

# SCHULE UND WEITERBILDUNG

In den vergangenen zehn Jahren sind die Risiken für Unternehmen deutlich gestiegen. Globalisierung und Technik sind maßgebliche Gründe hierfür. Aber nicht nur Vorstände und Geschäftsführer stehen heute stärker in der Verantwortung, sondern auch die Mitglieder von Aufsichts- und Verwaltungsräten.



## Immer mehr Aufsichtsräte drücken die Schulbank

Die Anforderungen an die Mitglieder der Kontrollgremien steigen – Weiterbildungsangebote und Zertifizierungen sollen mehr fachliche Kompetenz bringen

In Deutschland sind Zahlen ausweisend von Menschen als Aufsicht- oder Verwaltungsräte in Kontrollgremien aktiv. Jede Aktiengesellschaft, Kreisparlamente, Stiftung, jedes Stadtwerk und genossenschaftlich organisierte Unternehmen hat ein Kontrollgremium. Auch Familienunternehmen gründen mit zunehmender Tendenz Beiratsgremien, die das Management kontrollieren und beraten sollen. Die fachlichen Anforderungen an Aufsichtsräte und Verwaltungsräte werden anspruchsvoller, weshalb immer mehr Unternehmen Kontrollgremien Fortbildungsveranstaltungen besuchen, um sich zu qualifizieren.

Dies hat mit drei Entwicklungen zu tun. Die Finanz- und Wirtschaftskrise sorgt dafür, dass nicht nur die Vorstände ins Kreuzfeuer der Kritik geraten, wenn Unternehmen in eine Schieflage kommen, sondern immer häufiger auch die Aufsichtsräte\*, berichtet Axel Smead, Leiter der Deutschen Agentur für Aufsichtsräte, „Aktioneure und Öffentlichkeit sind viel sensibler als noch vor einigen Jahren“.

Zweiter Grund für die erhöhte Fortbildungslust ist das steigende Haftungsrisiko, dem Aufsichtsräte ausgesetzt sind. Ein Aufsichtsrat beurteilt einerseits Vergangenes wie zum Beispiel den Jahresabschluss

und entscheidet andererseits im Rahmen der sogenannten erlaubten Risiken über Zukünftiges, insbesondere über strategische Weichenstellungen. Wenn einem Unternehmen durch pflichtwidriges Handeln oder Unterlassen des Aufsichtsrates oder einzelner Aufsichtsratsmitglieder ein wirtschaftlicher Schaden entsteht, können Anteilseigner den Aufsichtsrat oder einzelne Mitglieder zivilrechtlich in Haftung nehmen und Schadenersatz fordern. Auch strafrechtliche Sanktionen sind möglich“, erläutert Ferdinand Scholl, Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht in der Schorndorfer Wirtschaftskanzlei SVK.

### Prüfungsausschuss nur noch mit Finanzfachmann

Dritter Punkt: aktuelle Gesetzgebungsverfahren verstärken den Trend zur Professionalisierung von Aufsichtsräten. Das neue Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz, das noch im Frühjahr vom Bundestag verabschiedet werden soll, stellt höhere Anforderungen an Aufsichtsräte in börsennotierten Gesellschaften. Ihrem Prüfungsausschuss muss mindestens ein Finanzfachmann ange-

hören. „Das erhöht die Sorgfaltspflicht bei der Bestellung von Aufsichtsräten“, glaubt Wirtschaftsanwalt Scholl.

Bei der Deutschen Agentur für Aufsichtsräte lassen sich jedes Jahr mehrere Hundert Unternehmenskontrollurteile fortbilden und qualifizieren. Drei Themenbereiche stehen laut Geschäftsführer Smead dabei regelmäßig im Zentrum. Im ersten Themenkreis geht es um die rechtliche Stellung des Aufsichtsrates und die mit seiner Tätigkeit verbundenen Haftungsrisiken sowie die im Corporate-Governance-Kodex empfohlenen Verhaltensstandards zur Unternehmensführung und -überwachung. Der zweite Komplex umfasst die Themen Betriebswirtschaft und Finanzen. Die Aufsichtsräte lernen bei uns, wie sie kritisch mit Prüfungsberichten, Jahresabschlüssen, Bewertungs- und Finanzfragen umgehen“, erläutert der Geschäftsführer. Um die Stellung des Kontrollorgans zu stärken, fordert Smead, dass ein Aufsichtsrat unabhängig sein müsse, um seine Aufgabe zu erfüllen. Im dritten Themenfeld geht es daher um die Frage der Unabhängigkeit und der Selbstverständnisses des Aufsichtsrates.

Einen Schritt weiter bei der Fortbildung von Aufsichtsräten geht der TÜV Rheinland,

der in Zusammenarbeit mit der Firma Labbe & Co. Aufsichtsräte zertifiziert, die einen Lehrgang erfolgreich absolviert haben. Der Lehrgang besteht aus den Modulen Recht, Strategie und Finanzen. Jeden Modul dauert drei Unterrichtstage. Ein vom TÜV benannter Prüfungsausschuss entwickelt Fallstudien, die der Aufsichtsrat in situ in einer Prüfung bearbeiten und lösen muss. Besteht der Teilnehmer die Prüfung, kann er sich vom TÜV Rheinland zertifizieren lassen.

### Die richtigen Fragen stellen können

Die Fortbildung von Aufsichtsräten genießt auch bei den Genossenschaftsverbänden eine hohe Priorität. Im Sülwesien gibt es rund 850 Genossenschaften, die Mitglied im Baden-Württembergischen Genossenschaftsverband sind. Über 5600 Mitglieder engagieren sich derzeit in den Aufsichtsräten von Weinbau-, Waren-, Dienstleistung- und Kreditgenossenschaften. „Entscheidend ist, dass die Aufsichtsräte die Interessen der Mitglieder einbringen, dass sie Informationen auswerten können und dann dem Vorstand die richtigen Fragen stellen“,

betont Gerhard Roßberg, der baden-württembergische Genossenschaftspräsident.

Jedes Jahr nehmen etwa 1200 Aufsichtsräte an den Fortbildungsveranstaltungen teil. Für Neulinge bietet die Genossenschaftsverbände Seminare an, die über das Selbstverständnis von Aufsichtsräten, ihre Aufgaben und ihre rechtliche Stellung innerhalb der Unternehmensführung informieren. Für Aufsichtsräte von Voll- und Raiffeisenbanken werden Seminare angeboten, die den Teilnehmern die Grundlagen der Kreditgewährung und den Umgang mit dem Jahresabschluss nahebringen. Dabei lernen die Unternehmenskontrollurteile unter anderem auch den Umgang mit dem Aufsichtsratsinformationssystem (AIS). AIS ist ein Berichtssystem mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, das den Aufsichtsräten die Orientierung und die Bewertung der wirtschaftlichen Lage und der Risikosituation des Unternehmens erleichtern soll. „Fehlzeiten Engpässen wird zunehmend wichtiger“, so Rechtsanwalt Scholl. „Ein Aufsichtsratsmitglied sollte klar zu Protokoll geben, wenn es mit einer Entscheidung des Gremiums nicht einverstanden ist.“ Das erfordert Charakter und Rückgrat, aber auch Qualifikation und Fachkompetenz. *André Schneider*