

„Preis für reflektierte Governance-Praxis“ der Expertenkommission D-PCGM für Entsprechens- erklärungen und Einladung zu Nominierungen

Prof. Dr. Ulf Papenfuß

Lehrstuhl für Public Management & Public Policy

Wissenschaftlicher Vorsitzender der Expertenkommission D-PCGM

Tag der Beteiligungsverwaltung, Hamburg

01. März 2023



Beteiligungssteuerung und Public Corporate Governance zentral

- | Public Corporate Governance (PCG) und Konzern-/Beteiligungssteuerung sehr bedeutsam für Demokratie und Gesellschaft
- | „Große Diskussionen“, wie etwa um SDG, Verstaatlichungen, neue „Industriepolitik“ – Gute PCG Schlüsselthema für den Staat!
- | Relevanz öffentlicher Unternehmen
 - Insgesamt über 19.000 öffentliche Unternehmen (öU) in Deutschland
 - 50% des Personals der öffentlichen Hand, 59% der Verschuldung, 54% der Investitionen (*Kommunaler Finanzreport 2015, 2013, 2008*)
 - Kritische Problemlagen
- ➔ **„Good Governance“ Schlüsselfaktor für Ziele Politik/ Gesellschafter, öffentliche Unternehmen und demokratisches Gemeinwesen**

Übergreifende Relevanz von PCGKs

| Public Corporate Governance Kodizes (PCGKs) werden hohe Potenziale zugewiesen
(„PCGK ist eine Zusammenstellung von Grundsätzen zur verantwortungsvollen Steuerung, Leitung und Überwachung von und in öffentlichen Unternehmen und Organisationen der öffentlichen Hand mit selbständiger Wirtschaftsführung.“ (Papenfuß, 2019, S. 323))

Übersicht zu Zitaten von zahlreichen Akteurinnen und Akteuren auf Internetseite
www.pcg-musterkodex.de

| Zentrales Dokument: Staat als „Unternehmer“/Eigentümerverständnis, unsere Rolle als Gesellschafter/Eigentümer

| Mittlerweile rund 60 PCGKs eingeführt, viele weitere Einführungen aktuell in Planung und in jüngster Zeit einige evaluierte PCGKs erschienen

- ➔ **PCGKs ideal für Abstimmung der Rollen, Arbeitsstrukturen und „Spielregeln“ sowie Ansprache von Instrumenten/Maßnahmen**
- ➔ **Thema Einführung bzw. Evaluation PCGK gehört gerade aktuell mit Synergien zu Alltagsnotwendigkeiten auf die Tagesordnung von politischen Organen**

Comply-or-explain Prinzip große Chance für Good Governance

| Reflektierte Führungskultur zentraler Faktor, die durch PCGKs mit dem comply-or-explain Prinzip gefördert werden kann

| Bedeutung des comply-or-explain Prinzips und von Entsprechenserklärungen wird einschlägig betont

(Aguilera & Cuervo-Cazurra, 2009; Cuomo et al., 2016; Europäische Kommission, 2014; Expertenkommission D-PCGM, 2022; Martynova & Renneboog, 2013; Papenfuß, 2013; Tricker & Tricker, 2015; Wright et al. 2013)

- Abweichung von Empfehlung möglich, muss aber berichtet und kurz begründet werden
- **Situationsgerechte Abweichungskultur ist Schlüsselthema**, keine „Glorifizierung“ von Abweichung aber kontextgerechte Organisationsgestaltung
- PCGKs formulieren ausdrücklich, dass von Empfehlungen abgewichen werden kann und dies nicht als Mangel zu verstehen ist, sondern **in begründeten Fällen** ein Ausdruck guter PCG ist *(u.a.: Berlin [Vorbemerkung], Bremen [Rz. 1.2], Hamburg [Präambel], Köln [Präambel], Lübeck [Präambel], Mainz [Einleitung von Teil A], NRW [Rz. 1.3.5], Stuttgart [Einleitung von Teil A])*

→ **Große Chancen für präzise Anforderungen ohne Überregulierung**

Beispiele aus PCGKs für reflektierte Unternehmens- und Führungskultur (1)

| Das Aufsichtsorgan soll einen **Prüfungsausschuss** einrichten, der mit dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen die Risikoeinschätzung, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung sowie die Prüfungsergebnisse diskutiert.

| Es soll zumindest **ein externes und unabhängiges Mitglied** mit ausgewiesener fachlicher Eignung und / oder Branchenkenntnissen in das Aufsichtsorgan entsendet werden.

| Der Gesellschafter soll für die von ihm entsandten Mitglieder analog zu § 111 AktG für den **Frauenanteil im Aufsichtsorgan Zielgrößen** festlegen. Das Aufsichtsorgan soll sich analog zu § 96 AktG zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammensetzen. Darüber hinaus soll auf Geschlechter-parität hingewirkt werden.

| Das Geschäftsführungsorgan soll für den **Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Geschäftsführungsorgans Zielgrößen** festlegen, die über den aktuellen Status-Quo hinausgehen.

Beispiele aus PCGKs für reflektierte Unternehmens- und Führungskultur (2)

Das für die Anstellung der Mitglieder der Geschäftsführung zuständige Unternehmensorgan soll klare und verständliche Kriterien für die **Vergütung der Mitglieder der Geschäftsführung** einschließlich der wesentlichen Vertragselemente beschließen. Dabei sollen insbesondere folgende Aspekte berücksichtigt werden: **die Vergleichsgruppe anderer Unternehmen [...]** Die Vergütung in der **Vergleichsgruppe** soll **dokumentiert** werden.

Der/ die Leiter/-in der internen Revision soll mindestens **einmal jährlich dem Aufsichtsorgan oder einem seiner Ausschüsse über die Arbeit der internen Revision berichten.**

Die für **Compliance-Management zuständige Stelle** soll **mindestens einmal jährlich dem Aufsichtsorgan oder einem seiner Ausschüsse berichten.** Soweit keine separate Stelle mit Compliance Aufgaben betraut wird, soll die Funktion anderweitig ausgeübt werden und das Geschäftsführungsorgan soll dem Aufsichtsorgan darüber berichten.

Das Unternehmen soll im Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss analog zu § 289 Abs. 3 HGB **Angaben** zu den bedeutsamsten **nichtfinanziellen Leistungsindikatoren**, die für den öffentlichen Auftrag und die Geschäftstätigkeit des Unternehmens von Bedeutung sind, machen.

Preis für Abweichungsbegründungen **und** **Good Practices** in Entsprechenserklärungen

| Expertenkommission D-PCGM verleiht
jährlich den „Preis für reflektierte
Governance-Praxis“

*(gestiftet von der PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC))*

| Auszeichnung von
Entsprechenserklärungen mit...

1. beispielgebenden Ansätzen für
Abweichungsbegründungen zu den
PCGKs vor Ort und/oder
2. zur Struktur/Gestaltung.

| Ausdrücklich auszeichnungsfähig sind
auch Entsprechenserklärungen mit
einzelnen positiven Ansätzen und auch
Entsprechenserklärungen ohne erklärte
Abweichungen!



Preisträger/-innen 2022, Foto: Nicolas Bühringer

**Für Preisverleihung 2023 lädt
Expertenkommission D-PCGM
zu Nominierungen ein.**

Zusendung an kontakt@pcg-musterkodex.de möglich.

Pressemitteilungen der Preisträger/-innen 2022



Startseite > Das UKSH > Presse > Presseinformationen > 2022 > UKSH für verantwortungsvolle Organisationsführung ausgezeichnet

UKSH für verantwortungsvolle Organisationsführung ausgezeichnet

Mittwoch, 21. September 2022

Das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH) wurde beim „Zukunftssalon Public Corporate Governance“ der Zeppelin Universität Friedrichshafen mit dem Preis der Expertenkommission „Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex“ ausgezeichnet.

Corporate Governance bezeichnet alle Regeln, Verfahren und Gesetze, nach denen ein Unternehmen geführt wird und dient als rechtlicher Rahmen für die Leitung und Überwachung von Unternehmen. Die Auszeichnung steht für beispielgebende Ansätze zur Gestaltung von Entsprechenserklärungen und Abweichungsbegründungen, die als wesentlicher Beitrag für eine reflektierte Führungskultur und nachhaltige Daseinsvorsorge in Deutschland angesehen werden. Grundlage ist die Auswertung einer Studie zur „Reflektierten Führungskultur durch Public Corporate Governance Kodizes“ durch den Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität, in der das UKSH als vorbildlich genannt wird.



L-BANK
Virtuelle 100-Dollar-Prämie

Aktuelles Übersicht / Webteam

Preis für reflektierte Governance-Praxis

ZU|kunftssalon Public Corporate Governance

Hochrangige Vertreterinnen und Vertreter von öffentlichen Spitzenverbänden und Arbeitgebern, von Bund, Ländern und Kommunen sowie aus der Wissenschaft sind an der Zeppelin Universität (ZU) in Friedrichshafen zum ZU|kunftssalon Public Corporate Governance zusammengelassen. Im Mittelpunkt stand das Thema gute Führung öffentlicher Unternehmen.

Neben der Vorstellung aktueller Forschungsergebnisse des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy wurden die von der PreiswaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gestifteten Preise für reflektierte Governance-Praxis verliehen. Damit ausgezeichnet werden beispielgebende Ansätze zur Gestaltung von Entsprechenserklärungen und beispielgebende Begründungen von Abweichungen zu Public Corporate Governance Kodizes, die als wesentlicher Beitrag für eine reflektierte Führungskultur und nachhaltige Daseinsvorsorge in Deutschland angesehen werden.

Die Preise gingen an die L-Bank Baden-Württemberg – vertreten durch Edith Sitzmann, baden-württembergische Finanzministerin a.D. und Dr. Axel Nawrath, ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der L-Bank – die BWI GmbH, die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein.

Weitere Informationen auf der Seite der Zeppelin Universität >

Vielen Dank!

**Für Preisverleihung 2023 lädt
Expertenkommission D-PCGM zu
Nominierungen ein.**

Zusendung an kontakt@pcg-musterkodex.de möglich.

| **Publikationen des Lehrstuhls** zum Download unter: zu.de/pmpp-downloads

| **ZU|kunftssalon Public Corporate Governance: Gute Führung bei
Handlungsformen der öffentlichen Hand und Smart Government am
07./08.09.2023** an der Zeppelin Universität. Weitere Informationen unter:
zu.de/zukunftssalon

Prof. Dr. Ulf Papenfuß

Lehrstuhl für Public Management & Public Policy

Zeppelin Universität Friedrichshafen

Wissenschaftlicher Vorsitzender der Expertenkommission D-PCGM

ulf.papenfuss@zu.de

puma.zu.de

ZU|kunftssalon Public Corporate Governance: Gute Führung bei Handlungsformen der öffentlichen Hand und Smart Government

- | Entwicklung von Zukunftsperspektiven in besonderer Atmosphäre mit See- und Alpenblick am 07./08. September 2023.
- | Der 5. ZU|kunftssalon Public Corporate Governance wird einen besonderen Fokus auf die gute Führung bei Handlungsformen der öffentlichen Hand, Smart Government und Sustainable Development Goals legen.



Weitere Informationen und die Möglichkeit zur Anmeldung
auf der Lehrstuhlseite unter puma.zu.de.

Ergänzende Informationen zu PCGKs und D-PCGM

Ziele und Potenziale eines PCGK in den jeweiligen Gebietskörperschaften

- Rollenkonformes Verhalten bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren,
- Einhaltung von vordefinierten Entscheidungsabläufen bei den beteiligten Akteurinnen und Akteuren,
- Anforderungsgerechte Mandatsbetreuung,
- Klare Standards und Regelungen für die Beteiligungssteuerung und Unternehmensführung/-aufsicht,
- Klare Festlegung der Rolle der jeweiligen Gebietskörperschaft als Gesellschafterin,
- Anforderungsgerechter Informationsaustausch und anforderungsgerechte Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Unternehmen und Verwaltung,
- Gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung in den öffentlichen Unternehmen,
- Anforderungsgerechte Zusammenarbeit zwischen dem Aufsichtsorgan und dem Geschäftsführungsorgan,
- Qualität, Effizienz und Professionalität im öffentlichen Beteiligungsmanagement,
- Nachhaltige Sicherung des öffentlichen Interesses und einer Ausrichtung der öffentlichen Unternehmen am öffentlichen Auftrag,
- Zielerreichung (Effektivität) und Wirtschaftlichkeit (Effizienz) bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben,
- Vertrauen in Politik, Verwaltung und öffentliche Unternehmen

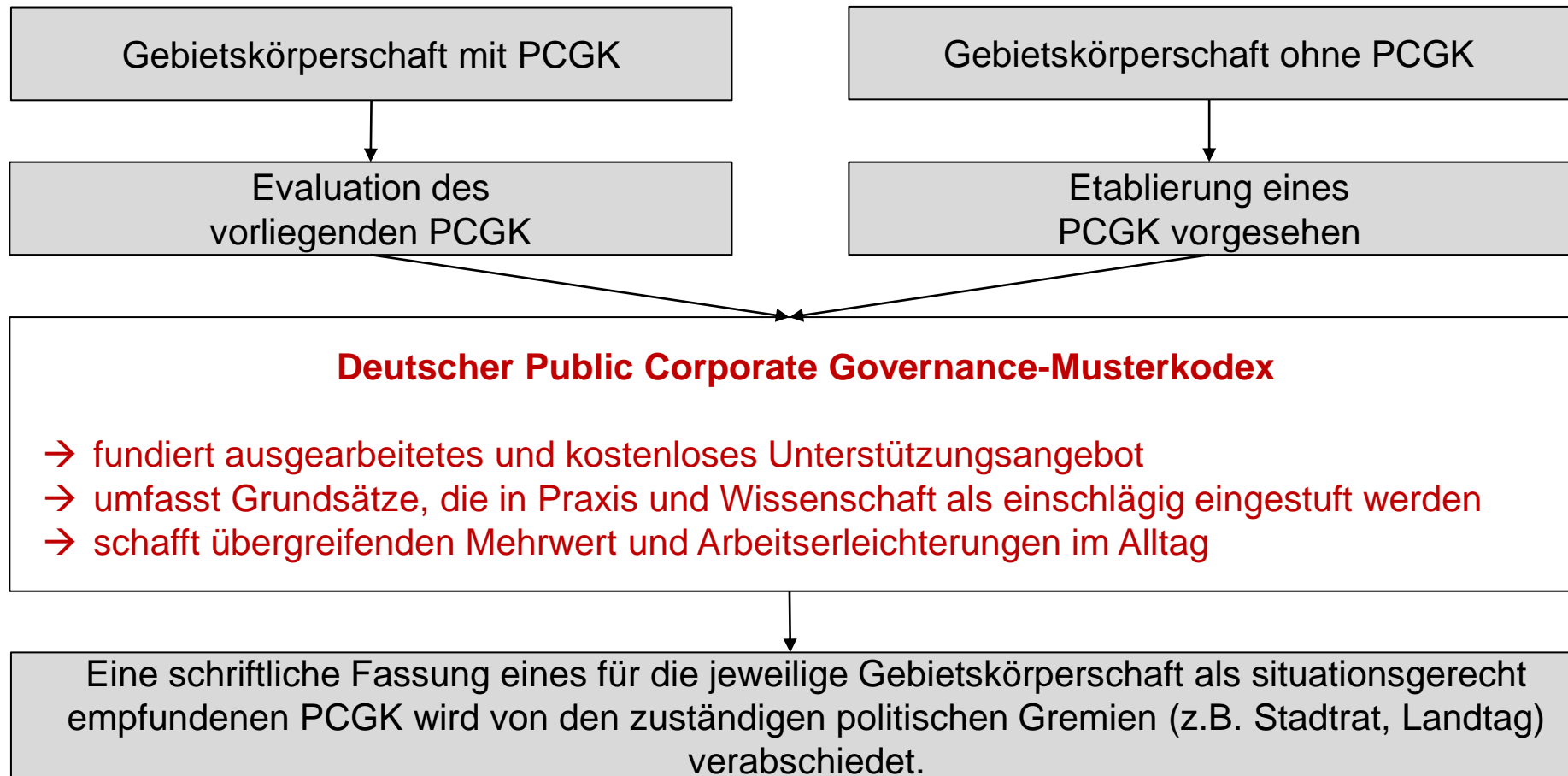
Deutscher Public Corporate Governance- Musterkodex: Hohe Resonanz

| Erstveröffentlichung 7. Januar 2020: www.pcg-musterkodex.de
(Mittlerweile 3. Fassung von März 2022)

| Hohe Resonanz (Auszug)

- Medienberichterstattung (z.B. *“Ein Knigge für öffentliche Unternehmen”, FAZ vom 07.01.2020*), *Handelsblatt* usw.
- Zahlreiche Meldungen von einschlägigen Organisationen zur Einführung
“Von Seiten des IDR wird ausdrücklich begrüßt, dass jetzt ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM) vorliegt. Damit wird Kommunen [...] eine gute Vorlage an die Hand gegeben, die nur noch an die örtlichen Gegebenheiten angepasst werden muss.”
- Stellungnahmen wie u.a. Städte- und Gemeindebund
(„Der D-PCGM ist eine hilfreiche Grundlage, um betroffene Unternehmen formal und solide aufzustellen sowie diese präventiv vor Kritik der Vettern- oder Misswirtschaft zu schützen.“)
- Beschluss Präsidium Deutscher Städtetag
- Stellungnahme RNE der Bundesregierung usw.
- Literatur: D-PCGM auf Platz 1 unter den Top 20-Themen für öffentliche Unternehmen im Jahr 2020 (Regierer & Dittmann 2020)

Übersicht zu den Nutzungsmöglichkeiten des D-PCGM für die Evaluation oder die Etablierung eines PCGK



D-PCGM: Ganzheitliche und individuelle Vorteile (1/2)

- | Unterstützung bei der Evaluation von bestehenden PCGK und der Etablierung von neuen PCGK
- | Hilfreiche und nützliche Beiträge für einen Austausch im Arbeitsalltag zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Public Corporate Governance sowie Impulse zu möglichen Herangehensweisen an zahlreiche Governancefragen für alle mit der Thematik befassten Akteursgruppen mit dem Ziel einer nachhaltigen Erfüllung öffentlicher Aufgaben
- | Bündelung von Erfahrungen und Kompetenzen sowie fundierte und neutrale Grundlage für die Diskussion und Etablierung von anforderungsgerechten Regelungen in dem PCGK einer Gebietskörperschaft
- | Arbeitserleichterungen und Zeitersparnisse für verschiedene Personen und Personengruppen in den Gebietskörperschaften und Unternehmen

D-PCGM ist kein „One size fits all“ Ansatz

- | D-PCGM ist nicht als Ersatz für den Public Corporate Governance Kodex einer Gebietskörperschaft vorgesehen, der jeweils vor Ort entwickelt und vom zuständigen politischen Gremium verabschiedet wird
 - | Bei der **gemeinschaftlichen Erarbeitung von Public Corporate Governance Kodizes vor Ort** in den jeweiligen Gebietskörperschaften unabhängig von ihrer Größe und ihrer föderalen Ebene soll D-PCGM gezielt für Vergleiche und als Diskussionsbasis genutzt werden. In diesem flexiblen Verständnis **adressiert D-PCGM alle Gebietskörperschaften.**
 - | Regelungen D-PCGM sollten bei der Etablierung und Evaluation von PCGKs in alle Synopsen vor Ort aufgenommen werden
- Nutzung D-PCGM z.B. auch in kleinen Städten möglich!**
(„Worddokument nutzen und nicht als erforderlich angesehene Inhalte rauslöschen/anpassen“)