



# AWO-GOVERNANCE-KODEX

Verbindliche Richtlinien für die Arbeiterwohlfahrt in Deutschland

**VERBINDLICHE RICHTLINIEN DER AWO IN DEUTSCHLAND  
FÜR EINE VERANTWORTUNGSVOLLE VERBANDS- UND  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND -KONTROLLE**

Beschlossen durch den Bundesausschuss am 25.11.2017 in Berlin

Geändert durch den Bundesausschuss am 05.12.2020 in Berlin

## **„Compliance ist kein Misstrauen. Es ist das Leben unserer Werte und dient dem Schutz unserer AWO.“**

Liebe Freundinnen, liebe Freunde,

seit der Verabschiedung des AWO-Governance-Kodex im November 2017 hat sich bei unserer Arbeiterwohlfahrt viel getan. Wir haben unser Jubiläum zum 100. Geburtstag gefeiert, wir haben in der schwierigen Zeit der Corona-Pandemie in unseren Einrichtungen schwerste Arbeit geleistet und auch weiterhin tolle Projekte für Senioren, Kinder und hilfsbedürftige Menschen auf den Weg gebracht – analog und in diesem Jahr natürlich auch verstärkt digital.

Aufgrund von Vorkommnissen in einzelnen Gliederungen haben wir gleichzeitig eine unserer größten Krisen durchlaufen. Habgier, Eigennutz und die Verletzung unserer gemeinsamen Richtlinien und unseres Wertekanons haben uns – die tausenden Mitglieder, Ehrenamtlichen und Mitarbeitenden – schwer verletzt. Wir haben dabei aber gleichzeitig auch bewiesen, dass wir solche Skandale wie wir sie in Frankfurt am Main und Wiesbaden erlebt haben, nicht herunterspielen, sondern mit vereinten Kräften vollständig aufarbeiten, erfolgreich aufklären und umsteuern.

Integre Geschäftsführungen und Aufsichtsgremien, die ihrer Verantwortung nachkommen, haben wir überall in der AWO. Gemeinsam mit den Ehrenamtlichen und Mitarbeitenden werden sie die Zukunft unserer AWO nachhaltig sichern.

Die Fälle, die durch die Presse gegangen sind, sind glücklicherweise Ausnahmen – das möchten wir deutlich sagen. Nichtsdestotrotz zeigen sie, wie wichtig unser gemeinsames Verständnis für die Steuerung und Beaufsichtigung unserer Verbände und gemeinnützigen Unternehmen ist. Dieses Selbstverständnis ist die Maßgabe des AWO-Governance-Kodex.

Wir freuen und bedanken uns, dass die nun weiterentwickelte Version vom Bundesausschuss am 05. Dezember 2020 einstimmig beschlossen wurde. Das verdeutlicht, dass wir alle an einem Strang ziehen.

Berlin, den 05.12.2020

**Prof. Dr. Jens M. Schubert**  
Vorstandsvorsitzender  
AWO Bundesverband e.V.

**Wolfgang Stadler**  
Vorstandsvorsitzender [bis 12/2020]  
AWO Bundesverband e.V.

<b>1. Einführung .....</b>	<b>5</b>
1.1 Zielsetzung des AWO-Governance-Kodex.....	5
1.2 Geltungsbereich .....	7
1.3 Zuständigkeit .....	7
1.4 Begriffsdefinitionen .....	7
<b>2. Das duale Führungssystem/Trennung von Führung und Aufsicht</b>	<b>11</b>
<b>3. Aufgaben und Verantwortung von Geschäftsführung und Aufsichtsgremium sowie Verbandsrevision .....</b>	<b>14</b>
3.1 Zusammenwirken von Geschäftsführung und Aufsichtsgremium .....	14
3.2 Geschäftsführung .....	16
3.2.1 Aufgaben und Verantwortung .....	16
3.2.2 Bestellung und Anstellung .....	17
3.2.3 Vergütung der Geschäftsführung .....	16
3.2.4 Loyalität und Interessenkonflikte der Geschäftsführung.....	18
3.3 Aufsichtsgremium.....	21
3.3.1 Zusammensetzung .....	21
3.3.2 Aufgaben und Zuständigkeiten .....	22
3.3.3 Aufgaben und Befugnisse des*der Vorsitzenden des Aufsichtsgremiums.....	23
3.3.4 Bildung von Ausschüssen .....	23
3.3.5 Vergütung des Aufsichtsgremiums .....	23
3.3.6 Interessenkonflikte des Aufsichtsgremiums .....	24
3.4 Anerkennung von Aufsicht und Prüfung.....	26
3.5 Verbandsrevision.....	27
<b>4. Maßnahmen zur Korruptionsprävention .....</b>	<b>29</b>
<b>5. Vertrauensperson für verantwortungsvolle Verbands- und Unternehmensführung .....</b>	<b>29</b>
<b>6. Verbandliche Zusammenarbeit .....</b>	<b>29</b>
<b>7. Abschlussprüfung .....</b>	<b>31</b>
<b>8. Verbindlichkeit .....</b>	<b>31</b>
<b>9. Inkrafttreten, Übergangsregelungen .....</b>	<b>32</b>



Einführung

## 1. Einführung

<sup>1</sup>Die AWO ist ein zukunftsorientierter Mitgliederverband. <sup>2</sup>Ihre Werte Solidarität, Toleranz, Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit sind Grundlage ihres Handelns in der veränderten Welt des 21. Jahrhunderts. <sup>3</sup>Diese Werte sind im Grundsatzprogramm der AWO festgelegt und für alle verbindlich, die in der AWO Verantwortung tragen.

<sup>4</sup>Die Werte der AWO sind auch Grundlage ihres unternehmerischen Handelns.

<sup>5</sup>Unbeschadet der Gesamtverantwortung des AWO-Mitgliederverbandes für die verbandlichen und unternehmerischen Aufgaben haben die sozialen Betriebe der AWO auch eine Eigenverantwortung für die Sicherung der verbandlichen Werteorientierung. <sup>6</sup>Die Werte der AWO sind Orientierung und Leitbild für ihre Führungs- und Leitungskräfte sowie ihre Mitarbeiter\*innen.

<sup>7</sup>Entscheidungen über Organisationsstrukturen und Unternehmensformen müssen unter Wahrung der ideellen Aufgaben und der Werte des AWO-Mitgliederverbandes wie der Gleichstellung aller Geschlechter sowie auf der Grundlage unternehmerischer Ziele getroffen werden.

### 1.1 Zielsetzung des AWO-Governance-Kodex

- a) Die Anforderungen an die Professionalität der Unternehmensführungen und damit an die Kompetenzen und Qualifikationen von Führungskräften sind in den zurückliegenden Jahren beträchtlich gestiegen.
- b) Über verbindliche Richtlinien der AWO in Deutschland für eine verantwortungsvolle Verbands- und Unternehmensführung und -kontrolle (AWO-Governance-Kodex) sollen für alle AWO Betriebe und Unternehmen die aus den Grundsätzen 3, 4 und 5 des Deutschen Corporate Governance Kodex übertragbaren Standards für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung für alle AWO-Betriebe und Unternehmen verbindlich werden und zur Anwendung kommen.
- c) Wer in dem sich unvermindert verschärfenden Markt sozialer Dienstleistungen bestehen, Chancen nutzen und Risiken vermeiden will, muss strukturell, personell und finanziell optimal aufgestellt sein.
- d) Die hierbei wichtigsten Kriterien zur Verbesserung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit von AWO-Unternehmen sind
  - klare Organisationsstrukturen in den Unternehmen und Betrieben
  - eindeutige Abgrenzungen von Zuständig- und Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Funktionen der Gremien und Organe

- geregelte und verbindliche Kommunikationsstrukturen und -wege zwischen den Gremien und Organen sowie Berichtspflichten gegenüber den Aufsichtsgremien
  - verantwortungsvolle Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion durch die Aufsichtsgremien
  - aussagefähige Frühwarnsysteme zur Erkennung und Minimierung wirtschaftlicher Risiken.
- e) Im Rahmen des Verbandsentwicklungsprozesses ist die Entflechtung der AWO-Mitgliederorganisation und der AWO-Unternehmen eine wesentliche Voraussetzung zur Weiterentwicklung der AWO als modernem und zukunftsfähigem Wohlfahrtsverband.
- f) Wesentliche Bestandteile hierfür sind duale Führungssysteme, gesetzliche Vorgaben zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich sowie die verpflichtende Einführung von Risikomanagementsystemen.
- g) Die Einführung und Umsetzung des AWO-Governance-Kodex ist auf dem Markt sozialer Dienstleistungen und gegenüber anderen Dienstleistungserbringern eine wesentliche Grundlage für die Zukunftsfähigkeit des Gesamtverbandes.
- h) Die verbindliche Anwendung des AWO-Governance-Kodex führt zu einer Stärkung des Vertrauens innerhalb der AWO sowie seitens der Öffentlichkeit, insbesondere der Klient\*innen und Kund\*innen, der Spender\*innen, der Kreditgeber, Investoren und Geschäftspartner, der Kostenträger und Gewährleistungsträger sowie der Politik und der Medien in die Unternehmensführung der AWO.
- i) Verstöße gegen diesen Kodex können Ordnungsmaßnahmen gem. Ziff. 11 AWO-Verbandsstatut nach sich ziehen, s. dazu auch Ziff. 8.
- j) Im Falle der Entflechtung durch Ausgliederung bleibt der AWO-Mitgliederverband in der Gesamtverantwortung für die AWO-Unternehmenspolitik.
- k) Er übernimmt die strategische Steuerung und Kontrolle der AWO-Unternehmen durch eine aktive Wahrnehmung der Gesellschafterverantwortung.
- l) Gleichzeitig stärkt der Kodex das Vertrauen und die Identifikation der Mitarbeiter\*innen in die Führungen der AWO-Unternehmen.
- m) Dies hat positive Auswirkungen auf die Motivation und auf das Engagement der Mitarbeiter\*innen und dient nicht zuletzt einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung in allen Bereichen der AWO.

## 1.2 Geltungsbereich

- a) Der AWO-Governance-Kodex gilt für alle ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitglieder von Organen der AWO-Gliederungen und Unternehmen wie Präsidiumsmitglieder, Mitglieder von Vorständen, Geschäftsführungen und Revisor\*innen, Gesellschaftervertreter\*innen bei ausgegliederten Unternehmen sowie die Mitglieder von Aufsichtsgremien der AWO-Gliederungen und Gesellschaften, Stiftungsratsmitglieder und Stiftungsvorstände.
- b) Der AWO-Governance-Kodex soll in allen AWO-Gliederungen, Körperschaften, Vereinigungen und Stiftungen, die hauptamtliche Beschäftigungsverhältnisse vorhalten, zur Anwendung kommen.
- c) In Gesellschaften, welche nicht zu 100 % im Eigentum von AWO-Gliederungen oder AWO-Gesellschaften stehen, verschaffen die AWO-Vertreter\*innen diesem Kodex Geltung, soweit es ihre Einflussmöglichkeiten zulassen.

## 1.3 Zuständigkeit

- a) Der Kodex wird durch den Bundesausschuss aufgestellt, der ihn einer regelmäßigen Überprüfung unterzieht.
- b) Er soll in Anlehnung an die Weiterentwicklung des Deutschen Corporate Governance Kodex regelmäßig aktualisiert werden.
- c) Dazu steht in jeder zweiten Sitzung des Bundesausschusses ein Bericht über die Einhaltung und ggf. eine Modifikation des AWO-Governance-Kodex auf der Tagesordnung.
- d) Änderungen am Kodex sowie die Formulare „Erklärungen zur Einhaltung des AWO-Governance-Kodex“ beschließt der Bundesausschuss.
- e) Das Präsidium des Bundesverbands beschließt eine Verfahrensrichtlinie, eine Arbeitshilfe „Vergütung“, sowie eine Arbeitshilfe „Korruptionsprävention“. Darüber wird im Bundesausschuss berichtet.
- f) <sup>1</sup>Abweichungen von diesem Kodex sind in begründeten Sonderfällen möglich, müssen aber vom AWO Bundesverband e.V. nach Anhörung der jeweiligen übergeordneten Gliederungen genehmigt werden. <sup>2</sup>Über erteilte Ausnahmen, deren Inhalt und Hintergründe ist im Bundesausschuss zeitnah zu berichten.

## 1.4 Begriffsdefinitionen

- a) **Anhörung:** <sup>1</sup>Die Anhörung gibt den Beteiligten / Betroffenen die Gelegenheit, sich zu Angelegenheiten in tatsächlicher und rechtlicher Hinsicht zu äußern. <sup>2</sup>Die Anhörung findet in der Regel in schriftlicher Form statt und ist mit etwaigen Informationen und Unterlagen zu ergänzen. <sup>3</sup>Die Kenntnisnahme steht im Vordergrund.



- b) **Aufsichtsgremium:** <sup>1</sup>Aufsichtsgremien in der AWO sind je nach Verbands- und Unternehmensmodell Vorstände oder Präsidien der AWO-Gliederungen, Gesellschafterversammlung oder Aufsichtsräte. <sup>2</sup>Die Mitglieder sind grundsätzlich ehrenamtlich, sofern es sich nicht um Betriebsräte, Arbeitnehmer\*innen-Vertreter\*innen und vergleichbarer Mitarbeiter\*innen handelt.
- c) **AWO-Regelwerk:** Hierunter fallen alle verbandlichen Regelungen, u.a. das AWO-Verbandsstatut, der AWO-Governance-Kodex, die Markenrecht-Richtlinie, die Schiedsordnungen, etc.
- d) **(Begründeter) Ausnahmefall:** Ein begründeter Ausnahmefall liegt in der Regel nicht vor, wenn es sich um andauernde Sachverhalte handelt oder in der Betrachtung eines Dritten gleichwertige Alternativen vorliegen; Sonderfälle nach Ziff. 1.3 (f) fallen nicht hierunter.
- e) **Beteiligung:** <sup>1</sup>Beteiligt ist an einem Unternehmen, wer Anteile an dem Unternehmen hält und einen wirtschaftlichen Vorteil durch Geschäftsbeziehungen mit dem Unternehmen erwarten kann. <sup>2</sup>Beteiligung ist nicht die bloße Mitgliedschaft in einem Verein oder bloße Mitarbeit in Gremien.
- f) **Compliance:** Unter Compliance versteht man die Einhaltung von internen Regeln und Richtlinien sowie Gesetzen durch rechtmäßiges und integrires Verhalten.
- g) **Compliance-Management-System:** Unter einem Compliance-Management-System versteht man die Gesamtheit der in einer Organisation eingerichteten Maßnahmen, Strukturen und Prozesse, um Regelkonformität sicherzustellen.
- h) **Drittunternehmen:** <sup>1</sup>Drittunternehmen sind solche, an denen die AWO-Gliederungen bzw. AWO-Gesellschaften nicht beteiligt sind. <sup>2</sup>Auch Selbständige und freiberuflich Tätige fallen unter den Begriff der Drittunternehmer. <sup>3</sup>Eine Unternehmereigenschaft ist nicht erforderlich.
- i) **Geschäftsführung:** Unter den Begriff der Geschäftsführung fällt die Betrauung mit der Führung der Geschäfte; der Aufgabenbereich der Person/en ist maßgeblich; bspw. fallen hauptamtliche Vorstände im Präsidiumsmodell, (stellvertretende) Geschäftsführer\*innen oder Prokuristen unter die Begriffsdefinition.
- j) **Gliederung:** Unter Gliederung ist der jeweilige Verband / Verein mitsamt den ausgegliederten Gesellschaften (u.a. gGmbHs) zu verstehen.
- k) **Grundlegende Bedeutung:** Unter diesem Begriff sind Entscheidungen oder Maßnahmen zu verstehen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern - bspw. Dauerschuldverhältnisse für gewerbliche Dienst- und Werkleistungen oder Immobilientransaktion.
- l) **Nahestehende Personen:** Ehegatte und Lebenspartner nach dem LPartG (auch wenn die Ehe/Lebenspartnerschaft innerhalb des letzten Jahres aufgelöst wurde), Großeltern, Eltern, Kinder, Enkelkinder sowie (Halb-)Geschwister

(jeweils auch des\*der Ehegatten\*in/des\*der Lebenspartners\*in), Personen, die in häuslicher Gemeinschaft mitleben oder innerhalb des letzten Jahres mitlebten; im Zweifel gilt der vollständige § 138 InsO in der jeweils gültigen Fassung.

- m) **Nebentätigkeiten:** Unter Nebentätigkeiten fallen alle entgeltlichen und unentgeltlichen Zusatzaufgaben:
- (1) insbesondere die Erstellung von Gutachten, publizistischen und Vortragstätigkeiten;
  - (2) Mitgliedschaften in Vorständen und leitenden Vereins-/Stiftungsgremien, Funktionen in Verbänden, politische Mandate;
  - (3) Mitgliedschaften in Gesellschafterversammlungen / Aufsichtsräten / Verwaltungsräten und ergänzender Beratungsgremien;
  - (4) Beratungsverträge, Vertretungen und ähnliche Tätigkeiten, die nicht unter (1) – (3) fallen.
  - (5) Mitgliedschaften im Vorstand / Aufsichtsrat / Verwaltungsrat / Beirat oder einem sonstigen Gremium einer Körperschaft oder Anstalt des öffentlichen Rechts.
- n) **Unternehmen:** Mit Unternehmen sind nicht nur ausgegliederte Gesellschaften und Unternehmensbeteiligungen gemeint, sondern auch die Gliederungen, welche selbst Betriebe und Unternehmen unterhalten.
- o) **Geringwertige Wirtschaftsgüter:** Für geringwertige Wirtschaftsgüter gilt die jeweils gültige Definition nach dem Steuerrecht; siehe hierzu § 6 Abs. 2 Satz 1 EStG in der jeweils gültigen Fassung.



# Das Duale Führungsprinzip

## 2. Das duale Führungssystem / Trennung von Führung und Aufsicht

- a) Eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung ist die Trennung der Funktionen von Führung und Aufsicht der Betriebe und Unternehmen durch das „Duale Führungssystem“.
- b) Im Rahmen des „Dualen Führungssystems“
- leitet und steuert die Geschäftsführung die Betriebe und Unternehmen in eigener Verantwortung bzw.
  - berufen, beraten und überwachen die Gesellschafter und/oder die Aufsichtsgremien die Geschäftsführungen.
  - binden die Geschäftsführungen Gesellschafter und/oder Aufsichtsgremien darüber hinaus in alle Entscheidungen von strategischer oder grundlegender Bedeutung für die Betriebe und Unternehmen ein.
- c) Auf der Basis der auf der Sonderkonferenz 2007 in Magdeburg beschlossenen Grundsätze und Eckpunkte der AWO-Verbandsentwicklung findet sich das „Duale Führungssystem“ als zentrales und grundlegendes Element des AWO-Governance-Kodex in allen Modellen zukünftiger Organisationsstrukturen größerer AWO-Betriebe und AWO-Unternehmen wieder.
- d) Dabei soll das „Duale Führungssystem“ für alle betroffenen AWO-Gliederungen, -Gesellschaften und -Unternehmen realisiert werden – unabhängig davon,
- ob eine innerverbandliche Entflechtung zu einer Trennung der Verantwortung von Unternehmensführung und Kontrolle durch ein Aufsichtsgremium führt;
  - ob die Entflechtung durch Ausgliederung der Betriebe und Wahrnehmung der Kontrolle durch Aufsichtsgremien des AWO-Eigentümers erfolgt.
- e) <sup>1</sup>Im Falle der innerverbandlichen Entflechtung findet eine rechtliche Trennung der Verantwortungsbereiche statt. <sup>2</sup>Hierzu bestehen nach dem AWO-Verbandsstatut drei Optionen:
- **Modell 1:** <sup>1</sup>Der ehrenamtliche Vorstand als Geschäftsführungsorgan trägt die Gesamtverantwortung für alle Aufgaben. <sup>2</sup>Zur Führung der Geschäfte bestellt er eine\*n oder mehrere Geschäftsführer\*innen. <sup>3</sup>Diese\*r ist als Besondere\*r Vertreter\*in i. S. d. § 30 BGB zur Wahrung der wirtschaftlichen, verwaltungsmäßigen und personellen Angelegenheiten bevollmächtigt.
  - **Modell 2:** Zur Entlastung des ehrenamtlichen Vorstandes als Geschäftsführungsorgan kann ein\*e Geschäftsführer\*in gem. § 26 BGB zum geschäftsführenden Vorstandsmitglied bestellt werden.
  - **Modell 3:** <sup>1</sup>Die Verantwortung für die unternehmerische Steuerung wird einem hauptamtlichen Vorstand übertragen. <sup>2</sup>Die Verantwortung für die

Kontrolle des hauptamtlichen Vorstands übernimmt ein auf der AWO-Delegiertenkonferenz gewähltes ehrenamtliches „Präsidium“, welches den Vorstand beruft.

f) <sup>1</sup>An den zukünftigen Erfordernissen ausgerichteten Modifizierungen und Weiterentwicklungen dieser Organisationsmodelle sind – im Rahmen der durch das AWO-Verbandsstatut und die Grundsätze und Eckpunkte der AWO-Verbandsentwicklung gemachten Vorgaben – möglich. <sup>2</sup>Im Sinne des AWO-Governance-Kodex gelten dabei jedoch grundsätzlich immer

- die Prinzipien des Dualen Führungssystems;
- die nachfolgend beschriebenen Grundsätze einer Trennung von Verantwortung für die operative Führung der AWO-Gliederungen, -Gesellschaften und -Unternehmen auf der einen Seite und ihrer strategischen Ausrichtung sowie der Kontrolle der Geschäftsführung auf der anderen Seite.
- <sup>1</sup>Unabhängig von Besonderheiten die sich aus den drei im Verbandsstatut vorgegebenen Modellen ergeben, ist die notwendige Trennung von Führung und Aufsicht durch Satzungen bzw. satzungsgemäße Geschäftsordnungen und Dienstanweisungen sicherzustellen. <sup>2</sup>Das Gleiche gilt für Gliederungen, die ausschließlich über Vorstand und Mitgliederversammlung verfügen.



# Geschäftsführung, Aufsicht und Verbandsrevision

### 3. Aufgaben und Verantwortung von Geschäftsführung und Aufsichtsgremium sowie Verbandsrevision

#### 3.1 Zusammenwirken von Geschäftsführung und Aufsichtsgremium

- a) Geschäftsführung und Aufsichtsgremium arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen.
- b) Die Geschäftsführung ist verantwortlich für die Entwicklung und Umsetzung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens.
- c) <sup>1</sup>Sie stimmt diese mit dem Aufsichtsgremium ab und erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung. <sup>2</sup>In Fragen des Mitgliederverbandes und der Engagementförderung entwickeln Geschäftsführung und Aufsichtsgremium die Strategie gemeinsam.
- d) Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung legt das Aufsichtsgremium Zustimmungsvorbehalte zugunsten des Aufsichtsgremiums fest.
- e) Hierzu gehören Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern.
- f) Die ausreichende Information des Aufsichtsgremiums ist gemeinsame Aufgabe von Geschäftsführung und Vorsitz des Aufsichtsgremiums.
- g) Die Geschäftsführung informiert das Aufsichtsgremium regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements.
- h) Sie geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein.
- i) Die Geschäftsführung stellt dem Aufsichtsgremium entscheidungsrelevante Unterlagen, z. B. Jahresabschluss, Prüf- und einen der Größe des Unternehmens angemessenen Lagebericht so rechtzeitig zur Verfügung, dass eine gründliche Vorbereitung der Mitglieder des Aufsichtsgremiums auf die jeweilige Sitzung möglich ist.
- j) Die Informationen sind dem Aufsichtsgremium transparent darzulegen.
- k) Das Aufsichtsgremium soll die Informations- und Berichtspflichten der Geschäftsführung näher festlegen, um eine ordnungsgemäße Ausübung der Aufsicht zu ermöglichen.
- l) Gute Unternehmensführung setzt eine offene Diskussion zwischen Geschäftsführung und Aufsichtsgremium sowie in der Geschäftsführung und im Aufsichtsgremium voraus.
- m) Eine umfassende Wahrung der Vertraulichkeit ist dafür unumgänglich.

- n) Alle Organmitglieder verpflichten sich sicherzustellen, dass von ihnen beauftragte Personen der gleichen Verschwiegenheitspflicht unterliegen, wie sie selbst.
- o) Geschäftsführung und Mitglieder des Aufsichtsgremiums beachten die „Regelung ordnungsgemäßer Geschäftsführung“.
- p) Verletzen sie die Sorgfalt einer ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsführung bzw. Aufsichtsführung schuldhaft, so sind sie im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen dem Unternehmen gegenüber schadensersatzpflichtig.
- q) Für eine ausreichende Versicherung für die Geschäftsführung und das Aufsichtsgremium ist Sorge zu tragen (z.B. Vermögensschadenhaftpflicht).



## 3.2 Geschäftsführung

### 3.2.1 Aufgaben und Verantwortung

Die Geschäftsführung

- leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und hat dafür zu sorgen, dass die Ziele zur Erfüllung des Unternehmenszwecks erreicht werden;
- entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsgremium ab und sorgt für ihre Umsetzung; (im Bereich des Mitgliederverbands und der Engagementförderung findet eine gemeinsame Strategieentwicklung und -umsetzung statt, s. Ziff. 3.1);
- hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und des AWO-Regelwerks zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung hin; soll für angemessene, an der Risikolage der Gliederung ausgerichtete Maßnahmen (Compliance-Management-System) sorgen;
- hält die Regeln der ordnungsgemäßen Geschäftsführung ein;
- sorgt für ein angemessenes Risikomanagement sowie für die Umsetzung des abgestimmten Qualitätsmanagements im Unternehmen;
- ist verantwortlich für die zeitnahe Aufstellung des Jahresabschlusses;
- ergänzt den Jahresabschluss durch ein zeitnahes Berichtswesen;
- informiert das Aufsichtsgremium zeitnah über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung der Betriebe und Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind;
- Je nach Funktion und Tätigkeitsbereich bestehen weitere Aufgaben bezüglich des Mitgliederverbands.

### 3.2.2 Vergütung der Geschäftsführung

- a) Das Aufsichtsgremium bestimmt sämtliche Vergütungsbestandteile der Geschäftsführung und legt dessen angemessene Höhe fest.
- b) <sup>1</sup>Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden insbesondere die Aufgaben der Geschäftsführung in den Bereichen der sozialpolitischen Interessenvertretung, der verbandlichen Arbeit und der unternehmerischen Tätigkeit, die persönliche Leistung in den drei vorgenannten Feldern sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie des Mitgliederverbands. <sup>2</sup>Zudem ist zu berücksichtigen, ob das Beschäftigungsverhältnis befristet ist.

- c) <sup>1</sup>Flexible, variable, in der Höhe begrenzte Vergütungsbestandteile sind grundsätzlich möglich. <sup>2</sup>Pensionsdirektzusagen, aus denen für den Verband/die Gesellschaft unmittelbare Verbindlichkeiten nach Ausscheiden des\*der Geschäftsführers\*in entstehen, dürfen nicht Gegenstand der Verträge sein.
- d) <sup>1</sup>Sämtliche Vergütungsbestandteile müssen für sich und insgesamt angemessen sein. <sup>2</sup>Bei der Bewertung der Angemessenheit ist stets der gesamtverbandliche Vergleich hinsichtlich der wirtschaftlichen Größe und der getragenen Verantwortung im Rahmen der Aufsicht, der spitzenverbandlichen Funktion und gegenüber den Mitgliedern zu berücksichtigen.

<sup>3</sup>Die Vergütung insgesamt soll sich an dem Netto-Einkünfte-Niveau im öffentlichen Dienst der Besoldungsordnung A der Bundesbesoldungsordnung (alternativ: der Besoldungsordnung des jeweiligen Bundeslandes) orientieren. <sup>4</sup>In besonders gelagerten Fällen kann auch eine an das Netto-Einkünfte-Niveau der Besoldungsordnung B der Bundesbesoldungsordnung (alternativ: der Besoldungsordnung des jeweiligen Bundeslandes) orientierte Vergütung angemessen sein.

<sup>5</sup>Der Höchstbetrag der Vergütung ermittelt sich in der Regel in folgender Form: <sup>6</sup>Für die Ermittlung der Berechnungsgrundlage sind die Einstiegsbesoldung der niedrigsten Besoldungsgruppe der Besoldungsordnung A und die höchste Besoldung der Besoldungsordnung B ins Verhältnis zu setzen. <sup>7</sup>Der sich hieraus ergebene Quotient ist auf die AWO-Tarife zu übertragen. <sup>8</sup>Maßgebend sind die Mittelwerte der Besoldungsordnungen der Länder und des Bundes sowie der Mittelwert der niedrigsten Einstiegsgehälter nach den AWO-Tarifen der Länder und des Bundes.

<sup>9</sup>Eine darüberhinausgehende Vergütung ist ausschließlich in besonderen Einzelfällen möglich und bedarf zwingend einer Anhörung des Bundesverbands vor Abschluss des Vertrages – unter schriftlicher Darlegung eines Ausnahmefalls gemessen am verbandlichen Maßstab.

<sup>10</sup>Eine Überschreitung der Besoldungsordnung B – unter Berücksichtigung des Ausgleichsfaktors entsprechend der Arbeitshilfe nach Ziff. 3.2.2 (f) – ist ausgeschlossen.

- e) Die Vergütung muss insgesamt in einem angemessenen Verhältnis zu den Gehältern der Mitarbeiter\*innen der Gesellschaft bzw. des Vereins stehen.
- f) Näheres beschreibt eine hierfür zur Verfügung stehende Arbeitshilfe.
- g) Die Entscheidung über die Höhe der Vergütung trifft das Aufsichtsgremium in eigener Verantwortung.

### 3.2.3 Bestellung und Anstellung

- a) <sup>1</sup>Die Bestellung der Geschäftsführung erfolgt durch das Aufsichtsgremium – dieses entscheidet auch über die Einzelheiten des Anstellungsvertrags

einschließlich Vergütungsregelung und nachfolgender Änderungen des Anstellungsvertrags. <sup>2</sup>Für den Anstellungsvertrag und nachfolgende Änderungen bzw. Regelungen ist die Schriftform zwingend erforderlich.

- b) <sup>1</sup>Vor der Bestellung des\*der Geschäftsführers\*in bzw. des hauptamtlichen Vorstands der Landes- und Bezirksverbände und vor Abschluss seines\*ihres Anstellungsvertrags ist der Bundesverband anzuhören. <sup>2</sup>Näheres regelt die Verfahrensrichtlinie zum AWO-Governance-Kodex. <sup>3</sup>Im Übrigen gelten die Regelungen der Ziff. 9 des AWO-Verbandsstatuts.
- c) Die Anstellung erfolgt in einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis.

### 3.2.4 Loyalität und Interessenkonflikte der Geschäftsführung

- a) Der\*die Geschäftsführer\*in ist Mitglied der Arbeiterwohlfahrt.
- b) Die Geschäftsführungen sind dem Verbands- und Unternehmensinteresse verpflichtet und verhalten sich persönlich stets loyal gegenüber dem Verband und ihrem Unternehmen.
- c) Kein Mitglied der Geschäftsführung darf bei seinen Entscheidungen persönliche Interessen verfolgen, welche im Widerspruch zu den Interessen des Unternehmens stehen oder Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich persönlich nutzen.
- d) Es ist darauf zu achten, dass bereits der Anschein solcher Verhaltensweisen vermieden wird.
- e) Die Beschäftigung von der Geschäftsführung nahestehenden Personen ist mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsgremiums erlaubt.
- f) Die Geschäftsführungen sind in besonderer Weise dazu verpflichtet, bei der Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit gemäß ihres Dienstvertrags ihre Arbeitskraft und ihr Engagement ausschließlich zum Wohle des Unternehmens und zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes einzusetzen.
- g) Die Geschäftsführungen sind in besonderer Weise dazu verpflichtet, die Grundwerte und das Leitbild der AWO als einem besonderen Wohlfahrtsverband in Deutschland zu berücksichtigen und bei den Mitarbeiter\*innen für die Einhaltung zu werben.
- h) Die Geschäftsführungen wissen um ihre diesbezüglich persönliche Vorbildfunktion.
- i) Persönliche und private Interessen dürfen die Dienstausbung der Geschäftsführungen im Unternehmensbereich weder behindern noch gefährden.

- j) Mögliche Interessenkonflikte müssen die Geschäftsführungen dem Aufsichtsgremium gegenüber deshalb unverzüglich offen legen.
- k) Die Geschäftsführungen unterliegen während ihrer Tätigkeit einem umfassenden Wettbewerbsverbot.
- l) Geschäftsführungen und Mitarbeiter\*innen dürfen im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit weder für sich noch für andere Personen von Dritten Zuwendungen oder sonstige Vorteile fordern oder annehmen oder Dritten ungerechtfertigte Vorteile gewähren.
- m) Näheres beschreibt eine hierfür zur Verfügung stehende Arbeitshilfe.
- n) In der jeweiligen Satzung bzw. im jeweiligen Gesellschaftervertrag ist festzulegen, dass eine Befreiung von § 181 BGB (Insichgeschäft) ausgeschlossen ist.
- o) Darüber hinaus ist sicher zu stellen, dass die üblichen kaufmännischen Grundprinzipien eingehalten werden (Vier-Augen-Prinzip, überprüfbares und geordnetes Beschaffungswesen, ordnungsgemäße, aus der Buchhaltung abgeleitete Nachweisverfahren etc.).
- p) Geschäftsbeziehungen der AWO-Gliederungen bzw. -Gesellschaften mit Drittunternehmen, an denen die Geschäftsführung beteiligt ist, oder in denen sie eine sonstige Organfunktion wahrnimmt, sind unzulässig.
- q) <sup>1</sup>Geschäftsbeziehungen mit Drittunternehmen, an denen der Geschäftsführung nahestehende Personen beteiligt sind oder in denen diese eine sonstige Organfunktion wahrnehmen, sind in der Regel unzulässig.  
<sup>2</sup>Sie sind in begründeten Ausnahmefällen zulässig.

<sup>3</sup>Für begründete Ausnahmefälle gelten folgende Abstufungen:

(1) <sup>1</sup>Bei geringfügiger Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist das Aufsichtsgremium bei der frühestmöglichen Gelegenheit zu informieren.

<sup>2</sup>Hierunter fallen in der Regel die Beschaffung einzelner geringwertiger Wirtschaftsgüter oder der unregelmäßige Einkauf von Lebensmitteln in haushaltsüblichen Mengen.

(2) <sup>1</sup>Bei mittlerer Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist das Aufsichtsgremium zu informieren und muss vorher zustimmen. <sup>2</sup>Vor der Zustimmung hat das Aufsichtsgremium rechtzeitig die übergeordnete Gliederung gemäß der Verfahrensrichtlinie zum AWO-Governance-Kodex anzuhören.

<sup>3</sup>Hierunter fallen in der Regel Honorare für Dienstleistungen oder die Beschaffung von Wirtschaftsgütern im größeren oder regelmäßigen Maß.

(3) <sup>1</sup>Bei grundlegender Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist das Aufsichtsgremium zu informieren und muss vorher zustimmen. <sup>2</sup>Vor der Zustimmung hat das Aufsichtsgremium rechtzeitig die Zustimmung der

übergeordneten Gliederung gemäß der Verfahrensrichtlinie zum AWO-Governance-Kodex einzuholen. <sup>3</sup>Hierunter fallen in der Regel Dauerschuldverhältnisse für Dienst- und Werkleistungen oder Immobilientransaktionen. <sup>4</sup>In diesem Fall ist der Bundesverband anzuhören.

- r) Die Geschäftsführungen sorgen umfänglich für ihre eigene Fortbildung und fortlaufende Aktualisierung des notwendigen Wissens zur Ausübung ihrer Tätigkeit.
- s) Die Geschäftsführung stellt ihre volle Arbeitskraft unter Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zur Verfügung. Entgeltlichen Nebentätigkeiten der Geschäftsführung muss das Aufsichtsgremium vorab zustimmen.
- t) Über die Aufnahme unentgeltlicher Nebentätigkeiten, die sich nicht unmittelbar aus der Funktion als Geschäftsführer\*in ergeben, muss die Geschäftsführung mit dem Aufsichtsgremium Einvernehmen herstellen.
- u) Zulässig sind Verträge, die der\*die Geschäftsführer\*in persönlich zugunsten nahestehender Personen zu deren Betreuung, Pflege, Behandlung o.ä. zu üblichen Konditionen mit AWO-Gliederungen bzw. –Gesellschaften abschließt.

## 3.3 Aufsichtsgremium

### 3.3.1 Zusammensetzung

- a) Die Zahl der Mitglieder des Aufsichtsgremiums orientiert sich bei ausgegliederten Gesellschaften an der Größe und Bedeutung des Unternehmens und muss so bemessen sein, dass das Aufsichtsgremium arbeitsfähig ist.
- b) Bei verbandlichen Aufsichtsgremien soll zwischen Arbeitsfähigkeit und breiter Beteiligung der Mitglieder abgewogen werden.
- c) Es wird empfohlen auch externe Expert\*innen mit ökonomischen und ggf. juristischen Fachkenntnissen in die Tätigkeit des Aufsichtsgremiums einzubinden.
- d) Hierdurch wird eine zusätzliche fachliche Stärkung der Beratung und Kontrolle der Unternehmensführung durch die Aufsichtsgremien erreicht.
- e) In verbandlichen Gremien kann dies auch durch eine Kooptierung erfolgen.
- f) Bei ausgegliederten Gesellschaften muss durch die Bestellung von verbandlichen Funktionsträger\*innen in die Aufsichtsgremien eine Anbindung der Gesellschaft an den Verband gewährleistet werden.
- g) <sup>1</sup>Für Mitglieder der Geschäftsführungen von AWO-Gliederungen und Gesellschaften gilt ein Abstandsgebot. <sup>2</sup>Sie können frühestens zwei Jahre nach ihrem Ausscheiden aus der Geschäftsführungsfunktion in ein Aufsichtsgremium der gleichen Verbandsgliederung bzw. Gesellschaft berufen werden.
- h) Mitglieder von Geschäftsführungen übergeordneter AWO-Gliederungen können nicht zeitgleich Mitglied des Aufsichtsgremiums unmittelbar untergeordneter AWO-Gliederungen sein.
- i) Mitglieder des Aufsichtsgremiums sollen über für den Erfolg des Verbandes oder Unternehmens erforderliche, unterschiedliche Qualifikationen verfügen und Erfahrung in der Aufsicht und Steuerung von Unternehmen und/oder Verbänden haben.
- j) Die Gliederung soll Schulungen für die Gremienmitglieder anbieten oder Angebote anderer Gliederungen vermitteln.
- k) Mitglieder von Aufsichtsgremien müssen zum Zeitpunkt ihrer Wahl bzw. Berufung AWO-Mitglieder und dürfen keine nahestehende Person der Geschäftsführung sein.
- l) Jede Wahl bzw. Berufung in das Aufsichtsgremium soll zeitlich befristet sein.
- m) Dies muss bei Gesellschaften im Gesellschaftsvertrag verankert sein.

### 3.3.2 Aufgaben und Zuständigkeiten

#### a) Alle Gremien mit Aufsichtsfunktionen

- beraten, begleiten und überwachen die Geschäftsführung;
- sind in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen und/oder den Verband zeitnah einzubeziehen, beteiligen sich aber nicht am operativen Geschäft; (davon ausgenommen sind die Bereiche Mitgliederverband und Engagementförderung, s. 3.1);
- sind für die Bestellung wie auch Abberufung und die Ausgestaltung der Verträge der Geschäftsführung verantwortlich;
- geben sich eine Geschäftsordnung;
- sollen die Nachwuchsförderung für das Aufsichtsgremium sicherstellen und beizeiten etwaige Kandidat\*innen als Nachfolger\*innen schulen, anleiten und fördern; die operative Umsetzung kann an die Geschäftsführung delegiert werden;
- sollen regelmäßig die Wirksamkeit ihrer Tätigkeit reflektieren.

#### b) Die Mitglieder der Aufsichtsgremien stellen sicher:

- regelmäßige Teilnahme an den Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
- ausreichende zeitliche Ressourcen für die Aufsichtstätigkeiten;
- angemessene Vorbereitung auf die Sitzungen;
- fortlaufende Aktualisierung des notwendigen Wissens zur Ausübung der Gremientätigkeit.

#### c) Pro Jahr sollen mindestens zwei Sitzungen des Aufsichtsgremiums stattfinden.

#### d) In Abhängigkeit von der Situation des Verbands oder des Unternehmens kann das Aufsichtsgremium auch mehr Sitzungen anberaumen.

#### e) Kein Mitglied des Aufsichtsgremiums darf von der Teilnahme an den Sitzungen dauerhaft strukturell ausgeschlossen werden (durch Terminsetzung o.ä.).

#### f) Die Geschäftsführung stellt allen Mitgliedern von Aufsichtsgremien zu Beginn jeder Amtszeit alle für sie relevanten AWO-Regelungen in kompakter Form zur Verfügung.

### 3.3.3 Aufgaben und Befugnisse des\*der Vorsitzenden des Aufsichtsgremiums

- a) Der\*die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums koordiniert die Arbeit des Aufsichtsgremiums, leitet dessen Sitzungen und nimmt die Belange des Aufsichtsgremiums nach außen wahr.
- b) <sup>1</sup>Der\*die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums ist für eine verantwortungsbewusste Gremienführung verantwortlich.
- <sup>2</sup>Dazu gehören insbesondere:
- die rechtzeitige Einladung (einschließlich der Zuleitung von entscheidungsrelevanten Unterlagen) zu den Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
  - die zeitnahe Dokumentation der Ergebnisse der Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
  - die Festsetzung von Schwerpunktthemen für die Sitzungen des Aufsichtsgremiums in Absprache mit den anderen Gremienmitgliedern.
- c) Dem\*der Vorsitzenden des Aufsichtsgremiums werden durch die Geschäftsführung die notwendigen inhaltlich-fachlichen Informationen sowie ausreichende logistische Unterstützung zur Verfügung gestellt.
- d) Der\*die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums soll mit der Geschäftsführung regelmäßig Kontakt halten und mit ihr die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Verbandes, des Unternehmens und der Betriebe beraten.
- e) Der\*die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums ist für Eilentscheidungen und -erforderlichenfalls - für die Einberufung einer außerordentlichen Sitzung des Gremiums zuständig, es sei denn, die Satzung bestimmt etwas anderes.

### 3.3.4 Bildung von Ausschüssen

- a) Zur Effizienzsteigerung bei der Bearbeitung komplexer Sachverhalte kann das Aufsichtsgremium fachlich qualifizierte, beratende Ausschüsse bilden.
- b) Die Gesamtverantwortung des Aufsichtsgremiums bleibt erhalten.

### 3.3.5 Vergütung des Aufsichtsgremiums

- a) Die Mitarbeit in Aufsichtsgremien ist in der Regel ehrenamtlich.
- b) Eine angemessene Vergütung (siehe Ziff. 6 AWO-Verbandsstatut) ist möglich, soweit das die jeweilige Satzung/der jeweilige Gesellschaftsvertrag vorsieht.



- c) Über die Höhe entscheidet die Mitgliederversammlung, der jeweilige Gliederungsausschuss oder die Gesellschafterversammlung.
- d) Der Beschluss zu etwaiger Vergütung des Gremiums ist zu Beginn jeder Amtszeit neu zu fassen.

### 3.3.6 Interessenkonflikte des Aufsichtsgremiums

- a) <sup>1</sup>Interessenkonflikte bei Mitgliedern des Aufsichtsgremiums stehen einer unabhängigen und sachgerechten Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion entgegen.  
<sup>2</sup>Ein Interessenkonflikt kann bereits dann vorliegen, wenn das Risiko sich widersprechender Interessen besteht, und nicht erst, wenn etwa eine unsachgemäße, von fremden Interessen beeinflusste Entscheidung (bspw. Abstimmungsverhalten) stattgefunden hat. <sup>3</sup>Jedes Mitglied des Aufsichtsgremiums hat Interessenkonflikte im Gremium unverzüglich offen zu legen. <sup>4</sup>An Beschlüssen von Organen darf nicht mitwirken, wer hierdurch in eine Interessenkollision gerät, insbesondere wenn er oder eine von ihm vertretene Körperschaft durch die Beschlussfassung einen unmittelbaren Vor- oder Nachteil erfährt.
- b) Mit dem Jahresabschluss ist aufzuführen, welches Mitglied des Aufsichtsgremiums ggf. bei welchen anderen Unternehmen ein entsprechendes Mandat hat.
- c) Um ihre Unabhängigkeit zu wahren, sollen Mitglieder der Aufsichtsgremien nicht Geschäftsführungen bzw. Vorstände branchenähnlicher Betriebe oder Unternehmen oder konkurrierender Verbände sein.
- d) <sup>1</sup>Mitglieder von Aufsichtsgremien dürfen kein Arbeitsverhältnis zu dieser AWO-Gliederung (oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften) unterhalten. <sup>2</sup>Die Beschäftigung von den Aufsichtsgremienmitgliedern nahestehenden Personen ist nur mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsgremiums erlaubt. <sup>3</sup>Die Beschäftigung einer nahestehenden Person in der Geschäftsführung ist stets ausgeschlossen.
- e) (1) <sup>1</sup>Mitglieder von Aufsichtsgremien dürfen keine geschäftliche Beziehung zu dieser AWO-Gliederung (oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften) unterhalten. <sup>2</sup>Drittunternehmen, an denen Mitglieder von Aufsichtsgremien beteiligt sind, dürfen keine geschäftliche Beziehung zu dieser AWO-Gliederung oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften unterhalten.  
(2) Drittunternehmen, in denen Mitglieder von Aufsichtsgremien eine Organfunktion wahrnehmen, dürfen keine geschäftliche Beziehung zu dieser AWO-Gliederung oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften unterhalten.  
(3) Den Mitgliedern des Aufsichtsgremiums nahestehende Personen sowie Drittunternehmen, an denen sie beteiligt sind, dürfen keine geschäftlichen

Beziehungen zu dieser AWO-Gliederung oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften unterhalten.

(4) Drittunternehmen, in denen Mitgliedern des Aufsichtsgremiums nahestehende Personen eine Organfunktion wahrnehmen, dürfen keine geschäftliche Beziehung zu dieser AWO-Gliederung oder zu von dieser beherrschten Gesellschaften unterhalten.

- f) <sup>1</sup>Begründete Ausnahmefälle zu Ziff. 3.3.6 (e) sind zulässig. <sup>2</sup>Hierfür gelten die Voraussetzungen gemäß Ziff. 3.2.4 (q) entsprechend.
- g) An Mitglieder des Aufsichtsgremiums, diesen nahestehende Personen und Unternehmen, an denen Mitglieder ihrer Aufsichtsgremien beteiligt sind, dürfen die AWO-Gliederung oder von dieser beherrschte Gesellschaften keine Darlehen vergeben oder darlehensähnliche Geschäfte mit ihnen tätigen.
- h) Zulässig sind Verträge, die ein Mitglied des Aufsichtsgremiums persönlich zugunsten nahestehender Personen zu deren Betreuung, Pflege, Behandlung o.ä. zu üblichen Konditionen mit AWO-Gliederungen bzw. –Gesellschaften abschließt.
- i) Dauerhafte Interessenkonflikte führen zur Beendigung des Mandats in Form einer Abberufung durch die Gesellschafterversammlung bzw. das berufende Gremium.

### 3.4 Anerkennung von Aufsicht und Prüfung

- a) Die satzungsrechtliche Aufsicht dient der Selbstkontrolle und so dem Schutz des Verbandes.
- b) Die AWO ist der Auffassung, dass Kontrolle in der Regel kein Ausdruck von Misstrauen, sondern eine gebotene Vorsichtsmaßnahme ist.
- c) Sie bietet zudem den Anlass und die Möglichkeit, das eigene Handeln immer wieder kritisch zu hinterfragen und dazuzulernen.
- d) Die im AWO-Verbandsstatut und in den Satzungen geregelte Aufsicht muss auch durch eine vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit der Gliederungen wahrgenommen und entwickelt werden.
- e) Die kritische Auseinandersetzung mit eigenen Verfahrensweisen ist auch ein wichtiges Signal an Fördermittelgeber, Spender\*innen und die eigenen Mitglieder.
- f) <sup>1</sup>Jedes Mitglied der Geschäftsführung legt seiner Gliederung jährlich eine Erklärung zur Einhaltung des AWO-Governance-Kodex unaufgefordert vor. <sup>2</sup>Jedes Mitglied eines Aufsichtsgremiums und Revisor\*innen mit beratender Stimme im Aufsichtsgremium geben zu Beginn ihrer Wahlperiode eine Erklärung zur Einhaltung des AWO-Governance-Kodex ab.
- g) Sollten sich im Laufe des Jahres (Geschäftsführung) bzw. der Wahlperiode (Aufsichtsgremium) Änderungen ergeben, muss eine aktualisierte Erklärung abgegeben werden.
- h) Die Gliederungen legen den ihnen übergeordneten Gliederungen jährlich eine Erklärung zur Einhaltung des AWO-Governance-Kodex vor.
- i) <sup>1</sup>Für die Erklärungen finden die vom Bundesausschuss verabschiedeten Formulare Anwendung. <sup>2</sup>Diese sind für den Bundesverband sowie die Landes- und Bezirksverbände verbindlich. <sup>3</sup>Ortsvereine und Kreisverbände sollen die Formulare ebenfalls für ihre Erklärung nutzen.
- j) Die Überprüfung der dortigen Angaben muss jederzeit ermöglicht werden.
- k) Die Vorlage der Erklärungen zum AWO-Governance-Kodex ist Voraussetzung für die Freigabe und die Weiterleitung von Fördermitteln.
- l) Näheres zur Abgabe der Erklärungen sowie zu Aufbewahrungsfristen für die Erklärungen regelt die Verfahrensrichtlinie.

### 3.5 Verbandsrevision

- a) <sup>1</sup>Die Verbandsrevisor\*innen (im Folgenden Revisor\*innen genannt) erfüllen eine wichtige Aufgabe in der Selbstkontrolle jeder Gliederung. <sup>2</sup>Es gelten die Vorgaben gem. Ziff. 8.1 AWO-Verbandsstatut. <sup>3</sup>Zusätzlich finden nachfolgende Regelungen Anwendung.
- b) Die Revisor\*innen sind bei der Beauftragung interner und externer Prüfer\*innen zu beteiligen, um sicherzustellen, dass die Prüfaufträge die entscheidenden Prüfungsinhalte miteinschließen.
- c) Sie können Hinweise auf bestimmte Prüfungsschwerpunkte geben.
- d) Die Geschäftsführung unterstützt die Revisor\*innen bei der Wahrnehmung ihrer satzungsmäßigen Aufgabe.
- e) Den Revisor\*innen ist Einsicht in die Bücher und Akten sowie jede Aufklärung und Nachweisung zu geben, welche sie für die Prüfung benötigen.
- f) Sie haben das Recht zur Erstellung von Abschriften oder Kopien zum internen Gebrauch.
- g) <sup>1</sup>Eine Revisor\*innenfunktion ist ausgeschlossen,
- wenn auf der untergeordneten Gliederungsebene gleichzeitig oder innerhalb der letzten vier Jahre Vorstands-, bzw. Präsidiumsfunctio-nen ausgeübt werden bzw. wurden,
  - wenn auf derselben Ebene gleichzeitig oder innerhalb der letzten vier Jahre Vorstands-, Präsidiums-, Geschäftsführungsfunctio-nen ausgeübt wurden,
  - wenn auf der untergeordneten Gliederungsebene gleichzeitig oder in den letzten vier Jahren ein hauptamtliches Beschäftigungsverhältnis bestand,
  - wenn auf der gleichen oder untergeordneten Gliederungsebene gleichzeitig oder in den letzten vier Jahren eine Geschäftsbeziehung, Werk- oder Dienstverträge bestehen bzw. bestanden haben.
- <sup>2</sup>Dies gilt auch für Verträge mit Unternehmen der\*des Revisorin\*Revisors.
- h) <sup>1</sup>Das Prüfrecht der Revisor\*innen kann sich auch auf ausgegliederte Körperschaften der Gliederungen beziehen. <sup>2</sup>Dies muss im Gesellschaftsvertrag verankert sein.
- i) Eine Prüfung sollte jeweils in Abstimmung mit den Aufsichtsgremien der Gesellschaft erfolgen.
- j) <sup>1</sup>Im Übrigen gelten die Regelungen des AWO-Governance-Kodex für die Aufsichtsgremien auch für Verbandsrevisor\*innen.



Antikorruption,  
Vertrauensperson,  
und Zusammenarbeit

#### **4. Maßnahmen zur Korruptionsprävention**

- a) Die AWO wendet sich gegen jegliche Form von Korruption.
- b) Ziel der Korruptionsvermeidung ist, den Verband und das Unternehmen vor Entscheidungen zu schützen, die nicht in seinem Interesse getroffen werden.
- c) Die Geschäftsführung stellt sicher, dass alle betroffenen Mitarbeiter\*innen und Ehrenamtlichen die einschlägigen Vorschriften kennen.
- d) Das Aufsichtsgremium überprüft dies.
- e) Auf Grundlage der verabschiedeten Arbeitshilfe zur Korruptionsprävention hat jede Gliederung eine Richtlinie zu erstellen.

#### **5. Vertrauensperson für verantwortungsvolle Verbands- und Unternehmensführung**

- a) Das Präsidium des Bundesverbandes bestimmt eine Ansprechperson für verantwortungsvolle Verbands- und Unternehmensführung, bei der vertrauensvoll Hinweise auf Regelverstöße, insbesondere gegen AWO-Normen, gegeben werden können.
- b) Auf Wunsch kann die Vertrauensperson Hinweise vertraulich und anonym an die zuständigen Stellen weiterleiten, ergreift jedoch selbst keine Maßnahmen und ergreift weder Partei für die Hinweisgeber\*innen noch für evtl. beschuldigte Personen.

#### **6. Verbandliche Zusammenarbeit**

Die Geschäftsführung eines AWO-Unternehmens beteiligt sich an verbandsinternen Maßnahmen und Instrumenten, insbesondere zum Qualitätsmanagement sowie zur Stärkung des Mitgliederverbandes und der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in der AWO.



Wirtschaftsprüfung,

Verbindlichkeit,

und Schlussbemerkungen

## 7. Abschlussprüfung

- a) Das Aufsichtsgremium beschließt die Beauftragung eines\*einer unabhängigen Abschlussprüfers\*prüferin.
- b) Mindestens alle vier Jahre muss der Bericht der Wirtschaftsprüfung die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung gemäß § 53 HGrG einschließen, sofern nach dem Statut keine Befreiung von der Wirtschaftsprüfung besteht.
- c) Hierbei sollte das Aufsichtsgremium von der Möglichkeit, eigene Prüfungsschwerpunkte der Abschlussprüfung zu setzen, Gebrauch machen.
- d) Dabei sind die Verbandsrevisor\*innen einzubeziehen (s.o. Ziff. 3.4).
- e) Die Einhaltung der Regelungen gem. Ziff. 3.2.4 muss auch Inhalt der Wirtschaftsprüfung sein, sofern von der Wirtschaftsprüfung nach dem Verbandsstatut keine Befreiung besteht.
- f) Das Aufsichtsgremium soll vereinbaren, dass der\*die Abschlussprüfer\*in über alle für die Aufgaben des Aufsichtsgremiums wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben, unverzüglich berichtet.
- g) Der\*die Abschlussprüfer\*in nimmt an den Beratungen des Aufsichtsgremiums über den Jahresabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung.
- h) Im Bericht zur Jahresabschlussprüfung ist Ziff. 3.3.6 (b) zu berücksichtigen.
- i) Im Übrigen gelten die Vorgaben gem. Ziff. 8.2 AWO-Verbandsstatut.

## 8. Verbindlichkeit

- a) Vor dem Hintergrund der Ziff. 5 Abs. 1 (Einheitlichkeit des Gesamtverbandes) und Ziff. 6 Abs. 5 (Grundsätze für die Steuerung und Kontrolle der AWO-Unternehmen) des AWO-Verbandsstatuts hat der Bundesausschuss als zuständiges satzungsgemäßes Organ den AWO-Governance-Kodex verabschiedet.
- b) Der AWO-Governance-Kodex ist ein Beschluss i. S. d. Ziff. 11 Abs. 1 des AWO-Verbandsstatuts.
- c) Verstöße gegen diesen AWO-Governance-Kodex können Ordnungsmaßnahmen gem. Ziff. 11 AWO-Verbandsstatut nach sich ziehen. Bei Hinweisen zu schwerwiegenden Verstößen soll ein Aufsichtsverfahren gem. Ziff. 9 AWO-Verbandsstatut eingeleitet werden und bei begründeten Anhaltspunkten sollen Ordnungsmaßnahmen verhängt werden.



## 9. Inkrafttreten, Übergangsregelungen

- a) Der AWO-Governance-Kodex tritt mit seiner Verabschiedung durch den Bundesausschuss in Kraft.
- b) Sofern aktuell wirksame Verträge oder Mandate betroffen sind, sind bis zur nächstmöglichen Veränderungsmöglichkeit Übergangsregelungen zu treffen, die insbesondere die Intention des Kodex, Interessenkonflikte zu vermeiden, weitestgehend umsetzen.
- c) Sollten die im AWO-Governance-Kodex genannten Informationen und die Genehmigungen der dort genannten Sachverhalte nicht erfolgt sein, sind diese unverzüglich nachzuholen.

## **Herausgeber**

AWO Bundesverband e.V.  
Heinrich-Albertz-Haus  
Blücherstraße 62/63  
10961 Berlin  
Tel. 030 / 263 09 - 0

[awo.org](http://awo.org)





**SEIT 1919.  
MIT UNS.  
ERFAHRUNG FÜR  
DIE ZUKUNFT.**

**#WIRMACHENWEITER**