

DZI Spenden-SiegelFORUM 2024



# GOVERNANCE



Good Governance als Kulturfrage – Lösungsansätze im Wertediskurs

Dr. Anna-Maija Mertens



Deutsches Institut für Compliance



**Dr. Anna-Maija Mertens**  
Hauptamtliche Vorständin

[anna-maija.mertens@dico-ev.de](mailto:anna-maija.mertens@dico-ev.de)

Seit April 2024 hauptamtliche Vorständin bei DICO. Von 2014 bis März 2024 war Dr. Mertens Geschäftsführerin der Antikorruptionsorganisation Transparency International Deutschland e.V., nachdem sie zuvor als promovierte Politikwissenschaftlerin als Direktorin des Finnland-Instituts in Deutschland tätig war. Sie unterrichtet an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin sowie an der Willy Brandt School of Public Policy der Universität Erfurt an deutschen und internationalen Lehrgängen.

# Über DICO

DICO – Deutsches Institut für Compliance e.V.

Setzt Standards für die Compliance-Praxis von Unternehmen und weiteren Organisationen in Deutschland.

Trainiert und befähigt die Partner aus der Praxis für wirkungsvolle Compliance im Betriebsalltag.

Trägt der öffentlichen Diskussion sowie der politischen Entscheidungsfindung als der Compliance-Experte aus der Praxis bei.

[DICO e.V. - \(dico-ev.de\)](https://dico-ev.de)

# Good Governance als Kulturfrage – Lösungsansätze im Wertediskurs

## *Gliederung*

- » Good Governance im Kontext von Werten, Haltung und Kultur
- » Die Herausforderung, Good Governance als Kulturfrage operativ umzusetzen
- » Lösungsansätze
  - Transparenz
  - Kontrolle und Rechenschaft
  - „walk the talk“ & „talk the walk“
- » Fazit

# Good Governance im Kontext von Werten, Haltung und Kultur

- » Good Governance als Objekt oder als Subjekt von Werten, Haltung und Kultur?
- » Organisationswerte und Wertekommunikation
- » Werte, Haltung und Kultur als Bestandteil von Führungsverantwortung
- » Resiliente Organisationskultur
  - Umgang mit Fehlern und Misserfolgen, Umgang mit Erfolgen
  - Interne und externe Transparenz, Nachvollziehbarkeit von Prozessen und Entscheidungen
  - Definition und Umsetzung von Gerechtigkeit

# Die Herausforderung, Good Governance als Kulturfrage operativ umzusetzen

- » Ausgangslage in der Zivilgesellschaft
- » Das Geschäft mit dem Vertrauen
- » Risk Management Systeme in der Zivilgesellschaft: Auf Freiwilligkeit gebaut
- » Interne und externe Risiken in der Zivilgesellschaft
- » Handlungsbedarf

# Lösungsansätze 1/3: Transparenz

- » Transparenz kein Selbstzweck, sondern ein Mittel zum Zweck
- » Gute Gründe für Transparenz
- » Schlechte Gründe für Transparenz
- » Interne und externe Transparenz
- » Wirkung sinnvoller Transparenz: Bessere Performance

## Lösungsansätze 2/3: Kontrolle und Rechenschaft

- » Organigramm: Kompetenzen und Interdependenzen richtig aufbauen
- » Prozessstrukturen: Wieviel Augenpaare braucht es?
- » Skalierung von Kontrolle
- » Wer kontrolliert den Kontrolleur: Externe Überprüfung

## Lösungsansätze 3/3: walk the talk & talk the walk

- » *tone from the top* gilt auch für die Zivilgesellschaft
- » Wie installiert man eine gute Fehlerkultur?
- » Nur ehrliche Wertschätzung und Kritik zählt
- » Beidseitige Kommunikation
- » Das Zweistrom-Prinzip bei Meldekultur und bei Wissensmanagement
- » Interne Gerechtigkeit muss organisiert und kommuniziert werden

# Fazit

- » Für die Zivilgesellschaft gelten (fast) die gleichen Risiken wie für andere Organisationen auch – plus einige mehr. Risk Management und Compliance daher entscheidend für die Stärkung der Zivilgesellschaft.
- » Risikoanalysen und Good Governance oft auf Selbstverpflichtung und Selbstorganisation angewiesen – Potential für den gesamten Sektor jedoch immens.
- » Kapazitäten und Kompetenzen für Compliance oft nicht ausreichend vorhanden – Dilemma der knappen Ressourcen.
- » Die Zivilgesellschaft hat große gesamtgesellschaftliche Rolle und Verantwortung – daher die Resilienz des Sektors immens wichtig.

**Vielen Dank!**

THANK  
YOU!