

# Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i> .....	XI
<b>Teil I Thematische Einführung und Begründung: Die Entwicklung im Gesundheits- und Sozialwesen – warum und wozu Aufsichtsgremien?</b> .....	1
<b>1 Einleitung – Warum und wozu Aufsichtsgremien?</b> .....	1
<b>2 Das Gesundheits- und Sozialwesen: Entwicklung und wachsende Bedeutung von Aufsichtsgremien</b> .....	4
2.1 Trends im Gesundheits- und Sozialwesen .....	4
2.2 Gesetzliche Impulse .....	7
2.3 Konsequenzen .....	9
2.3.1 Leitungs- und Managementebene .....	9
2.3.2 (An-)Passung der Rechts- und Betriebsformen .....	9
2.3.3 Rolle und Verantwortung der Träger – Aufsicht als genuine Trägerfunktion .....	10
<b>Interview mit Dr. Hans-Jürgen Ahrens, Vorstand a. D. des AOK-Bundesverbandes</b> .....	13
<b>Interview mit Günter Dibbern, Vorstandsvorsitzender a. D. der Deutschen Krankenversicherung DKV Köln</b> .....	17
<b>Interview mit Irmtraut Gürkan, Kfm. Direktorin und stellv. Vorstandsvorsitzende des Universitätsklinikums Heidelberg</b> .....	23
<b>Teil II Gesetzliche Grundlagen von Beiräten, Verwaltungs- und Aufsichtsgremien – Rechte und Pflichten von ihren Mitgliedern</b> ..	31
<b>3 Rechte und Pflichten von Aufsichtsgremien und ihren Mitgliedern</b> ..	31
3.1 Übersicht zu den Trägern von Gesundheits- und Sozialunternehmen .....	31
3.2 Überblick über die Aufsichtsgremien .....	32
3.3 Beirat .....	34

3.3.1	Rechtliche Grundlagen . . . . .	34
3.3.2	Aufgaben der Beiräte. . . . .	35
3.3.3	Zusammensetzung, Abberufung und Amtsdauer der Beiräte	36
3.3.4	Rechte und Pflichten der Beiräte . . . . .	37
3.3.5	Beiratsmitglieder . . . . .	37
3.3.5.1	Qualifikationen von Beiratsmitgliedern. . . . .	37
3.3.5.2	Rechte und Pflichten der einzelnen Beiratsmitglieder	38
3.3.5.3	Bestellung und Abberufung von Beiratsmitgliedern .	38
3.3.5.4	Haftung der Beiratsmitglieder . . . . .	38
3.4	Verwaltungsrat. . . . .	39
3.4.1	Rechtliche Grundlagen . . . . .	39
3.4.2	Aufgaben der Verwaltungsräte. . . . .	40
3.4.3	Zusammensetzung, Abberufung und Amtsdauer der Ver- waltungsräte . . . . .	41
3.4.4	Rechte und Pflichten der Verwaltungsräte . . . . .	41
3.4.5	Verwaltungsratsmitglieder . . . . .	42
3.4.5.1	Qualifikationen des Verwaltungsratsmitgliedes . .	42
3.4.5.2	Rechte der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder . .	42
3.4.5.3	Pflichten der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder	43
3.4.5.4	Haftung der Verwaltungsratsmitglieder . . . . .	44
3.5	Aufsichtsräte . . . . .	46
3.5.1	Rechtliche Grundlagen . . . . .	46
3.5.2	Aufgaben der Aufsichtsräte . . . . .	51
3.5.2.1	Aufgaben obligatorischer Aufsichtsräte. . . . .	52
3.5.2.2	Aufgaben fakultativer Aufsichtsräte. . . . .	56
3.5.3	Zusammensetzung der Aufsichtsräte . . . . .	57
3.5.3.1	Obligatorische Aufsichtsräte. . . . .	58
3.5.3.2	Fakultative Aufsichtsräte. . . . .	61
3.5.4	Rechte und Pflichten der Aufsichtsräte. . . . .	62
3.5.4.1	Auswirkungen durch das Gesetz zur Modernisie- rung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG) . . . . .	62
3.5.4.2	Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates als Organ	63
3.5.5	Aufsichtsratsmitglieder . . . . .	63
3.5.5.1	Qualifikationen des Aufsichtsratsmitgliedes . . . . .	63
3.5.5.2	Rechte und Pflichten der einzelnen Aufsichtsrats- mitglieder . . . . .	65
3.5.5.2.1	Obligatorische Aufsichtsräte. . . . .	65
3.5.5.2.2	Fakultative Aufsichtsräte. . . . .	66
3.5.6	Haftung der Aufsichtsratsmitglieder . . . . .	67
3.5.6.1	Allgemeines . . . . .	67
3.5.6.2	Obligatorische Aufsichtsräte. . . . .	68
3.5.6.2.1	Überblick . . . . .	68

3.5.6.2.2 Die einzelnen Voraussetzungen eines Schadensersatzanspruchs .....	71
3.5.6.2.3 Darlegungs- und Beweisprobleme .....	72
3.5.6.2.4 Gesamtschuldnerische Haftung .....	72
3.5.6.2.5 Verjährung des Anspruchs .....	72
3.5.6.2.6 Haftungsausschluss durch Hauptversammlung, Verzicht oder Vergleich. ....	72
3.5.6.2.7 Haftung ausgeschiedener Aufsichtsratsmitglieder .....	73
3.5.6.2.8 Durchsetzung des Schadensersatzanspruchs der Gesellschaft .....	73
3.5.6.3 Fakultative Aufsichtsräte .....	74
3.5.6.3.1 Überblick .....	74
3.5.6.3.2 Die einzelnen Voraussetzungen eines Schadensersatzanspruchs .....	74
3.5.6.4 D&O-Versicherung .....	75
3.5.7 Grundsätze der strafrechtlichen Verantwortlichkeit .....	77
<b>Interview mit Ernst Heilgenthal, Geschäftsführer, Gesellschafter und Partner in Unternehmen der Personalberatung .....</b>	<b>81</b>
<b>Interview mit Dr. med. Daisy Hünefeld, Mitglied des Vorstands der St. Franziskus Stiftung Münster .....</b>	<b>87</b>
<b>Interview mit Dr. Rudolf Kösters, Präsident der Deutschen Krankenhausgesellschaft (DKG) bis 2012; Ehrenpräsident der DKG .....</b>	<b>93</b>
<b>Teil III Blick in die Praxis .....</b>	<b>99</b>
<b>Einleitung .....</b>	<b>99</b>
<b>4 Aufsichtsgremien im Gesundheits- und Sozialwesen im Spiegel der Fachliteratur .....</b>	<b>100</b>
<b>5 Interviews mit Expertinnen und Experten zu Aufsichtsgremien – Erkenntnisse und Perspektiven .....</b>	<b>108</b>
5.1 Vorgehensweise und Fragestellungen .....	108
5.2 Ergebnisse der Interviews – Erfahrungen und Erkenntnisse. ....	110
5.2.1 Angaben zu den interviewten Personen sowie zu ihrer Gremientätigkeit und -erfahrung. ....	110
5.2.2 Der Weg in die Gremien – Motive, Voraussetzungen. ....	111
5.2.3 Struktur, Zusammensetzung und Qualifikation von Aufsichtsgremien, Vergütung. ....	113
5.2.3.1 Zusammensetzung und Qualifikation .....	113

5.2.3.2	Vertretung der Arbeitnehmerseite . . . . .	114
5.2.3.3	Einbezug externen Sachverständs . . . . .	115
5.2.3.4	Zur Frage der Vergütung von Gremientätigkeit . . . . .	116
5.2.4	Organisation, Handlungsweisen bei Entscheidungen, Wahrnehmung von Rechten und Pflichten . . . . .	117
5.2.4.1	Sitzungsrhythmus und Organisation . . . . .	117
5.2.4.2	Vorbereitung und Arbeitsweise der Gremien und ihrer Mitglieder bei Entscheidungen . . . . .	117
5.2.4.3	Wahrnehmung von Aufgaben, Rechten und Pflichten . . . . .	119
5.2.5	Zum Verhältnis zwischen Aufsichtsgremium und Vor- stand/Geschäftsführung . . . . .	122
5.2.6	Aufsichtsgremien, Ziele und Prosperität der Unternehmen: Ist ein dazu glückendes Zusammenspiel gegeben und wel- che Voraussetzungen sind maßgeblich? . . . . .	125
<b>Interview mit Dieter Liminski, Leiter des Sozialamts a. D. der Bundes-</b> <b>stadt Bonn . . . . .</b>		129
<b>Interview mit Anton J. Schmidt, Vorsitzender des Bundesverbands</b> <b>der Beschaffungsinstitutionen in der Gesundheitswirtschaft</b> <b>Deutschland e. V. . . . .</b>		136
<b>Interview mit Karl Ferdinand von Thurn und Taxis, ehem. Vorsitzen-</b> <b>der der Geschäftsführung der Malteser Trägergesellschaft . . . . .</b>		143
<b>Interview mit Dr. Ulrich Wandschneider, langjährig Vorstandsvorsit-</b> <b>zender in Klinikunternehmen . . . . .</b>		151
<b>Teil IV</b>	<b>Empfehlungen für die Struktur und Arbeit von Aufsichts-</b> <b>gremien und ihren Mitgliedern . . . . .</b>	159
<b>6</b>	<b>Handlungsbedarfe und Empfehlungen . . . . .</b>	159
6.1	Handlungsebenen in Unternehmen: Aufgaben und Pflichten . . . . .	159
6.2	Empfehlungen zu zehn Themenbereichen . . . . .	161
6.2.1	Größe der Gremien, Bildung von Ausschüssen und Sit- zungsfrequenz . . . . .	161
6.2.2	Auswahl und Qualifikation der Mitglieder und Beiziehung externen Sachverständs . . . . .	162
6.2.3	Zusammensetzung der Gremien: Frauenquote, Arbeitneh- mervvertretung . . . . .	164
6.2.4	Arbeitsorganisation und Geschäftsordnung . . . . .	166
6.2.5	Kooperation und Kommunikation mit der Träger- und Managementebene . . . . .	167

6.2.6 Unternehmensstrategie, Wertorientierung, Ethik . . . . .	168
6.2.7 Amt und Verantwortung – Rechte, Pflichten, Haftung; Corporate Governance. . . . .	169
6.2.8 Vergütung von Mitgliedern von Aufsichtsgremien . . . . .	171
6.2.9 Was macht ein Gremium schwach, was macht es stark? . .	172
6.2.10 Was kann oder soll ein Aufsichtsgremium zum Unter- nehmenserfolg beitragen? . . . . .	173
<i>Literatur</i> . . . . .	175
<i>Die Autoren</i> . . . . .	177