

# **(Betreiber-) Verantwortung im Gebäudemanagement**

HGF AK Facility Management-Tagung 2013

16. Mai 2013 im GEOMAR

Ralf Tegtmeyer

# Leitgedanken

Verantwortung zeigt sich nicht nur in einer potentiellen Haftung bei Schäden (juristische V.), sondern im alltäglichen Handeln und Verhalten (politische V. als Selbst- und Mitverantwortung)



## □ Verantwortung übernehmen heißt ...

- die Übernahme der (überschaubaren) Konsequenzen des Handelns
- das Machbare ausloten und angehen
- nicht: ungünstige Rahmenbedingungen und Vorgaben als Ausreden nutzen

## □ Verantwortung mit aller Gestaltungsfreiheit und -verpflichtung hat jedeR, jeweils für den eigenen Bereich und mit Blick auf die ganze Organisation

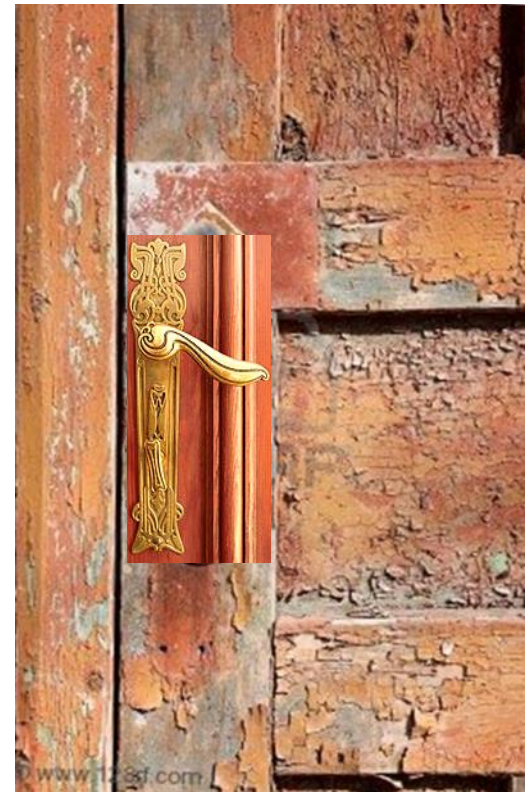
## □ Ziele sind bekannt und bewusst

- Übergreifende, allgemeine Ziele (nach außen und innen)
- Konkrete Detailziele (nach außen und innen)

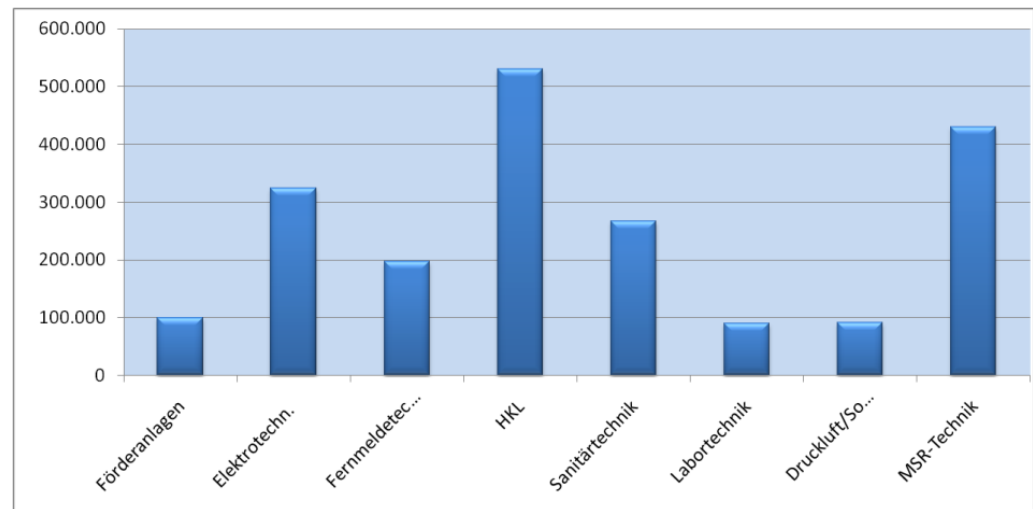


# Leistungen

- ❑ Leistungen sind definiert,
- ❑ den Anforderungen angepasst,
- ❑ auf das Budget abgestimmt



- ❑ Kosten sind transparent
- ❑ Mittel werden nach Wichtigkeit priorisiert eingesetzt
- ❑ Kostengünstige Erbringung der gewünschten Leistungen



- ❑ Ressourcen werden quantitativ und qualitativ aktiv gesteuert, d.h. bewusst eingesetzt und entwickelt (Personal)
  
- ❑ Führungsverantwortung:  
Die Mitarbeitenden werden aktiv unterstützt  
(„Haben sie alles, was sie benötigen, um ihre Aufgabe gut erfüllen zu können?“)

## □ Laufende Orientierung an Zielsetzungen

- Abweichungen zwischen Ziel (Soll) und Ist überprüfen
- Eigenes Handeln und Agieren im eigenen Bereich gegenüber den qualitativen Kriterien (“Philosophie“) überprüfen
- Bei Bedarf konsequent gegensteuern





## □ Den Mitarbeitenden Orientierung geben

- Was ist wichtig, wo wollen wir hin?
- Besonders in Krisensituationen Sicherheit vermitteln

## □ Klarheit herstellen

- in der Entscheidung
- in der Zuständigkeit
- In den Prozessen



## □ Verbesserungspotentiale erkennen und umsetzen

- Eigene
- Bei den Mitarbeitenden
- Der sonstigen Ressourcen
- Der Instrumente
- Des Leistungsspektrums

## □ Risiken abschätzen und bewerten

- Interne
- Externe (Rahmenbedingungen)



*„Ich habe noch nie einen nennenswerten Unfall erlebt. In all meinen Jahren auf See habe ich nur ein einziges Mal ein Schiff in Not gesehen. Ich habe nie einen Untergang miterlebt und war auch nie in einer gefährlichen Lage, die zu einer Katastrophe hätte führen können.“ – E.J. Smith, 1907, Kapitän Titanic*

Quelle: Dr. Rainer Ambrosy

# Rechtliche Dimension

- ❑ Führungsverantwortung der Vorgesetzten erstreckt sich nach heutiger Rechtsprechung u.a. auf
  - Auswahl qualifizierten Personals
  - Übertragung von Zielen, Aufgaben und Kompetenzen
  - Einweisung und Schulung
  - Stichprobenartige Überprüfung
  - Eingreifen in Krisensituationen

Bei Nichterfüllung besteht Haftungsrisiko auf Grund Organisationsverschuldens

# Zwei Eigenlogiken

## Gerichtsfeste Organisation

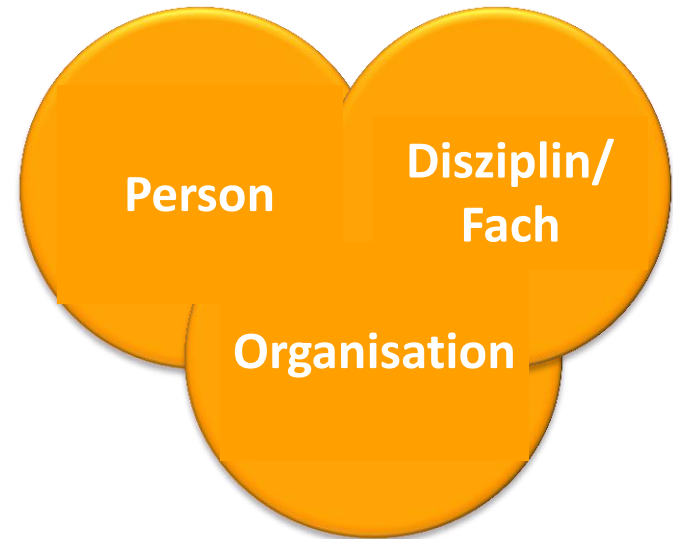
**Die Forschungseinrichtung muss die formalen Anforderungen an die Organisationspflichten im Sinne nachprüfbarer Verfahrensstandards regeln, um Rechtsfolgen (Haftung), bewältigen zu können.**

## Gelebte Organisation

**Die Forschungseinrichtung muss die Anwendung der Regeln flexibel, pragmatisch und kreativ nutzen, um Forschung und Lehre zu ermöglichen.**

# Organisation Forschungseinrichtung

- ❑ Autonomie von Forschung (und Lehre)
- ❑ Heterarchische Organisationsstruktur
- ❑ Personalität der internen Beziehungen
- ❑ Vielfalt von Arbeitsorganisationen  
(Kleinbetrieb, Familie, Team, Ich-AG)
- ❑ Vielfalt von Arbeitsformen (Tearbeit, Projektarbeit)
- ❑ Fragmentierte Organisation mit einer Vielzahl von Fachkulturen
- ❑ Wissenschaft als Lebensform (unverbindliche Zeitstrukturen)
- ❑ Befristetes Arbeitsverhältnis - befristeter Stress
- ❑ Abwägung zwischen Belastungsrisiko und Arbeitserfolg



# Normadressaten

| Normadressat                      | Rechtsgebiet                            | Gesetze (Beispiele)                           |
|-----------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Betreiber                         | Anlagenrecht                            | Betriebssicherheitsverordnung                 |
| Unternehmer                       | Unfallverhütungsrecht                   | Sozialgesetzbuch VII, UVV                     |
| Arbeitgeber                       | Arbeitsschutzrecht,<br>Gefahrstoffrecht | Arbeitsschutzgesetz,<br>Gefahrstoffverordnung |
| Abfallerzeuger,<br>Abfallbesitzer | Abfallrecht                             | Kreislaufwirtschafts- und<br>abfallgesetz     |
| Verlader,<br>Absender             | Gefahrgutrecht                          | Gefahrgutverordnung-Straße<br>(GGVS)          |
| Eigentümer                        | Verkehrssicherung                       | BGB                                           |

# Verantwortlichkeit in der Forschungseinrichtung

## GUV-SR 2005

„Verantwortlich ... sind im staatlichen Hochschulbereich (Anm.: inkl. Wissenschaft) (...) die Personen, die in Hochschulen Leitungsaufgaben wahrnehmen, im Rahmen ihrer Aufgaben und Befugnisse.

Dazu gehören entsprechend der Ausgestaltung durch das Hochschulrecht der Länder insbesondere die Hochschulleitung (...), die Leitung der Fachbereiche und Institute sowie die Hochschullehrer.“





# Verantwortlichkeit in der Forschungseinrichtung

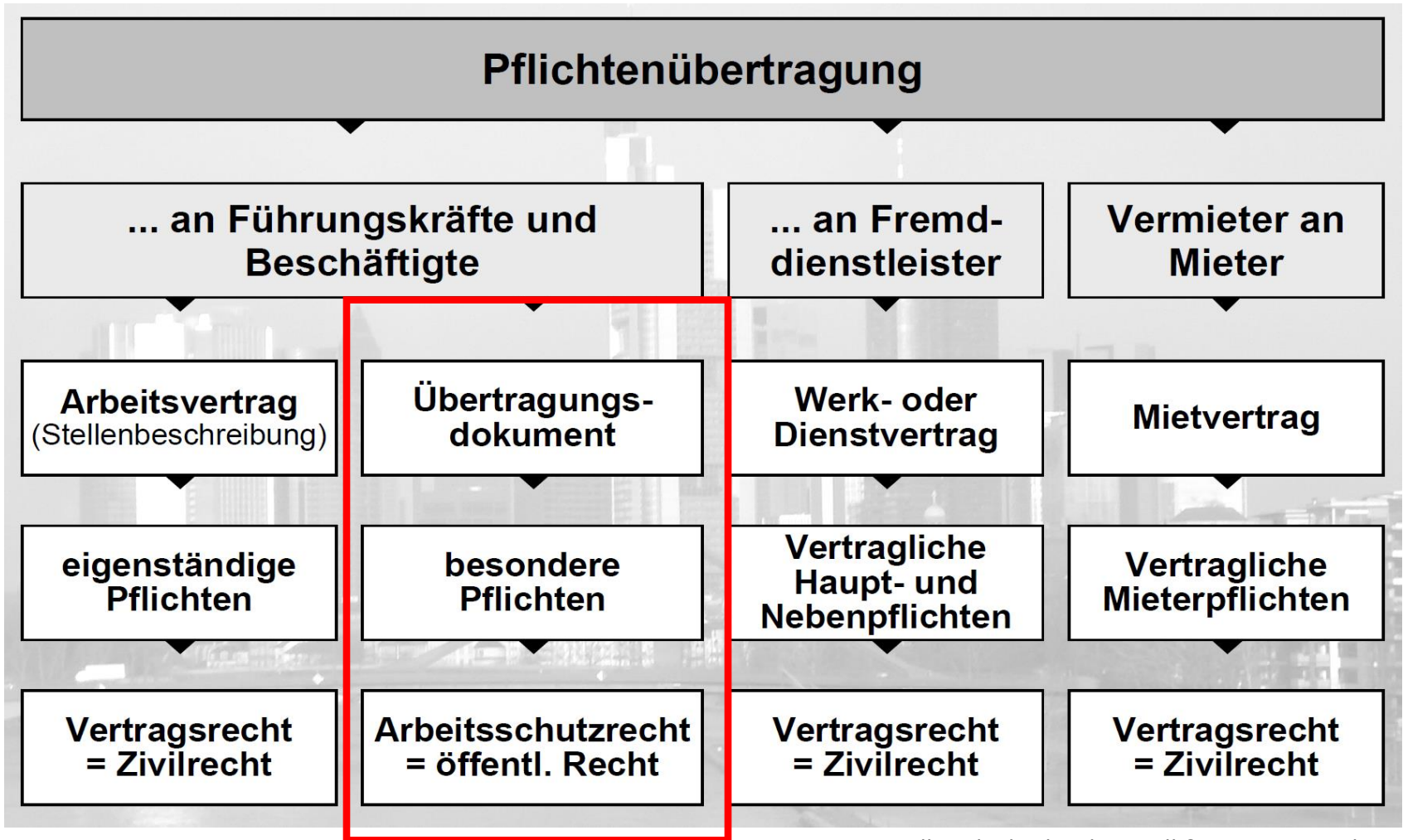
## GUV-SR 2005

- „Die Hochschulleitung trägt die Organisations- und Kontrollverantwortung für den Vollzug der Rechts- und Verwaltungsvorschriften ...“
- Schaffung organisatorischer und personeller Strukturen für den Vollzug der Vorschriften
- Beschreibung der Schnittstellen zwischen Verantwortungsbereichen
- Auswahl und Bestellung geeigneter Personen

# Verantwortlichkeit der Einzelleitung

- ❑ Umsetzung zentraler Vorgaben des Arbeits- und Umweltschutzes in der Forschungseinrichtung
- ❑ Sicherheitsgerechte Organisation des Betriebes
- ❑ Vorschriftsmäßige Nutzung überlassener Gebäude, Räume, Einrichtungen und Geräte
- ❑ Rechtzeitiges Einholen und Verlängern erforderlicher Genehmigungen sowie Veranlassen von Prüfungen
- ❑ Unverzögliche Beseitigung erkannter Unfall- und Umweltgefahren im eigenen Verantwortungsbereich oder Meldung an die Hochschulleitung

# Pflichtenübertragung (allgemein)



Quelle: Ulrich Glauche, Rödl & Partner, Nürnberg

# Normadressat in der Praxis: Verantwortlichkeiten

## Verantwortlichkeit auf Basis „Stellung in der Organisation“ Verantwortlichkeiten auf Basis „Aufgabe“

- Verantwortlichkeit ist rechtlich fixiert (z. B. Hochschulgesetz, Art. 5 Abs. 3 GG [Freiheit von Forschung und Lehre])
- Verantwortlichkeit lt. Arbeits- bzw. Dienstvertrag
- Verantwortlichkeit aufgrund einer besonderen Beauftragung (Delegation)
- Verantwortlichkeit aufgrund eines Vertrauensverhältnisses bzw. einer freiwilligen Gewährübernahme
- Verantwortlichkeit aufgrund vorausgegangenen Handelns (Schaffen einer Gefahrensituation)

# Pflichtenübertragung in Forschungseinrichtungen

## GUV-SR 2005

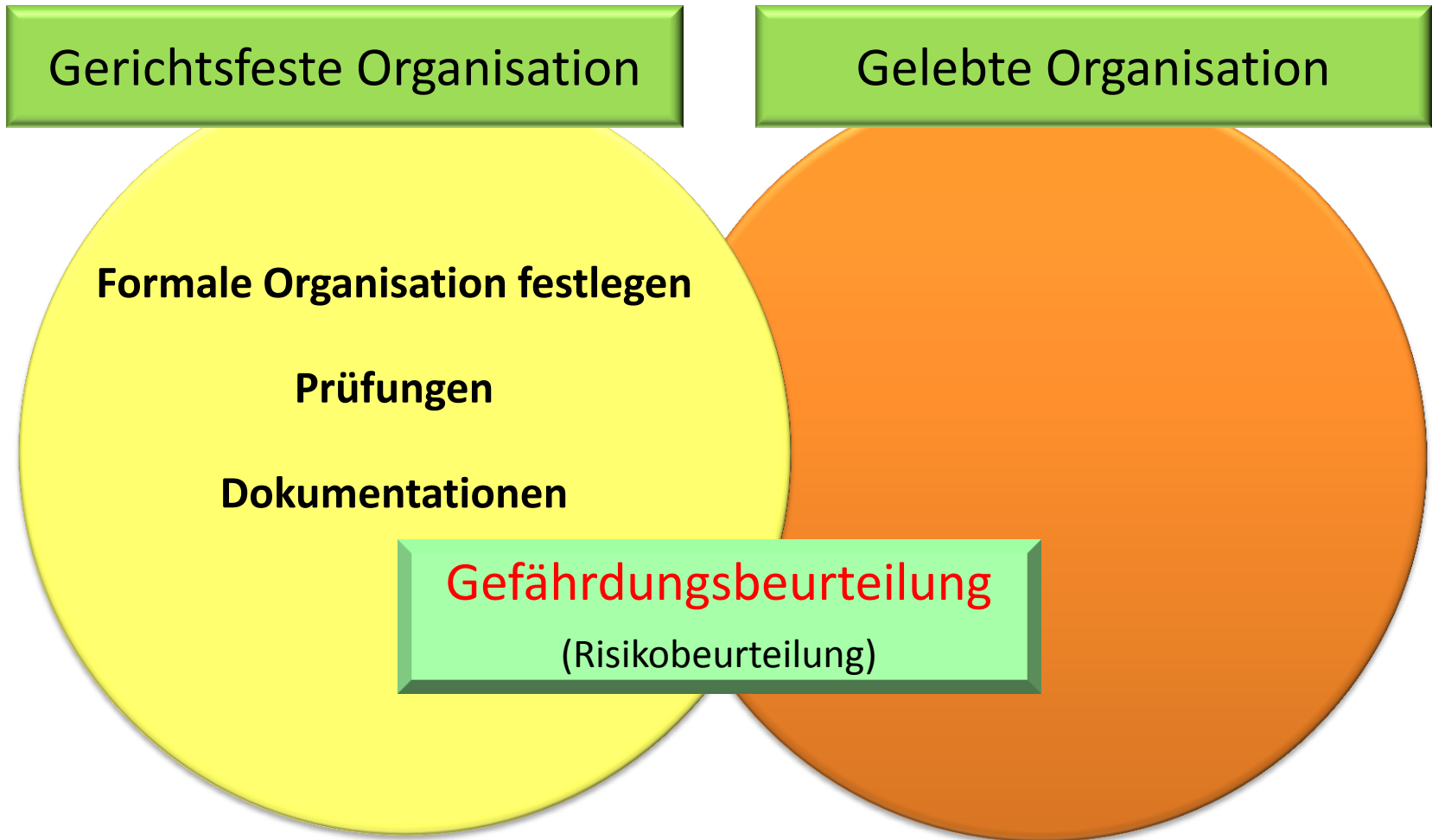
Die Leiter und Leiterinnen können in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich geeignete Personen ... beauftragen, ihnen obliegende Aufgaben und Befugnisse in eigener Verantwortung wahrzunehmen (**Handlungsverantwortung**)

### Kriterien:

- Schriftliche Form
- Festlegung des Umfangs
- Benennung der Befugnisse zur Durchführung von Abhilfemaßnahmen (Ressourceneinsatz, Entscheidungskompetenz)
- Vorgehensweise (Antrags-, Hinweis-, Meldepflichten)
- Eignung des mit den Aufgaben Betrauten

Die Organisations-, Auswahl- und Kontrollverantwortung bleibt beim Übertragenden!

# Verbindung von formaler und aktiver Organisation



**Ralf Tegtmeyer**

tegtmeyer@his.de

Tel.: 0511/1220-367

[www.his.de/hochschulinfrastruktur](http://www.his.de/hochschulinfrastruktur)

