

EINE PUBLIKATION VON SMART MEDIA

SEP 20

smartmedia

FOKUS.

RECHTSGUIDE 2020

Interview

RUDOLF TSCHÄNI

«In TV-Serien werden der Öffentlichkeit amerikanisch geprägte Bilder von Anwälten vermittelt, die hierzulande nicht zutreffen.»

Lesen Sie mehr auf www.fokus.swiss



SEIDEL & PARTNER
RECHTSANWÄLTE

IHR PARTNER FÜR BAU,
IMMOBILIEN UND
BAHNINFRASTRUKTUR

Unser neues virtuelles Büro:
www.seidelpartner.ch



Compliance – Was macht den Unterschied?

Ganz egal, ob es sich bei einer Organisation um einen globalen Konzern, ein lokales KMU, eine Abteilung des Bundes oder eines Kantons, eine Stiftung, einen Verein oder Verband handelt, Compliance spielt zunehmend überall eine Rolle.



Christian Wind

Compliance ist eine Daueraufgabe, die in die primäre Verantwortung der Aufsichts- und Leitungsorgane einer Organisation fällt. Und obwohl viele Organisationen grosse Anstrengungen betreffend Compliance unternommen haben, liest man dennoch praktisch jeden Tag wieder über neue Fälle von Compliance-Verstössen. Dabei stellt sich unweigerlich die Frage, ob die Compliance-Thematik wirklich bei allen Organisationen angekommen ist, respektive wie sie angekommen ist und ob betreffend Compliance die richtigen Schritte unternommen sowie erforderlichen Massnahmen umgesetzt werden.

Compliance-Risk-Assessment

Ausgehend von den relevanten Verpflichtungen (z.B. Gesetze, Verordnungen, Verhaltenskodex und andere interne Richtlinien), die es für die gesamte Organisation zuerst zu definieren gilt, sind idealerweise im Rahmen des ordentlichen Risikoprozesses die Compliance-Risiken zu identifizieren, zu analysieren, zu bewerten, Massnahmen festzulegen, jährlich darüber an die Organe zu berichten und das Ganze zu dokumentieren. Welches sind die grössten Compliance-Risiken? Wer kann was, wie und bis wann dagegen unternehmen, um diese im besten Fall zu eliminieren oder zumindest zu minimieren?

Compliance und Integrität als Teil der HR-Prozesse
Compliance steht und fällt mit den «richtigen» Personen. Die besten Prozesse, Abläufe, Vorgaben und

Massnahmen nützen nichts, wenn sich die Personen nicht daran halten. Deshalb sollten Themen wie Compliance und Integrität, deren Notwendigkeit und Nutzen, sowie die Erwartungshaltung der Organisation diesbezüglich bereits bei der Rekrutierung auf allen Stufen, d.h. vom Empfang bis zum Verwaltungsrat, im Stellenprofil, im Einführungsprogramm, bei Beförderungen, bei Personalentwicklungsprogrammen, bei der Zielfestlegung, bei der Leistungsbeurteilung, bei Teamsitzungen und bei der Incentivierung integriert sowie aktiv behandelt werden.

Compliance- und Integritätskultur in der Organisation

Die entscheidende Frage lautet: «Verfügt die Organisation über eine glaubwürdige Compliance- und Integritätskultur?» Indizien für eine solche Kultur sind, dass die Kernwerte und der Verhaltenskodex nicht nur bekannt sind, sondern auch täglich gelebt werden und die Erwartungshaltung der Organisation klar und unmissverständlich zum Ausdruck gebracht wird. Die Aufsichts- und Leitungsorgane sowie die Linienvorgesetzten gehen mit gutem Beispiel voran, bekennen sich intern und extern zu Compliance, bringen das Thema regelmässig auf die Agenda und reflektieren darüber, z.B. mit einem Compliance-Impulsreferat eines externen Experten. Den Mitarbeitenden werden der Sinn, die Notwendigkeit sowie der Nutzen von Compliance und Integrität vermittelt und sie werden regelmässig aufgefordert, bei Unklarheiten Fragen zu stellen sowie (mögliche) Compliance-Verstösse im Rahmen und nach Vorgabe eines Hinweisgebersystems zu melden (Speak-up Kultur).

Compliance-Ressourcen

Da für Compliance die zur Verfügung stehenden Ressourcen eher knapp bemessen sind, es aber mit der zunehmenden Regulierung immer mehr Herausforderungen zu meistern gilt, ist es umso wichtiger, die

verschiedenen Compliance-Aufgaben und Verpflichtungen auf möglichst viele Funktionen in der Organisation zu verteilen, in bereits bestehende Prozesse, Abläufe und Strukturen zu integrieren und dies intern zu kommunizieren. Zudem empfiehlt es sich, etwa alle drei Jahre mit einem externen Assessment, sei es z.B. mit strukturierten Interviews oder einem webbasierten Umfragetool wie Complerify, ein klares Bild über die Stärken und Schwächen der eigenen Compliance und deren Entwicklung zu erhalten, um dann Ressourcen für gezielte Verbesserungen einzusetzen.

Konsequenzenmanagement

Ganz entscheidend, wenn es um die Glaubwürdig- und Ernsthaftigkeit von Compliance in einer Organisation geht, sind der Umgang und die Kommunikation mit Compliance-Verstössen. Im Umgang ist darauf zu achten, dass Verstösse konsequent und zeitnah verfolgt werden und dass eine von Status und Hierarchie unabhängige Sanktionierung sowie Behebung des Missstandes erfolgt. Darüber hinaus sollte eine angemessene, zumindest interne Kommunikation stattfinden. Im Sinne der Transparenz und klaren Kommunikation empfiehlt es sich, die Belegschaft über das Hinweisgebersystem, den Prozess, die Vorgehensweise und möglichen Konsequenzen bei einem Compliance-Verstoss zu informieren.

Fazit

Entscheidend für effektive und nachhaltige Compliance sind die Personen, Werte und Organisationskultur. Diese drei Bereiche müssen in jeder Organisation glaubhaft, langfristig und kontinuierlich entwickelt und gefestigt werden. Die wichtigsten Treiber dafür sind die Aufsichts- und Führungsorgane sowie Linienvorgesetzten, die unter Einbezug und mit Hilfe der Personalabteilung den Unterschied ausmachen können, um das wichtigste Gut einer Organisation nachhaltig zu schützen und zu positionieren – ihre Reputation.

Über den Autor

Christian Wind, Dr. iur. HSG, Rechtsanwalt, LL.M., EMBA IMD, verfügt über 17 Jahre Erfahrung in vier namhaften Unternehmen bevor er 2011 als Partner der Bratschi AG beiträt. Deshalb versteht er die Bedürfnisse der Unternehmen bestens. Er referiert und publiziert regelmässig und ist u.a. Autor des Buches «Leitfaden Compliance – Pragmatisch und ganzheitlich» im Stämpfli Verlag.

Weitere Informationen finden Sie unter www.bratschi.ch/compliance

Über die Bratschi AG

Bratschi ist eine der führenden und schnell wachsenden Vollservice-Kanzleien in der Schweiz mit Niederlassungen in Basel, Bern, Lausanne, St. Gallen, Zürich und Zug, die Ihren Kundinnen und Kunden ein breites Spektrum an ersiklassigen Rechts- und Beratungsdienstleistungen anbietet. Der Schwerpunkt liegt im Wirtschafts- und Steuerrecht und in der Beratung mittelständischer Unternehmen.

Weitere Informationen finden Sie unter www.bratschi.ch

bratschi