



Gute Unternehmensführung

Darstellung der besten Verfahren für Genossenschaften

Corporate Governance -

Grundsätze der Unternehmensführung

Leitfaden der bewährten Methoden der
britischen Konsumgenossenschaften für die
Mitgliedsgenossenschaften von Co-operatives UK

Herausgegeben von Co-operatives UK
Manchester, Mai 2005

Übersetzt von Anke Naujoks, ZdK

Impressum

Herausgeber: Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V.
Baumeisterstr. 2, 20099 Hamburg
Tel.: 040 – 2 35 19 79 – 0, Fax: - 67, Mail: info@zdk-hamburg.de
Verantwortlich: Dr. Burchard Bösche

Eine Gewähr für den Textinhalt wird nicht übernommen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Zustimmung des Herausgebers zulässig.



Liebe Leserinnen und Leser...

auf der Grundlage von § 161 AktG gibt die Regierungskommission ‚Deutscher Corporate Governance Kodex‘ Standards für gute und verantwortungsbewusste Unternehmensführung heraus. Diese Standards sind in vieler Hinsicht auch für Genossenschaften bedenkenswert, allerdings sind sie stark geprägt durch die kapitalgesellschaftliche Sichtweise. Das für die Genossenschaft vorrangige Mitgliederinteresse und der Fördergedanke spielt praktisch keine Rolle.

Für Genossenschaftler ist darum der ‚Code of Best Practice‘ des britischen Genossenschaftsverbandes von besonderem Interesse, werden hier die Fragen der Unternehmensführung doch immer aus dem genossenschaftlichen Winkel beleuchtet, ausgehend von den einschlägigen Beschlüssen des Internationalen Genossenschaftsbundes, immer aus der Sicht der Mitglieder und unter der Frage, wie können diese an der Führung ihres Unternehmens wirksam beteiligt werden.

INHALT

Gute Unternehmensführung - Darstellung der besten Verfahren für Genossenschaften

Präambel	1
Die Grundsätze der verantwortungsbewussten Unternehmensführung in der Genossenschaft	2
A1 Mitglieder	5
A1.1 Die Kernmitglieder	5
A1.2 Erkennungsmerkmale der Mitgliedschaft	5
A1.3 Aktive und neue Mitglieder ermutigen	5
A1.4 Mitgliederaufklärung	5
A1.5 Kontrolle der Mitgliedschaftsregelungen	5
A2 Wahlmöglichkeiten Generalversammlung	7
A2.1 Die jährliche Generalversammlung	7
A2.2 Bekanntgabe der Generalversammlung	7
A2.3 Wahl der Mitglieder	7
A2.4 Die Akquisition oder Veräußerung signifikanter Vermögenswerte	7
A2.5 Der Transfer von Verbindlichkeiten	8
A2.6 Bericht über die Entlohnung	8
A3 Entnahmefähige Kapitalanteile	8
B1 Der Vorstand	9
B1.1 Die Rolle und der Zweck des Vorstands	9
B1.2 Der Jahresabschlussbericht	9
B1.3 Anzahl der Vorstandsmitglieder	10
B1.4 Ausschüsse des Vorstandes	10

B1.5 Die untere Vorstandsebene	11
B1.6 Zweigunternehmen der Genossenschaft	11
B2 Wahl, Auswechslung und Nachfolgeplanung des Vorstandes	12
B2.1 Informationen zu den Kandidaten	12
B2.2 Auffrischung des Vorstands	12
B2.3 Nachfolgeregelung	12
B2.4 Die Suchkommission	12
B2.5 Die Zuwahl von externen Fachleuten	13
B2.6 Das Ernennungsschreiben	13
B2.7 Sorgfaltspflicht	13
B3 Ausgeglichenheit und Unabhängigkeit des Vorstandes	15
B3.1 Angestellte im Vorstand	15
B3.2 Ermutigung zu mehr Vielfalt im Vorstand	15
B3.3 Unabhängigkeit der Vorstände und der leitenden Geschäftsführung	15
B3.4 Verhalten und Redlichkeit	15
B3.5 Ausschluss von Vorstandsmitgliedern	16
B4 Der Aufsichtsrat	17
B4.1 Die Wahl des Aufsichtsrats	17
B4.2 Aufgaben und Verantwortlichkeiten	17
B4.3 Aufsichtsrats: Amtszeit, Unabhängigkeit	17
B5 Vorstandsvorsitzende und der Schriftführer	19
B5.1 Deren Wahl	19
B5.2 Nachfolgeplanung des Vorstands	19
B5.3 Die Schlüsselaufgaben des Vorstandsvorsitzenden	19
B5.4 Die Schlüsselaufgaben des Schriftführers	19
B6 Kenntnis und berufliche Weiterbildung	20
B6.1 Inhalt und Steuerung von Informationen	20
B6.2 Induktion	20
B6.3 Entwicklungsprogramme Geschäftsführer	20
B6.4 Unabhängiger professioneller Rat	20
B6.5 Bereichsvorstandsweiterbildung	21
B7 Fähigkeiten des Vorstands und Leistungsbewertung	22
B7.1 Fähigkeiten des Vorstands	22
B7.2 Die Beurteilung des Vorstands	22
B7.3 Beurteilung einzelner Geschäftsführer	22
B7.4 Beurteilung des Aufsichtsratsvorsitzenden	22
C1 Die Vergütung	23
C1.1 Festlegung der Geschäftsführervergütung	23
C1.2 Die Vergütungskommission	23
C1.3 Leistungsbezogene Vergütung	23
C1.4 Abfindungen/Rentenbeiträge	23
C1.5 Kündigungsfrist und Vertragslaufzeit	24
D1 Die Offenlegung	25
D1.1 Jahresbericht und Jahresabschluss	25
D1.2 Zwischenbericht	25
D2 Prüfungskommission und Prüfer	26



D2.1 Die Prüfungskommission	26
D2.2 Einweisung der Prüfungskommission	26
D2.3 Das Verfahren des Whistle-Blowings	26
D2.4 Der externe Prüfer	27
D2.5 Der Bericht des Prüfers an den Vorstand	27
D2.6 Finanzberichterstattung	27
D3 Interne Kontrolle und Risiken	29
D3.1 Interne Kontrolle	29
D3.2 Interner Betriebsprüfungsablauf und Risikomanagement	29
E1 Genossenschaft und soziale Verantwortung	30
E1.1 Rechenschaftspflicht gegenüber einer breiteren Gruppe von Geschäftsinteressenten	30
E1.2 Chancengleichheit	30
F1 Schätzung über die Einhaltung der Regeln	31
F1.1 Normgerechtes Handeln	31
F1.2 Ergebnisse präsentieren	31
F1.3 Kontrolle der Einhaltung der Regeln	31
F1.4 Aktualisierung der Richtlinie	31

Präambel

Diese Richtlinie basiert auf dem "Combined Code on Corporate Governance", herausgegeben durch „Financial Reporting“ im Juli 2003. Sie ersetzt den bisherigen „Code of Best Practice“, der 1995 für Konsumgenossenschaften eingeführt wurde, sich aber im Laufe der Zeit so entwickelt hat, dass er auch von anderen Genossenschaftsformen übernommen wurde. Die Richtlinie basiert auf dem ursprünglichen „Code of Best Practice“ und folgt ausführlichen Beratungen und Rücksprachen mit der Genossenschaftsbewegung.

Den Genossenschaften wird angeraten eine Anpassung ihrer Regelwerke, Geschäftsordnungen und anderer Geschäftsführungsbelege in Betracht zu ziehen, um die Umsetzung dieser Richtlinie zu unterstützen. Die Richtlinie sollte in Verbindung mit dem zweiten Band, welcher Anhänge, Literaturnachweise und den Bericht der Corporate Governance Review Group enthält, gelesen werden.

Als Mitglieder von Co-operatives UK sind Genossenschaften verpflichtet, sich für die Einführung dieser Richtlinie einzusetzen und sollten jeder Anfrage der Genossenschaften, nach Informationen, die für die Überwachung der Richtlinie relevant sind, nachkommen. Die Richtlinie erfordert es, dass die Genossenschaften in ihren Jahresabschluss einen Bericht aufnehmen, in dem sie darlegen, in welchem Umfang sie den Empfehlungen der „best practice“ Richtlinie nachgekommen sind. In Anerkennung der Tatsache, dass Genossenschaften in Ausmaß, Größe, Geschäftsprofil und Kapital unterscheiden, ist es unausweichlich, dass auch der Grad der Umsetzung variieren wird. Die Genossenschaften, die nicht in der Lage oder nicht willens sind, bestimmte Empfehlungen zu realisieren, sollten die entsprechenden Empfehlungen aufzeigen und die Gründe für die Nichtanwendung in ihrem Jahresbericht festhalten.



Die Grundlagen verantwortungsbewusster Unternehmensführung für Genossenschaften

Die Grundsätze der Unternehmensführung beziehen sich darauf, wie Organisationen geführt werden, wie Rechte verteilt und von unterschiedlichen Gruppen ausgeübt werden. Sie beschäftigen sich mit Praktiken und Vorgehensweisen in dem Bestreben, dass die Organisation so geführt wird, dass sie ihre Zielsetzung erreicht. Obwohl sich diese Richtlinie speziell an Konsumgenossenschaften richtet, gibt es vorrangige Führungsprinzipien, die auf alle Genossenschaften Anwendung finden.

Die Genossenschaftsleitung ist bestrebt, die Unterstützung ihrer rechtlichen Verpflichtungen durch die Eintragung als redliche Genossenschaft zu verwirklichen. Der Vorstand hat sicherzustellen, dass sämtlichen Handlungen die Grundsätze des „Statement of Co-operative Identity“ reflektieren, welches 1995 von der International Co-operative Alliance (ICA) eingeführt wurde.

Die Regeln des Internationalen Genossenschaftsbundes (ICA) zur genossenschaftlichen Identität

Definition:

Eine Genossenschaft ist eine autonome Vereinigung von Personen, die sich freiwillig zusammengeschlossen haben, um ihre gemeinsamen wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Bedürfnisse und Bestrebungen durch ein gemeinschaftlich, demokratisch geführtes Unternehmen zu verwirklichen.

Werte:

Genossenschaften basieren auf den Werten der Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Demokratie, Gleichberechtigung, Fairness und Solidarität. Nach der Tradition der Gründer glauben die Genossenschaftsmitglieder an die ethischen Werte wie Ehrlichkeit, Offenheit, soziale Verantwortung und Fürsorge für Andere.

Prinzipien:

Die Prinzipien der Genossenschaft sind Richtlinien, nach denen die Genossenschaften ihre Werte in der Praxis umsetzen. Alle Genossenschaftsvor-

stände sollten sich nach den folgenden sieben Grundsätzen richten:

1. Grundsatz: Freiwillige und offene Mitgliedschaft

Genossenschaften sind freiwillige Organisationen. Sie sind offen für all diejenigen, die in der Lage sind, ihre Dienste zu nutzen und die Verpflichtungen einer Mitgliedschaft übernehmen wollen, ohne dass eine Diskriminierung nach Geschlecht, sozialer Herkunft, Rasse, politischer oder religiöser Gesinnung erfolgt.

2. Grundsatz: Demokratische Kontrolle durch die Mitglieder

Genossenschaften sind demokratisch geführte Organisationen, die durch ihre Mitglieder, die aktiv an der Geschäftsführung und Entscheidungsfindung mitwirken, kontrolliert werden. Die gewählten Repräsentanten der Genossenschaft sind rechen-schaftspflichtig. Primär haben alle Genossenschaftsmitglieder die gleichen Stimmrechte (ein Mitglied, eine Stimme); auch Genossenschaften mit Mehrstimmrechten sind grundsätzlich demokratisch organisiert.

3. Grundsatz: Wirtschaftliche Beteiligung der Mitglieder

Die Mitglieder tragen gerecht zum Genossenschaftskapital bei und kontrollieren es demokratisch. Wenigstens Teile des Kapitals werden zum Gemeinschaftseigentum der Genossenschaft. Die Mitglieder erhalten – wenn überhaupt – begrenzte Dividenden auf das eingezahlte Kapital. Die Mitglieder stellen Überschüsse für einen oder alle der folgenden Zwecke bereit: Entwicklung ihrer Genossenschaft, möglicherweise indem sie Rücklagen bilden, die zumindest teilweise unteilbar sind; Unterstützung der Mitglieder im Verhältnis zu ihren genossenschaftlichen Geschäften; und die Unterstützung anderer Aktivitäten, die mit der Mitgliedschaft in Einklang stehen.

4. Grundsatz: Selbständigkeit und Unabhängigkeit

Genossenschaften sind selbständige Selbsthilfeorganisationen, die von ihren Mitgliedern kontrolliert werden. Wenn sie Verträge mit anderen Organisationen, auch mit der öffentlichen Hand, eingehen oder Kapital von externen Dritten erhalten, dann nur unter demokratischer Kontrolle durch die Mitglieder, um ihre genossenschaftliche Selbständigkeit zu erhalten.



5. Grundsatz: Aufklärung, Fortbildung und Information

Genossenschaften klären ihre Mitglieder, die gewählten Repräsentanten, Manager und Angestellten auf und bilden sie fort, damit diese effektiv zur Entwicklung ihrer Genossenschaft beitragen können. Sie informieren die Allgemeinheit – speziell die Jugend und Meinungsträger – über das Wesen und den Nutzen der Genossenschaft.

6. Grundsatz: Genossenschaften unter sich

Genossenschaften helfen ihren Mitgliedern am effektivsten und stärken die Genossenschaftsbewegung, wenn sie auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene zusammenarbeiten.

7. Grundsatz: Interessen der Gemeinde

Genossenschaften arbeiten an einer nachhaltigen Entwicklung ihrer Gemeinden, indem sie ihre Geschäftspolitik von den Mitgliedern absegnen lassen.

Schlüsselaufgaben des Vorstands

Neben der Verpflichtung nach diesen Grundsätzen und Werten zu handeln, haben alle Vorstände bestimmte Pflichten und Verantwortungen, wenn sie in ihrer Funktion als Vertretung der Genossenschaft auftreten. Die genossenschaftlichen Betriebe variieren enorm, was ihren Zweck, ihre Größe und Komplexität angeht. Aber die folgenden Pflichten bestehen bei allen Unterschieden und sind daher auf alle Vorstände von genossenschaftlichen Unternehmen anwendbar. Der Vorstand sollte:

1. Verantwortung für die Mitglieder zeigen und ihre Rechte bekräftigen

Der Vorstand sollte die Rechte der Mitglieder respektieren und die effektive Ausübung dieser Rechte fördern. Der Vorstand ist seinen Mitgliedern rechenschaftspflichtig, sollte deren Rechte schützen und sicherstellen, dass er jederzeit im Interesse der Mitglieder handelt. In dieser Eigenschaft sollte er sich um die Weiterbildung der Mitglieder und um Mitwirkungsprogramme kümmern. Einführungskurse und fortlaufende Weiterbildungsprogramme für Vorstandsmitglieder, potentielle Vorstandsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung sollten genossenschaftliche Weiterbildung erhalten.

2. Schaffung einer soliden Grundlage für Management und Aufsichtsführung

Der Vorstand sollte der Genossenschaft eine strategische Leitung sowie eine effektive Aufsichtsführung

der Geschäftsleitung bieten, die einschlägigen Richtungen klarstellen und Verantwortlichkeiten der Vorstandsmitglieder und des Schlüsselpersonals festlegen. Verantwortungsbereiche festlegen, so dass kein einzelnes Individuum uneingeschränkte Verfügungsgewalt erhält. Es sollten effektive Systeme für die interne Aufgabenübertragung geschaffen werden, damit die Genossenschaft ihr Tagesgeschäft erledigen kann.

3. Zusätzlicher Nutzen durch die Strukturierung des Vorstandes

Der Vorstand sollte sicherstellen, dass seine Zusammensetzung, Größe und sein Engagement sich in Bezug auf eine angemessene Verteilung der Verantwortungen und Pflichten effektiv gestalten.

4. Sicherstellung der Rechtschaffenheit der Finanzberichterstattung

Der Vorstand sollte eine Struktur aufweisen, die eine unabhängige Prüfung und Sicherung der Rechtschaffenheit der genossenschaftlichen Finanzberichterstattung gewährleistet.

5. Regelmäßige und abgestimmte Offenlegung

Der Vorstand sollte eine regelmäßige Offenlegung sämtlicher Angelegenheiten fördern, die den Geschäftsbetrieb betreffen.

6. Risiken erkennen und bewältigen

Der Vorstand sollte ein solides Risikoüberwachungssystem einführen. Es sollte ein effektives und angemessenes System geben, nach dem die Genossenschaft ihre interne und externe Arbeit überprüft.

7. Ermutigung zu besseren Wirtschafts- und Genossenschaftsergebnissen

Der Vorstand sollte die Effektivität der Geschäftsführung ordentlich überprüfen und zur Verbesserung ermutigen. Dem Vorstand sollten die nötigen Informationen zukommen, die ihn in die Lage versetzen, seine Aufgaben effizient abzuwickeln. Er sollte seinen Erfolg an den Hauptgeschäftsergebnissen, primären sozialen- und genossenschaftlichen Ergebnisindikatoren, genossenschaftlichen Buchführungsstandards und dieser Richtlinie zur Unternehmensführung messen.



8. Gerechte und verantwortungsvolle Entlohnung

Der Vorstand sollte sicherstellen, dass sich Höhe und Zusammensetzung der Geschäftsführerentlohnung ausreichend und angemessen gestalten, dass sich die Festsetzung der Entlohnung, der geschäftsführenden Unternehmensleitung transparent gestaltet und in angemessenem Verhältnis zu den genossenschaftlichen und individuellen Ergebnissen steht.

9. Würdigung von berechtigten Interessen der Interessengruppen

Der Vorstand sollte rechtliche und andere Verpflichtungen gegenüber den Interessengruppen, einschließlich der Arbeitnehmer und der genossenschaftlichen Mitglieder berücksichtigen.

Es folgt der

„Corporate Governance Code of Best Practice“

der britischen Konsumgenossenschaften, die Mitglied bei Co-operatives UK sind.

Die aufgeführten **Anhänge** sind nicht abgedruckt, da sie noch nicht in übersetzter Form vorliegen.



A1	Mitglieder
A1.1	<p>Mitglieder aus der Mitte</p> <p>Genossenschaften sind mitgliedereigene, demokratisch organisierte Vereinigungen und der Vorstand sollte bestrebt sein, die Mitglieder zu ermutigen, ihren Teil zur Unternehmensführung beizutragen.</p> <p>Die Mitglieder haben klar definierte Rechte und Pflichten und sollten den Vorstand für die Politik und die Leistungsfähigkeit der Genossenschaft verantwortlich halten. Die Mitglieder sollten sich vergewissern, dass Politik und Leistung der Genossenschaft in Einklang mit ihren Zielen und den Vorgaben und Regeln des Internationalen Genossenschaftsbundes (ICA) zur genossenschaftlichen Identität stehen, die die Grundlage jedes genossenschaftlichen Unternehmens darstellen.</p> <p>(Siehe Anhang 1 – Rechte und Pflichten der Mitglieder)</p>
A1.2	<p>Erkennungsmerkmale der Mitgliedschaft</p> <p>Der Schriftführer sollte eine akkurate Mitgliederliste führen, die sich stets auf dem aktuellen Stand befindet. Das bedeutet auch, dass die Liste von Zeit zu Zeit nach Maßgabe der Satzung der Genossenschaft bereinigt und aufbereitet werden muss. Der Vorstand sollte dann bemüht sein, die aktiven Mitglieder zu bestimmen und den Kontakt mit ihnen zu pflegen.</p> <p>(Siehe Anhang 2 – Richtlinien zur Berichterstattung des Schriftführers und seinen/ihren Routinen und Pflichten im Rahmen der Unternehmensführung)</p>
A1.3	<p>Aktive und neue Mitglieder ermutigen</p> <p>Es liegt in der Verantwortung des Vorstands, den Mitgliederzuwachs als auch die Beteiligung der Mitglieder in der Unternehmensführung zu fördern. Genossenschaften sollten Strukturen und Richtlinien entwickeln, die es erlauben und begünstigen, dass auch Mitglieder unterhalb der Vorstandsebene aktiv beteiligt werden. Der Vorstand hat dafür zu sorgen, dass alle Mitglieder sich über ihr Recht, sich zur Wahl stellen zu lassen und darüber, was die zur Verfügung stehenden Ämter mit sich bringen und voraussetzen, im Klaren sind.</p>
A1.4	<p>Mitgliederunterweisung</p> <p>Der Vorstand sollte vorbereitende Schulungen für diejenigen Mitglieder anbieten, die ein Interesse an der Ausübung einer Vorstands- oder sonstigen Tätigkeit innerhalb der Genossenschaft bekunden.</p> <p>Er sollte dafür sorgen, dass die Informationen über das Vorhandensein solcher Programme möglichst breit veröffentlicht werden.</p>
A1.5	<p>Maßnahmen zur Kontrolle der Mitgliederpartizipation</p> <p>Im Rahmen der Kontrolle der Mitgliederpartizipation sollte der Vorstand die folgenden Punkte beobachten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Mitglieder, die beitreten und austreten • Anzahl der Mitglieder, die an Generalversammlungen teilnehmen • Anzahl der Mitgliederausschüsse und/oder anderer Beiräte, sowie die Anzahl der Teilnehmer • Wahlergebnisse, um sicherzustellen, dass das Wahlergebnis demographisch repräsentativ ist für die Mitgliedschaft



	<ul style="list-style-type: none"> • Umfang der wirtschaftlichen Beteiligung bzw. der Geschäfte der Mitglieder mit der Genossenschaft • Anzahl der Arbeitnehmer, die Mitglied der Genossenschaft werden • Beteiligung der Mitglieder an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen <p>Der Vorstand sollte die Erfahrungen anderer Genossenschaften auf diesen Gebieten beobachten und bestrebt sein, die bewährten Verfahren zu übernehmen.</p> <p>Es sollten außerordentliche Bemühungen unternommen werden, um diese Punkte von Jahr zu Jahr zu verbessern.</p> <p>Der Vorstand sollte sich bemühen, umfassende und engagierte Mitgliederbeteiligungsregeln einzuführen und sicherzustellen, dass Wahlen bestritten werden.</p>
--	--

A2	Wahlmöglichkeiten und die jährliche Generalversammlung
A2.1	<p>Die jährliche Generalversammlung</p> <p>Die Genossenschaften sind verpflichtet einmal jährlich eine Generalversammlung abzuhalten und wo es angebracht erscheint auch außerordentliche Generalversammlungen zwischendurch, um mit den Mitgliedern zu kommunizieren und sie zur Mitarbeit zu ermutigen.</p> <p>Alle Mitglieder, die berechtigt, sind an der Generalversammlung teilzunehmen, sollten ermutigt werden das auch zu tun. Die Ausgestaltung, Organisation und der Inhalt der Versammlung sollte möglichst offen sein, um möglichst vielen Mitgliedern den Zugang zu ermöglichen. Der Vorstand sollte bei der Organisation darauf achten, dass die Versammlungen zu einem Zeitpunkt stattfinden, an dem die größte Anzahl an Mitgliedern in der Lage ist teilzunehmen. Einrichtungen für Behinderte sollten zur Verfügung stehen.</p>
A2.2	<p>Veröffentlichung der jährlichen Generalversammlung</p> <p>Die Mitglieder sollten über die Generalversammlung und die anstehenden Wahlen informiert werden. Die Genossenschaften sollten solche Veranstaltungen in jeder Form bewerben, z.B. E-Mail-Verteiler, Plakate in Geschäften, Anzeigen in der Presse und auf der Webseite der Genossenschaft. Die Ankündigung sollte wenigstens 21 Tage vor dem Veranstaltungstermin, im Idealfall per Post, erfolgen und die folgenden, für die aktiven Mitglieder wichtigen Informationen enthalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine Zusammenfassung des Jahresabschlusses, der die Ertragslage, das Wachstum, die Fremdkapitalaufnahme und den Rückfluss des eingesetzten Kapitals ins Unternehmen darstellt • Eine Zusammenfassung der sozialen und genossenschaftlichen Leistungsindikatoren • Eine Darstellung zur ordnungsgemäßen Unternehmensführung • Einzelheiten zu jeder Satzungsänderung und anderen Angelegenheiten, die der Beschlussfassung der Generalversammlung unterliegen. Diese Informationen sollten auf Nachfrage zur Verfügung gestellt und auf der Website und in den Geschäftsräumen veröffentlicht werden. <p>(Siehe Anhang 3 – Checkliste für den Jahresbericht)</p>
A2.3	<p>Mitgliederwahl</p> <p>Genossenschaften sollten bestrebt sein, ihre Mitglieder zu einer möglichst umfassenden Wahlbeteiligung zu motivieren. Es sollte ein formelles, strenges, transparentes und weit reichendes Wahlsystem geben. Der Vorstand sollte sich überlegen welche Vorgehensweisen am besten geeignet sind, um die maximale Wahlbeteiligung zu erzielen, z.B. postali-</p>



	<p>sche-, telefonische und elektronische Wahl sowie die Bereitstellung angemessener Wahllokale. Der Vorstand sollte darüber hinaus eine faire und transparente Methode für die Stimmauszählung entwickeln, und sie den Mitgliedern erklären.</p> <p>Jede unbestrittene Wahl für Vorstandspositionen, in die Regionalvorstände und/oder Bezirkskomitees sollte im Jahresbericht dokumentiert werden, zusammen mit den Bemühungen des Vorstands, die Mitgliederbeteiligung in der Leitung der Genossenschaft zu fördern. Mitglieder haben die Verantwortung, ihre Stimme wohlüberlegt zu nutzen.</p>
A2.4	<p>Die Akquisition und die Abgabe von wesentlichen Vermögenswerten</p> <p>Ein Vorstand der die Akquisition und/ oder Abgabe von Vermögenswerten beabsichtigt, die 25% oder mehr der Sachanlagen der Genossenschaft betrifft, sollte die Mitglieder im Rahmen einer beratenden Versammlung darüber in Kenntnis setzen. Einige Genossenschaften mögen noch weiter gehen und im Interesse einer demokratischen Verantwortlichkeit die Zustimmung der Mitglieder einholen.</p>
A2.5	<p>Übertragung von Verbindlichkeiten</p> <p>Ein Vorstand, der sich mit der Absicht trägt, Verbindlichkeiten auf eine andere Genossenschaft zu übertragen, muss sich vergewissern, dass die Mitgliederinteressen im Rahmen der Verhandlungen über die Übertragung von Verbindlichkeiten geschützt werden. Darüber hinaus muss er die Mitglieder über alle Einzelheiten des Geschäfts aufklären, damit diese eine fundierte Entscheidung treffen können, ob sie der Übertragung zustimmen oder nicht.</p> <p>Ein Vorstand, der sich mit dem Gedanken trägt, Verbindlichkeiten einer anderen Genossenschaft zu übernehmen, wobei die zu übertragenden Verbindlichkeiten mehr als 25% der materiellen Vermögenswerte der übernehmenden Genossenschaft ausmachen, hat ebenfalls die Interessen der Mitglieder zu berücksichtigen, indem es diese konsultiert und ihnen die nötigen Informationen zur Verfügung stellt für eine fundierte Entscheidung darüber, ob sie der Übertragung zustimmen oder nicht.</p>
A2.6	<p>Bericht über die Entlohnung</p> <p>Die Einzelheiten der individuellen Entlohnungspakete für den Vorstandsvorsitzenden der Genossenschaft, die Vorstandsmitglieder, die externen Sachverständigen und die Bezüge der gewählten Geschäftsführer, sowie das Verfahren nach dem die Entlohnung und die Honorare bestimmt werden, sollten im Jahresabschlussbericht oder dem Finanzbericht veröffentlicht werden. Der Bericht des Vergütungsausschusses sollte Teil einer beratenden Abstimmung der Mitglieder sein. (Siehe Abschnitte C1.2 und D1.1)</p>
A3	<p>Entnahmefähiges Genossenschaftskapital</p> <p>Der Vorstand hat sicher zu stellen, dass die Genossenschaft sich an die leitenden Prinzipien und Anforderungen der genossenschaftlichen Verfahrensregeln hält, insbesondere in Bezug auf entnahmefähiges Genossenschaftskapital bei Mitgliedergenossenschaften und deren Geschäften mit Mitgliedern. Der Vorstand sollte besonders die Geldwäscheregelungen beachten.</p> <p>(Siehe Anhang 4 – Durchführungsvorschriften zum entnahmefähigen Genossenschaftskapital)</p>

B1	Der Vorstand
B1.1	<p>Die Rolle und der Zweck des Vorstands</p> <p>Jede Genossenschaft sollte von einem effektiv arbeitenden Vorstand geführt werden, der gemeinschaftlich für den Erfolg des Unternehmens verantwortlich ist.</p> <p>Alle Vorstandsmitglieder sind nach dem Gesetz gleichermaßen für die Vorstandsbeschlüsse verantwortlich.</p>



	<p>Die Vorstandsmitglieder sind an die vorrangige Treuepflicht gebunden, wonach sie verpflichtet sind, nach Treu und Glauben in dem Bestreben zu handeln, das Beste für die Genossenschaft als Ganzes zu erreichen. Eine Zusammenfassung der gesetzlichen Pflichten der Vorstandsmitglieder befindet sich in Anhang 9.</p> <p>Der Vorstand sollte wenigstens 10 Versammlungen im Jahr abhalten. Er hat jederzeit volle und effektive Kontrolle über die Genossenschaft zu bewahren und den geschäftsführenden Vorstand zu überwachen. Wenigstens einmal jährlich sollte der gesamte Vorstand sich treffen, oder einen Teil seiner Versammlung ohne den geschäftsführenden Vorstand abhalten.</p> <p>Wegen der Natur der genossenschaftlichen Betriebsführung, wo es einerseits Laienvorstände als auch professionelle Geschäftsführung gibt, ist es wichtig, dass es einen formellen Ablaufplan für die Angelegenheiten gibt, die speziell dem Vorstand obliegen. Der Vorstand sollte den in Anhang 5 aufgelistet Ablaufplan für seine Angelegenheiten in Erwägung ziehen und für sich entscheiden, über welche Angelegenheiten er selbst entscheiden will.</p>
B1.2	<p>Die Festlegung der Pflichten der Vorstandsmitglieder</p> <p>Die grundlegenden Pflichten der Vorstandsmitglieder, welche in einem Regelwerk klar definiert sein sollten, sind Folgende:</p> <p>Gesinnung der Konsumgenossenschaft</p>
	<p>Der Vorstand hat die direkte Verantwortung, dafür zu sorgen, dass die Genossenschaft den Verpflichtungen einer redlichen Konsumgenossenschaft nachkommt. Der Vorstand hat die Pflicht, die internationale Bündniserklärung zu befolgen und Genossenschaften in anderen Bereichen zu unterstützen. Der Vorstand sollte immer sicherstellen, dass die Geschäftsführung im laufenden Geschäftsbetrieb die genossenschaftlichen Werte und Standards einhält, und sollte sicherstellen, dass Verpflichtungen den Mitgliedern und anderen gegenüber, insbesondere Arbeitnehmern, Kunden, Zulieferern und der Gemeinde eingehalten werden.</p> <p>Für den Fall eines positiven Jahresabschlusses sollte jeglicher Überschuss in Übereinstimmung mit den Prinzipien der Genossenschaft verteilt werden.</p>
	<p>Strategie</p>
	<p>Die Rolle des Vorstandes ist es, die Genossenschaft zu lenken nicht zu leiten. Der Vorstand sollte bei der Entwicklung und bei der Absegnung von Vorschlägen die Strategie betreffend mitwirken. Es gehört zur Aufgabe des geschäftsführenden Vorstandes die Strategie vorzugeben und sie zu realisieren.</p> <p>Überwachung</p>
	<p>Es ist die Aufgabe des Vorstandes, die Geschäftsführung zur Verantwortung zu ziehen. Die Vorstände sollten die Leitung der Geschäftsführung durch den Vorstandsvorsitzenden genau überprüfen lassen, insbesondere in Bezug auf die Erreichung der vorgegebenen Ziele, Einhaltung der Grundsätze und der Überwachung der Leistungserfassung.</p> <p>Der Vorstand sollte insgesamt über die erforderlichen Fähigkeiten verfügen, die Geschäftsführung zu hinterfragen. Der Vorstand hat die volle Verantwortung für die vertraglichen Abreden zwischen der Genossenschaft und sowohl dem Vorstandsvorsitzenden als auch dem Schriftführer. Darüber hinaus auch für die Überwachung der Vertragsrichtlinien, die die anderen Mitglieder der Geschäftsführung betreffen.</p> <p>Risiko</p>
	<p>Der Vorstand sollte sich damit zufrieden geben, vom Vorstandsvorsitzenden den Bericht über die Vollständigkeit des Finanzberichts und anderen kritischen strukturellen und operativen Prozessen zu erhalten. Der Vorstand sollte sicherstellen, dass sowohl Kontroll- als auch Risikomanagementsysteme robust und widerstandsfähig sind.</p> <p>(Siehe Abschnitt D.3)</p> <p>Menschen</p>



	Der Vorstand ist dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass diejenigen, die über die bestmöglichen geschäftlichen und wirtschaftlichen Qualifikationen verfügen, die eine Affinität zu den genossenschaftlichen Grundsätzen haben, in der Geschäftsleitung sitzen. Die Geschäftsführung ist zuständig für die Verwaltung von Personal und Finanzen in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Vorstands.
B1.3	<p>Größe des Vorstands</p> <p>Die Größe des Vorstands einer Genossenschaft reflektiert die Beschaffenheit, die Vielfältigkeit und die Größenordnung, sowie den Umfang des Risikos in dem jeweiligen Geschäftszweig und die Notwendigkeit sich angemessen am Markt zu präsentieren. Der Vorstand sollte normalerweise aus wenigstens 7 und maximal 15 Mitgliedern bestehen.</p>
B1.4	<p>Ausschüsse</p> <p>Vorstände sollten Ausschüsse einführen, die sich mit speziellen Aspekten der Genossenschaft auseinandersetzen. Diese Ausschüsse sollten zumindest die folgenden Aufgaben abdecken:</p> <p>Mitgliedschaft; Prüfungsangelegenheiten und Risikoüberwachung; Benennung, Suche und Nachfolgeplanung für die Geschäftsführung und andere spezielle Positionen im Vorstand. Möglicherweise zieht die Genossenschaft es vor, einige dieser Aufgaben in einem Ausschuss zu vereinen, sie sollte aber trotz allem einen separaten Ausschuss für Prüfungsangelegenheiten und Risikoüberwachung einrichten.</p> <p>Der Vorstand sollte regelmäßig die Arbeit, Struktur, Zusammensetzung und die Richtlinien der Ausschüsse überprüfen.</p> <p>Die Ausschussmitgliedschaft sollten regelmäßig überprüft werden, damit kein übermäßiges Vertrauen in ein bestimmtes Individuum gesetzt wird. Dennoch sollten die Ausschussmitglieder aufgrund ihrer Erfahrungen und Qualifikationen in Hinblick auf ihre Tätigkeit im Prüfungsausschuss ausgewählt werden. Ein Geschäftsführer, der gleichzeitig ein Berater der Genossenschaft ist, oder der eine vertragliche Vergütung von der Genossenschaft erhält, unabhängig von seinem Vertrag als Geschäftsführer, sollte nicht im Prüfungs- oder Vergütungsausschuss sitzen.</p> <p>Nur die Mitglieder eines Ausschusses, und der Schriftführer oder das Vorstandsmitglied, das dem Ausschuss dient, haben das Recht an den Ausschusssitzungen teilzunehmen. Dennoch können auch andere Personen, wie der Vorstandsvorsitzende, der Finanzvorstand und der Aufsichtsratsvorsitzende eingeladen werden, um an den Ausschusssitzungen oder Teilen davon teilzunehmen, wenn es angebracht ist.</p> <p>Die Ausschüsse agieren aufgrund der Ermächtigung des Vorstands. Im Falle von Streitigkeiten, geht die Entscheidung des Vorstandes allen Ausschussentscheidungen vor. Dennoch sollte den Ausschüssen des Prüfungs- und Risikomanagements das Recht eingeräumt werden, jede Entscheidung, die vom Vorstand überstimmt wurde, den externen Prüfern und den Mitgliedern zur Kenntnis zu bringen.</p> <p>Der Vorsitzende jedes Ausschusses oder ein benannter Vertreter sollte an der jährlichen Generalversammlung teilnehmen und den Mitgliedern Rede und Antwort stehen in Bezug auf ihre Tätigkeit und die Anfertigung des Jahres- und der Zwischenberichte. Dort wo die Genossenschaft zweckmäßigerweise eine Jahreshauptversammlung an verschiedenen Standorten abhält, sollten die Ausschussvorsitzenden, oder die benannten Stellvertreter an der jeweils letzten Versammlung teilnehmen.</p> <p>Die Ausschüsse sollten mit ausreichenden Mittel ausgestattet sein, um ihren Verpflichtungen nachzukommen.</p>
B1.5	<p>Die untere Ebene der Vorstandsstruktur</p> <p>Die Mitglieder von Gebietsausschüssen oder Regionalvorständen, die den Hauptvorstand direkt wählen, sollten mit sämtlichen Informationen und Mitteln ausgestattet sein, die sie in die Lage versetzen, den Vorstand im Bedarfsfall zur Verantwortung zu ziehen.</p>



	<p>Diese gewählten Repräsentanten benötigen genügend Informationen, entsprechend ihrer Rolle, nicht unbedingt begrenzt auf ihre Region, um diese Funktion erfüllen zu können. In Bezug auf solche Informationen sollten die Repräsentanten zu Verschwiegenheit verpflichtet werden, vergleichbar mit der Verschwiegenheitspflicht des Hauptvorstands.</p> <p>Die untere Vorstandsebene sollte sich so verhalten, wie es den Vorstandsverhaltensregeln entspricht, entsprechend angepasst an den Gegenstand der Genossenschaft.</p>
B1.6	<p>Tochterunternehmen der Genossenschaft</p> <p>Der Vorstand sollte sicherstellen, dass er passende Mittel zur Kontrolle und Informationsbeschaffung in Bezug auf ergänzenden Handel hat. Er sollte über das Ergebnis wesentlicher Tochterunternehmen in seinem Jahresbericht informieren. Eine angemessene Zeitspanne sollte der Hauptvorstand dafür aufwenden, die Berichte über den Fortschritt aller Tochterunternehmen zu besprechen.</p>

B2	Die Wahl, Erneuerung und die Nachfolgeplanung des Vorstands
B2.1	<p>Informationen zu den Kandidaten</p> <p>Vorstandsmitglieder sollten sowohl bei der Erstwahl als auch bei Neu- und Wiederwahlen von den Mitgliedern gewählt werden, wobei die Amtszeit nicht mehr als 3 Jahre betragen sollte. Diejenigen die zur Wiederwahl stehen sollten aktuelle Informationen zu ihrer Person vorlegen.</p> <p>Der Schriftführer sollte Nachweise über Anwesenheitszahlen für Vorstandssitzungen, Einzelheiten zu Ausschusstätigkeiten, Entwicklungsfortschritte und Erfolge zur Verfügung stellen. Den Mitgliedern sollten genügend Informationen zur Verfügung stehen, damit sie eine fundierte Entscheidung bezüglich ihrer Wahl treffen können.</p>
B2.2	<p>Auffrischen des Vorstands</p> <p>Es sollten Verfahrensgrundsätze aufgestellt werden, um eine regelmäßige Erneuerung des Vorstands zu gewährleisten. Der Vorstand kann das auf eine von zwei Weisen erreichen:</p> <p>Die Genossenschaft kann entweder eine Altersgrenze festlegen, wonach bei Erreichung des 68 Lebensjahrs ein Vorstandsmitglied sich nicht mehr zur Wahl stellen kann; oder sie kann eine Zwangspause einführen, die in Kraft tritt, wenn ein Vorstandsmitglied in drei aufeinander folgenden Wahlperioden im Amt war.</p>
B2.3	<p>Nachfolgeplanung</p> <p>Der Vorstand sollte sich vergewissern, dass es eine ordentliche Nachfolgeplanung in Bezug auf die Berufung zur Geschäftsführung und anderer signifikanter Posten im Vorstand gibt, um ein zweckdienliches Gleichgewicht von Fähigkeiten und Erfahrungen in der Genossenschaft und im Vorstand zu wahren.</p>
B2.4	<p>Die Findungskommission</p> <p>Der Vorstand sollte eine Findungskommission einsetzen, die für die Folgenden Aufgaben verantwortlich ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulierung einer Regelung für die Nachfolge der Mitglieder der Geschäftsführung, insbesondere für die Schlüsselrolle des Vorstandsvorsitzenden. ▪ Regelmäßige Evaluierung des Gleichgewichts von Fähigkeiten, Wissen und Erfahrungen im Vorstand. ▪ Information der Geschäftsführung über jedes Qualifikationsdefizit im Vorstand. Gleichzeitig soll die Kommission dafür sorgen, dass entsprechende Trainingsprogramme zur Verfügung gestellt werden. ▪ Koordinierung der Suche nach externen Geschäftsführern, falls und wenn sie benötigt werden und die Mitglieder einem solchen Vorgehen zustimmen. Die Findungskommission



	<p>sion sollte die Balance von Fähigkeiten, Wissen und Erfahrung im Vorstand evaluieren. Nach Durchführung der Evaluation sollte sie eine Empfehlung abgeben, welches Profil eine Person haben müsste, um ein erkanntes Defizit im Vorstand auszugleichen. Es könnte auch angebracht sein, die Mitglieder über derartige Defizite zu informieren und Diejenigen, die über die nötigen Fähigkeiten verfügen, zu ermutigen, sich zur Wahl zu stellen.</p> <p>Die Mitglieder dieser Kommission, die aus wenigstens drei Mitgliedern bestehen sollte, sollten vom Vorstand bestellt werden.</p> <p>Die Amtszeit dieser Kommissionsmitglieder sollte drei Jahre betragen und kann für zwei weitere Drei-Jahres-Perioden verlängert werden.</p> <p>Ein Extraabschnitt des Jahresberichts sollte die Arbeit der Findungskommission beschreiben, einschließlich (falls sachdienlich) der Vorgehensweise, die sie praktiziert hat in Relation zur Einsetzung professioneller externer Geschäftsführer.</p> <p>Die Findungskommission sollte den Mitgliedern der Genossenschaft ihre Richtlinien zur Verfügung stellen, die ihre Vorgehensweise und die ihr vom Vorstand übertragenen Kompetenzen wiedergeben.</p> <p>(Siehe Anhang 6 – Richtlinien der Findungskommission)</p>
B2.5	<p>Die Kooptation von professionellen externen Geschäftsführern</p> <p>Falls der Vorstand eine Regelung einführen möchte, die es ermöglicht, professionelle externe Geschäftsführer hinzu zu wählen, sollte er den Mitglieder erklären, warum er der Ansicht ist, die Genossenschaft würde von der Kooptation externer Geschäftsführer profitieren. Die Mitglieder sollten die Möglichkeit haben, über diese Regelung im Rahmen einer Versammlung abzustimmen.</p> <p>Für den Fall, dass die Mitglieder einer solchen Kooptation zustimmen, wird der Vorstand berechtigt, falls er sich dafür entscheidet, professionelle externe Geschäftsführer zu kooptieren. Die Namen der hinzu gewählten sollten auf der nächsten Generalversammlung bekannt gegeben werden, um von den Mitgliedern bestätigt zu werden. Es fällt in den Verantwortungsbereich der Findungskommission, dem Vorstand Empfehlungen bezüglich der Erforderlichkeit einer Kooptation zu geben und passende Kandidaten für diese Position zu finden (Siehe Abschnitt B2.4).</p> <p>Der Vorstand könnte es in Erwägung ziehen, adäquate, professionell gehandhabte Suchtechniken zu verwenden. In Zusammenarbeit mit einem professionellen Personalbeschaffungsunternehmen könnte die freie Position auch in der nationalen Presse veröffentlicht werden. Der Vorstand könnte im Laufe dieses Prozesses auch partnerschaftlich mit Genossenschaften zusammenarbeiten. Genossenschaften sollten Mindestqualität und -qualifikation festlegen, die potentielle Kandidaten erfüllen müssen, um im Vorstand der Genossenschaft tätig zu werden. Die Genossenschaften sollten einen Pool von passenden Kandidaten zusammenstellen, der denjenigen Genossenschaften zugänglich gemacht wird, die die Einführung einer solchen Regelung wünschen.</p> <p>Professionelle externe Geschäftsführer sollten zu bestimmten Konditionen eingestellt werden. Ihre fortdauernde Beschäftigung sollte wenigstens alle drei Jahre von den Mitgliedern in der jährlichen Generalversammlung überprüft und erneut bestätigt werden. Es empfiehlt sich, um den demokratischen Status des Vorstandes zu erhalten, dass die Genossenschaft Vorkehrungen trifft, damit die professionellen externen Geschäftsführer immer eine Minderheit darstellen.</p>
B2.6	<p>Ernennungsschreiben</p> <p>Die Geschäftsbedingungen von gewählten Geschäftsführern und von hinzugewählten professionellen Geschäftsführern sollten den Mitgliedern zur Überprüfung zugänglich gemacht werden. Ein Ernennungsschreiben sollte breite Angaben über den zeitlichen und arbeits-technischen Aufwand der Tätigkeit enthalten und die Pflichten des Geschäftsführers festle-</p>



	<p>gen.</p> <p>(Siehe Anhang 7 – Muster Ernennungsschreiben für neu gewählte und/oder hinzu gewählte professionelle externe Geschäftsführer)</p>
B2.7	<p>Sorgfaltspflicht</p> <p>Bevor der/die Geschäftsführer/in die Stelle antritt, sollte er/sie sich darüber klar sein, ob er/sie genügend Zeit mitbringt, um die Rolle, seinen/ihren Fähigkeiten entsprechend, bestmöglich zu erfüllen. Er/Sie sollte bestimmen, ob er/sie mit einer ausreichenden Fortbildung für die Position versorgt werden wird, die ihn/sie in die Lage versetzt der Genossenschaft strategische Führung zu geben, sowohl in Wachstums- als auch in Krisenzeiten.</p> <p>Ein Geschäftsführer sollte die Genossenschaft einer eigenen sorgfältigen Überprüfung unterziehen, um sich davon zu überzeugen, dass es sich um eine Organisation handelt, in die er/sie Vertrauen setzen kann und er/sie sich für die entsprechende Tätigkeit gut eignet.</p> <p>(Siehe Anhang 8 – Sorgfaltspflicht von Geschäftsführern)</p>

B3	Ausgewogenheit und Unabhängigkeit des Vorstandes
B3.1	<p>Angestellte im Vorstand</p> <p>Die Anzahl der Geschäftsführer, die gleichzeitig Angestellte der Genossenschaft sind, sollte nicht mehr als 33 % des gesamten Vorstandes ausmachen. Die gemeinsame Anzahl von gegenwärtig angestellten, kürzlich pensionierten Mitarbeitern (diejenigen, die bei der Genossenschaft für die letzten drei Jahre angestellt waren) und die Ehepartner/Partner der soeben genannten Personen sowie jeder hinzugewählte externe Geschäftsführer, sollten nicht mehr als 49 % des gesamten Vorstandes ausmachen.</p> <p>Geschäftsführer, die gleichzeitig gegenwärtig Angestellte sind, sollten nicht das Recht haben in der Prüfungskommission zu sitzen. Gegenwärtig und kürzlich pensionierte Angestellte sollten nicht wählbar sein für die Position des Vorstandsvorsitzenden.</p>
B3.2	<p>Ermutung zur Vielfältigkeit des Vorstands</p> <p>Jeder Vorstand sollte eine schriftliche Vielfältigkeitsabrede entwickeln. Der Vorstand sollte seine Treffen zu Tagen und Uhrzeiten abhalten, die denjenigen Geschäftsführern, die einer Vollzeitbeschäftigung nachgehen dienlich sind; alle Versammlungen sollten so zugänglich sein wie es zweckmäßig ist. Die Genossenschaft sollte die Geschäftsführer zumindest für Einkommensausfälle entschädigen; und sollte sich vergewissern, wo es angebracht erscheint, dass Vergütungssysteme zur Verfügung gestellt werden.</p>
B3.3	<p>Die Unabhängigkeit der Vorstandsmitglieder und der Geschäftsführung</p> <p>Vorstandsmitglieder und Geschäftsführung sollten sich bewusst sein, dass Belange auftreten könnten, die Interessenskonflikte involvieren.</p> <p>Der Vorstand sollte die Regelungen der Genossenschaft überprüfen, um sicher zu gehen, dass mit jedem Interessenskonflikt der Vorstandsmitglieder und Geschäftsführung betriebsgerecht und in Übereinstimmung mit diesem Regelwerk umgegangen wird. Alle Vorstandsmitglieder und die Geschäftsführung sollten die Genossenschaft von jeder Verbindung in Kenntnis setzen, die einen potentiellen Interessenskonflikt darstellt. Der Schriftführer sollte eine Liste mit den Interessen der Vorstandsmitglieder und denen der Geschäftsführung führen, die von den Mitgliedern überprüft werden kann.</p> <p>Darüber hinaus sollten Personen, die in enger Verbindung mit Mitbewerbern der Genossenschaft stehen; oder mit Zulieferern, die nach Ansicht des Vorstands in hohem Maße von der Unterstützung der Genossenschaft abhängig sind (und die Partner der genannten), von einer Vorstandstätigkeit ausgeschlossen sein.</p> <p>Der Jahresbericht sollte eine Auflistung der betriebsfremden Aufsichtsratsposten für jedes</p>



	Vorstandsmitglied und jedes Mitglied der Geschäftsführung enthalten. (Siehe Anhang 9 – Die Pflichten von Geschäftsführern und ihr Verhaltenscodex)
B3.4	<p>Verhalten und Redlichkeit</p> <p>Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer schulden der Genossenschaft allgemeine rechtliche Pflichten, die in Anhang 9 aufgeführt sind. Diese Pflichten sind insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ehrlichkeit und guter Glauben ▪ Sorgfaltspflicht ▪ Zu jeder Zeit im besten Interesse der Genossenschaft zu handeln <p>Vorstandsmitglieder müssen sich diesen Regeln unterwerfen, dazu gehört auch, dass sie Interessenskonflikte vermeiden und relevante Belange, die sie oder ihre Partner betreffen, offen legen.</p> <p>Der Vorstand sollte einen Verhaltenscodex für die Vorstandsmitglieder einführen. Alle gewählten Vorstandsmitglieder sollen eine Akzeptanzklärung in Bezug auf den Verhaltenscodex unterzeichnen. (Ein Muster-Verhaltenscodex ist ebenfalls in Anhang 9 enthalten.)</p> <p>Wenn ein Vorstandsmitglied Bedenken bezüglich der Führung der Genossenschaft oder einer vorgeschlagenen Vorgehensweise hat, die nicht geklärt werden können, so sollte es sicherstellen, dass seine Bedenken im Rahmen der Vorstandssitzung aufgezeichnet werden. Im Falle des Rücktritts sollte ein Vorstandsmitglied dem Vorstand eine schriftliche Stellungnahme zukommen lassen, falls sie derartige Bedenken haben.</p>
B3.5	<p>Entlassung eines Vorstandsmitglieds</p> <p>Der Vorstand ist dafür verantwortlich, dass er in der Ausführung seiner Pflichten und Verantwortlichkeiten effektiv agieren kann. Die Regeln einer Genossenschaft sollten den Vorstand in die Lage versetzen, mit Hilfe einer Mehrheit der Stimmen in einer Mitgliederversammlung, einen Geschäftsführer seines Amtes zu entheben, wenn es in erheblichem Maße gegen den Verhaltenscodex verstoßen hat, und der Vorstand der Auffassung ist, dass es nicht im Interesse der Genossenschaft ist, wenn der Geschäftsführer sein Amt beibehält.</p> <p>Der Vorstand sollte darüber hinaus die Möglichkeit haben, ein Mitglied für eine begrenzte Zeit zu suspendieren, wenn es gegen den Verhaltenscodex verstoßen hat, ohne zuvor die Mitgliederversammlung zu konsultieren.</p>
B4	Der Aufsichtsrat
B4.1	<p>Die Ernennung des Aufsichtsratsvorsitzenden</p> <p>Der Aufsichtsrat sollte einen Vorsitzenden aus seiner Mitte ernennen und wenigstens einen stellvertretenden Vorsitzenden. Die Personen sollten auf Grundlage ihrer Führungsqualitäten, ihrer Kenntnisse bezüglich der Tätigkeit als Vorsitzende, ihrer zwischenmenschlichen Qualitäten, ihren Fähigkeiten, die Geschäftsführung zu hinterfragen und ihrem Fachwissen über den Geschäftsbetrieb ausgewählt werden. Es wird in der Regel erwartet, dass ein Vorsitzender wenigstens eine Wahlperiode lang als Geschäftsführer tätig war, bevor er zum Vorsitzenden ernannt wird.</p>
B4.2	<p>Die Aufgaben des Aufsichtsratsvorsitzenden</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende ist verantwortlich für die Führung des Aufsichtsrats und sollte sicherstellen, dass dieser die Angelegenheiten der Genossenschaft unter Kontrolle hat und seinen Verpflichtungen gegenüber den Mitgliedern nachkommt. Er/Sie hat dafür zu sorgen, dass die Strategie der Genossenschaft in Einklang steht mit den genossenschaftlichen Werten und den Regeln des Internationalen Genossenschaftsbundes (ICA) zur genossenschaftlichen Identität.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte die Primärverbindung zwischen dem Vorstand, dem</p>



	<p>Geschäftsführer und dem Schriftführer verkörpern. Er/Sie sollte auf eine effektive Verbindung zwischen Geschäftsführern und dem Verwaltungskörper hinwirken und regelmäßig Versammlungen mit dem leitenden Geschäftsführer und dem Schriftführer außerhalb der Aufsichtsratsrunde abhalten. Der Aufsichtsratsvorsitzende und gegebenenfalls der stellvertretende Vorsitzende sollten zudem an einem vorbereitenden Aufsichtsratstreffen zusammen mit dem Vorstandsvorsitzenden und dem Schriftführer teilnehmen, um bedeutende Themen der geplanten Tagesordnung zu besprechen. Über diese Treffen sollte der eigentlichen Aufsichtsratsversammlung berichtet werden.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte alle Aufsichtsratsmitglieder motivieren sich aktiv zu engagieren.</p> <p>Daneben sollte der Aufsichtsratsvorsitzende sinnvolle Verknüpfungen mit Regionalvorständen/Gebietsausschüssen (wenn angebracht) und anderen Gruppen herstellen, um die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Mitgliedern zu verbessern.</p> <p>(Siehe Anhang 10 – Anleitung für die Rolle des Aufsichtsratsvorsitzenden und Anhang 11 – Anleitung für die Rolle des Vizevorsitzenden)</p>
B4.3	<p>Amtszeit und Unabhängigkeit des Aufsichtsratsvorsitzenden</p> <p>Die einfache Amtszeit des Aufsichtsratsvorsitzenden sollte nicht länger als 3 Jahre sein. Insgesamt sollte der Aufsichtsratsvorsitzende maximal 6 Jahre im Amt sein, bevor er das Amt abgibt. Er/Sie wird in der Regel nicht berechtigt sein, sich erneut für den Vorsitz zur Wahl zu stellen. Darüber hinaus sollte es eine Vorkehrung geben, um einen Aufsichtsratsvorsitzenden, der schlechte Leistungen erbringt, zu entlassen.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte kein aktueller Angestellter sein und auch nicht ein erst kürzlich pensionierter Angestellter.</p> <p>Es sollte besonders auf die Rechtschaffenheit und Unabhängigkeit der Verbindung zwischen dem Vorstandsvorsitzenden und dem Aufsichtsratsvorsitzenden geachtet werden. Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte jederzeit darauf vertrauen können, dass er/sie in der Lage ist, den Vorstandsvorsitzenden in Frage zu stellen, wenn es nötig erscheint.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte nicht Teil des Prüfungsausschusses sein.</p>

B5	Der Vorstandsvorsitzende und der Schriftführer
B5.1	<p>Die Ernennung des Vorstandsvorsitzenden und des Schriftführers</p> <p>Der Vorstandsvorsitzende und der Schriftführer sind Vorstandsmitglieder der Genossenschaft und Schlüsselfiguren der Unternehmensführung. Ihre Ernennung und Abberufung sollte eine Angelegenheit sein, die den Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam betreffen.</p>
B5.2	<p>Die Nachfolgeregelung des Vorstandsvorsitzenden</p> <p>Es sollte eine Nachfolgeregelung für den Vorstandsvorsitzenden geben. Der Vorstand oder eine ernannte Kommission des Vorstandes (in der Regel die Suchkommission) sollten mindestens einmal jährlich die Nachfolgeregelung überprüfen. Inhaltlich sollte die Regelung folgende Prozedere enthalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Festsetzung der gegenwärtigen Führungsanforderungen der Genossenschaft ▪ Bewertung der gegenwärtigen Stärken und Schwächen des Vorstandsvorsitzenden und der Unternehmensführung ▪ Ermittlung interner Kandidaten die für die Nachfolge des Vorstandsvorsitzenden in Frage kommen ▪ Erwägungen zur Suche eines externen Kandidaten ▪ Übergangs- und/oder Notfallnachfolgeregelungen



B5.3	<p>Die Schlüsselaufgaben des Vorstandsvorsitzenden</p> <p>Der Vorstandsvorsitzende der Genossenschaft ist verantwortlich für die Arbeitsprozesse der Unternehmensführung der Genossenschaft. Er/Sie ist der Direktionsbevollmächtigte, der mit der Leitung der Geschäftsführung betraut ist und dem alle Mitglieder der Geschäftsführung Bericht erstatten. Der Vorstandsvorsitzende ist dem Vorstand gegenüber dafür verantwortlich wie die Geschäfte geführt werden und wie die Ergebnisse sind.</p> <p>Die Posten von Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzenden dürfen nie von ein und derselben Person gehalten werden.</p> <p>Normalerweise sollten auch die Positionen des Vorstandsvorsitzenden und des Schriftführers nicht von einer Person ausgeübt werden.</p>
B5.4	<p>Die Schlüsselaufgaben des Schriftführers</p> <p>Der Schriftführer hat bestimmte Pflichten der gesamten Genossenschaft gegenüber hinsichtlich ihrer einwandfreien Führung, der Beratung des Vorstands in seiner Aufgabenwahrnehmung, und insbesondere hat er sicher zu stellen, dass ein angemessener und rechtzeitiger Informationsfluss stattfindet. Der Vorstand kann erwarten, dass der Schriftführer objektive Ratschläge gibt und im besten Interesse der Genossenschaft handelt.</p> <p>Der Schriftführer sollte sicherstellen, dass die Geschäftsführer die Möglichkeit bekommen, ihre Kenntnisse und Fähigkeiten auf dem neusten Stand zu halten, um ihre Aufgaben sowohl im Vorstand als auch in den Vorstandsausschüssen optimal erfüllen zu können. Die Genossenschaft sollte die nötigen Mittel zur Verfügung stellen, um das Wissen und die Fähigkeiten der Geschäftsführer auszubauen.</p> <p>Der Schriftführer berichtet in erster Linie dem Vorstand und zwischen den Vorstandssitzungen ist sein/ihr erster Anknüpfungspunkt der Aufsichtsratsvorsitzende.</p> <p>Es gehört auch zu den Aufgaben des Schriftführers sicherzustellen, dass die Ausschüsse des Vorstands bedient werden.</p> <p>(Siehe Anhang 2 – Berichtswege für den Schriftführer und seine/ihre Grundsätze der Unternehmensführungsaufgaben)</p>

B6	Kenntnis und berufliche Weiterbildung
B6.1	<p>Inhalt und Steuerung von Informationen</p> <p>Wenn der Vorstand die Grundsätze für die zukünftige Zielrichtung des Unternehmens festgelegt hat, wird es Aufgabe des Bereichsvorstandes sein, Vorschläge für die Erreichung dieser Ziele zu unterbreiten. Darüber hinaus werden Berichte des Bereichsvorstandes nötig sein, um ihn in die Lage zu versetzen den Fortschritt im Vergleich zu den Plänen und der generellen Geschäftsstrategie zu erkennen, insbesondere in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit, damit der Vorstand den Fortschritt im Kontext einer effektiven internen Kontrolle überwachen kann.</p> <p>Der Schriftführer ist verantwortlich dafür, dass die Geschäftsführer wenigstens einmal pro Woche, im Voraus zu einer Vorstandssitzung, akkurate und klare Informationen bekommen. Dem Bereichsvorstand obliegt es, diese Informationen zur Verfügung zu stellen, aber die Geschäftsführer sollten sich bei Bedarf um Aufklärung und Ergänzungen bemühen. Geschäftsführer sind verpflichtet, dafür zu sorgen, dass sie alle nötigen Informationen erhalten, die sie in die Lage versetzen, ihre Aufgabe als Geschäftsführer vollumfänglich zu erfüllen.</p>
B6.2	<p>Qualifizierung</p> <p>Jeder Vorstand sollte sein eigenes umfassendes, formelles Qualifizierungssystem entwickeln, das auf die Bedürfnisse der Genossenschaft und ihrer individuellen Geschäftsführer zugeschnitten ist. Das Ziel einer solchen Qualifizierung ist es, die Geschäftsführer in der Weise auszubilden, dass sie ihrer neuen Aufgabe so schnell und so effektiv wie möglich, gerecht werden. Mit seiner Ernennung sollte dem neuen Geschäftsführer eine aktuelle Ver-</p>



	<p>sion der Satzung der Genossenschaft, eine Kopie der „Bewährten Verfahren genossenschaftlicher Unternehmensführung“ und Dokumente mit detaillierten Angaben über Vorstandsangelegenheiten, Geschäftsführungsaufgaben und dem Unternehmen der Genossenschaft ausgehändigt werden.</p> <p>(Siehe Anhang 12 – Muster Qualifikationscheckliste)</p>
B6.3	<p>Entwicklungsprogramme für Geschäftsführer</p> <p>Der Vorstand sollte die Bedeutung von regelmäßigen und strukturierten Weiterbildungsprogrammen für Geschäftsführer erkennen, indem er es in der Satzung zur Bedingung macht, dass sich alle Geschäftsführer regelmäßig weiterbilden.</p> <p>Alle Geschäftsführer sollten über ein Programm der fortlaufenden Weiterbildung verfügen, welches Teil der jährlichen Berichterstattung ist.</p>
B6.4	<p>Unabhängiger professioneller Rat</p> <p>Der Vorstand könnte gelegentlich Zugang zu unabhängigen professionellen Rat auf Kosten der Genossenschaft benötigen, um seine Aufgaben als Geschäftsführung auszuführen.</p> <p>Wenn wenigstens drei Geschäftsführer oder ein Drittel des Vorstandes, was immer mehr ist, es für nötig hält, können sie sich diese unabhängige professionelle Beratung über den Schriftführer oder Kooperativen holen, falls es sich um eine Angelegenheit handelt, die gerade den Schriftführer betrifft.</p> <p>Jeder Ausschuss des Vorstands sollte autorisiert sein, sich auf Kosten der Genossenschaft rechtlichen oder anderen professionellen Rat im Rahmen seines Aufgabenbereichs zu holen.</p>
B6.5	<p>Bereichsvorstandsweiterbildung</p> <p>Der Vorstand sollte strukturierte Trainingsprogramme einplanen und implementieren, sowohl für aktuelle als auch für potentielle leitende Geschäftsführer. Diese Weiterbildungsprogramme sollten insbesondere spezifisch die genossenschaftlichen Werte und Prinzipien vermitteln. Der Vorstand sollte sich in regelmäßigen Abständen über die Ergebnisse der Weiterbildungsmaßnahmen berichten lassen.</p>
B7	<p>Fähigkeiten des Vorstands und Leistungsbewertung</p>
B7.1	<p>Fähigkeiten des Vorstands</p> <p>Der Vorstand sollte in regelmäßigen Abständen eine Überprüfung der Fähigkeiten durchführen, welche dazu dient herauszufinden wo Weiterbildungsbedarf besteht, sowohl bei Geschäftsführern als auch dem Vorstand als Kollektiv.</p>
B7.2	<p>Die Beurteilung des Vorstands</p> <p>Der Vorstand sollte jährlich einer formellen und strengen Evaluation unterzogen werden, in Bezug auf seine Leistung, die seiner Ausschüsse und der individuellen Geschäftsführer. Dem Vorstand sollten effektive Hilfsmittel zur Verfügung stehen, um die eigene Leistung als auch die seiner Geschäftsführer beurteilen zu können. Er sollte zudem in seinem Jahresbericht darüber Auskunft geben, wie die Leistungsauswertung des Vorstands, seiner Ausschüsse und seiner Geschäftsführer sich darstellt.</p>
B7.3	<p>Beurteilung des einzelnen Geschäftsführers</p> <p>Individuelle Beurteilungen sollten dahin zielen, heraus zu finden, in wieweit den Fortbildungsbedürfnissen des einzelnen Geschäftsführers nachgekommen wurde. Darüber hinaus sollte es auch die Effektivität des Beitrages des einzelnen Geschäftsführers wiedergeben und sein/ihr Engagement für die Aufgabe darstellen (dazu gehören auch seine/ihre Beiträge zu den Vorstands- und Ausschusssitzungen).</p>



B7.4	<p>Beurteilung des Aufsichtsratsvorsitzenden</p> <p>Die Beurteilung des Aufsichtsratsvorsitzenden sollte wenigstens einmal im Jahr in seiner/ihrer Abwesenheit durchgeführt werden, um seine/ihre Leistung zu überprüfen und bei anderen Gelegenheiten wenn es angemessen erscheint. Der Vorgang würde im Regelfall vom stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden und/oder könnte auch von einem professionellen externen Geschäftsführer vollzogen werden.</p>
-------------	--

C1	<p>Die Vergütung</p>
C1.1	<p>Festlegung der Geschäftsführervergütung</p> <p>Die Mitglieder sollten verantwortlich sein für die Bestimmung der Vergütungsebenen aller gewählten Geschäftsführer, im Rahmen der jährlichen Generalversammlung auf Basis der Vorstandsempfehlungen.</p> <p>Der Vergütungsausschuss sollte auch Empfehlungen bezüglich der Vergütungsebenen von professionellen externen Geschäftsführern machen, diese sollten von Vorstand und Aufsichtsrat abgesegnet sein.</p>
C1.2	<p>Die Vergütungskommission</p> <p>Der Vorstand sollte eine Vergütungskommission einsetzen, die mit den folgenden Aufgaben betraut wird:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Abgabe von Empfehlungen über die Vergütung von Geschäftsführern ▪ Gemeinsam und übereinstimmend mit dem Vorstand die Vergütung und Arbeitsbedingungen des Vorstandsvorsitzenden, des Schriftführers und anderer Mitglieder der Unternehmensführung festzulegen, ▪ Überwachung der vertraglichen Abreden für den Bereichsvorstand ▪ Aufstellen einer Richtlinie für Aufwandsentschädigung der Geschäftsführer ▪ Erstellen eines jährlichen Vergütungsberichts zur Aufnahme in den Jahresbericht <p>Der Vergütungsausschuss sollte beurteilen, wo sie Honorare und Gehälter ansetzen im Verhältnis zu anderen Unternehmen von ähnlicher Größe und Tätigkeitsfeld. Der Ausschuss sollte Feingefühl in Bezug auf Lohn- und Arbeitsbedingungen in anderen Geschäftsbereichen beweisen wenn er die jährlichen Gehaltserhöhungen festlegt. Bereichsvorstands- und Geschäftsführervergütung sollten in angemessener Relation zur Größe, Komplexität und Umsatz des Unternehmens gezahlt werden. Es kann auch erwogen werden externe Beratung zur Höhe von Vergütung/Honorar in Anspruch zu nehmen. Den Mitgliedern sollte ein Überblick über das Verfahren der Vergütungsbestimmung verschafft und dieses im Vergütungsbericht erklärt werden. Die Mitglieder des Ausschusses werden vom Vorstand bestellt. Der Ausschuss besteht aus mindestens drei Mitgliedern. Kein Geschäftsführer, der gegenwärtig auch Angestellter der Genossenschaft ist, sollte Teil des Vergütungsausschusses sein. Kein Geschäftsführer oder Manager darf seine/ihre eigene Vergütung bestimmen.</p> <p>Die Amtszeit für ein Ausschussmitglied sollte drei Jahre betragen, sie kann um maximal zwei Wahlperioden verlängert werden. Der Ausschuss sollte mindestens einmal im Jahr zusammentreffen. Das Treffen sollte gegen Jahresende stattfinden, um den Vergütungsbericht zu erstellen, der Teil des Jahresberichts sein wird. (Siehe Anhang 13 – Richtlinien des Vergütungsausschusses)</p>
C1.3	<p>Leistungsbezogene Vergütung</p> <p>Der Vergütungsausschuss sollte die Ausgestaltung eines jeden leistungsbezogenen Vergütungssystems für den Bereichsvorstand absegnen und Ziele festlegen. Er muss auch die gesamten jährlichen Zahlungen, die im Rahmen eines solchen Vergütungssystems getätigt werden, absegnen.</p>



C1.4	Abfindungsverbindlichkeiten/Rentenbeiträge Der Vergütungsausschuss sollte sorgfältig abwägen welche Abfindungsverbindlichkeiten (insbesondere Rentenbeiträge und andere Elemente) für den Fall eines vorzeitigen Ausscheidens, die Bestellung des Bereichsvorstands mit sich bringen würde.
C1.5	Kündigungsfrist und Vertragslaufzeit Der Arbeitsvertrag des Vorstandsvorsitzenden und anderer leitender Geschäftsführer sollte wenn möglich keine längere Kündigungsfrist als ein Jahr enthalten. In Fällen, in denen einem Mitglied des Bereichsvorstands eine längere Kündigungsfrist als 12 Monate eingeräumt wird, müssen die Gründe für diese Regelung im Jahresbericht dargelegt werden.

D1	Die Offenlegung
D1.1	Der Jahresbericht und der Jahresabschluss Es fällt in die Verantwortlichkeit des Vorstands, dafür zu sorgen, dass der Jahresbericht eine entlastende und verständliche Beurteilung der Unternehmenssituation wiedergibt. Der Bericht und der Jahresabschluss sollten eine schlüssige Erklärung über die Ergebnisse und Prognosen der Genossenschaft enthalten. Bereiche mit schlechten Ergebnissen sollten genauso hervorgehoben werden wie erfolgreiche Bereiche. Der Jahresbericht sollte eine Stellungnahme dazu enthalten, wie der Vorstand arbeitet, einschließlich einer hochrangigen Stellungnahme dazu, welche Entscheidungen vom Vorstand getroffen werden müssen und welche an den Bereichsvorstand delegiert werden können. Er sollte zudem eine Bescheinigung zur Einhaltung der bewährten Verfahrensregeln enthalten und Gründe für jede Nichteinhaltung benennen und erklären. (Siehe Abschnitt F1.3) Der Jahresbericht sollte den Aufsichtsratsvorsitzenden und seinen Stellvertreter (falls es einen gibt), den Vorstandsvorsitzenden, den Schriftführer, den Vorsitzenden und die Mitglieder des Prüfungs-, Risiko-, Such- und Vergütungsausschusses benennen. Er sollte auch die Anzahl der Versammlungen des Vorstandes und der Ausschüsse wiedergeben, sowie die persönliche Anwesenheit der Geschäftsführer. Einzelheiten zu den individuellen Vergütungsvereinbarungen mit dem Vorstandsvorsitzenden, Mitgliedern der Geschäftsführung, professionellen externen Geschäftsführern und das Entgelt für gewählte Geschäftsführer, als auch das Prozedere nach dem die Vergütung festgelegt wurde, sollten im Jahresbericht oder dem Finanzbericht wiedergegeben werden. Jede Abfindungszahlung die im Zuge des Verlustes eines Amtes an ein Mitglied der Geschäftsführung gezahlt wurde und jede Unstimmigkeit mit den aktuellen Arbeitsverträgen sollte ebenfalls im Jahresbericht vollständig offen gelegt werden. Der Bericht der Vergütungskommission sollte in einer Beratung der Mitglieder thematisiert werden. (Siehe Abschnitt A2.6) Die Geschäftsführung sollte den Mitgliedern jährlich die Gründe darlegen, weshalb sie der Ansicht ist, dass die Genossenschaft als ein „gut gehendes Geschäft“ angesehen werden kann. Die Ausführungen sollten dabei die nötigen tragenden Thesen oder Voraussetzungen beinhalten. (Siehe Anhang 3 – Jahresbericht Checkliste)
D1.2	Zwischenbericht Der Vorstand sollte den Mitgliedern halbjährlich einen Zwischenbericht über die Handelsgeschäfte geben, welcher einer externen Überprüfung unterzogen werden sollte.
D2	Prüfungsausschuss und Prüfer
D2.1	Der Prüfungsausschuss



	<p>Der Vorstand sollte einen Prüfungsausschuss einsetzen. Dieser Ausschuss sollte folgende Aufgaben übernehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Überprüfung des Finanzberichts der Genossenschaft auf Vollständigkeit ▪ Überwachung und Überprüfung der externen Prüfer auf Unabhängigkeit, Objektivität und Effektivität ▪ Unterstützung des Vorstandes, im Rahmen seiner Verpflichtung zur Finanzberichterstattung ▪ Stärkung der Unabhängigkeit der externen Prüfer, indem sie diesem eine weitere Kommunikationslinie zum Vorstand ermöglicht, neben der Kommunikation über den Vorstandsvorsitzenden und dem Verantwortlichen für Finanzen. ▪ Das Vertrauen der Mitglieder in die Glaubwürdigkeit der Bilanz der Genossenschaft zu gewährleisten. <p>Die Maßnahmen des Prüfungsausschusses müssen in einem angemessenen Verhältnis zum Zweck stehen und werden je nach Größe, Komplexität und Risikoprofil der Genossenschaft variieren. Die Mitglieder des Ausschusses sollen vom Vorstand bestellt werden. Der Ausschuss sollte aus mindestens drei und maximal sieben Mitgliedern bestehen. Der Prüfungsausschuss sollte nicht gänzlich aus Mitgliedern des Vorstands bestehen.</p> <p>Der Vorstand sollte sicherstellen, dass im Prüfungsausschuss wenigstens eine Person vertreten ist, die über neuste und einschlägige Kenntnisse im Finanzwesen; und vorzugsweise über eine professionelle Buchhalterqualifikation verfügt.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende sollte nicht Teil des Prüfungsausschusses sein. Kein Geschäftsführer, der gleichzeitig ein aktueller Angestellter oder kürzlich pensionierter Angestellter ist, sollte im Prüfungsausschuss mitwirken. Die Amtszeit des Prüfungsausschusses sollte drei Jahre betragen und kann um zwei Amtszeiten verlängert werden.</p> <p>Die Sitzungsprotokolle des Prüfungsausschusses sollten, wenn angebracht, auf der nächsten Vorstandssitzung überprüft werden.</p> <p>Die Aufgaben des Prüfungsausschusses sollten als schriftliches Regelwerk festgehalten werden.</p> <p>(Siehe Anhang 14 – Regelwerk der Prüfungskommission)</p>
D2.2	<p>Einweisung der Mitglieder des Prüfungsausschusses</p> <p>Die Genossenschaft sollte ein Einweisungsprogramm für die neuen Mitglieder des Prüfungsausschusses vorsehen. Daneben sollte es ein kontinuierliches Training in regelmäßigen Abständen geben. Das Einführungsprogramm und das regelmäßige Training können sich unterschiedlich gestalten; es kann die Teilnahme an offiziellen Kursen, internen Genossenschaftsgesprächen bzw. Seminaren und Unterweisungen durch externe Berater beinhalten.</p>
D2.3	<p>Das Verfahren des Whistle-Blowings</p> <p>Der Vorstand sollte über ein dokumentiertes Verfahren verfügen, das es der Belegschaft ermöglicht, Bedenken zu äußern in Bezug auf Vertrauen in die Finanzberichterstattung, die Finanzkontrolle oder in jede anderen Angelegenheit der Genossenschaft. Dieses sollte in Übereinstimmung mit dem Publizitätsgesetz von 1998 stehen.</p> <p>Mögliche Ungebührlichkeiten sollten untersucht werden, in konsequenter, angebrachter und unabhängiger Weise; es sollten entsprechende Maßnahmen ergriffen werden, um jeder Zuwiderhandlung entgegenzuwirken.</p> <p>Alle Beschäftigten sollten auf diese Verfahren aufmerksam gemacht werden.</p> <p>Der Prüfungsausschuss sollte sich vergewissern, dass das angeführte Verfahren effektiv ist und gleichzeitig überprüfen, ob sich aus einer whistle-blowing Investigation wichtige</p>



	<p>Schlussfolgerungen und Handlungen ergeben.</p> <p>Der Vorstand sollte auch seine Politik in Bezug auf die Disziplinierung derjenigen Angestellten klarstellen, die böswillig unwahre Anschuldigungen machen. Diese Politik sollte auch klarstellen, dass diejenigen keine Konsequenzen zu befürchten haben, deren Behauptungen ehrlich und in gutem Glauben gemacht wurden.</p> <p>(Siehe Anhang 15 – Whistle-blowing)</p>
D2.4	<p>Der externe Prüfer</p> <p>Der Prüfungsausschuss sollte die Unabhängigkeit, die Objektivität und die Effektivität des externen Prüfers beaufsichtigen und überprüfen. Der Prüfungsausschuss sollte sich mindestens einmal im Jahr, in Abwesenheit der Geschäftsführung, mit dem externen Prüfer zusammensetzen, um Angelegenheiten zu besprechen, die seinen Aufgabenbereich betreffen und über jegliche Angelegenheit, die sich aus seiner Prüfung ergeben.</p> <p>Keine Prüfungsverbindung zwischen der Genossenschaft und einem externen Prüfer sollte länger bestehen als fünf Jahre.</p> <p>Der Prüfungsausschuss sollte ein Verfahren für die Beschäftigung externer Prüfer entwickeln und implementieren, welches auch das Angebot und die Möglichkeit der Nutzung nichtprüfungsbezogener Dienste ermöglicht. Die Vergütung die an Prüfungsunternehmen für nichtprüfungsbezogene und prüfungsbezogene Dienste gezahlt wird sollte im Jahresbericht der Genossenschaft offen gelegt werden.</p> <p>Der Prüfungsausschuss sollte dem Vorstand Empfehlungen aussprechen in Bezug auf die Bestimmung eines externen Prüfers, und sowohl die Vergütung als auch die Beschäftigungsbedingungen des Prüfers im Anschluss an seine Bestellung durch die Mitglieder genehmigen. Der Vorstand sollte sich darauf verständigen, wenigstens alle 10 Jahre die Provision des externen Prüfers neu auszuschreiben.</p>
D2.5	<p>Der Bericht des Prüfers an den Vorstand</p> <p>Jeder Geschäftsführer sollte eine Kopie des Prüfberichts erhalten, der die Erkenntnisse des Prüfers aus der externen Prüfung enthält. Dem Vorstand sollte die Gelegenheit gegeben werden, Nachfragen zu stellen und ein Feedback zu den Kommentaren auf einer dafür vorgesehenen Vorstandsversammlung abzugeben.</p> <p>Darüber hinaus muss dem Prüfungsausschuss ausreichend Zeit gegeben werden, um:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Den Prüfungsbericht und die Reaktion der Geschäftsführung in Gänze zu besprechen; ▪ Abhilfeschaftende Maßnahmen oder Verfahrensänderungen, die von der Geschäftsführung vorgeschlagen werden, zu erwägen; ▪ Den Fortschritt zu überwachen, den die vorgeschlagenen Handlungen mit sich bringen.
D2.6	<p>Finanzberichterstattung</p> <p>Die Geschäftsführung sollte akkurate Finanzberichte erstellen und Auskünfte erteilen, die im Einklang mit den Standards einer ordentlichen Finanzberichterstattung, sowie mit den geeigneten Regeln und Anordnungen des Vorstands stehen. Daneben sollte der Prüfungsausschuss aussagekräftige Buchführungsregeln berücksichtigen, jede Änderung der Regelungen sowie jeden bedeutenden Kostenanschlag beachten und beurteilen.</p> <p>Für den Fall, dass der Vorstand sich entschließt, sich nicht an die empfohlenen genossenschaftlichen Buchführungsstandards zu halten, ist diese Tatsache den Mitgliedern der Genossenschaft im Jahresbericht deutlich zu machen. Die Gründe für die Nichtbeachtung sollten vollumfänglich erklärt werden.</p>
D3	<p>Interne Kontrolle und Risiken</p>



D3.1	<p>Interne Kontrolle</p> <p>Der Vorstand sollte dafür sorgen, dass die Geschäftsführung ein fehlerfreies System der internen Kontrolle unterhält, um die Investitionen der Mitglieder und das Vermögen der Genossenschaft zu schützen.</p> <p>Der Verantwortliche für die interne Betriebsprüfung und Risiken, oder ein Äquivalent, sollte den Vorstand dabei unterstützen, die größten Risiken denen sich die Genossenschaft ausgesetzt sieht zu identifizieren und im Anschluss daran bei der Erarbeitung von Plänen mitzuwirken, um diese Risiken zu kontrollieren, zu überwachen und zu minimieren. Der Vorstand und die Geschäftsführung haben als gemeinsame oberste Pflicht, die wichtigsten Geschäftsrisiken der Genossenschaft zu identifizieren.</p> <p>Der Prüfungsausschuss sollte, mindestens einmal im Jahr, eine Überprüfung der Effektivität des Systems der internen Kontrolle durchführen und den Mitgliedern darüber berichten. Die Überprüfung sollte alle wesentlichen Kontrollen abdecken, insbesondere die Finanzen und den betrieblichen Ablauf, aber auch die Kontrolle über die Einhaltung von speziellen Vorgaben und des Risikomanagementsystems.</p>
D3.2	<p>Interner Betriebsprüfungsablauf und Risikomanagement</p> <p>Die Betriebsprüfungskommission sollte sicherstellen, dass sie unabhängige Prüfungsberichte zur Effektivität der Kontrollen erhält. Diese sollten von einer genossenschaftsinternen Betriebsprüfungsabteilung oder Ähnlichem oder von einer ausgelagerten Einrichtung für interne Betriebsprüfungsdienste stammen.</p> <p>Wo es keine interne Betriebsprüfungsabteilung gibt, sollte die Betriebsprüfungskommission jährlich darüber beraten, ob es einer solchen Abteilung bedarf und dem Vorstand eine Empfehlung unterbreiten. Die Gründe für das Fehlen einer solchen Abteilung sollten in den Jahresbericht aufgenommen werden.</p> <p>Die bereitgestellten Mittel und die Art der Bereitstellung der internen Betriebsprüfungsdienste sollten jährlich von der Betriebsprüfungskommission revidiert werden, basierend auf der Größe, der Komplexität und dem Risikoprofil der Genossenschaft. Angelegenheiten die Bestellung, Entlassung oder den Rücktritt des internen Betriebsprüfers betreffen sollten von der Betriebsprüfungskommission berücksichtigt werden, die daraufhin dem Vorstand eine Empfehlung ausspricht. Die Betriebsprüfungskommission sollte die Effektivität der internen Betriebsprüfungsdienste überprüfen und sicherstellen, dass der Anbieter der internen Betriebsprüfungsdienste direkten Zugang zu der Betriebsprüfungskommission hat. Insbesondere sollte er wenigstens einmal im Jahr die Möglichkeit haben, sich mit der Kommission zu treffen, unter Ausschluss der Geschäftsführung.</p> <p>Der Vorstand und die Geschäftsführung haben die primäre Verantwortung die wichtigsten Geschäftsrisiken der Genossenschaft zu identifizieren.</p> <p>Die Betriebsprüfungskommission sollte die Verfahren des Risikomanagements und die benannten Risiken mindestens jährlich überprüfen. Damit sollte sichergestellt sein, dass die Arbeit der kontrollierenden Prüfung sich auf die spezifischen Risiken der Genossenschaft konzentriert.</p>

E1	Die Genossenschaft und ihre soziale Verantwortung
E1.1	<p>Rechenschaftspflicht gegenüber einer breiteren Gruppe von Geschäftsinteressenten</p> <p>Der Vorstand sollte sicherstellen, dass der Fokus kontinuierlich auf der Einführung und Überwachung einer umweltpolitisch- und ethisch korrekten und zukunftsfähigen Geschäftspolitik liegt.</p>
E1.2	<p>Chancengleichheit</p> <p>Der Vorstand sollte dafür Sorgen, dass die Genossenschaft über ein Regelwerk zur Chancengleichheit verfügt, welches das Bekenntnis der Organisation zur Chancengleichheit, die</p>



	Ausprägung und die Handhabung von Arbeitsverhältnissen und anderen Prozessen und Praktiken wiedergibt, wonach nicht aufgrund von Geschlecht, Sexualität, Familienstand, ethnischer Herkunft, Religion, Alter oder Behinderung diskriminiert wird.
--	---

F1	Bewertung der ordnungsgemäßen Einhaltung der Regeln
F1.1	<p>Normgerechtes Handeln</p> <p>Der Vorstand hat die Pflicht dafür zu sorgen, dass die Genossenschaft diejenigen Empfehlungen des Regelwerks befolgt, die für die Organisation angemessen erscheinen. Andernfalls hat er den Mitgliedern und Genossenschaften darzulegen auf welchen Gebieten er diesen Empfehlungen nicht folgt und was die Gründe dafür sind.</p>
F1.2	<p>Ergebnisse präsentieren</p> <p>Die Genossenschaften sollten dem Genossenschaftsverband folgendes zur Verfügung stellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einen ausgefüllten Fragebogen, wie er vom Genossenschaftsverband herausgegeben wird, der die Einführung jeder einzelnen Empfehlung, wie sie sich aus der Richtlinie der bewährten Unternehmensführung ergibt, zusammenfasst ▪ Eine Verpflichtungserklärung im Jahresbericht, wonach jedem Mitglied auf Anfrage diese Stellungnahme zugänglich gemacht wird.
F1.3	<p>Kontrolle ordnungsgemäßer Einhaltung der Regeln</p> <p>Um die Integrität, die Transparenz und die Verantwortlichkeit des Vorgangs sicherzustellen, sollten sowohl der Jahresbericht als auch die Finanzberichte eine „Regierungsseite“ oder einen Abschnitt enthalten, der auf die Existenz dieser Richtlinie verweist und die Einhaltung der Richtlinie durch die Genossenschaft kurz darstellt und gegebenenfalls Gründe für jede Entscheidung, die Empfehlungen der Richtlinie nicht zu implementieren, nennt.</p> <p>Der Aufsichtsratsvorsitzende, der Vorstandsvorsitzende und der Schriftführer der Genossenschaft sollten eine Erklärung der Genossenschaft gegenzeichnen, die ebenfalls dem Jahresbericht beigelegt wird, in der sie sich verpflichten die Richtlinie einzuhalten. Diese sollte deckungsgleich sein mit der Erklärung die sich im Finanzbericht wiederfindet und ebenfalls gegenzeichnet wird.</p> <p>Ebenso wie er jährlich, gegenüber jeder Genossenschaft, über deren Fortschritte in der Umsetzung der Richtlinie berichtet, veröffentlicht der Genossenschaftsverband in komplexer Form die Resultate der Einhaltung der Richtlinie aller Genossenschaften. Eine Bewertung der Einhaltung wird ebenfalls im Jahresbericht des Genossenschaftsverbandes veröffentlicht, in dem gleichzeitig auch die Muster nach denen die Bewertung der Einhaltung der Richtlinie erfolgt, erklärt werden.</p> <p>Der Genossenschaftsverband behält sich das Recht vor, jede Genossenschaft auszuschließen, die den Vorgaben der Richtlinie beharrlich nicht nachkommen, oder nicht zumindest ausreichend Gründe für die Nichteinhaltung nennen können.</p>
F1.4	<p>Aktualisierung der Richtlinie</p> <p>Der Genossenschaftsverband wird dafür sorgen, dass geeignete Maßnahmen getroffen werden, um das Modell und die Regelungen im Sinne der Richtlinie auf einem aktuellen Stand zu halten. Darüber hinaus soll auch die Richtlinie erforderlichenfalls regelmäßig angepasst und verbessert werden.</p>