

 **arf**





Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex in der Praxis

Umsetzungsstudie in deutschen Kommunen

Nürnberg, 22. April 2020



INHALT

1

Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?

2

Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?

3

Was sind die Rahmenbedingungen für eine Teilnahme?

4

Welcher Aufwand entsteht durch eine Teilnahme?

INHALT

- 1 Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?
- 2 Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?
- 3 Was sind die Rahmenbedingungen für eine Teilnahme?
- 4 Welcher Aufwand entsteht durch eine Teilnahme?

Grundlagen

Was ist Gegenstand der Public Corporate Governance?

Gegenstand der Public Corporate Governance

- Rechtlicher und faktischer Ordnungsrahmen für:
 - **(externe) Steuerung und Überwachung von ausgegliederten Einheiten durch die Gebietskörperschaft**
 - (interne) Leitung in den ausgelagerten Organisationseinheiten der öffentlichen Hand
 - umfasst Strukturen, Mechanismen, Regelungen, Instrumente, Prozesse und Handlungsweisen

Das Instrument Public Corporate Governance Kodex (PCGK)

- Zusammenstellung von Grundsätzen zur verantwortungsvollen Steuerung, Leitung und Aufsicht von und in öffentlichen Unternehmen, die sich in der Praxis und nach wissenschaftlichen Analysen einschlägig bewährt haben.
- Umgangssprachlich auch als „Spielregeln guter Unternehmensführung“ bezeichnet.

Problemstellung

Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?



- Positive Entwicklungen, aber vorliegende PCGKs weisen ein **hohes Maß an Heterogenität** hinsichtlich der Regelungsinhalte, der Präzision, mit der Regelungen formuliert sind, sowie der Qualität insgesamt auf.



- Der Lehrstuhl für Public Management & Public Policy an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen hat die Entwicklung des **Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM)** initiiert und koordiniert.
- **Veröffentlichung am 7. Januar 2020 von der Expertenkommission**

Lösungsansatz

Was beinhaltet der Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?

Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- **Umfasst Grundsätze** zur verantwortungsvollen Steuerung, Leitung und Aufsicht von und in öffentlichen Unternehmen
- Fundiert ausgearbeitetes **Unterstützungsangebot für Etablierung eines PCGK oder Evaluation** eines bereits vorliegenden PCGK
- Begriff „Muster“ kann im Sinne einer Leitlinie bzw. einer Vorlage oder auch als Handreichung und **„Instrumentenkasten“** verstanden werden
- **Kein Ersatz für PCGK** einer Gebietskörperschaft, der vor Ort entwickelt und vom zuständigen politischen Gremium (z.B. Stadtrat, Landtag) verabschiedet wird
- Nutzung bei der gemeinschaftlichen Erarbeitung von Regelungen vor Ort in den jeweiligen Gebietskörperschaften **für Vergleiche und als Diskussionsbasis**

Genese

Prozess zur Entwicklung des Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex

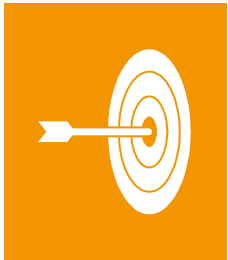
- Im Rahmen seiner Tätigkeiten als Universitätsprofessor im Fachgebiet wurde aus Praxis und Wissenschaft in letzten Jahren wiederholt Bedarf an Prof. Dr. Ulf Papenfuß herangetragen, Prozess zur Entwicklung des D-PCGM mit wissenschaftlicher Unabhängigkeit zu initiieren und koordinieren
- Konsultationsbefragung im Rahmen des Konsultationsverfahrens von April-Juli 2019
- Bildung der Expertenkommission D-PCGM
 - Über institutionelle und personenbezogenen Kriterien von Prof. Dr. Ulf Papenfuß als Universitätsprofessor im Fachgebiet mit wissenschaftlicher Unabhängigkeit und in Abstimmung mit einschlägigen Institutionen sowie den Mitgliedern der Expertenkommission ermittelt
 - Aktuell 22 Mitglieder, Informationen auf www.pcg-musterkodex.de
- ZU|kunftssalon Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex am 19./20.09.19 an der Zeppelin Universität

INHALT

- 1 Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?
- 2 Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?
- 3 Was sind die Rahmenbedingungen für eine Teilnahme?
- 4 Welcher Aufwand entsteht durch eine Teilnahme?

Zielsetzung der Umsetzungsstudie

Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?



Die Umsetzungsstudie untersucht:

- Wie können die Regelungen des D-PCGM mit Blick auf die Organisation, Fachlichkeit, IT und Personal in der Praxis umgesetzt werden?
- Welcher Nutzen ist damit verbunden?
- Welche Maßnahmen müssen in der Kommunalverwaltung, insb. dem Beteiligungsmanagement, zur Umsetzung getroffen werden?

Warum sollte eine Kommune teilnehmen?



Zielsetzung der Umsetzungsstudie

Die Umsetzungsstudie prüft die Umsetzbarkeit des D-PCGM.



- In der Praxis und Literatur werden im Kontext des Beteiligungsmanagements aktuell bestimmte Herausforderungen vermehrt diskutiert.
- Mit Blick auf diese Herausforderungen wurden besonders relevante Regelungen aus dem D-PCGM identifiziert, die zur Bewältigung dieser dienen können.
- Die Auswirkungen einer möglichen Umsetzung der einzelnen Regelungen wird anhand ihrer Auswirkungen auf die Kommunalverwaltung, insb. dem Beteiligungsmanagement, bewertet.

Themenfelder

Welche Fragestellungen werden in der Umsetzungsstudie behandelt?

1

Mandatsträgerbetreuung

Regelungen 30, 31, 32, 42, 47 und 71 aus dem D-PCGM

2

Einsatz eines PCGK

Regelungen 1, 4, 6 und 8 aus dem D-PCGM

3

Strategische Zielsteuerung

Regelungen 9, 12, 13 und 14 aus dem D-PCGM

4

Internes Kontrollsystem und Compliance

Regelungen 11, 33, 34, 39, 42, 43, 85, 86, 103, 137, 145 aus dem D-PCGM

5

Vergütungsentscheidungen für Mitglieder des Geschäftsführungsorgans

Regelungen 113, 114, 115, 116, 117 und 121 aus dem D-PCGM

Methodik der Umsetzungsstudie





Die Auswirkungen einzelner Regelungen auf die Kommunalverwaltung werden in vier Methodenfeldern überprüft.

FACHLICHKEIT Rechtlicher Rahmen, Ziele der Kommune, Beteiligungsstrategie, Gesamtabschluss und Geschäftsbericht	PERSONAL Anforderungsprofile, Qualifizierung, Ressourcen
ORGANISATION Aufgabenprofil und Organisation des Beteiligungsmanagements, Geschäftsprozesse	IT Soft- und Hardware, Funktionalitäten

- Beispiel aus der strategischen Zielsteuerung:
 - Regelung 9: „Die Gebietskörperschaft soll prüfen, für die Stadt/ die Gebietskörperschaft eine Stadtwirtschaftsstrategie/ eine Konzernstrategie zu entwickeln, um auf diese Weise die über-greifenden Potenziale für die Stadt/ die Gebietskörperschaft zu adressieren und zusätzlich zu aktivieren.“
 - Regelung 12: „Die Gebietskörperschaft legt als Gesellschafter den Gegenstand des Unternehmens bzw. den Gesellschaftszweck als erste strategische Ausrichtung und abgeleitet aus übergeordneten strategischen Zielen der Gebietskörperschaft im Hinblick auf den öffentlichen Auftrag des Unternehmens in dessen Satzung fest. [...]“

Methodik der Umsetzungsstudie

Für jede der sechs Herausforderung können die Auswirkungen mit einer Ampel bewertet werden.

<< Herausforderung >>			
#1 	#1 	#1 	#1 
Fachlichkeit	Personal	Organisation	IT
<ul style="list-style-type: none">• ...• ...	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...
Anmerkung für die Umsetzung:			

INHALT

- 1 Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?
- 2 Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?
- 3 Was sind die Rahmenbedingungen für eine Teilnahme?
- 4 Welcher Aufwand entsteht durch eine Teilnahme?

Rahmenbedingungen der Teilnahme

1

Großstädte

2

Millionenstädte

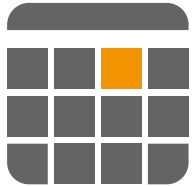
- Innerhalb der Größenklassen kann von **ähnlichen Verwaltungs- und Beteiligungsstrukturen** ausgegangen werden kann.
- Es sollten aus jeder Größenklasse und aus **unterschiedlichen Regionen** Städte teilnehmen.
- Es sollten nach Möglichkeit auch Kommunen teilnehmen, die bereits einen **PCGK** haben.

INHALT

- 1 Warum ein Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex?
- 2 Was soll mit der Umsetzungsstudie erreicht werden?
- 3 Was sind die Rahmenbedingungen für eine Teilnahme?
- 4** Welcher Aufwand entsteht durch eine Teilnahme?

Planung zur Umsetzungsstudie

Die Workshop-Phase mit den Kommunen beginnt im 1. Quartal 2020.



02/20 - 05/20

Vorabgespräche mit Kommunen

03/20 - 05/20

Workshop-Phase mit Kommunen

06/20

Veröffentlichung von Projektergebnissen

- Die Vorabgespräche dienen der **individuellen Vorbereitung und Planung der Umsetzungsstudie** mit der Kommunalverwaltung. U.a. wird der Ist-Zustand hinsichtlich der vier Methodenfelder in Form eines Fragenkatalogs abgefragt.
- Während der Workshopphase werden mit jeder Kommunalverwaltung **eintägige Workshops** abgehalten.
- Die Erkenntnisse sollen in einem gebundenen **Projektbericht** veröffentlicht werden.
- Bei Interesse kann ein **Erfahrungsaustausch** zwischen allen teilnehmenden Kommunalverwaltungen organisiert werden.

Planung

Aufwandsschätzung für Beteiligte in den Kommunen.

	Aufwand in PT	Anzahl an Pers.
Vorabgespräch (2 h)	3	2-8 Pers.
Workshop (8 h)	6	6-8 Pers.
QS Ergebnis- dokumentation (4 h)	2	1-3 Pers.
Erfahrungsaustausch (4 h)	1	2-8 Pers.
	12	/

- Die Aufwandsschätzung für die Teilnahme an den Terminen (Vorabgespräch und Workshops) berücksichtigt auch deren **Vor- und Nachbereitung**.
- Wünschenswert wäre insbesondere die **Teilnahme von Leiter/-innen des Beteiligungsmanagements bzw. der Kämmerei**
- Die Termine – der Erfahrungsaustausch ausgenommen – finden vor Ort **in den jeweiligen Kommunen** statt.
- Die Qualitätssicherung der Ergebnisdokumentation erfolgt im **Umlaufverfahren per E-Mail**.
- Außer den genannten zeitlichen Aufwänden, entstehen den Kommunen durch die Teilnahme an der Umsetzungsstudie **keine weiteren Kosten**.

Bei Fragen zur Umsetzungsstudie wenden Sie sich gerne an ...



Sebastian Schmidt

Prokurist, Senior Manager

arf Gesellschaft für
Organisationsentwicklung mbH



Marcus Dietrich

Senior Berater

Emmericher Str. 17
D-90411 Nürnberg

Tel.: +49 911 23 08 78 3

Fax: +49 911 23 08 78 4

www.arf-gmbh.de

arf@arf-gmbh.de



Maximilian Haas

Berater