



---

## Richtlinien zur Public Corporate Governance (PCG-Richtlinien)

Vom 18. September 2013 (Stand 19. August 2015)

---

*Der Regierungsrat des Kantons Aargau,*

gestützt auf § 90 Abs. 2 der Kantonsverfassung sowie § 9a des Gesetzes über die Organisation des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung (Organisationsgesetz) vom 26. März 1985<sup>1)</sup>,

*erlässt folgende Weisungen:*

### 1. Allgemeine Bestimmungen

#### **Ziff. 1** Zweck der Richtlinien

<sup>1</sup> Die Richtlinien zur Public Corporate Governance regeln das Verhältnis zwischen dem Kanton als Eigentümer und den Beteiligungen, stellen organisatorische Anforderungen an die Beteiligungen und legen die kantonsinternen Zuständigkeiten und Abläufe zur Beteiligungsbetreuung fest.

<sup>2</sup> Sie bezwecken eine angemessene Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen des Kantons, abhängig von der Grösse, dem Beteiligungsanteil, der Bedeutung für die Aufgabenerfüllung und dem Risiko der Beteiligungen.

<sup>3</sup> Dabei werden folgende Ziele berücksichtigt:

- a) Sicherstellung der öffentlichen Aufgabe,
- b) Wahrung der Eigentümerinteressen des Kantons,
- c) Abstimmung von Eigentümer- und Unternehmensinteressen,
- d) Optimierung der Risikoexposition des Kantons,
- e) Standardisierung der Instrumente und Prozesse sowie Transparenz der Beteiligungssteuerung durch den Eigentümer,
- f) kontinuierliche Überprüfung des Beteiligungsportfolios hinsichtlich Notwendigkeit.

---

<sup>1)</sup> SAR [153.100](#)

\* Änderungstabellen am Schluss des Erlasses

# PCG-Richtlinien

---

## **Ziff. 2** Definition der Beteiligungen

<sup>1</sup> Unter Beteiligung wird eine Institution in der Rechtsform der selbstständigen öffentlich-rechtlichen Anstalt oder einer Gesellschaftsform des Obligationenrechts verstanden, an welcher der Kanton als Träger beteiligt ist.

<sup>2</sup> Beteiligungen dienen der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe. Sie können eingegangen werden, wenn sie das wirtschaftlichste und wirksamste Mittel sind, um die öffentliche Aufgabe zu vollziehen. Sie sind zu veräussern, sobald die öffentliche Aufgabe entfällt.

## **Ziff. 3** Errichtung und Rechtsform der Beteiligungen

<sup>1</sup> Errichtung, Veränderung der Beteiligungsanteile und Veräusserung von Beteiligungen erfolgen unter Vorbehalt spezialgesetzlicher Regelungen auf Beschluss des Regierungsrats respektive auf Beschluss des Gesetzgebers im Fall von Anstalten.

<sup>2</sup> Für die Bestimmung der Rechtsform von neuen Beteiligungen ist dem Risikoaspekt Rechnung zu tragen. In der Regel ist die Rechtsform einer Aktiengesellschaft zu wählen. Einfache Gesellschaften sind zu vermeiden. Für hoheitliche Aufgaben ist die Rechtsform einer selbstständigen Anstalt auf spezialgesetzlicher Grundlage zu wählen.

## **Ziff. 4** Einteilung der Beteiligungen

<sup>1</sup> Der Regierungsrat legt die Einteilung der Beteiligungen in einem Dreikreis-Modell fest. Die Einteilung erfolgt gemäss Grösse, Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligung seitens des Kantons, Bedeutung und Risiko. Die Intensität der Beteiligungssteuerung wird vom Regierungsrat auf die Einteilung abgestimmt.

## **Ziff. 5** Geltungsbereich und Einhaltung der Richtlinien

<sup>1</sup> Die Richtlinien gelten für die Departemente und die Staatskanzlei als Weisungen und zeigen den Beteiligungen die Absichten des Kantons in der Beteiligungssteuerung.

<sup>2</sup> Abweichungen sind nur in spezifisch notwendigen Fällen möglich und zu begründen.

<sup>3</sup> Das Departement Finanzen und Ressourcen überwacht in Zusammenarbeit mit den sachzuständigen Departementen die Einhaltung dieser Richtlinien.

## **Ziff. 6** Überprüfung der Richtlinien

<sup>1</sup> Die Richtlinien werden regelmässig auf ihre Wirksamkeit hin überprüft.

## 2. Der Kanton als Eigentümer

### **Ziff. 7** Beteiligungsstrategie

<sup>1</sup> Der Kanton definiert alle vier Jahre eine Beteiligungsstrategie.

<sup>2</sup> Die Beteiligungsstrategie beinhaltet eine Überprüfung der Zweckmässigkeit und des Nutzens der bestehenden Beteiligungen, Kriterien für kommende Auslagerungen von öffentlichen Aufgaben sowie eine Evaluation der Umsetzung der letzten Beteiligungsstrategie.

### **Ziff. 8** Aufgaben des Kantons gegenüber den Beteiligungen

<sup>1</sup> Das Verhältnis des Kantons zu den Beteiligungen wird durch folgende zwei Hauptaufgaben definiert:

- a) Gewährleister der öffentlichen Aufgabe: Der Kanton beauftragt die Beteiligungen mit der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe.
- b) Eigentümer: Der Kanton nimmt als Eigentümer Einfluss auf die strategische Weiterentwicklung der Beteiligungen, auf die Organisation des obersten Leitungsorgans, auf die Finanzen (insbesondere Kapitalausstattung, Gewinnausschüttung und Rechnungslegung) und auf das Risiko und übt seine Rechte und Pflichten an der Generalversammlung aus.

<sup>2</sup> Beide Aufgaben werden seitens Kantons je nach Zweck und Charakter der Beteiligung mit unterschiedlicher Ausprägung wahrgenommen.

### **Ziff. 9** Aufgabentrennung zwischen den Departementen

<sup>1</sup> Die unterschiedlichen Aufgaben des Kantons gegenüber den Beteiligungen werden zwischen den Departementen getrennt:

- a) Die Aufgaben des Gewährleisters der öffentlichen Aufgabe nimmt das sachzuständige Departement wahr.
- b) Die Aufgaben des Eigentümers im finanziellen Bereich nimmt das Departement Finanzen und Ressourcen wahr.
- c) Die übrigen Aufgaben des Eigentümers nehmen das sachzuständige Departement und das Departement Finanzen und Ressourcen gemeinsam wahr.

<sup>2</sup> Die Federführung gegenüber den Beteiligungen liegt in der Regel beim sachzuständigen Departement. Gegenüber den Beteiligungen treten die Departemente mit einheitlicher Haltung auf. Bei fehlendem Einvernehmen entscheidet der Regierungsrat.

<sup>3</sup> Das Departement Finanzen und Ressourcen ist verantwortlich für Methodik, Prozess, Dokumentation sowie Weiterentwicklung der Beteiligungsbetreuung. Die Departemente stimmen sich im Rahmen einer regelmässig tagenden Kontaktgruppe zur Beteiligungsbetreuung gegenseitig ab.

# PCG-Richtlinien

---

## **Ziff. 10** Eigentümerrechte

<sup>1</sup> Der Regierungsrat nimmt – vorbehältlich spezialgesetzlicher Regelungen – die Eigentümerrechte des Kantons wahr.

<sup>2</sup> Er delegiert die Vertretung des Kantons an den Eigentümerversammlungen der Beteiligungen unter Berücksichtigung der Bedeutung der Aufgaben des Kantons als Gewährleister der öffentlichen Aufgabe und Eigentümer an das Departement Finanzen und Ressourcen oder bei grossen Beteiligungen gemeinsam an das Departement Finanzen und Ressourcen und das sachzuständige Departement.

<sup>3</sup> Das Departement Finanzen und Ressourcen oder das sachzuständige Departement stellen dem Regierungsrat Antrag auf Erteilung einer Instruktion, falls die Anträge der obersten Leitungsorgane der Beteiligungen an die Eigentümerversammlung abgelehnt werden sollen. Bei Beteiligungen im 1. Kreis ist dem Regierungsrat in jedem Fall Antrag zu stellen.

<sup>4</sup> Bei Anstalten stellt das sachzuständige Departement den Antrag. Bei den übrigen Beteiligungen stellt das Departement Finanzen und Ressourcen den Antrag.

<sup>5</sup> Die Beteiligungen stellen die Einladungen zur Eigentümerversammlung mindestens 28 Tage vorher zu, damit kantonsintern eine geordnete Meinungsfindung möglich ist.

## **Ziff. 11** Berichterstattung

<sup>1</sup> Das Departement Finanzen und Ressourcen erstellt in der Regel zwei Mal pro Jahr unter Einbezug der sachzuständigen Departemente einen Beteiligungsreport.

<sup>2</sup> Der Beteiligungsreport ist in geeigneter Form dem Grossen Rat und der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Er beinhaltet insbesondere:

- a) Veränderungen der Anzahl der Beteiligungen und der Beteiligungshöhe,
- b) Beschluss von Eigentümerstrategien,
- c) Veränderungen in den Organen der Beteiligungen,
- d) Gewinnausschüttungen der Beteiligungen,
- e) zusammenfassende Darstellung der Zielerreichung der Eigentümerstrategien.

<sup>3</sup> Der Bericht zum Beteiligungsreport zuhanden des Regierungsrats beinhaltet:

- a) Vorgänge bei den Beteiligungen,
- b) Informationen zu Eigentümerversammlungen,
- c) Zielerreichung der Eigentümerstrategien zu den Beteiligungen im 1. und 2. Kreis inklusive Beurteilung und Massnahmen im Fall von Abweichungen (einmal jährlich),
- d) Risiken der Beteiligungen im 1. und 2. Kreis, die den Kanton betreffen inklusive Beurteilung und notwendigen Massnahmen (einmal jährlich),
- e) Inhalte der Eigentümergespräche,
- f) Beschluss von Mandatierungen.

<sup>4</sup> Der Beteiligungsspiegel im Jahresbericht des Kantons beinhaltet pro Beteiligung:

- a) das Gesellschaftskapital,
- b) die Beteiligungshöhe des Kantons und ihre Veränderung,

- c) den Buchwert beim Kanton,
- d) die Ausschüttung an den Kanton,
- e) die Bilanzsumme,
- f) die Gesellschaftsform,
- g) den Kantonsvertreter.

<sup>5</sup> Das Departement Finanzen und Ressourcen ist zuständig für die Aktenführung. Diese umfasst:

- a) jährlich aktualisiertes Datenblatt für alle Beteiligungen,
- b) Liste der Kantonsvertreter in obersten Leitungsorganen inklusive Mandatierungen,
- c) Unterlagen zu den Eigentümerversammlungen.

<sup>6</sup> Im Fall von wichtigen Ereignissen und Entwicklungen erstattet das sachzuständige Departement dem Regierungsrat unverzüglich Bericht.

### 3. Verhältnis zwischen dem Kanton und den Beteiligungen

#### **Ziff. 12** Steuerung der Beteiligungen

<sup>1</sup> Die Beteiligungen werden mit Leistungsverträgen zur öffentlichen Aufgabe sowie für die Beteiligungen im 1. und 2. Kreis mit Eigentümerstrategien gesteuert.

#### **Ziff. 13** Leistungsvertrag

<sup>1</sup> Der Leistungsvertrag beschreibt die zu erfüllende öffentliche Aufgabe hinsichtlich:

- a) rechtliche Grundlagen,
- b) Menge, Qualität und Wirkung der Leistungen sowie finanzielle Abgeltung,
- c) Folgen bei Nichterfüllung oder bei mangelhafter Erfüllung,
- d) Berichterstattung und Controlling,
- e) weiteren Auflagen und Bedingungen,
- f) weiteren Vertragsmodalitäten.

<sup>2</sup> Der Leistungsvertrag wird in der Regel in einen mehrjährigen Rahmenvertrag und einen Jahresvertrag aufgeteilt. Ausnahmsweise kann auch ein einstufiges Vertragswerk abgeschlossen werden. Bei einem einstufigen Vertragswerk ist der Inhalt des Rahmenvertrags in den Jahresvertrag zu integrieren.

#### **Ziff. 14** Eigentümerstrategie

<sup>1</sup> Der Regierungsrat erstellt für jede Beteiligung im 1. und 2. Kreis unter Einbezug der Beteiligung eine längerfristig ausgerichtete Eigentümerstrategie. Sie dient als Grundlage der Beziehung zwischen Kanton und Beteiligung.

<sup>2</sup> Die Eigentümerstrategie enthält Ziele, die sich an die Beteiligung richten, und Stossrichtungen, die das beabsichtigte Vorgehen des Kantons mit der Beteiligung umfassen.

## PCG-Richtlinien

---

<sup>3</sup> Im Fall von weiteren Eigentümern achtet der Regierungsrat auf ihren Einbezug. Die Eigentümerstrategie wird nach Möglichkeit in einem Aktionärsbindungsvertrag festgehalten.

<sup>4</sup> Der Regierungsrat evaluiert und überarbeitet die Eigentümerstrategien mindestens alle vier Jahre.

### **Ziff. 15** Eigentümerziele und Stossrichtungen

<sup>1</sup> Die Eigentümerziele beinhalten angemessen konkrete und möglichst messbare Aussagen zu den folgenden Punkten:

- a) Erfüllung des Leistungsvertrags oder der Zielsetzungen zur öffentlichen Aufgabe, sofern kein separater Leistungsvertrag vorliegt,
- b) strategische Zielsetzungen,
- c) finanzielle Zielsetzungen und Zielsetzungen zur Gewinnausschüttung,
- d) Zielsetzungen zur Organisation,
- e) Zielsetzungen zur Zusammenarbeit der Beteiligung mit dem Eigentümer und Einhaltung dieser Richtlinien,
- f) weitere Zielsetzungen.

<sup>2</sup> Die Stossrichtungen beschreiben das beabsichtigte Vorgehen des Kantons mit der Beteiligung.

<sup>3</sup> Aussagen zu den einzelnen Punkten werden nur gemacht, wenn dies entsprechend den spezifischen Erfordernissen einer Beteiligung notwendig ist und sie durch die Beteiligung beeinflussbar sind.

<sup>4</sup> Politisch wichtige Fragen werden in Rechtserlassen geregelt.

<sup>5</sup> Der Kanton erfasst jährlich den Stand der Umsetzung der Eigentümerziele.

### **Ziff. 16** Eigentümergespräch

<sup>1</sup> Die sachzuständigen Departemente und das Departement Finanzen und Ressourcen führen mit den Beteiligungen Eigentümergespräche durch. Seitens der Beteiligungen nehmen je eine Vertretung des obersten Leitungsorgans und der Geschäftsleitung teil.

<sup>2</sup> Das Eigentümergespräch beinhaltet in der Regel die folgenden Themen:

- a) Information über den Geschäftsgang und die Umfeldentwicklungen,
- b) Erfüllung des Leistungsvertrags,
- c) strategische Ausrichtung,
- d) geplante Akquisitionen oder Umstrukturierungen,
- e) aktuelle Themen aus dem obersten Leitungsorgan und der Geschäftsleitung,
- f) Besprechung der Traktanden der Eigentümerversammlung,
- g) Umsetzung und Änderungsbedarf der Eigentümerstrategie,
- h) Interessenkonflikte,
- i) hauptsächliche Risiken der Geschäftstätigkeit und getroffene Massnahmen,
- j) Ausschüttungsplanung.

<sup>3</sup> In der Regel wird mit jeder Beteiligung im 1. Kreis mindestens einmal jährlich ein Eigentümergespräch durchgeführt. Der Regierungsrat legt die Vorgehensweise fest. Kanton und Beteiligungen können im Fall von wichtigen Ereignissen und Entwicklungen kurzfristig zusätzliche Eigentümergespräche einberufen.

<sup>4</sup> Sofern mehrere Departemente an einem Eigentümergespräch beteiligt sind, stimmen sie sich vorher zu den Themen ab.

### **Ziff. 17** Kontinuierliche Abstimmung der Interessen

<sup>1</sup> Das oberste Leitungsorgan und der Kanton Aargau sorgen für die kontinuierliche Abstimmung der Interessen zwischen Kanton und Beteiligung und erstatten einander im Fall von wichtigen Ereignissen und Entwicklungen unverzüglich Bericht.

### **Ziff. 18** Kantonsvertretung und Mandatierung

<sup>1</sup> Mitglieder des Grossen Rats, des Regierungsrats oder Verwaltungsangestellte können vorbehaltlich Absatz 2 nicht Mitglieder der obersten Leitungsorgane der Beteiligungen sein.

<sup>2</sup> Der Regierungsrat kann in begründeten Fällen pro Beteiligung einen Kantonsvertreter aus dem Regierungsrat oder der Verwaltung bezeichnen, insbesondere sofern:

- a) der Kanton bei der Beteiligung keine Leistungseinkäufe tätigt oder, sofern der Kanton Leistungseinkäufe tätigt, der Kantonsvertreter nicht im sachzuständigen Departement tätig ist,
- b) das oberste Leitungsorgan seitens der anderen Eigentümer ebenfalls mit Mitgliedern des Regierungsrats oder Verwaltungsangestellten besetzt wird, wobei in diesen Leitungsorganen darauf hinzuwirken ist, dass die Besetzung des obersten Leitungsorgans künftig gemäss fachlichen Kriterien erfolgt.

<sup>3</sup> Kantonsvertreter werden vom Regierungsrat mandatiert.

<sup>4</sup> Die Mandatierung legt den über die Umsetzung der Eigentümerstrategie hinausgehenden spezifischen Auftrag sowie die Zusammenarbeit und die gegenseitigen Informationspflichten fest. Im Konfliktfall gehen die Unternehmensinteressen und die Vertraulichkeitspflichten grundsätzlich der Mandatierung vor.

### **Ziff. 19** Anfragen und Stellungnahmen

<sup>1</sup> Kanton und Beteiligungen haben jederzeit die Möglichkeit einer gegenseitigen Anfrage oder Stellungnahme zu einem spezifischen Anliegen.

### **Ziff. 20** Risikoerfassung

<sup>1</sup> Der Kanton erfasst für die Beteiligungen im 1. und 2. Kreis jährlich ihre hauptsächlichen Risiken, die Auswirkungen auf den Kanton haben, bewertet gemäss Eintretenswahrscheinlichkeit und möglicher Schadenshöhe, und die getroffenen Massnahmen.

## PCG-Richtlinien

---

<sup>2</sup> Der Regierungsrat passt bei Bedarf auf Grundlage der gemeldeten Risiken den Leistungsvertrag oder die Eigentümerziele einer Beteiligung an oder verlangt vom obersten Leitungsorgan zusätzliche Massnahmen.

### **Ziff. 21** Finanzielle Leistungen des Kantons

<sup>1</sup> Die finanziellen Leistungen des Kantons gegenüber den Beteiligungen bestehen einerseits aus den im Leistungsvertrag vorgesehenen Abgeltungen und andererseits aus einer angemessenen Ausstattung mit Eigenkapital.

<sup>2</sup> Die Ausstattung mit Eigenkapital ist durch die Beteiligung in der Regel mindestens mit den Refinanzierungskosten des Kantons und einem angemessenen Risikozuschlag zu entschädigen.

<sup>3</sup> Darüber hinausgehende finanzielle Beziehungen zwischen Beteiligungen und dem Kanton oder anderen Beteiligungen des Kantons sind auf geschäftliche Belange zu konzentrieren und nach Marktbedingungen auszugestalten.

## 4. Organisation der Beteiligungen

### **Ziff. 22** Unabhängigkeit der Organe

<sup>1</sup> Die Organe der Beteiligung sind voneinander personell unabhängig. Im Falle einer Delegation der Geschäftsführung ist das Doppelmandat von Vorsitz im obersten Leitungsorgan und Vorsitz der Geschäftsleitung zu vermeiden.

<sup>2</sup> Selbstständige Anstalten verfügen über eine der Aktiengesellschaft analoge Organstruktur.

### **Ziff. 23** Grösse, Amtszeit und Wählbarkeit des obersten Leitungsorgans

<sup>1</sup> Das oberste Leitungsorgan besteht in der Regel aus fünf bis sieben Mitgliedern.

<sup>2</sup> Die Mitglieder und der Präsident oder die Präsidentin des obersten Leitungsorgans werden in der Regel einzeln für eine Amtsdauer von einem Jahr (Wahl durch Regierungsrat) oder vier Jahren (Wahl durch Grosse Rat) gewählt.

<sup>3</sup> Die maximale Amtszeit beträgt in der Regel nicht mehr als 16 Jahre.

<sup>4</sup> Wählbar in das oberste Leitungsorgan sind in der Regel nur Personen, die bei Amtsantritt das 70. Altersjahr (Wahl durch Regierungsrat) respektive das 68. Altersjahr (Wahl durch Grosse Rat) noch nicht vollendet haben.

### **Ziff. 24** Organisation des obersten Leitungsorgans

<sup>1</sup> Das oberste Leitungsorgan organisiert sich insbesondere bei Beteiligungen im 1. Kreis in Ausschüssen. Es bildet mindestens einen Prüfungs- und Risikoausschuss.

<sup>2</sup> Es unterzieht seine Leistung jährlich einer Selbstevaluation und sorgt für die kontinuierliche Weiterbildung seiner Mitglieder.

### **Ziff. 25** Erneuerung und Zusammensetzung des obersten Leitungsorgans

<sup>1</sup> Das oberste Leitungsorgan plant seine Erneuerung zuhanden des Wahlorgans in Absprache mit den Eigentümern.

<sup>2</sup> Es beachtet bei der Wiederwahl von Mitgliedern des obersten Leitungsorgans sowie bei der Erstellung des Anforderungsprofils zur Besetzung von Vakanzen die folgenden Kriterien und spricht sich dafür mit den Eigentümern ab:

- a) dass im obersten Leitungsorgan gesamthaft alle zur Leitung des Unternehmens notwendigen fachlichen Kenntnisse ausgewogen vorhanden sind,
- b) die zur Führung des Unternehmens notwendigen Erfahrungen, Sozialkompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale,
- c) einen einwandfreien Leumund,
- d) Ausschluss von Interessenkonflikten,
- e) Verständnis der politischen Rahmenbedingungen,
- f) zeitliche Verfügbarkeit,
- g) lokale Kenntnisse bei standortgebundenen Unternehmen,
- h) Vielfalt und Interdisziplinarität, sofern die vorhergehenden Kriterien erfüllt sind.

<sup>3</sup> Es sorgt in der Regel mittels öffentlicher Inserierung für einen grossen Kreis kandidierender Personen.

<sup>4</sup> Es trifft die Auswahl (Shortlist und Nominierung) in Absprache mit den Eigentümern.

### **Ziff. 26** Vergütungen der Leitungsorgane

<sup>1</sup> Die Vergütungen des obersten Leitungsorgans basieren auf dem ordentlichen Zeitaufwand zur Ausübung der Funktion sowie einem branchenüblichen Vergleichslohn. Sie stehen in einem angemessenen Verhältnis zur Vergütung der Geschäftsleitung. Spesen werden separat vergütet.

<sup>2</sup> Ausserordentlicher Zeitaufwand und Sonderaufträge in Zusammenhang mit der Funktion werden separat vergütet.

<sup>3</sup> Sonderaufträge, die nicht in Zusammenhang mit der Funktion stehen, sind ausgeschlossen.

<sup>4</sup> Die Bestimmungen des Obligationenrechts für börsenkotierte Unternehmen gelten sinngemäss auch für die kantonalen Beteiligungen. Insbesondere umfasst dies:

- a) die Genehmigung des Vergütungsreglements des obersten Leitungsorgans und der Geschäftsleitung durch die Eigentümerversammlung,
- b) die Genehmigung aller Vergütungen des obersten Leitungsorgans und der Geschäftsleitung durch die Eigentümerversammlung,
- c) der Ausweis aller Vergütungen im Geschäftsbericht, zugunsten der Mitglieder des obersten Leitungsorgans einzeln und zugunsten der Geschäftsleitung im Total, unter Angabe der höchsten Vergütung.

## PCG-Richtlinien

---

### **Ziff. 27** Interessenwahrung und Ausstandspflicht

<sup>1</sup> Die Mitglieder des obersten Leitungsorgans sowie Dritte, die mit der Geschäftsführung betraut sind, sind in Ausübung öffentlicher Aufgaben auf die Einhaltung des massgebenden öffentlichen Rechts verpflichtet und müssen ihre Aufgaben mit aller Sorgfalt und Treue erfüllen sowie die Interessen der Beteiligung wahren. Konkurrenzierende Tätigkeiten sind nicht zulässig.

<sup>2</sup> Bei Interessenkonflikten besteht im obersten Leitungsorgan und gegenüber den Eigentümern eine Offenlegungs- und Ausstandspflicht.

### **Ziff. 28** Risikomanagement und internes Kontrollsystem

<sup>1</sup> Die Beteiligungen verfügen über ein dem Unternehmen angemessenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem.

<sup>2</sup> Sie ermöglichen internen Hinweisgebern von Unregelmässigkeiten, Korruption oder Gesetzesverletzungen den direkten Zugang zum obersten Leitungsorgan. Im Geschäftsbericht wird über den Verfahrensablauf und über die Häufigkeit der Hinweise Auskunft gegeben.

### **Ziff. 29** Rechnungslegung und externe Revision

<sup>1</sup> Die Beteiligungen evaluieren periodisch ihre Rechnungslegung und stimmen sich mit dem Eigentümer ab. Die Beteiligungen im 1. Kreis wenden in der Regel Swiss GAAP FER an.

<sup>2</sup> Beteiligungen des Kantons unterziehen sich jährlich einer externen Revision.

<sup>3</sup> Die Revisionsstelle ist periodisch auszuschreiben.

### **Ziff. 30** Offenlegung und Corporate Governance

<sup>1</sup> Die Geschäftsberichte und das vom obersten Leitungsorgan erlassene Organisationsreglement sind öffentlich zugänglich.

<sup>2</sup> Das Organisationsreglement richtet sich nach den anerkannten Grundsätzen der Corporate Governance.

<sup>3</sup> Der Geschäftsbericht der Beteiligungen richtet sich nach dem Aktienrecht und enthält die massgebenden Informationen zur Corporate Governance.

### **Ziff. 31** Kooperationen und Beteiligungen

<sup>1</sup> Das Eingehen von Kooperationen und Beteiligungen durch die kantonalen Beteiligungen muss langfristig zur Sicherung der öffentlichen Aufgabe notwendig sein oder zur Steigerung des Unternehmenswertes beitragen und mit der Eigentümerstrategie vereinbar sein. Dem Führungsaufwand und dem Risikoaspekt ist genügend Rechnung zu tragen.

<sup>2</sup> Die kantonalen Beteiligungen stimmen sich im Vorgehen mit den Eigentümern ab.

### **Ziff. 32** Kommerzielle Nebenleistungen

<sup>1</sup> Sofern Beteiligungen zusätzlich zur öffentlichen Aufgabe kommerzielle Nebenleistungen erbringen, sollen diese in engem Bezug zur Hauptaufgabe stehen, deren Erfüllung nicht beeinträchtigen, nicht wettbewerbsverzerrend wirken und insgesamt mindestens die Vollkosten inklusive Risiko decken.

### **Ziff. 33** Standortgebundene Beteiligungen

<sup>1</sup> Insbesondere standortgebundene Beteiligungen sorgen für einen angemessenen Einbezug der lokalen Bedürfnisse und Besonderheiten.

### **Ziff. 34** Kommunikation

<sup>1</sup> Die Beteiligungen sorgen für einen kontinuierlichen, kontrollierten und transparenten Informationsaustausch mit den Eigentümern, Standortbehörden und der Öffentlichkeit.

<sup>2</sup> Die Beteiligungen stimmen sich bei der Kommunikation von Sachverhalten, die den Kanton betreffen, vorgängig mit dem Kanton ab.

### **Ziff. 35** Inkrafttreten

<sup>1</sup> Diese Richtlinien treten am 1. Januar 2014 in Kraft.

Aarau, 18. September 2013

Regierungsrat Aargau

Landammann  
HÜRZELER

Staatsschreiber  
GRÜNENFELDER