



# Betriebs Berater

46 | 2021

Personen(handels)gesellschaften ... Steuerentlastung ... IFRS ... Whistleblowing ... Recht ...

15.11.2021 | 76. Jg.  
Seiten 2689–2752

## DIE ERSTE SEITE

**Prof. Dr. Christoph Schalast**, RA/Notar

Sustainable Finance zwischen Markt und Regulierung: Brauchen wir dafür weitere Institutionen?

## WIRTSCHAFTSRECHT

Dipl.-Kfm. **Prof. Dr. Stefan Korte** und **Kurt Seidel**, M.Sc.

CureVac und die KfW: Auf Tauchgang in Richtung Unionsrechtswidrigkeit | 2691

**Prof. Dr. Friedrich Graf von Westphalen**, RA

Unwirksamkeit von Änderungsklauseln in Banken-AGB: Unerwartete Nebenwirkungen des BGH-Urteils auf Zinsanpassungsklauseln bei Prämiensparverträgen | 2700

## STEUERRECHT

**Dr. Alexander Zapf**, RiFG

Die Option für Personen(handels)gesellschaften zur Körperschaftbesteuerung – Teil I | 2711

**Prof. Dr. Lorenz J. Jarass**, M.S.

Steuerentlastung von kleinen und mittleren Einkommen? | 2718

## BILANZRECHT UND BETRIEBSWIRTSCHAFT

**Dr. Jens Freiberg**, WP

Real-Time-Währungsumrechnung – Weiterentwicklung der Konzernbuchführung durch transaktionale Konsolidierung | 2731

## ARBEITSRECHT

**Henning Stuke** und **Prof. Dr. Stefanie Fehr**, LL.M.

Whistleblowing und seine betrieblichen Fallstricke – Eine Handlungsempfehlung für ein professionelles Hinweisgebermanagement | 2740

Henning Stuke und Prof. Dr. Stefanie Fehr, LL.M.

# Whistleblowing und seine betrieblichen Fallstricke – Eine Handlungsempfehlung für ein professionelles Hinweisgebermanagement

Die Gründe für die Implementierung eines Kanals zur Meldung von Compliance-Vorfällen sind vielfältig: Hinweisgeber tragen wesentlich zur Aufdeckung von Verstößen in Unternehmen bei und entsprechende Meldestellen sind ein wirksames Instrument, um systematische Fehlentwicklungen sowie Lücken im Kontrollsystem frühzeitig zu identifizieren. Zudem wird die zum Jahresende anstehende Umsetzung der EU-Whistleblower-Richtlinie (EU) 2019/1937 zahlreiche Unternehmen zur Einrichtung von Meldekanälen verpflichtet. Dieser Beitrag gibt Unternehmen einen rechtlichen, organisatorischen sowie psychologischen Einblick zur Implementierung eines wirksamen Meldekanals.

## I. Einleitung

Bislang wurde der Hinweisgeberschutz durch spezielle Normkonstellationen, die es auszulegen galt oder durch die Rechtsprechung geprägt. Insbesondere orientiert sich die nationale Rechtsprechung an den Vorgaben des EGMR.<sup>1</sup> Dabei ist die Entscheidung des EGMR aus dem Jahr 2011<sup>2</sup> in der Rechtssache Heinisch gegen Deutschland wegweisend.<sup>3</sup> In dieser Entscheidung befasste sich das EGMR mit *B. Heinisch*, die im öffentlichen Dienst tätig war und dort mehrfach intern auf Missstände hinwies und letztlich Anzeige gegen ihren Arbeitgeber erstattet. Dieser kündigte sie daraufhin fristlos. Der Verlauf dieses Falls unterstrich die signifikanten rechtlichen Defizite im Umgang mit Hinweisgebern, da das BAG der Kündigung zunächst zustimmte. Diese Entscheidung wurde jedoch durch das EGMR als unwirksam erklärt.

Vor dem Hintergrund konkretisiert die EU-Whistleblower-Richtlinie (EU) 2019/1937 (kurz: WBRL) die eigentlich altbekannte Treuepflicht i. S. d. § 241 II BGB und verfolgt zudem das Ziel Verstöße aufzudecken und zu verbinden sowie dem Hinweisgeber ein Mindestschutzniveau zu geben. Ab dem 17.12.2021 verpflichtet sie Unternehmen mit durchschnittlich mehr als 249 Mitarbeitern ein Meldekanal zu implementieren (ab 17.12.2023 sind Unternehmen mit durchschnittlich mehr als 50 Mitarbeitern verpflichtet). Viele globaltätige Unternehmen haben bereits heute einen Meldekanal. In seiner Stellung hat die EU-Kommission kürzlich jedoch klargestellt, dass die zentral organisierten, konzernweiten Meldekanäle den Anforderungen der WBRL nicht genügen werden, sondern unter Umständen dezentrale Meldekanäle vorgehalten werden müssen.<sup>4</sup>

## II. Rechte und Pflichten der Meldestelle

Art. 8 WBRL verpflichtet juristische Personen des privaten und öffentlichen Sektors Kanäle und Verfahren für interne Meldungen und für Folgemaßnahmen, d. h. ein Hinweisgebersystem, einzurichten.

Die Meldekanäle können intern von einer hierfür benannten Person oder Abteilung betrieben oder extern von einem Dritten bereitgestellt werden. Hierbei rät der Gesetzgeber die Zuordnung anhand der Struktur des Unternehmens zu wählen und erwähnt beispielhaft die folgenden Funktionen: HR-Abteilung, Rechtsabteilung, Compliance-Abteilung, Interne Revision, Integritäts- oder Datenschutzbeauftragte.<sup>5</sup> Von Letzteren ist jedoch abzuraten, da es zu möglichen Interessenskonflikten der Funktionen des Datenschutzbeauftragten sowie Meldestellenbeauftragten bei der Verarbeitung personenbezogener Daten kommen kann.

Die Person, die mit der Aufgabe als Meldestellenbeauftragte betraut wird, soll im Rahmen dieser Tätigkeit unabhängig und vertraulich arbeiten. Mögliche Interessenkonflikte sind auszuschließen.<sup>6</sup> Klassische Interessenskonflikte im beruflichen Alltag können sein: die HR-Mitarbeiterin ist als Meldestellenbeauftragte benannt und erhält einen Hinweis in Bezug auf ihre direkte HR-Kollegin. Vor diesem Hintergrund ist es ratsam, bereits im Vorfeld, eine erweiterte Funktionsbeschreibung für den Meldebestellenbeauftragten zu verfassen. Eine Berichtslinie an den Aufsichtsrat sollte hierin ebenfalls verankert sein, falls Pflichtverletzungen des Vorstandes Meldegegenstand sind.

Die Pflichten des Meldestellenbeauftragten sind in Art. 9 WBRL verankert. Art. 9 I WBRL sehen vor, dass der interne Meldestellenbeauftragte dem Hinweisgeber innerhalb von sieben Tagen den Eingang der Meldung bestätigt. Sofern durch das nationale Recht vorgesehen, gilt diese Pflicht sowie die Einleitung von ordnungsgemäße Folgemaßnahmen auch in Bezug auf anonyme Meldungen.<sup>7</sup>

Nach dem Erhalt eines Hinweises soll dieser auf seine Plausibilität überprüft werden. Zu prüfen ist dabei, ob der Hinweis stichhaltig ist und somit ausreichend Informationen für eine Untersuchung vorliegen oder ob die Vorwürfe als haltlos einzustufen sind. Wird der Hinweis als haltlos erachtet, werden keine Folgemaßnahmen eingeleitet. Erhärtet sich dagegen der Anfangsverdacht eines Verstoßes, folgt die Verpflichtung zur Untersuchung bzw. Einleitung von Folgemaßnahmen i. S. d. Art. 9 I lit. c) WBRL.<sup>8</sup> Eine Untersuchung kann intern oder auch extern, z. B. von einer Kanzlei, durchgeführt werden.

Gem. Art. 9 I lit. f) WBRL ist der Meldestellenbeauftragte verpflichtet, in einem angemessenen zeitlichen Rahmen Rückmeldung an den Hinweisgeber zu erstatten. Zeitlich angemessen ist ein Zeit-

1 *Garden/Hieramente*, BB 2019, 63, 69.

2 EGMR-Urteil vom 21.7.2011 – 28274/08.

3 *Brock*, öAT 2011, 243, 244.

4 *Block/Kremer*, unter <https://www.cmshs-bloggt.de/compliance/whistleblowing-im-konzern-eine-zentrale-stelle-ist-zu-wenig/> (Abruf: 27.10.2021).

5 Vgl. ABl. L 305 v. 26.11.2019, Erwägungsgrund 56.

6 Vgl. ABl. L 305 v. 26.11.2019, Erwägungsgrund 56.

7 Art. 9 I lit. e) WBRL.

8 *Clodius/Warda*, CB 2021, 142, Rn. 37.

raum von maximal drei Monate ab der Bestätigung des Eingangs der Meldung bzw. – wenn der Eingang dem Hinweisgeber nicht bestätigt wurde – drei Monate nach Ablauf der Frist von sieben Tagen nach Eingang der Meldung. Bedauerlicherweise konkretisiert der Gesetzgeber nicht, wie die Rückmeldung inhaltlich zu gestalten ist.

Der Meldestellenbeauftragte ist gem. Art. 18 I WBRL zur Dokumentation aller eingehenden Meldungen verpflichtet. Diese Pflicht ergibt sich aus Art. 18 WBRL und gilt sowohl für schriftliche Meldungen als auch für mündlich und elektronisch abgegebene Meldungen. Danach gilt es in Art. 18 I 1 WBRL für die Mitgliedstaaten sicherzustellen, dass alle eingehenden Meldungen im Einklang mit den Vertraulichkeitspflichten gem. Art. 16 WBRL und den Grundsätzen zur Verarbeitung personenbezogener Daten gem. Art. 17 WBRL zu dokumentieren sind.

### III. Der Meldeprozess

Die Meldekanäle müssen die Meldung in schriftlicher oder mündlicher bzw. in beiden Formen möglich sein.<sup>9</sup> Hierbei schreibt die WBRL nicht explizit die Art des Meldekanals vor, d.h. es kann bspw. eine telefonische Hotline, ein web- oder intranetbasiertes System oder ein spezieller interner Ansprechpartner sein.<sup>10</sup> Auf Ersuchen des Hinweisgebers muss auch ein persönliches Treffen zur Erstattung einer Meldung realisiert werden können.<sup>11</sup> Hierbei wird geraten, das Treffen an einem neutralen Ort durchzuführen, um die Vertraulichkeit zu wahren und eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre zu schaffen.

Der Hinweisgeber kann auf Verstöße gegen das Unionsrecht hinweisen, die bereits begangen wurden oder sehr wahrscheinlich erfolgen werden, sowie in Bezug auf Versuche der Verschleierung solcher Verstöße,<sup>12</sup> um den Schutz gem. der WBRL zu erhalten. Den Schutz der WBRL erhält er nur, wenn die Meldung der Wahrheit entspricht. Für denunzierende Meldungen soll der nationale Gesetzgeber abschreckende und angemessene Sanktionen einführen.<sup>13</sup>

**PRAXISTIPP:** ein Disclaimer für den Hinweisgeber, der auf die Pflichten zur Überprüfung seiner Meldung hinweist und, dass auch eine irrtümliche Meldung, die grob fahrlässig oder vorsätzlich getätigt worden ist, seinen Schutz gefährdet.

Bei der Entgegennahme und Bearbeitung von Hinweisen werden in der Regel personenbezogene Daten des Hinweisgebers und des verantwortlichen Mitarbeiters verarbeitet, u.U. auch Daten Dritter (Zeugen, Mitwisser, intern zuständige Personen etc.). Die Meldestellen sind befugt, personenbezogene Daten zu verarbeiten, soweit dies zur Erfüllung ihrer in den bezeichneten Aufgaben erforderlich ist. Hierbei ist auch an ein Löschkonzept zu denken. Die personenbezogenen Daten sind nach der Sachverhaltsaufarbeitung zu löschen<sup>14</sup> bzw. nicht relevante personenbezogene Daten sind umgehend zu löschen.<sup>15</sup> Die Meldekanäle müssen außerdem so sicher konzipiert, eingerichtet und betrieben sein, dass die Vertraulichkeit gewahrt bleibt.<sup>16</sup> Abschließend: ein Verfahren zur Meldung von Missständen unterliegt wegen des besonders hohen Risikos für die Rechte und Freiheiten natürlicher Personen einer Datenschutz-Folgenabschätzung.

Auch für Handlungen des Hinweisgebers ist das Unternehmen datenschutzrechtlich verantwortlich und daher potentieller Adressat von Bußgeldern und Schadensersatzansprüchen.<sup>17</sup>

### IV. Psychologie und Kommunikation im Umgang mit Hinweisgebern

Informationen aus Angaben von Hinweisgebern sind der Treibstoff für interne Ermittlungen und Transparenz. Mit ihrem detaillierten Insiderwissen können sie wichtige Dokumente identifizieren, den Blick auf das Verborgene lenken, Dritte zur Zusammenarbeit bewegen oder sich als gerichtlicher Zeuge zur Verfügung stellen. Deshalb ist es umso wichtiger, (anonyme) ängstliche Hinweisgeber zu einer vollumfänglichen Kooperation zu bewegen. Der Meldekanal in einer Organisation ist die dafür notwendige aber nicht hinreichende Bedingung. Deshalb soll der Blick an dieser Stelle auf die zwei vielfach unbekannte und deshalb wenig beachtete Aspekte gelenkt werden: Psychologie und Kommunikation.

Wichtige Hilfestellungen zur Überwindung von Barrieren der Aussagebereitschaft bieten kommunikationspsychologische Erkenntnisse, die auch von Sicherheitsbehörden in Zeugenschutzprogrammen eingesetzt werden.<sup>18</sup> Dabei geht es zunächst um das richtige Verstehen des Hinweisgebers, die Bereitschaft, sich in seine Lage hineinzusetzen, eine gemeinsame Beziehungsebene zu finden, um ihn dann zugunsten der Aussagebereitschaft mit gezielten Überzeugungstechniken zu beeinflussen. Auch wenn sich Hinweisgeber gegenüber einem Unternehmen in einem nicht-staatlichen Kontext äußern, durchleben sie intrapersonelle Konflikte, ob sich ihr Verhalten nachteilig für sie oder ihr Umfeld auswirken könnte.<sup>19</sup> Um diesen inneren Konflikt im Sinne einer vollumfänglichen Zusammenarbeit aufzulösen, bedarf es einer professionellen Krisenkommunikation durch den Meldestellenbeauftragten.

Bereits im Jahre 2003 hatte das FBI diese Überlegungen zu einer systematischen und planmäßigen Krisenkommunikation bei der Verhandlungsführung mit Geiselnernern in seinem Behavioral Change Stairway Model (BCSM)<sup>20</sup> konzeptualisiert.

Die Notwendigkeit, sich mit der Gedankenwelt des Hinweisgebers zu beschäftigen, ergibt sich aus seinem individuellen Interesse zum Schutz seines sozialen Kapitals: Hinweisgeber stehen oft vor langwierigen, inneren Aushandlungsprozessen, bevor sie sich zu einer Meldung entschließen. Dabei steht der Schutz des eigenen sozialen Kapitals im Vordergrund, weil es wesentlicher Bestandteil der eigenen Aufgabenerledigung ist und damit Karriere unmittelbar beeinflusst. Dies gilt umso mehr, je mehr die eigene Arbeitsverrichtung vom Vertrauen anderer und ihrer Kooperation abhängt. Soziales Kapital muss erarbeitet werden, es ist nicht angeboren.<sup>21</sup> Diese persönliche Kostenabschätzung setzt sich bei Hinweisgebern auch nach ihrer initialen Mitteilung als innerer Aushandlungsprozess fort und kann die weitere Aussage- und Kooperationsbereitschaft erneut negativ beeinflussen.

<sup>9</sup> Art. 9 II WBRL.

<sup>10</sup> Vgl. ABl. L 305 v. 26.11.2019, Erwägungsgrund 53.

<sup>11</sup> Art. 9 II WBRL.

<sup>12</sup> Art. 5 Nr. 2 WBRL.

<sup>13</sup> Art. 23 II WBRL.

<sup>14</sup> Art. 17 Abs. 1 lit. A DSGVO.

<sup>15</sup> Art. 17 UA 2 Alt. 2; Art. 18 Abs. 1 S. 2 WBRL.

<sup>16</sup> TOMS nach Art. 25 und 32 DSGVO.

<sup>17</sup> Art. 88 DSGVO i.V.m. § 26 Abs. 1 S. 1 o. S. 2 BDSG.

<sup>18</sup> Heubrock u. a., Umgang mit bedrohten Zeugen. Empfehlungen zur Vernehmung im Zeugenschutz. Polizeipsychologische Praxis, Bd. 7, 2013.

<sup>19</sup> Schmolke/Utikal, Whistleblowing: Incentives and situational determinants, FAU Discussion Papers in Economics, No. 09/2016, 2.

<sup>20</sup> Vecchi/Van Hasselt/Romano, Crisis (hostage) negotiation: Current strategies and issues in high-risk conflict resolution. Aggression and Violent Behavior, 2005, 10 (5), 533, 551.

<sup>21</sup> Adler/Kwon, Social capital: Prospects for a new concept. Academy of Management Review 27, 2002, 17–40.

Darum ist es wichtig, das schmale Zeitfenster der Aussagebereitschaft zu nutzen und auf die Meldung sofort zu reagieren.<sup>22</sup> Der Hinweisgeber muss innerhalb dieses kooperativen Momentums in seinem Beschluss bestärkt werden, die richtige Entscheidung getroffen zu haben. Eine schriftliche Eingangsbestätigung der Meldung (*de lege ferenda*) sollte neben ihrem formalen Zweck auch Elemente der Wertschätzung, Anerkennung und Bestärkung enthalten. Ein beigefügtes Schreiben der Unternehmensleitung kann hier Verstärkungsfunktion übernehmen.

### 1. Schriftliche Meldung – Das ‚richtige‘ Lesen

Hinweisgeber wollen in ihren Ängsten, Befürchtungen und Zielsetzungen ernst genommen werden. Deshalb ist der Meldestellenbeauftragte beim ‚richtigen‘ Lesen des Hinweises besonders gefordert, um eine responsive Kommunikation zu etablieren. Die innere Erwartungshaltung des Hinweisgebers sowie die Determinanten seiner Kooperationsbereitschaft sind selten offensichtlich, sondern verstecken sich häufig in ungetarnten Nebensächlichkeiten, die es zu identifizieren gilt. An dieser Stelle unterstützt die objektive Hermeneutik<sup>23</sup> die Textinterpretation als sozialwissenschaftliche Methode der rekonstruktionslogischen Kunstlehre. Da Hinweisgeber bei schriftlichen Meldungen inhaltlich nicht auf formalisierte Muster zurückgreifen können, reflektieren die Texte immer die Gedankenwelt ihres Autors und sind damit einer Gewinnung der Innensicht des Subjekts zugänglich. Die 1970er Jahren entwickelte Sequenzanalyse<sup>24</sup> lässt die Textinterpretation mit den Prinzipien der Sequentialität, Wörtlichkeit, Extensivität, Kontextfreiheit und Sparsamkeit methodisch kontrolliert ablaufen. Hierdurch kann ein tieferes Verstehen und Erklären des Handelns von Autoren erzielt werden. So ist diese interpretative Methode ein geeignetes Vehikel, um sich den Bewusstseinsinhalten des Hinweisgebers zu nähern. Auch Sicherheitsbehörden nutzen diese sequenzanalytische Interpretationstechnik zur Auswertung von Entführer- und Erpresserschreiben.<sup>25</sup>

### 2. Empathie

Die Bereitschaft zur kognitiven Empathie und das Wissen um sozialpsychologische Effekte sind Voraussetzungen für den professionellen Betrieb einer Meldestelle. Bei der kognitiven Empathie ist es nicht die Kategorie Mitleid; es ist vielmehr das intellektuelle Verstehen- und Nachvollziehen-Können der Situation, in der sich der Hinweisgeber befindet. Insofern geriert die kognitive Perspektivübernahme zu einem taktischen Kommunikationsmittel. Auch das Verstehen und Verständnis, warum Missstände erst verspätet gemeldet werden, obwohl sie schon lange bekannt sind, gehören zum Rüstzeug des Meldestellenbeauftragten. Menschen vermeiden das Überbringen negativer Nachrichten, wenn sie dadurch das Wohlbefinden des Empfängers beeinträchtigen könnten (*Mum-Effect*<sup>26</sup>). Daher sollten Meldestellenbeauftragte explizit zu schlechten Nachrichten auffordern. Menschen distanzieren sich bei Fortdauer eines Missstandes von ihrer eigenen Verantwortung (*Bystander-Effect*<sup>27</sup>), was dazu führt, dass die Wahrscheinlichkeit einer Meldung abnimmt, je mehr Menschen davon erfahren und je länger dieser Zustand andauert. Auch die Konformitätsexperimente von *Noelle-Neumann*<sup>28</sup> und *Asch*<sup>29</sup> belegen, dass der Wunsch nach sozialer Gruppenzugehörigkeit das eigene, öffentliche und abweichende Meinungsbekenntnis supprimiert. Der Meldestellenbeauftragte muss daher die jeweilige

Angst oder Befürchtung des Hinweisgebers genau erkennen, wenn er sich in diese hineinversetzen will.

### 3. Rapport

Menschen lassen sich einfacher überzeugen, wenn man zu ihnen eine Verbindung aufgebaut hat. Mit Rapport (franz. Verbindung) ist eine von Vertrauen, Transparenz, Personalisierung und Freundlichkeit getragene Arbeitsbeziehung gemeint. Die Wirksamkeit der Rapportbildung hinsichtlich Aussagequantität und -qualität sind hinreichend belegt.<sup>30</sup> Deshalb ist der Meldestellenbeauftragte angehalten, zuerst eine stabile Beziehung zum Hinweisgeber zu etablieren, bevor er sich verstärkt um etwaige Rückfragen zum Sachverhalt bemüht. Auch das anlasslose Erkundigen nach dem Befinden des Hinweisgebers kann die Verbindung zwischen beiden Akteuren festigen. Diese aktive Beziehungsgestaltung findet Berücksichtigung im polizeilichen Umgang mit gefährdeten Zeugen.<sup>31</sup>

### 4. Beeinflussung – Getting to yes

In jedem inneren Abwägungsprozess des Hinweisgebers gibt es aussagefördernde und -hindernde Beweggründe. Um einen zweifelnden Akteur im Sinne einer Aussagebereitschaft positiv zu beeinflussen, bedarf es eines Konzepts, das diesen intrapersonellen Konflikt planmäßig und systematisch auflöst. Dazu bedienen sich polizeiliche Zeugschützer des Kommunikationsmodells des Inneren Teams,<sup>32</sup> einem Instrument aus der Pädagogischen Psychologie. Dabei werden aussagehemmende Interessen bewusst ignoriert und aussagebegünstigende Faktoren gezielt verstärkt. Der Meldestellenbeauftragte sollte wissen, wie er bei seiner Kommunikation die innere Pluralität des Hinweisgebers neu sortiert, damit sich Befürchtungen und Ängste nicht konstitutiv ausprägen.

Menschliches Verhalten wird aber nicht nur durch bewusste Abwägungsprozesse, sondern auch durch unbewusste, sozialpsychologische Reflexe gesteuert. Diese Reflexe dienen als attraktive kognitive Abkürzungen, weil sie gedanklich aufwendige Operationen ersparen. *Cialdini*<sup>33</sup> hat die universal gültigen Prinzipien von Reziprozität, Commitment und Konsistenz, sozialer Bewährtheit, Sympathie, Autorität und Knappheit zusammengeführt. Diese lassen sich alle auf die Interaktion mit einem Hinweisgeber übertragen. So erhöht sich z.B. die Kooperationswahrscheinlichkeit des Hinweisgebers, wenn er den Mel-

22 *Helferich/Kavemann/Rabe*, Determinanten der Aussagebereitschaft von Opfern des Menschenhandels zum Zweck sexueller Ausbeutung. Eine qualitative Opferbefragung, 2010, S. 15.

23 *Wernet*, Einführung in die Interpretationstechnik der Objektiven Hermeneutik, 2000.

24 *Oevermann*, in: *Kraimer* (Hrsg.), Die Fallrekonstruktion. Sinnverstehen in der sozialwissenschaftlichen Forschung, 2000, S. 58–153.

25 *Würstl*, in: *Ley* (Hrsg.), Schriftenreihe der Thüringer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung, Fachbereich Polizei, 2004, Bd. 1, S. 9.

26 *Tesser/Rosen*, in: *Berkowitz*, *Advances in experimental social psychology*, Vol. 8, 1975, S. 194–232.

27 *Latane/Darley*, Group Inhibition of Bystander Intervention in Emergencies, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 10, No. 3, 1968, 215–221.

28 *Noelle-Neumann*, Öffentlichkeit als Bedrohung. Beiträge zur empirischen Kommunikationsforschung, 1977, S. 174 ff.

29 *Asch*, Studies of independence and conformity: I. A minority of one against a unanimous majority. *Psychological Monographs*, 70(9), 1956, 1–70.

30 *Memon*, in: *Memon/Bull*, Handbook of the psychology of interviewing, 1999, S. 343–355; *Evans u. a.*, Obtaining guilty knowledge in human intelligence interrogations: Comparing accusatorial and information gathering approaches with novel experimental paradigm. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 2, 2013, 83–88.

31 *Heubrock/Donzelmann*, Psychologie der Vernehmung. Empfehlungen zur Beschuldigten-, Zeugen- und Opferzeugen-Vernehmung. *Polizeipsychologische Praxis*, 2013, S. 18.

32 *Heubrock u. a.*, Umgang mit bedrohten Zeugen. Empfehlungen zur Vernehmung im Zeugenschutz, 2013, S. 73 ff.

33 *Cialdini*, Die Psychologie des Überzeugens. Wie Sie sich selbst und Ihren Mitmenschen auf die Schliche kommen, 2018.



destellenbeauftragten als einen mit Expertise und Autorität ausgestatteten Ansprechpartner wahrnimmt.<sup>34</sup> Der Meldestellenbeauftragte sollte deshalb seine eigene Expertise und die ihm übertragenen Machtbefugnisse zu Beginn herausstellen. Insbesondere für verängstigte und unsichere Hinweisgeber stellt sich eine Expertenmeinung, die ihn zu einer Zusammenarbeit auffordert, als attraktive und wertvolle Abkürzung dar.

Fazit: Eine intensive Auseinandersetzung mit der schriftlichen Meldung ist wichtig, um die persönlichen Belange des Hinweisgebers zu verstehen. Erst dann kann sich der Meldestellenbeauftragte in dessen Lage hineinversetzen und eine Beziehungsebene etablieren. Ist diese gefestigt, ist der Weg zum erfolgreichen Überzeugen geebnet.

## V. Schutz des Hinweisgebers vor Repressalien

Die WBRL greift im Kapitel IV eine Reihe von Sanktionsmöglichkeiten für das Hinweisen auf. Die Legaldefinition der Repressalie ist weit gefasst, indem sie jede benachteiligende Handlung oder Unterlassung im beruflichen Kontext gegenüber dem Hinweisgeber einschließt. Der in Art. 19 WBRL genannte Katalog an Repressalien ist äußerst breit aufgebaut und bietet einen umfangreichen Schutz für den Hinweisgeber. Vor allem ist dieser auch umfassender als der § 612a BGB.<sup>35</sup> Der hohe Detaillierungsgrad des Art. 19 WBRL fördert aus dem rechtssoziologischen Gesichtspunkt die faktische Verwirklichung des Repressalienverbots. Vor allem unterfallen nicht ausdrückliche genannte Repressalien der zu Beginn dieser Vorschrift gestellten Generalklausel.<sup>36</sup>

Nach der WBRL genügt, dass der Hinweisgeber hinreichenden Grund zu der Annahme hatte, dass die gemeldeten Informationen der Wahrheit entsprachen und unter den Anwendungsbereich der WBRL fallen, womit auch Rechtsirrtümer geschützt sein sollen.<sup>37</sup> Nach bisheriger Rechtsprechung durfte der Hinweis nicht wesentlich unwahr oder leichtfertig falsch sein, – vermeidbare Rechtsirrtümer gingen zu Lasten des Arbeitnehmers.

Mit dem umfassenden Verbot von Repressalien des Art. 21 WBRL wird im Absatz 5 eine Beweislastumkehr in Gerichtsverfahren und Verfahren bei anderen Behörden eingefügt, in dem die Gegenseite nun zu beweisen hat, dass die Benachteiligung nicht auf die Meldung des vermeintlichen Verstoßes beruht. Dabei muss der Hinweisgeber nur geltend machen, dass die Benachteiligung z.B. eine arbeitgeberseitige Kündigung, eine Repressalie aufgrund der Meldung des Hinweisgebers war.<sup>38</sup> Für Hinweisgeber war es z.T. sehr aufwendig, ihr Recht vor Gericht durchzusetzen, vor allem weil der Nachweis, dass es sich bei der Benachteiligung um eine Vergeltungsmaßnahme handelt, oft unmöglich zu erbringen war. Mit der Beweislastumkehr wird dieses Hindernis beseitigt, was zu begrüßen ist.<sup>39</sup>

Allerdings sollen umgekehrt Arbeitgeber nicht daran gehindert werden, beschäftigungsbezogene Entscheidungen zu treffen, die nicht auf

die Meldung oder Offenlegung zurückzuführen sind. Dies wirft insbesondere zwei Fragen auf:

Werden dadurch Entscheidungen begründungsbedürftig, die es bisher nicht waren (Probezeitkündigung)? Genügt die Darlegung eines Grundes, den die Rechtsordnung ohnehin verlangt (betriebsbedingte Kündigungsbegründung)?

## VI. Praxistipps, damit der Meldestellenbeauftragte gut durch den Alltag kommt

- Einrichtung einer verantwortlichen Meldestelle mit adäquaten Ressourcen (fachliche Eignung, klare Rollen und Verantwortlichkeiten).
- Verfassen einer Richtlinie zum Meldekanal, die an alle Mitarbeiter des Unternehmens kommuniziert werden sollte, z.B. im Intranet.
- Prozessbeschreibungen, die einen klaren Prozess und Mindeststandards für die Entgegennahme, Kategorisierung, Untersuchung und Folgemaßnahmen von Hinweisen definieren, die federführend bei dem Meldestellenbeauftragten liegen.
- Die Art und Weise der Kommunikation des Meldekanals in das Unternehmen und an Dritte ist ein entscheidendes Element für den Erfolg des Kanals. Es sollten effektive Kommunikations- und Schulungskonzepte für den Meldekanal sowie des Meldestellenbeauftragten definiert und implementiert werden.

**Henning Stuke** ist Kriminologe (M.A., M.A.) und trainiert Konzerne, Banken und Mittelständler in forensischer Interview-Technik. Zudem ist er Gründungspartner der Hinweisgeber-Compliance GbR, die sich auf Schulungen von Meldestellenbeauftragten für einen professionellen Umgang mit Hinweisgebern spezialisiert hat.



**Prof. Dr. Stefanie Fehr** ist Wirtschaftsjuristin, LL.M und hat in leitenden Compliance-Funktionen in Dax-Konzernen eine umfassende Berufserfahrung zum professionellen Hinweisgeber-Management sammeln können. Zum 1.10.2021 hat sie den Ruf als Professorin für Compliance, Datenschutz und Unternehmensauditing an der HS Ansbach angenommen. Zudem ist sie Gründungspartnerin der Hinweisgeber-Compliance GbR.



34 *Near/Miceli*, Effective Whistleblowing. The Academy of Management Review, Vol. 20., Nr. 3, 679–708.

35 *Garden/Hieramente*, BB 2019, 63, 69.

36 *Colneric/Gedemann*, Die Umsetzung der Whistleblower-Richtlinie in deutsches Recht, Heft 34, 2020, S. 109.

37 Art. 6 Abs. 1 WBRL.

38 *Sixt*, Whistleblowing im Spannungsfeld von Macht, Geheimnis und Informationen, 2020, S. 358; ErwG 93 WBRL.

39 *Johnson*, CCZ 2019, 66, 67; *Sixt*, Whistleblowing im Spannungsfeld von Macht, Geheimnis und Informationen, 2020, S. 358.