, (die) insbesondere dazu verpflichtet, seine Entscheidungen danach auszurichten, wie die Person, deren Vermögensinteressen er wahrnimmt, bei verantwortungsbe- wusstem Verhalten selbst gehandelt hätte“.

Eine weitere Auslegungshilfe findet sich in § 93 Absatz 1 Satz 2 Akti- en-Gesetz, wonach eine Pflichtverlet- zung nicht vorliegt, wenn der Ge- schäftsleiter oder das Geschäftslei- tungsmitglied in einer unternehmeri- schen Entscheidung vernünftigerwei- se annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Informationen zum Wohle der Gesellschaft zu handeln. Diese erst seit November 2005 ge- setzlich normierte, aber bereits seit dem Ende der 1990er-Jahre in der Rechtsprechung des BGH anerkannte „Business Judgement Rule“ billigt jedem Unternehmensleiter einen wei- ten Handlungsspielraum zu, ohne den ein unternehmerisches Handeln nicht denkbar wäre. Dieser Spielraum um- fasst neben dem bewussten Eingehen

### AMOR3®

Apotheken- und  
Materialwirtschaft

### MUSE®

Stationslogistik

### AVEROMIS®

Arzneimittelverordnung

**Einfach gut  
und 100-fach bewährt  
seit 25 Jahren**



**Freitag, 20.04.2012  
Jubiläumsmesse**

von 10:00 bis 16:00 Uhr  
Hamburger Speicherstadt

**Wir freuen uns  
auf Sie!**

Anmeldung und weitere  
Informationen unter

Telefon 04171-696-100  
vertrieb@aescudata.de  
www.aescudata.de

geschäftlicher Risiken naturgemäß auch die Gefahr von Fehlbeurteilungen, der jeder noch so verantwortungsbewusste Unternehmensleister ausgesetzt ist. Allerdings muss der Geschäftsleiter zum Zeitpunkt seiner Entscheidung „vernünftigerweise“ auch davon ausgehen können, zum Wohle des Unternehmens zu handeln. Ob diese Annahme gerechtfertigt war, wird wiederum *ex ante* aus der „objektiven Sicht eines fiktiven ordnungsgemäß handelnden Geschäftsleiters“ beurteilt.

Angewandt auf unsere Betrachtung bedeuten diese Regeln einen weiten Ermessensspielraum in der strategischen Handhabung des Geschäfts, der freilich in der Behandlung der alltäglichen Risiken eingeschränkt ist. Was im Vorhinein beispielsweise bei der Übernahme anderer Kliniken oder der Eröffnung einer neuen Fachabteilung nicht mit der letzten Sicherheit kalkuliert werden kann, gehört zum unternehmerischen Risiko, bei dem auch Beurteilungsfehler möglich sein müssen. Anders verhält es sich aber in der Beurteilung der in der Organisation vorhandenen „greifbaren“ Risiken – beispielsweise die Risiken eines zu laxen oder nicht vorhandenen Vertragsmanagements. Hier ist die Fehlertoleranz deutlich geringer. Tritt ein finanzieller Schaden – nachträglich festgestellt – ein, rückt die Haftungs- und Schadensersatzfrage möglicherweise sehr schnell in den Vordergrund.

Kommt es aus Gründen der Falschbeurteilung an dieser Stelle zu einem Schaden, dann kann sich der betroffene Geschäftsleiter von seiner Haftung nur exkulpieren, wenn der Schaden auch „bei pflichtgemäßem Alternativverhalten“ eingetreten wäre (OLG Brandenburg, siehe oben).

Konkreten Handlungsbedarf in genau solchen Fällen belegt eine Statistik der Allianz Versicherung: 82 Prozent der Schadensfälle fallen bei den Themen „Überwachung und Organisation“ an, elf Prozent bei Investitionen und sieben Prozent bei „Produktion und Auswahl“ – Letzteres ist eine eher typisch industrielle Problemstellung.

### Eine gute Organisation mindert Risiken

Die technische Art der Überwachung von Risiken rückt damit wieder ins Blickfeld: Wenn geschäftliche Risiken existenzieller Art (im Sinne der Vorschriften des Kontrag) beispielsweise nur per Handzettel oder mittels einer selbst erstellten Excel-Datei überwacht werden können, da andere Hilfsmittel nicht zur Verfügung stehen und auch nicht installiert werden können, dann mag ein persönliches Verschulden nicht zu bejahen, eine Haftung also nicht gegeben sein.

Sind aber Systeme am Markt vorhanden, die potenziell schadensauslösende Risiken rechtzeitig anzeigen, ihren tatsächlichen Eintritt also vermeiden helfen können, wird die Frage nach der Sorgfalt des „selbstständigen treuhänderischen Verwalters fremden Vermögens“ an Bedeutung gewinnen. Mit anderen Worten: Am Markt vorhandene, geeignete Arbeitsmittel sollten zu wirtschaftlich vertretbaren Kosten erworben werden.

Verletzt der Geschäftsführer einer GmbH Organisationspflichten, dann führt diese Verletzung nur im Außenverhältnis, Dritten gegenüber, grundsätzlich zur Haftung der Gesellschaft, wie das OLG Schleswig (29. Juni 2011, Aktenzeichen: 3 U 89/10) urteilte. Für eine persönliche Haftung müssen gemäß einer sehr weitgehenden Leitentscheidung des BGH aus dem Jahr 1989 (Aktenzeichen: VI ZR 335/88) besondere Gründe vorliegen – zum Beispiel, wenn zwischen dem geschädigten Kunden und dem Geschäftsführer direkter Kontakt bestanden hätte, der zu einer Repräsentantenhaftung oder zu einer Haftung aus der Inanspruchnahme persönlichen Vertrauens führen könnte.

Die finanziellen Folgen einer Geschäftsführerhaftung werden häufig mit Abschluss einer Directors-and-Officers-Versicherung (D&O-Versicherung) gemildert. Dies ist dem Krankenhausträger sehr zu empfehlen, weil er damit auch seine Chancen erhöht, im Schadensfall Ersatz zu erlangen, ohne die wirtschaftliche Existenz seines Geschäftsführers zu

vernichten; umgekehrt stärkt diese Versicherung auch den unternehmerischen Antrieb des Geschäftsleiters.

Noch einmal sei auf den Zusammenhang zwischen schadensersatzpflichtigem Handeln und den arbeitsrechtlichen Konsequenzen hingewiesen: Wer dem Arbeitgeber durch schuldhaftes Handeln Schaden verursacht, hat auch mit einer kurzfristigen Beendigung seines Dienstverhältnisses zu rechnen. Allerdings kann die Zusammenarbeit von Geschäftsführer und Träger nicht wirklich vertrauensvoll weitergeführt werden, wenn sich der Träger „hinter dem Rücken“ des Geschäftsführers dessen schadensbegründendes Verhalten von der selbst finanzierten D&O-Versicherung finanziell ersetzen lässt.

Während Arbeitnehmer Haftungsbeschränkungen genießen, gilt solches nicht für Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer. Sie können nicht einmal durch dienstvertragliche Regelungen die Innenhaftung beschränken. Schon bei leichtem Verschulden muss mit dem persönlichen Vermögen unbeschränkt und gesamtschuldnerisch gehaftet werden. Kein Wunder also, dass in den Argumenten für eine D&O-Versicherung oft die Warnung auftaucht: „Sichere Nischen gibt es in der freien Wirtschaft nicht.“

---

Anschrift des Verfassers:

Rechtsanwalt Bernd G. Rathke  
Kanzlei für Arbeitsrecht  
Hünefeldstraße 7  
74074 Heilbronn  
E-Mail: fachbeirat@datalog.de



## f&w führen und wirtschaften im Krankenhaus goes online

Stellenanzeigen der Fachzeitschrift *f&w* stehen seit Anfang 2012 auf den wichtigsten Online-Portalen im Gesundheitsbereich im Internet. Wir sprachen mit Marco Gießler, Leiter der Mediaberatung des Bibliomed-Verlages, über Hintergründe und Erfahrungen.

Seit Anfang des Jahres erscheinen Stellenanzeigen der Fachzeitschrift *f&w* zusätzlich auch im Internet. Warum das?

**Marco Gießler:** Wir sind stolz darauf, dass unsere Zeitschriften – gerade auch bei der Jobsuche – so intensiv genutzt werden. Zusätzlich, neben dem Printmedium, nutzen Bewerber und Unternehmen das Internet. Deshalb haben wir darüber nachgedacht, wie wir unseren Kunden einen zusätzlichen Vorteil verschaffen und die Rückläufe qualifizierter Bewerber weiter erhöhen können. Entstanden ist unsere Crossmedia-Vorteilskombi.

Welche Vorteile bietet die Crossmedia-Kombination des Bibliomed-Verlages?

**Marco Gießler:** Durch die Crossmedia-Vorteilskombi und die damit verbundene Reichweitenverlängerung erhöhen sich die Bewerberrückläufe, denn die Anzeige ist über die Suchmaschinen auffindbar. Die Veröffentlichung in den für das Gesundheitswesen konzentrierten Portalen sichert qualifizierte Bewerber. Ein wesentlicher Vorteil ist natürlich, dass man durch die Vorteilskombi kostengünstig in die wichtigsten Portale der Gesundheitsbranche kommt.

Auf welchen Portalen werden die Anzeigen im Internet veröffentlicht?

**Marco Gießler:** Die Printanzeigen werden für 30 Tage auf [www.jobboerse-gesundheitswirtschaft.de](http://www.jobboerse-gesundheitswirtschaft.de) (eine der führenden Jobbörsen für Fach- und Führungspersonal im Gesundheitswesen) inklusive der dazugehörigen regionalen Jobbörsen veröffentlicht. Außerdem erscheint die Anzeige auf dem Portal der Bundesagentur für Arbeit: [www.jobboerse.arbeitsagentur.de](http://www.jobboerse.arbeitsagentur.de) (Deutschlands größtes Online-Job-Portal). Stellenanzeigen der Fachzeitschrift *Die Schwester Der Pfleger* stehen dazu noch auf Deutschlands größtem Pflegeportal [www.station24.de](http://www.station24.de).



Marco Gießler, Leiter Mediaberatung und Anzeigenverkauf, im Bibliomed-Verlag.



Welche Erfahrungen haben Sie mit dem neuen Angebot bereits gemacht?

**Marco Gießler:** Sehr gute. Anfangs gab es seitens unserer Kunden viele Fragen wie z.B. welche Vorteile diese Kombination bietet, welche Portale belegt werden und wie die Abwicklung läuft. Mittlerweile haben wir zahlreiche, positive Rückläufe unserer Kunden bekommen.

Was muss ich tun, um von der Crossmedia-Vorteilskombi zu profitieren?

**Marco Gießler:** Garnichts. Sie geben – wie bisher auch – Ihre Print-Anzeige beim Bibliomed-Verlag für *f&w* auf. Alle weiteren Schritte übernimmt der Verlag für Sie.

Sie verlegen eine Reihe weiterer Fachzeitschriften (*Die Gesundheitswirtschaft*, *Die Schwester Der Pfleger*, *Arzt und Krankenhaus*, *PflegenIntensiv* usw.) Gibt es dort ähnliche Crossmedia-Vorteilskombinationen?

**Marco Gießler:** Ja, auch für diese Zeitschriften bieten wir im Bereich Stellenanzeigen eine Print-Online-Kombination an. Unser Ziel ist es, unseren Kunden ein erfolgreiches Rundum-Paket zu bieten.

Herr Gießler, wir bedanken uns für das Interview.



Ihre Fragen zur Crossmedia-Vorteilskombi beantworten Ihnen gerne:

Waltraud Zemke  
Mediaberaterin  
Telefon (0 56 61) 73 44-81  
[waltraud.zemke@bibliomed.de](mailto:waltraud.zemke@bibliomed.de)

Marco Gießler  
Leiter Mediaberatung und Anzeigenverkauf  
Telefon (0 56 61) 73 44-69  
[marco.giessler@bibliomed.de](mailto:marco.giessler@bibliomed.de)

**Bibliomed**  
Medizinische Verlagsgesellschaft mbH