

<i>Vorwort</i>	XI
Teil I Thematische Einführung und Begründung: Die Entwicklung im Gesundheits- und Sozialwesen – warum und wozu Aufsichtsgremien?	1
1 Einleitung – Warum und wozu Aufsichtsgremien?	1
2 Das Gesundheits- und Sozialwesen: Entwicklung und wachsende Bedeutung von Aufsichtsgremien	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
Interview mit Dr. Hans-Jürgen Ahrens, Vorstand a. D. des AOK-Bundesverbandes	13
Interview mit Günter Dibbern, Vorstandsvorsitzender a. D. der Deutschen Krankenversicherung DKV Köln	17
Interview mit Irmtraut Gürkan, Kfm. Direktorin und stellv. Vorstandsvorsitzende des Universitätsklinikums Heidelberg	23
Teil II Gesetzliche Grundlagen von Beiräten, Verwaltungs- und Aufsichtsgremien – Rechte und Pflichten von ihren Mitgliedern.. ..	31
3 Rechte und Pflichten von Aufsichtsgremien und ihren Mitgliedern.. ..	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 Verwaltungsräte	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 Modernisierung 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 Aufsichtsratsmitglieder	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
Interview mit Ernst Heilgenthal, Geschäftsführer, Gesellschafter und Partner in Unternehmen der Personalberatung	81
Interview mit Dr. med. Daisy Hünefeld, Mitglied des Vorstands der St. Franziskus Stiftung Münster	87
Interview mit Dr. Rudolf Kösters, Präsident der Deutschen Krankenhausgesellschaft (DKG) bis 2012; Ehrenpräsident der DKG	93
Teil III Blick in die Praxis	99
Einleitung	99
4 Aufsichtsgremien im Gesundheits- und Sozialwesen im Spiegel der Fachliteratur	100
5 Interviews mit Expertinnen und Experten zu Aufsichtsgremien – Erkenntnisse und Perspektiven	108
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
Interview mit Dieter Liminski, Leiter des Sozialamts a. D. der Bundes- stadt Bonn.....		129
Interview mit Anton J. Schmidt, Vorsitzender des Bundesverbands der Beschaffungsinstitutionen in der Gesundheitswirtschaft Deutschland e. V.....		136
Interview mit Karl Ferdinand von Thurn und Taxis, ehem. Vorsitzen- der der Geschäftsführung der Malteser Trägergesellschaft.....		143
Interview mit Dr. Ulrich Wandschneider, langjährig Vorstandsvorsit- zender in Klinikunternehmen		151
Teil IV	Empfehlungen für die Struktur und Arbeit von Aufsichts- gremien und ihren Mitgliedern	159
6	Handlungsbedarfe und Empfehlungen.....	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