

# **Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex** **(D-PCGM)**

(In der Fassung vom 7. Januar 2020)

Expertenkommission Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

[www.pcg-musterkodex.de](http://www.pcg-musterkodex.de)

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

## Gründungsmitglieder der Expertenkommission Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

**Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend (Praxis-Vorsitzender)**, Vorstand HEAG Holding AG, Beteiligungsmanagement Darmstadt, u.a. Mitglied in mehreren Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen

**Prof. Dr. Ulf Papenfuß (wissenschaftlicher Vorsitzender)**, Initiator und Koordinator des Konsultationsverfahrens / der Entwicklung der Expertenkommission D-PCGM sowie wissenschaftliche Begleitung, Inhaber des Lehrstuhls für Public Management & Public Policy, Zeppelin Universität Friedrichshafen

**Dr. Robert Bachert**, Finanzvorstand Diakonie Baden-Württemberg, maßgeblicher Akteur/Autor bei der Entwicklung des Corporate Governance Kodex der Diakonie

**Rainer Christian Beutel**, Vorstand Komm. Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, u.a. ehem. hauptamtl. Bürgermeister, Mitglied in mehreren Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen

**Prof. Dr. Karl-Heinz Binus**, Präsident Sächsischer Rechnungshof, Deutscher Vertreter im Präsidium der Vereinigung der regionalen Rechnungskontrollbehörden in Europa

**Dr. Tobias Bringmann**, Geschäftsführer Verband kommunaler Unternehmen Baden-Württemberg

**Prof. Dr. Dr. h.c. Barbara Dauner-Lieb**, Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Handels- und Gesellschaftsrecht, Universität zu Köln, u.a. Mitglied im Vorstand Arbeitskreis deutscher Aufsichtsrat e.V., Mitglied am Verfassungsgericht für das Land NRW und langjähriges Mitglied des Fachkollegiums Rechtswissenschaften der Deutschen Forschungsgemeinschaft

**Prof. Dr. Dörte Diemert**, Stadtkämmerin der Stadt Köln, Mitglied in mehreren Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen

**Michael Ebling**, Oberbürgermeister Landeshauptstadt Mainz, Präsident Verband kommunaler Unternehmen, Vorsitzender mehrerer Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen

**Herbert Gehring**, Leiter des Rechnungsprüfungsamtes Dresden, Vorsitzender des Arbeitskreises der Rechnungsprüfungsämter der Landeshauptstädte und der großen deutschen Städte beim Deutschen Städtetag, Vorstandsmitglied im Institut der Rechnungsprüfer/Berufsverband für die öffentliche Finanzkontrolle und Rechnungsprüfung

**Tanja Gönner**, Vorstandssprecherin der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, Mitglied in mehreren Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen

*Fortsetzung auf der Folgeseite*

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

## Gründungsmitglieder der Expertenkommission

### Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (Fortsetzung)

<p><b>Prof. Dr. Andreas Lienhard</b>, Lehrstuhlinhaber für Staats- und Verwaltungsrecht, Universität Bern, u.a. Leitung verschiedener Expertentätigkeiten zur Public Corporate Governance in Bund, Kantonen und Gemeinden in der Schweiz</p>
<p><b>Thomas Müller-Marqués Berger</b>, Vorsitzender der Public Sector Group von Accountancy Europe, Mitglied im Fachausschuss für öffentliche Unternehmen und Verwaltungen des Instituts der Wirtschaftsprüfer, Vorsitzender der Consultative Advisory Group des International Public Sector Accounting Standards Board</p>
<p><b>Rainer Plassmann</b>, Präsident des Centre Européen de l'Entreprise Publique (CEEP), Leiter Personal und Organisation sowie der Stabstelle Grundsatzangelegenheiten der kommunalen Daseinsvorsorge der Stadtwerke Köln, korrespondierendes Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des Bundesverband öffentlicher Dienstleistungen (bvöd)</p>
<p><b>Rudolf X. Ruter</b>, Gründer und Leiter des Arbeitskreises Nachhaltige Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft, Mitglied des Beirats im Deutschen CSR Forum</p>
<p><b>Roland Schäfer</b>, Bürgermeister Bergkamen, Erster Vizepräsident Deutscher Städte- und Gemeindebund und Präsident Städte- und Gemeindebund Nordrhein-Westfalen, Vorsitzender mehrerer Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen</p>
<p><b>Christian Specht</b>, Erster Bürgermeister Mannheim, u.a. stellv. Vorsitzender des Finanzausschusses Deutscher Städtetag, Mitglied in mehreren Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen (Vertretung Städtetag)</p>
<p><b>Dr. Christiane Sorgenfrei</b>, Leiterin des Referats Beteiligungsverwaltung, Bürgschaften, Bank-, Kredit- und Wertpapierwesen im Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein, Mitglied in Aufsichts- und Verwaltungsräten diverser Landesunternehmen, u.a. auch langjährige Vorsitzende der AKN Eisenbahn GmbH</p>
<p><b>Prof. Dr. Josef Wieland</b>, Inhaber des Lehrstuhls für Institutional Economics, Zeppelin Universität Friedrichshafen, u.a. Mitglied Nationales CSR-Forum des Bundesministeriums für Wirtschaft und Soziales, Träger des Max-Weber-Preises für Wirtschaftsethik</p>
<p><b>Helene Wildfeuer</b>, Vorsitzende der Bundesfrauenvertretung im dbb Beamtenbund und Tarifunion, Trägerin des Bundesverdienstkreuzes (im Austausch mit Akteurinnen/Akteuren von Ver.Di)</p>
<p><b>Brigitte Zypries</b>, u.a. Bundesministerin a.D. für Justiz, Bundesministerin a.D. für Wirtschaft und Energie</p>

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

## **Danksagung:**

Die Expertenkommission dankt den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Lehrstuhl für Public Management & Public Policy der Zeppelin Universität Friedrichshafen, insbesondere Kristin Wagner-Krechlok und Maximilian Haas, sehr herzlich für ihr besonderes Engagement bei der Entwicklung des D-PCGM. Darüber hinaus dankt die Expertenkommission allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern am Konsultationsverfahren, an der Fachkommentierung und am Zukunftssalon Public Corporate Governance-Musterkodex 2019 an der Zeppelin Universität Friedrichshafen für ihre wertvollen Beiträge und die Unterstützung bei der Entwicklung des D-PCGM.

## **Koordination und Korrespondenzadresse:**

Lehrstuhl für Public Management & Public Policy ([puma.zu.de](http://puma.zu.de))  
Zeppelin Universität  
Am Seemooser Horn 20  
88045 Friedrichshafen

Tel.: +49 (0) 7541 6009 1443  
[kontakt@pcg-musterkodex.de](mailto:kontakt@pcg-musterkodex.de)

Die **Möglichkeit zum Download** des Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex sowie weitere Informationen zur Expertenkommission und eine Übersicht zu Literatur zu Bedarf und Chancen eines Public Corporate Governance Kodex finden Sie auf:

[www.pcg-musterkodex.de](http://www.pcg-musterkodex.de)

## **Bitte zitieren als:**

Expertenkommission D-PCGM (2020), Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM, Koordination Ulf Papenfuß/Klaus-Michael Ahrend/Kristin Wagner-Krechlok, in der Fassung vom 7. Januar 2020), abrufbar unter: [www.pcg-musterkodex.de](http://www.pcg-musterkodex.de).

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Präambel</b> .....	<b>6</b>
1.1 Inhalt und Zielsetzung .....	6
1.2 Struktur .....	8
<b>2. Geltungsbereich und Verankerung Entsprechenserklärung zum Public Corporate Governance Kodex</b> .....	<b>9</b>
2.1 Geltungsbereich .....	9
2.2 Verankerung Entsprechenserklärung in Unternehmenssatzung im Rahmen der Erklärung zur Unternehmensführung .....	9
2.3 Überprüfung und Anpassung .....	10
<b>3. Gesellschafterrolle, Gesellschafterversammlung und Organisationselement Beteiligungsmanagement</b> .....	<b>11</b>
3.1 Gesellschafterrolle .....	11
3.2 Gesellschafterversammlung .....	13
3.2 Organisationselement Beteiligungsmanagement .....	14
<b>4. Aufsichtsorgan</b> .....	<b>16</b>
4.1 Grundsätzliches und Aufgaben .....	16
4.2 Zusammensetzung .....	17
4.3 Interessenkonflikte .....	18
4.4 Bildung von Ausschüssen .....	19
4.5 Sitzungen.....	19
4.6 Wahrnehmung des Aufsichtsorganmandats.....	20
4.7 Aufwandsentschädigung, Vergütung und Haftung.....	20
<b>5. Zusammenwirken von Aufsichtsorgan und Geschäftsführungsorgan</b> .....	<b>22</b>
<b>6. Geschäftsführungsorgan</b> .....	<b>24</b>
6.1 Grundsätzliches und Aufgaben .....	24
6.2 Bestellung und Anstellung.....	25
6.3 Interessenkonflikte .....	26
6.4 Vergütung .....	27
6.5 Haftung.....	28
<b>7. Risikomanagement, interne Revision, Integritäts- und Compliance-Management</b> ...	<b>29</b>
7.1 Risikomanagement und interne Revision .....	29
7.2 Integritäts- und Compliance-Management.....	29
<b>8. Rechnungslegung und Jahresabschluss</b> .....	<b>30</b>
<b>9. Abschlussprüfung und öffentliche Finanzkontrolle</b> .....	<b>32</b>
9.1 Abschlussprüfung .....	32
9.2 Öffentliche Finanzkontrolle.....	33
<b>10. Transparenz auf der Unternehmenshomepage als Maßnahme für Bürgernähe und Vertrauen in öffentliche Institutionen</b> .....	<b>35</b>
Anlage I: Abkürzungsverzeichnis und Gesetzesverzeichnis .....	36
Anlage II: Ziele und Potenziale eines Public Corporate Governance Kodex.....	37

## 1. Präambel

### 1.1 Inhalt und Zielsetzung

„Good Governance“ und verantwortungsvolle Organisationsführung bei öffentlichen Verwaltungen und öffentlichen Unternehmen sind für den Staat und die Gesellschaft von besonderer Bedeutung. In der Debatte über nachhaltige Daseinsvorsorge, digitale Transformation, demographischen Wandel, Klimaschutzziele, die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen/ Sustainable Development Goals (SDGs), die Zukunft des demokratischen Gemeinwesens sowie die Staats- und Verwaltungsmodernisierung kann eine anforderungsgerechte Ausgestaltung der Public Corporate Governance Weiterentwicklungsbestrebungen vielfach unterstützen. Public Corporate Governance befasst sich mit dem Ordnungsrahmen und der praktizierten Steuerung von Organisationen der öffentlichen Hand mit selbständiger Wirtschaftsführung wie z.B. öffentlichen Unternehmen. Public Corporate Governance schließt die Themen Beteiligungssteuerung und Beteiligungsmanagement ein.

Ziel von Public Corporate Governance ist es, die Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit von Organisationen der öffentlichen Hand bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben sicherzustellen sowie das öffentliche Interesse und einen angemessenen Einfluss der öffentlichen Hand zu gewährleisten. Eine besondere Herausforderung sind die verschiedenen Rollen der öffentlichen Hand als Eigentümerin, Gewährleisterin, Produzentin, Gesetzgeberin, Reguliererin und Bestellerin. Interessenkonflikte können beispielsweise zwischen der auf die Aufgabenerfüllung ausgerichteten Rolle als Aufgabenverantwortliche/ Gewährleisterin und der ggf. auf Rentabilitätsziele ausgerichteten Rolle als Eigentümerin bestehen. Diese Ziele verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten und eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit der gelebten Organisations- bzw. Unternehmenskultur.

Der vorliegende Deutsche Public Corporate Governance-Musterkodex (D-PCGM) umfasst Grundsätze zur verantwortungsvollen Steuerung, Leitung und Aufsicht von und in öffentlichen Unternehmen, die in Praxis und Wissenschaft als einschlägig eingestuft werden, sowie Hinweise auf gesetzliche Vorschriften und Vorgaben.

Der D-PCGM bietet ein fundiert ausgearbeitetes Unterstützungsangebot für Akteursgruppen, die in Gebietskörperschaften und öffentlichen Unternehmen mit der Etablierung eines Public Corporate Governance Kodex oder der Evaluation eines bereits vorliegenden Public Corporate Governance Kodex betraut sind. Für den D-PCGM kann der Begriff „Muster“ im Sinne einer Leitlinie bzw. einer Vorlage oder auch als Handreichung und „Instrumentenkasten“ verstanden werden. Der 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 (z.B. Stadtrat, Landtag) verabschiedet wird. Er dient vielmehr als systematisch entwickelte Unterstützung für die Erarbeitung bzw. Überarbeitung eines für die jeweilige Gebietskörperschaft als situationsgerecht empfundenen Public Corporate Governance Kodex. Bei der gemeinschaftlichen Erarbeitung von Regelungen vor Ort in den jeweiligen Gebietskörperschaften kann der D-PCGM gezielt für Vergleiche und als Diskussionsbasis genutzt werden.

Durch die fundierte Herleitung soll der D-PCGM übergreifenden Mehrwert und Arbeitserleichterungen im Alltag bieten. Ziele sowie ganzheitliche und individuelle Vorteile sind:

- Unterstützung bei der Evaluation von bestehenden Public Corporate Governance Kodizes und der Etablierung von neuen Public Corporate Governance Kodizes;
- 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;

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- Bündelung von Erfahrungen und Kompetenzen sowie fundierte und neutrale Grundlage für die Diskussion und Etablierung von anforderungsgerechten Regelungen in dem Public Corporate Governance Kodex einer Gebietskörperschaft;
- Arbeiterleichterungen und Zeitersparnisse für verschiedene Personen und Personengruppen in den Gebietskörperschaften und Unternehmen;
- Beitrag zu einem rollenkonformen Verhalten zwischen Gesellschaftern und Unternehmen im Sinne der öffentlichen Aufgabenerfüllung bei jeweiligen Freiheitsgraden;
- Übergreifende Stärkung des Bewusstseins für verantwortungsvolle Public Corporate Governance und des gerechtfertigten Stellenwerts des Themas in der gesellschaftspolitischen Diskussion
- Beitrag zur Stärkung des Vertrauens von Bürgerinnen und Bürgern in die öffentliche Hand und öffentliche Unternehmen;
- Beitrag zur Stärkung des Vertrauens von Gesellschaftern und Investoren sowie von den Beschäftigten in öffentlichen Unternehmen in die öffentliche Hand.

Bei der Diskussion in den Gebietskörperschaften vor Ort ist ein Public Corporate Governance Kodex zu unterscheiden von einem Dokument „Hinweise für die Verwaltung zur Beteiligungssteuerung“ bzw. einer sog. Beteiligungsrichtlinie. Er richtet sich nicht nur an die Verwaltung, sondern verstärkt auch an die Unternehmensorgane und formuliert Grundsätze verantwortungsvoller Public Corporate Governance sowie Wertmaßstäbe. Demgegenüber besitzen Hinweise für die Verwaltung eher den Charakter einer „Behördenanweisung“ und sind stärker formalrechtlich geprägt. In Anlage II sind die Ziele und Potenziale eines Public Corporate Governance Kodex für die jeweilige Gebietskörperschaft in einer Übersicht veranschaulicht.

Bei dem D-PCGM stehen die nachhaltige Sicherung der öffentlichen Interessen und die Ausrichtung der Unternehmen am öffentlichen Auftrag, die besondere Verantwortung öffentlicher Unternehmen für ihre Bürgerinnen und Bürger sowie die Interessen aller Stakeholdergruppen im Fokus. Der D-PCGM trägt den gesetzlichen Anforderungen an die öffentliche Wirtschaft Rechnung.

Grundlage für die Entwicklung des D-PCGM war ein deutschlandweites Konsultationsverfahren mit einer breiten Beteiligung von Akteurinnen und Akteuren aus dem öffentlichen Sektor. Zur Ausarbeitung und Verabschiedung des D-PCGM wurde eine Expertenkommission gebildet, in der die Akteursgruppen vertreten sind, die mit Public Corporate Governance, Beteiligungssteuerung und Beteiligungsmanagement befasst sind. Für die Expertenkommission wurden einschlägige institutionelle und personenbezogene Kriterien zu Grunde gelegt und eine formale und inhaltliche Unabhängigkeit bei der Erarbeitung und Evaluation des D-PCGM gewahrt.

Im Konsultationsverfahren und bei der Ausarbeitung des D-PCGM wurden neben den Rückmeldungen der Konsultationsteilnehmerinnen und -teilnehmer zahlreiche bestehende Richt-/ Leitlinien internationaler sowie supranationaler Organisationen, beschlossene Dokumente von kommunalen Spitzenverbänden, die vorliegenden Public Corporate Governance Kodizes von deutschen Gebietskörperschaften, der Deutsche Nachhaltigkeitskodex sowie der Kodex der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex für börsennotierte Unternehmen berücksichtigt.

Im Vergleich zum Deutschen Corporate Governance Kodex für börsennotierte Unternehmen der hierfür zuständigen Regierungskommission gibt es in der Public Corporate Governance zahlreiche Besonderheiten. So ist u.a. das Feld „Gesellschafter“ mit den politischen Organen und dem Organisationselement Beteiligungsmanagement komplett anders zu gestalten als im Feld für börsennotierte Unternehmen und zahlreiche Aspekte von demokratischer Legitimation in Governance- und Steuerungsprozessen müssen berücksichtigt werden. Auch in zahlreichen anderen Feldern sind aufgrund des konstitutiven öffentlichen Zwecks und der Ausrichtung der Unternehmen am öffentlichen Auftrag spezifische situationsgerechte Regelungen erforderlich.

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

Der D-PCGM wird regelmäßig vor dem Hintergrund nationaler und internationaler Entwicklungen von der Expertenkommission D-PCGM überprüft und bei Bedarf angepasst. Hierzu führt die Expertenkommission D-PCGM ein integratives, partizipatives und transparentes Konsultationsverfahren durch. Die interessierte Öffentlichkeit ist eingeladen, zum D-PCGM schriftliche Stellungnahmen zu verfassen. Die Stellungnahmen werden von der Expertenkommission D-PCGM in die weiteren Erörterungen aufgenommen und auf der Internetseite des D-PCGM veröffentlicht, soweit die Verfasser/-innen der Stellungnahmen der Offenlegung nicht widersprechen.

Der D-PCGM kann dazu beitragen, die Entscheidungsvorbereitung für die demokratisch-legitimierten Verantwortlichen weiter zu verbessern. Er bietet Impulse zu möglichen Herangehensweisen an zahlreiche fachliche Fragen der Public Corporate Governance für alle mit diesem Themenfeld befassten Akteursgruppen. Zudem kann er Gebietskörperschaften und Unternehmen helfen, sich mit gelebter guter Public Corporate Governance als attraktive Arbeitgeber im Wettbewerb zu zeigen. Aus übergreifender politischer Perspektive kann der D-PCGM relevante Beiträge in der gesellschaftlichen Debatte um Vertrauen in öffentliche Institutionen, Bürgernähe und politische Kultur liefern.

## **1.2 Struktur**

Der D-PCGM enthält Empfehlungen sowie Kurzverweise auf gesetzliche Vorschriften, die zusammenfassend als Regelungen bezeichnet werden und mit Regelungsziffern versehen sind.

Empfehlungen sind durch die Verwendung des Wortes „soll“ gekennzeichnet. Ein Abweichen von Empfehlungen entsprechend der spezifischen Unternehmenssituation ist möglich und kann im Sinne guter Public Corporate Governance begründet sein. Weichen Unternehmen von den Empfehlungen ab, müssen das Aufsichtsorgan und das Geschäftsführungsorgan dies jährlich in der Entsprechenserklärung veröffentlichen und die Abweichung bzw. die stattdessen gewählte Lösung nachvollziehbar begründen (Prinzip „comply or explain“). Wichtig ist hervorzuheben, dass eine Abweichung von einer Empfehlung nicht als „Mangel“ zu verstehen ist. Die Entscheidung, Empfehlungen nicht zu entsprechen, kann durchaus begründet und ein Ausdruck guter Public Corporate Governance sein.

Sofern Empfehlungen für den Gesellschafter formuliert werden, soll er im Rahmen des Beteiligungsberichts oder eines vergleichbaren Dokuments zusammenfassend über die Abgabe der Entsprechenserklärungen durch die Unternehmen sowie über den grundsätzlichen Umgang mit Empfehlungen für den Gesellschafter berichten.

Die übrigen sprachlich nicht als Empfehlung gekennzeichneten Teile des D-PCGM sind Kurzverweise auf gesetzliche Vorschriften. Diese sollen den besonderen und heterogenen Zielgruppen im Sinne einer Kommunikationsfunktion einen verdichteten Kurzüberblick zu besonders wichtigen gesetzlichen Vorschriften geben.

An erforderlichen Stellen wird in Endnoten auf relevante Unterschiede bei Bestimmungen zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen hingewiesen.

Wird im D-PCGM der Begriff „Public Corporate Governance Kodex“ verwendet, ist wie dort ersichtlich stets der jeweilige Public Corporate Governance Kodex einer Gebietskörperschaft gemeint. Die Formulierung ermöglicht die bestmögliche Arbeit mit dem D-PCGM in der jeweiligen Gebietskörperschaft.

Die Regelungen wurden mit Blick auf die bei öffentlichen Unternehmen am häufigsten vorliegende Rechtsform, die GmbH, mit fakultativen Aufsichtsorganen formuliert. Sie sind im Rahmen des rechtlich Möglichen bei Unternehmen in anderer Rechtsform und Unternehmen mit obligatorischen Aufsichtsorganen auf die dortigen körperschaftlichen Struktur- und Organverhältnisse entsprechend anzuwenden.



## **2. Geltungsbereich und Verankerung Entsprechenserklärung zum Public Corporate Governance Kodex**

### **2.1 Geltungsbereich**

- 1 Der Public Corporate Governance Kodex gilt für die Gebietskörperschaft und alle Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts, an denen die Gebietskörperschaft mehrheitlich unmittelbar beteiligt ist. In Abhängigkeit zum Größenverhältnis zwischen Mutter- und Tochterunternehmen wird mittelbaren Beteiligungen die Beachtung des Public Corporate Governance Kodex empfohlen.<sup>1</sup>
- 2 Der Public Corporate Governance Kodex gilt auch für Unternehmen in der Rechtsform einer juristischen Person des öffentlichen Rechts, die der Aufsicht der Gebietskörperschaft unterstehen, sofern gesetzliche Vorschriften dem nicht entgegenstehen.
- 3 Verfügt die Gebietskörperschaft unabhängig von der Rechtsform des Unternehmens nicht über eine Mehrheitsbeteiligung, hält aber mindestens den vierten Teil der Anteile an dem Unternehmen, wirken die Bevollmächtigten der Gebietskörperschaft in den Unternehmensorganen auf die Anwendung des Public Corporate Governance Kodex hin.

### **2.2 Verankerung Entsprechenserklärung in Unternehmenssatzung im Rahmen der Erklärung zur Unternehmensführung**

- 4 Die für Beteiligungsmanagement zuständige Stelle (im Folgenden als Beteiligungsmanagement bezeichnet) soll im politisch zuständigen Gremium der Gebietskörperschaft darauf hinwirken, dass dessen Bevollmächtigte in den Unternehmensorganen die Verankerung des Public Corporate Governance Kodex in der Satzung der Unternehmen bzw. durch Beschluss in der Gesellschafterversammlung sicherstellen.  
Die Verankerung hat in der Weise zu geschehen, dass Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan jährlich als Teil der Erklärung zur Unternehmensführung analog zu § 289f HGB zu erklären haben, dass den Empfehlungen des Public Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. Wenn von den Empfehlungen abgewichen wird, ist dies nachvollziehbar zu begründen. Weiterhin ist die Abgabe der Erklärung zur Unternehmensführung analog zu § 289f HGB gemäß der im Public Corporate Governance Kodex veranschaulichten Form zu verankern.

*(Die Erklärung zur Unternehmensführung ist als Synonym für den in der Praxis anzutreffenden Begriff des Corporate Governance Berichts zu verstehen. Der Deutsche Public Corporate Governance-Musterkodex verwendet den Begriff Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f HGB. Dieses Begriffsverständnis verwendet auch der am 09. Mai 2019 beschlossene Deutsche Corporate Governance Kodex der Regierungskommission, der die Erklärung zur Unternehmensführung als zentrales Instrument der Corporate Governance Berichterstattung einführt. Durch die Verwendung gleicher Begrifflichkeiten im Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex und im Deutschen Corporate Governance Kodex der Regierungskommission soll die Corporate Governance Berichterstattung kohärenter und übersichtlicher werden.)*

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 5 Das Aufsichtsorgan und das Geschäftsführungsorgan berichten jährlich in der Erklärung zur Unternehmensführung analog § 289f HGB über die Corporate Governance des Unternehmens.<sup>2</sup> Die Erklärung zur Unternehmensführung ist in den Lagebericht aufzunehmen, die dort einen gesonderten Abschnitt bildet. Falls kein Lagebericht veröffentlicht wird, ist die Erklärung alternativ als Anlage zum Anhang in den Jahresabschluss aufzunehmen. Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auf der Internetseite des Unternehmens dauerhaft öffentlich zugänglich zu machen.  
Bestandteile der Erklärung zur Unternehmensführung sind:
- die Entsprechenserklärung,
  - eine Beschreibung der Arbeitsweise von Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise von deren Ausschüssen,
  - die Dauer der Zugehörigkeit der Mitglieder des Aufsichtsorgans zum Aufsichtsorgan,
  - die Angabe, ob die festgelegten Zielgrößen zum Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Geschäftsführungsorgans gemäß Regelungsziffer 98 erreicht worden sind, und wenn nicht, Angaben zu den sachlichen Gründen,
  - die Angabe, ob das Unternehmen bei der Besetzung des Aufsichtsorgans mit Frauen und Männern gemäß Regelungsziffer 43 jeweils Zielgrößen definiert und im Bezugszeitraum eingehalten hat, und wenn nicht, Angaben zu den sachlichen Gründen.
- 6 Das Beteiligungsmanagement soll überprüfen, ob die Abgabe und Veröffentlichung der Entsprechenserklärung im Rahmen der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 erfolgt ist und darauf hinwirken, dass Aufsichtsorgan und Geschäftsführungsorgan die Erklärung erstellen und veröffentlichen.
- 7 Das politisch zuständige Gremium der Gebietskörperschaft legt mit der Verabschiedung des Public Corporate Governance Kodex auch fest, dass sich die Gebietskörperschaft nur dann an einem Unternehmen mehrheitlich neu beteiligt, wenn dessen Bindung an den Public Corporate Governance Kodex in der Satzung des Unternehmens festgelegt wird. Dies gilt auch für mittelbare Mehrheitsbeteiligungen der Gebietskörperschaft, wenn das Unternehmen, das eine neue Beteiligung eingehen will, sich selbst bereits zur Anwendung des Public Corporate Governance Kodex verpflichtet hat.<sup>3</sup>

*(Mit dem Begriff politisch zuständiges Gremium werden die jeweiligen Volksvertretungen auf kommunaler Ebene, z.B. Stadtrat, sowie die Parlamente auf Bundes- und Länderebene bezeichnet. Gemeint ist das oberste beschließende Gremium der jeweiligen Gebietskörperschaft.)*

### **2.3 Überprüfung und Anpassung**

- 8 Der Public Corporate Governance Kodex soll regelmäßig vor dem Hintergrund der Entwicklungen im Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex und ggf. nationaler und internationaler Entwicklungen vom Beteiligungsmanagement und der Verwaltungsführung überprüft und bei Bedarf angepasst werden.

## **3. Gesellschafterrolle, Gesellschafterversammlung und Organisationselement Beteiligungsmanagement**

### **3.1 Gesellschafterrolle**

9 Die Stadt/ Die Gebietskörperschaft soll prüfen, für die Stadt/ die Gebietskörperschaft eine Stadtwirtschaftsstrategie/ eine Konzernstrategie zu entwickeln, um auf diese Weise die übergreifenden Potenziale für die Stadt/ die Gebietskörperschaft zu adressieren und zusätzlich zu aktivieren.

10 *An dieser Stelle ist im jeweiligen Public Corporate Governance Kodex eine Regelung vorzusehen, die die jeweiligen rechtlichen Voraussetzungen für die wirtschaftliche Betätigung bzw. die Anforderung an die öffentliche Hand für die Gründung von und Beteiligung an einem Unternehmen nennt.*

*(Vielfach wird in den rechtlichen Grundlagen u.a. formuliert: Die Gebietskörperschaft darf sich an der Gründung eines Unternehmens in einer Rechtsform des privaten Rechts oder an einem bestehenden Unternehmen in einer solchen Rechtsform nur beteiligen, wenn ein wichtiges öffentliches Interesse vorliegt, der angestrebte öffentliche Zweck nicht besser und wirtschaftlicher auf andere Weise zu erreichen ist und ein angemessener Einfluss in den Unternehmensorganen gewährleistet wird.)*

11 Die Gebietskörperschaft soll mindestens einmal in jeder Wahlperiode prüfen, inwieweit die wirtschaftliche Betätigung den unter Regelungsziffer 10 genannten rechtlichen Voraussetzungen und Anforderungen entspricht.

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. Der Unternehmensgegenstand bzw. der Gesellschaftszweck können nur mit Zustimmung der Gesellschafter geändert werden.

13 Die Gebietskörperschaft soll als Gesellschafter aus den übergreifenden Zielen der Gebietskörperschaft, den Beschlüssen des politisch zuständigen Gremiums der Gebietskörperschaft sowie unter Berücksichtigung der maßgeblichen Stakeholder-Interessen Eigentümer-/Gesellschafterziele für das jeweilige Unternehmen (sog. Zielbild für das Unternehmen) ableiten. In den Eigentümer-/Gesellschafterzielen soll das gesetzlich vorgeschriebene wichtige öffentliche Interesse mit Leistungs-/ Wirkungszielen und Finanzziele unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitszielen veranschaulicht werden. Die Eigentümer-/Gesellschafterziele werden im Unternehmensgegenstand bzw. in dem Gesellschaftszweck des Unternehmens abgebildet.

14 Die Bevollmächtigten der Gebietskörperschaft in den Unternehmensorganen sollen darauf hinwirken, dass das Geschäftsführungsorgan auf der Grundlage der Eigentümer-/Gesellschafterziele die Unternehmensstrategie entwickelt, diese mit dem Aufsichtsorgan abstimmt und sie auf Empfehlung des Aufsichtsorgans in der Gesellschafterversammlung beschließen lässt. Das Geschäftsführungsorgan soll mit dem Aufsichtsorgan in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung erörtern. Abgeleitet aus der Unternehmensstrategie sind mittelfristige Finanzierungs- und Investitionspläne zu erstellen. Das Geschäftsführungsorgan stellt für jedes Geschäftsjahr einen Wirtschaftsplan, u.a. mit Erfolgsplan, Investitionsplan, Finanzplan und Stellenplan, auf und soll diesen auf Empfehlung des Aufsichtsorgans in der Gesellschafterversammlung beschließen lassen.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 15 Bei der Haushaltsaufstellung der Gebietskörperschaft soll eine aussagekräftige Übersicht für die einzelnen Politikfelder erstellt werden, welche Unternehmen wie viele Finanzmittel der Gebietskörperschaft erhalten und welche Ziele sie verfolgen.
- 16 Dem Haushaltsplan soll eine zusammenfassende Darstellung des Unternehmensportfolios der Gebietskörperschaft beigefügt werden. Bestandteile der Darstellung sollen sein:
  - Übersicht über die Politikfelder, in denen die Unternehmen aktiv sind;
  - Auflistung der Zuwendungen der Gebietskörperschaft an die einzelnen Unternehmen sowie der Gewinnabführungen der einzelnen Unternehmen an die Gebietskörperschaft für das Planjahr/ die Planjahre sowie für das Vorjahr.
- 17 Verwaltungsführung, Verwaltung, Aufsichtsorgane und Geschäftsführungsorgane sollen prüfen, inwieweit die Möglichkeiten eines integrierten Personalmanagements für Verwaltung und Unternehmen systematisch genutzt werden. Darunter fallen z.B. gemeinsame Maßnahmen von Verwaltung und Unternehmen im Bereich der Personalgewinnung (z.B. gemeinsames Jobportal, gemeinsame Marketingmöglichkeiten) und Personalentwicklung (z.B. gemeinsame Coaching- und Mentoringprogramme, Jobrotation) sowie einer integrierten Gleichstellungsarbeit.
- 18 Die Gebietskörperschaft soll mindestens jährlich eine Sitzung zwischen der/ dem Personalleiter/-in der Verwaltung der Gebietskörperschaft und den Unternehmen organisieren, in der über die Potenziale eines integrierten Personalmanagements und ggf. bereits realisierte Einzelansätze gesprochen wird.
- 19 Der für Beteiligungen verantwortliche Ausschuss (im Folgenden als Beteiligungsausschuss bezeichnet) im politisch zuständigen Gremium der Gebietskörperschaft soll regelmäßig durch das Geschäftsführungsorgan oder das Beteiligungsmanagement in nichtöffentlicher Sitzung über für die Eigentümer-/Gesellschafterziele wesentliche Belange sowie relevante Aspekte im Kontext der Feststellung des Jahresabschlusses bzw. Konzernabschlusses und der Verwendung des Jahresergebnisses informiert werden. Der Frauenanteil in diesem Ausschuss soll mindestens so hoch sein wie der Frauenanteil im politisch zuständigen Gesamtgremium.

*(In der Praxis und in der Literatur wird vor diesem Hintergrund empfohlen, dass das Parlament bzw. die jeweilige Volksvertretung einen mit besonderen Rechten ausgestatteten Beteiligungsausschuss bildet, der regelmäßig Berichte der öffentlichen Unternehmen und auch vom Beteiligungsmanagement aufnimmt und diskutiert. Dieser soll in der Hauptsatzung ähnlich wie der Hauptausschuss oder der Rechnungsprüfungsausschuss festgelegt werden. Ebenso soll er nicht nur ein vorbereitender Ausschuss sein, sondern dem Verhältnis und der Zusammenarbeit zwischen Gesellschafter und Aufsichtsorgan entsprechend auch Initiativrechte und weitere Kompetenzen besitzen – z.B. zur Erörterung von regelmäßigen unmittelbaren Berichten von Unternehmen, Beteiligungsmanagement und Wirtschaftsprüfungsunternehmen. Geschäftsführungsorgane und Wirtschaftsprüfungsunternehmen sollen eine entsprechende Teilnahmeverpflichtung besitzen.)*
- 20 Der Beteiligungsbericht soll einmal jährlich von dem politisch zuständigen Gremium der Gebietskörperschaft als Gesamtgremium behandelt werden.<sup>4</sup>

## **3.2 Gesellschafterversammlung**

- 21 Die Gebietskörperschaft nimmt ihre Rechte als Gesellschafterin in der Gesellschafterversammlung wahr und übt dort ihr Stimmrecht aus. Die Gebietskörperschaft soll als Gesellschafterin prüfen, ob sie ein fakultatives Aufsichtsorgan einrichtet. Sofern kein Aufsichtsorgan eingerichtet wird, übernimmt die Gesellschafterversammlung dessen Aufgaben. Sofern ein Aufsichtsorgan eingerichtet wird, soll die eindeutige Gewährleistung von sehr klaren Zuständigkeiten zwischen Gesellschafterversammlung und Aufsichtsorgan das Leitprinzip sein.
- 22 In der Gesellschafterversammlung wird die Gebietskörperschaft durch eine Person kraft ihres Amtes bzw. eine/-n Bevollmächtigte/-n vertreten. Untervollmachten können bei Bedarf ausgestellt werden.
- 23 Bestimmte Rechte und Aufgaben sind der Gesellschafterversammlung gesetzlich zugeordnet, bspw. Entscheidungen über wesentliche Veränderungen des Unternehmens und Vermögensverfügungen, und/oder in der Satzung des Unternehmens zugewiesen. Sofern Gesetz oder Satzung nichts anderes bestimmen, entscheidet die Gesellschafterversammlung insbesondere über Bestellung und Abberufung der Mitglieder des Geschäftsführungsorgans sowie ihre Vergütung und die Bestellung und Abberufung des Aufsichtsorgans. Sie wählt das Wirtschaftsprüfungsunternehmen. Sie entscheidet auf Empfehlung des Aufsichtsorgans über die Feststellung des Jahresabschlusses bzw. Konzernabschlusses, die Genehmigung des Lageberichts bzw. Konzernlageberichts und über die Ergebnisverwendung sowie über die Entlastung von Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan. Die Gesellschafterversammlung beschließt auf Empfehlung des Aufsichtsorgans den Wirtschaftsplan rechtzeitig vor Beginn des neuen Geschäftsjahres.
- 24 Bei der Beschlussfassung der Gesellschafterversammlung über die Entlastung des Aufsichtsorgans darf kein/-e Vertreter/-in des Gesellschafters mitwirken, der/ die selbst Mitglied im Aufsichtsorgan ist.
- 25 Die Gesellschafterversammlung soll mindestens einmal jährlich mit einer Frist von mindestens zwei Wochen in Textform unter Angabe von Ort und Zeit der Sitzung, der Tagesordnung und Mitteilung der Beschlussvorschläge einberufen werden.<sup>5</sup> Der Einladung sollen Beratungsunterlagen beigefügt werden, in denen Gegenstand und Zweck der Beschlussvorschläge erläutert werden. Zeitgleich mit dem Versand an die Gesellschafter soll das Beteiligungsmanagement der Gebietskörperschaft alle Unterlagen erhalten. Der Versand soll elektronisch und verschlüsselt über E-Mail oder Cloud-Lösung erfolgen.
- 26 Über die Sitzungen der Gesellschafterversammlung soll eine Niederschrift angefertigt werden, die von dem/ der Versammlungsleiter/-in und dem/ der Protokollanten/ Protokollantin unterzeichnet werden soll. Dort sollen der Ort und der Tag der Sitzung, die Teilnehmer/-innen, die Tagesordnung, der Sitzungsverlauf und die Beschlüsse aufgenommen werden. Die Niederschrift soll jedem Gesellschafter sowie dem Beteiligungsmanagement sehr zeitnah, spätestens jedoch acht Wochen nach der Sitzung übersendet und der Gesellschafterversammlung bei der nächsten Sitzung zur Zustimmung vorgelegt werden.

## **3.2 Organisationselement Beteiligungsmanagement**

- 27 Die Verwaltungsführung der Gebietskörperschaft<sup>6</sup> soll für den Aufbau eines wirkungsvollen Beteiligungsmanagements für alle Unternehmen der Gebietskörperschaft sorgen und dieses qualitativ und quantitativ in angemessener Form personell und materiell ausstatten.
- 28 Das Beteiligungsmanagement soll die Aufgaben der Beteiligungsverwaltung, des Beteiligungscontrollings und der Mandatsbetreuung umfassen und die Gesellschafter bei der Beteiligungssteuerung durch Entscheidungsvorbereitung/-kontrolle unterstützen.
- 29 Das Zielsystem zur Beteiligungssteuerung soll ein Zielcontrolling beinhalten, das durch das Beteiligungsmanagement durchgeführt wird. Im Rahmen des Zielcontrollings soll die Erreichung der Eigentümer-/Gesellschafterziele einschließlich der Umsetzung des strategischen Unternehmenskonzepts und des jährlichen Wirtschaftsplans sowie die Erreichung der mit den Geschäftsführungsorganen vereinbarten Ziele anhand von Kennzahlen und Indikatoren in einem unterjährigen Berichtswesen in Form von Quartalsberichten regelmäßig überprüft werden. Das Beteiligungsmanagement berichtet der Verwaltungsführung und dem Beteiligungsausschuss regelmäßig über die Ergebnisse des Zielcontrollings.
- 30 Die Sitzungsunterlagen für das Aufsichtsorgan sollen durch das Beteiligungsmanagement im Rahmen der Mandatsbetreuung gesichtet werden. Das Beteiligungsmanagement soll zu den Sitzungsunterlagen Stellungnahmen mit Empfehlungen bezüglich zu stellender Fragen und/oder konkreten Beschlüssen erstellen.<sup>7</sup>
- 31 Im Rahmen des rechtlich Möglichen und der Bestimmungen in der Unternehmenssatzung soll ein/-e Vertreter/-in des Beteiligungsmanagements als Mitglied oder als Gast an den Sitzungen des Aufsichtsorgans teilnehmen. Hierbei soll auf eine geschlechtlich paritätische Wahrnehmung des Gastrechts durch das Beteiligungsmanagement hingewirkt werden. Durch die Teilnahme des Beteiligungsmanagements soll die Gesellschafterrolle der öffentlichen Hand angemessen unterstützt werden.
- 32 Sofern eine Teilnahme des Beteiligungsmanagements an den Sitzungen des Aufsichtsorgans nicht erfolgt, sollen die auf Veranlassung der Gebietskörperschaft in das Aufsichtsorgan entsandten Mitglieder das Beteiligungsmanagement über Sachverhalte informieren, die für das Beteiligungsmanagement zur Unterstützung bei der Wahrnehmung der Gesellschafterrolle und der Entscheidungsvorbereitung wesentlich sind. Dabei ist die Verschwiegenheitspflicht nach §§ 394 - 395 AktG einzuhalten.
- 33 Das Geschäftsführungsorgan soll den Wirtschaftsplan rechtzeitig vor der Beschlussfassung in der Gesellschafterversammlung mit dem Beteiligungsmanagement sowie der Verwaltungsführung im Entwurf abstimmen (Wirtschaftsplangespräch). Das Geschäftsführungsorgan soll im Wirtschaftsplan in allgemein verständlicher Form darstellen, welche Sponsoringleistungen an welche Organisationen geplant sind.
- 34 Das Geschäftsführungsorgan soll den Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss rechtzeitig vor der Behandlung im Aufsichtsorgan dem Beteiligungsmanagement vorlegen, damit Besonderheiten, Bilanzierungsfragen, insbesondere die Ausübung von Wahlrechten, und Auswirkungen auf den Haushalt der Gebietskörperschaft vorab diskutiert und Vereinbarungen besser umgesetzt werden können. Die Vorbesprechung soll mindestens vier Wochen vor der Sitzung des Aufsichtsorgans, die über den Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss berät, stattfinden. Das Geschäftsführungsorgan soll dem Beteiligungsmanagement möglichst zeitnah, mindestens jedoch sieben Tage vor dem Termin einen Entwurf des Prüfungsberichts vorlegen.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 35 Das Beteiligungsmanagement erstellt den Beteiligungsbericht der Gebietskörperschaft und soll ihn auf deren Internetseite dauerhaft veröffentlichen.<sup>8</sup> Er soll für Politik und Öffentlichkeit die Möglichkeit bieten, sich einen systematischen Überblick über die Unternehmen ihrer Gebietskörperschaft und damit über den Einsatz und die Wirkungen öffentlicher Finanzmittel zu verschaffen. Im Beteiligungsbericht soll jährlich zusammenfassend über die Abgabe der Entsprechenserklärungen durch die Unternehmen sowie über den grundsätzlichen Umgang mit Empfehlungen für den Gesellschafter berichtet werden. Im Beteiligungsbericht soll auch übergreifend dargestellt werden, welche eigenen Zielsetzungen die Gebietskörperschaft im Kontext der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs) sowie der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung verfolgt und welche Nachhaltigkeitsaspekte im spezifischen Kontext der Gebietskörperschaft besonders relevant sind.

## **4. Aufsichtsorgan**

### **4.1 Grundsätzliches und Aufgaben**

- 36 Das Aufsichtsorgan überwacht und berät das Geschäftsführungsorgan regelmäßig bei der Leitung des Unternehmens. Es ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen einzubinden.
- 37 Gegenstand der Überwachung sind die Ordnungsmäßigkeit, die Zweckmäßigkeit und die Wirtschaftlichkeit von Entscheidungen des Geschäftsführungsorgans. Hierzu gehört insbesondere, ob sich das Unternehmen im Rahmen seiner satzungsmäßigen Aufgaben betätigt und die maßgebenden Bestimmungen beachtet hat und ob die Geschäfte mit der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Mitglieds des Geschäftsführungsorgans wirtschaftlich geführt werden. Dabei sind auch die Anforderungen des § 53 HGrG sowie die erweiterte Prüfung und der Fragenkatalog des IDW PS 720 zu beachten.  
Gegenstand der Beratung des Geschäftsführungsorgans durch das Aufsichtsorgan sind insbesondere auch die Zukunftsvorhaben und Planungen des Geschäftsführungsorgans. Hierzu soll sich das Aufsichtsorgan über die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung – insbesondere der Finanz-, Investitions- und Personalplanung – informieren und von dem Geschäftsführungsorgan berichten lassen.
- 38 Das Aufsichtsorgan soll sich eine Geschäftsordnung geben.
- 39 Das Aufsichtsorgan soll regelmäßig beurteilen, wie wirksam das Aufsichtsorgan insgesamt und seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. In der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 soll das Aufsichtsorgan berichten, ob und wie eine Selbstbeurteilung durchgeführt wurde.
- 40 Der/ Die Vorsitzende des Aufsichtsorgans koordiniert die Arbeit des Aufsichtsorgans, leitet dessen Sitzungen und nimmt die Belange des Aufsichtsorgans nach außen wahr. Ihm/ Ihr und anderen einzelnen Mitgliedern soll nicht das Recht eingeräumt werden, allein an Stelle des Aufsichtsorgans zu entscheiden.
- 41 Der/ Die Vorsitzende des Aufsichtsorgans soll mit dem Geschäftsführungsorgan regelmäßig Kontakt halten und mit ihr die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens beraten. Der/ Die Vorsitzende des Aufsichtsorgans wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch das Geschäftsführungsorgan informiert. Er/ Sie soll sodann das Aufsichtsorgan unterrichten und erforderlichenfalls eine außerordentliche Sitzung des Aufsichtsorgans einberufen.



## 4.2 Zusammensetzung

- 42 Das Aufsichtsorgan ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Falls nicht vorhanden, sollen sich die Mitglieder die erforderlichen Kenntnisse aneignen.  
Bei der Zusammensetzung sollen die unternehmensspezifische Bedeutung und Situation aus Sicht der Gebietskörperschaft, die Eigentümer-/Gesellschafterziele, potenzielle Interessenkonflikte, die zeitliche Verfügbarkeit der Mitglieder des Aufsichtsorgans und Diversität berücksichtigt werden.<sup>9</sup>  
In Abhängigkeit vom Gegenstand und von der Größe des Unternehmens soll der Gesellschafter für die Zusammensetzung des Aufsichtsorgans konkrete Ziele benennen und in Abstimmung mit dem Aufsichtsorgan ein Kompetenzprofil in Bezug auf die vom Gesellschafter entsandten Mitglieder erarbeiten. Vorschläge des Aufsichtsorgans an die Gesellschafterversammlung sollen diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium anstreben.
- 43 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 Geschlechterparität hingewirkt werden.
- 44 Der Gesellschafter soll für die Mitglieder des Aufsichtsorgans eine angemessene Altersgrenze festlegen.
- 45 Es soll zumindest ein externes und unabhängiges Mitglied mit ausgewiesener fachlicher Eignung und/ oder Branchenkenntnissen in das Aufsichtsorgan entsendet werden.
- 46 Dem Aufsichtsorgan sollen ehemalige Mitglieder des Geschäftsführungsorgans erst zwei Jahre nach dem Ende ihrer Geschäftsführertätigkeit angehören.
- 47 Jedes Mitglied des Aufsichtsorgans soll entsprechend seiner Qualifikation und Vorkenntnisse gezielt ausgewählte Fortbildungsmöglichkeiten, die von der Gebietskörperschaft, den Unternehmen und anderen Institutionen wie bspw. den Gewerkschaften angeboten werden, wahrnehmen. Dem Mitglied des Aufsichtsorgans sollen durch die Teilnahme keine Kosten entstehen.  
Über durchgeführte Fortbildungen soll im Bericht des Aufsichtsorgans gemäß Regelungsnummer 143 berichtet werden.
- 48 Von der Gebietskörperschaft entsandte Mitglieder des Aufsichtsorgans sollen ihr Mandat niederlegen, wenn das Amt, das die Grundlage für die Wahl bzw. Entsendung darstellt, nicht mehr ausgeübt wird.

# Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

## **4.3 Interessenkonflikte**

- 49 Die Mitglieder des Aufsichtsorgans sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen für sich nutzen, die dem Unternehmen zustehen.
- 50 Dem Aufsichtsorgan sollen keine Mitglieder angehören, die in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu dem Unternehmen, dessen Organen, einem kontrollierenden Gesellschafter oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Soweit eine solche Beziehung besteht und die betreffende Person dennoch Mitglied des Aufsichtsorgans ist, soll dies in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 begründet werden. Für Mitarbeiter/-innen der Gebietskörperschaft begründet die Gesellschafterrolle ihres Arbeitgebers keinen Interessenkonflikt im Sinne dieser Regelung.
- 51 Geschäfte zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern des Aufsichtsorgans sowie ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmen sollen unterbleiben. Soweit sie dennoch abgeschlossen werden, sollen sie branchenüblichen Standards entsprechen und nur mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium geschehen.<sup>10</sup>
- 52 Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge eines Mitglieds des Aufsichtsorgans mit dem Unternehmen sollen nicht abgeschlossen werden. Soweit sie dennoch abgeschlossen werden, soll dies nur mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium geschehen.
- 53 Kredite des Unternehmens an Mitglieder des Aufsichtsorgans sowie an ihre Angehörigen sollen nicht gewährt werden. Soweit sie dennoch gewährt werden, soll dies nur zu marktüblichen Bedingungen und mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium geschehen.
- 54 Mitglieder des Aufsichtsorgans sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben.
- 55 Jedes Mitglied des Aufsichtsorgans soll Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, unverzüglich dem Aufsichtsorgan offenlegen. Jedes Mitglied des Aufsichtsorgans soll aufgrund möglicher Änderungen anschließend mindestens einmal jährlich eine Erklärung darüber abgeben, ob Interessenkonflikte bestehen.
- 56 Das Aufsichtsorgan soll in seinem Bericht an die Gesellschafterversammlung gemäß Regelungsziffer 143 über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren.
- 57 Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Mitglieds des Aufsichtsorgans sollen zur Beendigung des Mandates führen.

## **4.4 Bildung von Ausschüssen**

- 58 Das Aufsichtsorgan soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Die Zusammensetzung der Ausschüsse soll den Zielgrößen gemäß Regelungsziffer 43 entsprechen. Die jeweiligen Ausschussmitglieder und der/ die Ausschussvorsitzende sollen namentlich in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 genannt werden. Die jeweiligen Ausschussmitglieder und der/ die Ausschussvorsitzende sollen regelmäßig an das Aufsichtsorgan über die Arbeit der Ausschüsse berichten.
- 59 Von der Möglichkeit, einzelnen Ausschüssen des Aufsichtsorgans Entscheidungskompetenzen zu übertragen, soll nicht Gebrauch gemacht werden
- 60 Das Aufsichtsorgan soll einen Prüfungsausschuss einrichten, der sich – soweit kein anderer Ausschuss oder das Plenum damit betraut ist – insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung, hier insbesondere der Auswahl und Unabhängigkeit des Wirtschaftsprüfungsunternehmens und der von dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen zusätzlich erbrachten Leistungen, sowie der Compliance befasst.
- 61 Der/ Die Vorsitzende des Aufsichtsorgans soll nicht den Vorsitz im Prüfungsausschuss innehaben. Er/ Sie soll unabhängig und kein ehemaliges Mitglied des Geschäftsführungsorgans des Unternehmens sein. Der/ Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren verfügen sowie mit der Abschlussprüfung vertraut sein. Soweit dies nicht der Fall ist, soll mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses über die entsprechenden Kenntnisse verfügen.
- 62 Der/ Die Vorsitzende des Aufsichtsorgans soll zugleich Vorsitzende/-r des Ausschusses sein, der die Verträge mit den Mitgliedern des Geschäftsführungsorgans behandelt.

## **4.5 Sitzungen**

- 63 Sitzungen des Aufsichtsorgans sollen mindestens einmal im Quartal stattfinden. Es soll ein jährlicher Sitzungsplan erstellt werden.
- 64 Im Bericht des Aufsichtsorgans gemäß Regelungsziffer 143 soll angegeben werden, an wie vielen Sitzungen des Aufsichtsorgans und seiner Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils teilgenommen haben. Als Teilnahme gilt auch eine solche über Video- oder Telefonkonferenzen.
- 65 Sitzungen des Aufsichtsorgans und seiner Ausschüsse sollen von dem/ der Vorsitzenden mit einer Frist von mindestens zwei Wochen in Textform unter Angabe von Ort und Zeit der Sitzung, der Tagesordnung und Mitteilung der Beschlussvorschläge einberufen werden.<sup>11</sup> Der Einladung sollen Beratungsunterlagen beigefügt werden, in denen Gegenstand und Zweck der Beschlussvorschläge erläutert werden. Zeitgleich mit dem Versand an die Mitglieder des Aufsichtsorgans soll das Beteiligungsmanagement der Gebietskörperschaft alle Unterlagen erhalten.

- 66 Über die Sitzungen des Aufsichtsorgans und seiner Ausschüsse soll eine Niederschrift angefertigt werden, die von dem/ der Vorsitzenden des Aufsichtsorgans und dem/ der Protokollanten/ Protokollantin unterzeichnet werden soll. Dort sollen der Ort und der Tag der Sitzung, die Teilnehmer/-innen, die Tagesordnung, der Sitzungsverlauf und beim Aufsichtsorgan seine Beschlüsse, bei Ausschüssen ihre Empfehlungen an das Aufsichtsorgan aufgenommen werden. Die Niederschrift soll jedem Mitglied des Aufsichtsorgans bzw. jedem Ausschussmitglied sowie dem Teilnehmungsmanagement sehr zeitnah, spätestens jedoch acht Wochen nach der Sitzung übersendet und dem Aufsichtsorgan bei der nächsten Sitzung zur Zustimmung vorgelegt werden.

### **4.6 Wahrnehmung des Aufsichtsorganmandats**

- 67 Die Mitglieder des Aufsichtsorgans dürfen Informationen nur unter Beachtung der Verschwiegenheitspflicht gemäß §§ 394 - 395 AktG weitergeben.
- 68 Die Mitglieder des Aufsichtsorgans stellen sicher, dass von ihnen zur Unterstützung einbezogene Dritte, insbesondere Beschäftigte und Berater/-innen, die Verschwiegenheitspflicht in gleicher Weise einhalten.
- 69 Die Mitglieder des Aufsichtsorgans sollen ihr Mandat persönlich ausüben und ihre Aufgabe nicht durch andere wahrnehmen lassen. Abwesende Mitglieder können durch Stimmboten an der Beschlussfassung des Aufsichtsorgans teilnehmen.
- 70 Jedes Mitglied des Aufsichtsorgans achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seiner Aufgaben genügend Zeit zur Verfügung steht.  
Ein Mitglied des Aufsichtsorgans, das kein Mitglied des Geschäftsführungsorgans eines Unternehmens ist, soll insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsorganmandate oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsvorsitz doppelt zählt. Diese Beschränkung gilt nicht, wenn die Unternehmen zum selben Konzern gehören.  
Ein Mitglied des Aufsichtsorgans, das Mitglied des Geschäftsführungsorgans eines Unternehmens ist, soll insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsorganmandate oder vergleichbare Funktionen und keinen Aufsichtsvorsitz in einem Unternehmen wahrnehmen. Diese Beschränkung gilt nicht, wenn die Unternehmen zum selben Konzern gehören.
- 71 Mitglieder des Aufsichtsorgans müssen entsprechend der gesetzlichen Vorschriften die Unternehmensinteressen wahren. Die von der Gebietskörperschaft entsandten Mitglieder des Aufsichtsorgans sollen – sofern es nicht dem Unternehmenswohl entgegensteht – die Interessen der Gebietskörperschaft bei der Mandatsausübung angemessen berücksichtigen. Sie sollen dabei die Beschlüsse des politisch zuständigen Gremiums beachten.

### **4.7 Aufwandsentschädigung, Vergütung und Haftung**

- 72 Sofern die Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsorgans vergütet werden soll, soll die Gesellschafterversammlung die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsorgans festlegen. Die Vergütung (Grundvergütung, Sitzungsgeld und Aufwandsentschädigung) der Mitglieder des Aufsichtsorgans soll die wirtschaftliche Bedeutung und Lage des Unternehmens und den zeitlichen Aufwand berücksichtigen. Dabei sollen der Vorsitz und der stellvertretende Vorsitz im Aufsichtsorgan sowie der Vorsitz in einem seiner Ausschüsse gesondert berücksichtigt werden. Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsorgans soll unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds regelmäßig auf ihre Angemessenheit hin überprüft werden.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 73 Die Gesellschafterversammlung soll prüfen und entscheiden, ob für das Aufsichtsorgan eine Vermögenshaftpflichtversicherung (sog. Directors & Officers-Versicherung, kurz D&O-Versicherung) abgeschlossen wird. Soweit eine D&O-Versicherung für das Aufsichtsorgan abgeschlossen wird, soll ein Selbstbehalt von mindestens 10 Prozent des Schadens, aber nur bis maximal zur Höhe von 25 Prozent der jährlichen Vergütung des Mitglieds vereinbart werden. Soweit für die Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsorgans keine oder eine geringe Vergütung gezahlt wird, kann ein geringerer Selbstbehalt vereinbart oder darauf verzichtet werden.
- 74 Die Entscheidung und ihre Begründung insbesondere zur Zweckmäßigkeit einer D&O-Versicherung für das Aufsichtsorgan sollen dokumentiert werden.
- 75 Eine D&O-Versicherung für das Aufsichtsorgan soll nur mit Zustimmung der Gesellschafterversammlung abgeschlossen werden.

### **5. Zusammenwirken von Aufsichtsorgan und Geschäftsführungsorgan**

- 76 Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Gute Unternehmensführung setzt eine offene Diskussion zwischen Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan sowie im Geschäftsführungsorgan und im Aufsichtsorgan voraus.
- 77 Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan beachten die Regeln ordnungsgemäßer Unternehmensführung. Verletzen sie die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Mitglieds des Geschäftsführungsorgans bzw. des Aufsichtsorgans schuldhaft, so haften sie dem Unternehmen gegenüber auf Schadenersatz. Bei unternehmerischen Entscheidungen liegt keine Pflichtverletzung vor, wenn das Mitglied des Geschäftsführungsorgans bzw. des Aufsichtsorgans vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Informationen zum Wohle des Unternehmens zu handeln (Business Judgement Rule).
- 78 Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung legt die Satzung des Unternehmens Zustimmungsvorbehalte zugunsten des Aufsichtsorgans fest. Hierzu gehören Entscheidungen oder Maßnahmen, die zu einer erheblichen Veränderung der Geschäftstätigkeit im Rahmen der Satzung oder zu einer grundlegenden Veränderung der Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage oder der Risikostruktur des Unternehmens führen können.
- 79 Die Kompetenz des Aufsichtsorgans, in seiner Zuständigkeit zusätzliche über die in der Satzung des Unternehmens enthaltenen Zustimmungsvorbehalte zu bestimmen, bleibt hiervon unberührt.
- 80 Der Kreis der zustimmungspflichtigen Geschäfte ist so zu bestimmen, dass die Eigenverantwortlichkeit des Geschäftsführungsorgans gewährleistet bleibt.
- 81 In regelmäßigen Abständen soll das Aufsichtsorgan die Wertgrenzen für die unter einem Zustimmungsvorbehalt stehenden Arten von Geschäften und Rechtshandlungen auf ihre Zweckmäßigkeit und Praktikabilität überprüfen. Ggf. soll auf eine Anpassung hingewirkt werden.
- 82 Das Aufsichtsorgan einer Muttergesellschaft soll mindestens einmal jährlich überprüfen, ob das Geschäftsführungsorgan die Beteiligungsrechte bei Tochtergesellschaften effektiv wahrnimmt. Dazu zählt auch, dass Tochtergesellschaften bei Geschäften, die in der Muttergesellschaft an die Zustimmung ihres Aufsichtsorgans gebunden sind, die Zustimmung des Aufsichtsorgans der Muttergesellschaft einholen.
- 83 Das Geschäftsführungsorgan soll die Sitzungen des Aufsichtsorgans und seiner Ausschüsse in Abstimmung mit dem/ der Vorsitzenden des Aufsichtsorgans vorbereiten und bei Bedarf an den Sitzungen teilnehmen. Das Aufsichtsorgan und seine Ausschüsse können auch ohne das Geschäftsführungsorgan tagen.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 85 Die ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsorgans ist Aufgabe des Geschäftsführungsorgans. Das Aufsichtsorgan soll jedoch seinerseits sicherstellen, dass es angemessen informiert wird und auf eine rechtzeitige und ordnungsgemäße Berichterstattung hinwirken. Das Geschäftsführungsorgan implementiert ein Berichtswesen und informiert das Aufsichtsorgan und das Beteiligungsmanagement regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen insbesondere der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und des Integritäts- und Compliance-Managements. Sie geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Die Berichterstattung soll auch nicht-finanzielle Leistungsindikatoren zum öffentlichen Auftrag des Unternehmens enthalten.
- 86 Aufsichtsorgan und Geschäftsführungsorgan informieren das Beteiligungsmanagement während des Geschäftsjahres durch Quartalsberichte des Unternehmens.
- 87 Die Quartalsberichte sollen dem Beteiligungsmanagement binnen 14 Arbeitstagen nach Quartalsschluss vorliegen.
- 88 Inhalt und Turnus der Berichtspflichten sollen sich auch bei Unternehmen, die nicht als Aktiengesellschaft geführt werden, an § 90 AktG orientieren.
- 89 Berichte des Geschäftsführungsorgans an das Aufsichtsorgan sollen in Textform erstattet werden.
- 90 Das Geschäftsführungsorgan und das Aufsichtsorgan sollen jährlich einen Vergütungsbericht analog § 162 AktG-E erstellen und im Anhang des Jahresabschlusses veröffentlichen.

## **6. Geschäftsführungsorgan**

### **6.1 Grundsätzliches und Aufgaben**

- 91 Das Geschäftsführungsorgan leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Es ist verpflichtet, die Geschäfte des Unternehmens in Übereinstimmung mit der Unternehmenssatzung bzw. dem Gesellschaftsvertrag sowie den Beschlüssen der Gesellschafterversammlung und des Aufsichtsorgans zu führen.
- 92 Das Geschäftsführungsorgan definiert auf der Grundlage der Eigentümer-/Gesellschafterziele klare und messbare Zielvorgaben zur Realisierung des Unternehmensgegenstands bzw. des Gesellschaftszwecks für alle Hierarchiestufen und Unternehmensbereiche des Unternehmens. Dabei soll das Geschäftsführungsorgan dafür Sorge tragen, dass die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs) bei der Geschäftstätigkeit des Unternehmens berücksichtigt werden und alle zwei Jahre im Aufsichtsorgan darüber berichten.
- 93 Das Geschäftsführungsorgan soll gemeinsam mit den Führungskräften und den Beschäftigten ein Unternehmensleitbild entwickeln.
- 94 Das Geschäftsführungsorgan kann aus einer Person oder mehreren Personen bestehen. Soweit mehrere Personen bestellt wurden, soll das Geschäftsführungsorgan eine/-n Sprecher/-in haben.
- 95 Eine Geschäftsordnung soll die Regeln zur Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit im Geschäftsführungsorgan, insbesondere die Vertretung und die Willensbildung regeln. Die Geschäftsordnung soll der Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium unterliegen.
- 96 Das Geschäftsführungsorgan soll dafür Sorge tragen, dass bei allen wesentlichen Entscheidungen innerhalb des Unternehmens das Mehr-Augen-Prinzip gewahrt wird. Gesellschafter und Aufsichtsorgan sollen darüber entscheiden, wie dieses Prinzip im Zusammenwirken zwischen Geschäftsführungsorgan, Prokuristen/ Prokuristinnen etc. gewahrt wird.
- 97 Der Gesellschafter einer GmbH kann das Geschäftsführungsorgan durch Beschluss anweisen (vgl. § 37 Abs. 1 GmbHG). Weisungen sollen nur in begründeten Ausnahmefällen erfolgen, da der im Rahmen der Unternehmensverfassung vorgesehene unternehmerische Freiraum und die Rollenverteilung zwischen Aufsichtsorgan und Geschäftsführungsorgan auch einer besseren und wirtschaftlicheren Erfüllung der mit dem Unternehmen verfolgten Ziele dienen sollen.<sup>12</sup>
- 98 Das Geschäftsführungsorgan soll für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Geschäftsführungsorgans Zielgrößen festlegen, die über den aktuellen Status-Quo hinausgehen. Sie soll sich dabei am Anteil von Frauen und Männern unter den Beschäftigten orientieren.
- 99 Das Geschäftsführungsorgan soll bei der Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen auf ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern sowie auf Diversität hinwirken. Ebenfalls soll als ein wesentlicher Aspekt guter Unternehmensführung auf eine gleichstellungsförderliche Unternehmenskultur mit gleichen Entwicklungschancen für alle Geschlechter hingewirkt werden.



- 100 Das Geschäftsführungsorgan soll die in der Verantwortung des/ der Vorsitzenden des Aufsichtsorgans erstellte Tagesordnung für Sitzungen des Aufsichtsorgans dem Beteiligungsmanagement bis spätestens drei Wochen vor dem Sitzungstermin im Entwurf zur Verfügung stellen. Das Geschäftsführungsorgan soll dem Beteiligungsmanagement frühzeitig, spätestens jedoch 14 Tage vor der Sitzung und zeitgleich mit dem Versand an die Mitglieder des Aufsichtsorgans alle Einladungen zu den Sitzungen des Aufsichtsorgans und seiner Ausschüsse mit Tagesordnungen und Unterlagen sowie Tischvorlagen und Niederschriften der vorausgegangenen Sitzung zustellen.

### **6.2 Bestellung und Anstellung**

- 101 *Die Gebietskörperschaft soll für ihren jeweiligen Public Corporate Governance Kodex eine der beiden folgenden Regelungsoptionen wählen.*

a) Die Gesellschafterversammlung bestellt und entlässt die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans und beschließt über die Anstellungsverträge. Die Gesellschafterversammlung soll prüfen, ob sie interne oder externe Expertise zur Personalgewinnung/-vermittlung hinzuzieht.

*(Bei mitbestimmten Gesellschaften fällt dies in die Zuständigkeit des Aufsichtsorgans (§§ 31 MitbestG i.V.m. 84 f. AktG).)*

b) Die Gesellschafterversammlung bestellt und entlässt die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans. Über die Anstellungsverträge beschließt das Aufsichtsorgan. Die Gesellschafterversammlung soll prüfen, ob sie interne oder externe Expertise zur Personalgewinnung/-vermittlung hinzuzieht.

- 102 Das Aufsichtsorgan soll gemeinsam mit dem Geschäftsführungsorgan für eine langfristige Nachfolgeplanung des Geschäftsführungsorgans sowie der Führungspositionen sorgen.

- 103 Bei der Zusammensetzung des Geschäftsführungsorgans sollen die Gesellschafterversammlung und das Aufsichtsorgan auf ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern sowie auf Diversität hinwirken.

- 104 *Die Gebietskörperschaft soll für ihren jeweiligen Public Corporate Governance Kodex eine der beiden folgenden Regelungsoptionen wählen.*

a) Die Erstbestellung von Mitgliedern der Geschäftsleitung soll für längstens drei Jahre erfolgen.

b) Die Erstbestellung von Mitgliedern der Geschäftsleitung soll für längstens fünf Jahre erfolgen.

- 105 Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit soll mit einem erneuten Beschluss der Gesellschafterversammlung einhergehen. Eine Wiederbestellung vor Ablauf eines Jahres vor dem Ende der Bestelldauer bei gleichzeitiger Aufhebung der laufenden Bestellung soll nur bei Vorliegen besonderer Umstände, die zu erläutern sind, erfolgen.

## 6.3 Interessenkonflikte

- 106 Die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen für sich nutzen, die dem Unternehmen zustehen. Die Mitglieder des Geschäftsführungsorgans unterliegen während ihrer Tätigkeit einem umfassenden Wettbewerbsverbot.
- 107 Mitglieder des Geschäftsführungsorgans und Beschäftigte dürfen im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit weder für sich noch für andere Personen von Dritten Zuwendungen oder sonstige ungerechtfertigte Vorteile fordern oder annehmen oder Dritten ungerechtfertigte Vorteile gewähren.
- 108 Mitglieder des Geschäftsführungsorgans sollen Nebentätigkeiten, insbesondere konzernfremde Aufsichtsorganmandate, nur mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium übernehmen. Dieses Zustimmungserfordernis gilt nicht für Nebentätigkeiten, die ehrenamtlich ausgeübt werden, nicht im Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit des Geschäftsführungsorgans stehen und nicht mit den Interessen des Unternehmens zu kollidieren drohen.
- 109 Jedes Mitglied des Geschäftsführungsorgans soll Interessenkonflikte unverzüglich dem/ der Vorsitzenden des Aufsichtsorgans und dem/ der Sprecher/-in des Geschäftsführungsorgans offenlegen und die anderen Mitglieder des Geschäftsführungsorgans hierüber informieren. Jedes Mitglied des Geschäftsführungsorgans soll aufgrund möglicher Änderungen anschließend mindestens einmal jährlich eine Erklärung darüber abgeben, ob Interessenkonflikte bestehen.
- 110 Geschäfte zwischen dem Unternehmen und Mitgliedern des Geschäftsführungsorgans sowie ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmen sollen unterbleiben. Soweit sie dennoch abgeschlossen werden, sollen sie branchenüblichen Standards entsprechen und nur mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium geschehen.<sup>13</sup>
- 111 Wesentliche Geschäfte mit Mitgliedern des Geschäftsführungsorgans sowie ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmen sollen der Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium bedürfen, sofern dieses nicht ohnehin das Unternehmen beim Abschluss des Geschäfts zu vertreten hat.
- 112 Kredite des Unternehmens an Mitglieder des Geschäftsführungsorgans sowie an ihre Angehörigen sollen nicht gewährt werden, es sei denn, die Kreditgewährung gehört zum Gegenstand des Unternehmens. Soweit sie dennoch gewährt werden, soll dies nur mit Zustimmung des Aufsichtsorgans als Gesamtgremium geschehen. Über Ausnahmefälle soll in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 berichtet werden.

## 6.4 Vergütung

- 113 *Die Gebietskörperschaft soll für ihren jeweiligen Public Corporate Governance Kodex eine der beiden folgenden Regelungsoptionen wählen.*
- a) Die Gesellschafterversammlung soll die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Mitglieder des Geschäftsführungsorgans festlegen. Das Aufsichtsorgan bzw. sein Ausschuss, der das Vergütungssystem des Unternehmens berät, soll der Gesellschafterversammlung seine Vorschläge unterbreiten. Die Gesellschafterversammlung soll das Vergütungssystem für das Geschäftsführungsorgan beschließen und regelmäßig überprüfen.
- b) Das Aufsichtsorgan soll die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Mitglieder des Geschäftsführungsorgans festlegen. Soweit ein Ausschuss des Aufsichtsorgans das Vergütungssystem des Unternehmens berät, soll er dem Aufsichtsorgan seine Vorschläge unterbreiten. Das Aufsichtsorgan soll als Gesamtgremium das Vergütungssystem für das Geschäftsführungsorgan beschließen und regelmäßig überprüfen.
- 114 Es soll für den spezifischen Unternehmens- und Entscheidungskontext geprüft werden, ob die Vergütung eines Mitglieds des Geschäftsführungsorgans neben fixen auch variable Bestandteile enthalten soll.
- 115 Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sollen insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Mitglieds des Geschäftsführungsorgans, die wirtschaftliche Lage, der nachhaltige Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds sein. Kriterien für die Angemessenheit variabler Vergütungsbestandteile, soweit diese enthalten sind, sollen die persönliche Leistung des jeweiligen Mitglieds des Geschäftsführungsorgans und die Leistung des Geschäftsführungsorgans als Gesamtorgan sein.
- 116 Kriterium für die Angemessenheit der Vergütung soll auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung der Vergütungsstruktur, die ansonsten in dem Unternehmen gilt, sein. Hierbei soll das Aufsichtsorgan das Verhältnis der Vergütung des Geschäftsführungsorgans zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen, wobei das Aufsichtsorgan für den Vergleich festlegt, wie der obere Führungskreis und die relevante Belegschaft abzugrenzen sind. Die Vergütungsstruktur soll auch im Vergleichsumfeld betrachtet werden.
- 117 Soweit eine Entscheidung für variable Vergütungsbestandteile getroffen wurde, sollen diese einmalige sowie/ oder jährlich wiederkehrende und insbesondere an den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens gebundene Komponenten sowie auch Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter enthalten. Sowohl positiven als auch negativen Entwicklungen soll bei der Ausgestaltung der variablen Vergütungsbestandteile Rechnung getragen werden.
- 118 Sämtliche Vergütungsbestandteile dürfen insbesondere nicht zum Eingehen unangemessener Risiken verleiten. Für außerordentliche, nicht vorhergesehene Entwicklungen soll das Aufsichtsorgan eine Begrenzungsmöglichkeit der Vergütung (Cap) vereinbaren. Eine nachträgliche Änderung der Ziele oder der Vergleichsparameter soll ausgeschlossen sein.
- 119 Das Aufsichtsorgan soll prüfen, ob es zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung interne oder externe Expertise hinzuzieht. Dabei soll es auf deren Unabhängigkeit vom Geschäftsführungsorgan bzw. vom Unternehmen achten.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 120 Bei Abschluss von Anstellungsverträgen mit Mitgliedern des Geschäftsführungsorgans soll vereinbart werden, dass Zahlungen an ein Mitglied des Geschäftsführungsorgans bei vorzeitiger Beendigung dieser Tätigkeit ohne wichtigen Grund – ausgenommen ist eine Beendigung im gegenseitigen Einvernehmen – einschließlich Nebenleistungen den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten. Für die Berechnung soll auf die Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und ggf. die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abgestellt werden. Wird der Anstellungsvertrag aus einem von dem Mitglied des Geschäftsführungsorgans zu vertretenden wichtigen Grund beendet, sollen keine Zahlungen an das Mitglied des Geschäftsführungsorgans – ggf. einschließlich Versorgungsleistungen – erfolgen.
- 121 Bei der Neu- oder Wiederbestellung und bei Änderungen des Anstellungsvertrags von Mitgliedern des Geschäftsführungsorgans soll das für die Bestellung bzw. Anstellung zuständige Organ für eine vertragliche Zustimmungserklärung dieser Mitglieder zur Offenlegung ihrer Bezüge Sorge tragen.

### **6.5 Haftung**

- 122 Schließt das Unternehmen eine Vermögenshaftpflichtversicherung (Directors & Officers-Versicherung, kurz D&O-Versicherung) für das Geschäftsführungsorgan ab, soll dies nur mit Zustimmung der Gesellschafterversammlung geschehen.
- 123 Wird eine D&O-Versicherung für das Geschäftsführungsorgan abgeschlossen, soll ein Selbstbehalt von mindestens 10 Prozent des Schadens bis maximal zur Höhe des Eineinhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Mitglieds des Geschäftsführungsorgans vorgesehen werden.
- 124 Die Entscheidung und ihre Begründung insbesondere zur Zweckmäßigkeit einer D&O-Versicherung sollen dokumentiert werden.
- 125 Im Versicherungsvertrag soll vereinbart werden, dass im Schadensfall die Leistungen zum Ersatz des dem Unternehmen entstandenen Schadens unmittelbar an das Unternehmen erfolgen.

## **7. Risikomanagement, interne Revision, Integritäts- und Compliance-Management**

### **7.1 Risikomanagement und interne Revision**

- 126 Das Geschäftsführungsorgan soll für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling einschließlich eines wirksamen internen Revisions-/ Kontrollsystems im Unternehmen sorgen.
- 127 In Abhängigkeit von der Größe des Unternehmens soll die interne Revision als unabhängige Stelle wahrgenommen werden.
- 128 Die Verantwortung für die interne Revision obliegt dem Geschäftsführungsorgan. Die interne Revision kann dem Geschäftsführungsorgan unmittelbar unterstellt sein, bei einer bestehenden Konzernstruktur durch die Mutter- oder eine Schwestergesellschaft oder extern wahrgenommen werden. Die Auswahl der organisationalen Verankerung der internen Revision soll unter Abwägung von Unternehmensgröße und Art der Revisionsthematik erfolgen.
- 129 Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan können der internen Revision Prüfaufträge erteilen. Dabei sollen auch Vorschläge der internen Revision einbezogen werden. Die Prüfungsaufträge sollen schriftlich erteilt werden. Die Prüfungsergebnisse der internen Revision sollen dem jeweiligen Auftraggeber zeitnah berichtet werden. Die Gesellschafterversammlung soll den Bericht zur Kenntnis erhalten.
- 130 Das Aufsichtsorgan soll in Abstimmung mit dem/ der Leiter/-in der internen Revision prüfen, ob es zweckmäßig ist, dass der/ die Leiter/-in der internen Revision direkt im Aufsichtsorgan vorträgt.

### **7.2 Integritäts- und Compliance-Management**

- 131 Das Geschäftsführungsorgan hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen, der öffentlich-rechtlichen Vorschriften insbesondere im Zusammenhang mit den übertragenen Aufgaben und deren Finanzierung und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und auch auf deren wirksame Beachtung durch die Konzernunternehmen hinzuwirken (Compliance).
- 132 In Abhängigkeit von der Größe des Unternehmens soll das Geschäftsführungsorgan die Einrichtung einer separaten Stelle, die mit Compliance Aufgaben betraut ist, prüfen. Soweit ein Integritäts- und Compliance-Management-System eingerichtet wurde, sollen dessen Grundzüge in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 offengelegt werden.
- 133 Das Geschäftsführungsorgan soll Beschäftigten und Dritten die Möglichkeit einräumen, geschützt und anonym Hinweise auf Rechtsverstöße geben zu können. Die organisationale Ausgestaltung der Hinweisgeberstelle kann unternehmensintern, bei einer bestehenden Konzernstruktur bei der Mutter- oder einer Schwestergesellschaft oder an externer Stelle erfolgen. Die Auswahl der organisationalen Verankerung der Hinweisgeberstelle soll unter Abwägung der Unternehmensgröße und der Risikoneigung erfolgen.

## 8. Rechnungslegung und Jahresabschluss

- 134 Der Jahresabschluss und der Lagebericht bzw. der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sollen vom Geschäftsführungsorgan aufgestellt und vom Aufsichtsorgan sowie vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen geprüft werden.
- 135 Die für die Wahrnehmung der Gesellschafterrechte zuständige Stelle hat darauf hinzuwirken, dass in der Satzung bzw. im Gesellschaftsvertrag verankert wird, dass Jahresabschlüsse und Lageberichte bzw. Konzernabschlüsse und Konzernlageberichte unabhängig von der Unternehmensgröße nach den Vorschriften des Dritten Buchs des Handelsgesetzbuchs für große Kapitalgesellschaften aufgestellt und nach diesen Vorschriften geprüft werden.
- 136 Der Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss soll binnen drei Monaten nach Geschäftsjahresende aufgestellt, geprüft und dem Beteiligungsmanagement zugesendet werden, sodass nach Abschluss aller Vorarbeiten die Feststellung durch die Gesellschafterversammlung binnen acht Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres möglich ist. Der Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss soll unmittelbar nach der Feststellung durch die Gesellschafterversammlung veröffentlicht werden.
- 137 Das Unternehmen soll im Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss analog zu § 289 Abs. 3 Nr. 5 HGB Angaben zu den bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die für den öffentlichen Auftrag und die Geschäftstätigkeit des Unternehmens von Bedeutung sind, machen. In Abhängigkeit von der Größe und dem Gegenstand des Unternehmens soll es auch eine nichtfinanzielle Erklärung im Sinne von § 289c HGB über Arbeitnehmer-, Sozial- und Umweltbelange, die Achtung der Menschenrechte und die Korruptionsbekämpfung abgeben. In diesem Zusammenhang soll auch über Aspekte der Nachhaltigkeit (Beiträge zu Nachhaltigkeit, Klimaschutz, einem sozial und ökologisch verantwortlichen Beschaffungswesen, Umwelt- und Ressourcenschutz) nach den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex berichtet werden.
- 138 Das Unternehmen soll im Anhang zum Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss eine Liste von Drittunternehmen<sup>14</sup> veröffentlichen, an denen es eine Beteiligung von für das Unternehmen nicht untergeordneter Bedeutung hält.
- 139 Das Unternehmen soll im Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss in allgemein verständlicher Form darstellen, welche Sponsoringleistungen an welche Organisationen geflossen sind.
- 140 Im Anhang zum Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss sollen Beziehungen zu Gesellschaftern erläutert werden, die im Sinne der anwendbaren Rechnungslegungsvorschriften als nahestehende Personen zu qualifizieren sind. Hierunter fallen bspw. Mitglieder des politisch zuständigen Gremiums und der Verwaltung der Gebietskörperschaft.
- 141 Für jedes Mitglied des Geschäftsführungsorgans soll die Gesamtvergütung personenbezogen, aufgeteilt nach erfolgsunabhängigen, erfolgsbezogenen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung, Aufwendungen zur Altersversorgung und Nebenleistungen unter Namensnennung in allgemein verständlicher Form im Vergütungsbericht gemäß Regelungsnummer 90 dargestellt werden. Dies gilt auch für Leistungen, die einem Mitglied des Geschäftsführungsorgans für den Fall der Beendigung der Tätigkeit zugesagt oder im Laufe des Geschäftsjahres gewährt worden sind.<sup>15</sup> Die Offenlegung der Vergütung soll analog auch für außertariflich Angestellte in den beiden Führungsebenen unterhalb des Geschäftsführungsorgans erfolgen. Das Geschäftsführungsorgan soll für eine vertragliche Zustimmungserklärung dieser Mitarbeiter/-innen zur Offenlegung ihrer Bezüge Sorge tragen.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 142 Für jedes Mitglied des Aufsichtsorgans sollen die für die Tätigkeit im Geschäftsjahr gezahlte Vergütung personenbezogen, jeweils einzeln aufgegliedert nach Einzelbestandteilen, und/oder gewährte Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, in allgemein verständlicher Form im Vergütungsbericht gemäß Regelungsziffer 90 veröffentlicht werden.<sup>16</sup> Bei der Bestellung soll die für die Bestellung zuständige Stelle für eine vertragliche Zustimmungserklärung der Mitglieder des Aufsichtsorgans zur Offenlegung ihrer Bezüge Sorge tragen.
- 143 Das Aufsichtsorgan soll analog zu § 171 AktG i.V.m. § 52 GmbHG im Bericht des Aufsichtsorgans an den Gesellschafter über das Ergebnis der Abschlussprüfung und die Tätigkeit des Aufsichtsorgans berichten.
- 144 In Abhängigkeit von der Größe und der spezifischen Situation des Unternehmens sollen Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan prüfen, ob auch eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex abgegeben wird.

## **9. Abschlussprüfung und öffentliche Finanzkontrolle**

### **9.1 Abschlussprüfung**

- 145 Die Gesellschafterversammlung wählt das Wirtschaftsprüfungsunternehmen. Das Aufsichtsorgan erteilt dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung. Im Regelfall macht die Gebietskörperschaft als Gesellschafterin dabei von ihren Rechten gemäß § 53 HGrG Gebrauch und der Prüfauftrag ist entsprechend zu erweitern.
- 146 Vor Unterbreitung des Wahlvorschlags soll das Aufsichtsorgan eine Erklärung des vorgesehenen Wirtschaftsprüfungsunternehmens einholen, ob und ggf. welche geschäftlichen, finanziellen, persönlichen oder sonstigen Beziehungen zwischen dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen, seinen Organen und Prüfungsleiterinnen/ Prüfungsleitern einerseits und dem Unternehmen und seinen Organmitgliedern andererseits bestehen, die Zweifel an seiner Unabhängigkeit begründen können. Die Erklärung soll sich auch darauf erstrecken, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr andere Leistungen für das Unternehmen, insbesondere auf dem Beratungssektor, erbracht wurden bzw. für das folgende Jahr vertraglich vereinbart sind.
- 147 Das Aufsichtsorgan soll mit dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen vereinbaren, dass die/ der Vorsitzende des Aufsichtsorgans bzw. des Prüfungsausschusses über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet wird, soweit diese nicht umgehend beseitigt werden können.
- 148 Ein Wirtschaftsprüfungsunternehmen, das den Jahresabschluss eines Unternehmens prüft, soll nicht gleichzeitig mit Beratungsaufträgen für dasselbe Unternehmen beauftragt werden. In begründeten Ausnahmefällen kann das Aufsichtsorgan Ausnahmen zulassen. Über Ausnahmefälle soll in der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 berichtet werden.
- 149 Soweit ein begründeter Ausnahmefall von der Trennung von Prüfungs- und Beratungsleistungen vorliegt, soll das Gesamthonorar des Wirtschaftsprüfungsunternehmens aufgeschlüsselt nach Abschlussprüfungsleistungen, Steuerberatungsleistungen und anderen Beratungsleistungen im Anhang zum Jahresabschluss bzw. Konzernabschluss angegeben werden.
- 150 Nach der Prüfung von fünf aufeinanderfolgenden Jahresabschlüssen eines Unternehmens soll der Prüfungsauftrag neu ausgeschrieben werden. Das bisherige Wirtschaftsprüfungsunternehmen soll sich nur in besonders begründeten Fällen wieder an der Vergabe beteiligen können. Soweit das bisherige Wirtschaftsprüfungsunternehmen den Prüfungsauftrag erhält, sollen die Prüfungsleiter/-innen ausgetauscht werden.
- 151 Bei der Erteilung des Prüfungsauftrags soll das Aufsichtsorgan bzw. der Prüfungsausschuss von der Möglichkeit, eigene Prüfungsschwerpunkte für die Abschlussprüfung festzulegen, Gebrauch machen. Die Prüfungsschwerpunkte sollen zwischen dem Teilnehmungsmanagement, dem/ der Vorsitzenden des jeweiligen Aufsichtsorgans bzw. des Prüfungsausschusses und den Geschäftsführungsorganen der Unternehmen besprochen werden. Die Ergebnisse dieser Besprechung sollen dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen durch das Aufsichtsorgan zur Berücksichtigung empfohlen werden.
- 152 Das Aufsichtsorgan soll mit dem Wirtschaftsprüfungsunternehmen vereinbaren, dass dieses dem Prüfungsausschuss über alle für die Aufgaben des Aufsichtsorgans wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich berichtet, die bei der Durchführung der Abschlussprüfung zu seiner Kenntnis gelangen.



## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 153 Im Rahmen der Abschlussprüfung soll auch geprüft werden, ob die Entsprechenserklärung im Rahmen der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 abgegeben und veröffentlicht wurde.
- 154 Das Aufsichtsorgan soll vereinbaren, dass das Wirtschaftsprüfungsunternehmen den Prüfungsausschuss informiert bzw. im Prüfungsbericht vermerkt, wenn es bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der vom Geschäftsführungsorgan und vom Aufsichtsorgan abgegebenen Entsprechenserklärung ergeben.
- 155 Das Wirtschaftsprüfungsunternehmen soll an der Beratung des Aufsichtsorgans bzw. seiner Ausschüsse über den Jahresabschluss teilnehmen und über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung berichten.
- 156 Wird vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen ein Managementletter erstellt, soll dieser dem Beteiligungsmanagement vor der Sitzung des Aufsichtsorgans zur Beschlussfassung über den Jahresabschluss zugeleitet werden.
- 157 Das Wirtschaftsprüfungsunternehmen soll im Rahmen der Ordnungsmäßigkeitsprüfung auch einen Bericht über die Bezüge der Mitglieder des Geschäftsführungsorgans in Bezug auf die Einhaltung der Anstellungsverträge (Bezügebericht) erstellen.

### **9.2 Öffentliche Finanzkontrolle**

- 158 Rechnungshöfe bzw. Rechnungsprüfungsämter und Gemeindeprüfungsanstalten prüfen im Rahmen der sog. Betätigungsprüfung die Wahrnehmung der Gesellschafterrolle durch die öffentliche Hand.
- 159 Die Sicherstellung der Aufgabenerfüllung der Rechnungsprüfungsbehörden der Gebietskörperschaft ist auch Handlungsmaxime der Unternehmensorgane.
- 160 Gehört der Gebietskörperschaft – ggf. zusammen mit anderen Gebietskörperschaften – die Mehrheit der Anteile eines Unternehmens in einer Rechtsform des privaten Rechts, sollen die Prüfungsrechte der Rechnungsprüfungsbehörden der Gebietskörperschaft in der Unternehmenssatzung verankert werden.
- 161 Bei Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts, von denen der Gebietskörperschaft die Mehrheit der Anteile oder mindestens der vierte Teil der Anteile gehört und ihr zusammen mit anderen Gebietskörperschaften die Mehrheit der Anteile zusteht, hat neben der handelsrechtlichen Prüfung grundsätzlich eine Prüfung der Ordnungsmäßigkeit des Geschäftsführungsorgans entsprechend § 53 HGrG zu erfolgen.
- 162 Die für die Wahrnehmung der Gesellschafterrechte zuständige Stelle hat darauf hinzuwirken, dass die Prüfungsrechte der Rechnungsprüfungsbehörden der Gebietskörperschaft entsprechend § 54 HGrG grundsätzlich in der Satzung bzw. im Gesellschaftsvertrag und ggf. weiteren Regelwerken des Unternehmens verankert werden.
- 163 Bei Unternehmen in der Rechtsform einer juristischen Person des öffentlichen Rechts sind die haushaltsrechtlichen Sonderregelungen zu beachten.
- 164 Die Rechnungsprüfungsbehörden der Gebietskörperschaft sollen auch überprüfen, ob die Abgabe und Veröffentlichung der Entsprechenserklärung im Rahmen der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 erfolgt ist.

## Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex

- 165 Die Rechnungsprüfungsbehörden der Gebietskörperschaft sollen prüfen, ob die unter Regelungsziffer 166 genannten Dokumente und Informationen auf der Unternehmenshomepage zugänglich sind.

### **10. Transparenz auf der Unternehmenshomepage als Maßnahme für Bürgernähe und Vertrauen in öffentliche Institutionen**

- 166 Folgende Informationen des Unternehmens sollen auch über dessen Internetseite zugänglich sein:
- der Gesellschaftsvertrag bzw. die Unternehmenssatzung,
  - der jeweilige Jahres- bzw. Konzernabschluss einschließlich Anhang,
  - der Lagebericht bzw. der Konzernlagebericht (einschließlich Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5, die u.a. auch die Entsprechenserklärung enthält),
  - *sofern kein Lagebericht veröffentlicht wird*, die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5,
  - eine Liste von Drittunternehmen des Unternehmens gemäß Regelungsziffer 138,
  - der Vergütungsbericht gemäß Regelungsziffer 90,
  - die Geschäftsordnung des Aufsichtsorgans gemäß Regelungsziffer 38,
  - die Geschäftsordnung des Geschäftsführungsorgans gemäß Regelungsziffer 95,
  - die Namen und Funktionen (*bspw. Gesellschaftervertreter/-in, Arbeitnehmervertreter/-in*) der Mitglieder des Aufsichtsorgans und
  - eine vollständige und verständliche Darstellung der beruflichen Stationen der Mitglieder des Geschäftsführungsorgans
- 167 Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß Regelungsziffer 5 ist auf der Internetseite des Unternehmens dauerhaft öffentlich zugänglich zu machen.

## **Anlage I: Abkürzungsverzeichnis und Gesetzesverzeichnis**

AktG.....	Aktiengesetz (Fassung vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2446))
AktG-E .....	Entwurf eines Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) (BT-Drs. 19/9739 (2019))
D-PCGM .....	Deutscher Public Corporate Governance-Musterkodex
GmbHG.....	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (Fassung vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2446))
HGB.....	Handelsgesetzbuch (Fassung vom 8. Juli 2019 (BGBl. I S. 1002))
HGrG .....	Haushaltsgrundsätzegesetz (Fassung vom 14. August 2017 (BGBl. I S. 3122))
IAS.....	International Accounting Standards
IASB .....	International Accounting Standards Board
IDW PS.....	Prüfungsstandards des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.
IFRS .....	International Financial Reporting Standards
MitbestG .....	Mitbestimmungsgesetz (Fassung vom 24. April 2015 (BGBl. I S. 642))
SDGs .....	Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen

## **Anlage II: Ziele und Potenziale eines Public Corporate Governance Kodex**

- 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

## Endnoten

<sup>1</sup> Als öffentliche Unternehmen werden unmittelbar bzw. mittelbar maßgeblich von der öffentlichen Hand beeinflusste Unternehmen (Beteiligungsanteil mind. 50%) mit wirtschaftlicher bzw. juristischer Selbständigkeit bezeichnet. Unter Beteiligung ist jede kapitalmäßige, mitgliedschaftliche und ähnliche Beteiligung einer Gebietskörperschaft zu verstehen, die eine Dauerbeziehung zu dem Unternehmen begründen soll. Ein Mindestanteil ist dafür nicht Voraussetzung. Für börsennotierte Unternehmen gilt der Deutsche Corporate Governance Kodex. Zusätzlich sollen sich diese Unternehmen mit den Regelungen des Public Corporate Governance Kodex der jeweiligen Gebietskörperschaft auseinandersetzen.

<sup>2</sup> Die Kompetenzverteilung bei der Abgabe der Erklärung zur Unternehmensführung zwischen Geschäftsführungsorgan und Aufsichtsorgan kann dadurch gewahrt werden, dass die beiden Organe die Erklärung zur Unternehmensführung gemeinsam erstatten und jeweils für die sie betreffenden Berichtsteile zuständig sind.

<sup>3</sup> Zu diesem Aspekt können bundes-, landes- und gemeinderechtliche Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>4</sup> Bezüglich der Ausgestaltung des Beteiligungsberichts können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>5</sup> Bezüglich der Fristen für den Unterlagenversand können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>6</sup> Als Verwaltungsführung wird diejenige Person bezeichnet, die einer Verwaltungsorganisation vorsteht, z.B. Minister/-innen, Landräte/ Landrätinnen, (Ober-) Bürgermeister/-innen.

<sup>7</sup> Bezüglich der Fristen für den Unterlagenversand und der Adressatinnen/ Adressaten von Stellungnahmen des Beteiligungsmanagements können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>8</sup> Bezüglich der Erstellung und Veröffentlichung eines Beteiligungsberichts können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>9</sup> Bezüglich der Entsendung von Mitgliedern des Aufsichtsorgans durch den Gesellschafter bestehen Unterschiede zwischen der Bundes-/ Landesebene und der kommunalen Ebene. Auf der Bundes-/ Landesebene wird häufiger u.a. auf die Trennung zwischen Exekutive und Legislative verwiesen und politische Mandatsträger/-innen sind vielfach nicht als Mitglieder der Aufsichtsorgane vorgesehen. Auf kommunaler Ebene ist der staatliche Rahmen anders gelagert und es werden häufig z.B. Mitglieder aus Stadt- und Gemeinderäten in die Aufsichtsorgane entsandt.

<sup>10</sup> Vergleiche zur Definition von *Geschäftsvorfall* und *nahestehend* § 111a Abs. 1 Satz 2 AktG-E und IAS 24.9. Die International Accounting Standards (IAS) sind internationale Rechnungslegungsstandards. Sie werden seit 2001 durch die International Financial Reporting Standards (IFRS) ersetzt, die vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegeben werden.

<sup>11</sup> Bezüglich der Fristen für den Unterlagenversand können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>12</sup> Bezüglich der Weisungsbefugnis der Gesellschafter gegenüber dem Geschäftsführungsorgan können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>13</sup> Vergleiche zur Definition von *Geschäftsvorfall* und *nahestehend* § 111a Abs. 1 Satz 2 AktG-E und IAS 24.9. Die International Accounting Standards (IAS) sind internationale Rechnungslegungsstandards. Sie werden seit 2001 durch die International Financial Reporting Standards (IFRS) ersetzt, die vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegeben werden.

<sup>14</sup> Drittunternehmen sind Unternehmen, auf die die Gebietskörperschaft keinen beherrschenden Einfluss ausübt und die deshalb nicht konsolidiert werden.

<sup>15</sup> Bezüglich der Anforderungen an die Offenlegung der Geschäftsführervergütung können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen bspw. im Rahmen von Transparenzgesetzen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.

<sup>16</sup> Bezüglich der Anforderungen an die Offenlegung der Vergütung von Mitgliedern des Aufsichtsorgans können relevante Unterschiede zwischen den bundes-, landes- und gemeinderechtlichen Regelungen bspw. im Rahmen von Transparenzgesetzen vorliegen, die entsprechend zu beachten sind.