

Die «Lachappelle-Fragen»

In Zusammenhang mit dem Rücktritt von Guy Lachappelle als Raiffeisen-Präsident und den Umständen ist die Frage aufgetaucht, ob und wie der damalige Headhunter und weitere Involvierte bei Raiffeisen den Kandidaten hätten fragen können und müssen, ob «etwas im Busch sei».

Bei Beförderungen und Ernennungen in oberste Führungsfunktionen wird in der Regel über Integrität nicht gross diskutiert. Und wenn, dann oberflächlich und ohne Stringenz. Offene Gespräche dazu scheut man mehrheitlich – ausser es ist so krass, dass sie sich nicht vermeiden lassen. Man schützt sich gegenseitig, wie auch der Fall um die Lötschberg-Betrügereien gezeigt hat.

Ohne das Minenfeld der Affäre Lachappelle und XY (der Name darf nicht genannt werden) zu betreten und ohne damit eine der beiden Hauptpersonen noch ausdrücklich zu thematisieren, ist die persönliche Integrität angesprochen, die bei der Personalsuche erkundet werden soll. Sie lässt sich nicht im Voraus definitiv klären. Sie ist ein permanentes Thema und kann nur nach Erfahrungen mit der gleichen Person in einer Vielzahl von Situationen mit einiger Sicherheit eingeschätzt werden. Die Beobachtung in konkreten Momenten zählt.

Das Vorspielen von Werten fällt vielen Menschen bei Interviews leicht. Schwindel und Lügen zu erkennen, ist schwer; Anschein und Wirklichkeit zu trennen ebenso. Es ist nicht wie in

Serienkrimis. Der nicht Integre mogelt sich durch. Er weiss, welche Antworten bei Interviews auf entsprechende «Gretchen-Fragen» erwartet werden. Jede(r) wird bestätigen, dass Regelverstösse «eigentlich» nicht angehen und dass man sich an Vorgaben hält.

Auch Manager, die als aktive Beteiligte auf der falschen Seite nähere Bekanntschaft mit schweren Vermögensdelikten gegen den eigenen Arbeitgeber gemacht haben, werden den Management-Jargon unverföhren weiter pflegen. So hat es die Zeitung «Walliser Bote» zur Affäre des ehemaligen CEO Jean Claude Bregy, der in einen 2,8-Millionen-Franken-Betrug am Lötschberg involviert war, auf den Punkt gebracht, indem sie ein Zitat brachte, das aus der

Zeit nach Deliktsbegehung und vor dem Urteil stammte. Der CEO redete eloquent von den Werten, mit denen die Schweiz gross geworden sei und denen er folge – allerdings: «Betrug gehört nicht dazu» – kommentierte das Blatt trocken.

Die soziale Kontrolle funktioniert allenfalls bei «normalen» Mitarbeitenden, aber oben eher nicht. Es braucht sehr viel, bis genug dann genug ist. Man gewährt sich gegenseitig «Welpenschutz», solange es noch geht (Seilschaften). Je weiter oben jemand in der Hierarchie steht, umso mehr funktionieren informelle Netzwerke und Strukturen (Klubs, Parteien, Verbände, Vereine, Militär) und man schaut gerne und lange weg, beschwichtigt und redet alles

schön. Was man bei normalen Mitarbeitenden gnadenlos bewertet, wird hier relativiert.

Angestellte im Detailhandel, die ein Brot stehlen, werden fristlos entlassen. Aber wie ist es denn, wenn – wie kürzlich publik wurde – ein Manager mit einer Bilderbuchkarriere im Volkswagenkonzern Compliance-Verfahren am Hals hatte, weil er entgegen der Vorgaben Firmenjets mehrfach für private Zwecke genutzt hatte? Er hat nach dem Compliance-Verfahren den Schaden bezahlt, auch eine unternehmensinterne Strafzahlung, und wurde dann befördert. Er habe, so wird gesagt, bei diesen Zahlungen wirklich geblutet und Reue gezeigt. Er wurde danach CEO einer Unternehmung des VW-Konzerns – trotz

den Verstössen. Mutmasslich hielt man ihm zugute, dass er daraus gelernt habe. Bandarbeiter in der Autoindustrie werden wegen kleinster Diebstähle den Job los. Fairness und Gerechtigkeit in Unternehmen zählen zu den unabdingbaren Voraussetzungen dafür, dass Regeln befolgt werden. Wer die Kleinen hängt, die Grossen laufen lässt und sogar noch belohnt, der schafft eine Unternehmensmisskultur.



Monika Roth
Professorin und
selbstständige Rechtsanwältin