

Die Pyramide erklimmen

Compliancemanagement: IMPACT – das weltweite BSH-Trainingsprogramm

Von Dr. Adriane Winter und Melissa Stahl

Jedes Compliancemanagementsystem (CMS) basiert auf einem (fortlaufenden) Risk-Assessment. Doch wie schafft man es anschließend, die Mitarbeiter entsprechend ihrem Risikoprofil zu schulen, ohne nach dem „Gießkannenprinzip“ vorzugehen? Die BSH Hausgeräte GmbH (BSH) hat hierzu das Trainingsprogramm IMPACT entwickelt. Die Abkürzung steht für „International Management Program for Compliance Trainings“ und etabliert einen weltweiten Mindeststandard für Compliancetrainings, der sowohl für das Programm als auch für die daraus abgeleiteten Compliancezielgruppen als auch für die Trainingsinhalte gilt.

Compliancezielgruppen

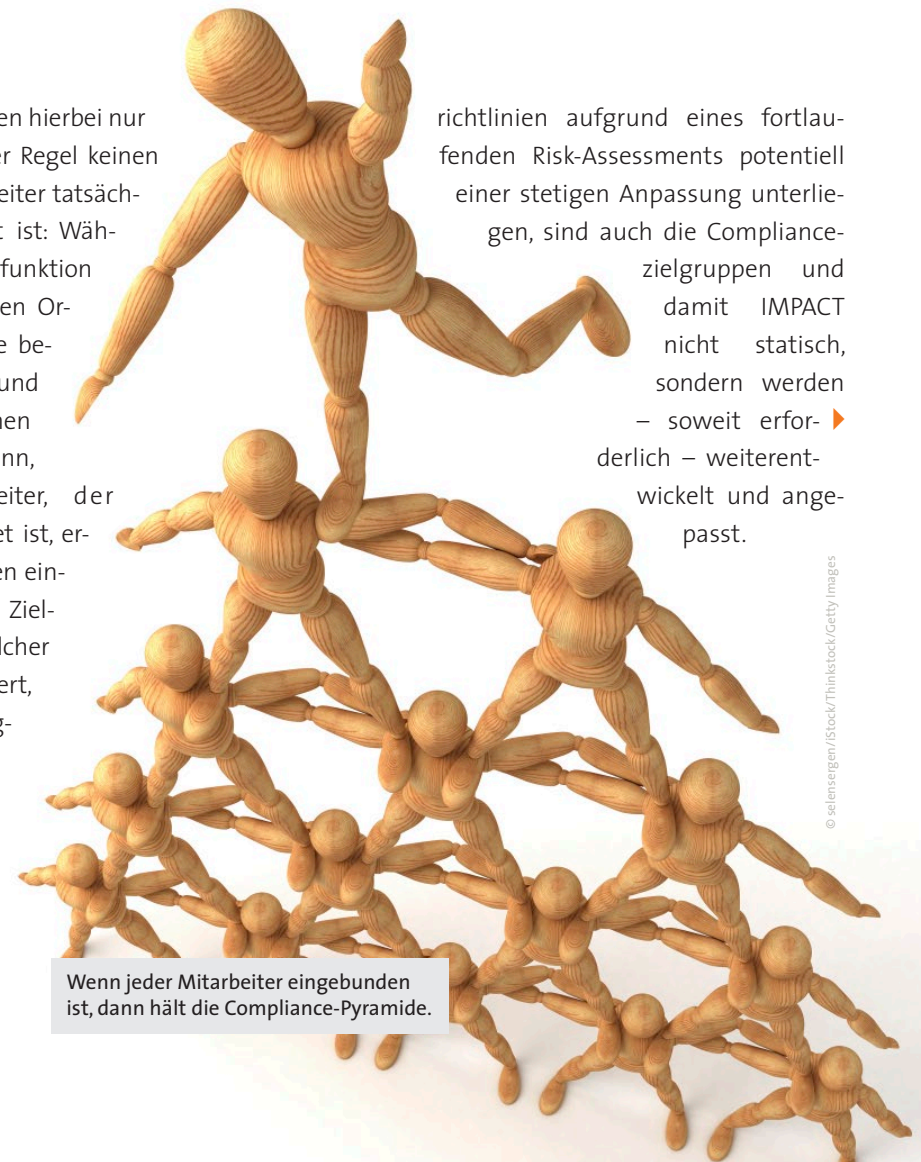
Grundlage für IMPACT sind die Compliancezielgruppen. Diese basieren auf den Compliancekernrisiken der BSH – Korruption, Geldwäsche und Kartellrecht – und berücksichtigen darüber hinaus die Aspekte der Compliancekultur und -organisation.

Abgeleitet daraus, wurde der Trainingsbedarf derjenigen Mitarbeiter bestimmt, die diesen Risiken aufgrund ihrer konkreten Tätigkeit ausgesetzt sind. Die Funktion und ins-

besondere die Organisationseinheit spielen hierbei nur eine nachgelagerte Rolle, da diese in der Regel keinen Aufschluss darüber geben, ob ein Mitarbeiter tatsächlich einem Compliancerisiko ausgesetzt ist: Während ein Mitarbeiter in einer Leitungsfunktion typischerweise aufgrund der anerkannten Organisations- und Aufsichtspflichten eine besondere Complianceverantwortung hat und demnach von seiner Funktion auf seinen Trainingsbedarf geschlossen werden kann, ist es durchaus denkbar, dass ein Mitarbeiter, der funktional nicht dem Einkauf zugeordnet ist, erhebliche Leistungen für das Unternehmen einkauft. Aufgrund der tätigkeitsbasierten Zielgruppen wird sichergestellt, dass ein solcher Mitarbeiter ebenso alle Trainings absolviert, die für Mitarbeiter mit einkaufenden Tätigkeiten relevant sind.

Die für die jeweiligen Zielgruppen relevanten Trainingsinhalte leiten sich aus den Compliancerichtlinien ab. Letztere etablieren einen weltweiten Mindeststandard, der in jedem Fall geschult wird. Da die Compliance-

richtlinien aufgrund eines fortlaufenden Risk-Assessments potentiell einer stetigen Anpassung unterliegen, sind auch die Compliancezielgruppen und damit IMPACT nicht statisch, sondern werden – soweit erforderlich – weiterentwickelt und angepasst.



Wenn jeder Mitarbeiter eingebunden ist, dann hält die Compliance-Pyramide.

Compliancetrainings

Grundlage des Trainingsprogramms ist die Trainingspyramide mit vier Leveln. Auf jedem Level werden Trainings zu den Compliancekernrisiken in unterschiedlicher Detailltiefe angeboten. Abhängig vom persönlichen Risikoprofil, absolviert der Mitarbeiter Trainings der Level 2 bis 4. Level 1 beinhaltet Kommunikationsmaßnahmen, die sich an alle Mitarbeiter weltweit richten.

Hierbei werden vor allem webbasierte Trainings (WBT) und Präsenztrainings eingesetzt. Die Inhalte für die WBTs werden inhouse von den Experten für die einzelnen Themen erstellt. Auch die Charaktere wurden eigens für die BSH entworfen, damit die Mitarbeiter sich bestmöglich mit den Trainings identifizieren können und ein klarer Bezug zum Unternehmen hergestellt wird.

Sprachversionen der WBTs können im Zuge der Produktion an das lokal geltende Recht angepasst und etwa mit lokalen Fallbeispielen angereichert werden, solange der weltweite Mindeststandard eingehalten wird. Um nachträgliche Anpassungen an den WBTs einfach und kostengünstig realisieren zu können, wird mit einem Autorentool gearbeitet, das inhouse bearbeitet werden kann.

Präsenztrainings werden, angelehnt an die klassische Trainingskonzeption, nicht als umfangreiche Power-Point-Präsentationen entworfen. Vielmehr werden den Trainern ein Trainerskript mit allen zu vermittelnden Inhalten, ein Trainerleitfaden, der Aufschluss über den konkreten Ablauf des Trainings gibt, und eine Fallarbeit zur Verfügung gestellt.

IMPACT-Tool

Zielgruppenzuweisung mit dem IMPACT-Tool

Zentrales Element des BSH-Trainingsprogramms ist die Führungskraftverantwortung. Diese sieht vor, dass die Führungskraft dafür verantwortlich ist, dass ihre Mitarbeiter die jeweils erforderlichen Compliancetrainings absolvieren. Hierbei unterstützt das IMPACT-Tool die Führungskräfte. Das IMPACT-Tool basiert auf einer Matrix, die den Zusammenhang zwischen den Zielgruppen auf der einen Seite und den zugehörigen Trainings auf der anderen Seite herstellt. Es kann sowohl WBTs als auch Präsenztrainings verwalten.

Konkret ordnet eine Führungskraft mit Hilfe des IMPACT-Tools allen Mitarbeitern ihres Verantwortungsbereichs die einschlägigen Compliancezielgruppen zu. Das Tool bestimmt dann, welche Trainings jeweils vom Mitarbeiter zu absolvieren sind, und informiert den Mitarbeiter automatisch per E-Mail. Nach zwei Jahren verfallen die durch Trainings erworbenen Qualifikationen in der Regel. Das System ändert den Status, der für die Führungskraft sichtbar ist, und setzt den Mitarbeiter vom Qualifikationsverfall in Kenntnis. Der Mitarbeiter erhält automatisch eine E-Mail und kann darüber hinaus im sogenannten BSH-Portal seinen Trainingsstand nachvollziehen.

Das IMPACT-Tool erleichtert den Führungskräften aber nicht nur die Trainingszuweisung, sondern bietet auch verschiedene Controllingmöglichkeiten. Die Führungskraft erhält unmittelbar im IMPACT-Tool einen Status jedes Mitarbeiters, der zugewiesenen Zielgruppen und des

Absolvierungsstands bei den Trainings. Zusätzlich wurde für die Führungskräfte ein eigener Report geschaffen, der eine Gesamtübersicht bietet. Hier kann die Führungskraft auf einen Blick die Zielgruppen und Trainings für alle Mitarbeiter sehen, sich Vorlagen anlegen oder Auswertungen erstellen.

IMPACT-Reporting

Das IMPACT-Tool ist jedoch nicht nur ein praktisches Controllinginstrument für Führungskräfte. Es bietet auf Basis einer kaskadierten Berechtigungsstruktur (Welt, Region, Land) verschiedene Reports für die gesamte Complianceorganisation weltweit. So besteht die Möglichkeit, im Wege eines Soll-Ist-Vergleichs nachzuvollziehen, ob alle Führungskräfte ihrer Verantwortung nachgekommen sind und allen Mitarbeitern Zielgruppen zugewiesen haben. Daneben kann ausgewertet werden, welchen und wie vielen Mitarbeitern die einzelnen Zielgruppen zugewiesen wurden. Dies ermöglicht beispielsweise die konkrete Ansprache der Mitarbeiter einer bestimmten Zielgruppe durch den Compliance-Officer mit einem Mailing.

Zusätzlich besteht im Wege eines Soll-Ist-Vergleichs die Möglichkeit nachzuprüfen, ob alle Mitarbeiter die für sie relevanten Trainings aufgrund der ihnen zugewiesenen Zielgruppen absolviert haben. Auch kann nachvollzogen werden, wer wann welches Compliancetraining absolviert hat. Auf diese Weise ist die Complianceorganisation jederzeit gegenüber der Geschäftsführung und dem Aufsichtsrat hinsichtlich des Trainingserfüllungsgrads auskunftsfähig. ▶

Sämtliche Reports, die jeweils den Stand des vorherigen Tages zeigen, können durch die Compliance-Officer individuell angepasst und nach Excel exportiert werden. Da die E-Mail-Adresse aller Mitarbeiter und Führungskräfte Teil der Reports ist, können so Mailings an ausgewählte Adressaten einfach durchgeführt werden.

Ausblick

IMPACT wurde 2015 erfolgreich in Deutschland eingeführt und wird derzeit Schritt für Schritt weltweit ausgerollt. Größte Herausforderung des weiteren Roll-outs ist es sicherzustellen, dass das System überall mit hoher Performance läuft und alle relevanten Mitarbeiter erreicht werden. Daneben gilt es, im Rahmen des Change-managements die Verantwortung des Managements im Zusammenhang mit IMPACT nachhaltig zu implementieren. ◀



Dr. Adriane Winter,

Rechtsanwältin, Corporate/Legal/Compliance,
Head of Compliance Awareness, BSH Hausgeräte GmbH, München

adriane.winter@bshg.com
www.bsh-group.com



Melissa Stahl,

Referentin Compliance Awareness, Training
und Kommunikation, BSH Hausgeräte GmbH,
München

melissa.stahl@bsh-group.com
www.bsh-group.com

ANZEIGE



PwC Legal
**Weil es sich lohnt, die
Dinge aus der Nähe zu
betrachten.**

Ob Verhandlungen oder Vertragsgestaltung, ob Arbeits-, Bank- oder Energierecht, ob Gründung, Transaktion oder Nachfolgeberatung: Wir stehen in allen rechtlichen Fragen an Ihrer Seite. Mit einem festen Ansprechpartner, der persönlich für eine reibungslose Koordination sorgt. Mit Spezialisten, denen die Besonderheiten Ihrer Branche bestens vertraut sind. Und mit einem Netzwerk, das überall dort präsent ist, wo Ihre Ziele liegen – an 21 Standorten in Deutschland und in über 80 Ländern der Welt. Wann besprechen wir alles Weitere?

www.pwclegal.de



© 2015 PricewaterhouseCoopers Legal Aktiengesellschaft Rechtsanwalts-gesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.
„PwC Legal“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Legal Aktiengesellschaft
Rechtsanwalts-gesellschaft, die zum Netzwerk der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) gehört.
Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.