



Sie sind hier: [Home](#) » [Markt](#) » [Hintergrund](#)

Compliance & Integrität: Rolle der Aufsichtsräte

Organisationale Integrität ist dieser Tage bedeutsamer denn je

Mehr noch: Im Zuge der Pandemie ist Integrität und wertebasiertes Handeln nicht nur die Voraussetzung, sondern die Berechtigung der Unternehmensexistenz.

Dem Aufsichtsrat kommt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle zu

- Anzeigen -

14. Juli 2021

Compliance-Verstöße in Unternehmen gelangen schnell an die Öffentlichkeit und werden in der Regel mit hohen Strafen geahndet. Die Reputation leidet enorm, hohe Umsatzverluste sind an der Tagesordnung. Eine der zentralen Aufgaben des Aufsichtsrats ist daher die Überwachung des Compliance-Managements. In Zeiten voller Unsicherheiten und stetigen Veränderungen reicht ein funktionierendes Compliance-Management-System aber nicht mehr aus, es braucht ein stabiles, werteorientiertes Gebilde innerhalb der Organisation.

Compliance-Management heißt ja nicht mehr als die geschriebenen Regeln und Gesetze zu befolgen. Integritätsmanagement dagegen bedeutet, sich aus eigener Überzeugung im Einklang mit dem eigenen Wertesystem an gesellschaftliche Werte und Normen zu halten, geschriebene wie ungeschriebene, im Sinne eines ethischen Rahmens. Während Integrität in Graubereichen und bei Unsicherheiten also für legitimes Handeln sorgt, stellt ein funktionierendes Compliance-Management System lediglich die Einhaltung von Gesetzen sicher.

"Während über die Notwendigkeit eines effektiven Compliance Management Systems unter den Aufsichtsräten wohl Einigkeit besteht, wird die Bedeutung von organisationaler Integrität als Grundvoraussetzung für den Unternehmenserfolg noch vergleichsweise unterschätzt", sagt Dr. Katja Nagel, Geschäftsführerin und Leiterin des Global Organizational Integrity Institutes. "Bloße Compliance und ihr Management in Unternehmen reichen aber nicht aus. Sinnvolle Vorbeugung braucht zwei Stoßrichtungen. Neben der Errichtung performanter Compliance-Management-Systeme muss die Stärkung der Integritätskultur oberste Priorität genießen – und Aufsichtsräten kommt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle zu."

Starke Integrität als Eckpfeiler

So müssen sich Aufsichtsräte etwa intensiv in die Diskussion einbringen, welche Chancen mit einer stärkeren Integritätskultur einhergehen respektive damit

auseinandersetzen, was den Wert eines Unternehmens beeinflusst. Und das sind neben traditionellen Kriterien wie Cashflow, Profitabilität und Innovationsfähigkeit immer mehr auch Aspekte wie Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung. Die Einhaltung solcher Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (ESG), zu denen auch das Thema Integrität gehört, wird für Investoren immer wichtiger, weshalb sie auch auf die Agenda von Aufsichtsräten gehören. Integrität rückt somit nicht nur in den Fokus ethischer Diskussionen, sondern eben auch in den der öffentlichen Wahrnehmung und Meinungsbildung.

Besondere Relevanz gewinnt organisationale Integrität im Übrigen auch durch das sich im Gesetzgebungsverfahren befindliche Verbandssanktionengesetz, das mit dem Label "Stärkung der Integrität in der Wirtschaft" versehen wurde. Künftig drohen Unternehmen, aus denen heraus Straftaten begangen werden, drastische Bußgeldzahlungen von bis zu zehn Prozent des Jahresumsatzes. Große Konzerne landen da schnell im zweistelligen Milliardenbereich. Für Unternehmen, die sich nachweislich um die Stärkung von Integrität und Compliance bemühen, sieht das Gesetz aber Straflinderungen vor. Umso wichtiger ist es für Aufsichtsräte, sich der Integrität und wertegeleitetem Handeln in der Organisation zu widmen.

Dialog statt Kontrolle

"Aufsichtsräte sollten sich künftig mehr in die Entwicklung und Umsetzung der Geschäftsstrategie einbringen. Es geht nicht nur um Kontrolle, sondern vielmehr um den Dialog. Dabei sollte dem Thema Integrität insbesondere im Zuge der strategischen Ausrichtung eine wichtige Rolle zukommen", so Dr. Katja Nagel. "Der Unternehmenserfolg hängt zu großen Teilen auch davon ab, ob Aufsichtsräte, Vorstände, Führungskräfte und Mitarbeiter dauerhafte und verlässliche Integrität sowie regelkonformes Verhalten als Maßstab allen Handelns ansehen. Insofern geht es in hohem Maße um Kultur und darum, eine Sicherheit über gegenwärtiges und zukünftiges Verhalten einer Organisation zu erlangen. Dabei sind Compliance und Integrität die beiden Mittel der Wahl zur Prävention."

(Global Organizational Integrity Institute (GOII): ra)