

# QUALITÄTSSTANDARDS FÜR GUTES MANAGEMENT & RECHENSCHAFTSPFLICHT



März 2013, Version 1

### HAUPTNUTZER

Bindend für:	alle Mitgliedsvereine von SOS-Kinderdorf International, und alle anderen Organisationen, die die SOS-Marke verwenden und/oder PSA-Finanzierung empfangen
--------------	---

### ZUGEHÖRIGE RICHTLINIEN

Grundsatzrichtlinie:	<a href="#">Who we are</a>
----------------------	----------------------------

### ZUGEHÖRIGE DOKUMENTE

<a href="#">GSC Handbook – Budgeting of NAs</a>
<a href="#">International Handbook Statistics</a>
<a href="#">Construction Procedures</a>

### FÜR DEN INHALT VERANTWORTLICH

Funktion:	SOS Children's Villages International – General Secretariat
-----------	---

### ENTWICKLUNGSPROZESS

Genehmigt durch:	International Senate
Originalsprache:	Englisch
Intranet:	

### VERSIONEN

Version	Datum	Änderungen
1.0	März 2013	Genehmigtes Dokument

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1. GRUNDSATZ 1: WIR SIND KINDERN, LOKALEN GEMEINDEN, REGIERUNGEN UND SPENDERN RECHENSCHAFT SCHULDIG .....</b>	<b>6</b>
<b>GRUNDSATZ 2: WIR ERFÜLLEN UNSERE AUFGABEN GEMÄß DEN REGELN EINES GUTEN UND TRANSPARENTE MANAGEMENTS.....</b>	<b>6</b>
<b>GRUNDSATZ 3: WIR TRAGEN EINE GEMEINSAME VERANTWORTUNG, UM SO VIEL WIE MÖGLICH FÜR DAS WOHL DER KINDER ZU ERREICHEN .....</b>	<b>6</b>
<b>1. STANDARD 1: GUTES MANAGEMENT UND TRANSPARENZ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Integrierte Planung und Haushaltsplanung .....	7
1.2. Programme werden an den Standorten geplant, an denen sie von größtem Nutzen sind .....	7
1.3. Präzise und sachgemäße Buchhaltung bildet eine sichere Grundlage.....	8
1.4. Finanzinformationen und Finanzprozesse werden überwacht .....	8
1.5. Geschäftsberichte durchlaufen jährlich eine externe Buchprüfung .....	8
1.6. Lageberichte werden für Lenkungsprozesse genutzt .....	9
1.7. Proaktive Verwaltung von Reserven sichert Stabilität .....	9
1.8. Kommunikation fördert grenzüberschreitende Möglichkeiten der Mittelbeschaffung	10
1.9. Standardisierte Systeme, Tools, Prozesse und strategische Innovationen sichern die Wettbewerbsfähigkeit .....	10
<b>STANDARD 2: BEKÄMPFUNG VON BETRUG UND KORRUPTION.....</b>	<b>10</b>
2.1. Geisteshaltung und Prozesse zur Vermeidung von Betrug und Korruption .....	11
2.2. Bereitschaft zur Berichterstattung und Aufklärung .....	11
2.3. Nulltoleranz gegenüber Betrug und Korruption .....	11
<b>3. STANDARD 3: PROAKTIVES MANAGEMENT UND SCHUTZ DER VERMÖGENSWERTE .....</b>	<b>12</b>
3.1. Persönliche Informationen und Daten müssen geschützt sein .....	12
3.2. Gute Informations- und Kommunikationsstruktur.....	12
3.3. Gebäude und andere große Vermögenswerte werden geschützt und instandgehalten .....	12
3.4. Das Beschaffungswesen ist wettbewerbsorientiert, fair und transparent .....	13
3.5. Vermögensrisiken werden proaktiv gemanagt .....	13
<b>4. STANDARD 4: STARKE FINANZPARTNERSCHAFTEN BEDEUTEN ZUSÄTZLICHE VERPFLICHTUNGEN .....</b>	<b>14</b>
4.1. Alle Finanzpartner sind am Haushaltsprozess beteiligt.....	14
4.2. Programmplanung und Entwicklung auf partnerschaftlicher Basis .....	14
4.3. Gängige Rechnungslegung ist für Finanzpartnerschaften erforderlich.....	15
4.4. Finanzierungsbedingungen der PSAs werden durch zusätzliches Monitoring erfüllt	15
4.5. Die Ergebnisse externer Audits werden offengelegt, um die Anforderungen der PSAs zu erfüllen.....	15
4.6. Gleiche Statistiken sind bei Finanzpartnerschaften ein wichtiges Tool .....	16
4.7. Ein gutes Finanzmanagement erfüllt die Anforderungen der PSAs und der NAs ..	16
4.8. Gute Kommunikation unterstützt ein stabiles Wachstum bei der Mittelbeschaffung	16
4.9. Freundlicher, ansprechender und effizienter Service für Paten .....	16
<b>5. TERMINOLOGIE.....</b>	<b>18</b>

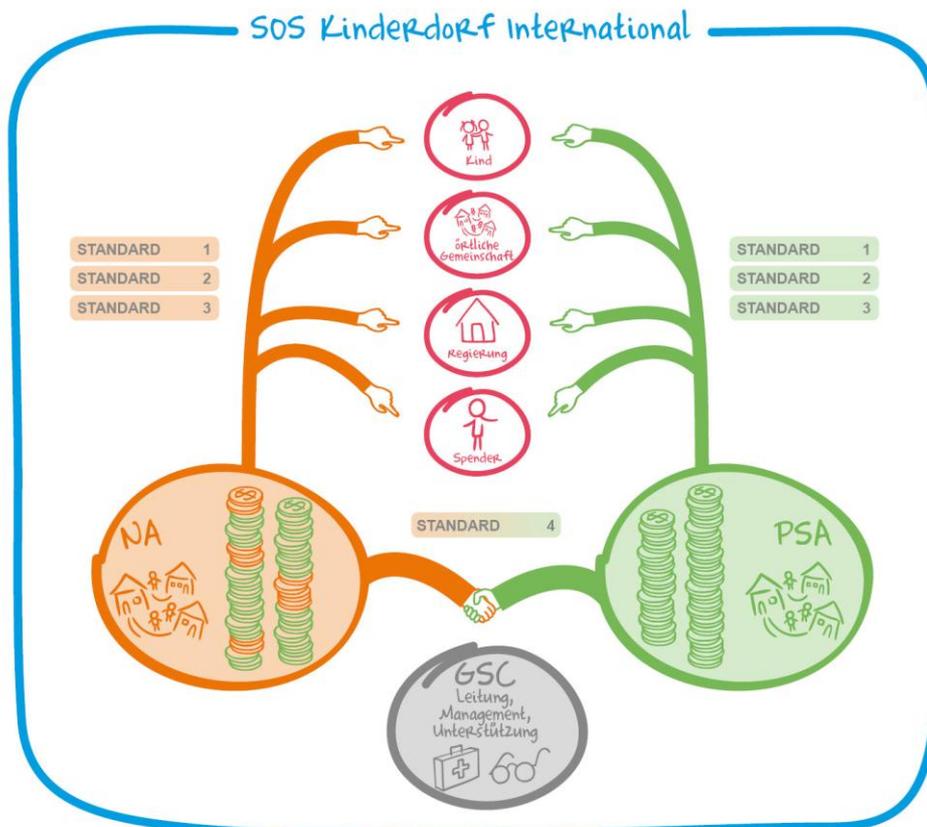
### EINFÜHRUNG

Die Rechenschaftspflicht ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Organisation und untermauert "Wer wir sind". Ohne Rechenschaftspflicht in Verbindung mit gutem Management können wir weder den maximalen Erfolg unserer Arbeit mit Kindern sicherstellen noch das Vertrauen unserer Spender gewinnen oder gar rechtliche Anforderungen erfüllen. Wenn das Prinzip der Rechenschaftspflicht in nur einem Land nicht eingehalten wird, werden der Name, das Ansehen und der Ruf von SOS-Kinderdorf auch in jedem anderen Land in Mitleidenschaft gezogen. Wir müssen dem Ruf unserer Organisation und unserer Marke gerecht werden und sowohl für die Einhaltung der Rechenschaftspflicht als auch für ein gutes Basis-Management sorgen.

SOS-Kinderdorf International ist der Dachverband, der die organisationspolitischen Rahmenbedingungen für alle Mitgliedsvereine festlegt. Die internationalen Statuten bilden einen Rahmen für diese Vorgaben, nach denen alle Mitgliedsvereine dazu angehalten sind, die Richtlinien in den Handbüchern und die Qualitätsstandards zu befolgen.

Die "Qualitätsstandards für Gutes Management und Rechenschaftspflicht" setzen Qualitätsstandards in den Bereichen Management und Transparenz, Integrität der Organisation sowie für den Schutz der Vermögenswerte. Diese Qualitätsstandards gelten für alle Mitgliedsvereine und insbesondere für die Vorstandsmitglieder und Mitglieder des Managements, die bei der Sicherstellung von gutem Management und der Rechenschaftspflicht eine führende Rolle spielen. Die Qualitätsstandards stellen die Weichen für eine schrittweise Umsetzung innerhalb der nächsten Jahre, die mit Hilfe zusätzlicher, unterstützender organisationspolitischer Richtlinien erfolgen wird. Alle Mitgliedsvereine müssen diese Verordnungen nach Maßgabe der lokalen Gesetzgebung umsetzen.

### Rechenschaftspflichten innerhalb des Dachverbandes



Innerhalb des Dachverbandes muss jeder Mitgliedsverein bestimmten Verpflichtungen nachkommen, um seine Rechenschaftspflicht gegenüber den Kindern, den lokalen Gemeinden, den Regierungen und Spendern zu erfüllen. Diese Verpflichtungen sind in Standard 1 (Gutes Management), Standard 2 (Bekämpfung von Betrug und Korruption) sowie Standard 3 (Schutz der Vermögenswerte) beschrieben, die gleichermaßen für alle Mitgliedsvereine gelten.

## QUALITÄTSSTANDARDS FÜR GUTES MANAGEMENT & RECHENSCHAFTSPFLICHT

Ein bestimmter Bereich der Rechenschaftspflicht bezieht sich auf die Finanzpartnerschaften zwischen den nationalen Vereinen (NAs) und den Fördervereinen und unterstützenden Vereinen (PSAs). Diese führen zu zusätzlichen Verpflichtungen für die Finanzpartner. Insbesondere Standard 4 gilt für beide Parteien solch einer Finanzpartnerschaft.

Das Generalsekretariat (GSC) von SOS-Kinderdorf International ist das ausführende Organ des Dachverbandes. Das Generalsekretariat wird vom Internationalen Senat damit beauftragt, die weltweite Organisation zu leiten und zu verwalten. Es ist somit der Hüter von "Wer wir sind", um eine angemessene strategische Entwicklung zu sichern.

Dazu gehören

- die Koordination und Steuerung globaler strategischer und jährlicher Planungen,
- die Überwachung der Umsetzung weltweiter Qualitätsstandards und Finanzen
- die Vertretung der weltweiten Organisation nach außen.

Die zweite Hauptaufgabe des GSC besteht darin, die Mitgliedsvereine bei ihrer Arbeit, darunter auch beim Aufbau von Kapazitäten und Dienstleistungen zur Steigerung der Effizienz und Wirksamkeit ihrer Tätigkeiten zu unterstützen.

Weitere Rechenschaftspflichten bezüglich der Qualität der Kinderbetreuung, der Anwaltschaft, den moralischen Leitlinien der Mittelbeschaffung und der Unternehmensführung sind in den entsprechenden Qualitätsstandards zu finden, wie zum Beispiel dem Handbuch der Nationalen Vereine, dem SOS-Kinderdorf-Handbuch und dem Handbuch Mittelbeschaffung sowie auch in grundlegenden organisationspolitischen Dokumenten wie z.B. den internationalen Statuten oder dem Markenbuch. Andere Tools wie zum Beispiel der Verhaltenskodex für alle Mitarbeiter/innen bilden ebenfalls einen wichtigen Bestandteil des Geltungsrahmens der Rechenschaftspflicht.

Bestandteile dieses Dokuments:

<p><b>Grundsätze</b></p>	<p><b>Allgemeiner philosophischer Rahmen für die tägliche Arbeit unserer Mitarbeiter/innen</b></p> <p>Beispiel: Grundsatz 1: Wir schulden Kindern, lokalen Gemeinden, Regierungen und Spendern Rechenschaft</p> <p>Wir sind Kindern Rechenschaft schuldig und ....</p>
<p><b>Qualitätsstandards</b></p>	<p><b>Klare Aussagen über die erforderlichen Mindestqualitätsanforderungen</b></p> <p>Beispiel: Standard 1 Gutes Management und Transparenz</p> <p>Ein fundierter Management-Zyklus innerhalb ....</p>
<p><b>Richtlinien</b></p>	<p><b>Was getan werden muss, um jeden Standard zu erreichen</b></p> <p>Beispiel: 1.1. Integrierte Planung und Budgetierung</p> <p>Eine strategische Jahresplanung sowie ....</p>

# GRUNDSÄTZE

## **Grundsatz 1: Wir sind Kindern, lokalen Gemeinden, Regierungen und Spendern Rechenschaft schuldig**

Wir sind Kindern Rechenschaft schuldig und müssen ihre Mitbestimmung bei der Erfüllung unseres Auftrags sicherstellen, der darin besteht, Familien zu stärken und sie bei der Gestaltung ihrer Zukunft zu unterstützen.

Wir schulden den Interessensgruppen der lokalen Gemeinden Rechenschaft, da wir mit ihnen zusammenarbeiten, um nachhaltige Lösungen für die Verbesserung der Situation der Kinder umzusetzen.

Wir schulden den Regierungen Rechenschaft über die Qualität unserer Arbeit und die Einhaltung rechtlicher Vorgaben.

Wir schulden den Spendern Rechenschaft, um ihnen zu zeigen, dass ihre Beiträge geschützt und sinnvoll eingesetzt werden.

## **Grundsatz 2: Wir erfüllen unsere Aufgaben gemäß den Regeln eines guten und transparenten Managements**

Wir sind für unsere Handlungen und Errungenschaften verantwortlich und handeln gemäß den erklärten Werten und unternehmenspolitischen Richtlinien.

Wir sind offen in Bezug auf unsere Richtlinien, Strukturen, Aktivitäten und Ergebnisse und informieren unsere Interessengruppen wirksam über unsere Organisation.

Wir bekämpfen Betrug, Korruption und Methoden, die zu Ineffizienz, schlechtem Management und schlechter Unternehmensführung führen können.

Wir stellen sicher, dass wir durch unsere Programme Ergebnisse erzielen, die unserem Auftrag entsprechen, und kommunizieren diese Ergebnisse offen und präzise.

Wir nehmen die Anregungen unserer Interessensgruppen darüber ernst, wie wir unsere Arbeit verbessern können, und fördern die Mitbestimmung der Kinder und jungen Erwachsenen, deren Interessen direkt betroffen sind.

## **Grundsatz 3: Wir tragen eine gemeinsame Verantwortung, um so viel wie möglich für das Wohl der Kinder zu erreichen**

Die Mitgliedsvereine verfolgen eine gemeinsame strategische Richtung, die darauf abzielt, die größtmögliche positive Auswirkung auf das Wohl von Kindern in der ganzen Welt zu haben. Diese gemeinsame Richtung unterstützt die Förderung von Innovationen, die notwendig sind, um sich auf gesellschaftliche Veränderungen einzustellen und dennoch wettbewerbsfähig zu bleiben.

Gleiche Arbeitsweisen stellen sicher, dass Ressourcen und Informationen innerhalb des Dachverbandes einfach und kostengünstig gemeinsam genutzt werden können.

Diese gemeinsamen Verantwortlichkeiten bedeuten, dass jeder Mitgliedsverein die Verpflichtung eingeht, die anderen Mitgliedsvereine bei ihrer Arbeit zu unterstützen.

Diese geteilte Verantwortung ermöglicht es dem Dachverband, als Ganzes größer als die Summe seiner Teile zu sein.

# QUALITÄTSSTANDARDS

## Standard 1: Gutes Management und Transparenz

**Ein fundierter Management-Zyklus innerhalb der gesamten Organisation dient der gesunden Entwicklung jedes einzelnen Mitgliedsvereins.**

Als weltweite Organisation verfolgt SOS-Kinderdorf das Ziel, eine führende INGO (International Non-Governmental Organisation, Internationale Nichtregierungsorganisation) zu sein. In diesem Sinne teilen wir eine gemeinsame Vision, einen gemeinsamen Auftrag und gemeinsame Werte und verfolgen eine gemeinsame Strategie, um unsere Arbeit für Kinder in der ganzen Welt umzusetzen. Darüber hinaus müssen wir sicherstellen, dass jeder Mitgliedsverein über ein gutes Management verfügt, um unsere Ressourcen, unser Ansehen und unsere Marke in jedem Land zu schützen. Wenn nur ein Mitgliedsverein kein gutes Management und keine Rechenschaftspflicht vorweisen kann, werden die Arbeit und der Wert aller Mitgliedsvereine in Mitleidenschaft gezogen.

Um unsere Arbeit so effektiv wie möglich zu gestalten, arbeiten wir an der Abstimmung von Plänen und Aktionen auf strategischer Ebene.

Die Mitgliedsvereine teilen eine Anzahl gleicher Tools und Methoden für die strategische Planung, das Finanzmanagement, das Monitoring und die Buchprüfungen ein. Dies hilft den Mitgliedsvereinen dabei, ihre Verpflichtungen innerhalb des Dachverbandes gemäß der internationalen Statuten zu erfüllen und eine gemeinsame Richtung einzuschlagen.

### 1.1. Integrierte Planung und Haushaltsplanung

Integrierte strategische Jahresplanung und Haushaltsplanung garantieren ein effizientes und effektives Ressourcenmanagement. Der Gesamtansatz verbindet strategische Ambitionen und Ziele mit den verfügbaren finanziellen und sonstigen Ressourcen.

- Die Mitgliedsvereine folgen so weit wie möglich der Ausrichtung des internationalen Strategieplans, wie er von der Internationalen Generalversammlung verabschiedet wird. Dieses Vorgehen wird durch den konsequenten Einsatz von gleichen Tools, Methoden und Zeitvorgaben unterstützt.
- Als Ergebnis des Planungsprozesses erstellt jeder nationale Verein einen strategischen Jahresplan und einen Haushaltplan, der seinem Vorstand genehmigt wird. Der strategische Jahresplan jedes Mitgliedsvereins ist als freie Information allen Mitgliedsvereinen zugänglich.

### 1.2. Programme werden an den Standorten geplant, an denen sie von größtem Nutzen sind

Mit jedem neuen SOS-Kinderdorf-Programm geht die gesamte Organisation eine langfristige Verantwortung für die Betreuung von Kindern ein. Deshalb müssen neue SOS-Kinderdorf-Programme vom Internationalen Senat genehmigt werden.

- Programmentscheidungen basieren auf der Analyse der lokalen Gegebenheiten und bisherigen Erfahrungen.
- Neue Programme werden vom nationalen Vorstand mit Blick auf den größtmöglichen Nutzen unserer Arbeit für unsere anvisierte Zielgruppe der Kinder im jeweiligen Land genehmigt, unter Berücksichtigung der Prioritäten des Dachverbandes im Hinblick auf das Wohl von Kindern in der ganzen Welt.
- Eine Zusammenfassung der Informationen über ein geplantes SOS-Kinderdorf-Programm wird auch dem Internationalen Senat zur endgültigen Beschlussfassung vorgelegt.

### 1.3. Präzise und sachgemäße Buchhaltung bildet eine sichere Grundlage

Alle finanziellen Transaktionen werden unter Befolgung der allgemeinen Grundsätze der Rechnungslegung und der nationalen Gesetzgebungen in den Geschäftsbüchern erfasst.

- Diese Geschäftsbücher müssen den effizienten Einsatz der Mittel auf transparente und umfassende Weise darstellen.
- Geschäftsberichte, die auf der Grundlage dieser Geschäftsbücher erstellt werden, müssen ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes, wahres und faires Bild der gegenwärtigen Aktivitäten der Organisation vermitteln.
- Die Geschäftsbücher, einschließlich der regelmäßigen Geschäftsberichte, werden auch für interne und externe Buchprüfungen sowie zusätzliche Kontrollen genutzt.
- Die Einhaltung dieser Grundsätze wird auch unsere Zielsetzung unterstützen, die bestmögliche externe Anerkennung von Spendern, Regierungen und Gemeinden zu bekommen.

### 1.4. Finanzinformationen und Finanzprozesse werden überwacht

Innerhalb der Mitgliedsvereine werden Finanzinformationen und Finanzprozesse überwacht, um Unregelmäßigkeiten, Betrug, grobe Fahrlässigkeit oder Fehler zu vermeiden.

- Regelmäßige Überprüfungen der Buchhaltungsdaten und Finanzprozesse im Laufe des Jahres stellen sicher, dass die Grundsätze der Rechnungslegung eingehalten und befolgt werden, und dass die Daten verlässlich sind.
- Es existieren standardisierte Verfahren einschließlich der Überprüfung von Transaktionen durch einen Mitarbeiter der internen Kontrolle, der diese Transaktionen unabhängig überprüfen kann.

### 1.5. Geschäftsberichte durchlaufen jährlich eine externe Buchprüfung

Der geprüfte Geschäftsbericht eines Mitgliedsvereins ist ein entscheidendes Tool, mit dem der Vorstand den nationalen Interessensgruppen und dem Dachverband sein gutes Management und seine Rechenschaftspflicht darlegen kann. Jeder Verein erstellt seinen Geschäftsbericht, der von unabhängigen externen Rechnungsprüfern nachgeprüft wird, die entweder lokal oder international anerkannt sind. Die Buchprüfung ermöglicht eine professionelle und unabhängige externe Einschätzung des Finanzsystems, der Genauigkeit der Ergebnisse und der Einhaltung der Regeln der Organisation und der anwendbaren Grundsätze der Rechnungslegung und der gesetzlichen Vorgaben. Dies ist von zentraler Bedeutung, um das Vertrauen aller internen und externen Interessensgruppen zu wahren.

- Der Rechnungsprüfer wird vom Vorstand eines Mitgliedsvereins ernannt und ist diesem gegenüber verantwortlich.
- Der Bericht des Rechnungsprüfers und der Management Letter werden vom Vorstand berücksichtigt, der den geprüften Geschäftsbericht genehmigt.
- Die Buchprüfung muss folgende Punkte beinhalten:
  - geprüfter Geschäftsbericht, einschließlich laufender Kosten und Baukosten
  - Bericht des Rechnungsprüfers
  - Management Letter (einschließlich Empfehlungen an den Vorstand in Bezug auf Systeme und Verfahrensweisen)
  - ein international standardisierter Audit-Fragebogen
  - eine Liste der Namen und Adressen der Vorstandsmitglieder
- Auf der Grundlage der geprüften Geschäftsberichte aller Mitgliedsvereine erstellt der Generalsekretär einen Konzernabschluss, der dem Internationalen Senat und allen Mitgliedsvereinen vorgelegt wird.
- Um diesen Konzernabschluss zu erleichtern, müssen diejenigen Mitgliedstaaten, die nicht den Rechnungslegungsstandards von SOS unterliegen, die Mindestanforderungen für eine Konsolidierung der Einnahmen- und Ausgabenrechnung befolgen.
- Darüber hinaus werden die geprüften Geschäftsberichte für die Berechnung der Mitgliedsbeiträge für den Dachverband verwendet sowie für die Festlegung der Zusammensetzung des Internationalen Senats gemäß den Statuten des Dachverbandes.

### 1.6. Lageberichte werden für Lenkungsprozesse genutzt

Das Hauptziel des Lageberichts des Managements liegt darin, eine regelmäßige Überprüfung der Einhaltung der strategischen Ziele und der wichtigsten betrieblichen Maßnahmen durchzuführen, die für die Steuerung der Aktivitäten und des Einsatzes von Ressourcen zu befolgen sind.

- Die Ergebnisse werden überwacht, und es werden noch im laufenden Jahr Verbesserungsmaßnahmen ergriffen, um den Verpflichtungen nachzukommen und die Leistung ständig zu verbessern. Diese Revisionen werden gemeinsam mit den Informationen und Statistiken über die Finanzlage allen Mitgliedsvereinen in bestimmten Zeitabständen im Laufe eines Jahres unterbreitet.
- Diese Informationen ermöglichen ein effektives strategisches Management auf internationaler Ebene, in dem alle Mitgliedsvereine berücksichtigt werden.
- Die Ergebnisse strategischer und betrieblicher Maßnahmen und die Statistiken werden dem Generalsekretariat zum Jahresende als Teil des Jahresberichts vorgelegt. Auf dieser Grundlage erstellt der Generalsekretär einen Jahresbericht für alle Mitgliedsvereine, Spender und die allgemeine Öffentlichkeit.
- Dieser Bericht wird unter Einhaltung der Anforderungen an das Berichtswesen erstellt, die in der Rechenschafts-Charta der INGOs aufgeführt sind.

#### **INGO Rechenschafts-Charta - Berichtswesen**

Wir setzen uns für die Einhaltung der entscheidungsrelevanten Anforderungen im Bereich der Unternehmensführung, der Rechnungslegung und dem Berichtswesen in den Ländern ein, in denen wir ansässig und tätig sind.

Wir erstatten mindestens einmal jährlich Bericht über unsere Aktivitäten und Erfolge.

Die Berichte enthalten folgende Angaben jeder Organisation:

- den Auftrag und die Werte,
- die Ziele und Ergebnisse, die in den Programmen und durch Anwaltschaft erreicht wurden,
- die Umweltverträglichkeit
- Strukturen und Prozesse der Unternehmensführung sowie leitende Amtsinhaber
- die wichtigsten Finanzierungsquellen durch Unternehmen, Stiftungen, Regierungen und Privatpersonen
- Finanzergebnisse
- die Einhaltung dieser Charta, und
- Kontaktinformationen.

([www.ingoaccountabilitycharter.org](http://www.ingoaccountabilitycharter.org))

### 1.7. Proaktive Verwaltung von Reserven sichert Stabilität

Unsere langfristigen Verpflichtungen den Kindern gegenüber machen eine finanzielle Stabilität erforderlich. Wir wissen, dass die Einnahmen aus der Mittelbeschaffung von Jahr zu Jahr schwanken. Darüber hinaus müssen wir auf externe Risikofaktoren eingestellt sein, wie z.B. einen Rückgang des Fundraising-Marktes oder Schwankungen der Wechselkurse. Dies bedeutet, dass die PSAs über angemessene Reserven verfügen müssen.

- Die PSAs unterhalten Reserven, die ihre eigenen laufenden Kosten und die internationale Finanzierung der Programme, die sie unterstützen, für ein Jahr abdecken. Die Reserven werden gemäß einer vom Vorstand verabschiedeten Verordnung unterhalten, die ein umsichtiges Risikomanagement sicherstellt.
- Die NAs können zweckgebundene Reserven für spezielle Einsatzzwecke wie z.B. Geldgeschenke für Kinder und Rentenfonds der Belegschaft unterhalten.

### 1.8. Kommunikation fördert grenzüberschreitende Möglichkeiten der Mittelbeschaffung

Der Austausch guter Kommunikationsmaterialien zwischen allen Mitgliedsvereinen unterstützt die Erschließung unerwarteter Chancen der Mittelbeschaffung. Interessierte Spender auf der ganzen Welt können Erfolgsgeschichten kennenlernen und Beweise für die Auswirkungen unserer Arbeit auf das Wohl von Kindern in der ganzen Welt sehen.

- Informationen über jedes SOS-Kinderdorf-Programm werden zentral mindestens einmal jährlich allen Mitgliedsvereinen zur Verfügung gestellt.

### 1.9. Standardisierte Systeme, Tools, Prozesse und strategische Innovationen sichern die Wettbewerbsfähigkeit

Wir müssen unsere Wettbewerbsfähigkeit gegenüber anderen großen INGOs in Bezug auf Kosteneffizienz, die Geschwindigkeit der Erbringung unserer Dienstleistungen und die Qualität unserer Informationen sicherstellen. Jeder Mitgliedsverein nutzt globale standardisierte Systeme, Tools und Prozesse, um die Kosteneffizienz zu steigern, die Zusammenarbeit des Managements und den Austausch von Informationen innerhalb des Dachverbandes zu fördern. Auf wichtigen strategischen Gebieten sind die Mitgliedsvereine innovativ und nutzen ihre Chancen.

- Das Hauptaugenmerk liegt auf bestimmten wertschöpfenden Bereichen, in denen global optimierte Lösungen anstelle von verschiedenen individuellen Ansätzen zu mehr Effizienz und niedrigeren laufenden Betriebsausgaben führen. Der Einsatz von bereits bestehenden Systemen wird favorisiert, bevor nach neuer Software auf dem Markt gesucht wird.
- Diese global optimierten Lösungen gelten für IT und Kommunikationssysteme, Planungs- und Verwaltungsprozesse, andere Support-Tools sowie für das Projekt- und Prozessmanagement.
- Auf strategisch wichtigen Gebieten wie z.B. der Mittelbeschaffung oder der Programmentwicklung für Kinder sollten diejenigen Mitgliedsvereine, die innovative Lösungsansätze gefunden haben, ihre Erfahrungen innerhalb des Dachverbandes anderen Mitgliedsvereinen aktiv zugänglich machen.
- Englisch ist die offizielle internationale Sprache für interne internationale Management-Informationen und Richtlinien, wodurch eine effiziente Basis für die Bezugnahme und Entwicklung geschaffen wird. Alle eventuellen Übersetzungen werden aus dem Englischen erstellt.

## Standard 2: Bekämpfung von Betrug und Korruption

**Wir dulden weder Betrug noch Korruption in unserer Organisation und folgen dem Ansatz der "Nulltoleranz". Wir arbeiten transparent, um Betrug und Korruption zu vermeiden, was nicht nur für rechtswidrige Handlungen gilt, sondern auch für alle Handlungen, die den Missbrauch der Position oder Befugnisse einer Person zur Verfolgung persönlicher Interessen beinhalten. Mitarbeiter/innen und Vorstandsmitglieder werden über die Prozesse und Tools informiert, die zur Prävention, zur Berichterstattung, zur Aufklärung und der Reaktionen auf solche Vorkommnisse genutzt werden.**

SOS-Kinderdorf hat zum Ziel, seine Position als führende Organisation zu wahren und zu stärken, die das volle Vertrauen von Spendern und Regierungen genießt. Nichts widerspricht einem "liebvollen Zuhause" mehr als eine Umgebung, in der Betrug und Korruption gedeihen können. Betrug und Korruption schädigen unsere Marke, unsere Werte und unsere Rechenschaftspflicht gegenüber Kindern, lokalen Gemeinden, Regierungen und Spendern. Aus diesen Gründen setzen wir uns für die Bekämpfung von Betrug und Korruption ein.

Wir unternehmen alle erforderlichen Schritte zur Vermeidung von Betrug und Korruption und bekämpfen sie entschieden, wo immer sie uns begegnen. Wir behandeln Anschuldigungen fair und transparent und berichten mutmaßliche rechtswidrige und/oder kriminelle Aktivitäten den verantwortlichen Stellen, die für die Aufklärung und das Ergreifen von Maßnahmen zuständig sind. Da wir den Ansatz der Nulltoleranz verfolgen, müssen wir immer auf Betrug und Korruption reagieren. Diese Reaktionen hängen von der jeweiligen Situation ab und reichen von strafrechtlicher Verfolgung in schweren Fällen bis hin zu Schulungen und persönlichen Entwicklungsmaßnahmen in minder schweren Fällen.

### 2.1. Geisteshaltung und Prozesse zur Vermeidung von Betrug und Korruption

Die ethische Einstellung aller Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter/innen, eine klare Aufgabentrennung sowie effiziente interne Kontrollen bilden eine starke Ausgangssituation für die Vermeidung von Betrug und Korruption.

- Alle Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter/innen werden in Bezug auf unser Vorgehen zur Bekämpfung von Betrug und Korruption geschult und unterzeichnen den Verhaltenskodex.
- Für jeden Mitgliedsverein gibt es klare Leitlinien; die Aufgaben und Berechtigungsverfahren werden auf verschiedene Personen aufgeteilt.
- Die konstante Einhaltung der internen Kontrollmechanismen dient der Vermeidung von Betrug und Korruption. Dazu gehört auch die Durchführung interner und externer Audits sowie spezieller fallbezogener Untersuchungen.

### 2.2. Bereitschaft zur Berichterstattung und Aufklärung

Alle Mitarbeiter und Manager wissen genau, wie die Berichterstattung beim Verdacht auf Korruption auszusehen hat. Sie sind dann für die Meldung von Verdachtsfällen verantwortlich. Die Vorstände und Manager sind verantwortlich für die Überprüfung und Aufklärung der gemeldeten Fälle.

- Es gibt vier grundsätzliche Möglichkeiten für die Identifizierung vermuteter Betrugs- und Korruptionsfälle: interne Kontrollen, Bedenken und Verdachtsmomente von Seiten des Managements, Informanten und externe Beschwerden.
- Durch ein bewährtes und dokumentiertes Verfahren der Berichterstattung werden Personen in die Lage versetzt, ohne Angst, offen und ehrlich ihre legitimen Bedenken zu äußern.
- Alle legitimen Anschuldigungen wegen betrügerischer Aktivitäten oder Korruption werden untersucht. Der Aufklärungsprozess und die Ergebnisse werden klar dokumentiert.
- Die Informationen werden den betroffenen Interessengruppen einschließlich der Person, die den Fall zur Sprache gebracht hat, mitgeteilt.
- Die Identität und der Arbeitsplatz der Person, die ein Verdachtsmoment geäußert hat, werden geschützt.

### 2.3. Nulltoleranz gegenüber Betrug und Korruption

Nulltoleranz bedeutet, dass alle Personen, die in betrügerische oder korrupte Aktivitäten verstrickt sind, ein Disziplinarverfahren, rechtliche Konsequenzen und/oder persönliche Entwicklungsmaßnahmen zu erwarten haben.

- Ein Disziplinarverfahren kann eine Suspendierung oder die Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses nach sich ziehen.
- In Abhängigkeit von der Schwere des Falles können strafrechtliche Verfahren gegen die beteiligte(n) Person(en) eingeleitet werden.
- In Fällen von leichter Fahrlässigkeit können persönliche Entwicklungsmaßnahmen wie z.B. Schulungen oder das Erlernen angemessener Arbeitsmethoden ins Auge gefasst werden.
- In jedem Fall werden angemessene rechtliche oder andere Schritte unternommen, um die verlorenen Mittel und Vermögenswerte zurückzugewinnen.
- Die Ergebnisse und Lernerfahrungen werden genutzt, um Systeme, Prozesse und Kontrollmechanismen zu verbessern.

## Standard 3: Proaktives Management und Schutz der Vermögenswerte

**Wir verwalten unsere Vermögenswerte mit Bedacht und großem Respekt. Dadurch sichern wir eine solide und nachhaltige Grundlage für die langfristige Entwicklung unserer Organisation. Einheitliche standardisierte Verfahren sind eingeführt worden, um unsere Finanzreserven, persönliche Informationen über Kinder, Spender und Mitarbeiter/innen, die Infrastruktur der IT, Daten, Gebäude, ihre Umgebung und andere bedeutende Vermögenswerte fortlaufend zu verwalten und zu schützen.**

Im Vergleich zu anderen Organisationen ist SOS-Kinderdorf für eine große Zahl von Vermögenswerten verantwortlich. Die proaktive Bewahrung dieser Vermögenswerte sorgt für den Werterhalt und sichert die langfristige Stabilität der Organisation. Spender, Regierungen und das Gesetz verlangen nach dem verantwortungsvollen Umgang mit Daten und nach Datenschutz sowie nach der effizienten Beschaffung von Vermögenswerten und Verbrauchsgütern.

### 3.1. Persönliche Informationen und Daten müssen geschützt sein

Wir respektieren die Rechte der Kinder und sichern uns das Vertrauen der Spender durch den Schutz ihrer persönlichen Informationen. Wir schützen auch die Daten unserer Mitarbeiter/innen und spezielle betriebliche Informationen, um sicherzustellen, dass wir eine vertrauenswürdige Organisation sind.

- Persönliche Daten über Kinder und ihre Familien, andere Begünstigte, Spender und Mitarbeiter/innen unterliegen dem Datenschutz und werden vertraulich behandelt.
- Bei Kindern, die für Patenschaften in Frage kommen oder die in irgendeiner Form von Veröffentlichungen erscheinen, müssen ihre gesetzlichen Vertreter der Nutzung ihrer Daten und Fotos zustimmen. Nur solche Informationen, die die Privatsphäre der Kinder nicht verletzen, werden der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Das gilt auch für die Spender.
- Wenn Hintergrundinformationen über Begünstigte in Geschichten von allgemeinem Interesse verwendet werden, um Spender zu gewinnen, müssen diese persönlichen Daten so verändert werden, dass sie den betreffenden Personen nicht zugeordnet werden können.
- Informationen über Spender werden strikt gemäß den speziellen Vereinbarungen verwendet, die mit jedem einzelnen Spender getroffen worden sind.
- Andere Daten über die Organisation, einschließlich Finanzdaten und vertraulicher Daten von Seiten des Managements, werden geschützt und den Interessensgruppen nur unter Einhaltung bestimmter Vereinbarungen zugänglich gemacht.
- Es existieren Verfahren, Systeme und Verordnungen zum Schutz aller Daten; dazu gehört auch die Speicherung und Weiterleitung von Daten.

### 3.2. Gute Informations- und Kommunikationsstruktur

Eine gut funktionierende Informations- und Kommunikationsstruktur senkt das Risiko der Unterbrechung von Arbeitsabläufen oder des Verlustes von Daten. Diese Infrastruktur schafft auch eine solide Grundlage für ein effizientes und wettbewerbsfähiges Management der Organisation.

- Sowohl die Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) als auch unterstützende Verfahren und Verordnungen werden fortlaufend analysiert und weiterentwickelt. Bessere Tools sichern unserer Organisation einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Organisationen.
- Sicherheitsüberprüfungen der ICT werden jährlich durchgeführt und führen zu Verbesserungen der ICT-Sicherheit.

### 3.3. Gebäude und andere große Vermögenswerte werden geschützt und instandgehalten

Der konstante Schutz, die Inspektion und die präventive Instandhaltung von Gebäuden, ihrer Umgebung und anderen großen Vermögenswerten stellen die kostengünstigste Lösung dar, um den langfristigen Wert dieser Vermögenswerte zu bewahren.

- Es wurde ein Plan erstellt, der die Zeitabstände zwischen Inspektionen und Instandhaltungen und die auszuführenden Aufgaben beschreibt und dessen Einhaltung von einem Mitglied des Managements überwacht wird.

- Gebäude sowie ihre Umgebung werden regelmäßig in Hinblick auf eventuelle Probleme inspiziert, und die Wartungsbudgets werden auf der Grundlage dieser Inspektionen erstellt.
- Die Wartung erfolgt in regelmäßigen Abständen und plangemäß, um alle Teile der Gebäude, ihrer Funktionen und der Umgebung wiederherzustellen und zu verbessern. Damit werden der optimale Einsatz, die Sicherheit, die Verlässlichkeit und der Wert nachhaltig gesichert.
- Das Management hat die Pflicht, andere große Vermögenswerte wie z.B. Fahrzeuge, Ausstattungen, Möbel etc. zu schützen und in gutem betriebsfähigen Zustand zu erhalten und gegebenenfalls erforderliche Maßnahmen für den Erhalt zu ergreifen.

### 3.4. Das Beschaffungswesen ist wettbewerbsorientiert, fair und transparent

Es gibt festgelegte Verfahren, um sicherzustellen, dass im Beschaffungswesen ein fairer und transparenter Wettbewerb stattfindet. Das gilt für das Bauwesen, die ICT und alle anderen Investitionen sowie Anschaffungen, die im Rahmen der laufenden Kosten zu tätigen sind.

- Ein Wettbewerbsprozess mit klar definierten Anforderungen stellt sicher, dass die Anschaffung von Gütern und Dienstleistungen in einem guten Preis-Leistungsverhältnis steht. In diesem Zusammenhang müssen nicht nur der ursprüngliche Anschaffungspreis, sondern auch Qualität und Lebensdauer mit berücksichtigt werden.
- Kein Lieferant wird bevorzugt behandelt, und alle bei der Beschaffung beteiligten Parteien handeln auf faire Weise. Dazu gehört Transparenz bei der Offenlegung und Lösung möglicher Interessenskonflikte, die während des Beschaffungsprozesses auftauchen könnten.
- Für Nothilfeprogramme und für Programme, die institutionelle Finanzhilfe erhalten, gelten spezielle Vergabeverfahren.

### 3.5. Vermögensrisiken werden proaktiv gemanagt

Das Management identifiziert eventuelle Risiken und ihre potentiellen Auswirkungen, und je nach Wahrscheinlichkeit werden diese Risiken bewertet und priorisiert. Es gibt Entscheidungsprozesse darüber, wie mögliche finanzielle Auswirkungen der größten Risiken minimiert werden können. Zu den möglichen Risikobereichen gehören:

- Die Beschädigung, Zerstörung oder der Verlust von Vermögenswerten wie z.B. Fahrzeugen, Grundstücken, Gebäuden, Ausstattungen etc.,
- finanzielle Verluste durch riskante Investitionen oder kriminelle Handlungen dritter Parteien,
- finanzielle Verluste durch Wechselkursschwankungen,
- gesetzliche Haftungen für Schäden an dritten Parteien.

## Standard 4: Starke Finanzpartnerschaften bedeuten zusätzliche Verpflichtungen

**Gemeinsame Ansätze und Systeme stellen sicher, dass finanzielle Ressourcen von den Mitgliedsvereinen gemeinsam und vertrauensvoll genutzt werden können. Die Mitgliedsvereine befolgen Vereinbarungen über den Transfer von PSA-Mitteln und den Informationsfluss im Rahmen einer starken und verlässlichen Partnerschaft. Die Partnerschaft ist wechselseitig und bedeutet sowohl Verpflichtungen für die PSAs als auch für die nationalen Vereine. Jeder Partner erklärt sich mit der Einhaltung dieser Verpflichtungen einverstanden, um sicherzustellen, dass die Rechenschaftspflicht gegenüber Kindern, lokalen Gemeinden, Regierungen und Spendern nicht nur in einem Land, sondern innerhalb des ganzen Dachverbandes gewährleistet wird.**

Ein Großteil der Arbeit der Programme wird durch Partnerschaften zwischen den Mitgliedsvereinen finanziert. Die Mittel, die in einem Land beschafft werden, werden mit den anderen Mitgliedsvereinen geteilt, um die nachhaltige Entwicklung der Programme zu sichern. Wir garantieren über die Landesgrenzen hinaus, dass die Rechenschaftspflicht gegenüber Kindern, lokalen Gemeinden, Regierungen und Spendern gewährleistet wird. Das bedeutet, dass die Mitgliedsvereine zusätzliche gegenseitige Verpflichtungen in Bezug auf betriebliche Angelegenheiten, das Monitoring und den Informationsaustausch eingehen müssen. Es werden standardisierte Prozesse und Tools eingesetzt, um die Zusammenarbeit einfach und effizient zu gestalten.

Die folgenden Richtlinien für Finanzpartnerschaften folgen dem Management-Zyklus, der gleichermaßen für alle Mitgliedsvereine gilt (siehe Standard 1) und entsprechen den dort aufgeführten Richtlinien, während die zusätzlichen Verpflichtungen zwischen den Mitgliedsstaaten ebenfalls erläutert werden, falls finanzielle Ressourcen geteilt werden.

### 4.1. Alle Finanzpartner sind am Haushaltsprozess beteiligt

Ein wichtiger Beitrag für die Erstellung des jährlichen Finanzrahmens der NAs sind die Einkommensprognosen der PSAs.

Die PSAs genehmigen jährliche PSA-Zuschüsse auf der Grundlage der Haushalte der nationalen Vereine.

- Um Informationen über Haushaltszahlen zu kommunizieren, und um den effizienten, rechtzeitigen und gleichmäßigen Austausch dieser Information zu fördern, sind ein standardisierter Haushaltsprozess und Standard-Tools für nationale Vereine erforderlich. Für effiziente, rechtzeitige und schlüssige Einkommensprognosen einschließlich von Informationen über zweckgebundene Finanzmittel benötigen die PSAs einen standardisierten Prozess und Standard-Tools.
- Die Aufgabe des GSC besteht darin, den Haushaltsprozess folgendermaßen zu unterstützen:
  - die Erarbeitung von Strategien und Rahmenbedingungen,
  - die Schulung und Unterstützung der nationalen Vereine,
  - die Durchführung von Qualitätskontrollen,
  - die Verwaltung der errechneten PSA-Zuschüsse und der Genehmigungsprozess.

### 4.2. Programmplanung und Entwicklung auf partnerschaftlicher Basis

Wenn Programme mit Hilfe von Finanzmitteln anderer Mitgliedsvereine entwickelt werden, muss die Rechenschaftspflicht gegenüber Spendern und/oder Regierungen in den Ländern der PSAs gewährleistet werden. Dafür müssen lokale Schwerpunkte und Erfahrungen berücksichtigt werden.

- Jeder Mitgliedsverein verfolgt eine nationale Strategie, die die allgemeinen Entwicklungsschwerpunkte der Programme darlegt. Auf dieser Grundlage werden Machbarkeitsstudien und Programmvorschläge erarbeitet, wonach wiederum Finanzierungs-Entscheidungen getroffen werden. Dieser Prozess stellt das richtige Gleichgewicht zwischen der Erfüllung lokaler Bedürfnisse und der Berücksichtigung der Erwartungen der Spender her. Dies bedeutet, dass spezielle Spenderwünsche bezüglich Standort, Gestaltung und Ausrichtung zwar berücksichtigt, aber nicht immer erfüllt werden können.
- Programme, die von einer PSA finanziert werden, können beginnen, wenn die PSA zugesichert hat, die Initialkosten sowie die laufenden Kosten für einen vereinbarten Zeitraum zu übernehmen. Das Ziel liegt darin, die finanzielle Verantwortung von der PSA innerhalb eines vernünftigen Zeitraums an die NA zu übertragen.

- PSA-finanzierte Programme, die Neu- oder Umbauten umfassen, werden unter Einhaltung bestimmter Schritte für die Planung, die Ausschreibung, den Bau und die Fertigstellung bewilligt.

### 4.3. Gängige Rechnungslegung ist für Finanzpartnerschaften erforderlich

Die NAs befolgen die Rechnungslegungsvorschriften und Tools von SOS, um die effiziente Überwachung der Buchführungsdaten sowie den globalen Konsolidierungsprozess von Finanzinformationen zu erleichtern. Diese Standardisierung sichert die gute Qualität des Berichtswesens, die die PSAs benötigen, um die Erwartungen der Spender und die rechtlichen Anforderungen in ihren Ländern zu erfüllen.

- Die SOS-Rechnungslegungsstandards und -vorschriften entsprechen den IFRS-Rechnungslegungsvorschriften und sind speziell an die besonderen Anforderungen von SOS angepasst. Diese Rechnungslegungsvorschriften erfüllen die Anforderungen an das Berichtswesen bezüglich der Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Einnahmen und Ausgaben sowie den speziellen Bedingungen für institutionelle Förderung, die Rückverfolgung zweckgebundener Mittel und die Buchführung für das Bauwesen.
- Der Einsatz einer gängigen Buchhaltungssoftware und ein internationaler Kontenplan garantieren die effiziente Datenerfassung sowie den effizienten Datenaustausch und die Konsolidierung der Daten und ermöglichen fortlaufende Schulungsmaßnahmen und eine entsprechende Anwenderunterstützung.
- Die NAs senden ihre Rechnungslegungsdaten in regelmäßigen Abständen an das GSC.

### 4.4. Finanzierungsbedingungen der PSAs werden durch zusätzliches Monitoring erfüllt

Um die Rechenschaftspflicht gegenüber Spendern zu gewährleisten und rechtliche Vorgaben zu erfüllen, sind die PSAs dazu verpflichtet, die korrekte Verwendung ihrer PSA-Zuschüsse zu überwachen. Dies umfasst auch die Beweiserbringung dafür, dass die Mittel vereinbarungsgemäß verwendet werden, und dass effektive Finanzsysteme und andere Systeme in Kraft sind. Dies geschieht durch eine zusätzliche Überwachung bestimmter Bereiche, die im Rahmen einer Risikobewertung identifiziert worden sind.

- Das GSC ist ebenfalls für die Überwachung der Verwendung der PSA-Zuschüsse in den nationalen Vereinen und auch für die Abwägung der Interessen der Finanzpartner verantwortlich.
- Es gibt drei Ebenen des Monitoring:
  - Regelmäßige Überprüfung im Jahresverlauf mit dem Hauptaugenmerk auf den aktuellen finanziellen und statistischen Daten, begleitenden Dokumenten, Prozessen und Systemen sowie der Umsetzung der Empfehlungen des Rechnungsprüfers. Diese regelmäßige Überprüfung erfolgt auf der GSC-Ebene, die der NA am nächsten steht.
  - Prozess- und Systemaudits erfolgen mindestens alle 4 Jahre, mit dem Hauptaugenmerk auf der Verbesserung von Prozessen und Systemen und der Berücksichtigung finanzieller und statistischer Daten sowie den begleitenden Dokumenten. Diese Prozess- und Systemaudits werden auf mehreren Ebenen des GSC durchgeführt. Die finanzierenden PSAs sind soweit erforderlich direkt an der Überprüfung beteiligt, damit ihre Anforderungen erfüllt werden.
  - Außerordentliche Prüfungen erfolgen nach Bedarf für besondere Situationen auf der Grundlage der Entscheidungen der finanzierenden PSAs oder des GSC.

### 4.5. Die Ergebnisse externer Audits werden offengelegt, um die Anforderungen der PSAs zu erfüllen

Die NAs teilen die Ergebnisse ihres externen Audits den Fördervereinen und unterstützenden Vereinen mit, die ihnen finanzielle Unterstützung gewähren.

- Die Ergebnisse der Buchprüfungen der NAs sind ein fester Bestandteil der Buchprüfungen der finanzierenden Fördervereine und unterstützenden Vereine. Deshalb erfolgen die Wahl des Prüfungsansatzes und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in enger Absprache mit dem Generalsekretariat, wodurch sichergestellt wird, dass auch die besonderen Anforderungen der PSAs berücksichtigt werden.
- Das Generalsekretariat kontrolliert die Ergebnisse der Buchprüfungen und überwacht die Umsetzung der Empfehlungen der Rechnungsprüfer.

### 4.6. Gleiche Statistiken sind bei Finanzpartnerschaften ein wichtiges Tool

Die NAs arbeiten mit neuesten Statistiken über Begünstigte, um die Planung ihrer Ausgaben und des Cash Flow zu erstellen. Statistische Informationen bieten auch eine solide Grundlage für die Überwachung der PSA-Zuschüsse sowie die Unterstützung bei der Mittelbeschaffung und der Kommunikation.

- Um sicherzustellen, dass Spender und PSAs aktuelle Informationen erhalten, werden statistische Daten über Begünstigte, Programme und die Belegschaft in regelmäßigen Abständen an das GSC weitergeleitet.
- Gleiche Statistiken und Tools stellen die Datenkonsistenz sicher und erleichtern die Konsolidierung von Daten.

### 4.7. Ein gutes Finanzmanagement erfüllt die Anforderungen der PSAs und der NAs

Internationale Partnerschaften werden in regelmäßigen Abständen im Verlauf eines Jahres überwiesen, um den SOS-Kinderdorf-Einrichtungen und Programmen eine finanzielle Grundlage zu sichern. Im Rahmen der Zuschussbewilligungen werden die Zuschüsse von den PSAs auf Anfrage an die nationalen Vereine überwiesen. Die PSAs behalten die Zuschüsse solange wie möglich zurück, um ihrer Verantwortung in den Bereichen Einkommensförderung und Risikomanagement gerecht zu werden.

- Eine genaue Planung des Cash Flow in den NAs bildet die Grundlage für die Planung des Cash Flow in den PSAs. Die Planungskonsolidierung der Cash Flows erfolgt im GSC; die Ergebnisse werden den PSAs für ihre eigene Cash Flow-Planung zur Verfügung gestellt.
- Die PSAs überweisen die PSA-Zuschüsse innerhalb eines für das Jahr vereinbarten Zeitrahmens unter Berücksichtigung aller Programme, die sie unterstützen. Die Genauigkeit ihrer Cash Flow-Pläne optimiert das Gleichgewicht zwischen Cash und Investitionen.
- Die NAs stellen sicher, dass Anträge auf Zuschüsse von den PSAs erst dann gestellt werden, wenn die nationalen Guthaben auf den vereinbarten Mindeststand gesunken sind. Diese Anträge sollten sich nur auf den Bedarf für das laufende Jahr beziehen. Jeder Zuschussbetrag, der nicht angefordert wird, führt zu Ersparnissen auf Seiten der PSAs.
- Die PSA stellen sicher, dass die Zuschüsse innerhalb des vereinbarten Zeitrahmens überwiesen werden.

### 4.8. Gute Kommunikation unterstützt ein stabiles Wachstum bei der Mittelbeschaffung

In den NAs gibt es feste Abläufe, um den Spendern Standardinformationen, Berichte oder auf Anfrage spezielle Informationen zur Verfügung zu stellen und Besuche von PSAs oder Spendern zu betreuen. Der Schwerpunkt liegt auf zügig bereitgestellten, akkuraten und qualitativ hochwertigen Standardinformationen, die für die Mittelbeschaffung der Fördervereine und unterstützenden Vereine nützlich sind.

- Die Anforderungen an die Standardinformationen für die Mittelbeschaffung gelten für neue und bestehende Programme und umfassen
  - allgemeine grundlegende Informationen über das Land, die NA und ihre Programme
  - sachbezogene Fortschrittsberichte und Finanzberichte über die NA und ihre Programme
  - Geschichten von allgemeinem Interesse über die Entwicklung von Kindern, Familien und Gemeinden, das Wohl der Kinder und die Tätigkeit und Bedeutung von SOS
  - Zeitpläne für größere Events (wie z.B. Neueröffnungen, Jahrestage etc.)
  - Fotos und Videos von Erfolgsgeschichten, vom täglichen Leben und Projekten der Programmentwicklung
- Der Zweck der Besuche von PSAs liegt darin, die Spenderbeziehungen zu festigen und den Vertretern der PSAs die Möglichkeit zu geben, neue Erfahrungen zu sammeln. Die NAs betreuen diese Besuche, wobei ein Hauptaugenmerk auf der Präsentation ihrer programmatischen Arbeit und dem Wohl der Kinder des Landes liegt. Das GSC koordiniert die zeitliche Planung dieser PSA-Besuche, um die Zahl der Besuche pro nationalem Verein abzuwägen.

### 4.9. Freundlicher, ansprechender und effizienter Service für Paten

Den Paten und regelmäßigen Spendern wird ein freundlicher und ansprechender Service geboten, um langfristige Beziehungen aufzubauen. In allen Mitgliedsvereinen, die internationale Partnerschaften empfangen oder einnehmen, werden standardisierte Prozesse und Systeme befolgt, um einen effizienten Informationsaustausch zu gewährleisten.

## QUALITÄTSSTANDARDS FÜR GUTES MANAGEMENT & RECHENSCHAFTSPFLICHT

- Den Paten wird ein individueller und ansprechender Service auf der Grundlage von standardisierten Prozessen und Tools geboten, um die Kosteneffizienz zu sichern.
- Eine gute Zusammenarbeit und Koordination innerhalb der Organisation garantiert einen einheitlichen Service.
- Informationen und Erfahrungen werden zwischen den Mitgliedsvereinen offen ausgetauscht, um den Bereich der Patenschaften stetig weiter zu entwickeln.
- Die Abteilung International Donor Services im GSC koordiniert den Austausch von Informationen und die Verwaltung internationaler Patenschaften.

### Terminologie

**Rechenschaftspflicht:** bedeutet, dass die Organisation den Kindern in unserer Zielgruppe, den Spendern, die uns finanzieren, den Regierungen, die den gesetzlichen Rahmen schaffen, und den lokalen Gemeinden, mit denen wir zusammenarbeiten, Rechenschaft ablegen muss.

**Korruption:** wird definiert als eine Handlung, in der eine Person ihre Position oder Autorität missbraucht, um ihre persönlichen Interessen oder die Interessen einer anderen Person oder Rechtsperson zu verfolgen. Dazu gehört der Machtmissbrauch zur Erzielung eines persönlichen Vorteils (finanzieller oder nichtfinanzieller Natur).

**Gutes Management:** stellt sicher, dass die Rechenschaftspflicht gegenüber Spendern und Kindern effektiv und effizient erfüllt wird. Die Ressourcen und Verantwortlichkeiten werden so verwaltet, dass sie der Organisation von Nutzen sind. Aufgaben, Prozesse und andere Arbeitsbereiche sind effizient und zielen auf das ideale Gleichgewicht zwischen Kosten, Qualität, Quantität und Geschwindigkeit ab. Die Arbeit der Organisation ist effektiv und für unsere Zielgruppe, die Kinder, von großem Nutzen.

**Finanziell unabhängige nationale Vereine:** erhalten keine PSA-Zuschüsse für laufende Kosten, erhalten weniger als 10% ihrer laufenden Kosten aus internationalen Patenschaften, und unterstützen keine anderen NAs finanziell. Nach drei aufeinanderfolgenden Jahren der finanziellen Unabhängigkeit gelten die in Standard 4 definierten, zusätzlichen Obligationen für diese Vereine nicht mehr.

**Betrug:** bedeutet den vorsätzlichen oder unehrlichen Missbrauch der Ressourcen der Organisation, Machtmissbrauch oder die missbräuchliche Nutzung von Informationen.

**Kommunikation in der Mittelbeschaffung:** rechtzeitige, akkurate und qualitativ hochwertige Informationen zur nachhaltigen Unterstützung der Aktivitäten zur Mittelbeschaffung.

**INGO:** Internationale Nichtregierungs-Organisation (International Non-Governmental Organisation)

**Internationale Patenschaften:** regelmäßige Spenden von einzelnen Paten, die bestimmte Kinder, Programme oder Bauvorhaben unterstützen. Die Spenden werden den NAs von den PSAs nach entsprechenden Vereinbarungen und als fortlaufender Beitrag für bestimmte zweckgebundene Aktivitäten übermittelt. Die Vorstände der PSAs überwachen die allgemeine Entwicklung der Aktivitäten und die Verwendung der Mittel.

**Institutionelle Förderung:** Finanzmittel von öffentlichen Institutionen und gemeinnützigen Stiftungen

**Lokale Gemeinde:** die wichtigste Interessengruppe in der Region, in der unsere Einrichtungen und Programme angesiedelt sind. Dazu gehören Organisationen des Gemeinwesens, lokale NGOs, religiöse Organisationen, Bürgerinitiativen etc.

**Mitgliedsverein:** PSA, NA oder ein finanziell unabhängiger Verein, der Mitglied im Dachverband von SOS-Kinderdorf International ist.

**Nationaler Verein (NA):** Mitgliedsvereine und andere Vereine, die die Marke SOS verwenden, die entweder PSA-Zuschüsse erhalten oder mehr als 10 % ihrer laufenden Kosten mit internationalen Patenschaften decken.

**Fördervereine und unterstützende Vereine (PSA):** Mitgliedsvereine, die NAs auf der ganzen Welt finanziell unterstützen.

**Zuschuss der Fördervereine und unterstützenden Vereine (PSA-Zuschuss):** ein Zuschuss kann einer NA von einer PSA als Beitrag zu den laufenden Kosten eines Programmes, den Kosten eines Bauprojektes oder anderen Kosten gewährt werden. Ein Zuschuss wird für bestimmte Arbeitsbereiche in einem festgelegten Zeitraum genehmigt und ist an Berichterstattung und andere Anforderungen gebunden. Zuschüsse werden normalerweise von den Vorständen der PSAs bewilligt.

## QUALITÄTSSTANDARDS FÜR GUTES MANAGEMENT & RECHENSCHAFTSPFLICHT

(Diese Art der Finanzierung hieß früher "international subsidies" (*internationale Subventionen*) und wurde umbenannt, um die jeweiligen Verpflichtungen der NAs und der PSAs deutlicher zu machen).

**PSA-Finanzierung:** der Gesamtbetrag der Mittel, die durch PSA-Zuschüsse und internationale Patenschaften bereitgestellt werden (ehemals "international funds" (*internationale Finanzmittel*)).