

Corporate Governance Kodex - Stellenwert und Bedeutung

**Vertreterversammlung des Diözesan-Caritasverbandes Rottenburg-Stuttgart
05. April 2008, Stuttgart**

I.

In der Begründung für einen Corporate Governance Kodex sieht der Vorstand des Diözesan-Caritasverbandes Ihrer Diözese einen entscheidenden Schritt, um die Wohlfahrtsverbände und die ihnen angeschlossenen Träger und Einrichtungen zukunftsfähig zu machen. Neben der Professionalisierung des Managements stehen nun die Verbesserung der internen Kontrollmechanismen und eine stärkere Transparenz der Rechnungslegung auf der Agenda.

Ein solches Handeln ist weitsichtig. Ein solcher Schritt trägt wesentlich dazu bei, dass die Unternehmen der Caritas wettbewerbs- und zukunftsfähig sind.

Ich freue mich, dass Sie diesen Schritt tun wollen und bin dankbar, dass Sie mich eingeladen haben, zu Ihnen über den Stellenwert und die Bedeutung des Corporate Governance Kodex zu sprechen. Sie setzen sehr konsequent und logisch die Arbeitshilfe 182 „Soziale Einrichtungen in katholischer Trägerschaft und wirtschaftliche Aufsicht“ um und sind damit vorbildlich für die gesamte Caritas in Deutschland. Ihre Beratungen und Entscheidungen sind richtungsweisend und werden beispielgebend für andere Diözesan-Caritasverbände sein.

Ihr Kodex wird ein Regelwerk sein, das vor allem Verhaltensempfehlungen darüber enthält, was eine gute Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung, in Unternehmen der Caritas ausmacht.

Die Regeln des Deutschen Corporate Governance Kodex, an denen sich Ihr Kodex orientiert, gelten unmittelbar für alle börsennotierten Gesellschaften. Viele Grundfragen der Corporate Governance - wie die der Transparenz - machen vor Rechtsformen und Beteiligungsverhältnissen nicht Halt. Deshalb sind die Regeln auch für die Unternehmen der Caritas - unbeschadet ihrer Rechtsform - von Bedeutung und sollten, so die Arbeitshilfe 182 des Verbands der Diözesen Deutschlands und der Kommission für caritative Fragen der Deutschen Bischofskonferenz (s. Seite 15 ff) angewandt werden. In dieser Selbstverpflichtung geht Ihr Diözesan-Caritasverband in vorbildlicher und dankenswerter Weise nun ein ganzes Stück weiter, in dem diese Vertreterversammlung den Organen der Rechtsträger empfiehlt, durch einen entsprechenden Beschluss den Kodex zur Anwendung zu bringen.

Also doch ein Zwang? Oder gibt es genügend Gründe und Argumente, gäbe es den Deutschen Corporate Governance Kodex nicht, einen solchen Kodex für die Caritas und ihre Unternehmen einzuführen? Ich meine ja, und werde versuchen, dies auch in meinen weiteren Ausführungen deutlich zu machen.

Wer in der verbandlichen Arbeit tätig ist weiß, dass Beschlüsse an Wirkung und Bedeutung verlieren, wenn diejenigen, die sie betreffen, von den Inhalten nicht überzeugt sind. Insofern ist der Ihnen vorliegende Entwurf in seinem Stellenwert und seiner Bedeutung einerseits ein wichtiger formaler Akt. Andererseits erscheint es mir wichtig, dass Sie, als Delegierte und das gewählte Gremium der Caritas in der Diözese Rottenburg-Stuttgart, von den Inhalten und der Notwendigkeit überzeugt sind. Deshalb sind die Hintergründe und Anlässe die zu einem solchen Kodex geführt haben und die Umsetzung wichtig.

II.

Spätestens seit der Veröffentlichung des ersten Deutschen Corporate Governance Kodex im Februar 2002 sehen sich deutsche Unternehmen mit einem höheren Rechtfertigungs- und Offenlegungsdruck konfrontiert. Dabei beschränkt sich die Wirkung des Kodex inzwischen nicht mehr alleine auf die eigentliche Zielgruppe, die börsennotierten Unternehmen. Dahinter verbirgt sich die Einsicht, dass alle Unternehmen - auch die Unternehmen der Caritas - in der Öffentlichkeit stehen und sich einem Transparenzinteresse von externen Adressaten wie Klienten/Patienten, Spendern, Kapitalgebern, Kostenträgern und Aufsichtsbehörden gegenüber sehen. Diese Transparenz wird zunehmend eingefordert; Transparenzdefizite können sich negativ auf die Geschäftsaussichten von Unternehmen auswirken.

Die katholische Kirche in Deutschland hat in ihrer institutionellen Vielfalt für ihren Dienst in der Gesellschaft eine Vielzahl von Einrichtungen und Diensten im sozialen Bereich, die weitgehend zum Deutschen Caritasverband gehören. Mit ihren etwa 25.000 Einrichtungen und Diensten stellt die verbandliche Caritas ein wesentliches Rückgrat für die soziale Infrastruktur in Deutschland dar. Sie ist mit etwa 500.000 hauptberuflichen und etwa genau so vielen ehrenamtlich/freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Dienstleister, Helfer, Solidaritätsstifter und Anwalt und wichtiger Arbeit- bzw. Dienstgeber. Die gesamtwirtschaftliche Leistung der freien Wohlfahrtspflege, wovon die Caritas ca. ein Drittel erbringt, kann sich im Vergleich, auch zum produzierenden Gewerbe, durchaus sehen lassen.

Wirtschaftliche Zusammenbrüche bei kirchlich-caritativen Trägern in den zurückliegenden Jahren bestätigen dieses Bild und die Bedeutung, wenn auch im negativen Sinn. Insbesondere der Öffentlichkeit gegenüber wurde deutlich, welche finanzielle und wirtschaftliche Bedeutung die sozialen Dienstleistungen haben. Sie machten aber auch deutlich, dass die katholische Kirche nicht weiterhin nur „gutgläubig“ sein darf, denn auch im Bereich der Caritas haben wir es mit Fakten und Bedingungen zu tun, die mit denen der gewerblichen Wirtschaft vergleichbar sind. Deshalb bedarf es verbindlicher Regeln zur Unternehmensleitung, Unternehmensaufsicht und zur Transparenz.

Bei Verfehlungen kommt zum finanziellen Schaden ein nicht unerheblicher Imageschaden, der die Kirche und ihre Caritas insgesamt trifft. Bedenken hinsichtlich der Seriosität ihrer Wirtschaftsführung stellen sich ein, mit entsprechenden Auswirkungen auf die Spendenbereitschaft.

Wie kann man wirtschaftlichen Unregelmäßigkeiten oder gar Pleiten von Sozialunternehmen der Caritas entgegenwirken, sie zumindest minimieren?

Die Frage einer qualifizierten Leitung und Führung, Aufsicht und Kontrolle, für die der Rechtsträger zu sorgen hat, steht dabei im Vordergrund. Die bewährte, dem Subsidiaritätsprinzip entsprechende dezentrale, gemeinde- und wohnortnahe Struktur kirchlich-caritativer Einrichtungen und Dienste ist zu sichern. Falsch wäre, auch wenn es negative Erfahrungen gibt, nach mehr Zentralität und nach (noch) mehr staatlicher und kirchlicher Aufsicht zu rufen.

Vielmehr ist es notwendig, die Selbstverantwortung der Rechtsträger in den Mittelpunkt zu stellen. Dazu gehören die Verantwortung der Rechtsträger und deren rechtlichen Vertreter, in Leitungs- und Aufsichtsfunktionen Persönlichkeiten zu berufen, die ein christliches und fachliches Profil des Unternehmens glaubhaft darstellen können.

In diesem Kontext ist die Entstehung der bereits zitierten Arbeitshilfe 182 zu sehen. Sie ist die Antwort und Reaktion auf fehler- und krisenhafte Entwicklungen einzelner kirchlich-caritativer Träger und gleichzeitig der Hinweis, wie sich kirchlich-caritative Träger und deren Unternehmen für die Zukunft aufstellen müssen. Die katholische Kirche und ihre Caritas waren im Bereich der freien Wohlfahrtspflege die ersten, die eine solche Selbstverpflichtung

eingeführt haben. Dies hat in der zurückliegenden Zeit bei den Medien, in der Politik und auch in der Öffentlichkeit Beachtung und Anerkennung gefunden.

Der Deutsche Caritasverband hat, nicht zuletzt auch durch die Reform der Satzung im Jahre 2003 und durch die neue Verbandsordnung, die verbandlichen Grundlagen geschaffen, die das Anliegen der guten Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung fördert. So steht u. a. im § 20 Abs. 7 der Verbandsordnung, bei dem es um die Mitgliedschaft korporativer Mitglieder geht, dass die Richtlinien zur wirtschaftlichen Aufsicht beachtet werden. Auch bei den derzeit in Entstehung befindlichen „Leitlinien für die Unternehmen der Caritas“, die im Oktober 2008 in der Delegiertenversammlung beschlossen werden sollen, werden Aussagen zur Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung sowie zur Transparenz gemacht.

Inhaltlich wird in diesen Leitlinien aufgenommen: „Zu den wesentlichen strukturellen Maßnahmen zählt die Implementierung wirksamer Aufsichts- und Kontrollstrukturen auf Ebene der Rechtsträger. Jeder Rechtsträger sollte sich verpflichten, in seiner Satzung beziehungsweise im Gesellschaftsvertrag neben dem Vorstand und/oder der Geschäftsführung wirksame Aufsichtsstrukturen zur Kontrolle der operativen Organe zu installieren. Dies sollte in der Regel durch die Errichtung eines eigenständigen Aufsichtsorgans geschehen. Die Mitglieder des Aufsichtsgremiums haben gewisse Qualitätskriterien wie zum Beispiel Unabhängigkeit und ausreichende Fachkompetenz zu erfüllen.“ An anderer Stelle wird stehen „Unternehmen der Caritas sind gegenüber der Öffentlichkeit und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern transparent. Sie informieren die Öffentlichkeit über das abgeschlossene und geprüfte Wirtschaftsjahr mit einem Geschäfts- oder Rechenschaftsbericht, der unter anderem über die wirtschaftlichen Verhältnisse und die Leistungserstellung des Unternehmens sowie über die Mitarbeit von bzw. Aktivitäten für Ehrenamtliche und die Verwendung von Spendengeldern Auskunft gibt.“

Auch mit der beabsichtigten „Arbeitshilfe zur Vergütung von Vorständen und Geschäftsführern“, die noch in diesem Jahr erscheinen wird, will der Deutsche Caritasverband zu mehr Transparenz beitragen. Die Notwendigkeit einer solchen Arbeitshilfe wurde nach der Veröffentlichung der Arbeitshilfe 182 letztlich in allen Veranstaltungen mit Mitgliedern von Aufsichtsgremien angemahnt. Dabei wird deutlich, dass gerade in der Festlegung der Vergütung der Führungs- und Leitungskräfte eine Kernaufgabe der Aufsichtsgremien besteht. Grundlage dieser Arbeitshilfe ist eine empirische Untersuchung einer renommierten Unternehmensberatung (Kienbaum, Gummersbach) bei Führungskräften der Caritas. Die Auswertung der Ergebnisse zeigt, dass wir den Aufsichtsgremien eine Entscheidungshilfe an die Hand geben können.

Ende 2006 wurde im Rahmen der zweiten Trägerstrukturerhebung ein Schwerpunkt auf die Struktur und Praxis der Aufsicht bei den Rechtsträgern der Caritas gelegt. Die Fragen orientierten sich an der Arbeitshilfe 182 und hatten zum Ziel, Erkenntnisse hinsichtlich der Umsetzung der Empfehlungen der Arbeitshilfe zu gewinnen. Befragt wurden 1.200 Rechtsträger ab 50 Mitarbeitende. 750 Rechtsträger haben geantwortet. Danach haben in der Rechtsform der GmbH 84 %, in der Rechtsform des eingetragenen Vereins 47 %, in der Rechtsform der Stiftung 81 % und in der Rechtsform der Körperschaft des öffentlichen Rechts 39 % ein Aufsichtsorgan. Im Durchschnitt haben 62 % der Befragten ein Aufsichtsgremium.

Anhaltspunkte für die Qualität und Wirksamkeit der Aufsichtstätigkeit können die Größe des Gremiums und die Anzahl der Sitzungen sein. Bei 30 % der Träger hat das Aufsichtsgremium nicht mehr als 5 Mitglieder, bei 80 % nicht mehr als 10 Mitglieder. Bei 7 % der Befragten liegt der Wert bei 20 und mehr Mitgliedern. Hinsichtlich der Sitzungsfrequenz ergab die Befragung, dass 70 % der Befragten jährlich zwischen 3 bis 6 Sitzungen abhalten. Der Rest kommt mit ein bis zwei Sitzungen pro Jahr aus.

Wir werden diese Erhebung fortsetzen. Zum einen um die Weiterentwicklung im Verband beobachten zu können. Zum anderen tragen solche Erhebungen auch zur Bewusstseinsbildung bei. Ein wesentliches Handicap ist, dass dem Diözesanverband

und/oder Deutschen Caritasverband nicht die Anschriften zumindest der Aufsichtsratsvorsitzenden bekannt sind. Wir halten dies für dringend erforderlich, damit eine direkte Kommunikation und Information zwischen dem Verband und den Aufsichtsgremien möglich ist. Diese und weitere Fragen, die sich aus der aktuellen Erhebung ergeben, haben wir vor einigen Wochen mit den Direktoren der Diözesan-Caritasverbände besprochen. Wir vereinbarten eine gründliche Analyse in jedem Diözesan-Caritasverband.

An diesen Beispielen wird deutlich, welche Priorität und Bedeutung der Deutsche Caritasverband der wirtschaftlichen Aufsicht und Kontrolle und der Transparenz beimisst. Mit den bisherigen Ergebnissen dürfen wir uns nicht zufrieden geben. Wir sind jedoch auf einem guten Weg.

III.

Corporate Governance - also eine gute Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung - ist kein Selbstzweck. Es ist auch keine blinder Aktionismus, ein Feigenblatt oder ein notwendiges Übel. Die Notwendigkeit ist vielmehr in der gesellschafts- und sozialpolitischen Situation, in der sich die Unternehmen der Caritas befinden, begründet.

Als Caritas der Kirche und Verband der freien Wohlfahrtspflege in Deutschland hat sich der Deutsche Caritasverband mit seinen Gliederungen und Mitgliedern in seinem Leitbild verpflichtet, Mitverantwortung für die Entwicklung bedarfsgerechter sozialer Infrastrukturen zu übernehmen. Als Akteure im Sozialstaat tragen die Unternehmen der Caritas damit eine gesellschaftspolitische Verantwortung. Sie agieren in einer dynamischen, sich verändernden Umwelt. Um ihren kirchlichen Auftrag erfüllen zu können, müssen sie unternehmerisch handeln. Das heißt, sie entwickeln neue Angebote und verbessern ihre Leistungserbringung. Aufgrund ihres Selbstverständnisses, ihrer ausgeprägten Fachlichkeit und Qualität und ihrer Nähe zu den Menschen haben die Unternehmen der Caritas das Potenzial auch zukünftige Herausforderungen zu meistern.

Durch grundlegende Änderungen der politischen Rahmenbedingungen und der Finanzierungsformen ist der bislang von öffentlichen Anbietern und der freigemeinnützigen Wohlfahrtspflege dominierte Sektor der sozialen Dienstleistungen in einen partiell wettbewerblichen Markt umgewandelt worden. Die freie Wohlfahrtspflege und die Einrichtungen und Dienste der verbandlichen Caritas sehen sich durch den verstärkten Wettbewerbsdruck und die zurückgehende öffentliche Finanzierung großen Herausforderungen gegenüber. Dieser Veränderungsprozess macht ein offensives Handeln der Unternehmen der Caritas erforderlich. Sie müssen sich darauf einstellen.

Eine gute Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung und die notwendige Transparenz können wesentlich mit dazu beitragen, diese Veränderungsprozesse zu bestehen. Corporate Governance ist ein Qualitätsmerkmal und Wettbewerbsvorteil. Die Tatsache, dass die Caritas in den Diensten und Einrichtungen alle ihr zur Verfügung gestellten bzw. zur Verfügung stehenden Gelder treuhänderisch verantwortet, ist eine große Verpflichtung und eine gesellschaftliche Herausforderung. Dies rechtfertigt und begründet den Anspruch der Gesellschaft auf einen wirtschaftlichen und sparsamen Umgang, eine sorgfältige Verwaltung, auf Offenlegung und Transparenz.

Wie wichtig funktionsfähige Unternehmensleitungs- und Unternehmensüberwachungsstrukturen sind, haben die jüngsten Probleme in der Bankenkrise und bei UNICEF Deutschland mehr als deutlich gemacht. Sie sind auch von Bedeutung vor dem Hintergrund von BASEL II, wenn es künftig darum geht verstärkt Gelder des Kapitalmarktes in Anspruch zu nehmen.

Eine gute Unternehmensführung und Unternehmensüberwachung wird auch von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwartet. Sie berufen sich dabei zu Recht auf den Anspruch der Dienstgemeinschaft und können zwischenzeitlich, zumindest aus der Sicht der Arbeitsrechtlichen Kommission, auf eine reichhaltige Erfahrung in den bisherigen Unterkommissionen verweisen.

Nicht zuletzt wird eine gute und auch weitsichtige Unternehmensführung und Unternehmensüberwachung von Bedeutung sein, wenn es darum geht, dass Unternehmen kooperieren und fusionieren und es zu neuen Unternehmensformen kommt, um die künftigen Aufgaben bewältigen zu können.

Mit ihrem Corporate Governance Kodex stärken sie die Selbst- und Eigenverantwortung der Rechtsträger. Sie machen deutlich, dass die Rechtsträger sich selbst in die Lage versetzen müssen, eine gute, qualifizierte und professionelle Unternehmensführung zu gewährleisten und dass sie gleich hohe Ansprüche an die Unternehmensüberwachung stellen. Dies ist eine Stärkung und Aufwertung des Ehrenamtes, da gerade die Unternehmensüberwachung von Ehrenamtlichen ausgeübt wird mit dem Anspruch auf Professionalität. Dies sollte auch für die Rechtsträger ein Ansporn sein Ehrenamtliche/Freiwillige für die Caritas zu gewinnen, weil sie mit ihrer Kompetenz gebraucht werden.

Im Kodex wird die Bedeutung des Ehrenamtes für die Profilbildung explizit angesprochen. Damit wird im Vergleich zur Arbeitshilfe 182 ein wesentlicher zusätzlicher Akzent gesetzt. Dies gilt auch für die Aussagen zur Zusammenarbeit der Träger. Denn zum Erhalt der Zukunftsfähigkeit gehört auch die Kooperation untereinander, wo es sinnvoll ist.

Ihr Diözesan-Caritasverband beschreitet mit dem Corporate Governance Kodex den richtigen Weg. Sie machen deutlich, dass Sie die Zeichen der Zeit erkannt haben und damit einen wichtigen Beitrag leisten damit Ihre Unternehmen der Caritas wettbewerbs- und zukunftsfähig sind. Dafür möchte ich Ihnen ganz herzlich danken und Sie beglückwünschen verbunden mit der Hoffnung, dass es weitere Verbände gibt, die diesem Beispiel folgen werden.

Freiburg, 05.04.2008

Niko Roth
Finanz- und Personalvorstand
Deutscher Caritasverband