

Medienmitteilung

Die gläserne Entwicklungsorganisation

Zürich, 28. April 2010. In der Schweiz müssen seit 2009 Organisationen ab einer gewissen Grösse ihre Geschäfte mittels eines formellen Internen Kontrollsystems überwachen. Dessen Existenz prüft die Revisionsstelle. Diese Pflicht zu erfüllen stellt eine Entwicklungsorganisation wie Swisscontact vor erhebliche Herausforderungen, ermöglicht ihr aber auch, die eigenen Prozesse zu optimieren.

Entwicklungszusammenarbeit als Tummelfeld für Sandalenträger mit viel gutem Willen und keiner Ahnung von ordentlicher Geschäftsführung – dieses Bild geistert noch immer in den Köpfen herum. Falsch war es schon immer, ganz besonders bei Swisscontact. Für die Integrität der 1959 gegründeten Stiftung bürgten Persönlichkeiten wie ihr erster Präsident, Alfred Schindler, der auch der Arbeitgeberorganisation der Schweizer Maschinenindustrie vorstand. Botschafter Fritz Real legte als erster Generalsekretär nicht nur den Grundstein des ersten Projekts, einer Feinmechanikerschule in Indien, sondern auch für die Koordination und Kontrolle des schnell wachsenden Portfolios in Asien, Afrika und Lateinamerika.

In jüngster Zeit wurde gewissen Nichtregierungsorganisationen eher allzu viel Geschäftstüchtigkeit im Ergattern von Aufträgen und öffentlichen Geldern vorgeworfen. Wie sie die Mittel einsetzten und welche Resultate sie erzielten, sei nicht nur für Aussenstehende oft nicht nachvollziehbar, so die Kritiker. Ein schwerwiegender Verdacht für Organisationen, die ihre Arbeit mit Spenden und öffentlichen Mitteln finanzieren. Ihre Reputation ist ihr immaterielles Fundament. Niemand spendet einer Organisation, der er misstraut. Niemand will sein für soziale Zwecke eingesetztes Geld in zu hohen administrativen Kosten oder gar in falschen Händen sehen.

Swisscontact: Projekterfolge bei den Partnern

Swisscontact, die Organisation der Schweizer Wirtschaft, setzt auf die Förderung der wirtschaftlichen Tätigkeit von Menschen in Entwicklungsländern, um ein privatwirtschaftlich getriebenes Wachstum in Gang zu bringen und so die Armut zu reduzieren. Das geschieht mit Projekten zur Verbesserung der Berufsbildung, zur Förderung von KMU und mit Aktivitäten zum Schutz der Umwelt. Lokale Partner setzen die Massnahmen um, Swisscontact koordiniert und kontrolliert. «Der Erfolg ist der Erfolg unserer Partner», erklärt Swisscontact Geschäftsführer Urs Egger.

Mit einem Umsatz von rund 47 Millionen Schweizer Franken und 90 Projekten in über zwanzig Entwicklungsländern und Osteuropa, 500 Mitarbeitenden, davon 470 in den Partnerländern lässt sich Swisscontact mit einem international operierenden Schweizer KMU vergleichen. Eines allerdings, das ausschliesslich in schwierigen Märkten tätig ist, wo Armut herrscht und die Probleme sehr viel besser sichtbar sind als die Chancen.

Um die Projektziele zu erreichen, sind interne Kontrollen und Qualitätssicherung entscheidend. Darüber hinaus besteht für alle Organisationen, welche gesetzlich definierte Grössenkriterien¹ erreichen unabhängig von ihrer Rechtsform die gesetzliche Pflicht, ein internes Kontrollsystem (IKS) zu betreiben und dieses einer Prüfung durch die gesetzliche Revisionsstelle zu unterziehen. Hinzu kommen für Swisscontact die Anforderungen an die Rechnungslegung gemäss der Norm Swiss GAAP FER 21. Diese ist für alle Mitglieder der Zewo (Zertifizierungsstelle der Spenden sammelnden Organisationen) vorgeschrieben. Im Unterschied zu Vorschriften an die Buchführung gewinnorientierter Unternehmen liegt bei Swiss GAAP FER 21 das Augenmerk auf der Dienstleistungseffizienz. Das heisst, die Jahresrechnung muss klar zeigen, wie die Spenden und die weiteren zugeflossenen Mittel in Entwicklungsprojekten zum Einsatz kamen und ihren sozialen Nutzen erbrachten.

Fortsetzung auf der nächsten Seite

¹ Genau genommen müssen von den folgenden drei Kriterien zwei erfüllt sein: Umsatz in zwei aufeinander folgenden Jahren über 20 Mio. Franken oder Bilanzsumme über 10 Mio. Franken oder mindestens 50 Mitarbeitende.

Einheitliche Kontrolle einer dezentralen Organisation

Eine besondere Herausforderung stellt das IKS dar. Es gilt, die wichtigsten Prozesse in einheitlicher Form zu dokumentieren und nachvollziehbar zu machen. Risiken für das Erreichen der Projektziele oder für die Organisation selber (d.h. Aktivitäten, die sich gegen die Interessen oder die Integrität von Swisscontact richten) sind zu identifizieren und Kontrollen zu definieren, welche diese Risiken minimieren. Swisscontact hat das IKS mit Unterstützung von PricewaterhouseCoopers (PwC) eingeführt.

Arno Frieser, Director Wirtschaftsprüfung, erklärt: «Der Nutzen für Swisscontact besteht primär in der besseren Kontrolle der eigenen Arbeit. Die präzise und einheitliche Darstellung ermöglicht zudem, die Effizienz der Abläufe zu vergleichen und zu steigern. Bezogen auf die gesetzliche Prüfpflicht ist entscheidend, dass das IKS von Aussenstehenden nachvollzogen werden kann. Damit erbringt Swisscontact den Nachweis, dass sie die Kontrolle über ihre Geschäftsabläufe und die Verwendung der ihr anvertrauten Mittel hat.» Auch im Ausland hat PwC Swisscontact bei der Analyse und Optimierung des IKS und dessen Dokumentation unterstützt: Während sieben Wochen arbeitete ein PwC-Mitarbeiter im Rahmen eines Sponsorings des Audit-Unternehmens in Indonesien, um im Swisscontact-Regionalbüro in Jakarta ein Musterbeispiel der Organisation und Dokumentation der internen Prozesse für andere Projekte weltweit zu schaffen.

Aus finanzieller Sicht – und auf diese bezieht sich das Interne Kontrollsystem – besteht das Geschäft von Swisscontact darin, Spenden und andere Zuschüsse zu generieren und diese in den Projekten an die Leistungserbringer in Form von Löhnen und direkten Ausgaben auszuzahlen. Dort liegt auch der Fokus des IKS von Swisscontact: Die Hauptrisiken sind fehlerhafte oder missbräuchliche Zahlungsein- und Ausgänge im Rahmen der Projekte in den verschiedenen Ländern sowie dass die an diese Geldflüsse gebundenen Leistungen nicht oder ungenügend erbracht werden. Die Herausforderung besteht darin, in der grossen Zahl von über 90 parallel und dezentral geführten Projekten die nötigen Kontrollen vorzunehmen und die Kontrollergebnisse zentral und übersichtlich zu dokumentieren. Das Personal muss entsprechend geschult und die permanente (Selbst-) Kontrolle als Organisationskultur verankert werden.

Zwischen tiefen Kosten und hoher Transparenz

Entscheidend in der Umsetzung des IKS ist bei Swisscontact die Software «gimric». Über ein Internet-Eingabefenster übermitteln die lokalen Projektmitarbeitenden ihre Prüfergebnisse – hochgradig verschlüsselt – in einheitlicher Form an die Geschäftsstelle in Zürich. Die IT-Lösung ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass die Einführung des IKS für Swisscontact ein aufwändiger Prozess ist, welcher in beträchtlichem Mass personelle und finanzielle Ressourcen bindet. Geschäftsführer Urs Egger führt aus: «Die Einführung des IKS bedeutet am Anfang sicherlich eine grössere Investition. Zumal Swiss GAAP FER 21 bereits heute eine Vielzahl von Berichten und Kontrollen verlangt. Daher ist es für eine erfolgreiche Umsetzung entscheidend, die eigenen Mitarbeitenden vom Sinn des IKS zu überzeugen. Dies gelingt nur, wenn wir ihnen zeigen können, dass dies ein Führungsinstrument und eine Erleichterung der internen Kontrollen darstellt, die sie ohnehin durchführen müssen.» Die Software hilft, Kosten zu sparen: «Eine effiziente IT-basierte Lösung ist auch dazu notwendig, die administrativen Kosten nicht ansteigen zu lassen. Wir dürfen stolz sein, dass die Glaubwürdigkeit dank funktionierenden Kontrollen gegen aussen hoch ist und gleichzeitig die administrativen Kosten nur 4.9% des Umsatzes betragen. In diesem Sinne wird die Investition ins IKS ihren Return generieren», ist der Geschäftsführer überzeugt.

Swisscontact findet sich hier wie andere Organisationen in einem Spannungsfeld: einerseits soll ihre Verwaltung möglichst wenig und am liebsten gar nichts kosten. Andererseits wollen die Spenderinnen und Spender berechnungsgemäss ganz genau wissen, wofür ihr Geld verwendet wird. Hinzu kommen die in den letzten Jahren deutlich gestiegenen gesetzlichen Auflagen bezüglich Rechnungskontrolle und Transparenz. Die Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben gibt den Geldgebern Sicherheit, dass ihre Mittel zielorientiert verwendet werden, und sie helfen, die Effizienz der Projektarbeit zu steigern. Das Ziel von Swisscontact und ihrer Geber besteht ja darin, die Armut in den Partnerländern nachhaltig zu verringern. Somit dient letztlich auch die Überprüfung des IKS und der gesamten geschäftlichen Tätigkeit durch PwC diesem anspruchsvollen Ziel.

Swisscontact/PwC April 2010

Weitere Informationen

Swisscontact | Stefan Michel
044 454 17 64 | 079 403 15 47
stefan.michel@swisscontact.ch | www.swisscontact.org