

Die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand – Konfliktpotenziale und Lösungsmöglichkeiten

Dipl. Kfm. Franz-Bernd Große-Wilde MRICS





Prof. Dr. Jürgen Keßler
Stiftungsprofessur Wohnungsgenossenschaften
EBZ Business School, Bochum

Inhalt:

- Zusammenwirken der Genossenschaftsorgane
- Entscheidungskompetenzen des Vorstands versus Kontroll- und Beratungsfunktionen des Aufsichtsrats
- Informationstransfer / Gegenstände einer Satzungs-festschreibung

Preis:

Mitglieder: 10 Euro je Exemplar

Nicht-Mitglieder: 15 Euro je Exemplar

Achtung!!!

Workshop / Vortragsveranstaltung 16. November 2016

E-Mail: info@wohnen-in-genossenschaften.de



**Kompetenzabgrenzung und Kompetenzkonflikte
im Genossenschaftsrecht**

Prof. Dr. Jürgen Keßler
EBZ Business School, Bochum
Stiftungsprofessur Wohnungsgenossenschaften
und genossenschaftliches Prüfungswesen
Forschungsinstitut für deutsches und europäisches Immobilienwirtschafts-
und Genossenschaftsrecht an der HTW-Berlin





Anspruch:

Es entspricht dem genossenschaftlichen Leitbild, daß der Beziehung von Vorstand und Aufsichtsrat ein besonderes Gefühl der **Verbundenheit / besonderes Vertrauensverhältnis** zugrundeliegt (*mehr noch als bei der AG, da Praxisbezug, Sozialkomponente...*)



Zielsetzung der Zusammenarbeit:

Handlungen zur ordnungsgemäßen Erfüllung der originären Aufgaben (**Mitgliederförderung**) vorzunehmen und hierfür die **Verantwortung** in Form einer Rechenschaft zu übernehmen



Voraussetzung:

Kompetenz, Motivation, Empathie

Kompetenz =

- 1) Sachverstand, Fähigkeit
- 2) Zuständigkeitsbereich





Herausforderungen:

- Zusammenarbeit **organisieren**
- **Klare** Absprachen und Abgrenzungen treffen
- Ausrichtung an den Regeln des **Compliance**
- Gewährleistung einer **Transparenz** der Entscheidungsfindungsprozesse
- Erreichen einer wechselseitigen und ergänzenden **Arbeitsteilung**
- Zwischenmenschliche Reibung in **positive Energie** umwandeln

....den harmonischen Wohlklang im Orchester finden....



Abstimmungskonflikte in der Kompetenzabgrenzung von Vorstand und Aufsichtsrat

Wo hört die **alleinige Entscheidungskompetenz** des
Vorstands auf oder wo beginnt die **Kontroll- und
Beratungsfunktion** des Aufsichtsrats?

Wie ist der **Informationstransfer** zwischen den Organen
zu gestalten und welche **Entscheidungssachverhalte**
sind satzungsgemäß in besonderer Weise
festzuschreiben?



→ Spannungsfelder mit Konfliktpotenzial

Wirtschaftsgut - Sozialgut

Professionalisierung - Basiserfahrung

Eigentümer - Nutzer

Tradition - Innovation

Mehr Kompetenz - Weniger Kompetenz

Aufgabenzuteilung zweckgerecht?

Die gesetzlichen oder satzungsmäßigen Kompetenz-
zuweisungen an die Organe weisen eine nicht un-
erhebliche Zahl an **Unschärfen** auf mit der Folge
möglicher Abstimmungskonflikte (z.B. „Grundsätze..“)

....Ziel: Klare Auslegung, konkrete Vorgaben...



→ **Rechtlicher Rahmen**

§ 27 Abs. 1 GenG regelt die
Leitungsautonomie des Vorstands (...unter eigener Verantwortung...)

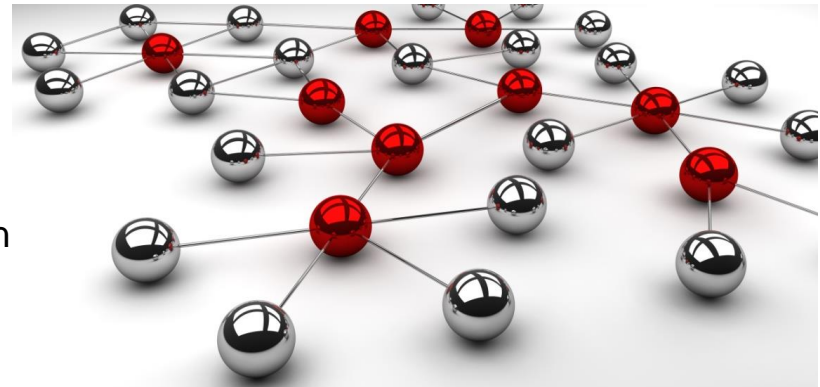
Ziel Genossenschaftsrechtsnovelle 1974:

Zwecks **Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit** ist es notwendig, den Vorstand als Leitungsorgan, das die laufenden Dispositionen zu treffen hat, zu stärken (*rasch, unkompliziert, marktreakibel...*)

Damit ist der Vorstand **autonomes Leitungs- und Geschäftsführungsorgan**, das die ihm übertragenen Aufgaben unabhängig von Einzelweisungen und Rahmenrichtlinien anderer Genossenschaftsorgane wahrnimmt

Der Beschränkung der Weisungsbefugnis im Wege der **Satzungsregelung** sind enge normative Grenzen gesetzt

Zustimmungsvorbehalte nur mittels Satzungsregelung durch VV, die den autonomen Handlungsspielraum des Vorstands nicht gefährden dürfen



→ **Rechtlicher Rahmen**

§ 38 Abs. 1 Gen G

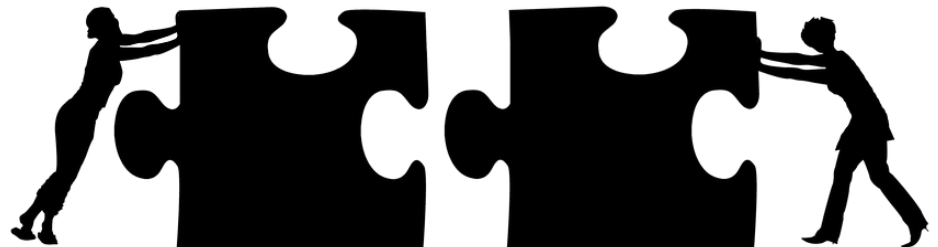
Der Aufsichtsrat hat den Vorstand bei dessen Geschäftstätigkeit zu überwachen.

*Der Aufsichtsrat ist **Überwachungs-**, jedoch nicht Leitungs- oder Geschäftsführungsorgan.*

Anders als §111 Abs. 4 AktG kann der Aufsichtsrat der eG nicht eigenständig **Zustimmungsvorbehalte** für den Vorstand festlegen. Diese sind nur per **Satzungsregelung** durch die VV möglich.

Überwachungspflicht ist nicht primär **vergangenheitsorientiert**, sondern **zukunftsgerichtete, begleitende Kontrolle** (Zweckmäßigkeit der Unternehmensplanung, Geschäftspolitik...). Der Vorstand muss Planabweichungen **offenlegen**.

Der Aufsichtsrat ist **frühzeitig** in die Planung einzubeziehen.



Konfliktpotenziale und Lösungsmöglichkeiten aus der Praxis:

1) Beschlusspunkte sind nicht satzungsgemäße Aufgabe des Aufsichtsrats

- Hinweis: Dem Vorstand steht es frei, im Aufsichtsrat eine bestimmte Geschäftsführungsmaßnahme zur Beschlussfassung vorzulegen. Dann ist der Vorstand im Innenverhältnis daran gebunden (**Organschaftliche Treuepflicht**).
- Früher wurden viele Sachverhalte im Aufsichtsrat zur Beschlussfassung gestellt, die laut Satzung **nicht Sache gemeinsamer Beschlussfassung** sind
(Gestaltungsaspekte im Neubau (Geschäftsführung),
Vergaben in der Bautätigkeit...)

2) Transparenz fordert noch mehr Transparenz

- Klare Absprachen, **eindeutige** Berichtsrhythmen, Konkretisierung in GO's

3) Kommunikationsrahmen

- Einzelanfragen in der Gesamtheit zurück
- Keine unmittelbare Ansprache an Mitarbeiter
- **Vorstand als alleiniger Ansprechpartner**
- **Bindende Infoordnung** sinnvoll / möglich



Konfliktpotenziale und Lösungsmöglichkeiten aus der Praxis:

4) Aufteilung der Befugnisse von Ausschüssen und Gesamtgremium

- Bsp: Diskussionen im Ausschuss werden im Gesamtgremium nochmal in voller Breite durchdiskutiert; Beschlussfassungen im Bauausschuss gültig für das Gesamtgremium??
- Lösung: Klare Sprache, klare Regelungen

5) Kompetenzzuweisungen

- Satzungsneugestaltung: **Kompetenzverlagerung** von der VV in den AR gewünscht
Z.B.: Die Mitglieder des Vorstands sollen nicht nur vom Aufsichtsrat bestellt werden, sondern auch vom AR abberufen werden können
- Lösung: **Neutrale Begutachtung** über die Aderholt Rechtsanwaltgesellschaft mbH

*Übertragung ist zwar zulässig,
aber nicht zweckmäßig*



Konfliktpotenziale und Lösungsmöglichkeiten aus der Praxis:

6) Unschärfen im Sprachgebrauch in der Satzung

- Bsp. **Grundsätze** Mietengestaltung, Neubauprogramm
Klarstellungen in den Geschäftsordnungen, Protokollen usw.

7) Wechsel in der Tätigkeit von Aufsichtsrat / Vorstand

- Keine Übernahme der sog. „**cool down**“-Phase in die Satzung



Wertung der Satzungsregelungen bei Sparbau (Aderholt GmbH) zur gemeinsamen Beschlussfassung:

Inhalt der Beschlussgegenstände gemäß § 28 macht deutlich, daß eine **größere Mitwirkungskompetenz** für den Aufsichtsrat eingeräumt wird als dies bei einem aktienrechtlichen Aufsichtsrat möglich wäre (überwiegend GdW-Mustersatzung)

Erkenntnis, daß Vorstand und Aufsichtsrat bei Sparbau wesentlich **enger und intensiver zusammenarbeiten** müssen. Dies entspricht genau dem **genossenschaftsrechtlichen Leitbild** im Vergleich zur Aktiengesellschaft.

Mit § 28 definierte Zusammenarbeit in der Beschlussfassung kann nur ungestört funktionieren, wenn beide Organe **wechselseitig auf Augenhöhe** miteinander umgehen und nicht das eine Organ (Vorstand) befürchten muss, ggfs. von anderen Organen aus der Amtsstellung abberufen zu werden.



**Herzlichen Dank für Ihr Interesse und Ihre
Aufmerksamkeit !**

