

„Kontrolle und Vertrauen sind Geschwister. Compliance und Entscheidungskultur in der kirchlichen Verwaltung“

13. Juni 2018, 12:15-12:45 Uhr, Mainz, KVI Kongress

Dr. Stefan Korta, Kanzlei für Kirchenrecht

Prof. Dr. Thomas Suermann de Nocker, Unternehmensberatung 2denare



Worum geht es konkret im Vortrag?

- Bewertung von allgemeinen vermögensrechtlichen Vorgaben in der Kirche am Beispiel unbesicherter Darlehen im Bistum Eichstätt
- Vorstellung von Techniken zur Verbesserung der Entscheidungsqualität bei kirchlichen Investitionsentscheidungen anhand eines Vorgehensbeispiels aus der Großindustrie

Ein Fall nicht gelungener Compliance ... Und die Frage, die sich daraus ergibt ...

Der Fall



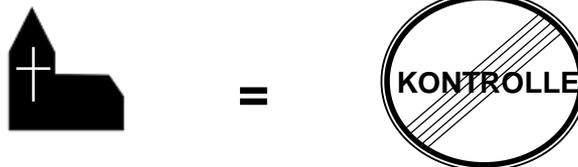
- Hingabe mehrerer unbesicherter Darlehen an einen ausländischen Investor.

Das Problem



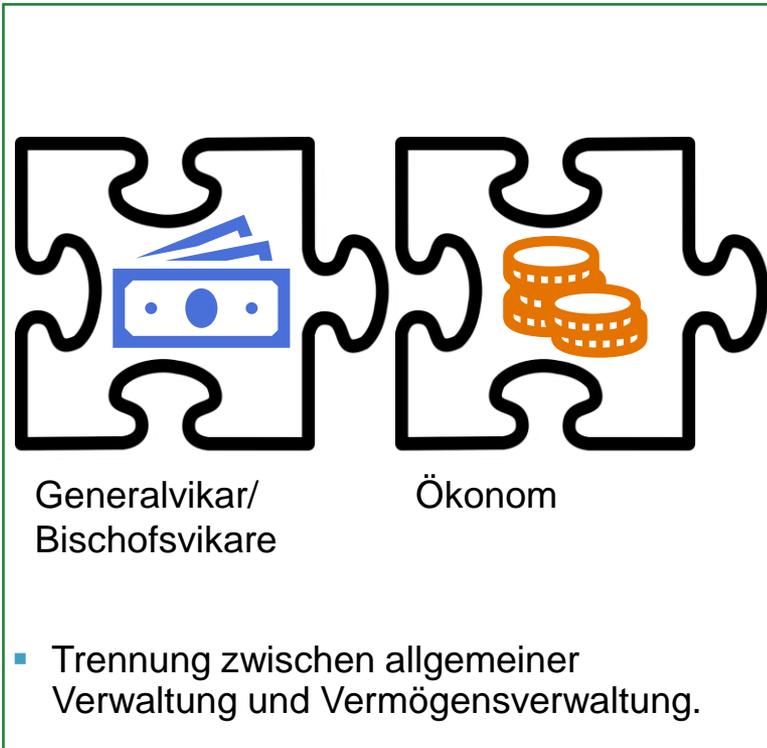
- Eine qualifizierte Kontrolle des Rechtsgeschäfts hat nicht stattgefunden.

Der Eindruck



- In kirchlichen Organisationen gibt es keine Kontrollmechanismen.

Die kirchenrechtlichen Vorgaben des CIC



Der CIC hat in seinen Rahmenbestimmungen, die für die gesamte katholische Kirche gelten, Mechanismen der Kontrolle gerade in der Vermögensverwaltung etabliert.

Vermögensrechtliche Kategorien

Ordentliche Verm.-Verwaltung	Außerordentliche Vermögensverwaltung im weiteren Sinn			
	Akte größerer Bedeutung	Akte der außerordentlichen Verm.-Verwaltung im engeren Sinn	Veräußerungen aus Stammvermögen	Veräußerungs-ähnliche Rechtsgeschäfte
Haushaltsplan	Von jeder Diözese für sich festzulegen (c. 1277 CIC)	Partikularnorm Nr. 18 legt Akte abschließend fest (c. 1277 CIC)	Partikularnorm Nr. 19 legt Wertgrenzen fest (c. 1292 CIC)	Partikularnorm Nr. 19 legt Rechtsgeschäfte und Wertgrenzen fest (c. 1295 CIC)
	Nicht in allen Diözesen festgelegt	<ul style="list-style-type: none"> • Belastete Zuwendungen • Darlehen • Fremde Verbindlichkeiten • Kauf-/Werkvertr. ab 500 T€ • Anstaltl. Einrichtungen • Baulastverpflichtungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Grundstücksveräußerungen • Sonstige Veräußerungen ab 100 T€ 	<ul style="list-style-type: none"> • Belastung von Grundstücken • Belastung von grundstücksgl. Rechten • Miet-/Pachtvertr. ab 100 T€ • sonstige veräußerungsähnliche Rechtsgeschäfte
Verwalter handelt selbständig	Anhörung DVR und Kons.	Zustimmung DVR und Kons.		

Ein Impuls zum Verhaltenscontrolling könnte helfen, die Qualität von Entscheidungen in der Kirche zu verbessern

Impuls aus einem Großkonzern in der Krise

- Um Fehlentscheidungen – die man sich immer weniger leisten kann - zukünftig noch effektiver zu vermeiden, hat RWE in einem großen Projekt das Entscheidungsverhalten analysiert und dabei untersucht, auf welcher Grundlage die Entscheidungen getroffen wurden, die sich rückblickend als suboptimal herausgestellt haben.

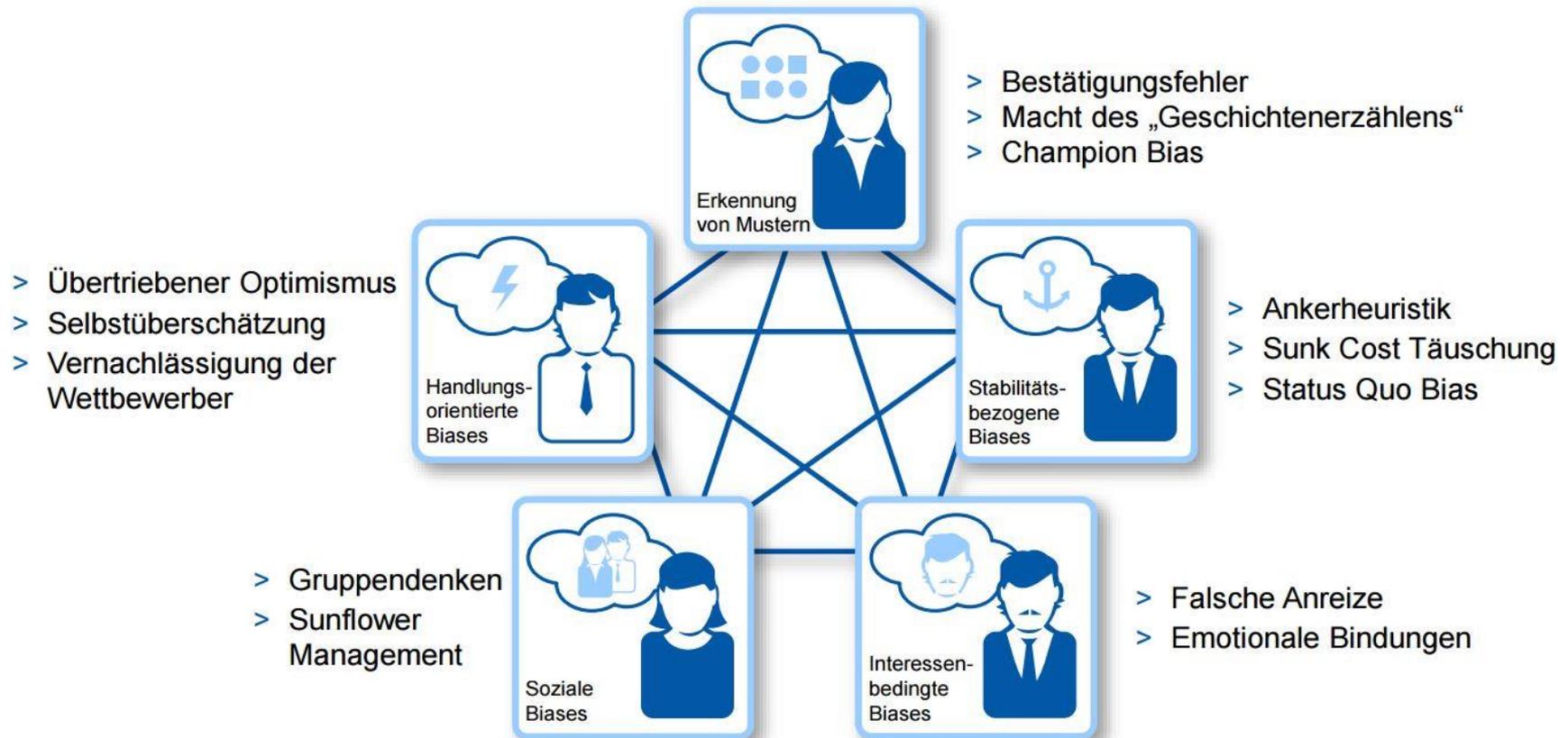
„Abkürzungen im Denken“ vermeiden

- Grundlage der Analyse war die Beobachtung, dass Cognitive Biases - frei übersetzt mit „Abkürzungen im Denken“ - Manager bei Entscheidungsfindungen unbewusst beeinflussen.
- Da Controlling bei der Entscheidungsfindung mit Informationen unterstützen will, gehört zu dieser Aufgabe auch, ein unbewusst verzerrtes Bild beim Manager „geradezurücken“.

Entwicklung von Techniken, dieses umzusetzen

- Im Rahmen des Projektes wurden insgesamt 15 unterschiedliche Biases in fünf Gruppen identifiziert, die in Unternehmensentscheidungen besonders relevant sind.
- Hierzu wurden jeweils Techniken entwickelt, wie solch selektive Wahrnehmungen korrigiert werden können und somit der potenziell negative Einfluss von Biases auf Entscheidungsprozesse reduziert wird.

Fünf Gruppen identifizierter „Abkürzungen im Denken“, hierzu existieren jeweils Techniken, diese zu vermeiden



Finden sich zu diesen Gefahrenfeldern auch Beispiele aus dem kirchlichen Kontext?

Verschiedene Techniken bieten sich zur Lösung an

„Advocatus Diaboli“

„Pre-Mortem-
Analyse“

„Kultur der offenen
Aussprache“

...

„Heute gilt bei RWE, dass „bei jeder Vorstandsbefassung [...] mittlerweile transparent zu machen [ist], ob und welche Techniken zur Reduzierung des Einflusses von Biases angewendet wurden.“

Zur Kultur der offenen Aussprache gehört auch eine Kultur der Entscheidungsverantwortung

Es geht nicht nur darum, Vorbehalte und Bedenken aussprechen zu lassen, sondern nachdem diese reflektiert wurden, auch Entscheidungen zu treffen, für deren Konsequenzen die Entscheider sich auch später verantwortlich zeigen.



Was motiviert mehr, eine Entscheidung gründlich abzuwägen, als der Umstand, dass man sich später auch bei Schwierigkeiten dafür rechtfertigen muss?