

# Vorblatt zum Dokument

## **Gemeinsame Leitlinien für Auftraggeber- und Lieferantenbeziehungen**

---

Dokumenten-ID: 0001\_TEI\_20021121

---

Versionsstand: 01

---

Versionsdatum: 21.11.02

---

Gültig ab: 21.11.02



## **Gemeinsame Leitlinien für Auftraggeber- und Lieferantenbeziehungen**

**zwischen**

- 1. Deutschen Bahn AG**
- 2. Hauptverband der Deutschen Bauindustrie**
- 3. Zentralverband Deutsches Baugewerbe**
- 4. Bundesvereinigung Mittelständischer Bauunternehmen.**

**Die vorbezeichneten Vertragsparteien vereinbaren folgende  
gemeinsam Leitlinie**

## I Ziele

Die Geschäftsbeziehungen zwischen der Deutschen Bahn AG, den ihr verbundenen Unternehmen (im Folgenden: Deutsche Bahn AG), den Unternehmen der Bauwirtschaft sowie der Planungs- und Ingenieurbüros sind in ihrer großen Mehrzahl von dem Streben nach gemeinsamem Erfolg, Integrität und der Verpflichtung auf faire und partnerschaftliche Zusammenarbeit im Wettbewerb gekennzeichnet. Diese Grundsätze, die schon dem zwischen der Deutschen Bahn AG und der Bauwirtschaft vereinbarten Qualitätskodex zu Grunde liegen, sollen auch in Zukunft die Richtschnur allen Handelns bleiben.

Dennoch ist es in der Vergangenheit zu ungesetzlichen und unerwünschten Handlungen im Zusammenhang mit der Planung, Ausschreibung, Vergabe und Abwicklung von Aufträgen gekommen. Dazu gehören vor allen Dingen Korruptionsstraftaten wie etwa Preisabsprachen, Bestechlichkeit, Vorteilsnahme, Betrug, Verrat von Geschäfts- oder Betriebsgeheimnissen und andere ungesetzliche Handlungen. Wenngleich es sich um vereinzelte, wenn auch krasse, Fehlentwicklungen handelt, haben diese in ihrer Gesamtheit auf allen Seiten bedeutenden wirtschaftlichen Schaden angerichtet. Mehr noch, sie können zu einer grundlegenden Störung des Vertrauensverhältnisses in den Geschäftsbeziehungen führen. Sie bedrohen den guten Ruf aller Beteiligten.

Es ist daher im gemeinsamen Interesse, die bereits im Qualitätskodex unter dem Kapitel „Vertragskultur“ genannten Aspekte in einem Integritätsprogramm zu konkretisieren und im Geschäftsalltag mit Leben zu erfüllen. Ziel dieses Integritätsprogramms ist die Prävention strafbarer Handlungen und zugleich die Weiterentwicklung des Vertrauensverhältnisses zwischen den Geschäftspartnern.

Alle Beteiligten teilen in diesem Zusammenhang die Überzeugung, dass die gemeinschaftlich und aktiv betriebene Prävention – neben der Verfolgung und Bestrafung - von entscheidender Bedeutung für die Bekämpfung strafbarer

Korruptionstaten ist. Die in dieser gemeinsamen Leitlinie festgelegten Ziele und Maßnahmen gelten daher sowohl für die Deutsche Bahn AG als auch für die Unternehmen der Bauwirtschaft. Die planenden und bauüberwachenden Leistungen der Ingenieurbüros werden in alle Maßnahmen und Bausteine des Programms eingebunden.

Gemeinsame Präventionsanstrengungen suspendieren in keiner Weise die Eigenverantwortlichkeit von Auftraggeber und Auftragnehmer integeres Verhalten in ihrem jeweiligen Bereich sicherzustellen. Wir sind allerdings davon überzeugt, dass gemeinsam entwickelte und implementierte verbindliche Standards die Effektivität der Bekämpfung von Korruption und anderen ungesetzlichen Handlungen erheblich steigern.

## **II Maßnahmen**

Diese Leitlinie legt für das Integritätsprogramm die wichtigsten Maßnahmen und Prozesse fest. Folgende Bausteine sind notwendige Bestandteile eines wirksamen Integritätsprogramms. Sie sollen bei der Deutschen Bahn AG und ihren Auftragnehmern in der Bauwirtschaft jeweils gesondert, aber nach einem gemeinsamen System umgesetzt werden. Es ist selbstverständlich, dass diese Standards jeweils spezifisch, etwa nach Branche und Betriebsgröße, umgesetzt werden müssen. Nur so können sie nachhaltig mit Leben erfüllt werden. Es ist erwünscht, dass äquivalente und zusätzliche Maßnahmen und Instrumente entwickelt und eingeführt werden.

Ein Integritätsprogramm ist ein Prozess, der dauerhaft auf die Schaffung von Aufmerksamkeit und Sensibilität für integere Geschäftspraktiken zielt. Einzelaktionen und die Schaffung einer „Papierlage“ erfüllen die Kriterien einer wirksamen

Prävention und der Vertrauensbildung nicht. Vielmehr geht es um die Entwicklung einer Unternehmens- und Geschäftskultur, die Wert und Werte, Wertschöpfung und Werteorientierung gleichermaßen fördert.

Ein Integritätsprogramm mit folgenden Maßnahmen und Bausteinen erfüllt die Anforderungen eines Mindeststandards.

### **Baustein 1: Grundwerte**

In diesem Dokument kodifiziert das Unternehmen die grundlegenden Werte, auf deren Basis es seine internen und externen Geschäftstransaktionen stellt. Auf diese Weise wird die Prävention von Korruptionsstraftaten zum Ausdruck und Bestandteil der umfassenden Unternehmenskultur.

### **Baustein 2: Verhaltenskodex**

Der Verhaltenskodex legt die firmenspezifischen Werte und Regeln des präventiv wirksamen integeren Verhaltens fest. Er muss mindestens Regelungen in Bezug auf

- a) Zuwendungen von und an Geschäftspartner,
- b) den Umgang mit Betriebsvermögen,
- c) die Verpflichtung zur Verschwiegenheit,
- d) das grundsätzliche Verbot von Nebentätigkeiten und Beteiligungen an anderen Firmen soweit keine Genehmigung vorliegt, und
- e) die strikte Trennung von privaten und geschäftlichen Interessen in einer Lieferantenbeziehung

enthalten.

### **Baustein 3: Richtlinien**

Die Regelungen des Verhaltenskodex sind für die involvierten Bereiche und Mitarbeiter in konkrete Richtlinien oder Arbeitsanweisungen umzusetzen. Es muss sichergestellt sein, dass diese dort bekannt und in Ihren Absichten, Zielen und Konsequenzen verstanden werden.

### **Baustein 4: Organisatorische Umsetzung**

Entscheidend ist es, Grundwerte, Verhaltenskodex und Richtlinien mit Leben zu erfüllen. Dies ist nur durch organisatorische Maßnahmen und Instrumente, die je nach Branche und Unternehmensgröße angemessen sein müssen, umzusetzen.

Dazu gehören mindestens

- a) dass der Verhaltenskodex für Führungskräfte und relevante Mitarbeiter rechtswirksamer Bestandteil des Arbeitsverhältnisses ist.
- b) die regelmäßige interne und externe Kommunikation des Themas. Dabei verpflichten sich alle Beteiligten, ihre Mitarbeiter über die Maßnahmen und Instrumente des jeweiligen Vertragspartners zu informieren.
- c) die Belehrung, Schulung oder Aus- und Fortbildung. Alle Führungskräfte und alle Mitarbeiter in sensiblen Bereichen sind einzubeziehen. Auch hier gilt das Prinzip der wechselseitigen Information.
- d) das hervorgehobene Engagement von Geschäftsführungs- und Aufsichtsgremien. Diese sollen sich regelmäßig mit dem Integritätsprogramm befassen und sich öffentlich darauf verpflichten. Ein Mitglied der Geschäftsführung muss als Verantwortlicher und Ansprechpartner für Entscheidungskonflikte benannt sein.
- e) die Aufnahme aller relevanten Bausteine und Elemente des Integritätsprogramms in Verträge mit Nachunternehmern.
- f) eine Meldepflicht der Bauunternehmen an die Deutsche Bahn AG, wenn gegen Mitarbeiter, die in Aufträgen für diese beschäftigt sind, einschlägig staatsanwaltschaftlich ermittelt wird. Geeignete Ansprechpartner sind die Ombudsleute der Deutschen Bahn AG. Alle beteiligten Unternehmen auf Seiten

der Auftraggeber und Auftragnehmer werden dafür Sorge tragen, dass die an Aufträgen für die Bahn beteiligten Mitarbeiter über die Funktion, den Aufgabenbereich und die Erreichbarkeit der Ombudsleute regelmäßig informiert werden. Existieren auf Seiten der Bauwirtschaft oder Ihrer Unternehmen ebenfalls Ombudsleute, ist diese Pflicht wechselseitig.

### **Baustein 5: Dokumentation und Kontrolle**

Die Einhaltung und Umsetzung des Integritätsprogramms ist betriebsintern zu dokumentieren und zu kontrollieren. Es kann durch ein externes Audit überprüft und in seiner faktischen Umsetzung bewertet werden.

## **III Kooperation**

Die hier festgelegten Ziele und Maßnahmen gelten sowohl für die Deutsche Bahn AG als auch für die Unternehmen der Bauwirtschaft. Denn Korruptionsstraftaten sind sowohl in ihrer Entstehung als auch ihrer Prävention nicht alleine das Problem von Auftraggebern oder Auftragnehmern, sondern betreffen alle Seiten. Wechselseitiges Vertrauen, vertrauensbildende Maßnahmen und Kooperation der Beteiligten sind daher notwendige Bedingungen dieses gemeinsamen Integritätsprogramms. Die Fortentwicklung des Qualitätskodex und des Beschaffungsprozesses erachten wir in diesem Zusammenhang als weitere wichtige vertrauensbildende Maßnahmen. Wechselseitige Information und Kommunikation über bestehende Integritätsprogramme und Integritätsprobleme sind hier grundlegend. Verwiesen sei besonders auf die Funktion der Ombudsleute. Zentral ist weiterhin die gemeinsame Entwicklung von Verhaltens- und Geschäftsstandards, deren Umsetzung, Kontrolle und Weiterentwicklung. Es geht um einen gemeinsamen Lernprozeß aller am Prozess der Planung, Vergabe und Ausführung von Bauleistungen Beteiligten.

## **Kooperationsvereinbarung**

Um die Aktivitäten im Zusammenhang mit den „Gemeinsamen Leitlinien für Lieferanten- und Auftraggeberbeziehungen“ zu koordinieren, Erfahrungen zu bewerten und neue Maßnahmen und Instrumente zu entwickeln, wird ein Arbeitskreis „Integritätsprogramm“ eingerichtet. Folgende Themenschwerpunkte sollen behandelt werden:

### **Integritätsklausel**

Die Integritätsklausel der Deutschen Bahn AG soll unter folgenden Gesichtspunkten überprüft und überarbeitet werden:

- a) Unternehmen der Bauwirtschaft, die sich glaubwürdig und wirksam um die Integrität ihrer Geschäftspraktiken bemühen, wird eine Enthaftung beziehungsweise eine Reduktion der Schadensersatzansprüche der Deutschen Bahn AG geboten. Gelebte Integritätsprogramme, Werte- und EthikManagementsysteme sind solche glaubwürdigen und wirksamen Anstrengungen.
- b) Gleiche Möglichkeiten können auch von der Kommission Vergabesperre eingeräumt werden. Hier sollen solche Programme als ernsthafte Anstrengungen unter dem Gesichtspunkt der Zuverlässigkeit gewertet werden.

Beide Aspekte beruhen auf einer Differenzierung des Fehlverhaltens von Einzelpersonen und Organisationsverschulden. Es sollen zusätzlich Anreize geschaffen werden, dass Unternehmen in die Integrität ihrer Mitarbeiter investieren. Regelkonformes Verhalten soll belohnt, dessen unterbleiben soll bestraft werden. Zu diesem Zweck muss die Differenzierung überprüfbar und berechenbar gemacht werden. Gemeinsam und am Prinzip der Gegenseitigkeit ausgerichtet sollen Kriterien



und Verfahren entwickelt werden, die die Deutsche Bahn AG bei der Fortschreibung ihrer Integritätsklausel berücksichtigt.

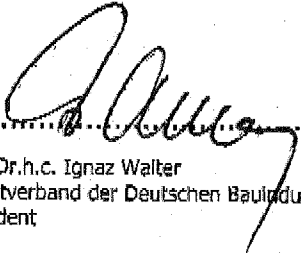
### **Fehlanreize im Beschaffungsprozess**

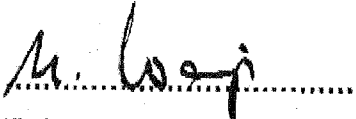
Korruption und andere ungesetzliche Handlungen sind zunächst einmal individuelles Fehlverhalten. Es muss jedoch geprüft werden, ob und inwieweit sich dahinter strukturelle Fehlanreize verbergen, die individuelles Fehlverhalten begünstigen und fördern. Prävention muss an der Ausschaltung solcher Mechanismen interessiert sein. Das Thema sollte an Praxisbeispielen aus dem gesamten Beschaffungsprozess diskutiert werden.

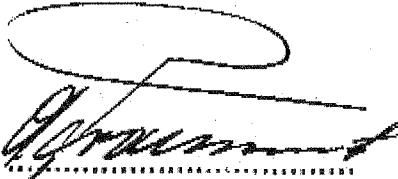
### **Managementinstrumente**

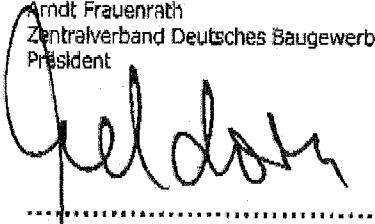
Die Wirksamkeit eines Integritätsprogramms hängt von seiner Instrumentierung ab. Es ist daher im Interesse präventiver Bemühungen, bestehende Instrumente zu verbessern und neue zu entwickeln. Dazu gehören zum Beispiel Lieferantenbeurteilung und Lieferantenbewertung unter dem Gesichtspunkt ihrer Integrität und deren Evaluierung/Auditierung. Es empfiehlt sich, solche Instrumente vor ihrer Implementierung mit Experten beider Seiten zu erörtern. Das erhöht die praktische Relevanz, die Wirksamkeit und die Akzeptanz solcher Maßnahmen.

Berlin den, 21. November 2002

  
 .....  
 Prof. Dr. h.c. Ignaz Walter  
 Hauptverband der Deutschen Bauindustrie  
 Präsident

  
 .....  
 Ulrich Weiß  
 Bundesvereinigung Mittelständischer Bauunternehmen  
 Präsident

  
 .....  
 Arndt Frauenrath  
 Zentralverband Deutsches Baugewerbe  
 Präsident

  
 .....  
 Hartmut Mehdorn  
 Deutsche Bahn AG  
 Vorstandsvorsitzender