

# Fragenkatalog „Compliance als Führungsaufgabe“

Als weiteren Bestandteil des Kompendiums „Compliance als Führungsaufgabe“ hat der DICO Arbeitskreis „Compliance als Führungsaufgabe“ (unter Leitung von Frau Regina Pedé und Herrn Georg Gößwein) einen Fragenkatalog entwickelt. Der Fragebogen wurde anlässlich des DICO-Forum 2019 vorgestellt. Im Rahmen eines Workshops mit dem Titel „Machen Sie Compliance immer noch „alleine“ oder ist das bei Ihnen schon Führungsaufgabe?!“ wurden die Fragen gemeinsam diskutiert. Letztlich sollen diese Licht auf die grundsätzliche Frage werfen, ob Compliance als Führungsaufgabe im Unternehmen gelebt wird und woran es liegt, sollte dies nicht der Fall sein.

## » Die Fragen gehen hierzu auf die folgenden fünf Komplexe ein:

1. Komplex: Compliance als Teil der Führungsaufgabe?
2. Wie, wann, wodurch wird Compliance zur Führungsaufgabe?
3. Was steht dem Ziel „Compliance ist (Selbst-) Führungsaufgabe“ entgegen?
4. Wie gelingt ein Kulturwandel unter Führungskräften?
5. Sehen Führungskräfte sich gut unterstützt und in der Lage, Compliance als (Selbst-) Führungsaufgabe wahrzunehmen?

Der Arbeitskreis möchte den Fragenkatalog als Baukastensystem verstanden wissen. Mitglieder können den Text als Wordfassung bei der DICO-Geschäftsstelle erhalten, um ihn einfach an ihre Bedürfnisse anzupassen. Der Arbeitskreis empfiehlt außerdem, im Fragenkatalog auch Kommentarfelder aufzunehmen, damit die Führungskräfte im Freitext Vorschläge unterbreiten können. Dies bietet die Chance, sich mit den übermittelten Inhalten auseinanderzusetzen und es ist ein guter Anknüpfungspunkt, um dazu auch direkt ins Gespräch mit den Führungskräften zu kommen. Auch besteht die Möglichkeit, dass hierdurch Vorfälle mitgeteilt werden. Dies ist eine Chance für die Unternehmen, diesen nachzugehen, beinhaltet aber dann auch die Notwendigkeit, dies zu tun.

Unternehmen, welche diesen Fragenkatalog so oder in abgewandelter Form anwenden, sind sich darüber im Klaren, dass „wer Fragen stellt, mit Antworten rechnen muss“. Deshalb sollte vor Beginn einer solchen Umfrage klar sein, was damit erreicht bzw. bewirkt werden soll. Es ist möglich, dass allein das Stellen dieser Fragen in mancher Organisation einen Paradigmenwechsel bedeutet. Es sollten die Mittel vorhanden sein bzw. die Bereitschaft bestehen, diese bereit zu stellen um ggf. deutlich werdende Missstände zu beheben. Schon vor diesem Hintergrund wird es jedenfalls sinnvoll sein, den Fragenkatalog vorab mit der Geschäftsführung zu diskutieren. Dabei sollte deutlich gemacht werden, dass in Reaktion auf die Umfrage ggf. neue/andere Kommunikation zu Compliance nötig werden kann oder auch neue Tools wie z.B. e-learning gebraucht werden.

Wiederholt man die Umfrage mit mindestens teilweise denselben Fragen alle ein bis zwei Jahre, werden Veränderungen sichtbar, welche wiederum bei der Analyse, was aktuell im Unternehmen noch zu tun ist, sehr hilfreich sein können.

Denkbar ist auch den Fragenkatalog dazu zu nutzen, mit (ausgewählten) Führungskräften zu Compliance in den Dialog zu treten. Z.B. indem man sie fragt, was sie davon hielten, wenn sie gebeten würden, den Fragenkatalog zu beantworten. Dadurch werden sie frühzeitig in den Prozess eingebunden und können eher für den möglicherweise erforderlichen Wandel in der Organisation gewonnen werden. Der Fragebogen kann so als „Vorfeld“-Intervention genutzt werden, um gemeinsam mit den Führungskräften in einen integrierten Veränderungsprozess einzusteigen. Das Ziel des Veränderungsprozess könnte das strategische Ziel sein, Compliance zum natürlichen Bestandteil der Unternehmens-DNA zu machen.

Der Fragenkatalog enthält am Ende unter dem Punkt „Allgemein“ beispielhaft unternehmensspezifische Fragen, die konkretes „Compliance-Wissen“ abfragen. Wie kann eine Führungskraft Vorbild in Sachen Compliance sein, wenn sie in diesen Fragen nicht sattelfest ist? Zudem, wenn man schon eine Umfrage startet, ist es hilfreich, auch gleich Erkenntnisse darüber zu gewinnen, ob die Regeln des Unternehmens gut genug bekannt sind.

Wir wünschen Ihnen wertvollen Erkenntnisgewinn mittels des Fragenkataloges!

Die Mitglieder des DICO Arbeitskreises „Compliance als Führungsaufgabe“.

# Fragenkatalog „Compliance als Führungsaufgabe“

## 1. Komplex: Compliance als Teil der Führungsaufgabe?

» Ich bin der Meinung, dass Compliance in unserem Geschäft eine wichtige Rolle spielt.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

» Bei Geschäftsentscheidungen bin ich auch mal bereit Compliance-Regeln flexibler auszulegen wenn es im Sinne des Unternehmens ist.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

» Zu meinen Führungsaufgaben zählen (Mehrfachnennungen möglich):

Mitarbeiterführung

Reporting (auch von Compliance-Verstößen)

Team-Management

Entwicklung Strategie

Schaffen/Erhalten einer Unternehmenskultur, in der Compliance ein üblicher Bestandteil ist

Budgetkontrolle

Die Vermittlung einer Unternehmenskultur, in der klar ist, dass korrektes Verhalten erwartet wird, ist ein wichtiger Teil meiner Führungsaufgabe.

Im Zweifel ist der Compliance Officer oder die Geschäftsführung bei uns für Compliance verantwortlich.

Ich trete für Compliance auch außerhalb meines Aufgabenbereiches ein, weil das Thema für das gesamte Unternehmen bedeutend ist.

## 2. Komplex: Wie, wann, wodurch wird Compliance zur Führungsaufgabe?

» Meine Mitarbeiter werden durch mich bzw. durch ihre direkten Vorgesetzten regelmäßig zu Compliance-Themen geschult.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

» Meine Mitarbeiter werden durch den Compliance-Bereich oder andere Fachbereiche regelmäßig in Compliance-Fragen geschult.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

» Ich sehe, dass Compliance bei uns mit Überzeugung „von Oben“ gelebt und vertreten wird.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Ich verstehe die Aussagen unserer Compliance Dokumente (Code of Conduct, Richtlinien...) und halte sie für praktisch relevant für meinen Arbeitsbereich.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Compliance wurde zum Bestandteil meiner Führungsaufgabe durch (Mehrfachnennungen möglich) Übernahme meiner jetzigen Rolle, Anweisung meines Vorgesetzten, eine Richtlinie unseres Unternehmens, Übertragung seitens des Compliance Officers, keine Variante zutreffend.

In unserem Unternehmen ist Compliance natürlicher Bestandteil der Unternehmens-DNA.

Ich kann mich mit potentiell kritischen Compliance Themen vertrauensvoll an meine Vorgesetzten und die Compliance-Organisation wenden, ohne dass es mir persönlich negativ ausgelegt wird oder es mich mit viel Arbeit belasten wird.

### 3. Komplex: Was steht dem Ziel „Compliance ist (Selbst-) Führungsaufgabe“ entgegen?

- » Bei meiner täglichen Arbeit gibt es regelmäßig Konstellationen, bei denen die Einhaltung von internen oder gesetzlichen Vorgaben eher Business verhindern.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Ich nehme wahr, dass die Compliance Themen systematisch, konsistent und regelmäßig kommuniziert werden und damit keine Kommunikation durch mich erforderlich ist.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Meinen Mitarbeitern kann ich erklären, was Compliance in unserem und für unser Unternehmen bedeutet.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Bei uns wird eine „Rückgratkultur“ gefördert und eingefordert.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Ich hatte oder habe einen Zielkonflikt zwischen Zielerreichung und Einhaltung der Compliance Regeln.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Compliance stellt einen Mehrwert für den Erfolg meines Teams/ meiner Abteilung und damit auch für mich als Führungskraft dar.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Bevor ich mit einer Compliance-Frage zur Fachabteilung gehe, versuche ich selbst eine Entscheidung zu treffen. (Mehrfachnennung möglich)
  - a) weil mich die Fachabteilung nicht weiterbringt.
  - b) weil ich mich in Compliance-Fragen sicher fühle.
  - d) weil ich wissen will, ob ich genauso entschieden hätte, wie der Ansprechpartner bei Compliance
  - c) Nein, ich will/kann solche Fragen nicht selbst entscheiden.

#### 4. Komplex: Wie gelingt ein Kulturwandel unter Führungskräften?

- » Ich nehme einen Kulturwandel im Unternehmen wahr, hin zu einer stärkeren Sensibilisierung der Mitarbeiter zu Compliance-Themen.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Compliance wird als Mehrwert und Business-Enabler verstanden.

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Compliance wird von mir als Führungsaufgabe wahrgenommen, weil (Mehrfachnennung möglich)
  - die Geschäftsleitung/meine Führungskraft es so verlangt,
  - ich nur so meinen Bonus sichern kann,
  - weil wir in einer Vertrauenskultur arbeiten,
  - jeder von uns im Unternehmen für Compliance verantwortlich ist,
  - ich nicht ins Gefängnis will.
  - unsere Reputation Basis für unser Geschäft ist.

#### 5. Komplex: Sehen Führungskräfte sich gut unterstützt und in der Lage, Compliance als (Selbst-) Führungsaufgabe wahrzunehmen?

- » Die Compliance-Funktion unterstützt mich als Führungskraft gut darin, meine Rechte, Pflichten und Möglichkeiten zu verstehen

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Was fehlt mir an Unterstützung, um Compliance als Führungsaufgabe zu übernehmen/verbessern? (Mehrfachnennung möglich)

Kulturwandel im Unternehmen

Training durch den Compliance-Officer

Unterstützung durch Geschäftsleitung/Führungskraft

Vertrauenskultur

Mehr Zeit

Eine offene Fehlerkultur

Unmissverständlicher Tone from/at the Top im Hinblick auf Compliance im Sinne von Compliance soll natürlicher Bestandteil der Unternehmens – DNA sein.

Nichts

## 6. Allgemeine Fragen

- » Sind Ihnen die Wertgrenzen für Geschenke und Einladungen bekannt, ab denen Sie eine Genehmigung benötigen?

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Kennen Sie die Reportingwege für Hinweise auf Unregelmäßigkeiten?

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Haben Sie Zielkonflikte zwischen der Erreichung Ihrer persönlichen Ziele und der Einhaltung der Compliance Regeln?

*(In diesem Fall sollte ein Gespräch mit Ihrem Manager oder dem Compliance Officer geführt werden)*

- » Haben Sie das E-Learning zum Verhaltenskodex gemacht und ihre Mitarbeiter dazu angehalten, es ebenfalls zu tun?

„trifft gar nicht zu“

„trifft manchmal zu“

„trifft voll und ganz zu“

- » Wann haben Sie das letzte Mal mit Ihrem Team über konkret erwünschte Verhaltensweisen in Compliance relevanten Situationen gesprochen?

innerhalb der letzten 12 Monate

länger her als 12 Monate her

tue ich regelmäßig mindestens 2 mal im Jahr

noch nie

- » Sind Sie mit den von der Compliance-Organisation zur Verfügung gestellten Tools und Materialien zufrieden? Falls nein, was schlagen Sie vor bzw. was fehlt Ihnen?