

# Österreichischer Städtebund

Praxistipps für den Aufsichtsrat

Workshop zum Thema „Kommunaler Aufsichtsrat“

St. Pölten, 3/4. September 2015



**EY**

Building a better  
working world

# Was sollten sie als erfolgreicher Aufsichtsrat vermeiden

---

- ▶ Vorbereitung der Aufsichtsratssitzung
  - ▶ .... sie kommen einfach nicht dazu
  - ▶ Die Unterlagen werden nicht sorgfältig studiert
  - ▶ Zusätzliche Informationen und Aufklärungen werden nicht angefordert
- ▶ Berichterstattung der Geschäftsleitung
  - ▶ .... erfolgt nur mündlich, es werden keine konkreten Zahlen, Berechnungen vorgelegt
  - ▶ .... wird nicht auf ihre Plausibilität hinterfragt
  - ▶ .... ist nicht aktuell, lediglich Vergangenheit steht im Vordergrund. Gegenwart und Zukunft (Quartalsergebnisse bzw. Vorscheurechnungen) werden vernachlässigt
  - ▶ .... erfolgt bei jeder Aufsichtsratssitzung nach unterschiedlichen Kriterien

# Was sollten sie als erfolgreicher Aufsichtsrat vermeiden

---

- ▶ Die Aufsichtsratssitzung
  - ▶ .... die Zeit ist wieder einmal knapp, muss rasch über die Bühne gebracht werden, eine eingehende Befassung mit allen Tagesordnungspunkten erfolgt nicht
  - ▶ Wird nicht alle 3 Monate abgehalten
  - ▶ .... wird nur „formell“ durchgewunken, wichtige Entscheidungen werden in Vorbesprechungen getroffen
- ▶ Beschlüsse in der Aufsichtsratssitzung
  - ▶ .... werden anhand von Tischvorlagen getroffen
  - ▶ .... bei wichtigen Angelegenheiten wird nur ein Umlaufbeschluss herbeigeführt, keine Möglichkeit der Diskussion bzw. des Nachfragens
  - ▶ Unwichtige Beschlüsse zu Beginn der Aufsichtsratssitzung, wichtige am Ende, zu wenig Zeit für Diskussionen

# Was sollten sie als erfolgreicher Aufsichtsrat vermeiden

---

## ▶ Unterlagen

- ▶ .... sind nicht vollständig und ungenau (zB bei Investitionsanträgen)
- ▶ .... oder es werden unnötige Unterlagen übermittelt („Papierflut“) um zu „vernebeln“, allenfalls Beiziehung von Experten empfehlenswert
- ▶ .... werden nicht rechtzeitig übermittelt, keine eingehende Befassung möglich bzw. uU sogar in einer Fremdsprache
- ▶ .... übertrieben viele Abkürzungen und Fachausdrücke
- ▶ .... bestimmte Aufsichtsratsmitglieder werden bei Unterlagen bevorzugt

## ▶ Know how

- ▶ .... einzelnen Mitgliedern fehlen Kenntnisse, es werden keine Experten beigezogen
- ▶ .... die wichtigsten Rechte und Pflichten sind nicht bekannt

# Was sollten sie als erfolgreicher Aufsichtsrat vermeiden

---

- ▶ Kommunikation in der Aufsichtsratssitzung
  - ▶ .... die Aktivitäten konzentrieren sich nur auf ein Aufsichtsratsmitglied, andere Mitglieder beteiligen sich nicht aktiv
  - ▶ .... wichtige Fragen werden aus Angst vor „Blamage“ nicht gestellt
  - ▶ Auf Nachfragen wird verzichtet, man will ja nicht der „Blockierer“ oder ein „Querulant“ sein
  - ▶ Der Aufsichtsrat kommt uU nicht zu allen relevanten Informationen – als Folge wird die Geschäftsleitung nicht zu konkreten Maßnahmen verpflichtet
- ▶ Protokoll
  - ▶ .... wird nur mangelhaft geführt, wichtige Beschlüsse nicht dokumentiert
  - ▶ .... das jeweilige Abstimmungsergebnis der einzelnen Mitglieder nicht protokolliert, wichtige Wortmeldungen scheinen nicht auf

# Was sollten sie als erfolgreicher Aufsichtsrat vermeiden

---

- ▶ Verschwiegenheit
  - ▶ Aufsichtsratsmitglieder lassen sich „einschüchtern“ – notwendige Gespräche mit Experten unterbleiben
  - ▶ .... oder, wird überhaupt nicht beachtet. Mögliche rechtliche Sanktionen können eintreten bzw. das Vertrauensverhältnis kann leiden
  
- ▶ Überwachung der Geschäftsleitung
  - ▶ .... den Berichten der Geschäftsleitung wird unreflektiert Glauben geschenkt
  - ▶ Der Aufsichtsrat überprüft nicht, ob geforderte Maßnahmen auch tatsächlich umgesetzt wurden oder überhaupt in Angriff genommen wurden