

COMPLIANCE- LEITFADEN

StBV NRW | Versorgungswerk der Steuerberater im Land Nordrhein-Westfalen

StBV RLP | Versorgungswerk der Steuerberaterinnen und Steuerberater in Rheinland-Pfalz

VStBH | Versorgungswerk der Steuerberater in Hessen

PTV | Versorgungswerk der Psychotherapeutenkammer Nordrhein-Westfalen



WARUM
COMPLIANCE
WICHTIG IST



COMPLIANCE BILDET VERTRAUEN

Vertrauen zählt zu den zentralen Assets eines Versorgungswerkes. Integres, regelkonformes und einwandfreies Handeln ist selbstverständliche Grundlage unseres Geschäfts. Dieses Handeln durch eine Basis klarer Richtlinien und festgelegter Prozesse zu untermauern, ist Zweck einer Compliance-Richtlinie.

Compliance etabliert keine Verbotskultur, sondern unterstützt die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmerischer Richtlinien und ethischer Grundsätze durch alle Organe und Partner einer Institution. Und dies mit Hilfe fest definierter Regelwerke, Prozesse und Verantwortlichkeiten.

Nach innen und außen gelebte Compliance erfüllt einen doppelten Zweck: Sie hält nicht nur wirtschaftlichen Schaden von den Versorgungswerken und damit seinen Mitgliedern fern. Sie erhöht das Vertrauen in die Institution und ist ein wesentlicher Pfeiler der Reputation am Markt.

COMPLIANCE SCHAFFT STRUKTUREN

Durch verbindliche Regeln und festgelegte Prozesse strahlt Compliance auf den gesamten Geschäftsbetrieb der Versorgungswerke aus. Sie wirkt – auch unbewusstem – Fehlverhalten im Geschäftsbetrieb der Versorgungswerke entgegen. Und dies über alle zeitlichen Phasen:

- **Vorbeugen**

Wir erzeugen durch gezielte Information bei Entscheidern, Mitarbeitern und Partnern der Versorgungswerke ein Bewusstsein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und etablieren so eine offene Compliance-Kultur im Versorgungswerk. Dadurch lassen sich Konflikte mit den Richtlinien proaktiv vermeiden.

- **Erkennen**

Wir identifizieren mögliche Problemfelder zeitnah – sowohl im eigenen Tagesgeschäft wie auch bei anderen.

- **Reagieren**

Die zuständigen Gremien kommunizieren mögliche Abweichungen von den Compliance-Regeln, prüfen und beurteilen sie.

COMPLIANCE GEHT ALLE AN

Die Compliance-Richtlinie ist ein sichtbares Zeichen, dass die Regeln nach innen und nach außen gelebt werden. Sie etabliert für alle Handelnden einen sicheren Rahmen und befördert so ein offenes und aktives Miteinander.

Den Entscheidungsorganen der Versorgungswerke helfen die in der Richtlinie festgeschriebenen Regeln und Prozesse, das Geschäft langfristig stabil und solide auszurichten.

Für die Mitarbeiter ist die Compliance-Richtlinie eine wertvolle Orientierung im Tagesgeschäft und verankert zugleich die Kultur der Eigenverantwortung.

Den externen Partnern der Versorgungswerke gibt sie klare Determinanten für die Zusammenarbeit.



Versorgungswerk der Steuerberater im Land Nordrhein-Westfalen (StBV NRW)



Versorgungswerk der Steuerberaterinnen und Steuerberater in Rheinland-Pfalz (StBV RLP)



Versorgungswerk der Steuerberater in Hessen (VStBH)



Versorgungswerk der Psychotherapeutenkammer Nordrhein-Westfalen (PTV)

COMPLIANCE- LEITFADEN

2. Auflage, 21.08.2017

1. Auflage abgestimmt auf der gemeinsamen Sitzung am 23.09.2013 und den jeweiligen Mitgliedern der Vertreterversammlungen auf den jeweiligen Sitzungen 2014 vorgestellt.
2. Auflage abgestimmt auf der gemeinsamen Sitzung am 21.08.2017

1. Leitgedanke

- 1.1 Vision
- 1.2 Mission

2. Wertesystem

- 2.1 Integrität, Vertrauen und Zusammenarbeit
- 2.2 Mitgliederorientierung
- 2.3 Vermeidung von Interessenkonflikten
- 2.4 Umgang mit Informationen und Verschwiegenheit
- 2.5 Streben nach Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit
- 2.6 Generationengerechtigkeit
- 2.7 Sorgfalt

3. Kontrollmechanismen und Sanktionen

- 3.1 Internes Kontrollsystem und Risikomanagement
- 3.2 Meldepflicht und Maßnahmen bei Verstößen (Compliance-Management)
- 3.3 Compliance-Beirat

4. Sachliche und funktionale Regelungsbereiche

- 4.1 Korruptionsrichtlinie
 - 4.1.1 Leitgedanke und Zielsetzung
 - 4.1.2 Grundsätze zum Umgang mit Vergünstigungen
 - 4.1.3 Einladungen und Geschenke
- 4.2 Versicherungsschutz
- 4.3 Grundsätze der Kapitalanlage/Kapitalanlage-richtlinien je Versorgungswerk
- 4.4 Entschädigungs- und Reisekostenrichtlinien

5. Anhang

- 5.1 Leitlinien der hauptamtlichen Geschäftsführung
- 5.2 Leitlinien der Zusammenarbeit für die Mitarbeiter

Vorwort

Unter Compliance ist die Einhaltung von Regeln zu verstehen („Regeltreue“), d. h. die Übereinstimmung des Handelns der geschäftsführenden Organe (Vorstand/Verwaltungsrat und Geschäftsführung), der Mitarbeiter und anderer in den Betriebsablauf eingebundener Personen mit der Rechtsordnung und den internen Richtlinien sowie die Erfüllung der von den Versorgungswerken selbst gesetzten ethischen Standards und Anforderungen. Die unter dem Dach des StBV NRW verwalteten vier Versorgungswerke haben sich entschlossen, einheitliche Standards aufzustellen, die Gegenstand dieses Compliance-Leitfadens sind. Grundlage der Verwaltung durch das StBV NRW sind die mit dem StBV RLP, dem VStBH und dem PTV geschlossenen Geschäftsbesorgungsverträge. Der Leitfaden beschreibt das Selbstverständnis und die Selbstverpflichtung der handelnden Personen der vier Versorgungswerke und soll den Adressaten als Handlungsorientierung und Entscheidungshilfe dienen. Adressaten sind

- die für die Versorgungswerke ehrenamtlich tätigen Mitglieder der Vertreterversammlung, des Vorstandes/Verwaltungsrates sowie sonstige ehrenamtlich eingebundene Berufsangehörige,
- die hauptamtliche Geschäftsführung sowie die Mitarbeiter der Geschäftsstelle und
- die externen Geschäftspartner

1. Leitgedanke

Als (teil-)rechtsfähige Körperschaften des öffentlichen Rechts in berufsständischer Selbstverwaltung haben die Versorgungswerke den gesetzlichen Auftrag, ihren Mitgliedern eine auskömmliche Alters- und Berufsunfähigkeitsabsicherung sowie im Fall des Todes den Angehörigen nach Maßgabe der Satzung Hinterbliebenenversorgung zu gewähren. Dieser Aufgabe verpflichtet bewahren, verwalten und vermehren die Versorgungswerke das ihnen treuhänderisch (von und für die Mitglieder) anvertraute Vermögen. Im Verhältnis zu ihren Mitgliedern und deren Angehörigen handeln die Versorgungswerke hoheitlich und im weiteren Geschäftsverkehr privatrechtlich. Die Versorgungswerke sind zur Beachtung gesetzlicher, aufsichtsrechtlicher und satzungsgemäßer Vorgaben verpflichtet. Die Bedeutung der Altersvorsorge durch Verwaltung und Vermehrung großer Vermögenswerte verpflichtet die Versorgungswerke in besonderem Maße zu uneingeschränkter Rechtstreue, Integrität sowie verantwortungsvollem und nachhaltigem Handeln. Die Versorgungswerke bekennen sich zu ihrer Vision und Mission und erwarten von allen Organen, Mitarbeitern, Geschäftspartnern und sonstigen in den Betriebsablauf eingebundenen Personen ein Verhalten, das jederzeit im Einklang mit den anwendbaren Rechtsvorschriften und den internen Regularien sowie den abgeschlossenen Verträgen steht.

1.1 Vision

Unter dem Leitmotiv „Mit Leistung(en) begeistern“ verstehen sich die Versorgungswerke als moderne Dienstleistungsunternehmen, die auf einem gemeinsam erarbeiteten und offen kommunizierten Wertesystem aufbauen. Ziel ist es, nicht nur die an die Versorgungswerke gestellten Erwartungen zu erfüllen, sondern diese zu übertreffen.

1.2 Mission

Die Mission füllt die Vision inhaltlich aus und dient als Orientierung für die ethische Ausrichtung der Versorgungswerke:

„Als Versorgungswerk erfüllen wir unseren gesetzlichen Auftrag für und durch den Berufsstand. Unser oberstes Ziel ist es, mit höchster fachlicher Kompetenz sichere Versorgungsleistungen, professionelle Dienstleistungen und effiziente Arbeitsleistungen zu erbringen. Wir schaffen für unsere Mitglieder renditestarke und dauerhafte Werte. Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit und Transparenz sind uns wichtig. Mit unseren innovativen und zukunftsorientierten Entwicklungen setzen wir Maßstäbe. Durch kontinuierliche Optimierung der Prozesse und der Zusammenarbeit halten wir unsere Kosten gering

und können uns mehr Zeit nehmen für Beratung und Betreuung unserer Mitglieder.“

2. Wertesystem

2.1 Integrität, Vertrauen und Zusammenarbeit

Das in dieser Leitlinie niedergelegte Wertesystem entspricht der persönlichen Überzeugung der geschäftsführenden Organe der Versorgungswerke und soll den Unternehmensgeist und die Unternehmenskultur widerspiegeln. Dies kann nur gelingen, wenn ihre Inhalte gelebt, vermittelt und überwacht werden. Sie müssen sich im Handeln der Entscheidungsträger und Mitarbeiter niederschlagen, um eine grundsätzliche Übereinstimmung zwischen den ethischen Grundsätzen und der Geschäftspraxis zu erzielen. Diese Form der Zusammenarbeit erfordert unter anderem Unbestechlichkeit, Ehrlichkeit, Transparenz und die Verantwortlichkeit für das eigene Handeln. Die Versorgungswerke sind verlässliche Partner gegenüber ihren Organen, Mitarbeitern und Geschäftspartnern und insbesondere gegenüber ihren Mitgliedern und deren Angehörigen. Der Umgang wird getragen von Respekt, Wertschätzung und kaufmännischer Vernunft. Darüber hinaus bestärken eine klare Kommunikation und ein verantwortungs-

bewusstes Handeln ein gutes Arbeitsklima, dessen Erhalt ausdrücklich gefördert wird.

Das Arbeitsumfeld soll frei sein von Vorurteilen und Diskriminierung. Die Organe der Versorgungswerke und die Mitarbeiter des StBV NRW achten die persönliche Würde, die Privatsphäre und die Persönlichkeitsrechte jedes Einzelnen unabhängig von Geschlecht, Behinderung, Alter, Religion oder Weltanschauung, Nationalität und ethnischer Herkunft sowie sexueller Orientierung. Die Grundwerte beruhen auf der Überzeugung, dass grundsätzlich alle Beteiligten und Adressaten dieses Leitfadens ehrlich sind im Umgang mit sich und ihrem Geschäftsumfeld und in Ausübung ihrer ehren- oder hauptamtlichen Tätigkeit stets die Interessen des Versorgungswerks vertreten und diesem keinen Schaden zufügen wollen.

2.2 Mitgliederorientierung

Die hoheitliche Aufgabe und zugleich das übergeordnete Ziel der Versorgungswerke als Teil der sog. 1. Säule der Alterssicherung ist die Erfüllung des gesetzlichen Versorgungsauftrages für die Mitglieder. Deswegen ist die gesamte Tätigkeit der Versorgungswerke auf die Wahrung der individuellen und gemeinsamen Interessen der Mitglieder auszurichten. Dies erfordert ein verantwortungsbewusstes kaufmännisches Handeln im Sinne des Berufsstandes und seiner Angehörigen.

Die Bearbeitung von Mitgliedsangelegenheiten beruht auf dem Grundsatz der Gleichbehandlung und der Einheitlichkeit der Verwaltung. Dies bedeutet, dass vergleichbare Sachverhalte nach gleichen Maßstäben zu beurteilen sind. Entscheidungen über Leistungsanträge sind satzungsgemäß anhand objektiver Kriterien ohne Ansehen der Person zu treffen.

Soweit das Gebot der Gleichbehandlung und die Erfordernisse einer kosteneffizienten Verwaltung dies ermöglichen, werden Einzelinteressen berücksichtigt. Grundsätzlich sollen Individual- und Kollektivinteressen keinen Gegensatz darstellen und die individuelle Beratung hohe Beachtung finden.

Die Versorgungswerke legen Wert auf eine offene und adressatengerechte Kommunikation. Den Mitgliedern sollen alle wesentlichen Informationen, die sie für die Nachprüfbarkeit und Sicherheit ihrer Versorgungsansprüche benötigen, erhalten. Das Interesse der Mitglieder an umfassenden Informationen findet seine Grenzen, wo infolge von Datenschutzbestimmungen, internen Gründen oder Interessen Dritter Verschwiegenheit zu wahren ist.

Zu den regelmäßigen Informationen an die Mitglieder zählen unter anderem

- die jährliche Anwartschaftsmitteilung,
- die Veröffentlichung des Jahresabschlusses einschließlich des Lageberichts ohne Prüfungsbericht, im jeweiligen Mitgliederportal,
- eine jährlich aktualisierte Übersicht im jeweiligen Mitgliederportal über die Mitgliederstruktur, die

Entwicklung der Kapitalanlagen und die Anlagekategorien ohne Detailinformationen zu Einzelanlagen,

- anlassbezogene schriftliche Informationen, z. B. zu Satzungsänderungen und sonstigen relevanten gesetzlichen Änderungen, zu versicherungsmathematischen Anpassungen, zur Gewinnverwendung und bei Wahlen zur Vertreterversammlung.

2.3 Vermeidung von Interessenkonflikten

Die Versorgungswerke legen Wert darauf, dass ihre ehrenamtlich tätigen Berufsangehörigen und sonstigen Organmitglieder, ihre hauptamtlichen Geschäftsführer und die Mitarbeiter bei ihrer Tätigkeit für die Versorgungswerke nicht in Interessen- und Loyalitätskonflikte geraten. Kommt es zu solchen Konflikten, sind diese unverzüglich offenzulegen. Die Offenlegung an sich führt in aller Regel bereits zur Konfliktvermeidung und ist bereits dann geboten, wenn Dritte die Besorgnis eines Interessenkonflikts haben könnten. Sie soll schriftlich erfolgen, ggf. ist eine förmliche Beschlussfassung durch den Vorstand/Verwaltungsrat oder, im Fall eines Mitarbeiterkonflikts, durch die hauptamtliche Geschäftsführung herbeizuführen und zu protokollieren. Dienstliche Aufgaben und private Interessen sind strikt zu trennen. Dienstlich erlangte Informationen, die nicht der Allgemeinheit zugänglich sind (sog. Insider-

informationen), dürfen nicht für eigene Zwecke genutzt oder Dritten zugänglich gemacht werden. Bei Verwaltungsvorgängen, die einen Ermessensspielraum eröffnen, ist auf eine ausschließlich sachorientierte und unparteiische Beurteilung der Belange zu achten. Um jeden Anschein einer Voreingenommenheit oder Befangenheit zu vermeiden, muss sich der betroffene haupt- oder ehrenamtlich Tätige im Zweifel von der Sachverhaltsbefassung befreien lassen bzw. bei einer Abstimmung der Stimme enthalten. Jede Entscheidungsfindung im Kapitalanlagebereich hat sich ausschließlich an der Wahrung der Mitgliederinteressen und ihrer treuhänderischen Vermögensverwaltung zu orientieren und darf nicht in Erwartung persönlicher materieller oder immaterieller Vorteile erfolgen. Alle Investitionen und Desinvestitionen sowie die Auswahl von Beratern und Managern müssen sich allein an objektiven Kriterien, insbesondere an der langfristigen Sicherung der Versorgungsansprüche der Mitglieder, ausrichten. Ein Managerauswahlverfahren erfordert einen strukturierten Prozess: Es muss eine klare Beschreibung des beabsichtigten Investitionsziels und der Auswahlkriterien erfolgen. Managerauswahl und Entscheidungsfindung müssen dokumentiert werden. Mitglieder des Vorstandes/Verwaltungsrates, die hauptamtliche Geschäftsführung sowie nahe Angehörige sollen weder unmittelbar noch mittelbar Anteile an einem nicht börsennotierten Unternehmen erwerben, an dem eines der vier Versorgungswerke direkt oder indirekt Anteile besitzt oder dem Kapital zur Verfügung

gestellt worden ist. Ein möglicher Konflikt ist offenzulegen. Gleiches gilt, wenn eine Beratungstätigkeit oder Ähnliches bei einem Unternehmen ausgeübt wird, an dem eines der vier Versorgungswerke beteiligt oder Kapitalgeber ist. Jegliche Form der entgeltlichen Nebentätigkeit der hauptamtlich Tätigen ist anzuzeigen und bedarf der Zustimmung der jeweils vorgesetzten Stelle (Geschäftsführung oder Vorstand/Verwaltungsrat). Ehrenamtlich tätige Organmitglieder sind zur Offenlegung einer Nebentätigkeit verpflichtet, wenn die Aufnahme der (entgeltlichen oder unentgeltlichen) Nebentätigkeit aufgrund der Stellung und des Engagements im Versorgungswerk erfolgt.

2.4 Umgang mit Informationen und Verschwiegenheit

In ihrer Informationspolitik wollen die Versorgungswerke grundsätzlich transparent sein, und zwar sowohl gegenüber ihren Mitgliedern als auch gegenüber den Mitarbeitern, der Geschäftsführung und den ehrenamtlich Tätigen. Eine Informationsweitergabe erfolgt nicht, wenn diese dem Versorgungswerk schaden könnte, Vertraulichkeit verlangt ist oder datenschutzrechtliche Belange dem entgegenstehen. Dokumentationen und Aufzeichnungen über dienstliche Vorgänge müssen vollständig und wahrheitsgemäß sein.

Die Adressaten dieses Leitfadens sind sich ihrer Verantwortung im Umgang mit sensiblen Mitgliederdaten bewusst. Deshalb kommt dem Datenschutz und der Datensicherheit eine besondere Bedeutung zu. Intern bestellte Datenschutzbeauftragte sorgen für die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Anforderungen und erstellen im Rahmen des Datenschutz-Managements regelmäßige Datenschutzberichte. Die Sicherheit der Datenerhebung und -verarbeitung wird zusammen mit einer umfassenden Prüfung der eingesetzten Hard- und Software turnusmäßig durch einen externen Dienstleister geprüft. Die Versorgungswerke verlangen von ihren ehrenamtlich tätigen Organmitgliedern, den Mitgliedern der Geschäftsführung, den Mitarbeitern und den externen Beratern und Dienstleistern schriftlich die Einhaltung der Verpflichtungen zum Datenschutz, zur Datensicherheit sowie zur Wahrung der Verschwiegenheit. Vertraulichkeit ist ferner zu üben hinsichtlich interner Informationen wie Gremienprotokollen, Berichterstattungen externer Berater sowie des internen Berichtswesens und Personalangelegenheiten. Sorgfältig zu beachten sind auch etwaige Geheimhaltungsabreden. Die Verpflichtung, Verschwiegenheit zu wahren, gilt nach Beendigung der haupt- oder ehrenamtlichen Tätigkeit unverändert fort.

2.5

Streben nach Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit

Die Versorgungswerke verpflichten sich dem Grundsatz der Angemessenheit und Sparsamkeit. Sie haben den Mut, Neues auszuprobieren, permanent zu lernen und die Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Dies gelingt durch die Bereitschaft, Anregungen von außen anzunehmen und eigene Vorgehensweisen zu hinterfragen und zu optimieren.

Mit dem Ziel einer Kosten-Nutzen-Optimierung haben sich die Versorgungswerke für eine gemeinsame Verwaltung entschieden und eine computerunterstützte Verwaltung aufgebaut. Eingesetzt werden im Wesentlichen handelsübliche Standardprodukte. Über alle Funktionsbereiche werden sämtliche Dokumente elektronisch erfasst und die für die Rechnungslegung relevanten Daten revisionsicher archiviert. Die Prozessabläufe sind workflowbasiert und werden konsequent weiterentwickelt.

Die Versorgungswerke pflegen eine sparsame Haushaltsführung und sichern so die Substanz des Treuhandvermögens. Über Anschaffungen und Einstellungen wird unter Beachtung nachvollziehbarer kaufmännischer Erwägungen entschieden. Geschäftsabschlüsse erfolgen zu marktüblichen Bedingungen. Die allgemein geltenden Standards zur Buchführung und Bilanzierung sowie das Vier-Augen-Prinzip bei finanziellen Transaktionen werden eingehalten. Nachhaltigkeit verstehen die Versorgungswerke als

Ausgleich zwischen Ökonomie, Ökologie und Sozialem. Nachhaltiges Wirtschaften erfordert eine zukunftsgerichtete Führung mit einem langfristigen Planungshorizont. Die Versorgungswerke sind bereit, Verantwortung zu übernehmen nicht nur für ihre Mitglieder und Mitarbeiter, sondern auch für ihre Umwelt und die Anliegen der Gesellschaft.

Eine partnerschaftliche Unternehmenskultur ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Organe, Geschäftsführung und Mitarbeiter arbeiten vertrauensvoll miteinander. Die individuelle Entwicklung der Mitarbeiter wird ebenso gefördert wie die aktive Teamarbeit. Dabei dienen die „Leitlinien der hauptamtlichen Führung“ und die „Leitlinien der Zusammenarbeit“ den Mitarbeitern als Richtschnur. Mit jedem Mitarbeiter finden jährlich auf Basis des „Leistungsorientierten Vergütungssystems (LOV)“ Zielvereinbarungs- und Zielerreichungsgespräche statt, in denen die Leistungsfähigkeit besprochen und Leistungsanreize gesetzt werden. Neben der vertraglich geschuldeten Grundvergütung wird im Einzelfall bei Zielerreichung eine Leistungszulage gewährt. Angestrebt ist eine langfristige Bindung der Mitarbeiter an das Versorgungswerk mit dem Ziel einer nachhaltigen Personalpolitik und beständigen Vertretung. Zur Wahrung der Kontinuität achten Geschäftsführung, Vorstand/Verwaltungsrat und Vertreterversammlung auf eine frühzeitige Nachfolgeplanung. Bei der Kapitalanlage gilt die satzungs- und aufsichtsrechtlich verankerte Vorgabe „Sicherheit vor Rendite“. Angestrebt wird eine nachhaltige Wertentwicklung des

Vermögens mindestens in Höhe des jeweiligen Rechnungszinses auf Basis einer abgestimmten Kapitalanlagestrategie. Allgemeine Nachhaltigkeitskriterien sollen Beachtung finden und bei gleicher Rendite soll dem nachhaltigen Investment der Vorzug gegeben werden. Außer im extern vergebenen Fondsmanagement wird kein aktiver Handel betrieben – es wird investiert nach dem Grundsatz „Buy and Hold“. Kapitalanlagegrundsätze und -richtlinien sind schriftlich abzufassen.

2.6

Generationengerechtigkeit

In ihrer strategischen Ausrichtung beachten die Versorgungswerke auch den Grundsatz der Generationengerechtigkeit. Dabei ist Generationengerechtigkeit nach dem Verständnis der Versorgungswerke erreicht, wenn die Chancen nachrückender zukünftiger Generationen auf Befriedigung ihrer eigenen Bedürfnisse ebenso groß sind wie die der ihnen vorausgehenden Generationen.

Zur Sicherung der Versorgungsansprüche bauen die Versorgungswerke in der Deckungsrückstellung Reserven auf, um zukünftige negative Zinsentwicklungen abzufedern und demografischen Anforderungen gerecht zu werden. Es sollen weder gegenwärtige noch zukünftige Generationen einseitig mit Risiken belastet werden.

2.7

Sorgfalt

Die Adressaten dieses Leitfadens sind gehalten, im Rahmen ihrer Tätigkeit für das Versorgungswerk mit der gebotenen Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit zu handeln. Hierzu zählen eine vollständige und ordnungsgemäße Dokumentation sowie die systematische Ablage der geschäftlichen Vorgänge. Von den Mitarbeitern werden die Einhaltung festgelegter Arbeitsabläufe und die Beachtung von Kompetenzgrenzen erwartet.

Die ehrenamtlich tätigen Organmitglieder, die Mitglieder der Geschäftsführung sowie die Mitarbeiter gehen verantwortungsvoll mit dem Eigentum der Versorgungswerke um und vermeiden dessen Schädigung. Einrichtungen des Versorgungswerkes sowie zur Verfügung gestellte Hard- und Software dürfen nur dienstlich genutzt werden, sofern nicht eine andere Nutzung ausdrücklich schriftlich zugelassen ist.

Werden den Organen und leitenden Mitarbeitern mobile Geräte überlassen, ist im Rahmen der bestehenden Mobilverträge eine angemessene private Nutzung gestattet.

3. Kontrollmechanismen und Sanktionen

Die Umsetzung und Beachtung dieses Compliance-Leitfadens erfordern, dass alle Adressaten über Inhalt und Bedeutung der hier niedergelegten Grundsätze samt ihrer Verbindlichkeit schriftlich informiert werden. Die Adressaten sind verpflichtet, die Grundsätze zu beachten. Bei der Neuwahl ehrenamtlich Tätiger, der Einstellung neuer Mitarbeiter und der Auswahl externer Dienstleister ist sicherzustellen, dass diese frühzeitig über den Compliance-Leitfaden und seine rechtliche Relevanz unterrichtet werden, um ein gemeinsames Verständnis der Ziele und Anforderungen zu erlangen.

3.1 Internes Kontrollsystem und Risikomanagement

Durch ein internes Kontrollsystem (IKS) und ein aktives Risikomanagement sorgen die Versorgungswerke für ordnungsgemäße interne Abläufe und vermeiden bestandsgefährdende Risiken. Der Beachtung des Vier-Augen-Prinzips bei allen Zahlungsvorgängen und Rentenberechnungen kommt dabei entscheidende Bedeutung zu. Die Grundsätze der ordnungsgemäßen Buchführung (GoB) werden eingehalten. Eine jährliche Überprüfung des IKS erfolgt für alle vier Versorgungs-

werke durch einen verantwortlichen Wirtschaftsprüfer. Regelmäßig befassen sich die geschäftsführenden Organe mit der Risikoidentifizierung und -bewertung in Form einer Excel-basierten „Risiko-Möglichkeiten- und -Entdeckungs-Analyse (RMEA)“. Soweit dies aufsichtsrechtlich gefordert wird, erfolgt die jährliche Erstellung eines schriftlichen Risikoberichts. Die extern für die Kapitalanlage beauftragten Berater und Manager berichten den geschäftsführenden Gremien regelmäßig über ihre Anlageaktivitäten und -ergebnisse. Von Kapitalanlagegesellschaften wird ein jährlicher Geschäftsbericht verlangt.

3.2 Meldepflicht und Maßnahmen bei Verstößen (Compliance-Management)

Festgestellte Verstöße gegen die in diesem Compliance-Leitfaden festgelegten Grundsätze sind meldepflichtig und werden angemessen sanktioniert. Bewusstes Fehlverhalten und nachhaltige Verletzungen werden nicht hingegenommen und konsequent geahndet. Die Meldepflicht trifft denjenigen, der den Verstoß begangen hat, ebenso wie alle diejenigen, die von dem Verstoß Kenntnis erlangen. Mitarbeiter berichten an die hauptamtliche Geschäftsführung und diese an den Vorstand/Verwaltungsrat. Sowohl Geschäftsführung als auch Vorstand/Verwaltungsrat berichten

an die Mitglieder der Vertreterversammlung. Stellt die Vertreterversammlung einen Verstoß fest oder bekommt Kenntnis davon, muss sie entweder den Vorstand/Verwaltungsrat oder die Geschäftsführung informieren.

Bei Verstößen durch die Mitarbeiter einschließlich der Geschäftsführung oder durch externe Dienstleister und Geschäftspartner entscheidet der Vorstand/Verwaltungsrat über eine angemessene Sanktion. Eine Verletzung des Compliance-Leitfadens kann – je nach Schweregrad – u. a. eine Strafanzeige, externe Ermittlungen, zivilrechtliche Verfahren sowie die Beendigung des Arbeitsverhältnisses zur Folge haben. Für die ehrenamtlich tätigen Mitglieder des Vorstandes/Verwaltungsrates kann ein Verstoß auch einen sachlichen Grund im Sinne der jeweiligen Satzung darstellen mit der Folge, dass die zuständige Vertreterversammlung zudem eine mögliche Abberufung der Vorstands- oder Verwaltungsratsmitglieder beschließt.

3.3 Compliance-Beirat

Die Einhaltung der Compliance-Grundsätze ist gemeinsame Aufgabe von Vorstand/Verwaltungsrat und Geschäftsführung, die jeweils einen verantwortlichen Compliance-Beauftragten benennen. Die fünf Beauftragten bilden den Compliance-Beirat und sind verantwortlich für die regelmäßige Überprüfung des Compliance-Leitfadens anhand interner und

externer Entwicklungen. Notwendige Anpassungen sind vorzunehmen, dem Vorstand/Verwaltungsrat zu berichten und wesentliche Änderungen gegenüber allen Adressaten zu kommunizieren. Der Compliance-Beirat wird ferner angerufen in Zweifelsfällen oder bei Interessenkonflikten, wenn entweder ein Adressat dieses Leitfadens eine Befassung verlangt oder eine anonyme Eingabe vorliegt, sowie im Fall einer Entscheidung gegen die Meinung des jeweiligen Compliance-Beauftragten. Der Compliance-Beirat teilt die Ergebnisse seiner Beratung mit und spricht eine Empfehlung an den Vorstand/Verwaltungsrat und die Geschäftsführung aus. Die Compliance-Beauftragten müssen mindestens einmal jährlich gegenüber dem jeweiligen Vorstand/Verwaltungsrat berichten.

4. Sachliche und funktionale Regelungsbereiche

4.1 Korruptionsrichtlinie

Korruption lässt sich definieren als Missbrauch einer Vertrauensstellung zum persönlichen Nutzen. Im deutschen Strafrecht versteht man unter den klassischen Korruptionsstraftaten die sog. Amtsdelikte der Vorteilsannahme und Vorteilsgewährung (§§ 331, 333 StGB) und der Bestechlichkeit und Bestechung (§§ 332, 334 StGB), die sich komplementär gegenüberstehen. Vorteilsannahme und -gewährung gründen auf Vorteilen für eine rechtmäßige Dienstaussübung, während Bestechlichkeit und Bestechung auf Vorteilen für rechtswidrige Diensthandlungen beruhen. Das „Anstreben“ eines persönlichen Vorteils bzw. eines Vorteils für einen Dritten ist bereits ausreichend, um den Tatbestand der Korruption zu erfüllen. Geschütztes Rechtsgut ist die Lauterkeit des öffentlichen Dienstes und das hierin gesetzte Vertrauen der Allgemeinheit. Der BGH hat mit Urteil vom 09.07.2009, Az. 5 StR 263/08, die Amtsträgereigenschaft für das ehrenamtlich tätige Mitglied des geschäftsführenden Ausschusses eines berufsständischen Versorgungswerkes in der Rechtsform der Körperschaft des öffentlichen Rechts, das von den Mitgliedern gewählt wurde, bejaht.

4.1.1 Leitgedanke und Zielsetzung

Eine uneigennützig, unparteiische und auf keinen persönlichen Vorteil bedachte Führung der Geschäfte der Versorgungswerke ist wesentliche Grundlage der ordnungsgemäßen Verwaltung. Ausgehend von der Grundannahme, dass die Adressaten dieser Richtlinie ein ethisch untadeliges Verhalten pflegen, soll diese Richtlinie verhindern, dass die ehrenamtlich tätigen Mitglieder von Vorstand/Verwaltungsrat und Vertreterversammlung sowie die Geschäftsführung und die hauptamtlich beschäftigten Mitarbeiter durch die Inanspruchnahme von Vergünstigungen in der Objektivität und Integrität ihrer Aufgabenerfüllung beeinträchtigt werden. Dadurch soll sichergestellt werden, dass das Vertrauen in die Zuverlässigkeit und Unabhängigkeit der Versorgungswerke nicht gefährdet wird und die Adressaten dieser Richtlinie ihren satzungsgemäßen Aufgaben ungeachtet persönlicher Interessen nachkommen. Bereits der Anschein der Käuflichkeit muss vermieden werden. Transparenz ist dabei am besten geeignet, einem Korruptionsverdacht entgegenzuwirken. Sie erfordert einen offenen und dokumentierten Umgang mit Vergünstigungen aller Art.

4.1.2 Grundsätze zum Umgang mit Vergünstigungen

Vergünstigungen sind jegliche materiellen und immateriellen Leistungen, auf die kein Rechtsanspruch besteht und welche die wirtschaftliche, rechtliche oder persönliche Lage eines Adressaten dieser Richtlinie objektiv verbessern. Die Adressaten dieser Richtlinie dürfen in Bezug auf ihre Tätigkeit – sei es durch aktives Tätigwerden oder durch Unterlassen – für die Versorgungswerke grundsätzlich keine Vergünstigung für sich oder einen Dritten fordern, sich versprechen lassen oder annehmen. Ebenso ist es ihnen verboten, Kollegen, Mitarbeiter oder Geschäftspartner unerlaubt zu beeinflussen, indem sie ihnen Vorteile anbieten, versprechen oder gewähren. Die Vergünstigungen sind unbedenklich, soweit diese innerhalb der privaten Sphäre gewährt werden und nicht mit Erwartungen der zuwendenden Person in Bezug auf die Funktion oder die dienstliche Stellung des Adressaten verknüpft sind. Dies gilt insbesondere für übliche, von der Allgemeinheit gebilligte und daher im sozialen Leben gänzlich unverdächtige Leistungen, die beispielsweise der Höflichkeit oder Gefälligkeit entsprechen. Diese Richtlinie verzichtet auf die beispielhafte Aufzählung von Vergünstigungen, weil es dem Grunde nach nicht auf die Art der Zuwendung ankommt, sondern auf die dahinterliegende Übereinkunft zwischen Geber und Nehmer. Liegt eine „Unrechtsvereinbarung“

objektiv nicht vor, ist jede Vergünstigung zulässig. Besteht jedoch ein unlauterer Zusammenhang zwischen der Zuwendung und der dienstlichen Handlung bzw. wird eine solche Verknüpfung unterstellt und überprüft, schließt die Sozialadäquanz der Vergünstigung oder die Einwilligung resp. Genehmigung des geschäftsführenden Gremiums eine Vorteilsannahme oder -gewährung aus. Ein Ausschluss kommt niemals bei geforderten Vorteilen oder rechtswidrigen Handlungen in Betracht. Zur Feststellung der Sozialadäquanz und damit der Frage, welche Vergünstigung noch den allgemeinen Regeln des sozialen Lebens entspricht, sind der Wert des Vorteils sowie die dienstliche Stellung und Aufgabenwahrnehmung des Betroffenen maßgeblich. Eine Einwilligung oder Genehmigung des geschäftsführenden Gremiums ist zu dokumentieren. Sie kann auch konkludent erfolgen, wenn binnen 14 Tagen nach schriftlicher Anzeige der Vergünstigung kein Widerspruch erhoben oder Verbot ausgesprochen wird. Für die hauptamtlich beschäftigten Mitarbeiter ist die Geschäftsführung das geschäftsführende Gremium. Ist die hauptamtliche Geschäftsführung oder ein Mitglied des Vorstandes oder Verwaltungsrates betroffen, muss in Zweifelsfällen der Vorstand/Verwaltungsrat entscheiden. Alle Entscheidungen sind dem Compliance-Beirat mitzuteilen. Für den Fall, dass ein Vorteil, der nicht als per se zulässig angesehen werden kann, spontan gewährt wird, ist dieser nach Gewährung dem geschäftsführenden Gremium schriftlich anzuzeigen.

Erkennt ein Adressat dieser Richtlinie, dass seine Tätigkeit für die Versorgungswerke durch das Angebot von Vergünstigungen beeinflusst werden soll, sind unverzüglich und unaufgefordert die geschäftsführenden Gremien und der Compliance-Beirat zu informieren. Dies kann insbesondere der Fall sein, wenn wiederholt sozialadäquate und diensthandlungsunabhängige Vorteile gewährt werden, die dazu dienen sollen, das generelle Wohlwollen und die Geneigtheit des Empfängers zu sichern.

4.1.3 Einladungen und Geschenke

Die Adressaten dieser Richtlinie können Einladungen zu beruflichen und gesellschaftlichen Veranstaltungen annehmen. Im Einzelfall sind sie hierzu aufgrund ihrer dienstlichen Aufgaben sogar verpflichtet. Einladungen, die aus Sicht Dritter Interessenkonflikte in sich bergen können, bedürfen der Einwilligung des geschäftsführenden Gremiums, die auch konkludent erfolgen kann, wenn nicht innerhalb von 14 Tagen nach schriftlicher Anzeige der Teilnahme widersprochen wird. Im Zusammenhang mit der Teilnahme an Veranstaltungen entstehende Reise- und Übernachtungskosten werden nach Maßgabe der jeweiligen Reisekostenrichtlinie von den Versorgungswerken getragen. Übernimmt ein Veranstalter oder Dritter ganz oder zu nicht unwesentlichen Teilen Reise- und/oder Übernachtungskosten, ist dies dem Vorstand oder Ver-

waltungsrat schriftlich mitzuteilen und die Einwilligung resp. Genehmigung zu dokumentieren. Die schriftliche Anzeige erfolgt durch Auflistung aller Termine auf der Terminliste, die zur Abstimmung und Genehmigung als Tagesordnungspunkt auf jeder Vorstands- und Verwaltungsratssitzung steht. Zusätzlich werden bei Einladungen externer Geschäftspartner die Einladung und Tagesordnung sowie die Anmeldung der teilnehmenden Person und ggf. ihrer Begleitperson für alle Gremienmitglieder sichtbar im Extranet eingestellt. Bewirtungen im Zusammenhang mit Veranstaltungen oder aus Anlass oder bei Gelegenheit von Tätigkeiten für die Versorgungswerke sind nicht zu beanstanden, wenn sie üblich und angemessen sind oder wenn sie ihren Grund in den Regeln des Verkehrs und der Höflichkeit haben. Maßgeblich hierbei ist, dass sich die Geschäftspartner, gemessen an ihrer Funktion oder der Bedeutung des Geschäfts, „auf Augenhöhe“ treffen.

Die Annahme von Höflichkeits- und Gelegenheitsgeschenken ist zulässig, soweit es sich nach allgemeiner Auffassung um im geschäftlichen Verkehr übliche Aufmerksamkeiten handelt. Zulässig ist im Rahmen der Geschäftsgepflogenheiten ebenfalls der Empfang von Gastgeschenken für die Versorgungswerke als Institutionen.

Bei besonderen Gelegenheiten überreichte Geschenke an Geschäftspartner sind danach auszuwählen, dass jeder Anschein von Unredlichkeit vermieden wird. Es gelten die vorstehenden Grenzen der Verkehrsüblichkeit.

Die Annahme oder Hingabe von Geldgeschenken und nicht marktüblichen Rabatten ist unabhängig von ihrer Höhe stets untersagt.

4.2 Versicherungsschutz

Um die ehrenamtlich tätigen Berufsangehörigen und sonstige Organmitglieder, die hauptamtlichen Geschäftsführer sowie die Mitarbeiter und sich selbst vor möglichen Schäden zu schützen, verfügen die Versorgungswerke über einen umfassenden Versicherungsschutz.

Vermögensschadenhaftpflichtversicherung

Die Versorgungswerke sind mit einer Summe von 15 Mio. € je Versicherungsfall bzw. 30 Mio. € Jahreshöchstleistung gegen Vermögensschäden abgesichert. Versicherte Personen sind die Mitglieder der Vertreterversammlung, die Mitglieder des Vorstandes/ Verwaltungsrates, die hauptamtlichen Geschäftsführer sowie die Mitarbeiter. Der Versicherungsschutz gilt sowohl für Drittschäden als auch für Eigenschäden.

Directors-&Officers-Versicherung (D&O-Haftpflichtversicherung)

Gegenwärtige, ehemalige und zukünftige Mitglieder der Vertreterversammlung, des Vorstandes/Verwaltungsrates sowie die hauptamtlichen Geschäftsführer

der Versorgungswerke und leitende Mitarbeiter sind zusätzlich zur Vermögensschadenhaftpflichtversicherung wegen Managementfehlern (sog. Organhaftung) mit einer Risikosumme von weiteren 10 Mio. € gegen Vermögensschäden abgesichert. Darüber hinaus gilt die D&O-Versicherung als Konditions- und Summendifferenzversicherung zur bestehenden Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung.

Rechtsschutzversicherung (D&O und Vermögen)

Wenn die Vermögensschadenhaftpflichtversicherung oder die D&O-Versicherung keinen Versicherungsschutz gewähren (z. B. beim Vorwurf der vorsätzlichen Pflichtverletzung), greift subsidiär die Vermögensschaden-Rechtsschutzversicherung. Versichert sind die Kosten einer Rechtsverfolgung mit einer Deckungssumme je Versicherungsfall und Jahr von 1 Mio. €. Soweit der D&O-Versicherer im Schadenfall seine Eintrittspflicht zunächst verneint, übernimmt die D&O-Vertrags-Rechtsschutzversicherung die Rechtsschutzkosten, um den D&O-Versicherer zur vertragsgemäßen Leistung zu verpflichten.

Rechtsschutzversicherung (strafrechtlich)

Zusätzlich ist der betroffene Personenkreis gegen die Kosten einer Strafverfolgung bis zu einer Risikosumme von 1 Mio. € je Versicherungsfall abgesichert. Eine mögliche Strafkautions ist mit 250.000 € gedeckt. Der Versicherungsschutz gilt für die Verteidigung bei

fahrlässig und vorsätzlich begehbaren Straftaten im Berufsbereich, solange keine rechtskräftige Verurteilung wegen einer Vorsatztat erfolgt.

Vertrauensschadenversicherung

Vermögensschäden der Versorgungswerke durch Vertrauenspersonen sind mit einer Versicherungssumme von 1 Mio. € und einer Jahreshöchstentschädigung von 2 Mio. € gedeckt. Der Versicherungsschutz umfasst u. a. auch Vermögensschäden, z. B. durch:

- Geheimnisverrat, Internetkriminalität,
- sonstige vorsätzliche unerlaubte Handlungen.

Betriebs- und Berufshaftpflichtversicherung

Gegen Schäden im Bürobetrieb sind die Versorgungswerke bis zu einer Versicherungssumme von 10 Mio. € abgesichert. Versicherungsschutz besteht für den Fall, dass das Versorgungswerk und dessen beschäftigte Personen wegen eines Schadenereignisses, das einen Personen-, Sach- oder sich daraus ergebenden Vermögensschaden zur Folge hatte, aufgrund gesetzlicher Haftpflichtbestimmungen privatrechtlichen Inhalts von einem Dritten auf Schadenersatz in Anspruch genommen wird.

Elektronikversicherung

Von den Versorgungswerken genutzte Hardware ist mit einem Betrag bis zu 175.000 € und die Software

mit 50.000 € versichert. Versichert ist eine sog. Allgäherfahrlässigkeit. Insbesondere wird Entschädigung geleistet bei Beschädigung oder Zerstörung durch Fahrlässigkeit, unsachgemäße Handhabung, Vorsatz Dritter, Kurzschluss, Überspannung, Induktion, Brand, Blitzschlag, Explosion oder Implosion oder durch Löschen, Niederreißen, Ausräumen oder Abhandenkommen bei diesen Ereignissen, durch Wasser, Feuchtigkeit, Überschwemmung, Sabotage, höhere Gewalt, Konstruktions-, Material- oder Ausführungsfehler.

Geschäftsversicherung

Kaufmännisches Inventar ist mit einer Summe bis zu 212.000 € versichert. Die Geschäftsversicherung schützt bei Schäden durch

- Brand, Blitzschlag, Explosion,
- Einbruchdiebstahl/Vandalismus und Raub,
- Leitungswasser, Sturm und Hagel sowie weitere Elementargefahren.

Kraftfahrzeugversicherung (Dienstreisekaskoversicherung)

Für die Mitglieder der Geschäftsführung und die Mitarbeiter besteht eine Dienstreise-Vollkasko- und -Teilkaskoversicherung mit einer Selbstbeteiligung von 150 € je Schadenereignis. Sie bietet für die betrieblich eingesetzten Arbeitnehmerfahrzeuge einen selbstständigen Fahrzeugversicherungsschutz, mit dem insbesondere die entstandenen Sachschäden

ausgeglichen werden. Der Versicherungsschutz bezieht sich auf Privatfahrzeuge der Arbeitnehmer.

Unfallversicherung

Diese Versicherung deckt weltweit und 24 Stunden am Tag mögliche Unfallschäden an allen für die Versorgungswerke tätigen Personen ab. Versicherter Personenkreis sind die Mitglieder der Vertreterversammlung, die Mitglieder des Vorstandes/Verwaltungsrates, die hauptamtlichen Geschäftsführer sowie die Mitarbeiter. Abgedeckt sind unter anderem die Risiken Tod bis 10.000 €, Bergungskosten und kosmetische Operationen bis 25.000 € sowie Invalidität bei den genannten Personen von 200.000 € bis zu 500.000 € (jeweils mit Progressionsmodell). Voraussetzung für die Invaliditätsentschädigung ist, dass es sich um eine dauernde Beeinträchtigung handelt, die innerhalb eines Jahres nach dem Unfall eintritt. Bei einer Teilinvalidität wird eine dem Grade der Invalidität entsprechende Leistung – bemessen an einer sog. Gliedertaxe – fällig.

4.3 Grundsätze der Kapitalanlage/ Kapitalanlagerichtlinien

Vorstand/Verwaltungsrat haben in den „Grundsätzen zur Kapitalanlage“ bzw. in den Kapitalanlagerichtlinien den jeweils versorgungswerkspezifischen Rahmen und die grundlegende Kapitalanlagestrategie festgelegt.

4.4 Entschädigungs- und Reisekostenrichtlinien

Über die Tages- und Monatsaufwandsentschädigungen und Reisekosten für das Ehrenamt beschließt die jeweils zuständige Vertreterversammlung. Die Organe der Versorgungswerke haben sich auf einen allgemeingültigen Rahmen verständigt und dessen Inhalt in einer Rahmenrichtlinie festgelegt. Für die versorgungswerkspezifisch festgelegte Höhe der einzelnen Entschädigungen ist die Richtlinie des jeweiligen Versorgungswerkes maßgebend.

5. Anhang

Die hauptamtliche Geschäftsführung und die Mitarbeiter haben sich jeweils eine Leitlinie der Führung bzw. der Zusammenarbeit geschaffen und diese zur Grundlage ihres Umgangs miteinander gemacht.

5.1 Leitlinien der hauptamtlichen Geschäftsführung

Die Führungskräfte tragen durch ihre eigene Fachkompetenz und ihre Führungsleistungen zum Erfolg der Versorgungswerke bei. Damit die Mitarbeiter beste Leistungen erbringen können, ist ein verlässliches und abgestimmtes Führungsverhalten eine wichtige Voraussetzung.

Führung ist Kommunikation

Wir Führungskräfte sorgen für die Umsetzung von Vision und Mission, Strategien und Zielen im Versorgungswerk. Wir sind uns unserer besonderen Funktion als Vorbild und als unmittelbarer Repräsentant der von uns betreuten Versorgungswerke bewusst. Wir informieren unsere Mitarbeiter kontinuierlich über relevante Entwicklungen und zeigen Veränderungen auf. Wir erwarten im Gegenzug, dass die Mitarbeiter aus eigenem Antrieb Informationen aktiv einholen.

Wir schaffen ein Umfeld, in dem eine offene und ehrliche Kommunikation möglich ist, und fördern konstruktive Meinungsbildung und -äußerung. Wir fordern Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umgang mit den erhaltenen Informationen und gehen selbst verantwortungsbewusst mit den uns gegebenen Informationen um. Führungskräfte machen Entscheidungen transparent und nachvollziehbar. Für sämtliche Informationen gilt: intern vor extern und Betroffene zuerst. Für persönliche Themen gilt: mündlich vor schriftlich.

Führung ist Mitarbeiterentwicklung

Wir Führungskräfte fördern unsere Mitarbeiter und ermöglichen ihnen gezielte Weiterbildung. Wir wollen sie zur Prozessoptimierung und Innovation innerhalb ihres Aufgabengebiets sowie zur Entfaltung ihrer eigenen Fähigkeiten ermutigen. Wir delegieren Aufgaben unter Berücksichtigung der Stärken und Neigungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir schaffen Rahmenbedingungen für Eigeninitiative und herausragende Leistungen sowie ausreichende Entscheidungs- und Handlungsspielräume. Wir fordern von unseren Mitarbeitern die Übernahme persönlicher Verantwortung für ihre Handlungen und Arbeitsergebnisse sowie für die Erfüllung der vereinbarten Ziele. Wir überwachen die Arbeitsergebnisse unserer Mitarbeiter. Wir erkennen gute Leistungen an und üben konstruktive Kritik bei unzureichenden Leistungen. Wir motivieren unsere Mitarbeiter, aus Fehlern zu lernen

und Lösungen zu entwickeln.

Wir geben unseren Mitarbeitern regelmäßig und anlassbezogenes Feedback. Auch wir sind an ihren Meinungen interessiert, um unser Führungsverhalten zu optimieren.

Wir führen Teams

Wir fördern Teamarbeit, weil wir überzeugt sind, gemeinsam bessere Leistungen zu erbringen. Wir geben Kreativität und Initiative Raum, um in Verbindung von Bewährtem und Neuem zur Optimierung von Arbeitsumfeld und -ergebnissen beizutragen.

Wir begegnen unseren Mitarbeitern mit Respekt und persönlicher Wertschätzung. Unser Handeln ist gerecht und konsequent.

Wir schaffen klare Kompetenzen. Mit unserem Führungsverhalten wollen wir eine effektive und effiziente Zusammenarbeit erreichen. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter bei der Lösung von Konflikten. Die übergeordneten Ziele des Versorgungswerkes stellen wir vor die Interessen des Einzelnen. Wir richten die Tätigkeiten der Mitarbeiter auf die Ziele und das jeweilige Aufgabengebiet aus, vereinheitlichen und koordinieren Arbeitsabläufe, schaffen Vertretungsregelungen und stimmen eine vorausschauende Personalplanung ab.

5.2

Leitlinien der Zusammenarbeit für die Mitarbeiter

Für die Mitarbeiter ist Anspruch und Ansporn, gemeinsam und unter vollem Einsatz sowohl im Team als auch einzeln mit ihrer(n) Leistung(en) zu begeistern. Die Mitarbeiter leisten einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg der Versorgungswerke. Damit dies auch in Zukunft gut gelingt, sind schriftlich festgelegte Grundsätze für die Zusammenarbeit fundamental. Die Mitarbeiter haben sich daher zu folgenden Leitlinien der Zusammenarbeit verpflichtet::

Ich bin das Team

Jeder Einzelne trägt durch seine Leistung zum Gesamtergebnis bei. Wir arbeiten effizient mit hoher fachlicher Kompetenz. Uns ist es wichtig, dass unsere Mitglieder korrekt, umfassend und zeitnah betreut und beraten werden.

Wir verhalten uns so, wie wir von anderen behandelt werden möchten. Unsere Umgangsformen sollen geprägt sein von Höflichkeit, Respekt, Rücksichtnahme, Kompromissfähigkeit und Fairness. Wir wollen die Leistungen anderer anerkennen und ihnen Lob geben und Lob gönnen. Berechtigter Kritik wollen wir uns stellen und bestrebt sein, wertfrei damit umzugehen. Persönliche Übergriffe sind verboten; wir verhalten uns in unserem beruflichen Umfeld professionell und verantwortungsvoll: „Ich schaue mit Distanz in den Spiegel.“

Veränderungen gegenüber wollen wir grundsätzlich aufgeschlossen sein und uns konsenswillig zeigen. Unsere berufliche und persönliche Weiterentwicklung ist uns wichtig. Wir wollen uns für uns und das Versorgungswerk engagieren, aber dabei auch die Interessen aller im Blick behalten. Den Teamgeist wollen wir befördern und auch mal einen Beitrag ohne Eigennutzen leisten.

Zusammenarbeit ist Teamarbeit

Gemeinsam sind wir stärker. Wir achten und respektieren einander und gewähren uns gegenseitige Unterstützung. Hilfsbereitschaft ist für uns ebenso selbstverständlich wie Disziplin, Verlässlichkeit und Verantwortungsbewusstsein.

Wir wollen Einzel- und Teamleistungen anerkennen. Wir teilen Erfolge und tragen Misserfolge gemeinsam. Vor- und Nachteile einer Entscheidung werden gegeneinander abgewogen; das Ergebnis wird von uns getragen, auch wenn wir selbst anderer Meinung sind. Einmal im Team getroffene Entscheidungen können nur im Team geändert werden; wir bilden keine Subgruppen. An Absprachen halten wir uns. Mit sachlichen Einwänden/Kritik setzen wir uns auch im Team auseinander. Jede sachbezogene Meinung ist es wert, geäußert und gehört zu werden. Wir verpflichten uns zu gegenseitiger Zurückhaltung und zu einem kollegialen Umgang.

Grundlage für eine effiziente und erfolgreiche Zusammenarbeit ist für uns ein auf Vertrauen und Offenheit beruhender Informationsaustausch. An

unsere Teamordnung, die wir uns selbst gegeben haben, binden wir uns.