

Infoletter

Zentrum für Wettbewerbs- und Handelsrecht

Compliance Kompakt

November 2018

Parameter für eine wirksame Compliance-Kommunikation

Viele juristisch einwandfrei erarbeitete Compliance-Massnahmen scheitern

Die Antwort liegt in der mangelhaften Kommunikation der Compliance-Massnahmen. Das Scheitern von Projekten, wobei Compliance-Projekte keine Ausnahme bilden, ist in über 90 Prozent der Fälle auf Kommunikationsprobleme zurückzuführen. Unternehmen berücksichtigen dies bei ihren Compliance-Bemühungen bis heute jedoch immer noch ungenügend.

Compliance, Kommunikation und die Rechtsprechung

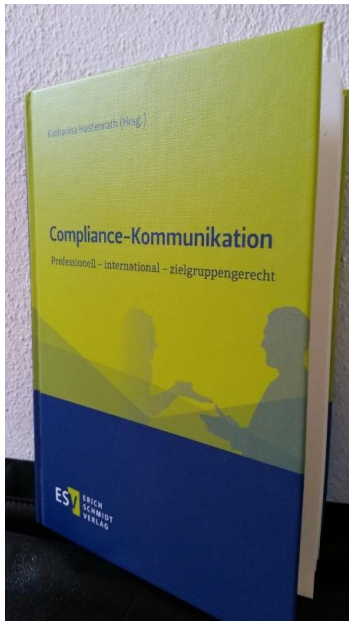
In der Schweiz ist dieses Thema noch nicht ausdrücklich in den Fokus der Gerichte gerückt. Deshalb lohnt sich ein Blick ins Nachbarland Deutschland, welches in Compliance-Angelegenheiten als Orientierungshilfe für die Schweiz herangezogen werden kann.

Nach höchstrichterlicher Auffassung von Dr. Rolf Raum, Vorsitzender Richter am 1. Strafsenat des höchsten deutschen Zivilgerichts, dem Bundesgerichtshof, ist die Kommunikationsfähigkeit des Compliance-Officer (CO) elementar: «Der Compliance-Beauftragte muss seinerseits Vorgaben machen und Vorschriften schaffen, die in dem Unternehmen umgesetzt werden. Dabei bedarf es neben den notwendigen rechtlichen Kenntnissen auch kommunikativer Fähigkeiten. Er muss die von den Mitarbeitern zu beachtenden Regelungen diesen verständlich machen und für ihre Einhaltung werben.» (Compliance-Kommunikation, Hastenrath, Erich Schmidt Verlag, 2017, S. 37, Rn. 20).

Hilfe für Compliance-Praktiker

Ein erfolgreicher Ansatz ist die Berücksichtigung, woher die mögliche Blockadehaltung gegenüber einer Compliance-Massnahme rührt. Hierzu muss untersucht werden, ob der Konflikt auf der Sach- oder der Beziehungsebene liegt. Was sind diese zwei Ebenen? Die **Sachebene** beinhaltet Konflikte, die nichts mit den involvierten Personen an sich zu tun haben, also z. B. eine verschiedene, fachliche Beurteilung eines Sachverhalts. Konflikte auf der **Beziehungsebene** beruhen auf einer Verletzung der Person, etwa durch Grenzkonflikte oder persönliche Angriffe, z. B. wenn der CO eine lokale Geschäftsführung als korrupt und unfähig titulierte oder dies implizit durch sein Verhalten zeigt. Fast alle Konflikte, das gilt privat wie im Beruf, die sich nicht in einem ausführlichen Gespräch lösen lassen, sind keine Sachkonflikte, sondern (getarnte) Beziehungskonflikte. Der CO muss sich demnach dieser beiden

Ebenen bewusst sein. Handelt es sich, wie in circa 80 Prozent der Konflikte, um einen Beziehungskonflikt, so liegt die Lösung ausschliesslich auf dieser Ebene.



Quick Win

Compliance-Praktikern ist anzuraten, nicht nur laufend ihre Rechtskenntnisse zu verbessern, sondern auch in ihre Kommunikationsfähigkeiten zu investieren. Ohne diese wird es ihnen ansonsten nicht gelingen, die rechtlich perfekten Richtlinien an die Mitarbeitenden im Unternehmen zu vermitteln.

Wer hierzu schnell praxiserprobte Ansätze lesen möchte, dem kann folgendes Werk als Quick Win empfohlen werden:

Dr. Katharina Hastenrath, Dozentin und Studienleitung MAS Compliance