

«Compliance ist eine Reise – man sollte sie optimal vorbereitet antreten»

Der Regulationsdruck auf Organisationen aller Art nimmt zu. Deshalb ist es essenziell, dass die sich daraus ergebenden Anforderungen und Verantwortlichkeiten geklärt, nachvollziehbar und überprüfbar sind. Wie das Organisationen trotz beschränkter Ressourcen gelingen kann, fragte «Fokus» bei der Kanzlei Bratschi nach.



Dr. Christian Wind

Rechtsanwalt und Partner bei der Kanzlei Bratschi

Herr Wind, vor welchen Herausforderungen stehen Organisationen heute in Bezug auf Compliance?

Zu den bekannten Anforderungen gesellen sich neue Sorgfalts- und Berichterstattungspflichten. Grössere Unternehmen etwa stehen jetzt in der Verantwortung, auch ihre nicht finanziellen Bemühungen, sprich Engagements im ESG-Bereich (Soziales, Arbeitsrecht, Menschenrecht, Umwelt und Korruptionsverhinderung) nachzuweisen. Für bestimmte Industrien, darunter die metallverarbeitenden Branchen, kommen spezifische Regelungen hinzu, wie das Ausschliessen von Konfliktmineralien. Im Gegensatz dazu stehen praktisch alle Organisationen in der Pflicht, Kinderarbeit vorzubeugen. Und wenn man sich vor Augen führt, welche weitere Regularien die EU noch in der Pipeline hat, wie etwa die Corporate Sustainability Due Diligence Directive oder die Bestimmungen betreffend Greenwashing/-branding, sehen wir, dass noch einiges auf Schweizer Unternehmen zukommen wird. Der Regulationsdruck nimmt also klar zu, was Unternehmen dazu zwingt, ihre limitierten Compliance-Ressourcen optimal einzusetzen. Dies setzt passende Massnahmen sowie die Nutzung geeigneter Tools voraus.

Welche Möglichkeiten haben Organisationen, um diesen Herausforderungen zu begegnen?

Empfehlenswert ist, eine umfassende Selbst- und Risikoanalyse durchzuführen und gewisse Fragen zu stellen, wie zum Beispiel: Wie möchten wir

künftig aufgestellt sein? Wer soll für was verantwortlich sein? Welche Anforderungen existieren? Basierend auf den Erkenntnissen dieser Auslegeordnung sollte man ein Compliance-Konzept erstellen.

Welchen Zweck verfolgt ein solches Konzept und was ist der Inhalt?

Es hilft dabei, in einer Organisation ein praxistaugliches Compliance-Management-System (CMS) zu etablieren und den Gesamtrahmen inklusive Elemente und Prozesse verbindlich festzulegen. Wichtig ist das Definieren des Zwecks sowie des Anwendungsbereichs. Dann regelt man unter anderem die Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, der Führungskräfte sowie der Mitarbeitenden. Auch abteilungsspezifische Pflichten können für Bereiche wie Compliance, Recht, Personal, Einkauf, interne Revision usw. definiert werden. Auf diese Weise macht ein Compliance-Konzept deutlich, dass alle Akteurinnen und Akteure innerhalb der Organisation eine Rolle spielen, um das Erfüllen geltender Regelungen sicherzustellen. Dies schafft Awareness auf sämtlichen Stufen und hilft, die Verantwortung auf möglichst vielen Schultern abzustützen.

Viele Konzepte enden allerdings als Papiertiger.

Um das zu verhindern, müssen aus dem vom Verwaltungsrat genehmigten Compliance-Konzept konkrete Massnahmen hervorgehen und eine Roadmap mit Meilensteinen erarbeitet werden. Dabei sollte man sich vor Augen

Meistens besteht unsere Aufgabe darin, Klarheit zu schaffen und unsere Klienten auf eine gute Compliance-Basis zu bringen.

– Dr. Christian Wind

halten, dass ein Compliance-Konzept nicht den Istzustand abbildet, sondern eher ein Aspirationslabel ist. Es geht also darum zu definieren, wo man bezüglich Compliance hinhöhen möchte, um dann gemeinsam in diese Richtung voranzuschreiten. Wenn man diese Klarheit erlangt hat, fällt es viel einfacher, die notwendigen Massnahmen in den kommenden drei bis fünf Jahren auszurollen. Compliance ist eine Reise. Also sollte man sie optimal ausgerüstet, sprich, mit einem Compliance-Konzept antreten.

Für welche Firmen ist ein Compliance-Konzept geeignet?

Ich spreche hier bewusst von Organisationen statt von Firmen. Denn jede Organisation muss sich ab einer gewissen Grösse mit der Compliance-Thematik auseinandersetzen, von Stiftungen und Verbänden über KMU und NGOs bis hin zu politischen Behörden wie die Bundesverwaltung oder Gemeinden und Städte. Um die verschiedenen Aspekte von Compliance nachvollziehbarer zu machen, haben wir das Modell des Compliance-Würfels entwickelt. Dieser fasst in sechs Bereichen insgesamt 43 Handlungsfelder und Massnahmen zusammen. Die Erarbeitung eines Compliance-Konzepts ist einer dieser Punkte.

Wer sollte in der Erarbeitung des Compliance-Konzepts involviert sein?

Eigentlich wäre es am Verwaltungsrat, ein solches Konzept zu erarbeiten. In der Praxis dürfte aber die

Aufgabe an die Compliance Officer delegiert werden. Der Entwurf sollte mit Geschäftsleitung und Verwaltungsrat sowie den betroffenen Funktionen, denen Rollen und Verantwortlichkeiten zugeordnet werden, wie z. B. Personal und Finanzen, diskutiert werden. Dies erhöht die Akzeptanz und verhindert den Eindruck, dass es sich um eine realitätsferne Weisung aus dem «Compliance Elfenbeinturm» handelt.

Wie unterstützt Bratschi Organisationen dabei, Compliance sicherzustellen?

Wir helfen, wenn es an Ressourcen und/oder Expertise fehlt. In den letzten Jahren durften wir viele Organisationen auf ihrem Weg begleiten. Meistens besteht unsere Aufgabe darin, Klarheit zu schaffen und unsere Klienten auf eine gute Compliance-Basis zu bringen. Dazu kann ein Assessment des Status quo des bestehenden CMS, die Unterstützung beim Entwurf eines Compliance-Konzepts, die Durchsicht oder das Entwerfen von Richtlinien und Schulungsmaterialien, die Durchführung von Schulungen oder internen Untersuchungen gehören. Wir unterstützen Konzerne ebenso wie KMU, Stiftungen und Verbände, doch auch Einheiten der öffentlichen Hand profitierten bereits von unserer Expertise. Letztlich können wir jede Organisationsform dabei unterstützen, Compliance pragmatisch sicherzustellen – und diese nachhaltig aufrechtzuerhalten.

Weitere Informationen unter:
www.bratschi.ch



bratschi