

Compliance

Einführung eines Compliance-Management-Systems im
DRK-Generalsekretariat

-Verständnis, Ziele, Prozess, Erfahrungen-

DZI-Spendensiegel-FORUM 2018

29. Mai 2018

Compliance ...

... ein Thema das in aller Munde ist...

Welche Ziele haben wir uns im DRK-Generalsekretariat gesetzt?

Was ist unser Verständnis von Compliance?

Wie gestaltet sich der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems seit Anfang 2017?

Und welche Erfahrungen haben wir mit der Einführung eines Compliance Management Systems gesammelt?

Fokus: Prozess

Abschluss: Erfahrungen in 5 Thesen

Verständnis von Compliance

„Man darf niemandem seine Verantwortung abnehmen, aber man soll jedem helfen, seine Verantwortung zu tragen.“ (Heinrich Wolfgang Seidel)

Verständnis von Compliance

„Man darf niemandem seine Verantwortung abnehmen, aber man soll jedem helfen, seine Verantwortung zu tragen.“ (Heinrich Wolfgang Seidel)

Theorie

Vermeidung des Risikos von Regel- und Richtlinienverstößen und die Vermeidung ethisch zweifelhaften Verhaltens

Unterstützung und Sensibilisierung der MA für ein regelkonformes Verhalten

Schutz der MA und des DRK e.V.

Präventionsmaßnahme

Vermeidung von a) zivilrechtlichen Haftungsansprüchen, Bußgeldern oder straf- und verwaltungsrechtlichen Sanktionen

DRK hohes Ansehen in Bevölkerung → steht unter besonderem Erwartungsdruck → Aktivitäten werden kritisch verfolgt → DRK in besonderer **Verantwortung** gegenüber seinen Stakeholdern für ein **regelkonformes Verhalten** → Vermeidung insbesondere von b) Imageschäden, neg. Berichterstattung, Spendeneinbußen

Einführung entlang des IDW PS 980 Standards

Eine Säule von Corporate Governance bereits implementiert: u.a. Int. Revision, RiskMa, Controlling

Fokus: DRK-GS, Entwicklung „good practice“ / Sensibilisierung des Verbands

Unser Verständnis / unsere Ziele

Verständnis von Compliance

„Man darf niemandem seine Verantwortung abnehmen, aber man soll jedem helfen, seine Verantwortung zu tragen.“ (Heinrich Wolfgang Seidel)

Theorie

Vermeidung des Risikos von Regel- und Richtlinienverstößen und die Vermeidung ethisch zweifelhaften Verhaltens

Unterstützung und Sensibilisierung der MA für ein regelkonformes Verhalten

Schutz der MA und des DRK e.V.

Präventionsmaßnahme

Unser Verständnis / unsere Ziele

Vermeidung von a) zivilrechtlichen Haftungsansprüchen, Bußgeldern oder straf- und verwaltungsrechtlichen Sanktionen

DRK hohes Ansehen in Bevölkerung → steht unter besonderem Erwartungsdruck → Aktivitäten werden kritisch verfolgt → DRK in besonderer **Verantwortung** gegenüber seinen Stakeholdern **für ein regelkonformes Verhalten** →
Vermeidung insbesondere von b) Imageschäden, neg. Berichterstattung, Spendeneinbußen

Einführung entlang des IDW PS 980 Standards

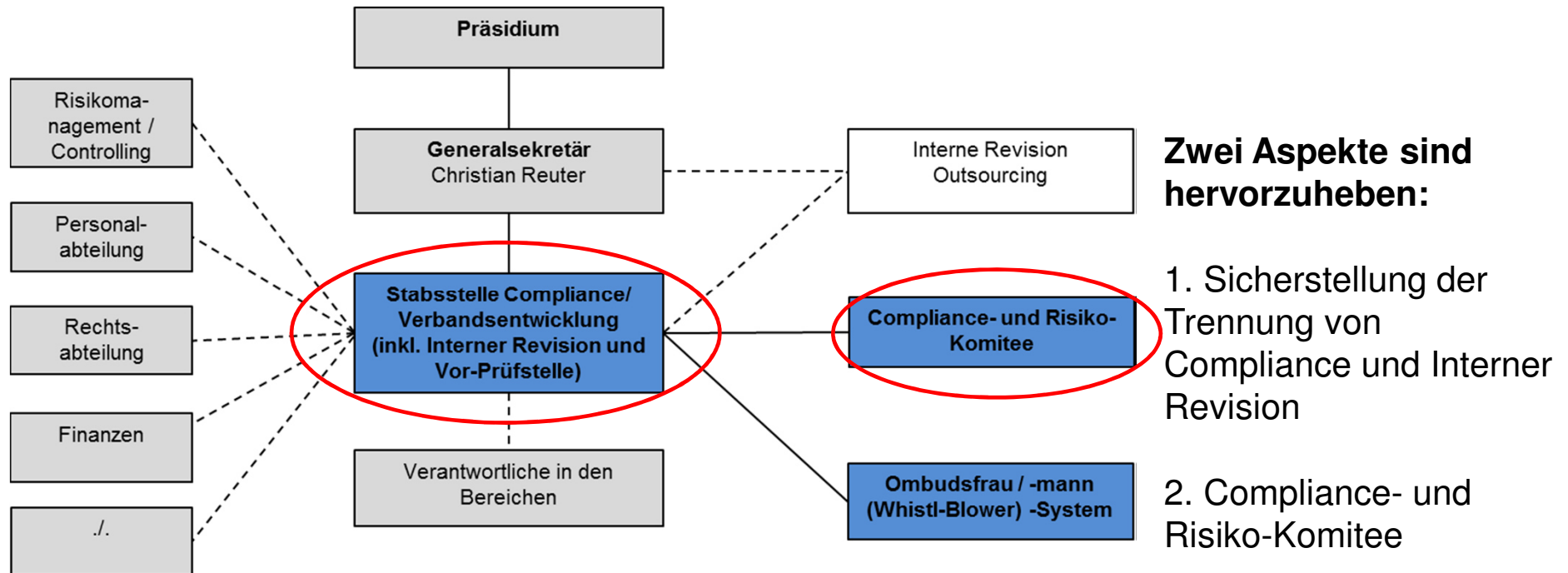
Eine Säule von Corporate Governance bereits implementiert: u.a. Int. Revision, RiskMa, Controlling

Fokus: DRK-GS, Entwicklung „good practice“ / **Sensibilisierung des Verbands**

Motivation

Compliance im Internationalen Kontext der RK- / RH- Bewegung (Mitglied im Compliance and Mediation Committee) → DRK geht als Vorbild voran.

Organisationsstruktur



Zwei Aspekte sind hervorzuheben:

1. Sicherstellung der Trennung von Compliance und Interner Revision

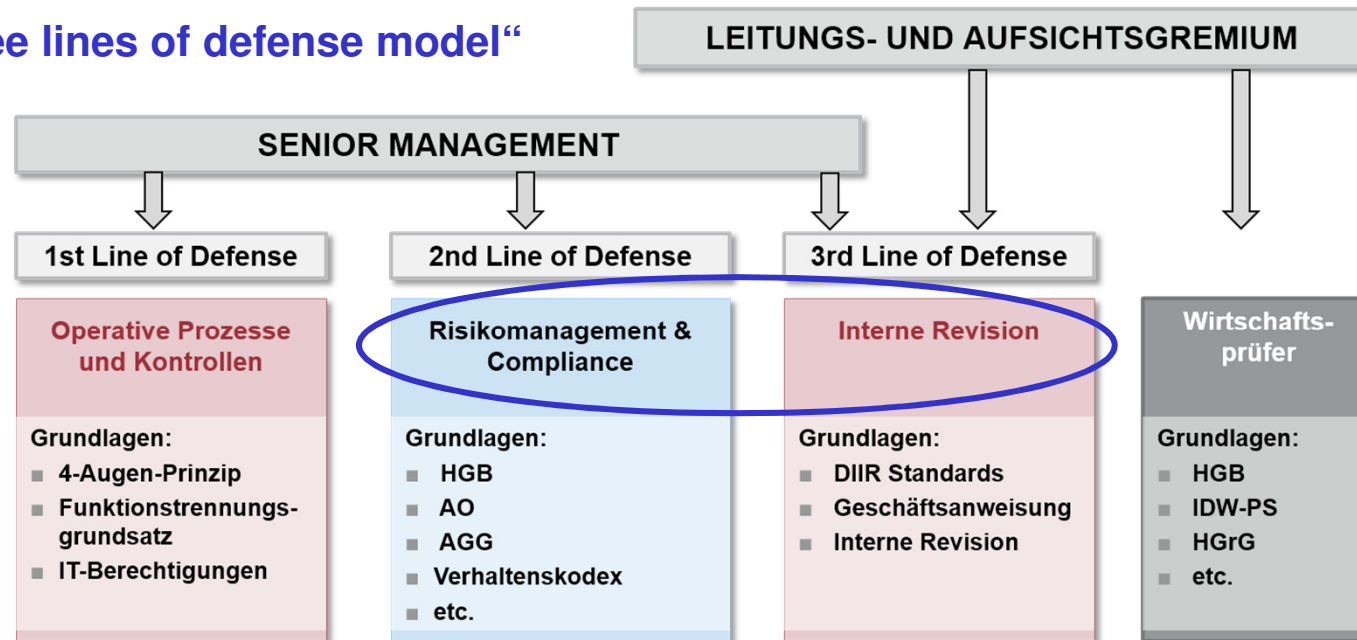
2. Compliance- und Risiko-Komitee

Verankerung der Prozesse, Verantwortlichkeiten, Aufgaben in **Geschäftsordnung / Dienstanweisung „Compliance“** und **„Compliance- und Risiko-Komitee“**, **Revisionshandbuch, Revisionsordnung, etc.**

Organisationsstruktur

1. Sicherstellung der Trennung von Compliance und Interner Revision

„Three lines of defense model“



Interne Revision prüft CMS (auf Wirksamkeit / Angemessenheit).

Zur **Vermeidung von Interessenskonflikten** aufgrund der Verortung von Compliance und Interner Revision in Personalunion → Durchführung der risikoorientierten, mehrjährigen Prüfungsplanung - für das Prüffeld Compliance - durch externe Prüfer (Co-Sourcing, Rahmenvertrag).

Organisationsstruktur

2. Compliance- und Risiko-Komitee

Einrichtung zeigt, dass Compliance mit einer entsprechenden Gewichtung im DRK-Generalsekretariat verfolgt wird.



Zusammensetzung aus:

- Teamleitungen der Bereiche: Recht, Personal, Finanzen, Risikomanagement
- Stabsstelle (Leitung des Komitees)

Plattform zum Austausch, zur Beratung und zur Auseinandersetzung mit

- vorbeugenden Maßnahmen,
- konkreten Compliance-Fällen,
- notwendigen Handlungsbedarfen sowie
- zur Verzahnung von Compliance und RiskMa.

1. Quelle: <http://www.damian-mueller.ch/komitee/>

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

Orientierung am IDW PS 980



Parallel: fortlaufende Kommunikation, kontinuierliche Einbindung Vorstand, Mitarbeiter, Betriebsrat; Entwicklung Handlungsrahmen (Dienstsanweisung / GO); ...

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

01 / 2017

Festlegung Organisationsform ✓

Tone from the top

1. Schritt: Entwicklung gemeinsames Verständnis mit Vorstand und den Bereichsleitern → „**Tone from the top**“

Anmerkung:

- Wichtig, richtig und entscheidend, aber nicht ausreichend.
- Compliance ist dann erfolgreich, wenn es von allen vorgelebt und gelebt wird, d.h. wenn es gelingt eine gemeinsame **Compliance-Kultur** zu entwickeln.
- Eine Compliance-Kultur lebt von Kommunikation, gepaart mit Information und Transparenz.

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

03 / 2017

Tone from the middle

2. Schritt: Einbindung der **Teamleiter und des Betriebsrats** in einer **Informationsveranstaltung**

Ziel der Informationsveranstaltung:

- Vorstellung des geplanten Prozesses zur Einführung eines CMS
- Vermittlung des „tone from the top“ durch den Vorstand
- Entwicklung und Stärkung eines gemeinsamen Verständnisses von Compliance → „**tone from the middle**“

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

03 / 2017
bis
06 / 2017

Risk Assessment / Gespräche zur Ermittlung von Compliance-Risiken

3. Schritt: Durchführung eines Risk Assessments

Wesentlich ist die Schaffung einer **Grundlage**.

Durchführung von **Gesprächen** mit Vertretern des Präsidiums, mit dem Vorstand & allen Bereichs- und Teamleitern. Dauer: ca. 2 Monate

Ziel:

- Sensibilisierung für das Thema und Klärung von Fragen
- Erhebung aktueller interner Regularien / Regeln
- Ermittlung möglicher Compliance-Risiken

Audit Universe für die Interne Revision:

- Ermittlung notwendiger Prüfungsfelder für die Interne Revision

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

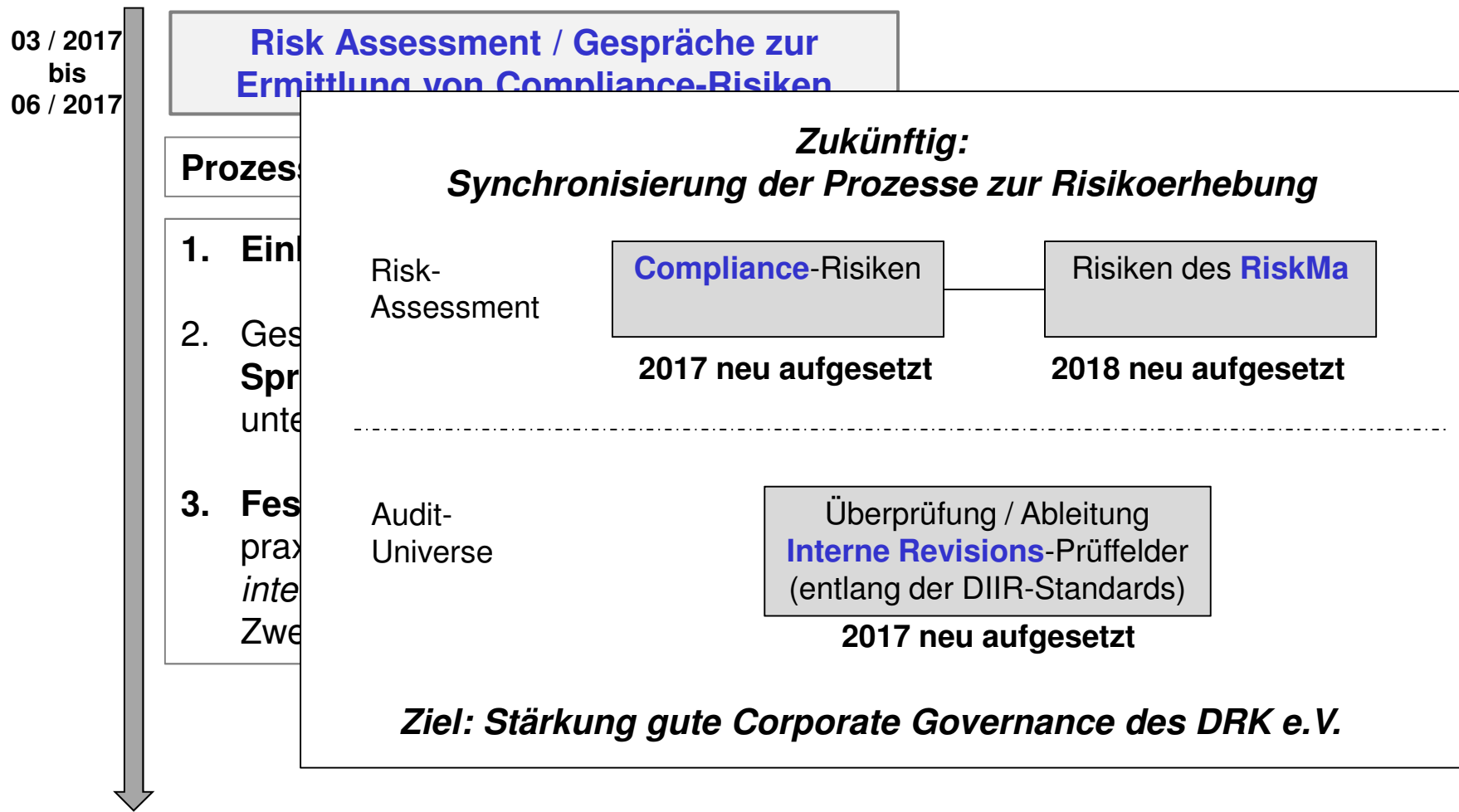
03 / 2017
bis
06 / 2017

Risk Assessment / Gespräche zur Ermittlung von Compliance-Risiken

Prozessschritt war aufwändig, aber aus folgenden Gründen wichtig:

1. **Einbindung** aller Führungskräfte und Schärfung Verständnis von Compliance
2. Gespräche wurden zum Anlass genommen, auch andere **Themen zur Sprache zu bringen**, bspw. unterschiedliche Führungskultur oder der unterschiedliche Umgang mit Fehlern.
3. **Feststellung:** interne Regularien teils veraltet, widersprüchlich, nicht praxistauglich → *Wie soll ein Mitarbeiter auf dieser Basis in der Lage sein, die internen Regularien (z.B. DA) einzuhalten?* → Überprüfung auf Zweckmäßigkeit und anschließend Anpassung

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat



Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

07 / 2017
bis
08 / 2017

Bewertung Risiken nach Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit

4. Schritt: Bewertung der 21 möglichen Compliance Risiken nach Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit

Umsetzung:

1. Grundlage: Entwicklung von praxisnahen **Risikoszenarien** (Bsp. aus dem Bereich Bestechung von Amtsträgern)
2. Durchführung eines **Workshops mit den Teamleitern und eines Vertreters des Betriebsrats**
 - **Ziel:** Bewertung der Compliance Risiken ihre Ebene betreffend und Entwicklung von Empfehlungen zur Risikominimierung
3. Durchführung **eines Workshops mit Vorstand und Bereichsleitern**
 - **Ziel:** Bewertung der „übergeordneten“ Compliance Risiken (bspw. Haftungsfragen) und Festlegung von Maßnahmen zur Risikominimierung

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

07 / 2017
bis
08 / 2017

**Erstellung Risikolandkarte für das
DRK-Generalsekretariat**

5. Schritt: Risikolandkarte

- Überführung der Ergebnisse in **Risikolandkarte**

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

07 / 2017
bis
08 / 2017

Maßnahmen zur Risikominimierung

6. Schritt: Ausgehend von der vorliegenden Risikolandkarte wurden **u.a.** folgende **Maßnahmen zur Risikominimierung** entwickelt / festgelegt:

Überprüfung und
Anpassung der
bestehenden **internen
Regularien**

Durchführung von
Schulungsmaßnahmen
(Datenschutz / EU-
DSGVO, Vergaberecht,...)

**Entwicklung E-Learning-
Programm** zu
Compliance-Themen für
alle Mitarbeiter

Sensibilisierung durch
Veröffentlichungen und
Vorträge

Stärkung des seit 2008
bestehenden
**Ombudsfrau- / -mann-
Systems**

Entwicklung einer
**Integritätsrichtlinie für
den DRK e.V.
(Verhaltenskodex)**

Stärkung der
Compliance-Kultur über
das **Compliance- und
Risiko-Komitee**

Entwicklung von **Leitfäden**
(Korruption,
Unternehmens-
kooperationen, Annahme
von Spenden etc.)

...

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

Ab 09 /
2017

Entwicklung Integritätsrichtlinie

7. Schritt: Entwicklung einer Integritätsrichtlinie für den DRK e.V.

Ziel war es, eine Integritätsrichtlinie zu entwickeln, die von den Mitarbeitern kommt, von ihnen gelebt und mitgetragen wird.

Vorgehen:

- Eigenständige Verfassung möglich, aber **nicht zweckmäßig**
- **Mehrere Beteiligungsebenen:**
 - Workshop mit den Teamleitungen
 - Workshop mit den Mitarbeitern, Einbindung BR
 - Beteiligung der Teams über Teamvertreter / Multiplikatoren

Veröffentlichung und Kommunikation:

- **Ziel:** transparente Darstellung zum Umgang mit den für den DRK e.V. ermittelten Compliance-Risiken
- Veröffentlichung auf Website / **Wichtig:** Inhalte auch tatsächlich leben.
→ U.a. über „World Cafe“ zur Anwendung in der Praxis / dem Arbeitsalltag.

Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

05 / 2018

Entwicklung Integritätsrichtlinie



Der Prozess zur Einführung eines Compliance Management Systems im DRK-Generalsekretariat

05 / 2018

Entwicklung Integritätsrichtlinie

Unsere Leitlinien

Unser Compliance-Management zielt auf die Entwicklung einer starken Compliance-Kultur.

Unser internes Kontrollsystem zielt auf die Entwicklung einer positiven Fehlerkultur.

Wir halten uns an rechtliche Bestimmungen und an interne Vorgaben.

Ein respektvoller Umgang und eine wertschätzende Kommunikation sind für uns selbstverständlich.

Durch vorausschauendes Verhalten vermeiden wir das Entstehen von Interessenkonflikten.

Der Schutz von vertraulichen Informationen, Datenschutz und IT-Sicherheit sind für uns wichtig.

Der verantwortungsvolle Umgang mit Spenden, sonstigen Zuwendungen und Vermögensgegenständen des DRK e. V. ist für uns selbstverständlich.

Wir handeln integer und erwarten dies auch von unseren Geschäfts- und Kooperationspartnern.

Wir gehen sachgerecht mit begründeten Hinweisen auf mögliche Compliance-Verstöße um.

Integritätsrichtlinie

DEUTSCHES ROTES KREUZ e. V.

5 Kernthesen

5 Kernthesen

1. „Je besser und umfangreicher die erste Bestandsaufnahme und Analyse von bereits vorhandenen Regelungen und Richtlinien ist, desto erfolgreicher lässt sich ein wirksames Compliance-Management-System implementieren.“

5 Kernthesen

1. „Je besser und umfangreicher die erste Bestandsaufnahme und Analyse von bereits vorhandenen Regelungen und Richtlinien ist, desto erfolgreicher lässt sich ein wirksames Compliance-Management-System implementieren.“

2. „Eine offene, transparente und vertrauensvolle Kommunikation ist ein wesentlicher Bestandteil einer Compliance-Kultur und trägt positiv zur Leistungsfähigkeit und Wirksamkeit des Systems bei.“

5 Kernthesen

1. „Je besser und umfangreicher die erste Bestandsaufnahme und Analyse von bereits vorhandenen Regelungen und Richtlinien ist, desto erfolgreicher lässt sich ein wirksames Compliance-Management-System implementieren.“

2. „Eine offene, transparente und vertrauensvolle Kommunikation ist ein wesentlicher Bestandteil einer Compliance-Kultur und trägt positiv zur Leistungsfähigkeit und Wirksamkeit des Systems bei.“

3. „Compliance ist nur dann wirksam, wenn Rollen, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen geklärt und verbindlich in der Organisation verankert sind.“

5 Kernthesen

4. „Je angemessener und je wirksamer ein Compliance Management System aufgebaut ist,
...desto besser können die Mitarbeiter vor Compliance-Verstößen geschützt werden,

...desto geringer sind negative Auswirkungen von möglichen Compliance-Verstößen auf die Organisation und

...desto besser können wir uns als DRK in der Öffentlichkeit und gegenüber unseren Stakeholdern (Spendern, Drittmittelgebern, etc.) positionieren“.

5 Kernthesen

4. „Je angemessener und je wirksamer ein Compliance Management System aufgebaut ist,
...desto besser können die Mitarbeiter vor Compliance-Verstößen geschützt werden,

...desto geringer sind negative Auswirkungen von möglichen Compliance-Verstößen auf die Organisation und

...desto besser können wir uns als DRK in der Öffentlichkeit und gegenüber unseren Stakeholdern (Spendern, Drittmittelgebern, etc.) positionieren“.

5. „Ein Compliance-Management-System wird getragen durch eine starke Compliance-Kultur. Compliance ist somit dann erfolgreich, wenn es vorgelebt, gelebt und gemeinsam mit einem Sinn für die Angemessenheit aller Maßnahmen umgesetzt wird.“

„Derjenige Geschmack ist gut, der mit den Regeln übereinstimmt, die von der Vernunft festgesetzt worden sind.“

(Johann Christoph Gottsched)



Nora Hausin

DRK-Generalsekretariat
Leiterin Stabsstelle Compliance / Verbandsentwicklung
Leiterin Interne Revision

Carstennstr. 58
12205 Berlin

Tel.: +49 30 85404- 223
Mobil: 0160 453 45 60
Mail: hausinn@drk.de

Vielen Dank!