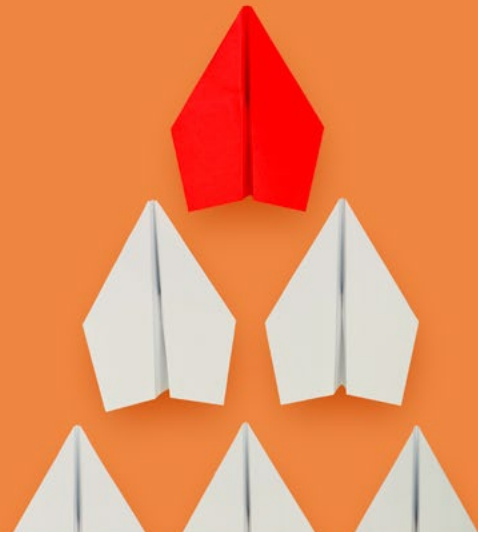


# Boardroom Questions

## Aufsicht über das Compliance Management System

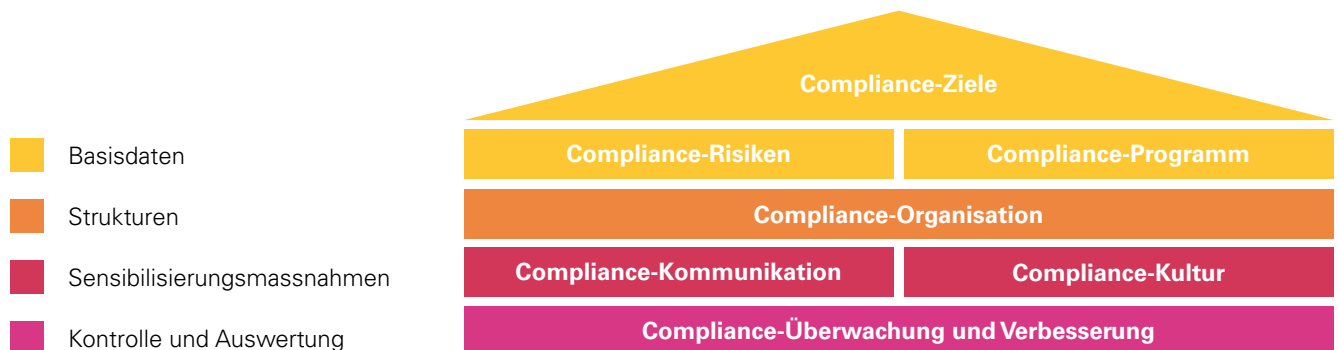


### Orientierungshilfe für den Verwaltungsrat für eine gute und wirkungsvolle Aufsicht über das Compliance Management System des Unternehmens.

Ein ineffektives Compliance Management System (CMS) kann zu (persönlicher) Haftung für mit der Unternehmensführung betrauten Personen führen, typischerweise für den Verwaltungsrat. Um die rechtlichen Verpflichtungen und die Erwartungen der verschiedenen Stakeholder abzudecken,

werden ein systematisches CMS und ein klares Bekenntnis zur Compliance benötigt. Wie führen die mit der Unternehmensführung betrauten Personen eine angemessene und wirkungsvolle Aufsicht über das CMS des Unternehmens aus?

### Elemente eines Compliance Management System (CMS)



### Die wichtigsten Erkenntnisse für den Verwaltungsrat

- Ein CMS ist Teil des betrieblichen Risikomanagements und befasst sich mit den Risiken eines möglichen Verstosses mit rechtlich zwingenden oder freiwillig einzuhaltenden Verpflichtungen («Compliance-Risiken»).
- Ein CMS muss entsprechend in ein existierendes Steuerungssystem eingebettet sein, z. B. ein Risikomanagement System (RMS) oder ein Internes Kontrollsystem (IKS).
- Das Verhalten der obersten Management-Stufe («Tone at the Top»), ist die wichtigste Komponente eines wirksamen CMS.

### Was sollte der Verwaltungsrat in Betracht ziehen?

- Der VR muss spezifisch und proaktiv Massnahmen in Bezug auf seine Compliance-Aufsichtspflicht ergreifen.
- Der VR muss konkrete Erwartungen und relevante Fragen stellen, um ein gutes Verständnis der Angemessenheit und Wirksamkeit des betrieblichen Compliance-Programms zu erhalten.

# Welche Frage sollte der Verwaltungsrat sich selbst und dem Management stellen?

## Compliance-Ziele

- Haben wir ein klares Verständnis der Compliance und deren Wichtigkeit für das Unternehmen?
- Erfüllen wir die rechtlichen und regulatorischen Anforderungen in Bezug auf unser Unternehmen sowie die Erwartungen unserer Stakeholder?
- Führen Leistungsziele und Incentives zu einem unzumutbaren Druck auf Mitarbeitende, gegen unsere Compliance-Ziele zu handeln?

## Compliance-Risiken

- Verfügen wir über einen formellen und wiederkehrenden Prozess zur Identifikation von Ethik-, Compliance- und Reputationsrisiken?
- Überwachen wir risikobehaftete Bereiche konsequent, um die Risiken auf ein akzeptables Mass zu reduzieren?

## Compliance-Programm

- Verfügen wir über ein systematisch verwaltetes Weisungswesen?
- Sind die relevanten Unternehmensrichtlinien den Organen und Mitarbeitenden hinreichend bekannt und haben diese jederzeit Zugang zu diesen Vorschriften?

## Compliance-Organisation

- Wurden die Compliance-Rollen und Verantwortlichkeiten angemessen definiert und dokumentiert?
- Ist die Compliance-Funktion genügend unabhängig und ist sie direkt dem VR unterstellt?

## Compliance-Kommunikation

- Erhalten der VR, die GL und die Angestellten regelmässige Compliance-Trainings?
- Enthalten die Berichte an den VR aussagekräftige Messgrössen, Zusammenhänge und Analysen über das betriebliche CMS?
- Gibt es ein angemessenes Meldesystem für vertrauliche und anonyme Meldungen bezüglich Fehlverhalten und/oder Verletzungen der rechtlichen Anforderungen?

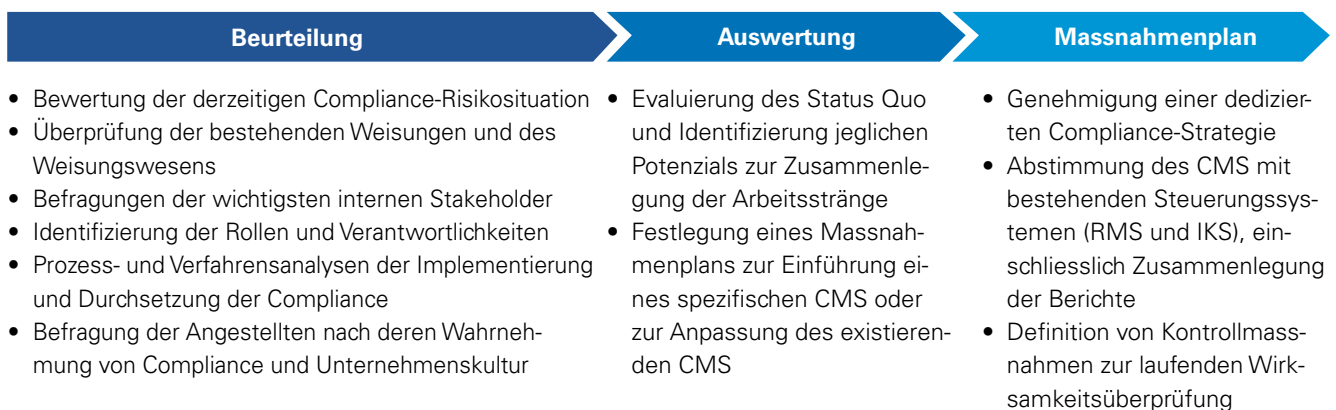
## Compliance-Kultur

- In welchem Ausmass zeigen der VR und die GL ihr Engagement für Ethik und Compliance?
- Sind sich Manager (auf allen Stufen) ihrer Rechenschaftspflicht bezüglich Compliance-Verantwortung voll bewusst?
- Wird die Rechenschaftspflicht durchgehend angewendet? Werden Top-Performer und Führungskräfte genauso den Verhaltensregeln unterstellt wie andere Angestellte?

## Compliance-Überwachung und Verbesserung

- Wird die Wirksamkeit des CMS regelmässig und sinnvoll überprüft?
- Werden identifizierte Fehler zeitnah, praktikabel und nachhaltig verbessert?

# Welchen Handlungsspielraum hat der VR?



## Kontakt

### KPMG AG

Badenerstrasse 172  
Postfach  
8036 Zürich

[kpmg.ch/blc](http://kpmg.ch/blc)

### Anne van Heerden

Partner  
Head of Forensic

+41 58 249 28 61

[annevanheerden@kpmg.com](mailto:annevanheerden@kpmg.com)

### Jörg Kilchmann

Partner  
Head of Legal

+41 58 249 35 73

[jkilchmann@kpmg.com](mailto:jkilchmann@kpmg.com)

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch) finden.

© 2021 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.