

# **DIAKONISCHER GOVERNANCE KODEX (DGK)**

in der Neufassung vom 15.10.2025

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>Präambel</b>	<b>4</b>
<b>Kodex</b>	<b>7</b>
<b>A. Leitung und Überwachung</b>	<b>7</b>
I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands	7
II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsgremiums	7
III. Funktion der Mitgliederversammlung	9
<b>B. Besetzung des Vorstands</b>	<b>10</b>
<b>C. Zusammensetzung des Aufsichtsgremiums</b>	<b>11</b>
I. Allgemeine Anforderungen	11
II. Unabhängigkeit der Mitglieder des Aufsichtsgremiums	12
III. Wahlen zum Aufsichtsgremium	12
<b>D. Arbeitsweise des Aufsichtsgremiums</b>	<b>13</b>
I. Geschäftsordnung	13
II. Zusammenarbeit im Aufsichtsgremium und mit dem Vorstand	13
1. Allgemeine Anforderungen	13
2. Ausschüsse des Aufsichtsgremiums	14
3. Informationsversorgung	14
4. Sitzungen und Beschlussfassung	15
III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer	15
IV. Aus- und Fortbildung	16
V. Selbstbeurteilung	17
<b>E. Interessenkonflikte</b>	<b>17</b>
<b>F. Transparenz und externe Berichterstattung</b>	<b>18</b>
<b>G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsgremium</b>	<b>18</b>
I. Vergütung des Vorstands	18
II. Vergütung des Aufsichtsgremiums	19
<b>H. Chancengleichheit der Geschlechter</b>	<b>19</b>
<b>I. Zusammenarbeit mit dem Spaltenverband</b>	<b>19</b>
<b>J. Rechnungslegung und Abschlussprüfung</b>	<b>20</b>
<b>Anlagen</b>	<b>21</b>
Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung durch die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen (Rahmenbestimmung Unternehmensmitbestimmung)	21
Verbandsempfehlung: Nachhaltigkeitsleitlinien für die Diakonie	23
Verbandsempfehlung für Regelungen zur Erreichung der Gleichstellung aller Geschlechter in Einrichtungen der Diakonie	24

## Vorwort

Der Diakonie sind das Vertrauen der Menschen, für die diakonische Einrichtungen und Dienste da sind, sowie das Vertrauen der Öffentlichkeit, der Mitarbeitenden, der Politik und der Menschen, die die Diakonie mit ihren Spenden unterstützen, besonders wichtig. Gute Unternehmensführung bietet hierfür eine ideale Grundlage.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält anerkannte internationale und nationale Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung. Daher wurde die Übertragbarkeit des Deutschen Corporate Governance Kodex auf die Diakonie überprüft. Im Ergebnis dieser Überprüfung wurde bereits im Herbst 2005 der »Diakonischen Governance Kodex (DGK)« vom Bundesverband verabschiedet, verbunden mit der Empfehlung an seine Mitglieder, den Kodex zu beachten und ihn verbindlich als Selbstverpflichtung zu übernehmen. Geschaffen wurde damit ein diakonisches Referenzwerk für Standards und Empfehlungen für »Good Governance«, das mittlerweile seit zwei Jahrzehnten in der Diakonie beständig Wirkung entfaltet.

Die Zielsetzung des DGK verbindet die Stärkung der diakonischen Einrichtungskultur mit dem Gedanken der Transparenz und der Förderung von Fachlichkeit und Wirtschaftlichkeit. Zu diesem Zweck verpflichtet er zum einen insbesondere Vorstände und Aufsichtsgremien zur Beachtung betriebswirtschaftlicher Grundsätze und rechtlicher Bestimmungen; zum anderen enthält er im Rahmen einer sogenannten »good practice« zahlreiche Empfehlungen hinsichtlich aufbau- und ablauforganisatorischer Aspekte der Einrichtungsführung.

Nachdem der DGK zuletzt im Jahr 2018 in überarbeiteter Form verabschiedet wurde, hat die Konferenz Diakonie und Entwicklung am 15. Oktober 2025 in Stuttgart auf Vorschlag ihres Ausschusses Diakonie eine Neufassung beschlossen. Die Verabschiedung erfolgte erneut im Wege einer Verbandsempfehlung und nicht im Wege einer Rahmenbestimmung, um insbesondere den gliedkirchlichen Diakonischen Werken den Weg offen zu lassen, diesen Kodex für ihre speziellen Bedürfnisse anzupassen. Beispielsweise ist es möglich, einzelne Bestimmungen anders auszustalten – wie es einzelne gliedkirchliche Diakonische Werke auch handhaben.

Der DGK wurde in einer Neufassung beschlossen, damit er vom Aufbau her wieder dem Deutschen Corporate Governance Kodex entspricht. Die Einführung der Kategorie der Grundsätze sowie die geänderte Gliederung hatten dazu geführt, dass der Deutsche Corporate Governance Kodex von der bisherigen Fassung DGK abwich. Aber auch die übrigen im Jahr 2019 und 2022 beschlossenen Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodexes wurden bei der Neufassung auf Übernahme in den DGK überprüft. Der Kodex entspricht damit dem aktuellen Stand des Deutschen Corporate Governance Kodexes. Des Weiteren wurden bei der Neufassung Anmerkungen berücksichtigt, die von der Konferenz Diakonie und Entwicklung im Jahr 2018 angemerkt worden waren.

Abschließend gilt erneut der Dank allen, die als Expert:innen oder über die Mitwirkung in den Gremien mit ihren Hinweisen und Diskussionsbeiträgen zu der Überarbeitung beigetragen haben. Dieser Beitrag gewährleistet, dass der DGK weiterhin nicht obsolet wird, sondern von den Einrichtungen umgesetzt und gelebt werden kann.



Dr. Jörg Kruttschnitt  
Bundesvorstand Finanzen, Personal und Recht

## Präambel

Diakonie ist gelebter Glaube der christlichen Gemeinde in Wort und Tat. Der Diakonische Governance Kodex (DGK) soll dazu beitragen, dass das Diakonische Profil<sup>1</sup>, die Fachlichkeit und die Wirtschaftlichkeit aller Mitgliedseinrichtungen gefördert werden.

Unter Corporate Governance wird der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden. Der DGK beschreibt wesentliche Grundlagen zur Stärkung der diakonischen Einrichtungskultur, insbesondere durch die Optimierung der Leitung und Überwachung diakonischer Einrichtungen<sup>2</sup>. Er enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für den Vorstand und das Aufsichtsgremium, die dazu beitragen sollen, dass die Gesellschaft im Einrichtungsinteresse geführt wird.

Die im Deutschen Corporate Governance Kodex abgebildeten gesetzlichen Vorgaben zur Unternehmensführung und Publizität richten sich an börsennotierte Gesellschaften im Sinne des Aktiengesetzes. Die Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodexes sollen aber auch nicht kapitalmarktorientierten Gesellschaften zur Orientierung dienen. Somit soll er nach der Intention des Gesetzgebers Ausstrahlungswirkung auch auf andere Gesellschaften haben.<sup>3</sup> Dieser Intention folgend wurde in Anlehnung an den Deutschen Corporate Governance Kodex speziell für diakonische Einrichtungen der DGK entwickelt.

Demzufolge sind Vorstände und Aufsichtsgremien verpflichtet, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft und der Nachhaltigkeit für die Beachtung betriebswirtschaftlicher Grundsätze sowie der Legalität bei der Leitung der Einrichtungen zu sorgen. Die dafür erforderlichen strukturellen und organisatorischen Maßnahmen sowie die notwendigen Instrumente sind zu schaffen und weiterzuentwickeln.

Der Jahresabschluss hat unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu vermitteln sowie den Grundsätzen der Bilanzwahrheit und -klarheit Rechnung zu tragen. Dem Lagebericht kommt dabei eine große Bedeutung zu. Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten (Leitbild Ehrbarer Kaufleute).

Die Gesellschaft und ihre Organe haben sich in ihrem Handeln der Rolle der Einrichtung in der Gesellschaft und ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst zu sein. Sozial- und Umweltfaktoren beeinflussen den Erfolg der Einrichtung und die Tätigkeiten der Einrichtung haben Auswirkungen auf Mensch und Umwelt. Vorstand und Aufsichtsgremium berücksichtigen dies bei der Führung und Überwachung im Rahmen des

1 Vgl. auch Richtlinie des Rates über Anforderungen an die berufliche Mitarbeit in der Evangelischen Kirche in Deutschland und ihrer Diakonie (Mitarbeitsrichtlinie).

2 Der Begriff Einrichtung wird als Oberbegriff für alle betroffenen Körperschaften verwendet, da er traditionell eingeführt ist. Der DGK richtet sich grundsätzlich an alle Rechtsträger der Diakonie, d.h. an stationäre und teilstationäre Einrichtungen bzw. Unternehmen, ambulante Dienste, Werke der Diakonie sowie die ihnen verbundenen Unternehmen.

3 Im Rahmen des Berichts der Regierungskommission »Corporate Governance«, Unternehmensführung – Unternehmenskontrolle – Modernisierung des Aktienrechts (BT-Drucksache 14/7515 vom 14.08.2011) wird zwar von einer Empfehlung zur Einführung eines Corporate Governance Kodex für wirtschaftlich tätige Idealvereine zunächst abgesehen. Die Regierungskommission war jedoch gleichwohl der Auffassung, dass »rechtspolitischer Diskussionsbedarf vor allem hinsichtlich solcher Vereine besteht, die steuerliche Privilegien in Anspruch nehmen, Spenden einsammeln oder als Idealverein im Rahmen des so genannten Nebenprivilegs als Wirtschaftsunternehmen tätig sind« (S. 5). Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) wendet sich basierend auf § 161 des Aktiengesetzes zwar in erster Linie an Aktiengesellschaften. Wie in der Einführung zum DCGK ausgeführt, wird jedoch auch anderen Gesellschaften empfohlen, den Kodex anzuwenden.

Einrichtungsinteresses. Dabei sollte die Verbandsempfehlung »Nachhaltigkeitsleitlinien für die Diakonie« in der jeweils geltenden Fassung zugrunde gelegt werden.<sup>4</sup>

Der DGK soll das deutsche Corporate-Governance-System auf den diakonischen Bereich – soweit inhaltlich angezeigt und strukturell möglich – übertragen und damit Transparenz und Nachvollziehbarkeit innerhalb der diakonischen Einrichtungen weiter fördern. Diakonischen Trägern ist im Allgemeinen zwar gesetzlich kein spezielles Führungssystem vorgegeben.

In der Satzung soll jedoch das bereits in anderen Branchen praktizierte duale Führungssystem verankert werden:

- Ein Vorstand<sup>5</sup> leitet die Einrichtung in eigener Verantwortung. Die Mitglieder des Vorstandes tragen gemeinsam die Verantwortung für die Einrichtungsleitung.
- Ein Aufsichtsgremium<sup>6</sup> bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung unmittelbar eingebunden. Der:die Vorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsgremiums.

Der DGK enthält international und national anerkannte Standards und Empfehlungen guter und verantwortungsvoller Einrichtungsführung.

Der DGK regelt dazu das Zusammenwirken der in der jeweiligen Organisation tätigen Organe sowie das Zusammenwirken mit der Kirche. Er leistet dadurch einen Beitrag zu einer verbesserten Transparenz der Einrichtungen und damit zu einer Stärkung des Vertrauens der Öffentlichkeit, aber auch speziell der (potentiellen) Nutzer:innen, der Spender:innen, der Sozialleistungsträger, der öffentlichen Zuwendungsgeber oder der Banken, aber auch der Kirchen und der Mitarbeitenden in die Qualität der Arbeit der Diakonie und die Führung, Leitung und Überwachung ihrer Einrichtungen und Dienste sowie zur Optimierung der Kommunikations- und Verwaltungsstruktur und zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit der Einrichtungen.

Die **Grundsätze** geben wesentliche rechtliche Vorgaben verantwortungsvoller Einrichtungsführung wieder und dienen hier insbesondere der Information der Mitglieder oder Gesellschafter der Einrichtung.

**Empfehlungen** des DGK sind im Text durch die Verwendung des Wortes »soll« gekennzeichnet. Die Einrichtungen können hiervon abweichen, sind dann aber dazu angehalten, dies jährlich offenzulegen und die Abweichungen zu begründen (»comply or explain«). Dies ermöglicht den Einrichtungen die Berücksichtigung spezifischer Bedürfnisse. Eine gut begründete Abweichung von einer Kodexempfehlung kann im Interesse einer guten Einrichtungsführung liegen.

So trägt der Kodex zur Flexibilisierung und Selbstregulierung im diakonischen Bereich bei.

Ferner enthält der DGK **Anregungen**, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden kann; hierfür verwendet der Kodex den Begriff »sollte«.

4 Verbandsempfehlung »Nachhaltigkeitsleitlinien für die Diakonie«, verabschiedet von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 14.10.2021, abrufbar unter: [www.diakonie.de/diakonie\\_de/user\\_upload/diakonie.de/PDFs/Publikationen/Nachhaltigkeit\\_Nachhaltigkeitsleitlinien\\_fuer\\_die\\_Diakonie\\_2021.pdf](http://www.diakonie.de/diakonie_de/user_upload/diakonie.de/PDFs/Publikationen/Nachhaltigkeit_Nachhaltigkeitsleitlinien_fuer_die_Diakonie_2021.pdf) und als Anlage dem DGK angehängt.

5 Im DGK wird zur Verbesserung der Lesbarkeit für das Leitungsgremium immer der Begriff »Vorstand« verwendet. In Abhängigkeit von der Rechtsform und der Satzung der jeweiligen Einrichtung können für die Bezeichnung des Leitungsgremiums auch andere Bezeichnungen zur Anwendung kommen, wie z. B. Geschäftsführung.

6 Im DGK wird zur Verbesserung der Lesbarkeit immer der Begriff »Aufsichtsgremium« verwendet. In Abhängigkeit von der Rechtsform und der Satzung der jeweiligen Einrichtung können für die Bezeichnung des Aufsichtsgremiums auch andere Bezeichnungen zur Anwendung kommen, wie z. B. Aufsichtsrat, Beirat, Kuratorium.

Der DGK richtet sich an alle gliedkirchlichen Diakonischen Werke und Fachverbände als unmittelbare sowie an alle Einrichtungen der Diakonie als mittelbare Mitglieder und das Evangelische Werk für Diakonie und Entwicklung selbst (zum Einrichtungsbegriff siehe Fußnote 2).

Der DGK sollte insbesondere Anwendung finden in Einrichtungen mit mehr als 50 Vollzeitkräften und einem Umsatz von mehr als 2.000.000 €.

Kleinere Einrichtungen und Dienste sind aufgefordert, den DGK so weit wie möglich anzuwenden.

Bei der Anwendung des DGK sind die unterschiedlichen Rechtsformen und Größen der Einrichtungen zu berücksichtigen.

Der DGK versteht sich als Regelungswerk, das durch eine Kompetenzabgrenzung der Organe und Vorgaben zur Kommunikation dieser Organe untereinander eine qualifizierte Arbeit der Einrichtungen ermöglicht. Er zielt auf ein höchstmögliches Maß an Verbindlichkeit ab. Dieses ist im Zuge eines Erörterungsprozesses auf lokaler, regionaler und bundesweiter Ebene festzustellen. Die sinnvolle Beachtung des DGK setzt zumindest den Grad einer Selbstverpflichtung der jeweiligen Einrichtung voraus.

Außerhalb der Diakonie können bei kirchlichen Körperschaften der EKD und ihrer Gliedkirchen die »Grundsätze guten kirchlich-wirtschaftlichen Verwaltungshandelns – Kirchlicher Governance-Kodex« zur Anwendung kommen.

Für einen gelebten DGK ist es notwendig, ihn spätestens alle sechs Jahre zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

# Kodex

## A. Leitung und Überwachung

### I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands

**Grundsatz 1** Der Vorstand leitet die Einrichtung in eigener Verantwortung. Er hat dafür zu sorgen, dass unter Berücksichtigung der Belange der Mitglieder und Mitarbeitenden die satzungsmäßigen Zielvorgaben zur Erfüllung des Einrichtungsauftrags eingehalten werden.

**Grundsatz 2** Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung der Einrichtung<sup>7</sup>, stimmt sie mit dem Aufsichtsgremium ab und sorgt für ihre Umsetzung.

**Empfehlungen:**

Der Vorstand soll die mit den Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für die Einrichtung sowie die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Tätigkeit der Einrichtung systematisch identifizieren und bewerten. In der Strategie der Einrichtung sollen neben den langfristigen wirtschaftlichen Zielen auch ökologische und soziale Ziele angemessen berücksichtigt werden. Die Planung der Einrichtung soll entsprechende finanzielle und nachhaltigkeitsbezogene Ziele umfassen.

Der Vorstand soll bei der Besetzung von Führungsfunktionen in der Einrichtung eine angemessene Berücksichtigung der Geschlechter anstreben.

Der Vorstand soll bei der Besetzung von Führungsfunktionen in der Einrichtung auf Diversität achten.

**Grundsatz 3** Für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Risiken der Geschäftstätigkeit bedarf es eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsysteams und Risikomanagementsystems.

**Empfehlungen und Anregung:**

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsysteams und des Risikomanagementsystems sollten intern überwacht werden.

Das interne Kontrollsysteem und das Risikomanagementsystem sollen, soweit nicht bereits gesetzlich geboten, auch nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdecken. Dies soll die Prozesse und Systeme zur Erfassung und Verarbeitung nachhaltigkeitsbezogener Daten mit einschließen.

**Grundsatz 4**

**Der Vorstand**

- hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der einrichtungsinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung hin (Compliance). Das interne Kontrollsyste und das Risikomanagementsystem umfassen auch ein an der Größe und der Risikolage der Einrichtung ausgerichtetes angemessenes Compliance-Management-System.
- ist verantwortlich für die zeitnahe Aufstellung des Jahresabschlusses.
- ergänzt den Jahresabschluss und Zwischenberichte durch ein Berichtswesen.<sup>8</sup>
- informiert das Aufsichtsgremium zeitnah über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung der Einrichtung von wesentlicher Bedeutung sind.

**Empfehlung:**

Mitarbeitenden soll auf geeignete Weise die Möglichkeit eingeräumt werden, geschützt adressiert an eine Beschwerdestelle oder dergleichen Hinweise auf Rechtsverstöße in der Einrichtung zu geben; auch Dritten sollte diese Möglichkeit eingeräumt werden.

## II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsgremiums

**Grundsatz 5**

**Das Aufsichtsgremium**

- ist für die Bestellung und Entlassung der Vorstandsmitglieder verantwortlich.
- berät, begleitet und überwacht den Vorstand.
- beteiligt sich nicht am operativen Geschäft; es ist jedoch in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung zeitnah einzubeziehen; Überwachung und Beratung umfassen auch Nachhaltigkeitsfragen.
- hat alle Vertragsangelegenheiten bezogen auf die Mitglieder des Vorstands zu regeln. Das Aufsichtsgremium kann die Vorbereitung der Bestellung bzw. Entlassung von Vorstandsmitgliedern sowie die Regelung der Vertragsangelegenheiten einem Ausschuss (Ausschuss für Personalangelegenheiten) übertragen.<sup>9</sup> Das Aufsichtsgremium kann diesem Ausschuss darüber hinaus auch die entsprechenden Entscheidungskompetenzen übertragen.
- informiert unverzüglich die Mitgliederversammlung über Tatsachen, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Einrichtung grundlegend beeinflussen.<sup>10</sup>
- wählt den:die Abschlussprüfer:in und ist für die Entgegennahme des Prüfungsberichts verantwortlich.

Die Zuständigkeit für Geschäfte von grundlegender Bedeutung legt die Satzung fest. Zu den Geschäften von grundlegender Bedeutung gehören vor allem auch Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage der Einrichtung grundlegend verändern.

8 Bei der Ergänzung des Jahresabschlusses und der Zwischenberichte durch ein Berichtswesen geht es um transparente Ausarbeitung und Visualisierung aller wesentlichen Begebenheiten im vergangenen Berichtszeitraum.

9 Bzgl. des Ausschusses für Personalangelegenheiten siehe im Übrigen auch Grundsätze 14 und 22 des DGK.

10 Soweit die Organisationsstruktur der jeweiligen Einrichtung eine Mitgliederversammlung nicht vorsieht, wie dies beispielsweise bei der Stiftung der Fall ist, sind nur die übrigen Empfehlungen des DGK anzuwenden.

Alle Geschäfte zwischen der Einrichtung und den Vorstandsmitgliedern sowie ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmungen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsgremiums.

**Grundsatz 6** Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums koordiniert die Arbeit des Aufsichtsgremiums, leitet dessen Sitzungen und nimmt die Belange des Aufsichtsgremiums nach außen wahr.

Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums ist für eine verantwortungsbewusste Gremienführung verantwortlich. Dazu gehören insbesondere

- die rechtzeitige Einladung (einschließlich der Zuleitung von entscheidungsrelevanten Unterlagen) zu den Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
- die zeitnahe Dokumentation der Ergebnisse der Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
- die Festsetzung von Schwerpunktthemen für die Sitzungen des Aufsichtsgremiums.

Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums steht für Eilentscheidungen zur Verfügung.

**Empfehlung:**

Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums soll aus seiner Mitte durch das Aufsichtsgremium gewählt werden.

### III. Funktion der Mitgliederversammlung<sup>11</sup>

**Grundsatz 7** Der Mitgliederversammlung werden der Jahresabschluss und weitere gesetzlich vorgeschriebene Unterlagen vorgelegt.

Sie entscheidet über die Entlastung des Aufsichtsgremiums.

Die Mitgliederversammlung

- besetzt das Aufsichtsgremium und beruft es gegebenenfalls ab;
- entscheidet über Satzungsänderungen;
- beschließt über alle grundsätzlichen und richtungsweisenden Maßnahmen, die nicht dem Vorstand oder dem Aufsichtsgremium zugewiesen sind.<sup>12</sup>

**Anregung:**

Sie kann über die Billigung des Aufsichtsgremiumsbeschlusses hinsichtlich des Systems der Vergütung der Vorstandsmitglieder beschließen.

**Grundsatz 8** Die Mitgliederversammlung ist vom Vorstand mindestens einmal jährlich unter Angabe der Tagesordnung einzuberufen.

Die Einberufung sowie die vom Gesetz bzw. jeweiliger Einrichtungssatzung für die Mitgliederversammlung verlangten Berichte und Unterlagen sind für die Mitglieder leicht erreichbar zusammen

<sup>11</sup> Im DGK wird zur Verbesserung der Lesbarkeit immer der Begriff »Mitgliederversammlung« verwendet. In Abhängigkeit von der Rechtsform und der Satzung der jeweiligen Einrichtung können für die Bezeichnung der Mitgliederversammlung auch andere Bezeichnungen zur Anwendung kommen, wie z. B. Hauptversammlung, Gesellschafterversammlung.

<sup>12</sup> Zu den grundsätzlichen und richtungsweisenden Maßnahmen, die von der Mitgliederversammlung zu beschließen sind, zählen vor allem auch Umwandlungen, Verschmelzungen, Fusionen oder die Einstellung von Arbeitsgebieten.

mit der Tagesordnung zugänglich zu machen. Das Gleiche gilt, wenn eine Briefwahl angeboten wird, für die erforderlichen Formulare.

**Anregungen:**

In der Einrichtungssatzung sollte das Quorum der Mitglieder geregelt werden, mit dem eine Einberufung der Mitgliederversammlung nach § 37 Absatz 1 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) verlangt werden kann.

Darüber hinaus sollte geregelt werden, durch welches Quorum der Mitglieder eine Ergänzung der Tagesordnung gefordert werden kann.

Die Einrichtung kann den Mitgliedern die persönliche Wahrnehmung ihrer Rechte erleichtern. Eine Stimmrechtsvertretung erfordert eine Regelung in der Satzung.

Personen, die in persönlicher Abhängigkeit zur Einrichtung stehen, sollten nicht Mitglieder bzw. deren Vertreter sein.

## B. Besetzung des Vorstands

### Grundsatz 9

Bei der Besetzung des Vorstands ist auf eine Bindung der Mitglieder an die Kirche<sup>13</sup> sowie auf eine kontinuierliche personelle Verbindung zur Kirche<sup>14</sup> zu achten.

**Empfehlungen und Anregungen:**

Bei der Zusammensetzung des Vorstands soll das Aufsichtsgremium eine angemessene Berücksichtigung der Geschlechter anstreben.

Bei der Zusammensetzung des Vorstands soll das Aufsichtsgremium auf die Diversität achten.

Das Aufsichtsgremium sollte gemeinsam mit dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung sorgen.

Erstbestellungen sollten befristet erfolgen.

Eine Wiederbestellung vor Ablauf eines Jahres vor dem Ende der Bestelldauer bei gleichzeitiger Aufhebung der laufenden Bestellung soll nur bei Vorliegen besonderer Umstände erfolgen.

Eine Altersgrenze für Vorstandsmitglieder soll festgelegt werden.

<sup>13</sup> Die Bindung an die Kirche wird insbesondere geregelt in der »Richtlinie des Rates über Anforderungen an die berufliche Mitarbeit in der Evangelischen Kirche in Deutschland und ihrer Diakonie« (Mitarbeitsrichtlinie) sowie den entsprechenden Regelungen der Gliedkirchen der EKD und der Freikirchen sowie der anderen Kirchen, die Mitglied des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung sind.

<sup>14</sup> Die kontinuierliche personelle Verbindung zur Kirche wird insbesondere geregelt in dem »Kirchengesetz zur Zuordnung rechtlich selbständiger Einrichtungen zur Kirche« (Zuordnungsgesetz der EKD – ZuOG-EKD) sowie den entsprechenden Regelungen der Gliedkirchen der EKD und der Freikirchen sowie der anderen Kirchen, die Mitglied des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung sind.

## C. Zusammensetzung des Aufsichtsgremiums

### I. Allgemeine Anforderungen

**Grundsatz 10** Die Zahl der Mitglieder des Aufsichtsgremiums

- orientiert sich an der Größe und Bedeutung der Einrichtung;
- soll so bemessen sein, dass das Aufsichtsgremium arbeitsfähig ist.

**Grundsatz 11** Das Aufsichtsgremium ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Es ist daher insbesondere darauf zu achten, dass die Mitglieder des Aufsichtsgremiums möglichst über unterschiedliche Qualifikationen verfügen.<sup>15</sup>

Bei der Besetzung des Aufsichtsgremiums ist auf eine Bindung der Mitglieder an die Kirche<sup>16</sup> sowie auf eine kontinuierliche personelle Verbindung zur Kirche<sup>17</sup> zu achten.

**Empfehlung und Anregungen:**

Der Anteil an geborenen Mitgliedern sollte ein Drittel nicht übersteigen und bei jeder Neuwahl überprüft werden.

Das Aufsichtsgremium sollte für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benennen, die unter Beachtung der einrichtungsspezifischen Situation u.a. die Tätigkeit der Einrichtung, potentielle Interessenkonflikte, eine festzulegende Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsgremium sowie eine angemessene Verteilung der Geschlechter berücksichtigen. Diese Zielsetzung des Aufsichtsgremiums und der Stand der Umsetzung sollten im Corporate-Governance-Bericht veröffentlicht werden.

Für Mitglieder des Aufsichtsgremiums soll eine Altersgrenze festgelegt werden.

Die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsgremium sollte offen gelegt werden.

Soweit die »Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung durch die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen« (Rahmenbestimmung Unternehmensmitbestimmung) für eine diakonische Einrichtung Anwendung findet, sind die dortigen Vorgaben zu beachten.<sup>18</sup>

<sup>15</sup> Es soll darauf geachtet werden, dass sich die Mitglieder des Aufsichtsgremiums mit folgenden Kompetenzen ergänzen:

- fachspezifische Kompetenz
- theologische/diakonische Kompetenz
- ökonomische Kompetenz
- juristische Kompetenz
- Kompetenz in Nachhaltigkeitsfragen

<sup>16</sup> Hier kommen Regelungen in der Satzung und im Gesellschaftsvertrag der Einrichtung in Betracht.

<sup>17</sup> Die kontinuierliche personelle Verbindung zur Kirche wird insbesondere geregelt in dem »Kirchengesetz zur Zuordnung rechtlich selbständiger Einrichtungen zur Kirche« (Zuordnungsgesetz der EKD – ZuOG-EKD) sowie den entsprechenden Regelungen der Gliedkirchen der EKD und der Freikirchen sowie der anderen Kirchen, die Mitglied des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung sind.

<sup>18</sup> »Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung durch die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen« (Rahmenbestimmung Unternehmensmitbestimmung), verabschiedet von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 17.10.2024, abrufbar unter: [www.diakonie.de/informieren/infothek/2024/november/rahmenbestimmung-zur-unternehmensmitbestimmung](http://www.diakonie.de/informieren/infothek/2024/november/rahmenbestimmung-zur-unternehmensmitbestimmung) und als Anlage dem DGK angehängt.

#### Grundsatz 12

Jedes Aufsichtsgremiumsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seines Mandates genügend Zeit zur Verfügung steht. Die Mitglieder des Aufsichtsgremiums haben

- eine regelmäßige Teilnahme an den Sitzungen des Aufsichtsgremiums;
- ausreichende zeitliche Ressourcen für die Aufsichtstätigkeiten;
- eine angemessene Vorbereitung auf die Sitzungen und
- eine verantwortungsvolle Mitwirkung bezogen auf eine ausreichende Fort- und Weiterbildung sicherzustellen.

**Empfehlung und Anregungen:**

Sie sollen dieses bei Annahme des Mandats gegenüber dem:der Aufsichtsgremiumsvorsitzenden schriftlich erklären.

Die Zahl weiterer Mandate eines Mitglieds des Aufsichtsgremiums sollte begrenzt sein.

Im Anhang zum Jahresabschluss sollte aufgeführt werden, welches Mitglied des Aufsichtsgremiums ggf. bei welchen anderen Einrichtungen ein entsprechendes Mandat hat.

### II. Unabhängigkeit der Mitglieder des Aufsichtsgremiums

**Empfehlungen:**

Dem Aufsichtsgremium sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.

Vorstandsmitglieder sollen vor Ablauf von zwei Jahren nach dem Ende ihrer Bestellung nicht Mitglied des Aufsichtsgremiums der Einrichtung werden.

Aufsichtsgremiumsmitglieder sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern der Einrichtung ausüben.

### III. Wahlen zum Aufsichtsgremium

**Empfehlungen:**

Jede Wahl beziehungsweise Berufung in das Aufsichtsgremium soll zeitlich befristet sein. Wahlen zum Aufsichtsgremium sollen als Einzelwahl durchgeführt werden.

## D. Arbeitsweise des Aufsichtsgremiums

### I. Geschäftsordnung

**Empfehlung:**

Das Aufsichtsgremium soll sich eine Geschäftsordnung geben.

### II. Zusammenarbeit im Aufsichtsgremium und mit dem Vorstand

#### 1. Allgemeine Anforderungen

**Grundsatz 13** Vorstand und Aufsichtsgremium arbeiten zum Wohle der Einrichtung vertrauenvoll zusammen. Gute Einrichtungsführung setzt eine offene Diskussion zwischen Vorstand und Aufsichtsgremium sowie in Vorstand und Aufsichtsgremium voraus. Die umfassende Wahrung der Vertraulichkeit ist dafür von entscheidender Bedeutung.

Alle Organmitglieder stellen sicher, dass die von ihnen eingeschalteten Mitarbeitenden die Verschwiegenheitspflicht in gleicher Weise einhalten wie sie selbst.

Vorstand und Aufsichtsgremium beachten die Regeln ordnungsgemäßer Einrichtungsführung.<sup>19</sup> Verletzen sie die Sorgfalt einer ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleitung bzw. eines Mitglieds des Aufsichtsgremiums schuldhaft, so haften sie der Einrichtung gegenüber auf Schadensersatz. Bei unternehmerischen Entscheidungen liegt keine Pflichtverletzung vor, wenn das Mitglied von Vorstand oder Aufsichtsgremium vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Information zum Wohle der Einrichtung zu handeln (Business Judgement Rule).

Für eine angemessene Versicherung für den Vorstand und das Aufsichtsgremium ist Sorge zu tragen.

An Mitglieder des Aufsichtsgremiums dürfen keine Kredite vergeben werden.

<sup>19</sup> Zu einer ordnungsgemäßen Einrichtungsführung gehört die Umsetzung des DGK einschließlich der Implementierung eines Überwachungs- und Kontrollsystems.

## 2. Ausschüsse des Aufsichtsgremiums

### Grundsatz 14

Die Bildung von Ausschüssen fördert bei größeren Gesellschaften regelmäßig die Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsgremiums.

#### Anregung:

Zur Effizienzsteigerung bei der Bearbeitung komplexer Sachverhalte kann das Aufsichtsgremium in Abhängigkeit von den spezifischen Gegebenheiten und der Anzahl der Mitglieder neben einem Ausschuss für Personalangelegenheiten fachlich qualifizierte, beratende Ausschüsse bilden.<sup>20</sup>

Die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an das Aufsichtsgremium über die Arbeit der Ausschüsse.

Die Gesamtverantwortung des Aufsichtsgremiums bleibt erhalten.

## 3. Informationsversorgung

### Grundsatz 15

Die ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsgremiums ist Aufgabe des Vorstands.

Das Aufsichtsgremium hat auch seinerseits sicherzustellen, dass es angemessen informiert wird. Das Aufsichtsgremium soll zu diesem Zweck die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands näher festlegen.

Der Vorstand informiert das Aufsichtsgremium regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für die Einrichtung relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance.

Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Das Aufsichtsgremium kann jederzeit zusätzliche Informationen vom Vorstand verlangen.

Berichte des Vorstands an das Aufsichtsgremium sind in der Regel in Textform zu erstatten.

Der Vorstand stellt dem Aufsichtsgremium entscheidungsnotwendige Unterlagen, d.h. insbesondere den Jahresabschluss, den Prüfbericht und einen der Größe des Trägers angemessenen Lagebericht, so rechtzeitig zur Verfügung, dass die persönliche Vorbereitung auf die jeweilige Sitzung des Aufsichtsgremiums möglich ist.

Die notwendigen Informationen sind dem Aufsichtsgremium transparent darzulegen.

<sup>20</sup> Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang neben der Bildung eines Ausschusses für Personalangelegenheiten (ggf. mit vom Aufsichtsgremium übertragenen Entscheidungskompetenzen) die Bildung eines Finanzausschusses, der mit der Vorbereitung von Entscheidungen von erheblicher finanzieller Tragweite wie z. B. Jahresabschluss, Wirtschaftsplan beauftragt werden kann.

**Grundsatz 16**

Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung der Einrichtung von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den:die Vorsitzende:n des Vorstands informiert. Er:sie hat sodann das Aufsichtsgremium zu unterrichten und soll erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsgremiumssitzung einberufen.

Er:sie steht für Konfliktfälle innerhalb des Vorstands als Ansprechpartner:in zur Verfügung.

**Empfehlung:**

Der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums soll mit dem Vorstand der Einrichtung regelmäßig Kontakt halten und mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung, die Risikolage und das Risikomanagement sowie Fragen der Compliance der Einrichtung beraten.

**4. Sitzungen und Beschlussfassung**

**Empfehlungen:**

Pro Jahr sollen mindestens vier Sitzungen des Aufsichtsgremiums stattfinden. In Abhängigkeit von der Situation der Einrichtung können von dem:der Vorsitzenden des Aufsichtsgremiums auch mehr Sitzungen anberaumt werden.

Das Aufsichtsgremium kann, wenn notwendig, auch ohne den Vorstand tagen.

Mitglieder des Aufsichtsgremiums, die in einem Geschäftsjahr nur an der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsgremiums und der Ausschüsse, denen sie angehören, teilnehmen, sollen im Bericht des Aufsichtsgremiums vermerkt werden. Als Teilnahme gilt auch eine solche über Telefon- oder Videokonferenzen; das sollte aber nicht die Regel sein.

**III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer**

**Grundsatz 17**

Der Abschlussprüfer unterstützt das Aufsichtsgremium bei der Überwachung der Geschäftsführung, insbesondere bei der Prüfung der Rechnungslegung und der Überwachung der rechnungsbezogenen Kontroll- und Risikomanagementsysteme. Der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers informiert über die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung.

Das Aufsichtsgremium beschließt die Beauftragung eines:einer unabhängigen Abschlussprüfers:prüferin und trifft mit ihm:ihr die Honorarvereinbarung. Den schriftlichen Auftrag erteilt der:die Vorsitzende.

Der:die Abschlussprüfer:in nimmt an den Beratungen des Aufsichtsgremiums über den Jahresabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung.

**Empfehlungen und Anregungen:**

Bei der Beauftragung eines:einer unabhängigen Abschlussprüfers:prüferin sollte der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums von der Möglichkeit, eigene Prüfungsschwerpunkte der Abschlussprüfung zu setzen, Gebrauch machen.

Vor Beginn der Hauptprüfung sollte der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums ein Gespräch mit dem:der Abschlussprüfer:in führen.

Das Aufsichtsgremium soll eine Erklärung des:der vorgesehenen Prüfers:Prüferin einholen, ob und gegebenenfalls welche geschäftlichen, finanziellen, persönlichen oder sonstigen Beziehungen zwischen dem:der Prüfer:in und seinen Organen und Prüfungsleitern einerseits und der Einrichtung und ihren Organmitgliedern andererseits bestehen, die Zweifel an seiner:ihrer Unabhängigkeit begründen können. Die Erklärung soll sich auch darauf erstrecken, in welchem Umfang im vorausgegangenen Geschäftsjahr andere Leistungen für die Einrichtung, insbesondere auf dem Beratungssektor, erbracht wurden bzw. für das folgende Jahr vertraglich vereinbart sind.

Das Aufsichtsgremium soll mit dem:der Abschlussprüfer:in vereinbaren, dass der:die Vorsitzende des Aufsichtsgremiums über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe unverzüglich unterrichtet wird, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden.

Das Aufsichtsgremium soll ferner vereinbaren, dass der:die Abschlussprüfer:in über alle für die Aufgaben des Aufsichtsgremiums wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich berichtet, die bei der Durchführung der Abschlussprüfung zu seiner:ihrer Kenntnis gelangen.

Das Aufsichtsgremium soll weiterhin vereinbaren, dass der:die Abschlussprüfer:in es informiert bzw. im Prüfungsbericht vermerkt, wenn er:sie bei Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der vom Vorstand bzw. Aufsichtsgremium abgegebenen Erklärung zum Kodex ergeben.

## IV. Aus- und Fortbildung

### Grundsatz 18

Die Mitglieder des Aufsichtsgremiums nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr.

**Empfehlung:**

Bei ihrer Amtseinführung sowie den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen sollen die Mitglieder des Aufsichtsgremiums von der Einrichtung angemessen unterstützt werden.

## V. Selbstbeurteilung

### **Anregung:**

Das Aufsichtsgremium sollte regelmäßig beurteilen, wie wirksam das Aufsichtsgremium insgesamt und ggf. seine Ausschüsse ihre Aufgaben erfüllen. Im Corporate-Governance-Bericht sollte dann das Aufsichtsgremium berichten, ob und wie eine Selbstbeurteilung durchgeführt wurde.

## E. Interessenkonflikte

**Grundsatz 19** Die Vorstandsmitglieder sind dem Einrichtungsinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen keine persönlichen Interessen verfolgen. Für die Mitglieder des Vorstands ist bezogen auf ein Wettbewerbsverbot eine Verständigung mit dem Aufsichtsgremium anzustreben.

**Grundsatz 20** Die Mitglieder des Aufsichtsgremiums müssen immer im Interesse der jeweiligen Einrichtung und nicht im Interesse einer ggf. entstehenden Organisation handeln.

Verträge, insbesondere Berater- sowie sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge sowie Weiterleitungsverträge im Zusammenhang mit Drittmitteln eines Mitglieds des Aufsichtsgremiums sowie ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmungen mit der Einrichtung, bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsgremiums.

### **Empfehlungen:**

Jedes Mitglied des Aufsichtsgremiums soll Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorsitzenden des Aufsichtsgremiums offenlegen. Das Aufsichtsgremium soll in seinem Bericht an die Mitgliederversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Mitglieds des Aufsichtsgremiums sollen zur Beendigung des Mandats führen.

Jedes Vorstandsmitglied soll Interessenkonflikte dem Aufsichtsgremium gegenüber unverzüglich offenlegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber informieren.

Entgeltliche Nebentätigkeiten des Vorstandes bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsgremiums.

Unentgeltliche Nebentätigkeiten sind dem Aufsichtsgremium mitzuteilen.

Vorstandsmitglieder und Mitarbeitende dürfen im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit weder für sich noch für andere Personen von Dritten Zuwendungen oder sonstige Vorteile fordern oder annehmen oder Dritten ungerechtfertigte Vorteile gewähren.

## F. Transparenz und externe Berichterstattung

**Grundsatz 21** Die Einrichtungen sollen in ihrer externen Berichterstattung Transparenzgesichtspunkte berücksichtigen, etwa durch Anwendung der »Transparenzstandards für Caritas und Diakonie« in ihrer jeweils geltenden Fassung.

**Empfehlung und Anregungen:**

Im Rahmen der laufenden Öffentlichkeitsarbeit sollten die Termine der wesentlichen wiederkehrenden Veröffentlichungen (u.a. Jahresbericht) und die Termine der Mitgliederversammlung mit ausreichendem Zeitvorlauf auf der Internetseite der Einrichtung publiziert werden.

Über die Corporate Governance sollen Vorstand und Aufsichtsgremium regelmäßig, mindestens jedoch einmal in der Legislatur des Aufsichtsgremiums, gegenüber der Mitgliederversammlung berichten (Corporate-Governance-Bericht). Dabei sollte auch zu den Kodexanregungen Stellung genommen werden.

## G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsgremium

### I. Vergütung des Vorstands

**Grundsatz 22** Die Vergütung des Vorstandes wird vom Aufsichtsgremium festgelegt.

Besteht ein Ausschuss für Personalangelegenheiten, der die Vorstandsverträge behandelt, unterbreitet er dem Aufsichtsgremium seine Vorschläge, soweit ihm die diesbezüglichen Entscheidungskompetenzen nicht selbst übertragen sind.

Das Aufsichtsgremium bzw. der Ausschuss für Personalangelegenheiten beschließt die Gesamtvergütung für den Vorstand und überprüft diese regelmäßig. Hierbei hat es oder er auf die Angemessenheit der Gesamtvergütung zu achten.

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder umfasst alle Vergütungsteile entsprechend des Vergütungssystems<sup>21</sup>, welches vom Aufsichtsgremium bzw. dem Ausschuss für Personalangelegenheiten beschlossen und ggf. von der Mitgliederversammlung gebilligt wurde.

Die Vergütungsstruktur ist auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Einrichtung auszurichten. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder hat zur Förderung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen Entwicklung der Einrichtung beizutragen.

**Empfehlungen und Anregungen:**

Ehrenamtliche Vorstände<sup>22</sup> sollen eine vom Aufsichtsgremium festgelegte Aufwandsentschädigung erhalten.

21 Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder umfasst die monetären Vergütungsteile, die Versorgungszusagen, die sonstigen Zusagen, insbesondere für den Fall der Beendigung der Tätigkeit, Nebenleistungen jeder Art und Leistungen von Dritten, die im Hinblick auf die Vorstandstätigkeit zugesagt oder im Geschäftsjahr gewährt wurden.

22 Gemäß § 31a Absatz 1 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) haften Organmitglieder oder besondere Vertreter nur bei Vorliegen von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit, wenn sie unentgeltlich tätig sind oder für ihre Tätigkeit eine Vergütung, die 840 Euro jährlich nicht übersteigt, erhalten.

Sollten flexible Entgeltbestandteile gewählt werden, bestimmt das Aufsichtsgremium bzw. der Ausschuss für Personalangelegenheiten die Bemessungsgrundlagen.

Die Vergütung des Vorstandes soll offengelegt werden. Die Offenlegung erfolgt im Anhang oder im Lagebericht unter Angabe der Grundzüge des Vergütungssystems. Die Darstellung soll in verständlicher Form erfolgen.

## II. Vergütung des Aufsichtsgremiums

**Grundsatz 23** Die Mitarbeit im Aufsichtsgremium ist in der Regel ehrenamtlich.

Werden den Mitgliedern des Aufsichtsgremiums über die Erstattung konkreter Auslagen hinaus Vergütungen gewährt, muss dies in der Satzung verankert sein.<sup>23</sup>

## H. Chancengleichheit der Geschlechter

**Grundsatz 24** Der DGK bekennt sich zu dem Ziel einer geschlechtergerechten Zusammensetzung von Gremien, Organen und von Leitungsstellen. Die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen der Geschlechter sind bei der Arbeit und innerhalb der Einrichtung zu berücksichtigen.

### **Empfehlung und Anregung:**

Diversitätsgesichtspunkte sollen berücksichtigt werden. In Bezug auf die Chancengleichheit der Geschlechter sollte die »Verbandsempfehlung für Regelungen zur Erreichung der Gleichstellung aller Geschlechter in Einrichtungen der Diakonie« in der jeweils geltenden Fassung beachtet werden.<sup>24</sup>

## I. Zusammenarbeit mit dem Spitzenverband

**Grundsatz 25** Der Vorstand als Einrichtungsvertretung beteiligt sich an verbandsinternen Maßnahmen und Instrumenten insbesondere zum Risikomanagement.

Er gewährleistet die Einhaltung mitgliedschaftlicher Mitwirkungs- und Satzungspflichten.

23 Für die Mitarbeit im Aufsichtsgremium erhalten die Mitglieder grundsätzlich eine Aufwandsentschädigung. Zur Aufwandsentschädigung gehören z. B. die Erstattung von Fahrtkosten oder die Übernahme der Betreuung von Kindern während der Sitzungen des Aufsichtsgremiums.

24 »Verbandsempfehlung für Regelungen zu Erreichung der Gleichstellung aller Geschlechter in Einrichtungen der Diakonie«, verabschiedet von der Konferenz Diakonie und Entwicklung vom 20.10.2022, abrufbar unter: [www.diakonie.de/diakonie\\_de/user\\_upload/diakonie.de/PDFs/Verbandsempfehlung\\_Gleichstellung.pdf](http://www.diakonie.de/diakonie_de/user_upload/diakonie.de/PDFs/Verbandsempfehlung_Gleichstellung.pdf) und als Anlage dem DGK angehängt.

## J. Rechnungslegung und Abschlussprüfung

**Grundsatz 26** Der Jahresabschluss wird unter Beachtung der einschlägigen Rechnungslegungsgrundsätze aufgestellt.

Der Jahresabschluss wird vom Vorstand aufgestellt und von dem:der Abschlussprüfer:in sowie vom Aufsichtsgremium geprüft.

Etwaige Halbjahres- und Quartalsfinanzberichte soll der Vorstand mit dem Aufsichtsgremium vor der Veröffentlichung erörtern.

Der Jahresabschluss sollte zeitnah nach Ende des Berichtszeitraums öffentlich zugänglich gemacht werden.

## Anlagen

### **Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung durch die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen (Rahmenbestimmung Unternehmensmitbestimmung)**

in der von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 17. Oktober 2024  
verabschiedeten Fassung

Gemäß § 10 Abs. 1 Satz 2 Ziff. 8. in Verbindung mit § 6 Abs. 5 der Satzung des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung hat die Konferenz Diakonie und Entwicklung am 17. Oktober 2024 auf Vorschlag des Ausschusses Diakonie folgende Rahmenbestimmung zur Mitbestimmung durch die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen beschlossen:

#### **1. Geltungsbereich**

Ab einer Größe von 500 Mitarbeitenden in einer Diakonischen Einrichtung (Dienststellen gem. § 3 Abs. 1 MVG-EKD) werden die Mitarbeitenden durch eine Vertretung im Aufsichtsorgan an den Aufgaben dieses Gremiums beteiligt, sofern ein solches gebildet ist und sofern nicht vorrangiges Recht entgegensteht.

Liegt ein Dienststellenverbund i.S.d. § 6a Abs. 1 MVG-EKD vor, erfolgt die Beteiligung der Mitarbeitenden auf Ebene der einheitlichen und beherrschenden Einrichtung.

#### **2. Bestellung und Amtszeit der Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen**

**2.1** In Aufsichtsorgane Diakonischer Einrichtungen (Dienststellen gem. § 3 Abs. 1 MVG-EKD bzw. Dienststellenverbünden gemäß § 6a Abs. 1 MVG-EKD), denen mehr als acht Personen angehören, werden zwei zusätzliche Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden die in der Einrichtung bzw. in Einrichtungen des Dienststellenverbundes beschäftigt sind, entsandt. Bei einer Größe von bis zu acht Personen erfolgt die Vertretung durch eine zusätzliche Vertreterin oder einen zusätzlichen Vertreter der Mitarbeitenden. Die Entsendung erfolgt durch die jeweilige Mitarbeitervertretung oder, soweit sie besteht, durch die Gesamtmitarbeitervertretung gemäß § 6 Abs. 1 MVG-EKD bzw. durch die Verbundmitarbeitervertretung gemäß § 6a Abs. 2 MVG-EKD. Sofern ein Ausschuss Leitender Mitarbeitender in der Einrichtung gebildet ist, kann diesem nach dem Binnenrecht der Einrichtung zusätzlich die Entsendung eines Mitgliedes eingeräumt werden.

**2.2** Die Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden müssen im Sinne des § 10 MVG-EKD wählbar sein und die Voraussetzungen erfüllen, die für die Besetzung des Aufsichtsgremiums vorgesehen sind. Wird ein zusätzliches Mitglied nach 2.1. Satz 4 entsendet, gilt § 9 Abs. 3 Satz 2 MVG-EKD für dieses Mitglied nicht, soweit es sich um eine nach § 4 Abs. 2 Satz 2 MVG-EKD der Dienststellenleitung zugehörige Person handelt. Für jede Person ist für den Fall einer dauerhaften Verhinderung ein Ersatzmitglied zu bestimmen. § 12 (Wahlvorschläge) MVG-EKD gilt entsprechend.

**2.3** Die Amtszeit richtet sich nach den für das Aufsichtsgremium getroffenen Regelungen. Eine Abberufung erfolgt durch das entsendende Organ, es sei denn, die Regelungen für das Aufsichtsorgan haben eine andere Festlegung getroffen. Im Falle einer Abberufung hat das entsendende Organ alsbald für eine Wiederbesetzung zu sorgen.

### 3. Rechte und Pflichten der Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen

**3.1.** Die Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden in einem Aufsichtsorgan haben dieselben Rechte und Pflichten wie die übrigen Mitglieder.

**3.2.** Die Vertreterinnen oder Vertreter der Mitarbeitenden sind zur Durchführung ihrer jeweiligen Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsorgans von ihrer beruflichen Tätigkeit freizustellen. Sie üben ihr Amt unentgeltlich als Ehrenamt aus und erhalten erforderlichenfalls eine Aufwandsentschädigung. Werden den Mitgliedern des Aufsichtsorgans über die Erstattung konkreter Auslagen hinaus Vergütungen gewährt, erhalten die Vertreterinnen und Vertreter der Mitarbeitenden die gleiche Vergütung. Sie sollen vom Rechtsträger hinsichtlich der typischen Risiken einer Aufsichtsrats-tätigkeit versichert werden.

Sie dürfen weder in Ausübung ihrer Aufgaben oder Befugnisse behindert, noch wegen ihrer Tätigkeit benachteiligt oder begünstigt werden. § 21 (Abordnungs- und Versetzungsverbot, Kündigungsschutz) und § 22 (Schweigepflicht) MVG-EKD gelten entsprechend.

### 4. Übergangsfrist, Bestandsschutz

**4.1.** In Diakonischen Einrichtungen, in denen Regelungen zur Ermöglichung von Mitwirkungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen in Anlehnung an die »Verbandsempfehlung für eine Regelung zur Ermöglichung von Mitwirkungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden in Aufsichtsorganen Diakonischer Einrichtungen« vom 12. Oktober 2017 vor dem 17. Oktober 2024 eingeführt wurden, müssen die entsprechenden Regelungen wegen dieser Rahmenbestimmung nicht geändert werden. Sie genießen Bestandsschutz.

**4.2.** Die Regelungen der Rahmenbestimmung sind spätestens mit Ablauf des 31.12.2028 umzusetzen.

## Verbandsempfehlung »Nachhaltigkeitsleitlinien für die Diakonie«

in der von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 14. Oktober 2021  
verabschiedeten Fassung

1. Die Diakonie sieht die großen globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts und will auf der Grundlage ihrer christlichen Werte dazu beitragen, dass unsere Welt für alle Menschen dieser und künftiger Generationen lebenswert ist und bleibt. Gestärkt und motiviert durch ihren Glauben geht sie diese Aufgabe mit der erforderlichen Zuversicht, Gestaltungskraft und Beharrlichkeit an.
2. Die Diakonie orientiert sich dabei an den 17 Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals). Sie leistet mit ihrer engagierten und kompetenten Arbeit bereits seit langem einen großen Beitrag zur Umsetzung von mindestens zehn dieser Ziele in Deutschland – zum Beispiel auf dem Gebiet der Armutsbekämpfung, im Gesundheitswesen und beim Ausbau der sozialen Infrastruktur.
3. In Anbetracht der Klimakrise und des Artensterbens setzt sie sich getreu ihres Auftrags »Bewahrung der Schöpfung« national und international für einen ambitionierten und sozial gerechten Klimaschutz sowie den Erhalt der Biodiversität ein. Sie verpflichtet sich, bis spätestens 2035 selbst klimaneutral zu sein.
4. Die wichtigsten Handlungsfelder sind Immobilien, Liegenschaften und Wohnen, Mobilität, Landwirtschaft, nachhaltige Kapitalanlagen sowie eine Beschaffung, die Menschen und Arbeitsrechte achtet und die Ressourcen schont. Das Thema »Ernährung« – und damit auch das Tierwohl – nimmt für sie einen besonderen Stellenwert ein.
5. Einen Schwerpunkt legt sie auf den Bereich Bildung und versteht sich grundsätzlich als Multiplikatorin und »Anstifterin« für ein schöpfungsbewusstes Handeln – zum Beispiel im Kontakt mit Mitarbeitenden, Klient:innen, deren Angehörigen und dem Sozialraum, in dem sie tätig ist.
6. Die diakonischen Unternehmen, Einrichtungen, Dienste und Verbände gehen diese Handlungsfelder gezielt und systematisch an. Sie verstehen Nachhaltigkeit als festen Bestandteil ihres unternehmerischen Handelns und Qualitätsmanagement. Dafür greifen sie bevorzugt auf erprobte, anerkannte Instrumente wie z.B. den Deutschen Nachhaltigkeitskodex, die Gemeinwohlbilanz, EMAS bzw. EMASplus zurück.
7. Um eine flächendeckende Umsetzung zu unterstützen, setzt sich die Diakonie auf allen Ebenen und im Austausch mit den verschiedenen relevanten Akteuren für förderliche politische und finanzielle Rahmenbedingungen ein.

## Verbandsempfehlung für Regelungen zur Erreichung der Gleichstellung aller Geschlechter in Einrichtungen der Diakonie

in der von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 20. Oktober 2023 verabschiedeten Fassung

Diese Empfehlung orientiert sich am biblischen Zeugnis, das unterstreicht, dass Gottes Wort vom Leben in Fülle unterschiedslos allen Menschen gilt, sowie an den allgemeinen Grundsätzen der Menschenrechte. Das bringt zum Ausdruck, dass Geschlechtergerechtigkeit in der Diakonie vor allem auch eine Frage des Glaubens ist.

Die Empfehlung formuliert Instrumente, die zur Geschlechtergerechtigkeit und somit zur Verwirklichung einer inklusiven, diversen und nachhaltigen Situation in diakonischen Verbänden und Einrichtungen beitragen. Die aufgezeigten Maßnahmen fördern den dafür notwendigen Wandel sozialer Bedingungen, Normen, Werte und Machtverhältnisse.

### Erklärtes Ziel tatsächlicher Gleichstellung der Geschlechter in der Diakonie

Die Diakonie Deutschland setzt sich das erklärte Ziel einer geschlechtergerechten Gestaltung der Arbeitswelt und insbesondere einer geschlechtergerechten Zusammensetzung von Gremien, Organen und Leitungsstellen in der Diakonie. Sie bekräftigt ihre Verantwortung zur Unterstützung ihrer Mitglieder und aller diakonischen Einrichtungen bei der Erreichung dieser und weiterer Gleichstellungsziele.<sup>25</sup>

Der Verband formuliert Empfehlungen, welche die Erreichung von tatsächlicher Gleichstellung aller Geschlechter in der Diakonie unterstützen, die zur strukturellen Verankerung von Gleichstellungszielen und -maßnahmen beitragen und die Gleichstellung als ein Grundprinzip in der Diakonie transparent und nachvollziehbar machen (Gender-Mainstreaming). Zusätzlich zur Umsetzung der hier genannten Empfehlungen tragen auch die Stärkung und Vernetzung (Enabling/Empowerment) von weiblichen Führungskräften sowie von Führungsnachwuchs zur Erreichung tatsächlicher Gleichstellung bei.

### I. Allgemeines

#### 1. Gleichstellung als Zielbestimmung in Satzungen, Strategien und Leitbildern verankern

Wirkungsorientierte Ziele für eine gleichberechtigte Teilhabe eines jeden Geschlechts sollen in Satzungen, Strategien und Leitbildern der Einrichtungen der Diakonie aufgenommen werden. Über die Umsetzung entsprechender Vorhaben und die Erreichung von Zielen wird regelmäßig berichtet (z.B. in Jahresberichten). Entscheidungen und Maßnahmen sollen anhand dieser Ziele ausgerichtet werden.

#### 2. Geschlechtergerechte Sprache verwenden

Für eine geschlechtergerechte Gestaltung der Arbeitswelt in der Diakonie kommt der Verwendung einer entsprechenden Sprache hohe Bedeutung zu. Die in den Einrichtungen bereits vielfach praktizierte Verwendung nur der männlichen und weiblichen Form trägt nicht mehr der Entwicklung Rechnung, dass es neben Frauen und Männern weitere Geschlechtsidentitäten gibt und ein dritter Geschlechtseintrag

25 Der Begriff Einrichtung wird als Oberbegriff für alle betroffenen Körperschaften verwendet, da er traditionell eingeführt ist. Die Verbandsempfehlung richtet sich grundsätzlich an alle Rechtsträger der Diakonie, d.h. an Rechtsträger von stationären und teilstationären Einrichtungen bzw. Unternehmen, ambulanten Diensten sowie Werken der Diakonie. Mit umfasst sind insofern auch die Mitglieder von Diakonie Deutschland.

auch rechtlich anerkannt ist. Daher soll in der Diakonie eine geschlechtergerechte Sprache verwendet werden, die sensibel niemanden ausschließt, alle Geschlechter sichtbar macht und nicht nur meint.<sup>26</sup>

## II. Gremienbesetzung

### **Verbindliche Quotenregelungen in Satzungen oder Gremienbesetzungsregelungen**

Gleichstellung bedarf eines Bündels von strukturellen Veränderungen. Eine der wirkungsvollsten Maßnahmen zur Erreichung des Ziels einer geschlechtergerechten Gestaltung der Arbeitswelt in der Diakonie ist die Einführung verbindlicher Mindestquoten in Satzungen oder Gremienbesetzungsregelungen diakonischer Einrichtungen. Solche Mindestquoten orientieren sich am Gedanken der Repräsentanz in einer Diakonie, deren Mitarbeitendenschaft in ihrer Mehrheit aus Frauen besteht. Auf entsprechende Zielsetzungen soll sich eine diakonische Einrichtung selbst verpflichten und damit insbesondere auch die Repräsentanz von Frauen<sup>27</sup> in Aufsichts- und Entscheidungsgremien sowie in Führungspositionen auf allen Ebenen erhöhen.<sup>28</sup>

## III. Die betriebliche Ebene

### **1. Beobachtung der Datenlage und Beteiligung an Erhebungen von Gleichstellungsdaten**

Die Einrichtungen sollen sich an zukünftigen Erhebungen zum Gleichstellungsatlas der Diakonie beteiligen, selbst ihre Gleichstellungsdaten erheben und diese transparent in Jahresberichte aufnehmen. In Vorstands- und Aufsichtsratssitzungen befassen sich die Mitglieder regelmäßig mit der Analyse dieser Daten sowie daraus resultierender Empfehlungen. Die Daten werden als Controlling-Instrument genutzt. Die Datenerhebungen sollen mit leicht handhabbarer Methodik schlank gehalten werden.

### **2. Personal- und Führungskräfteentwicklung**

Bzgl. Personal- und Führungskräfteentwicklung sind zwei Perspektiven zu berücksichtigen: Zum einen ist sie ein wichtiges Instrument, mit dem Nachwuchs aufgebaut werden kann und Frauen in Führungspositionen gebracht werden können.<sup>29</sup> Zum anderen werden Gleichstellungsaspekte strukturell nicht nur in Bewerbungsverfahren, sondern auch in Personal- und Führungskräfteentwicklungskonzepten verankert und Gender- und Diversität kompetenz und -wissen bei Mitarbeitenden und Führungskräften aufgebaut.

26 Hinweise zur praktischen Umsetzung gibt die Handreichung von EKD und EWDE »Sie ist unser bester Mann! Wirklich? Tipps für eine geschlechtergerechte Sprache« ([www.ekd.de/ekd\\_de/ds\\_doc/Sie\\_ist\\_unser\\_bester\\_Mann\\_Gendergerechte\\_Sprache\\_2020.pdf](http://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/Sie_ist_unser_bester_Mann_Gendergerechte_Sprache_2020.pdf)).

27 Wenn in diesem Text von »Frauen« und »Männern« gesprochen wird, dann werden darunter alle verstanden, die sich selbst als Frau bzw. Mann identifizieren.

28 Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie dies konkret umgesetzt werden kann. Hier seien nur ein paar Beispiele gegeben: die Einführung einer Quote von mindestens 50% Frauen, leere Stühle bei Nichterreichung (unter Berücksichtigung der Erhaltung der Arbeits- und Beschlussfähigkeit) oder eine Regelung, dass der Anteil der Männer den Anteil der Frauen nicht übersteigen darf, oder auch Übergangsregelungen, bei denen verbindlich dargelegt wird, mit welchen konkreten strukturellen Maßnahmen und in welchem Zeitraum die erforderliche Anzahl an Frauen für ein Gremium gefunden wird.

29 vgl. unter III.3.

### 3. Aktive Rekrutierung, Bewerbungsverfahren und Unterstützung von Frauen für Führungspositionen und Gremien

Den Einrichtungen wird folgendes empfohlen<sup>30</sup>:

#### **Direkte Ansprache**

Aufgrund der Tatsache, dass Frauen in Gremien und Führungspositionen in der Diakonie deutlich unterrepräsentiert sind, sollen durch direkte Ansprache von geeigneten Personen mehr Frauen für Führungspositionen, Aufsichts- und Entscheidungsgremien gewonnen werden. Dies obliegt den Gremienmitgliedern und weiteren Personen in verantwortungsvollen Positionen. Es wird ein auf Frauen abgestimmtes Recruitingkonzept zur gezielten Ansprache und Bewerbung von Frauen in Führungspositionen entwickelt. Dieses kann u.a. vorsehen, dass ambitionierte Frauen in der Einrichtung identifiziert und gefördert, spezielle Mentoringprogramme und bedarfsoorientierte Weiterbildungen angeboten werden.

#### **Vernetzungs- und Unterstützungsangebote**

Für den weiblichen Führungskrätenachwuchs werden Vernetzungs- und Unterstützungsangebote etabliert (Netzwerke, Mentoring-Programme, Fort- und Weiterbildung, Supervision zur Unterstützung von Leitungsaufgaben). Außerdem werden Kandidatinnen-Pools geschaffen, die insbesondere für die Besetzung von Aufsichtsratspositionen in Betracht zu ziehen sind.

#### **Diskriminierungsfreie Bewerbungs- und Auswahlverfahren**

Transparente und diskriminierungsfrei gestaltete Bewerbungs- und Auswahlverfahren werden als wichtige Bausteine für eine gleichstellungsorientierte Personalpolitik kontinuierlich professionalisiert, da sie die Chancen verbessern, die richtigen Personen unabhängig vom Geschlecht für die richtige Stelle zu finden<sup>31</sup>.

#### **Gender- und Diversitätskompetenz als Qualifikationsanforderung**

Gender- beziehungsweise Diversitätskompetenz wird als Qualifikationsanforderung in Stellenausschreibungen aufgenommen und in Auswahlgesprächen thematisiert.

## 4. Führungsgrundsätze und -leitbilder

Führungsgrundsätze und -leitbilder sind ein wichtiges Instrument, in dem die Führungsverantwortung für eine erfolgreiche und ethisch fundierte Unternehmensführung benannt, aber auch die Umsetzung von Gleichstellung, Diversität sowie der Vereinbarkeit von Beruf und Familie enthalten sind.

## 5. Neue Modelle von Führung entwickeln

Neue flexiblere Modelle von Führung sollen geprüft werden (z.B. Führung in Teilzeit, geteilte Führungsposition mit einer zweiten Person – auch in Spitzenpositionen). Dabei sollen die persönliche Lebenssituation, familiäre und private Sorgeaufgaben bzw. Care-Arbeit und Verpflichtungen oder ehrenamtliches Engagement beachtet werden, um Führungsaufgaben attraktiver zu machen. Solche Führungsmodelle ermöglichen eine Flexibilität, die dazu führt, dass sich das Angebot an potentiellen und vor allem auch an weiblichen Führungskräften vergrößert. Sie beinhalten zugleich oft erhöhten Abstimmungs- und Ressourcenaufwand sowie Herausforde-

30 Die Empfehlungen zur direkten Ansprache und zu Vernetzungs- und Unterstützungsangeboten sind zunächst nur auf Frauen bezogen, da zu Personen, die sich weder mit dem männlichen noch dem weiblichen Geschlecht identifizieren, valide Zahlen hinsichtlich ihrer Repräsentanz in Gremien und Führungspositionen in der Diakonie fehlen. Insofern sollen die Einrichtungen prüfen, inwieweit ein entsprechender Unterstützungsbedarf für diese Personen besteht und ob er analog angeboten werden kann.

31 Siehe hierzu auch zwei Publikationen der EKD: »Ansprechend, benachteiligungsfrei und rechtssicher. Tipps für die Formulierung von Stellenanzeigen« ([www.ekd.de/ekd\\_de/ds\\_doc/stellenanzeigen\\_2021\\_ba.pdf](http://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/stellenanzeigen_2021_ba.pdf)) und »Die richtige Person am richtigen Platz! Bewerbungsverfahren gestalten. Eine Arbeitshilfe (nicht nur) für Kirchengemeinden« ([www.ekd.de/ekd\\_de/ds\\_doc/Die\\_richtige\\_Person\\_am\\_richtigen\\_Platz.pdf](http://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/Die_richtige_Person_am_richtigen_Platz.pdf)).

rungen bezüglich notwendiger zeitlicher Verfügbarkeit von Führungskräften. Dieses Spannungsfeld ist so zu gestalten, dass Führungsaufgaben insbesondere auch für Frauen und für Personen mit Sorgeaufgaben besser wahrnehmbar werden.

## 6. Gleichstellungsordnungen oder -dienstvereinbarungen sowie Beauftragung für Gleichstellungsarbeit

Den Einrichtungen wird empfohlen, Gleichstellungsziele in Gleichstellungsordnungen oder -dienstvereinbarungen festzuschreiben. Gleichstellung soll transparent und handhabbar sein und durch die Einbeziehung auch der Mitarbeitendenvertretung Akzeptanz und Durchsetzung finden.

Gleichstellungsarbeit bedarf einer eindeutigen strategischen Beauftragung sowie einer Ausstattung dieser mit Ressourcen, je nach Größe der Einrichtung. Mandatierte Personen, also Gleichstellungs- oder Diversitäts-Beauftragte, bringen Gleichstellungskonzepte ein, entwickeln damit zusammenhängende Prozesse weiter und steuern und begleiten die Umsetzung von Gleichstellungmaßnahmen, ohne dass dies zu einer Verantwortungsabgabe bei Führungskräften führt.

## 7. Vereinbarkeit von Beruf und persönlicher Lebensgestaltung, Organisationsentwicklung und -kultur

Die Gestaltung der modernen Arbeitswelt, die Flexibilisierung von Arbeit, die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf, Sorgearbeit, persönlicher Lebensgestaltung sowie von gesunder und guter Führung als wichtige Bestandteile einer effektiven Gleichstellungsarbeit sollen als Führungsthemen in den diakonischen Einrichtungen verankert werden. Hierzu gehören auch die Ermöglichung mobiler Arbeit und die Festlegung von Regeln zur Begrenzung der Verfügbarkeit und Erreichbarkeit im Homeoffice bzw. bei ähnlichen Arbeitsformen.

Den Mitgliedern und Einrichtungen der Diakonie wird empfohlen, eine Auditierung als familienorientierter Arbeitgeber durchzuführen und damit einen Prozess der kontinuierlichen Verbesserung der Rahmenbedingungen zu starten<sup>32</sup>. Damit kann die Attraktivität als Arbeitgeber erhöht und die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden verbessert werden.

## 8. Verhinderung und Beseitigung von Diskriminierung, Benachteiligung, Belästigung und sexueller Belästigung sowie Gewalt am Arbeitsplatz

Verfahren zum Umgang mit Diskriminierung, Benachteiligung, Belästigung, sexueller Belästigung und Gewalt am Arbeitsplatz sollen bei diakonischen Einrichtungen der Diakonie installiert werden und die Mitarbeitenden über entsprechende Beschwerderechte informiert werden. Davon unabhängig werden gesetzliche Vorgaben, wie z.B. die Einrichtung einer AGG-Beschwerdestelle gemäß § 13 AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) berücksichtigt.<sup>33</sup>

32 z.B. mit dem Ev. Gütesiegel Familienorientierung (<https://www.diakonie.de/informieren/der-bundesverband/service-fuer-unseren-verband/das-evangelische-guetesiegel-familienorientierung>) oder dem audit berufundfamilie ([www.berufundfamilie.de/](http://www.berufundfamilie.de/))

33 Die EKD-Richtlinie zu sexueller Gewalt bzw. davon abgeleitete Landeskirchengesetze/-regelungen werden konsequent befolgt und umgesetzt. Ansprechstellen für sexualisierte Gewalt werden eingerichtet und Schutzkonzepte entwickelt. Diese sind nicht identisch mit AGG-Beschwerdestellen.

## Impressum

### Diakonie Deutschland

Evangelisches Werk für Diakonie  
und Entwicklung e.V.  
Caroline-Michaelis-Straße 1  
10115 Berlin  
T +49 30 652 11-0  
F +49 30 652 11-3333  
[diakonie@diakonie.de](mailto:diakonie@diakonie.de)  
[www.diakonie.de](http://www.diakonie.de)

### Kontakt:

Dr. Jörg Kruttschnitt  
Bundesvorstand Finanzen, Personal und Recht  
T +49 30 652 11-1608  
[joerg.kruttschnitt@diakonie.de](mailto:joerg.kruttschnitt@diakonie.de)