



Digitalisierung braucht Rechtssicherheit

Wie digitale Aufgabenverteilung die Compliance-Organisation stärkt

Die digitale Transformation setzt Unternehmen einem hohen Innovationsdruck aus. Dieser zwingt zu neuen Organisationsstrukturen und einem angepassten Führungsstil. Eine mittelständische Unternehmensgruppe der Kunststoffbranche nutzt für die Digitalisierung seiner Organisationsstruktur das Compliance-Managementsystem von Martin Mantz Compliance Solutions.

Juliane Börner und Martin Mantz

Die fortschreitende Digitalisierung erfasst nach den industriellen Prozessen (Industrie 4.0) nun auch deren Organisation. Die Digitale Compliance-Organisation wird die traditionell analo-

ge, in der Regel mündliche Delegation von betrieblichen Aufgaben und Pflichten ablösen und auf digitalem Weg kommunizieren. Dies ist nicht neu, sondern bereits im täglichen E-Mail-Verkehr fest etabliert. Die

Röchling-Gruppe nutzt an einigen Standorten (u. a. an den Medical Standorten in Neuhaus und Brensbach) für die Digitalisierung ihrer Organisationsstruktur das GEORG Compliance Management System von >>>

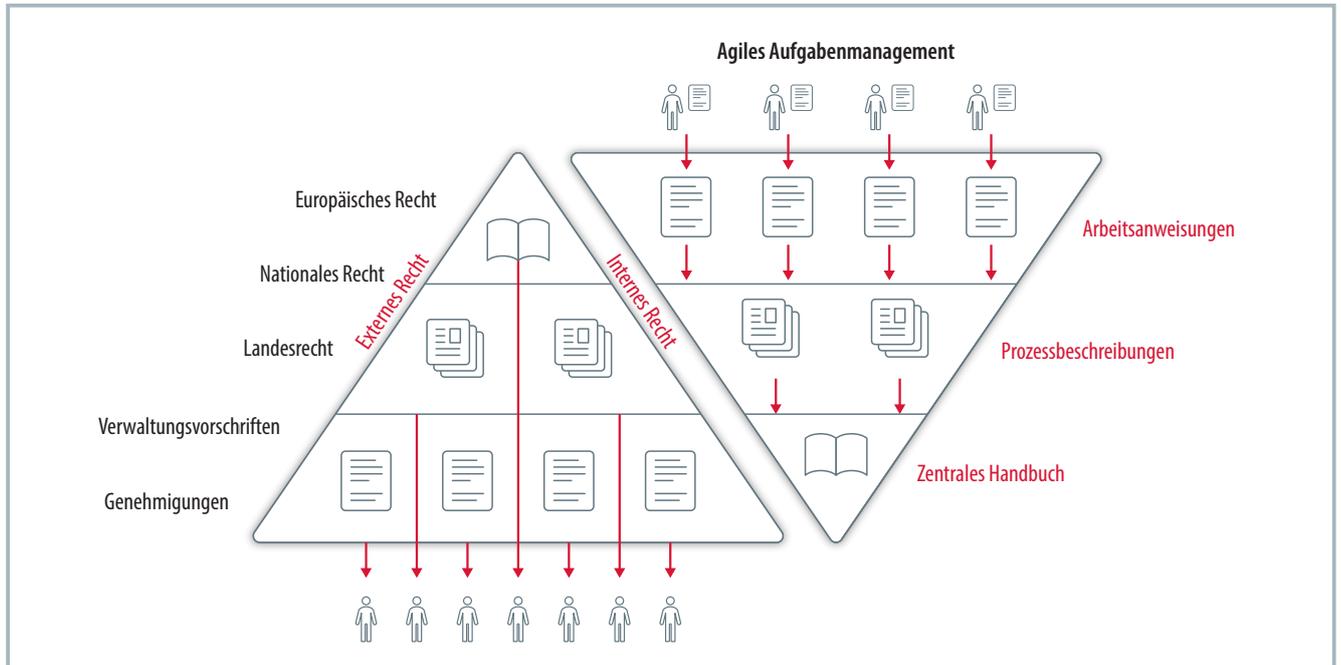


Bild 1. Grundstrukturen werden Top-down angelegt (siehe linkes Dreieck), die Aufgaben Bottom-up (siehe rechtes Dreieck) agil abgerufen bzw. digital zugeordnet. Quelle: Martin Mantz Compliance Solutions © Hanser

Martin Mantz Compliance Solutions. Wesentliches Merkmal dieser Compliance-Lösung ist der intern und extern bereitgestellte Content, bestehend aus Aufgaben und Pflichten, die sich aus den unterschiedlichen Regelwerken ergeben. Dieser Content wird durch unternehmensspezifische Aufgaben von Röchling erweitert (Corporate Compliance). Damit werden zahlreiche Compliance-Bereiche abgedeckt:

- zutreffende Gesetze,
- Verordnungen und andere rechtliche Vorschriften,
- ISO-Anforderungen,
- Verträge und Genehmigungen,
- Konzernrichtlinien oder
- interne betriebliche Vorgaben.

Die GEORG-Compliance-Organisation regelt das Zusammenwirken aller Mitarbeiter, um die Unternehmensziele zu erreichen. Der auf Basis der genannten Regelwerke aufbereitete und für das jeweilige Unternehmen individualisierte Aufgaben- und Pflichtensatz schafft den organisatorischen Rahmen.

Die digitale Compliance-Organisation eignet sich daher als digitales Führungsinstrument. Der digitale Aufgaben- und Pflichtenkatalog, einschließlich zahlreicher Funktionen wie Delegation mit notwendigen Verlinkungen zu Dokumenten, Prüf- und Compliance-Status etc. löst die

manuelle Führung durch stetige Erinnerungen und Besprechungen in den standardisierbaren Bereichen ab. So lernen alle beteiligten Mitarbeiter, digital zu denken.

Dabei erfolgt die digitale Führung bereits heute, wenn wir mittels E-Mail einen Kollegen bitten oder auffordern, eine Aufgabe zu erledigen. Doch die digitale Compliance-Organisation mit GEORG geht einen Schritt weiter und setzt die digitale Übertragung von Aufgaben gezielt als Führungsinstrument ein. Für Röchling war die Garantie von Rechts- und Handlungssicherheit eine wichtige Voraussetzung für die Implementierung des Systems.

Excel-Tabellen mit Rechtsvorschriften gehören nun endgültig der Vergangenheit an. Diese lassen sich nur schwer und umständlich aktualisieren und sind daher eine riskante Fehlerquelle. Zusätzlich enthalten sie nicht die für die handelnden Mitarbeiter erforderlichen Informationen und verfügen über keine Bestätigungs- und Kontrollfunktion. Das GEORG Compliance Management System als struktureller und inhaltlicher Rahmen weist verantwortlichen Mitarbeitern rechtliche oder andere Aufgaben mit Detailtext direkt zu. Zusätzlich zur Dokumentation können die Informationen auch besser bei Personalwechsel nachvollzogen und entsprechend weitergegeben werden. So sieht der neue Mitarbeiter in GEORG, was sein Vorgänger wie und wann bearbeitet hat.

Voraussetzung ist jedoch eine korrekt dargestellte, transparente Aufbauorganisation bzw. klare Organisationsstruktur. Die klassische Top-down-Dokumentation der Aufbauorganisation in Form von Matrizen oder Organisations-Charts kann in einer VUCA (volatil, unsicher, komplex, vieldeutig)-Welt nicht mehr mithalten. Der Auditor erlebt die Hilflosigkeit immer wieder, wenn auf die Frage nach dem Organigramm die Gegenfrage lautet: „Meinen Sie das offizielle oder inoffizielle Organigramm?“ Fehlende Transparenz bzw. Klarheit führt zu erheblichen internen Diskussionen darüber, wer nun für welche Aufgabe zuständig und verantwortlich ist. Darüber hinaus kann diese Unklarheit zum rechtlichen *Organisationsverschulden* führen (vgl. *Verbandssanktionengesetz*). Wesentlicher Sekundärnutzen der digitalen Compliance-Organisation mit GEORG ist die personalisierte Zuordnung. Darüber hinaus ermöglicht sie je nach Berechtigungskonzept die Anpassung von Organisationsstrukturen in Echtzeit.

Mehr Effizienz und Rechtssicherheit

Neben der wichtigen Rechtssicherheit liegt in der digitalen Compliance Organisation ein großes Effizienzpotenzial. Die digitale Übertragung von Aufgaben ist effizient und effektiv. Die Steigerung der Effizienz ergibt

sich, indem die digitale Übertragung einer Aufgabe an mehrere Mitarbeiter gleichzeitig und beliebig oft ausgeführt werden kann. Hierzu ist eindeutig festgelegt, wer welche Ziele und Verantwortlichkeiten festlegt, Kennzahlen ermittelt und reflektiert, rechtliche und andere Verpflichtungen umsetzt etc. Nach der eindeutigen und klaren Festlegung der Verantwortlichkeiten bedarf es keiner umfangreichen Sitzungen und Besprechungen mehr, wer wofür zuständig ist. Bei Röchling erfolgt das heute recht zügig: Entweder kann der GEORG-Betreuer die Aufgaben selbst zuordnen oder die Absprache erfolgt schnell mit den Vorgesetzten.

Das hohe Maß an Transparenz schafft für den Mitarbeiter und alle Kollegen weitgehende Klarheit darüber, für welchen Bereich wer im Unternehmen verantwortlich ist. Die jeweils zuständigen Mitarbeiter werden digital und wiederkehrend durch eine E-Mail-Funktion aufgefordert, die ihnen zugewiesenen Aufgaben und Pflichten zu erfüllen und deren Ausführung zu bestätigen.

Dokumente immer on demand

Ein Managementsystem regelt das Zusammenwirken der Mitarbeiter, um Unternehmensziele zu erreichen. Hierzu gehören die Umsetzung der Unternehmensziele genauso wie die Einhaltung rechtlicher Vorschriften. Grundvoraussetzung hierfür ist eine hohe Akzeptanz des Compliance Management Systems. Die gute Akzeptanz bei Röchling ist ein Ergebnis persönlicher Schulungen am System, schnelle Hilfe bei Problemen (z. B. Kennwort vergessen, Fragen zur Aufgabe, Unterstützung direkt am PC) und guter Erreichbarkeit des GEORG-Betreibers. Die Grundstrukturen werden Top-down angelegt, die Aufgaben Bottom-up und agil abgerufen bzw. digital zugeordnet (Bild 1).

Die Akzeptanz der digitalen Compliance-Organisation mit GEORG wird auch erreicht, weil die Dokumente unmittelbar an die Aufgaben gekoppelt sind. Nicht jede Aufgabe braucht ein Dokument zur Umsetzung! Das GEORG Compliance Management System geht von einem kundigen Mitarbeiter aus, der die Dokumente zur Umsetzung seiner Aufgaben mitgeliefert bekommt oder selbst anfordert. Und selbst

wenn Fragen bestehen, können diese intern oder auch in Zusammenarbeit mit Martin Mantz Compliance Solutions problemlos gelöst werden.

Pull-Prinzip löst Push-Prinzip ab

Der Mitarbeiter bekommt also die Dokumente, die in Abhängigkeit von seiner Kompetenz erforderlich sind (document on demand). So wie in vielen Bereichen der Industrie löst die GEORG Compliance-Organisation mit dem Pull-Prinzip das Push-Prinzip ab. Bei der Pull-Strategie richtet sich das Unternehmen nach den Erfordernissen des Mitarbeiters. Lediglich in den Fällen, in denen der nicht-kompetente Mitarbeiter ohne eigene Kenntnis fehlerhaft arbeiten würde, greift das Push-Prinzip. Der Mitarbeiter muss dann aufgeklärt werden. Für die Vorgesetzten lautet also eine wichtige Fragestellung: Kann mein Mitarbeiter die Aufgabe erledigen? Hat er die nötige Fachkenntnis oder muss er geschult werden? Und auch für die Mitarbeiter ist das wichtig. Denn wenn der Vorgesetzte eine Aufgabe erledigt wissen will, muss er sich darum kümmern, dass der Mitarbeiter das auch kann. Auf diese Weise wird Personalverantwortung gelebt.

Ändern sich die betrieblichen Bedingungen, so passen die Mitarbeiter ihre Aufgaben gleichfalls, entweder selbst oder im Team an die neuen Bedingungen an – ohne umständliche bürokratische Hürden nehmen zu müssen. So entscheiden die Mitarbeiter aktiv mit, ob eine „dokumentierte Information“ angemessen ist (vgl. ISO 9001, Abschnitt 7.5.2). Über eine Feedback-Funktion können die Mitarbeiter den Prozesseigner schnell und direkt über Änderungen im operativen Prozessablauf, Verständnisschwierigkeiten oder sonstigen Hindernissen informieren. Die digitale Compliance-Organisation mit GEORG:

- stabilisiert das betriebliche Handeln,
- delegiert Routineaufgaben digital,
- schafft Zeitressourcen für die wesentlichen Führungsaufgaben,
- schafft Transparenz in den Zuständigkeiten,
- erhöht die Handlungssicherheit durch digital nachweisbare Informationen,
- sichert Informationen,
- ermöglicht die direkte Information für die Mitarbeiter ohne Umwege,

- hält Aufgabenbeschreibungen der Mitarbeiter digital vor,
- ermöglicht digitales Monitoring über den Erfüllungsgrad von Aufgaben,
- steigert das Verantwortungsbewusstsein der Führungskräfte und Mitarbeiter und
- speichert das organisatorische Wissen eines Unternehmens (Wissensmanagement).

Die Arbeit mit GEORG kostet zunächst zusätzliche Zeit. Dies trifft besonders auf Geschäftsführung und Abteilungsleiter zu, die zahlreiche Aufgaben wahrnehmen. Zeit, die eingespart wird, weil die Mitarbeiter nicht selbst Gesetze durchsuchen und die Aufgaben herausfiltern müssen, steht dem gegenüber. Die Vorteile einer digitalen Compliance-Organisation werden besonders in Netzwerken sichtbar. Die zentrale Steuerung von Aufgaben und Pflichten schafft ein hohes Maß an Transparenz in der gesamten Organisation. ■

INFORMATION & SERVICE

KONTAKT ZUM ANWENDER

Dr. Juliane Börner
Röchling Medical Neuhaus GmbH & Co.
KG
Röchling Medical Brensbach GmbH
T 03679 726060
jboerner@roebling.com

KONTAKT ZUM ANBIETER

Martin Mantz Compliance Solutions
T 06022-2656-0
info@martin-mantz.de