

## Faktoren erfolgreicher Aufsichtsgremien

entstanden aus Gruppenarbeiten (tätige Aufsichtsräte) innerhalb AR-Entwicklungsprogrammen

<i>Eher weg von ..., nicht mehr ..., verabschieden von ...</i>	<i>Eher hin zu ..., mehr in Richtung ..., stärker forcieren ...</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Vertrauen alleine und blinder Verlass auf Kompetenz der GL / der Vorstände</li><li>○ Nur im Nachhinein „Abnicken“ oder „Durchwinken“</li><li>○ Personen nur aus eigenen Reihen besetzen (bis hin zur Freunderlwirtschaft)</li><li>○ AR-Mitglieder als Solisten</li><li>○ Vorwärtsbuchhaltung (Strategie einfach fortschreiben)</li><li>○ unüberlegter Wachstumsglaube (Probleme durch Wachstum in den Griff bekommen, Gefahr des zu hohen Wachstums ...)</li><li>○ Mit dem Strom schwimmen (nur das nachmachen, was andere auch tun)</li><li>○ Schlecht vorbereitete und durchgeführte AR-Sitzungen</li><li>○ Inadäquate Berichte (zu umfangreich, nicht konkret genug, geschönt ...) akzeptieren</li><li>○ Mangelhaft geführte Protokolle bzw. schlecht dokumentierte Beschlüsse</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Satzung / AR Geschäftsordnung (inkl. Hauptaufgaben) aktuell und in Übereinstimmung halten</li><li>✓ Richtige Zusammensetzung des Gremiums (Anzahl, Ausgangsberufe, fachliche Kompetenz, Unabhängigkeit)</li><li>✓ Klares Selbstverständnis als AR-Gremien entwickeln (AR stärker Teamplayer, aktive Verantwortung übernehmen, wirklich Aufsicht ausüben, hinterfragen und kritischer sein)</li><li>✓ Zukunftsausrichtung diskutieren (klare Positionierung, Nutzung von Synergien ...)</li><li>✓ Rechtzeitig Vorsorge für Nachfolge GL und Schlüsselfunktionen (inkl. ausreichende Aus- und Weiterbildung der MA verlangen)</li><li>✓ Eigene Kompetenzen aktuell halten (Schulung der Aufsichtsräte / Vorstände, eigene Weiterbildung in Anspruch nehmen)</li><li>✓ Aufsichtsrats-Sitzungen effektiv führen (für ausreichende Vorbereitung sorgen, leiten und Ergebnisse sichern)</li><li>✓ Instrumente und Standards (Agenda, Protokolle, Beschlüsse ...) nutzen</li><li>✓ Effektivität des AR-Gremiums alle 1-2 Jahre evaluieren</li></ul>