

# Das Compliance-Management-System als essentieller Bestandteil der Unternehmenskultur der BGHM

## Key Facts

- Die BGHM hat 2012 damit begonnen, ein Compliance-Management-System zu implementieren und beständig weiterzuentwickeln
- Im Jahr 2015 gab es dafür den Deutschen Compliance Preis
- Seit 2015 findet regelmäßig ein Erfahrungsaustausch „Compliance in der Sozialversicherung“ statt

## Autorinnen

- ➔ **Wiebke Jassner**
- ➔ **Melanie Albrecht**
- ➔ **Sabine Böcher**

**Die Einhaltung von Recht und Gesetz sowie Werte wie Ethik und Moral gehören für die Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM) zum eigenen Compliance-Verständnis. 2012 wurde daher mit der Installation eines umfassenden Compliance-Management-System begonnen.**

**C**ompliance“ – wörtlich übersetzt bedeutet das Wort so viel wie Einhaltung oder Übereinstimmung. Doch inhaltlich meint dieses Wort viel mehr: Rechtstreue, Konformität, Verlässlichkeit, aber auch gutes Gewissen und Integrität. Auch für die BGHM gehören die der Compliance zugrunde liegenden Werte von jeher zum eigenen Selbstverständnis. Im Jahr 2012 wurde deshalb damit begonnen, ein umfassendes Compliance-Management-System (CMS) zu etablieren. Seither wurde es kontinuierlich weiterentwickelt und optimiert. Dieser Artikel stellt die unterschiedlichen Maßnahmen dar wie zum Beispiel das zielgruppenspezifische Kommunikationskonzept, die innovativen Kommunikationswege, die individuelle Betreuung und Beratung der Beschäftigten, Prüfungen und Ermittlungen sowie die Teilnahme an übergreifenden BGHM-Projekten. Die stetige Optimierung des CMS, die die Effizienz und Effektivität dauerhaft gewährleistet, wird am Ende des Artikels erläutert. Die BGHM ist stolz darauf, dass sie durch die von ihr eingeleiteten und weitergeführten Maßnahmen eine Voreiterrolle im öffentlichen Dienst übernehmen konnte. Die Einführung des CMS ist

ein essentieller Bestandteil der Unternehmenskultur der BGHM.

Mit 5,4 Millionen Versicherten aus rund 227.000 Mitgliedsbetrieben ist die BGHM einer der größten Träger der gesetzlichen Unfallversicherungen. Sie unterstützt Mitgliedsbetriebe bei der dauerhaften Prävention von Arbeits- und Wegeunfällen und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren. Sollte es dennoch zu Arbeits- oder Wegeunfällen oder zu einer Berufskrankheit kommen, steuert die BGHM die Heilbehandlung und den beruflichen Wiedereinstieg und unterstützt bei der Teilhabe am Arbeitsleben sowie am Leben in der Gemeinschaft. Die BGHM ist überzeugt, dass gesetzeskonformes Handeln ihrer Beschäftigten eine Selbstverständlichkeit sein sollte. Umgekehrt wären die Folgen von „Non-Compliance“ für die Verwaltung, ihre Führungskräfte und die Beschäftigten oft gravierend. Deshalb war das Ziel, Compliance als essentiellen Bestandteil in der BGHM-Unternehmenskultur zu verankern. Es wurde daher ein umfassendes CMS implementiert, das kontinuierlich weiterentwickelt und optimiert wird. Die Basis hierfür bilden Recht und Gesetz, aber auch Ethik und Moral.

„Wir als eine moderne und digitale Verwaltung unterliegen stetigen Veränderungsprozessen. Auch die gesetzlichen Rahmenbedingungen und internen Regelungen entwickeln sich permanent weiter. Für uns ist es daher unerlässlich, unser CMS kontinuierlich weiterzuentwickeln, um den Anforderungen dauerhaft gerecht zu werden. Wir sind stolz darauf, dass Compliance zu einer positiven Organisationsentwicklung beigetragen hat, und freuen uns, auch künftig Compliance zu leben“, sagt Christian Heck, Hauptgeschäftsführer der BGHM.

Durch Compliance werden in der BGHM keine neuen Pflichten geschaffen. Vielmehr werden die Beschäftigten durch Erläuterung und Präzisierung unterstützt, die bereits bestehenden gesetzlichen Vorschriften und internen Regelungen richtig anzuwenden. Mit Erfolg: Am 23. März 2015 wurde die BGHM im Rahmen der Deutschen Compliance Konferenz in Berlin mit dem Deutschen Compliance Preis 2015 ausgezeichnet. Die Preisträger und Preisträgerinnen sollten für ihre Vorbildfunktion und für den Nachweis gewürdigt werden, dass die Einhaltung aller Rechts-

und Compliance-Pflichten ihres Unternehmens möglich, machbar und insbesondere zukunftsweisend ist.

Hierbei wurde insbesondere die Vorreiterrolle der BGHM im öffentlichen Dienst hervorgehoben: „Die Berufsgenossenschaft Holz und Metall zeigt, dass eine funktionierende Compliance-Organisation auch in der öffentlichen Verwaltung etabliert werden kann. Compliance-Kultur wird bei der BGHM gelebt. Neben der Einhaltung von Recht und Gesetz werden auch Fairness, Integrität und Nachhaltigkeit als Bestandteile des Compliance-Verständnisses angeführt. Dieses Gesamtpaket erscheint absolut preiswürdig“, sagt Prof. Dr. Annemarie Matusche-Beckmann von der Universität des Saarlandes und Mitglied der Jury des Deutschen Compliance Preises.

Doch wie gestaltete sich der Weg der BGHM bis zu dieser Auszeichnung? Und wie wird der erfolgreich eingeschlagene Kurs weitergeführt?

### Das Compliance-Management-System der BGHM

Die Einhaltung von geltendem Recht sowie die Beachtung interner Regelungen und Vorgaben sind für die Beschäftigten der BGHM kein Novum. Neu war im Jahr 2012 allerdings, dass die BGHM mit der Installation ihres CMS einen systematischen Rahmen hierfür geschaffen hat. Die Ziele hierbei sind die Sicherstellung regelkonformen Verhaltens sowie das Vermeiden und Reduzieren von möglichen finanziellen Schäden, die durch Compliance-Verstöße und deren juristische Folgen entstehen können. Darüber hinaus sollen Reputationsverluste der BGHM bei Mitgliedsunternehmen, Versicherten und der Öffentlichkeit verhindert werden: Das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Integrität des Verwaltungshandeln soll zu keiner Zeit beeinträchtigt werden.

### „Tone from the Top“ als Teil der Compliance-Kultur

Ein wichtiger Bestandteil der Compliance-Kultur sind diejenigen Menschen, die

ganz unmittelbar auf das Verhalten und die Selbstwahrnehmung der Beschäftigten Einfluss haben. Daher legt die BGHM einen großen Wert darauf, dass Compliance-relevante Themen durch die Hauptgeschäftsführung und die Führungskräfte erkannt und innerhalb der Organisation von oben beispielhaft (vor)gelebt werden („Tone from the the Top“). Das Compliance-Team wird von diesen als unabhängige Prüf- und Beratungsinstanz herangezogen. Derzeit besteht das Compliance-Team der BGHM aus einer Compliance-Beauftragten, einer Referatsleiterin sowie vier weiteren Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern.

### Ermittlung von Compliance-Risiken

Zwingender Bestandteil eines wirksamen CMS ist eine Risikoanalyse, die bei der BGHM im Jahr 2013 erstmals durchgeführt wurde. Hierbei wurden die Tätigkeiten in allen Organisationseinheiten betrachtet. Die als risikobehaftet identifizierten Prozesse wurden im Nachgang entweder im Rahmen von Innenrevisionsprüfungen genauer beleuchtet oder unter Begleitung des Compliance-Teams so weit optimiert, dass Risiken reduziert werden konnten.



Foto: BGHM

Das Compliance-Team der BGHM und Christian Heck (li.), Hauptgeschäftsführer der BGHM

Um den allgemein gültigen Anforderungen eines CMS zu entsprechen, aber vor allem um ein effektives CMS umzusetzen, hat sich die BGHM beim Aufbau ihres CMS an den sieben Grundelementen des Prüfungsstandards IDW PS 980 orientiert:

Darüber hinaus hat sich die BGHM für die Durchführung von sogenannten Compliance-Selbstaudits entschieden. Ziel dieser Selbstaudits ist es, die Verantwortung der einzelnen Organisationseinheiten zu stärken. Im Rahmen eines transparenten



Graphik: Darstellung BGHM in Anlehnung an IDW PS 980

Die sieben Grundelemente des Compliance-Management-Systems der BGHM

und überschaubaren Vorgehens analysieren die verschiedenen Fachbereiche der BGHM selbst die eigenen Prozesse hinsichtlich ihrer Risikogefährdung. Daraus werden Handlungsschritte zur Risikominimierung abgeleitet und idealerweise direkt die zugehörigen Maßnahmen umgesetzt. Die Fachbereiche werden hierbei vom Compliance-Team begleitet, beraten und unterstützt. Der eigenverantwortliche Umgang mit den potenziellen Risiken steht dabei jedoch weiter im Vordergrund, denn die fachliche Richtigkeit obliegt weiterhin der jeweiligen Organisationseinheit.

Durch diese Strategie kann sukzessive eine vollständige Risikolandkarte der BGHM erstellt werden.

### Das Compliance-Programm gibt Sicherheit ...

Die Basis jeglicher Tätigkeit sowohl innerhalb der BGHM als auch im Außenkontakt bilden ein einheitliches und für alle Beschäftigten zur Verfügung stehendes Regelwerk sowie Handbücher und eine onlinebasierte Wissensplattform im BGHM-Intranet, die kontinuierlich überprüft und angepasst wird. Diese allgemeingültigen Grundlagen des Verwaltungshandelns sind für die Beschäftigten der BGHM ein Mittel zum Selbstschutz, sollten Interessenskonflikte oder regelwidriges Verhalten auftreten.

### ... durch ein zielgruppenspezifisches Kommunikationskonzept

Auf Grundlage der ersten Risikoanalyse wurde ein geeignetes Compliance-Programm eingeführt, das regelmäßig optimiert und erweitert wird. Dazu wurde unter anderem auch ein zielgruppenspezifisches Schulungskonzept entwickelt, um die Beschäftigten für das Thema Compliance ausreichend zu sensibilisieren. Auftakt bildeten zunächst zweitägige Seminare für die oberste Führungsebene im Herbst 2013, gefolgt von eintägigen Schulungen im Sommer 2014 für Führungskräfte in besonders gefährdeten Bereichen. Im Jahr 2015 wurden schließlich im Rahmen von zweistündigen Unterweisungen rund 700

BGHM-Beschäftigte in besonders korruptionsgefährdeten Bereichen unterwiesen. Dieses Schulungskonzept wurde zwischen 2013 und 2015 einmal komplett durchgeführt und erneut im Jahr 2017 in optimierter Form. Im Rahmen der stetigen Weiterentwicklung des Schulungskonzeptes sollen auch zukünftig weitere umfangreiche und auf die Fachbereiche abgestimmte Schulungen konzipiert und im internen Weiterbildungskatalog angeboten werden. Neben den klassischen Seminaren führt das Compliance-Team regelmäßig bei Begrüßungs- und Info-Veranstaltungen für neue Beschäftigte in diese Thematik ein. So werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereits zu Beginn ihrer Tätigkeit an Compliance-Themen herangeführt und dafür sensibilisiert.

### ... durch innovative Kommunikationswege

Dem Compliance-Team der BGHM ist der Kontakt zu den Beschäftigten besonders wichtig. Hierfür kommen auch bislang nicht genutzte Kommunikationskanäle zum Einsatz.

So wurde zum Beispiel 2019 der jährliche Welt-Anti-Korruptions-Tag am 9. Dezember zum Anlass genommen, um durch eine Plakat-Kampagne die Beschäftigten auf eine humorvolle Art und Weise auf das Thema Korruption aufmerksam zu machen. Die Kernbotschaft: Durch Korruption geht das Vertrauen in die Integrität und Funktionsfähigkeit der öffentlichen Verwaltungen verloren. Die kreativen Plakate hat das Compliance-Team gemeinsam mit einem professionellen Karikaturisten und der Stabstelle Öffentlichkeitsarbeit der BGHM entwickelt. Die Plakate wurden an alle Standorte der BGHM versandt und vor Ort aufgehängt.

Anfang 2020 war das Compliance-Team mit einem Informationsstand auf der Jahrestagung der BGHM-Aufsichtspersonen vertreten. Hierdurch konnte ein unmittelbarer Austausch stattfinden. Neben der kritischen Auseinandersetzung mit einzelnen Fallgestaltungen konnte ein interaktives Quiz zur Auflockerung beitragen.



Zwei der Plakate, die 2019 die Beschäftigten auf eine humorvolle Art und Weise auf das Thema Korruption aufmerksam machten

### ... durch die individuelle Beantwortung von Compliance-Anfragen

Zusätzlich führt das Compliance-Team Beratungen durch und spricht Empfehlungen bezüglich Anfragen seitens der Beschäftigten aus. Die Anfragen sind sehr unterschiedlicher Natur. Oft handelt es sich um kleinere Aufmerksamkeiten von



**Durch Compliance werden in der BGHM keine neuen Pflichten geschaffen. Vielmehr werden die Beschäftigten durch Erläuterung und Präzisierung unterstützt, die bereits bestehenden gesetzlichen Vorschriften und internen Regelungen richtig anzuwenden.“**

Versicherten sowie Geschäftspartnerinnen oder Geschäftspartnern und die Frage, ob diese von den Beschäftigten behalten werden dürfen. Klärungsbedarf besteht auch bezüglich der Annahme von Essenseinladungen, Freikarten für Messen und Veranstaltungen oder zur Nutzung von Rabatten oder Gutscheinen.

Zur Vereinfachung des Meldeverfahrens wurde ein sogenanntes InfoPath-Formular entwickelt, das über das BGHM-Intranet aufgerufen werden kann. Hierdurch haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BGHM die Möglichkeit, ihre Compliance-Anfragen über die Angemessenheit eines Vorteils (zum Beispiel Geschenke, Einladungen, Freikarten) über einen automatisierten Vorgang an das Compliance-Team zu richten. Zusätzlich können sich die Beschäftigten auch weiterhin vertrauensvoll per Telefon, via E-Mail oder auch persönlich an das Compliance-Team wenden.

### **... durch Compliance-Prüfungen und Ermittlungen**

Weitere Aufgaben von Compliance sind die Durchführung von Prüfungen sowie internen Ermittlungen. Die verschiedenen Fachbereiche der BGHM binden das Compliance-Team frühzeitig in ihre Vorhaben ein und bitten um die Durchführung von Compliance-Prüfungen oder weitgefassten Beratungen. Je nach Thema und Umfang münden diese in einen kurzen Vermerk

oder einen ausführlichen Prüfbericht mit zielgerichteten Empfehlungen.

Interne Ermittlungen spielen im Rahmen eines effektiven CMS ebenfalls eine erhebliche Rolle. Sie werden erforderlich, sobald ein Verdacht auf eine Straftat oder strafbares Verhalten vorliegt. Insofern dienen interne Ermittlungen dazu, dass Compliance-Vorfälle möglichst früh erkannt und aufgeklärt werden, um dann entsprechend reagieren zu können. Bei arbeitsrechtlich relevanten und speziell bei Dienstpflichtverletzungen ist es unabdingbar, dass das Compliance-Team sehr eng, sehr sorgfältig und vor allem vertrauensvoll mit dem Personalbereich zusammenarbeitet. In solchen Fällen liegt die Federführung der Ermittlungen im Personalbereich, das Compliance-Team führt hier in der Regel die Vorermittlungen durch, sodass die Unabhängigkeit und Objektivität des Ermittlungsführenden sichergestellt werden kann. Der Grundsatzausschuss der BGHM wird jährlich im Rahmen eines Berichtes über die Verdachtsfälle informiert.

### **... durch die Beteiligung an übergreifenden BGHM-Projekten**

Das Compliance-Team wird auch bei BGHM-Projekten regelmäßig eingebunden, damit bei neuen Entwicklungen in der Verwaltung schon im Vorfeld mögliche Risiken erkannt, auf sie reagiert und Gegenmaßnahmen ergriffen werden können.

### **Kontinuierliche Optimierung ...**

Um dauerhaft ein effizientes und effektives CMS gewährleisten zu können, unterzieht die BGHM die zuvor beschriebenen Vorgehensweisen stets Veränderungs- und Verbesserungsprozessen und gewährleistet so eine permanente Optimierung des CMS. Neben der Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Aufgabengebieten der eigenen Stabstelle wird großer Wert auf die Rückmeldungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Fachbereiche gelegt.

### **... durch den Austausch über die Grenzen der BGHM hinweg**

Die BGHM möchte ihr Wissen und ihre Erfahrungen, die sie bei der Entwicklung und Weiterentwicklung des CMS gesammelt hat, mit anderen Sozialversicherungsträgern teilen. Sie möchte aber auch über neue Themen diskutieren und gemeinsam nach Lösungen suchen. Daher hat die BGHM im Jahr 2015 den Compliance-Erfahrungsaustausch „Compliance in der Sozialversicherung“ ins Leben gerufen. Diese Veranstaltung findet seitdem regelmäßig statt und erfreut sich einer positiven Resonanz. Im Jahr 2020 wird der Austausch zum vierten Mal durchgeführt werden.

Darüber hinaus wurde das Thema Compliance jüngst in das Curriculum des Bachelorstudiengangs „Sozialversicherung,



**Die als risikobehaftet identifizierten Prozesse wurden im Nachgang entweder im Rahmen von Innenrevisionsprüfungen genauer beleuchtet oder unter Begleitung des Compliance-Teams so weit optimiert, dass Risiken reduziert werden konnten.“**

Schwerpunkt gesetzliche Unfallversicherung“ aufgenommen und wird im Herbst 2020 erstmals durchlaufen. In diesem dreijährigen dualen Studiengang an der Hochschule der DGUV (HGU) werden die Studierenden umfassend auf ihre zukünftige Tätigkeit qualifiziert. Auch hier wird die BGHM gestaltend mitwirken und den Praxispart übernehmen, um ihr Wissen und ihre Erfahrungen zu Compliance-relevanten Fragestellungen zu teilen. Ziel ist es, das Verständnis der Studierenden für Compliance in öffentlichen Verwaltungen zu stärken und den Nutzen der Einhaltung von Regeln und Vorschriften sowie die Nachteile und Schäden der Nichteinhaltung aufzuzeigen.

Im Jahr 2017 wurde zum ersten Mal das DGUV-Seminar Compliance Management angeboten. Die Compliance-Beauftragte der BGHM, Melanie Albrecht, zählt hierbei zum Referentenkreis. Das Seminar dient nicht ausschließlich der Wissensvermittlung, sondern ermöglicht eine kritische Auseinandersetzung mit Compliance-Fragestellungen und fördert die Weiterentwicklung des Compliance-Gedankens in der Welt der Unfallversicherungsträger.

### **... durch externe Audits**

Das CMS konnte in der BGHM seit seiner Einführung kontinuierlich weiterentwi-

ckelt werden. Der selbstgestellte Anspruch war jedoch, nicht nur allen Anforderungen gerecht zu werden, sondern auch die möglichen Verbesserungspotenziale auszuschöpfen. Daher entschloss sich die BGHM 2015 dazu, ihr CMS zertifizieren zu lassen. Damit wurde ihr bescheinigt, dass sie gemäß den Anforderungen des Prüfungsstandards IDW PS 980 ein wirksames CMS eingeführt hat und anwendet. Im Jahr 2017 erfolgte eine erneute Zertifizierung durch das Institut der Wirtschaftsprüfer.

### **Entwicklungen auf Bundesebene fest im Blick**

Im Zuge der Neufassung der Richtlinie der Bundesregierung zur Korruptionsprävention in der Bundesverwaltung (Entwurf) hat die BGHM schon jetzt Überlegungen zu entsprechenden Anpassungen ihres CMS angestellt – insbesondere in Bezug auf die Risikoanalyse der korruptionsgefährdeten Arbeitsplätze und die Ausweitung des bestehenden Kommunikationskonzeptes. Hierdurch möchte die BGHM frühzeitig auf anstehende Veränderungen reagieren.

Auf ein Hinweisgebersystem wurde im CMS der BGHM bisher bewusst verzichtet. Denn in den Führungsleitlinien der BGHM wird ein offener und transparenter Umgang mit

Fehlern oder falschen Entscheidungen gefordert. Ein Hinweisgebersystem würde diesem Ansatz widersprechen und zu Unverständnis in der Belegschaft führen. Allerdings beobachtet die BGHM auch hier die aktuellen Entwicklungen und wird, sofern erforderlich, Anpassungen vornehmen.

Um auch weiterhin den Anforderungen eines CMS zu genügen, führt die BGHM derzeit ein Projekt zur Implementierung eines Tax-CMS durch. Hierzu wurde auf der Grundlage einer Vorstudie „Erfassung von steuerpflichtigen Sachverhalten in der BGHM“ bereits eine Bestandsaufnahme erarbeitet und eine Risiko-Kontroll-Matrix der Fachbereiche erstellt.

Compliance wird auch in Zukunft eine permanente Aufgabenstellung und zugleich Verpflichtung bleiben. Durch die Implementierung des CMS hat die BGHM eine solide Basis geschaffen, um einerseits auf künftige Entwicklungen zeitnah und effizient zu reagieren und andererseits das Thema als essentiellen Teil ihrer Unternehmenskultur zu verankern. ←



**BLÖDE  
IDEE!**

**Schlaue Ideen auf  
kommmitmensch.de**