

Transparenz nach innen und außen – Wie transparent muss die Caritas arbeiten?

Prof. Dr. Gabriele Moos, RheinAhrCampus
Remagen

Co-Referat: Typische Fehlkonstellationen in der
Praxis

Dr. Rüdiger Fuchs, Solidaris Revisions GmbH

Inhalt

1. Prominente Fälle fehlender Transparenz
2. Gründe für Transparenz – 4 Thesen
3. Transparenztreiber
4. Corporate Governance in der Caritas
5. Risiko- und Compliance-Management
6. Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

Prominente Fälle fehlender Transparenz



INTERVIEW ZU WELTBILD

"Transparenz fehlt"

TEBARTZ-VAN ELST

Domkapitel räumt Fehler ein

Prominente Fälle fehlender Transparenz

- ▶ „... der Bischof und der Generalvikar sind zum damaligen Zeitpunkt überzeugt, eine Struktur geschaffen zu haben, die auch nach außen absolute Verschwiegenheit garantiert. Sie gründen damit jedoch ein, sowohl in die Öffentlichkeit, als auch zum Bistum hin intransparentes System.“



Quelle: Abschlussbericht über die externe Prüfung der Baumaßnahme auf dem Domberg in Limburg, S. 103

Gründe für Transparenz – 4 Thesen

These 1 Transparenz schafft Vertrauen

- Gemeinnützige Organisationen sind auf Vertrauen angewiesen. Studien zeigen, dass die traditionell hohen Vertrauenswerte gemeinnütziger Organisationen sinken.*
Transparenz und selbstbewusste Darstellung der eigenen Leistung schaffen öffentliches Vertrauen.
- Die Verfügbarkeit von Informationen über Arbeit und Strukturen gemeinnütziger Organisationen liegt im öffentlichen Interesse.

These 2 Transparenz bietet Schutz

- Die Mehrheit gemeinnütziger Organisationen arbeitet seriös. Dennoch gibt es „schwarze Schafe“. Transparenz über Finanzen und Wirkung kann helfen, die schwarzen Schafe zu identifizieren.

Gründe für Transparenz – 4 Thesen

These 3 Ohne Transparenz kein nutzbringender Ressourceneinsatz und keine optimale Steuerung

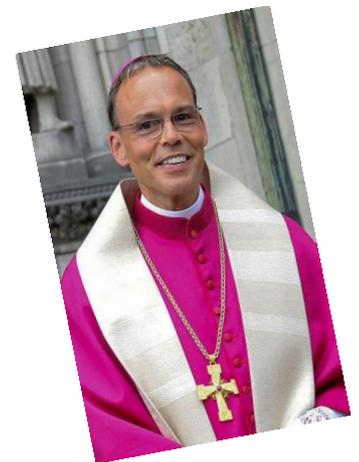
- Zuwendungen und Leistungsentgelte aus Steuergeldern gebieten einen optimalen Mitteleinsatz.
- Organisationen, die transparent über die Ergebnisse ihrer Arbeit berichten, verfügen über bessere Argumente gegenüber Geldgebern.
- Transparenz erleichtert die Unternehmenssteuerung

These 4 Transparenz schafft Motivation

- Transparenz trägt zur Motivation der Mitarbeiter bei und aktiviert bürgerschaftliches Engagement.

Transparenztreiber

- ▶ ARD und ZDF mit Sondersendungen, SZ, FAZ usw.
- ▶ der Architekt, der den Bischof im Interview vorführt
- ▶ der Vermögensverwaltungsrat des Bischöflichen Stuhls, der den Bischof im Interview als Lügner entlarvt
- ▶ Gemeindemitglieder, die nach Gottesdiensten Menschenketten bilden
- ▶ Kirchenkritiker, z.B. fordert der Kölner Dompropst Norbert Feldhoff die katholische Kirche zu „totaler Transparenz“ bei den Finanzen auf



Transparenztreiber

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) ist ein **institutionalisierter Transparenztreiber**

Corporate Governance:

Summe der **Regelungen** zur Institutionalisierung der Beziehungen zwischen Geschäftsführung, Aufsichtsorgan und Eigentümer

Ziel dieser Regelungen: verantwortungsvolle, transparente und vertrauensvolle Unternehmenssteuerung

Corporate Governance in der Caritas

Was müssen Corporate Governance–Regeln abdecken?

- ▶ Zusammensetzung, Vergütung und Aufgaben von
 - **Aufsichtsorgan**
 - Geschäftsführung/Vorstand
 - Eigentümer
- ▶ Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und Aufsichtsorgan
- ▶ Offenlegung/Transparenz der eigenen Arbeit und ihrer Ergebnisse gegenüber Außenstehenden

Corporate Governance in der Caritas- Der Aufsichtsrat

Zusammensetzung

- Drei bis neun Personen
- Fachkompetente Personen
- Zwingende Offenlegung von Interessenkonflikten
- Keine Zugehörigkeit von Mitgliedern der Gesellschafterversammlung
- Altersgrenzen für Mandate
- Zugehörigkeit zur katholischen Kirche für eine Mehrheit und Vorsitzenden zwingend

Vergütung

- Festlegung pauschalisierter Aufwandsentschädigungen
- Bestimmung von Sitzungsgeldern nur in Ausnahmefällen, da ehrenamtliche Tätigkeit

Aufgaben

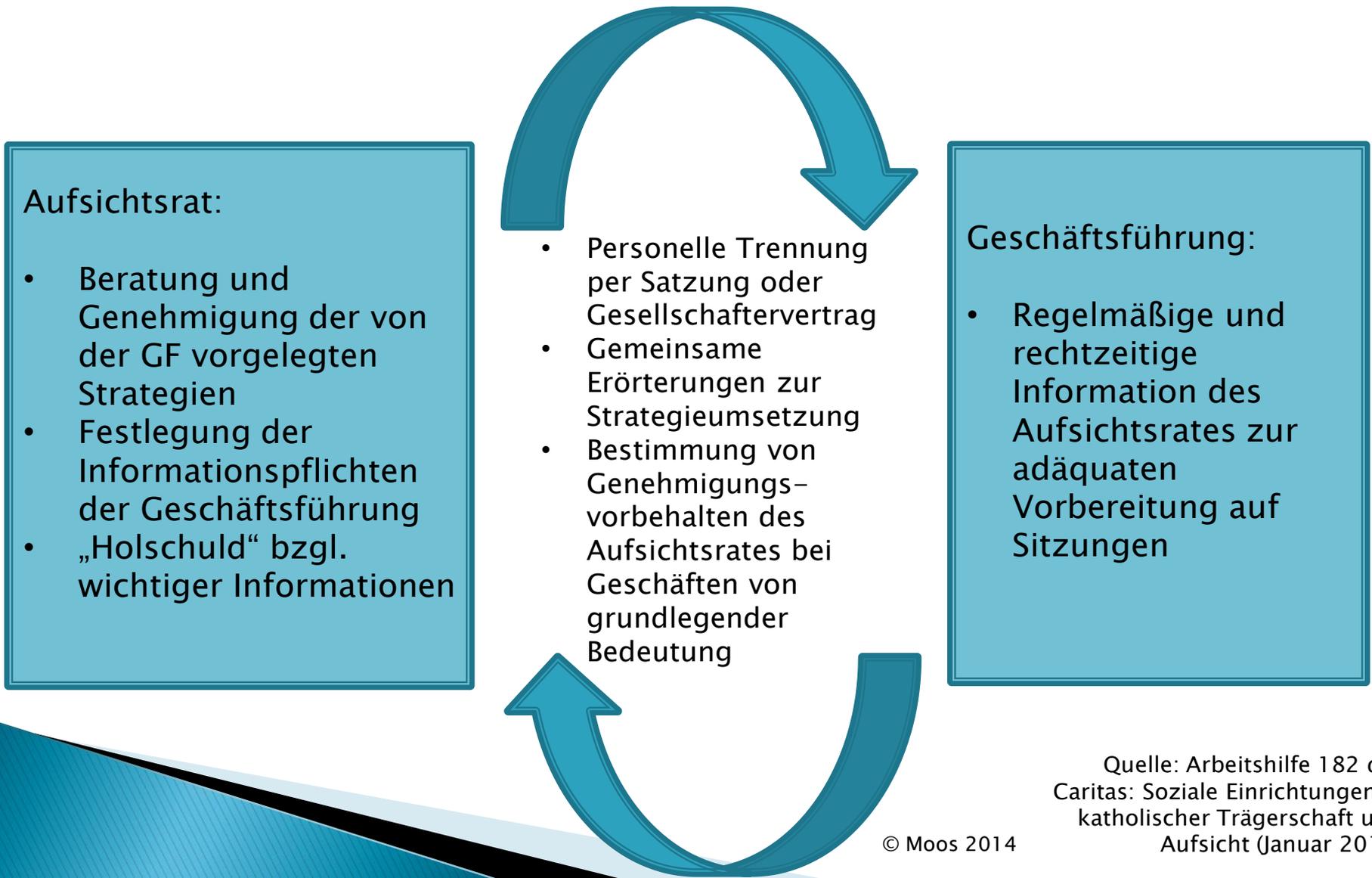
- Formulierung von Anforderungsprofilen für die GF
- Transparenz nach außen schaffen
- Beratung und Überwachung der Geschäftsführung
- Keine Einflussnahme auf das operative Geschäft
- Bestellung des Abschlussprüfers
- Die Abberufung der GF muss durch den Aufsichtsrat möglich sein
- Einbindung des gesamten Aufsichtsrates bei Neubestellungen und Abberufungen

Quelle: Arbeitshilfe 182 der Caritas: Soziale Einrichtungen in katholischer Trägerschaft und Aufsicht (Januar 2014)

Corporate Governance in der Caritas- Der Aufsichtsrat



Corporate Governance in der Caritas – Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Geschäftsführung



Quelle: Arbeitshilfe 182 der Caritas: Soziale Einrichtungen in katholischer Trägerschaft und Aufsicht (Januar 2014)

Corporate Governance in der Caritas- Transparenz gegenüber Außenstehenden

Strukturdaten

- z.B. Rechtsform
- Anerkennung als gemeinnützige Körperschaft
- Mitgliedschaften in Verbänden und anderen Organisationen
- **Corporate Governance**
 - Wie arbeiten Aufsicht und Geschäftsführung miteinander? Was sind die Aufgaben dieser Gremien? Wie ist das Verfahren zu ihrer Bestellung? Gibt es ein Risiko- und Qualitätsmanagement? Gibt es ein Controlling?
- Organisationsstruktur
- Beteiligungen an anderen Unternehmen

Quelle: o.V.(2010): Transparenzstandards für Kirche und Diakonie in neue caritas (21/2010) , S. VIII ff.

Corporate Governance in der Caritas- Transparenz gegenüber Außenstehenden

Leistungsdaten

- z. B. Beschreibung des Leistungsangebotes inkl. der Qualitätspolitik bzw. des Qualitätsmanagements (Aufbau und Instrumente)
- Beschreibung der Mitarbeiterschaft
- Qualitätsbezogene Ergebnisse der Arbeit des Rechtsträgers (besonders Ergebnisqualität/ Wirkung der eigenen Arbeit)

Quelle: o.V.(2010): Transparenzstandards für Kirche und Diakonie in neue caritas (21/2010) , S. VIII ff.

Corporate Governance in der Caritas- Transparenz gegenüber Außenstehenden

Wirtschaftsdaten

- Einschlägige Angaben nach dem Handelsrecht:
 - z. B. Bilanzkennzahlen,
 - Daten aus der Gewinn- und Verlustrechnung,
 - Angaben aus dem Anhang/Erläuterungen zu Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung

Quelle: o.V.(2010): Transparenzstandards für Kirche und Diakonie in neue caritas (21/2010) , S. VIII ff.

Corporate Governance in der Caritas- Transparenz gegenüber Außenstehenden

Daten zum
Umgang mit
Spendengeldern

- Im Wesentlichen:
 - Angaben zu Höhe
 - und Struktur der Spendeneinnahmen sowie zur Mittelverwendung

Quelle: o.V.(2010): Transparenzstandards für Kirche und Diakonie in neue caritas (21/2010) , S. VIII ff.

Corporate Governance in der Caritas- Transparenz gegenüber Außenstehenden

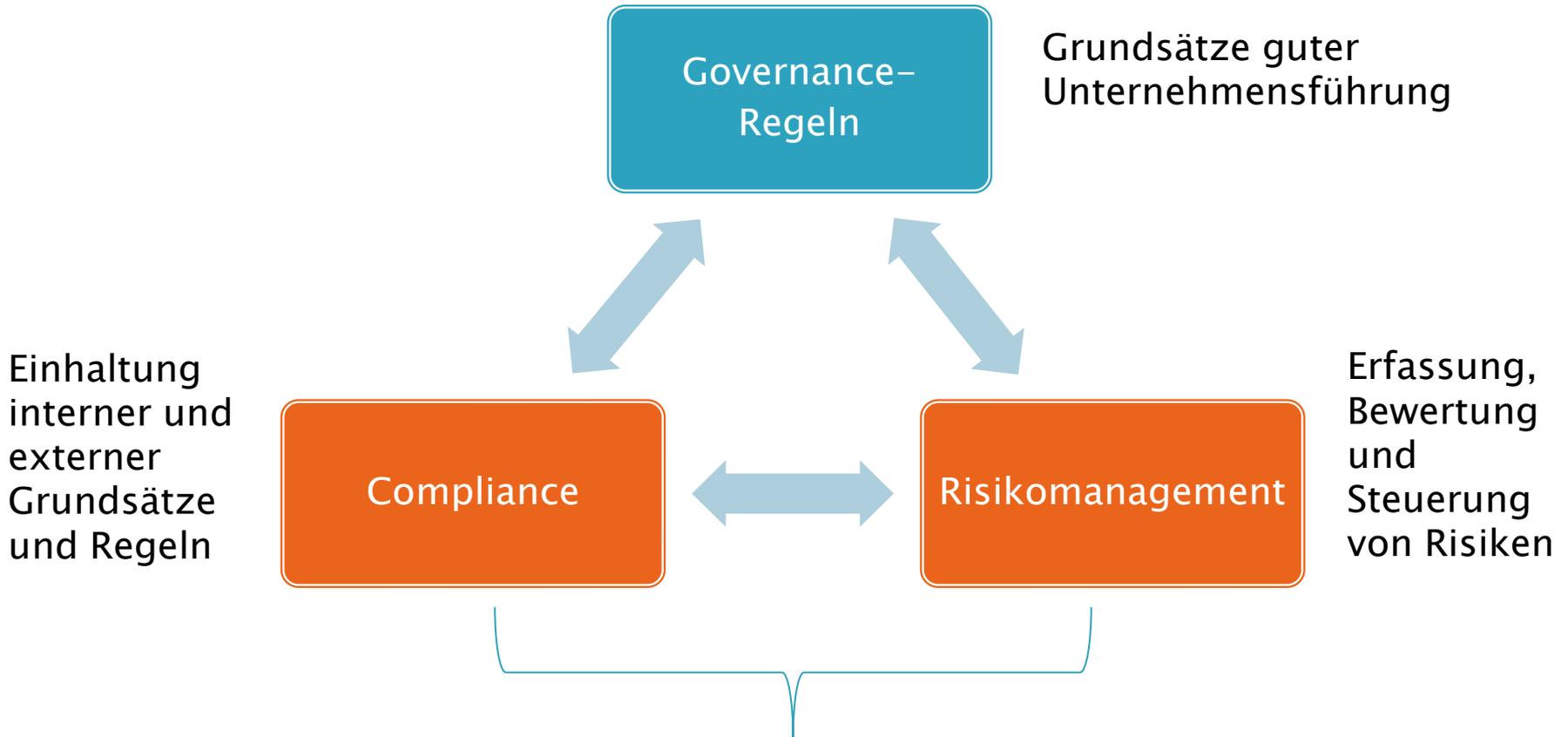
- ▶ Die gezeigten Transparenzstandards der Caritas sind ebenso wie die Governance-Regeln zu AR und GF (Arbeitshilfe 182) nicht bindend
- ▶ → Freiwillige Selbstverpflichtung
- ▶ Eine scharfe Erklärungspflicht und damit hohe Verbindlichkeit wie beim DCGK gibt es nicht:
 - Transparenz- und Publizitätsgesetz
 - schreibt AGs vor eine Erklärung darüber abzugeben, welche Regeln des DCGK sie einhalten, welche nicht und warum nicht. Erklärung muss im Anhang des Jahresabschluss publiziert werden.

Risiko- und Compliance-Management

- ▶ Unverbindliche Regeln und Transparenzstandards alleine reichen nicht
- ▶ Ein integriertes Risiko- und Compliance-Management muss die Einhaltung der Governance-Regeln sichern

Quelle: Solidaris (2013): Arbeitshilfe – Compliance in sozialtätigen Unternehmen, S. 6 ff.

Risiko- und Compliance-Management

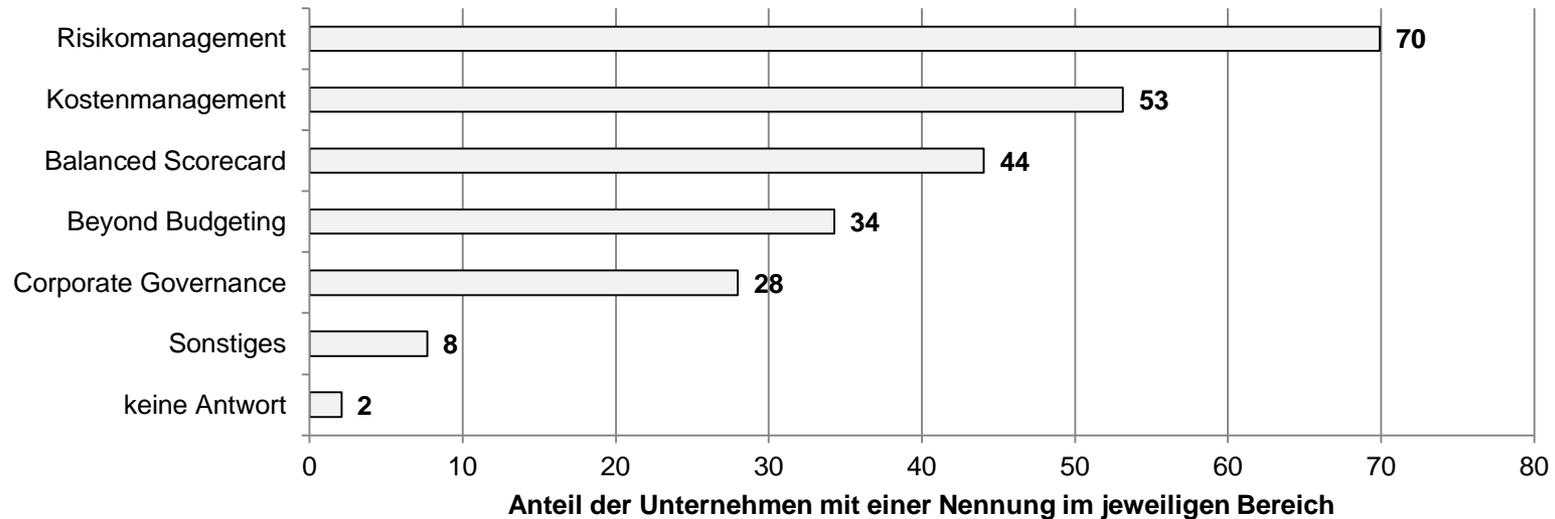


Integriertes Risiko- und Compliance-Management

Risiko- und Compliance-Management

Controlling-Themen der Zukunft

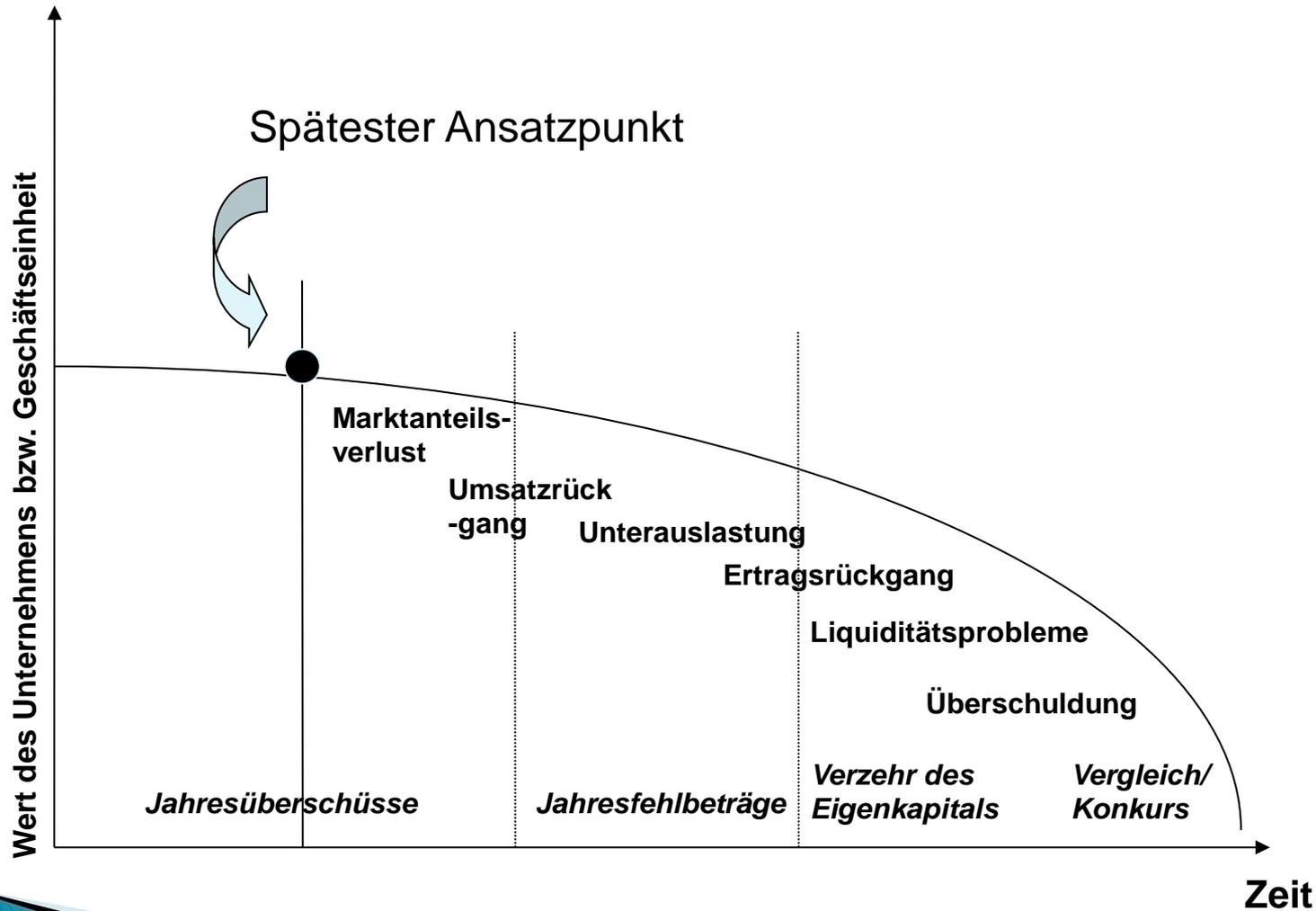
Mehrfachnennungen möglich



- Risikomanagement ist Thema der Zukunft.
- Corporate Governance hat eher untergeordnete Bedeutung

Quelle: Moos, Konrad, Reichenbach (2011):
Controlling in der Sozialwirtschaft. Ausbaustand
und Perspektiven , S. 33

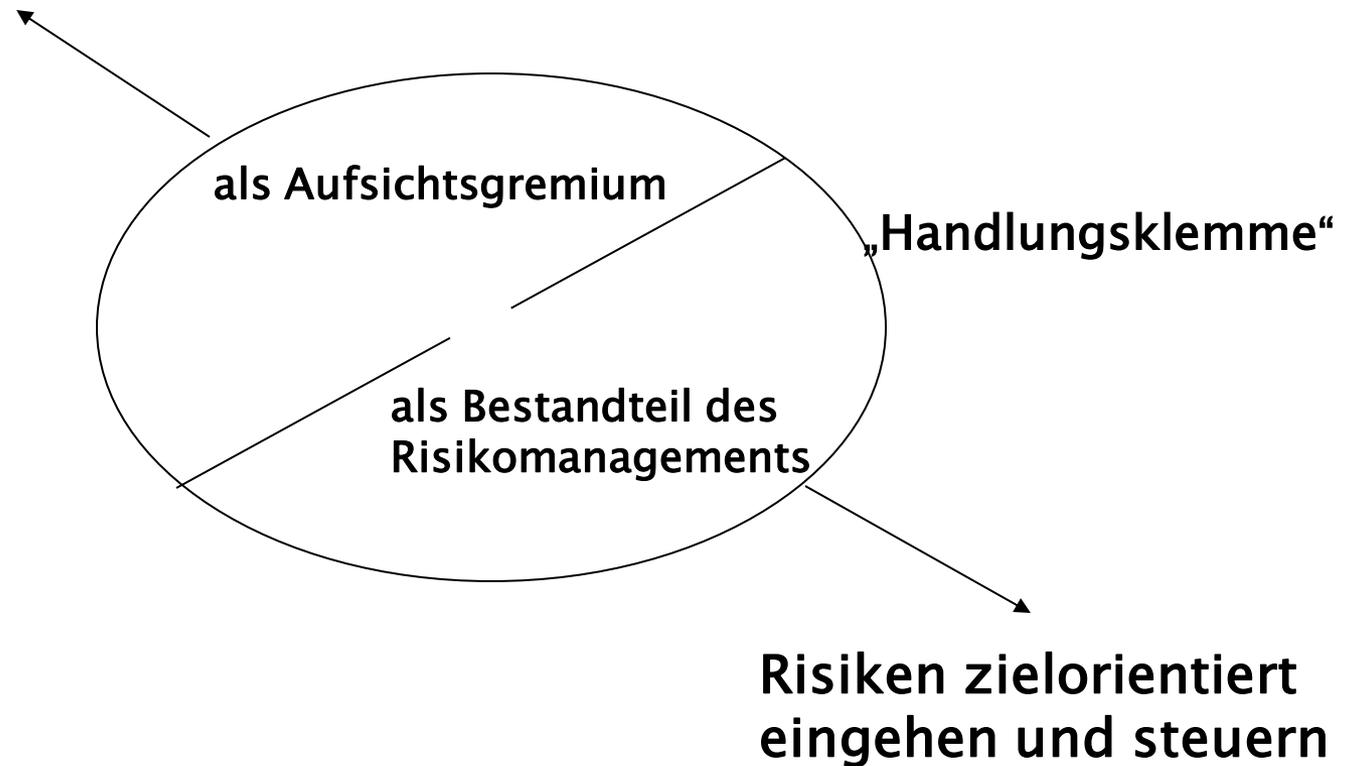
Risiko- und Compliance-Management



Risiko- und Compliance-Management

Überwachung

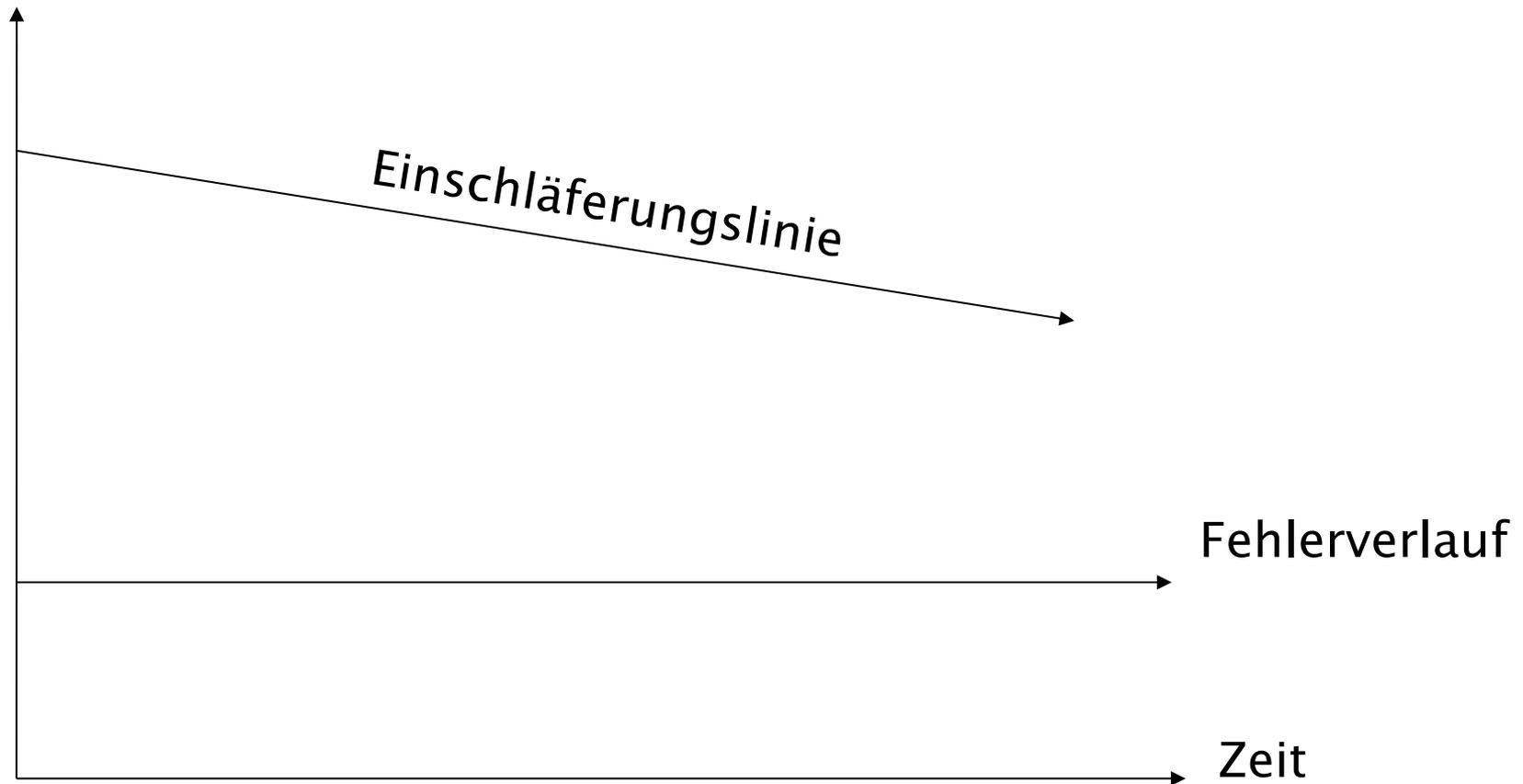
Ist ein Risikomanagement eingerichtet?



Risiko- und Compliance-Management

Kontrollbewusstsein bei geringem Fehlerverlauf

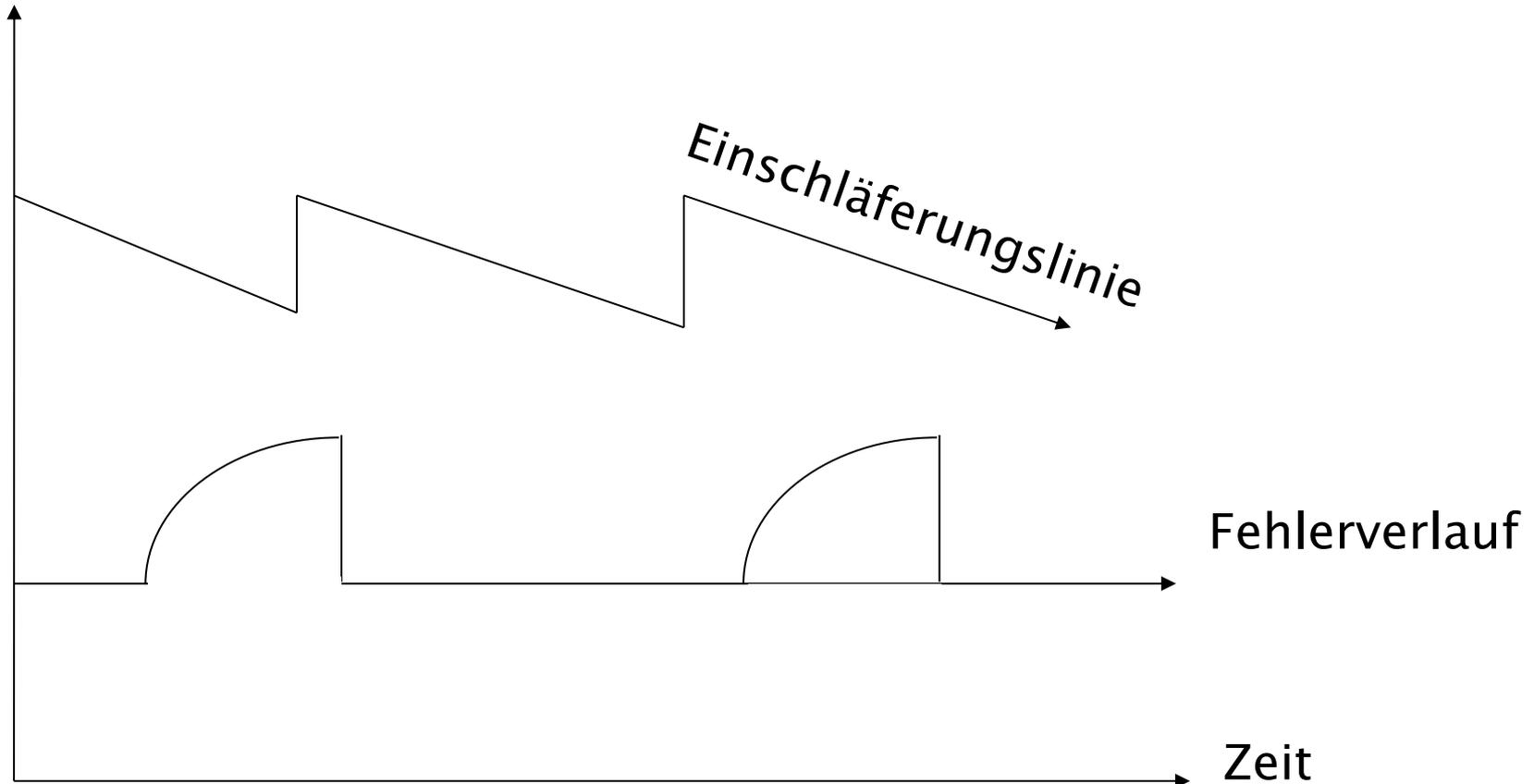
Kontrollbewusstsein



Risiko- und Compliance-Management

Kontrollbewusstsein bei erheblichen Fehlerausschlägen

Kontrollbewusstsein



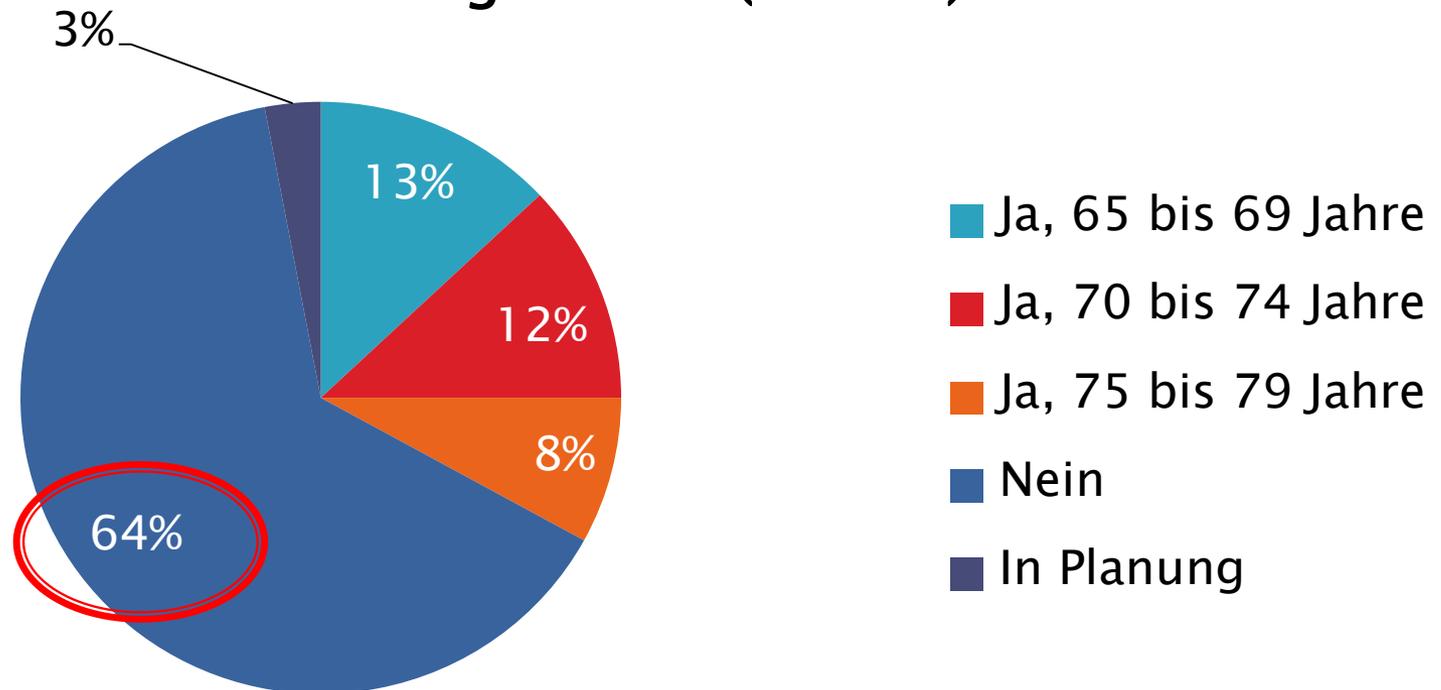
Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

- ▶ Es gibt Regeln und Standards, aber ...?



Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

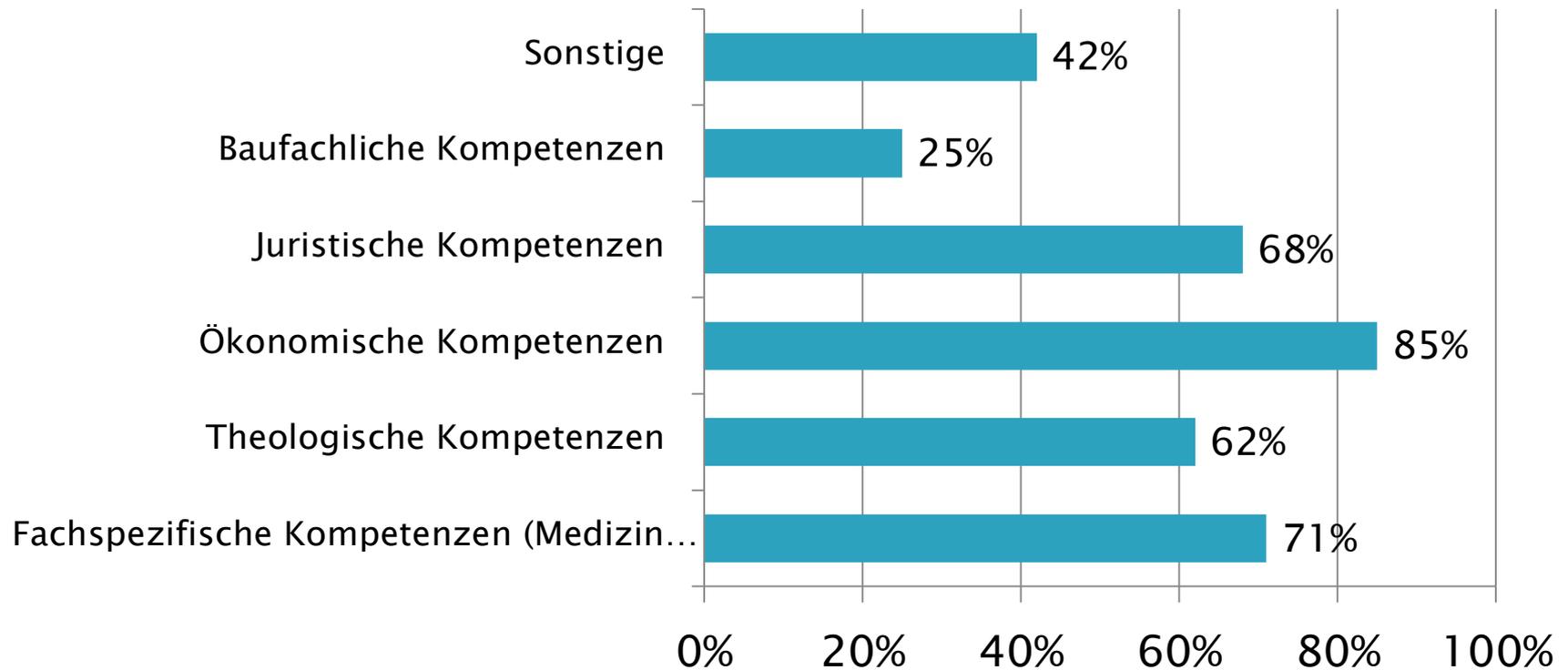
Altersgrenze für Mitglieder im Aufsichtsgremium (n=291)



Quelle: Curacon (Hrsg.) 2013: Curacon-Studie: Führungs- und Aufsichtsstrukturen im Gesundheits- und Sozialwesen, S. 23

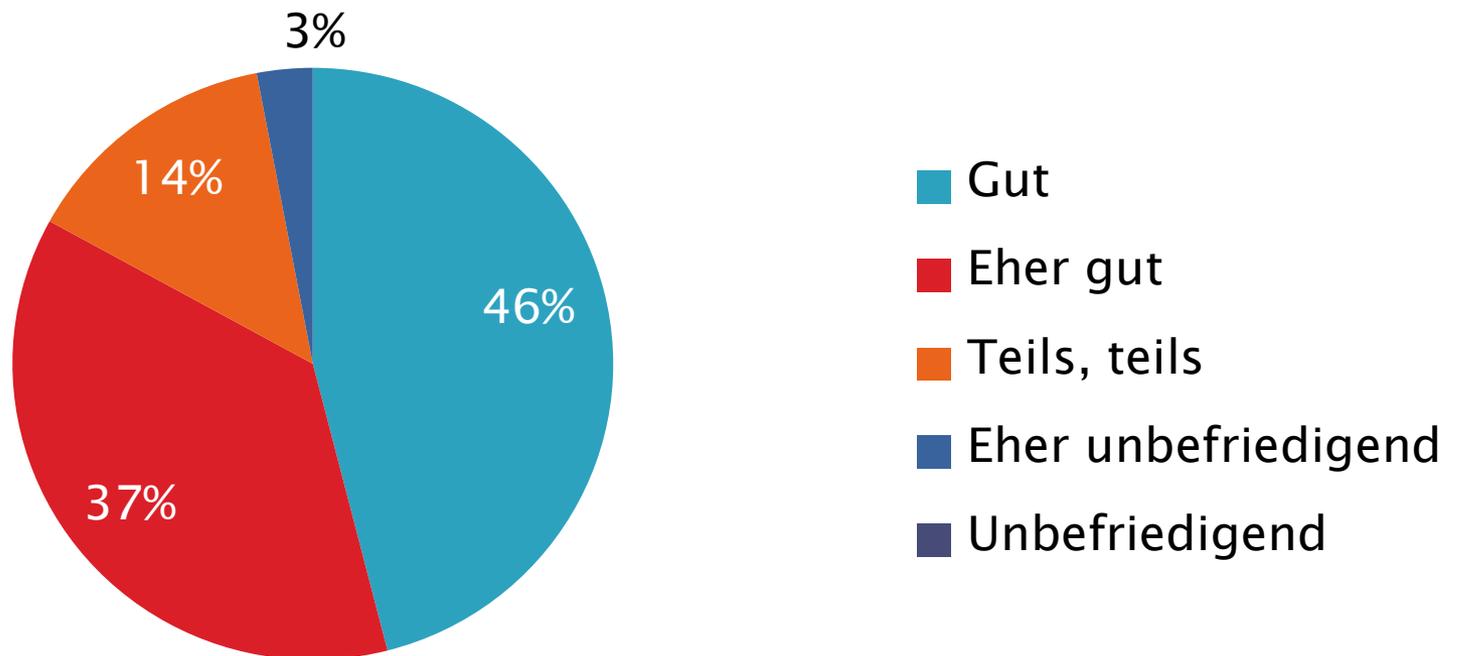
Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

Fachliche Kompetenzen im Aufsichtsgremium (n=290;
Mehrfachnennungen möglich)



Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

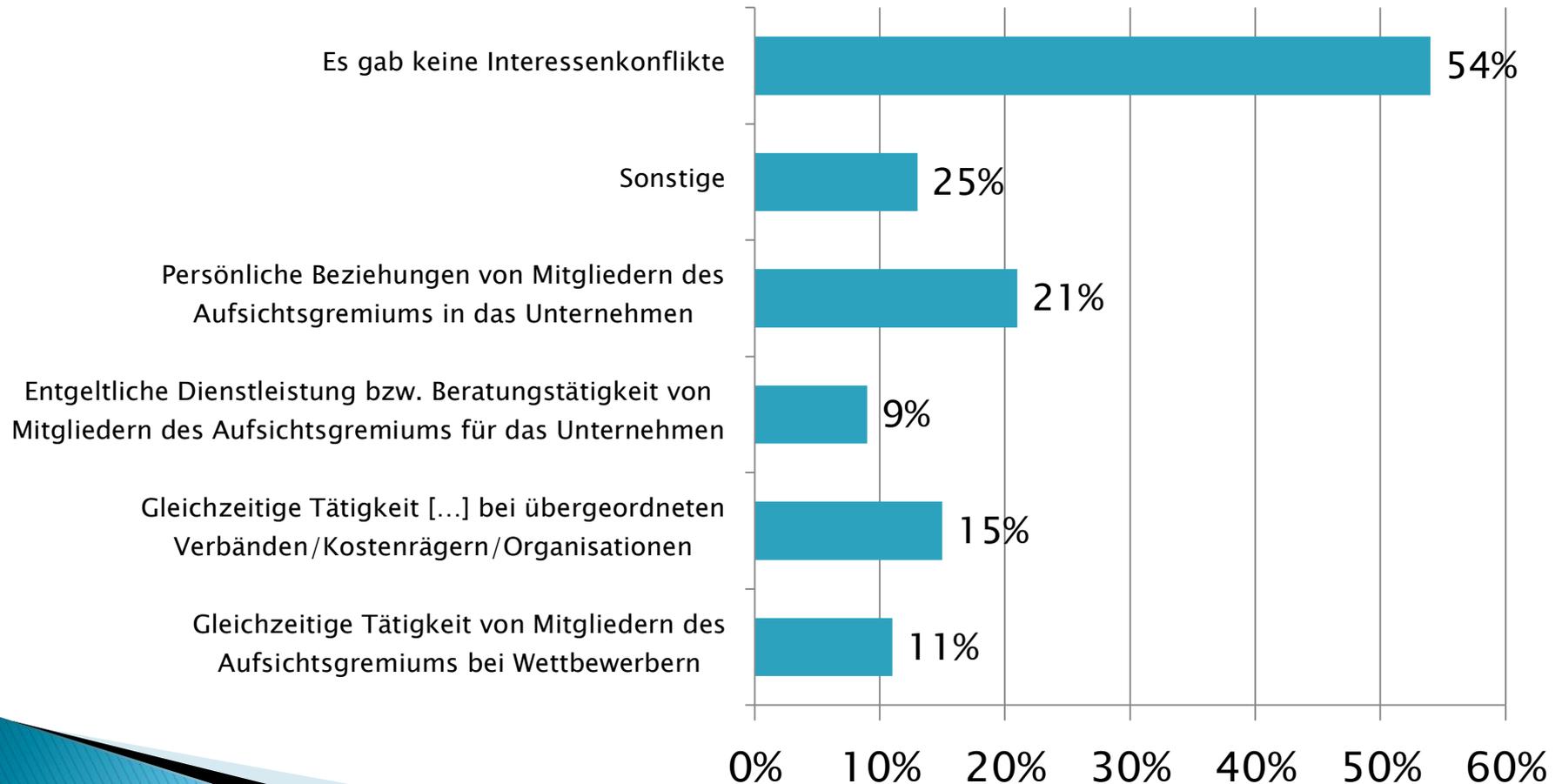
Ausreichende zeitliche Ressourcen für die Aufsichtstätigkeit (n=287)



Quelle: Curacon (Hrsg.) 2013: Curacon-Studie: Führungs- und Aufsichtsstrukturen im Gesundheits- und Sozialwesen, S. 28

Fazit: Wird Transparenz hergestellt?

Interessenkonflikte im Aufsichtsgremium (n=272)



Co-Referat: Typische Fehlkonstellationen in der Praxis

Dr. Rüdiger Fuchs, Solidaris Revisions GmbH

1. Fehlende Transparenz im Vorfeld wichtiger Entscheidungen von Aufsichtsgremien
 - Fusionsgespräche
 - Besetzungen
2. Ritualisierte Aufsichtsratssitzungen als Hemmnis
 - Enge Zeitfenster
 - Meinungsführer
3. Offensichtliche Interessenkonflikte bei Aufsichtsratsmitgliedern
 - Besetzungen durch Aufsicht oder übergeordnete Institutionen
 - Bezahlung durch Aufsicht oder übergeordnete Institutionen