

Bad Boller Skripte 2018-1

# Mut zur Transparenz IV

Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit bekommt System



Tagung in der Evangelischen Akademie Bad Boll

5. bis 7. März 2018

Dokumentation der Tagung

Herausgeben von Sonja Grolig und Georg Lämmelin



## Mut zur Transparenz IV

Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen  
Entwicklungszusammenarbeit bekommt System

Bad Boller Skripte 1/2018

Tagung in der Evangelischen Akademie Bad Boll  
5. bis 7. März 2018

Tagungsnummer: 620218

Tagungsleitung: Sonja Grolig, Michael Detscher,  
Prof. Dr. Georg Lämmlein

Dokumentation der Tagung

Herausgeben von Sonja Grolig und Georg Lämmlein

Mit Unterstützung von:



Diese Dokumentation gibt ausschließlich Ausführungen von Referentinnen und Referenten sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Tagung wieder. Eine Stellungnahme der Evangelischen Akademie Bad Boll ist mit dieser Veröffentlichung nicht ausgesprochen.

Alle Rechte an den Beiträgen bei den Autorinnen und Autoren.

© für diese Dokumentation: Evangelische Akademie Bad Boll 2018

Akademieweg 11, D-73087 Bad Boll

E-Mail: [info@ev-akademie-boll.de](mailto:info@ev-akademie-boll.de)

Internet: [www.ev.akademie-boll.de](http://www.ev.akademie-boll.de)

Bad Boller Skripte 2018-1

Hg. von Sonja Grolig und Georg Lämmlin

ISSN 1860-0859

# Inhalt

- 5 **Einführung**  
Sonja Grolig, Georg Lämmelin; Marie-Carin von Gumpenberg
- 10 **Grußwort des Dicasterium ad integram humanan progressionem fovendam**
- Keynotes (Präsentationen und Diskussion)**
- 11 **Präventiv agieren, nicht nur reagieren – Korruption systematisch bekämpfen**  
Marie-Carin von Gumpenberg
- 15 **Institutionelle Integrität und Werteorientierung in der kirchlichen  
Entwicklungszusammenarbeit**  
Obiora Ike
- 34 **Sustainable Development Goals – Nachhaltigkeit ohne Korruptionsbekämpfung geht  
gar nicht**  
Sieglinde Gauer-Lietz
- Thematische Foren (Präsentationen und Protokolle)**
- 46 **Forum 2 Korruptionsrisiken identifizieren, analysieren und bewerten**  
Marie-Carin von Gumpenberg
- 54 **Forum 3: Korruptionsprävention im Partnerauswahlprozess**  
Elisabeth Kowalla-Diarra
- 64 **Forum 5: Vorbildfunktion der Führungskräfte in Wort und Tat**  
Obiora Ike und Christoph Stückelberger
- 66 **Forum 6: Was sage ich wem? – Suche nach den richtigen Kommunikationsstrategien  
im Korruptionsverdachtsfall**  
Sonja Grolig und Nelson Penedo
- 71 **Forum 7: „Wer Bestechung hasst, der wird leben“ – Grundlagen der  
Korruptionsbekämpfung in der christlichen Ethik**  
Dieter Heidtmann
- 76 **Forum 8: Korruptionsbekämpfung im Management von Kirchengütern**  
Christoph Stückelberger
- 78 **Forum 9: Projektförderung im Spannungsfeld zwischen Sorgfaltspflichten und Risiken**  
Matthias Heckel und Olaf von Maydell
- 88 **Forum 10: „Integrität und Transparenz“ – Aufgabe, Rollen und Wirksamkeit einer  
internen Arbeitsgruppe bei MISEREOR**  
Thomas Antkowiak

- 94 **Forum 11: Praxisanleitung: Handbuch über Beschwerdemechanismen für NGOs (Brot für alle und Partnerorganisationen)**  
Luise Ammerschuber
- 110 **Forum 12: Wie gestalten wir die Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?**  
Olaf Rehren
- 120 **Forum 13: Risikofokussierte Kontrollen nach dem Schweizer Modell – Beispiel eines internen Kontrollsystems für Nichtregierungsorganisationen**  
Frank Altenseuer
- 123 **Forum 14: Rechenschaft, Transparenz, Image: (wie) sollten Korruptionsfälle veröffentlicht werden?**  
Harriet Désor und Stephane Stassen
- 134 **Forum 15: Spezifische rechtliche Möglichkeiten von Anti-Korruptionsmaßnahmen in der katholischen Entwicklungszusammenarbeit**  
Thomas Schüller
- 151 **Forum 16: Grenzen der Transparenz – Korruptionsbekämpfung und Datenschutz**  
Clemens Ecken
- 162 **Forum 17: Korruptionsbekämpfung bei der GIZ**  
Heinz-Michael Hauser
- 170 **Ergebnisse aus den Thematischen Foren (Thesen und Fragen)**
- 172 **Ergebnisse aus der Konferenz aus unterschiedlichen Perspektiven**  
Protokoll: Sophia Schütz
- 174 **Mut zur Transparenz IV – Schlussbemerkungen**  
Christoph Stückelberger
- 179 **Anhänge:**
- 180 Input von Transparency International zur International Consultation Group for justice, corruption, organized crime and mafias, Rom 15. Juni 2017
- 184 Ergebnisdokument der International Consultation Group for justice, corruption, organized crime and mafias, Rom 15. Juni 2017
- 187 Bildergalerie
- 191 Verzeichnis der Autorinnen und Autoren, Tagungsleitung, Moderation
- 193 Tagungsprogramm

# Einführung

*Sonja Grolig, Georg Lämmelin, Marie-Carin von Gumpfenberg*

## **Antikorruption als System**

Zum vierten Mal richtete die seit 2004 bestehende Arbeitsgruppe „Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit“ von Transparency International Deutschland e. V. in Kooperation mit der Evangelischen Akademie Bad Boll eine Tagung zu Prävention und Bekämpfung von Korruption in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit aus. Im Verlauf dieser Arbeit sind große Fortschritte erzielt worden. Aus einem anfangs fast noch tabuisierten Thema ist heute eine gemeinsame Aufgabe geworden, in der konfessionsübergreifend ein transparenter und lösungsorientierter Umgang mit den Herausforderungen der Korruption gesucht wird. Mit der vierten Tagung wurde erstmals ein systemischer Ansatz präsentiert und in einzelnen Dimensionen und Aspekten konkret vorgestellt und weiterentwickelt.

Der von der Arbeitsgruppe unter Federführung von Frau von Gumpfenberg entwickelte „Zirkel“ für die Korruptionsprävention, -kontrolle und -sanktionierung bildete gleichsam den „roten Faden“ dieser Tagung. Es flossen auch die Ergebnisse der vorausgegangenen Tagung „Mut zur Transparenz III“, 21. – 23. Januar 2015, ein, beispielsweise die Überlegungen zu einem integrierten Compliance Management, zu Korruptionsbekämpfung als Führungsaufgabe, zu partizipativem Monitoring oder zur systematischen Bearbeitung von Korruptionsverdachtsfällen für eine verbesserte Prävention.

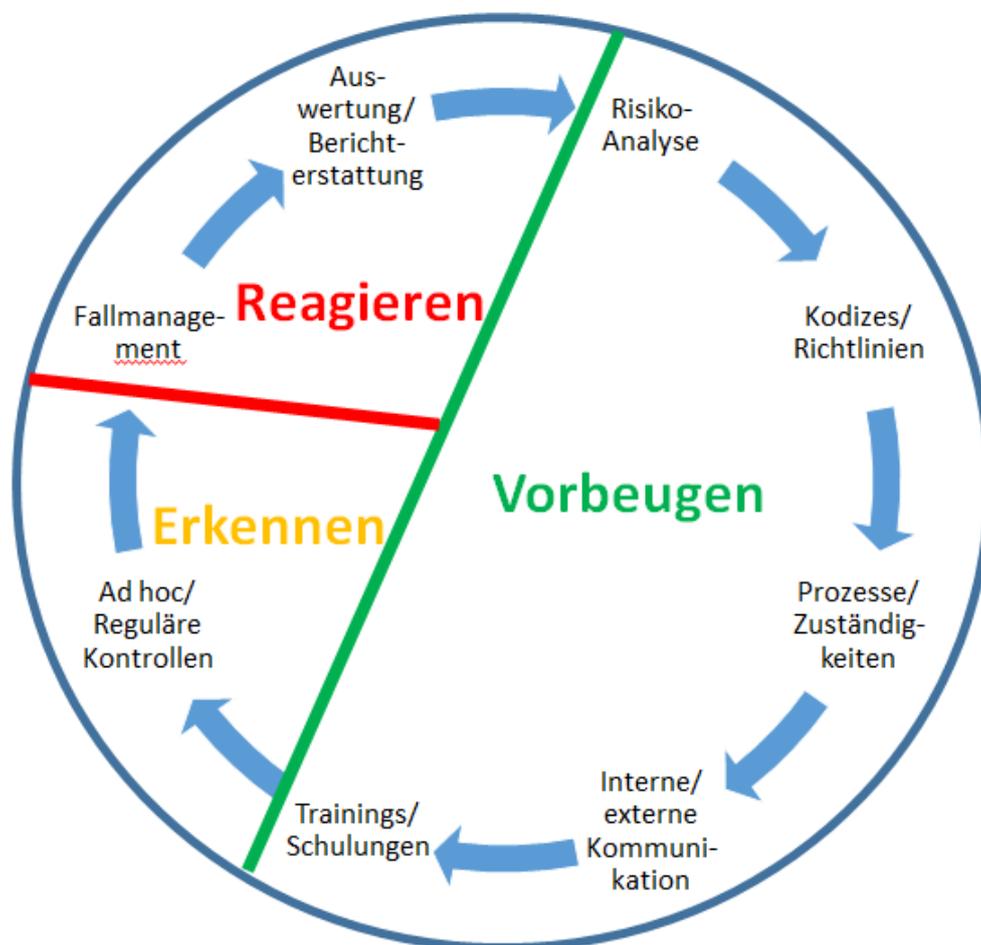
Um eine größtmögliche Offenheit und Transparenz in der Diskussion zu erreichen wurde die Tagung unter die Bedingung der Chatham-House-Rule gestellt. Diese Regel besagt: „Bei Veranstaltungen (oder Teilen von Veranstaltungen), die unter die Chatham-House-Regel fallen, ist den Teilnehmern die freie Verwendung der erhaltenen Informationen unter der Bedingung gestattet, dass weder die Identität noch die Zugehörigkeit von Rednern oder anderen Teilnehmern preisgegeben werden dürfen.“ Diese Form der Vertraulichkeit wird auch in der Tagungsdokumentation eingehalten. Wenn konkrete Aspekte genannt werden, dann nur so, dass kein Bezug zu einer konkreten Organisation, Person oder einem konkreten Ereignis herstellbar ist (es sei denn, es handelt sich um einen bereits publizierten Fall oder die Veröffentlichung ist gewünscht).

## **Von der Risikoanalyse bis zur Berichterstattung – ein Zyklus**

Korruptionsrisiken bestehen – sowohl innerhalb der eigenen Organisation als auch in der Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen. Um die Korruptionsrisiken möglichst zu minimieren oder auszuschließen, ist ein systematischer Ansatz sinnvoll, der die unterschiedlichen Strukturen,

Prozesse und Verantwortlichkeiten in einen konsistenten Zusammenhang stellt. Ziel ist es, systematisch Korruption vorzubeugen, zu kontrollieren und zu sanktionieren.

Mit dem „Antikorruptions-Zirkel“ wurde nun ein Ansatz vorgestellt, der von der Korruptionsrisikoanalyse, den Antikorruptionsrichtlinien, der Antikorruptionsorganisation und -schulung, über den Umgang mit Verdachtsfällen und die Sanktionierung von Korruptionsfällen bis hin zur Dokumentation, Berichterstattung und Weiterentwicklung des Ansatzes einen Gesamtprozess abbildet. In die Struktur des Gesamtprozesses sind – in Form von thematischen Foren – einzelne, konkrete Themenaspekte eingespielt.



Die Themen der Foren sind daher nicht nur einzelnen Themen des Zyklus zugeordnet, sondern auch in die drei Phasen „Vorbeugen, Erkennen, Reagieren“ eingeordnet.

## Phasen im „Anti-Korruptions-Zyklus“



Forum 1 „Einführung in die Grundlagen der Korruptionsprävention“ (Willi Kawohl mit internationalen Gästen) war im Sinne einer Grundlegung für den gesamten Prozess zu verstehen und wurde nicht eigens protokolliert. Hierzu gibt es auch ein Grundlagen-Papier der TI-Arbeitsgruppe aus dem Jahr 2007.

### Vorbeugen von Korruption

„**Vorbeugen**“ ist die bedeutendste Phase des Zirkels. Ohne ausreichende präventive Maßnahmen finden sich Organisationen nur im Modus der Reaktion und nie im Modus der Aktion: sie reagieren auf Verdachtsfälle, aber gehen nie präventiv dagegen vor. Grundlage eines jeden effektiven Antikorruptionssystem ist die Risikoanalyse, die in Forum 2 „**Korruptionsrisiken identifizieren, analysieren und bewerten**“ (Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg) vorgestellt wird. Hierbei liegt der Schwerpunkt auf den Korruptionsrisiken in der Auslandsarbeit (Länder-, Sektor-, Partner-, Projekt-, Maßnahmenrisiken). Das Ergebnis des Forums ist eine gemeinsam entwickelte Checkliste, anhand derer Organisationen ihre jeweils eigenen Korruptionsrisiken identifizieren, bewerten und Handlungsoptionen (z.B. keine Projektarbeit mehr in Land xy, da das Korruptionsrisiko zu hoch ist) ableiten können.

Forum 3: „Korruptionsprävention im **Partnerauswahlprozess**“ (Elisabeth Kowalla-Diarra) steht ebenfalls im Zusammenhang der Risikoanalyse und stellt exemplarisch Prozesselemente und Kriterien für Partnerauswahl vor. Dabei wird insbesondere eine umfassende Organisationsbewertung im Blick auf Vorerfahrungen, rechtliche Bedingungen, Management, Personal, Finanzen und Arbeitsweise vorgenommen, die auf der Basis von Referenzen, Protokollen und Unterlagen der Projektverantwortlichen vorgenommen wird. Daraus wird ein multidimensionales Organisationsprofil gewonnen, das als Grundlage für die Risikoanalyse und Präventionsstrategie dient.

Den Aspekt „**Kodizes und Richtlinien**“ behandelt Forum 8 „Korruptionsbekämpfung im **Management von Kirchengütern**“ (Prof. Dr. Christoph Stückelberger) mit der Vorstellung des von Globeethics.net entwickelten „African Church Asset Programme“ (ACAP), das als Grundlage für Schulungen und Aktionsprogramm dient. Den grundlegenden biblisch-ethischen Aspekt der Korruptionsbekämpfung stellt der Impulsvortrag in Forum 7: „Wer Bestechung hasst, der wird

leben – Grundlagen der Korruptionsbekämpfung in der **christlichen Ethik**" (Dr. Dieter Heidtmann) dar.

„**Prozesse und Zuständigkeiten**“ werden ausführlich behandelt in Forum 9 „Projektförderung im Spannungsfeld zwischen Sorgfaltspflichten und Risiken“ (Dr. Olaf von Maydell und Dr. Matthias Heckel). Das Forum kontrastiert die vorhandenen Risiken der Förderung von Projekten im Ausland mit den rechtlich in Deutschland für den gemeinnützigen Bereich vorgegebenen Sorgfaltspflichten und gab den Teilnehmenden viele Anregungen zum Reflektieren ihrer eigenen institutionellen Praxis. Forum 10 „Integrität und Transparenz – Aufgabe, Rollen und Wirksamkeit einer internen **Arbeitsgruppe bei MISEREOR**“ (Thomas Antkowiak) stellt ein etabliertes Modell der Antikorruptionsorganisation innerhalb eines Werkes vor. Forum 17 „Korruptionsbekämpfung bei der GIZ“ (Dr. Heinz-Michael Hauser) stellt ausführlich das **Antikorruptionssystem der GIZ** dar; es zeigt, dass Prävention den überwiegenden Teil des Maßnahmen der GIZ ausmacht, dem Erkennen und der Reaktion ein kleinerer Teil gilt. Die wichtigste Erkenntnis: Zuständigkeit klar benennen und Verantwortlichkeiten für Korruptionsrisiken einfordern.

Ebenfalls noch Teil der Phase „Vorbeugen“ sind die Foren zu den Aspekten der **internen und externen Kommunikation**, Forum 5 „**Vorbildfunktion der Führungskräfte in Wort und Tat**“ (Prof. Dr. Obiora Ike/Prof. Dr. Christoph Stückelberger) und Forum 14 „**Rechenschaft, Transparenz, Image: (wie) sollten Korruptionsfälle veröffentlicht werden**“ (Harriet Désor und Stéphane Stassen).

Das Thema „**Trainings/Schulungen**“ wird indirekt mit der Vorstellung des von der schweizerischen Organisation „Brot für alle“ und Partnerorganisationen entwickelten „**Handbuch über Beschwerdemechanismen für NGOs**“ in Forum 11 (Luise Ammerschuber) behandelt. Dieses „Handbuch“ konzipiert ein umfassendes Modell für Prozesse, Mechanismen und Schulungen zum Thema Beschwerdemanagement als einem wesentlichen Faktor der Aufdeckung und Prävention von Korruption.

## **Phase 2: Erkennen von Korruption**

Die Phase „**Erkennen**“ besteht wesentlich in der Konzipierung von **Kontrollmechanismen** in regulärer Form und für Ad-hoc-Kontrollen. In Forum 13 „**Risikofokussierte Kontrollen nach dem Schweizer Modell – Beispiel eines internen Kontrollsystems (IKS) für Nichtregierungsorganisationen**“ (Frank Altenseuer) wird ein Modell vorgestellt, das den IKS-Reifegrad einer Organisation von „informell“ bis „optimiert“ beschreibt. Wie die Überprüfung im Verdachtsfall durch forensische Audits organisiert werden kann, war bereits Themenschwerpunkt auf dem Practitioners Circle im September 2017.

## **Phase 3; Reagieren auf Korruption**

Die Phase „**Reagieren**“ wird in den Aspekten Datenschutz, Partnerbeziehung, kirchenrechtliche Verfahren und Kommunikation behandelt. In Forum 16 „**Grenzen der Transparenz –**

Korruptionsbekämpfung und Datenschutz" (Clemens Ecken) wird die am 25. Mai 2018 in Kraft getretene europäische Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vorgestellt – eine Herausforderung für den Umgang mit persönlichen Daten in den Organisationen wie auch im Zusammenhang mit Korruptionsverdachtsfällen, in denen die Datenlage besonders sensibel ist. Sie kann aber auch zu einer verstärkten Transparenz beitragen.

Forum 6 konzentriert sich auf die Frage „Was sage ich wem? Suche nach den richtigen **Kommunikationsstrategien im Korruptionsverdachtsfall**“ (Sonja Grolig und Dr. Nelson Penedo).

Forum 12 „Wie gestalten wir die **Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?**“ (Olaf Rehren) setzt sich mit der Frage auseinander, wie Partnerbeziehungen nach dem Auftreten eines Korruptionsfalles gestaltet werden können – im Spannungsfeld zwischen Klarheit und Vertrauen. Die Fortsetzung kann nur auf der Basis einer klaren gemeinsamen Risikoanalyse erfolgen, aus der dann klare Prozesse und Verantwortlichkeiten abgeleitet sind.

Im Blick auf kirchenrechtliche Verfahrensregeln der katholischen Kirche, vorgestellt in Forum 15 „**Möglichkeiten und Grenzen der kirchenrechtlichen Verfahren zur Amtsenthebung von Bischöfen im Fall von Mittelveruntreuung**“ (Prof. Dr. Thomas Schüller), wird schließlich deutlich, dass das kirchliche Recht ein sehr differenziertes Instrument für Sanktionierung bei grober Pflichtverletzung zur Verfügung stellt.

### **Ausblick**

Die Workshops, bzw. die hier publizierten Impulse und Diskussionsprotokolle bieten eine Verknüpfung von systematischer und konkreter, exemplarischer Behandlung des „Zirkels der Korruptionsprävention“, was sowohl für die Teilnehmenden der Tagung von Interesse sein dürfte, wie auch für Interessierte einen instruktiven Einblick in das Thema der Tagung bietet. Offenkundig wird dabei auch, dass die Arbeit der Korruptionsbekämpfung vor weitere Herausforderungen gestellt ist und weitergehen muss. Mut zur Transparenz ist auch zukünftig gefragt!

Die Dokumentation der Tagung „Mut zur Transparenz IV“ gibt nicht nur Ermutigung an alle, für Transparenz und gegen Korruption einzustehen, sondern bietet auch einen systematischen Schlüssel für diese Aufgabe, sowohl im Blick auf das Ganze der Organisation wie auch für das konkrete Vorgehen im Einzelnen.

Unser besonderer Dank gilt Sonja Grolig und der Arbeitsgruppe „Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit“ von Transparency International Deutschland e. V. sowie dem Moderator der Tagung, Michael Detscher, für die intensive und engagierte Zusammenarbeit bei der Vorbereitung und Durchführung der Tagung.

## Grußwort des Dicastrium ad integram humanam progressionem fovendam



« Against All Forms of Corruption:

Transparency is Related to Integral Human Development»

The fight against corruption involves all sectors and dimensions of social and international life. By restricting the interpretation of the term corruption to an “agreement between partners” in the economic or social arenas, one tends to conceal the fact that it is a menace to a person’s dignity and even their own life. In this respect, it is necessary to define corruption in terms of violence and crime. This is true for all “mafia” practices, which transform people into mere objects, using all possible means to obtain shameful profits.

Courage is indeed required for transparency to progress. The Dicastery for Promoting Integral Human Development appreciates the efforts deployed by *Transparency International*, through its petitions and undertakings, as well as its commitment on the ethical and juridical levels.

There exists a close relationship between integral human development and the fight against corruption. The Dicastery for Promoting Integral Human Development has convened a task force in June 2017, proposing an international initiative to study and contrast the phenomenon of corruption in all its projections. The German Bishops officially asked *Transparency International* in Germany to join this task force.

The Dicastery for Promoting Integral Human Development draws its inspiration from the Social Doctrine of the Church and takes upon itself the mission of supporting individuals and groups that are victims of violence, organized crime, as well as of different forms of abuse. The Dicastery is also committed to integrating moral and juridical transparency into its reflection and mission and in all the projects in the areas of solidarity, education and integral human development that it is engaged in. Therefore, while expressing our best wishes for a fruitful exchange during the meeting convened on March 5-7, 2018 by *Transparency International*, gathering Catholic and Protestant donor agencies in Germany, allow me to renew my gratitude for your tireless work and commitment.

  
Msgr. Bruno Marie Duffé  
Secretary

Vatican City, February 28, 2018

# Präventiv agieren, nicht nur reagieren – Korruption systematisch bekämpfen

*Marie-Carin von Gumppenberg*

## Präventiv agieren, nicht nur reagieren Korruption systematisch bekämpfen

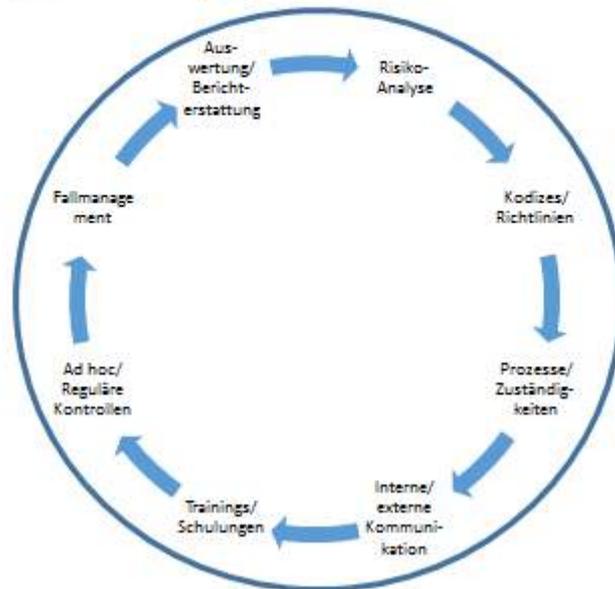
Dr. Marie-Carin von Gumppenberg

Bad Boll, 5. März 2017

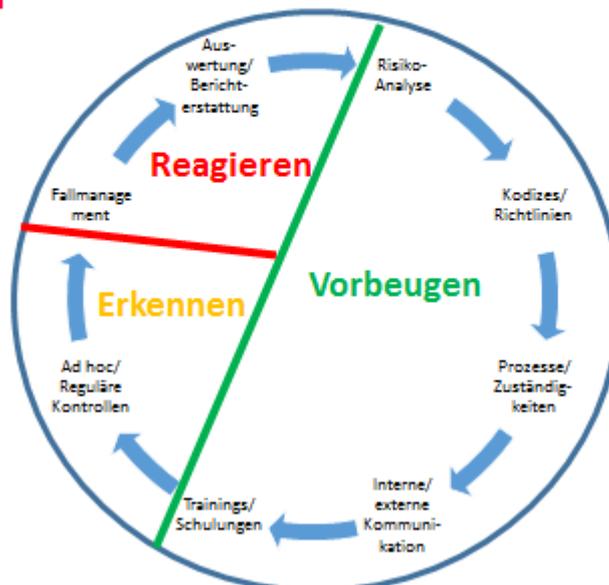
## Antikorruption

- Reputation der eigenen Organisation
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Zufriedenheit der Partner
- Zufriedenheit der Begünstigten
- Enthftung

# Anti-Korruptions-Zyklus



## Anti-Korruptions-Zyklus: **Vorbeugen**, **Erkennen** **Reagieren**



# Eindrücke aus der Diskussion im Anschluss an die Präsentation von Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg

*Protokoll: Sophia Schütz*

In Ihrem Vortrag erklärte Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg die wichtigsten Elemente eines effektiven Antikorruptionssystems. Dieses System ist ein Zyklus, in dem die einzelnen Elemente ineinander greifen und der sich fortwährend weiterentwickelt.

Der Zyklus ist in drei Bereiche gegliedert: Vorbeugen, Erkennen, Reagieren. Hierbei kommt dem ersten Bereich (Vorbeugen) die größte Bedeutung zu, will man nicht nur auf Korruptionsfälle reagieren, sondern auch aktiv Korruptionsrisiken minimieren, Fällen vorbeugen und Schäden von der Organisation abwenden.

## **Vorbeugen durch Einbindung der Partner in die Analyse der Korruptionsrisiken**

Ein zentraler Punkt der anschließenden Diskussion war die Einbindung der Partner in das Antikorruptionssystem. Dies kann bereits bei der Risikoanalyse erfolgen. Auf diese Weise kann die Organisation vom Partner lernen und gemeinsam Regeln und Prozesse für ein effektives Antikorruptionssystem aufsetzen. Wichtig ist hierbei zu klären: Wo sehen beide Korruptionsrisiken? Wie können sie gemeinsam den Risiken begegnen? Was kann die gebende Organisation tun, um das Risiko zu minimieren? Und was der Partner?

Von Bedeutung ist, die vom Partner identifizierten Risiken ernst zu nehmen, bereits bestehende Antikorruptionsmaßnahmen zu würdigen und den Partner gleichzeitig auf dem Weg hin zu einem effektiven Antikorruptionssystem zu bestärken. Gleichzeitig haben die gebenden Organisationen ihre Richtlinien klar zu kommunizieren – auch im Hinblick darauf, wie bei einem Verdacht auf Korruption vorgegangen wird. Transparenz ist hier unerlässlich.

## **Vorbeugen durch Prüfung des Antikorruptionssystems des Partners**

Auch wenn die Partnerbeziehung schon länger besteht, erst recht jedoch bei dem Beginn einer Partnerschaft ist eine Partnerprüfung unerlässlich. Wie ist der Partner in punkto Antikorruption aufgestellt? Ist der Partner ausreichend für das Thema sensibilisiert? Hat er bereits eine Reihe von Präventivmaßnahmen ergriffen? Gab es bereits Korruptionsfälle? Wie ist der Partner mit diesen umgegangen? Diese Prüfung sollte ein gemeinsamer Prozess sein, der die Organisation wie auch den Partner und ggf. Dritte involviert.

## **Vorbeugen durch Einbeziehung der Begünstigten in das Projektmonitoring**

Das Einbeziehen der Begünstigten in das Projektmonitoring trägt wesentlich dazu bei, Korruptionsrisiken zu minimieren. Die Begünstigten wissen am besten, ob Korruption bei der Umsetzung eines Projektes praktiziert wurde. Sie wollen, dass sich ihre Lebenslage vor Ort ändert und sind daher daran interessiert, dass das Geld auch ankommt. Wählt man diesen Ansatz, so ist folgendes vorab zu überlegen: Wie groß sind die Projekte? Wie viel Geld steht für ein solches Monitoring zur Verfügung/wird überhaupt gebraucht? Sind Schulungen nötig? Wen wählt man für ein solches Monitoring aus? Welche Altersgruppe spricht man an? Oft herrschen große Unterschiede aufgrund unterschiedlicher Hierarchien und Erfahrungshorizonte. Ein sensibles Vorgehen ist hier unbedingt vonnöten.

## **Erkennen durch Festlegung eines sicheren Meldewegs**

Großer Bedeutung kommt dem Beschwerdemanagement zu. Wesentliches Element ist hier der sichere Meldeweg. Wenn es einen solchen nicht gibt, wenn es keine Kenntnis von oder kein Vertrauen in die etablierten Meldewege gibt, dann werden keine Verdachtsfälle gemeldet.

## **Reagieren durch Sanktionen**

Ein weiterer Punkt war die Frage nach der Sanktionierung. Welche Möglichkeiten der Sanktionierung hat eine Organisation bei einem Korruptionsfall? Ist der Rechtsweg zu empfehlen? Wie sieht da die Erfolgsquote aus?

Sollten Fälle und ihre Sanktionierung kommuniziert werden? Wenn ja, wie? Mit welcher Zielsetzung? Kann man auf diese Weise Mitarbeitenden in der eigenen Organisation wie auch die Partner ausreichend sensibilisieren? Entfalten Sanktionen eine vorbeugende Wirkung?

## **Reagieren durch Lernen aus den Fällen**

Wichtig ist es, aus den Fällen zu lernen: Wie ist es zum Verdacht gekommen? Wer hat gemeldet? Wie sah das Fallmanagement aus? Was hat sich bewährt und was ist weiter zu entwickeln? Ein Antikorruptionssystem ist nur dann effektiv, wenn es als ein fortwährender Lernprozess verstanden wird, bei dem Organisationen wie auch Partner voneinander lernen.

# Institutionelle Integrität und Werteorientierung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit – Präsentation

Obiora Ike

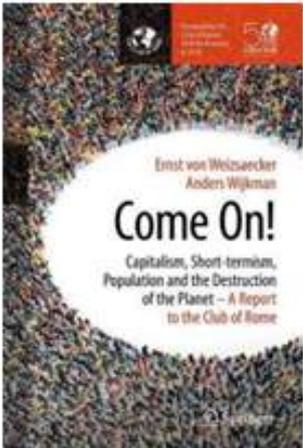
Globethics.net

## Introductory remarks - Einleitende Bemerkungen

- Das Thema erscheint mir dringlich und passend hinsichtlich der Herausgabe am 21 Februar, des CORRUPTIONS PERCEPTIONS INDEX 2017.
- Das Dokument bestätigt, "that the majority of countries are making little or no progress in ending corruption, while further analysis shows journalists and activists in corrupt countries risking their lives every day in an effort to speak out"... This year, the index found that more than two thirds of countries score below 50, with an average score of 43. Unfortunately, compared to recent years, this poor performance (2017) is nothing new ..."

Globethics.net

## KONTEXT UND HERAUSFORDERUNGEN



- It is particularly important to look into the philosophical roots of the current crisis.
- *Capitalism, Short termism, Population and the Destruction of the Planet* as critical issues that confront nations and peoples
- If growth continued unabated at the present pace, shrinking resources and heavy pollution would lead to an ultimate collapse of world systems

## Come On!

- The authors respect and acknowledge the leadership and teaching guidance of Pope Francis in asserting his moral authority and voice on international development, calling for responsibility in a world that is seemingly blind, deaf, dumb and inactive on the broader issues of horrendous challenges which people face everywhere.
- These include poverty, inequality and the exclusion of many; technological innovations that bring great advantages but make humans objects of digital configurations; the growing intolerance manifested in the rise of populisms and abuse; massive and gross ignorance of values, ethics and norms; the unlimited production of weapons of all sorts that aggravate wars and terrorism creating fear, anxiety, insecurity and instability in international relations and threatening national peace.

## Globethics.net

**Values-driven** decisions, behaviour and actions of **teachers, students** and leaders to **build sustainable societies**

Dialogue, reflection and action on applied ethics



## Mut zur Transparenz schließt institutionelle Integrität ein - Accountants can save the World?



- This global coalition of regulators, investors, companies, standard setters, the accounting profession and NGO's is **promoting communication about value creation** as the next step in the evolution of corporate reporting.
- Over 400 leaders of businesses from 30 markets, **aiming at international reforms** towards Transparency and Corporate Governance and **urging executives and investor leaders** to drive the shift towards long-termism

## TRANSPARENZ IST SCHWER UND MUT MANGELT

- Eine Überblick über den Zusammenhang:
- Der Wert der Werte (the value of values) ist Integrität.
- Integrität ist gelebte Werte - An ihren Taten sollt ihr sie erkennen (1.Johannes 2 ; 1-6) . Action speaks louder than words
- Integrität - die Rolle der Kirche als Institution der Werte am Beispiel von CIDJAP ( Projekte und Werte Leben - Gefängnis Arbeit); Leben und Praktizieren, wie von Misereor/Mitgefühl
- Integrität als persönlicher Wert: - Eigene Geschichte über Mordanschlag - integrity save lives
- The courage to transparent behavior is one that is seldom.
- Humans especially adults have difficulty being transparent and open. Children are more prone to simplicity and open conduct.

## Transparency and society

- African culture

“Uche bu akpa onye obuna bu nke ya”

(The heart is like a bag that is hidden and every one carries it inside)

- Shakespeare in “Merchant of Venice”

“Not to leave it undone but to leave it unseen and unknown”

Anonymity is the cult of a culture of lack of transparency.

- The New Testament

It is in the human heart that corruption has a home. Out of the abundance of the heart (ex abundantia cordis) the mouth speaks. Only the mouth can unveil what the heart has hidden.

## Transparency and society

### Igboland

- Cases of stealing happened at night when the darkness dawned and faces could not be recognized. The cult of the masquerade is also part of this culture.
- Take the things people do at the Carneval times. They are extraordinary, crude, courageous, bold and here the true character and truth of the actors and actresses emerge. Am Aschermittwoch ist alles wieder vorbei.

## What is transparency? Clear, Clean, Open, Accountable

### Auszug aus dem Glossar von TI

Characteristic of governments, companies, organisations and individuals of being open in the clear disclosure of information, rules, plans, processes and actions.

As a principle, public officials, civil servants, the managers and directors of companies and organisations, and board trustees have a duty to act visibly, predictably and understandably to promote participation and accountability and allow third parties to easily perceive what actions are being performed.

<https://www.transparency.org/glossary/term/transparency>

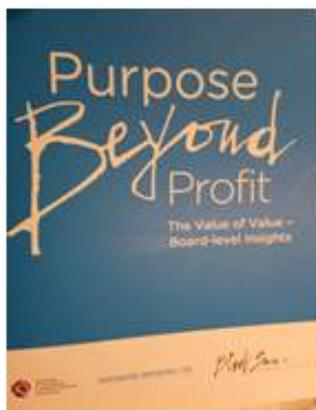
## What is Integrity?

- Complete
- Honest
- Open
- Respectful
- Trustworthy
- Practices what one teaches
- Stands to promises

## Transparency International Definitions

- Integrity  
Behaviours and actions consistent with a set of moral or ethical principles and standards, embraced by individuals as well as institutions, that create a barrier to corruption  
<https://www.transparency.org/glossary/term/integrity>
- Ethics  
Based on core values and norms, a set of standards for conduct in government, companies and society that guides decisions, choices and actions.  
<https://www.transparency.org/glossary/term/ethics>

## Institutional Integrity is possible - Purpose Beyond Profit



- Analyzes how value creation and information is used and understood
- The integrity of value creation story is essential to building trust in organizations
- Executives believe they need better information and broader information to deliver future business success

## Purpose Beyond Profit

- This project is the product of secular, non-religious business and motivated economics, accountants and intellectual groups, who are by no means church affiliated
- shareholder-centric-governance model closes its eyes on and shields shady practices that allow profit - including various forms of corruption sometimes through silent acquiescence - not sustainable
- Short termism does not result in changes to corporate behavior that create value in a sustainable manner
- The major shift is the language of long-term value creation, becoming embedded in corporate reporting practices.

## ACTION POINTS FUER KIRCHLICHE ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT UND DIE AUFRECHTERHALTUNG UND STÄRKUNG DER INTEGRITÄT UND WERTORIENTIERUNG

- Zusammenfassend können wir folgendes sagen zu Kirchlicher Entwicklungszusammenarbeit: Action points - what Leaders of Church development agencies and their institutions can do.
- Die Aufrechterhaltung und permanente Stärkung der institutionellen Integrität der Organisationen in der Kirchlichen Zusammenarbeit ist eine zentrale Aufgabe und Verantwortung aller Führungskräfte.

## Als Integrator und Inspirator

- Entwickeln Sie die Vision und Mission der Institution
- Fördern Sie gemeinsame Werte und demonstrieren Sie eine Übereinstimmung zwischen diesen Werten und ihren Entscheidungen und Handlungen
- Sind Sie ein lebendiges Beispiel für wertebasierte Führung
- Schaffen Sie ein Umfeld von Offenheit, Fairness, und Transparenz.
- Schaffen Sie Vertrauen und Einsatzbereitschaft bei allen Mitarbeitenden

## Als Integrator und Inspirator

- Fördern Sie das Gemeinwohl
- Lassen Sie auf Worte Taten folgen
- Betrachten Sie Probleme mit einem systemischen Verständnis, lösen Sie Probleme auf eine kreative Weise
- Sind Sie ehrlich, aufrichtig und demonstrieren mit ihrem Verhalten Integrität.
- Setzen Sie klare Prioritäten stets in eindeutigem Bezug zu der Vision und Mission.
- Demonstrieren Sie zugleich intellektuelle und emotionale Intelligenz
- Wecken Sie das Beste in ihren Mitarbeitenden

## The world is in desperate need of good examples

- Church development practice has its strength when founded on values which include Transparency.
- Christian churches and development agencies who have mission and purpose can lead in this.
- Church development institutions gain in integrity by adopting transparent ethical integrated management and reporting systems.
- Tangible organizational, reputational and commercial benefits:
  - Integrated thinking
  - Increased performance
  - Stakeholder relationships
  - More efficient reporting and employee engagement
  - Improved gross margins.

## Church institutions role

- Ensuring access for the poor to means of sustainable livelihood
- Being voice to the voiceless
- Media exposure and public evidence of practices that are abhorrent in remote places
- Promotion of democratic behavior and abhorrence of dictatorial tendencies
- Challenge of cultural practices that are inhuman
- Promotion of the rule of law and lobby with advocacy for prisoners, neglected and impoverished persons

## Church institutions role

- Protection and enhancement of life
- Challenging the structures of injustice
- Creating hope by reducing apathy
- Improving the dignity and respect for all peoples
- Environmental awareness
- Trade justice and racial equality

## Servant leadership is best style of governance in service

- Chief Executives and Public Office Holders oblige their consciences to serve their institutions and people as servant leaders to the best of their ability.
- Create an environment for accessibility, corporate governance systems;
- Support for beneficiaries' efforts in various programs especially for the poor;
- Invent long term sustainable socio-economic products for integral development and democracy dividends that impact upon job creation and overall value generation for youth.

## Servant leadership is best style of governance in service

- Chief Executives and Public Office Holders oblige their consciences to serve their institutions and people as servant leaders to the best of their ability.
- Create an environment for accessibility, corporate governance systems;
- Support for beneficiaries' efforts in various programs especially for the poor;
- Invent long term sustainable socio-economic products for integral development and democracy dividends that impact upon job creation and overall value generation for youth.

## Engaging stakeholders through dialogue

- Stay engaged with all sectors of the society
- Priority setting is important: People's needs are insatiable and expectations on public office holders are sometimes both unrealistic and too much demanded at a time.
- Engage with stakeholders on possibilities, limitations and impossibilities around the theme of people's expectation and the realities on ground.
- Constant dialogue helps interaction
- Religious leaders have a prominent role to point out through public statements and guidelines, value direction and policies, pragmatic programs, including practical engagement the best way to go to solve problems of society. The Statements by the Churches and Voices of Leaders are paramount in Value orientation

## Remind all that the state exists to serve the Common Good

- Church Development Organizations must help partners challenge GOVERNMENT IN DEVELOPING COUNTRIES to be both ACCOUNTABLE AND RESPONSIVE.
- The original essence, purpose and “raison d’etre” for the existence of government anywhere in the world is to provide for the Common Good of all of its citizens.
- Politicians must fulfil election promises to the electorate
- Since the State assumes the role of the” Sovereign” and controls the “Commonwealth”, public servants must be accountable and avoid the inherent temptation to steal, embezzle public funds and abuse their office for mere personal or narrow gains. The principle of Lies having short legs is valid in Köln am Rhein and universally.

## Common Good

- The sum total of all the ingredients that make for a stable and healthy society  
“It involves those conditions which allow people, either as groups or as individuals, to reach their fulfillment more fully and more easily” (Gaudium et Spes, No 26)
- The Common Good includes the provision by government of access to:
  - Education
  - Basic needs, health
  - Infrastructure and access to resources
  - Justice, fair treatment, security, guarantee of the rule of law, constitutional freedoms and democratic rights

## Responsibility of citizens

- Education for citizens to support and collaborate with their legitimate SOCIETIES
- show love of motherland/fatherland (patriotism), respect for the laws of the land
- respect for government and the leaders of State
- willingness to sacrifice
- payment of rightfully legislated taxes
- avoidance of corrupt practices which undermine the progress and ecology of a sane and free society
- protection of the environment and security

## Corruption: the bane of societies - No progress without ethical strength

- No meaningful development can be made in any country except if the cankerworm of corruption is eradicated
- impacts on the poverty levels
- compromise the culture of integrity among citizens
- It has been found out that a world that lacks ethical strength cannot promote technical progress or economic development on a sustainable basis.
- No civilization or technology is built in a nation of people who are not truthful, not hardworking and not united.

## Material welfare is not enough - Spiritual strength is useful

- Materialism alone cannot sustain even material welfare.
- But we now know that the envisaged material boom has not been sustained. Ironically this failure has come about partly due to the prolonged absence of a complementary moral/spiritual dimension to these efforts.

## Ethical leadership is transformational

- **Confronts corruption**
- Identifies the root causes of bad governance
- **Competitive advantage**
  - Innovation
  - Trust
  - Stakeholder satisfaction
  - Reliability
- Less talk more action

Ethical leadership is transformational because it has the ability to talk less and do more and is action packed and bears trust which is stable and resilient.

## **Transformational leaders lead by example and add value**

- Transformational leadership applies less Regulation and more Inspiration and is founded on vision, character and self-discipline. The best lessons are not mere words but testimonies of life.
- Transformational leadership offers sharp examples as to how values in the hearts of people not only guide day to day activities but gets them pursue strategy consistently, reliably and flexibly in the face of unforeseen events.

## **Governance is about Values and they matter - The best Business is ethical**

- Governance is about values. Values are a set of core beliefs as to how we should or ought to behave in a broad range of situations.
- A leader's greatest challenge is to embed values in the organization's culture. It is dangerous to ignore this challenge.
- The best form of governance is self- governance.
- The best business is Ethics.
- The best government is transformational because it impacts on the largest number of the population.

## Team members use “WE” and not just “I”

- Football is won by a team playing in sportsman spirit of unity. Igwe bu ike is a philosophy of life in all cultures. Team concern is ethical. Members of a great team do things for the members of the group. They have WE intentions and not just “I” expressions. Good teams make sacrifice for mutual benefits.
- Cohesion pushes productivity. Belonging boosts identity. Bonded interdependence leads to well-being and high performance. Sharing information is strength and not weakness.

## Team members use “WE” and not just “I”

- Generalized reciprocity is the most reliable kind of trust in business. Collaboration of ministries enhances cohesion.
- Normative trust is about trusting one another to do what is right. Ethical trust cuts transaction costs, simplifies complexity, facilitates creativity, networking and membership pride.

## Think strategy, Think structure, Think integral

- Ethical leadership implies ability to: Think Strategy, Think Structure, Think Culture and Think Integral. The whole is bigger than the parts. Integral development considers all the relevant elements in policy, planning and implementation.
- Transformational leadership deals with the human quality. It deals also with numbers, considers impact and uses measurable targets which are result oriented. Governments are elected or re-elected because their actions speak for itself. People believe in what they see and they vote governments that deliver.
- To be competitive, you must innovate or else you die.
- Good strategy is a never ending preoccupation. It is long term, sustainable in competitive advantage and is not short cut.

## Thank you Danke

شكراً جداً (Shokran Gidan) merci teşekkürler ngiyabonga kealeboga  
baie diolch yn fawr धन्यवाद(Danyavad) 謝謝(xiexie) tatenda  
asante sana gracias danke Спасибо(spacibo) mazvita siyabonga  
medase grazie adube oshe dankjewel mulțumesc obrigado/a  
ありがとうございました akpé ka ka

# Institutionelle Integrität und Wertorientierung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit – Protokoll

*Msgr. Prof. Obiora Ike*

*Protokoll: Simon Merz*

Aufgrund der Tatsache, dass es in den vergangenen Jahren zu keiner nennenswerten Eindämmung von Korruption gekommen sei (Corruption Perception Index 2017), betonte Prof. Ike eingangs die ungebrochene Relevanz dieses Themas. Anschließend ging er auf die aktuellen Hintergründe u.a. auch im Hinblick auf die SDGs der UN (Agenda 2030) ein und stellte globethics.net vor.

Seine eigenen Überlegungen baute Prof. Ike auf der Grundlage der beiden Begriffe Integrität und Transparenz auf. Transparenz schließe institutionelle Integrität ein. Integrität ist nach Auffassung des Referenten „der Wert der Werte“ (the value of values), nach dem sich neben dem Individuum auch Institutionen wie die Kirche orientieren sollten. Dies gestalte sich aber als Herausforderung, da Menschen von Natur aus intransparent seien. Transparenz definierte Prof. Ike nach dem Glossar von Transparency International: Charakteristische Eigenschaften seien Klarheit, Reinheit, Offenheit und Rechenschaftspflicht. Transparenz sei in seinen Augen die höchste ethische Norm. Integrität bestehe für ihn aus Aspekten der Vollkommenheit, Ehrlichkeit, des Respekts und Vertrauens sowie einer praktische Umsetzung dessen, was eine Person vertrete. In Bezug auf Institutionen habe Integrität über den Profitgedanken hinaus nachhaltige Auswirkungen auf betriebliche Wertschöpfung, da es u.a. helfe, Vertrauen innerhalb von Organisationen aufzubauen.

Zusammenfassend ließen sich folgende Handlungsempfehlungen für die kirchliche Entwicklungszusammenarbeit sowie die Aufrechterhaltung und Stärkung der Integrität bzw. Werteorientierung ableiten:

- (Kirchliche) Führungskräfte sollten als Integratoren und Inspiratoren Visionen bzw. Missionen von Institutionen entwerfen,
- übereinstimmend und einheitlich zu ihren Werten handeln,
- wertbasierte Führung beispielhaft vorleben,
- ein offenes, faires und transparentes Umfeld schaffen,
- Einsatzbereitschaft und Vertrauen bei allen Mitarbeitern erwecken.

Dies könnten kirchliche Institutionen und Entwicklungsarbeit auch für andere Institutionen vorleben, da Transparenz, ethisches und integritätshaltiges Management sowie ein Meldesystem für Korruptionsfälle organisatorische, reputationsfördernde und wirtschaftliche Vorteile mit sich bringe.

Neben der Orientierung am Modell „Servant Leadership“ sei auch die Einbindung von Stakeholdern mithilfe des Dialogs wichtig, um Erwartungen realitätsnah umzusetzen. Insbesondere geistlichen Führungskräften komme eine entscheidende Rolle in Bezug auf gesellschaftliche Herausforderungen zu. Eine Wertorientierung könne beispielsweise durch Statements oder politischer Haltung von Kirchen und deren Führungskräften zum Ausdruck gebracht und vermittelt werden.

Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit solle ihren Partnern helfen, Regierungen in Entwicklungsländern rechenschaftspflichtig und verantwortungsbewusst zu gestalten, da existenzielle Kernaufgabe des Staates die Bereitstellung von Gemeingütern bzw. des Gemeinwohls (Common Good) für alle Bürgerinnen und Bürger sei. Auf der anderen Seite müssten Staatsangehörige ihren Pflichten nachkommen.

Die Entwicklung hin zu diesem erfolgreichen Zusammenleben sieht Prof. Ike durch Korruption bedroht. Daher seien ethische Normen für den Fortschritt wichtig. Insbesondere Ethical Leadership könne folglich ein Mittel zur Veränderung bezüglich Korruptionsbekämpfung und darüber hinaus auch ein langfristiger Wettbewerbsvorteil für Institutionen sein, da diese Form der Führung handlungsorientiert und widerstandsfähig sei. Es verlange neben Integrität aber auch ein hohes Maß an Vertrauen.

# Sustainable Development Goals – Nachhaltigkeit ohne Korruptionsbekämpfung geht gar nicht

Sieglinde Gauer-Lietz



**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS  
NACHHALTIGKEIT OHNE KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG  
GEHT GAR NICHT**

MUT ZUR TRANSPARENZ IV  
EVANGELISCHE AKADEMIE  
BAD BOLL 6. MÄRZ 2018

SIEGLINDE GAUER-LIETZ

## Definition

**„ Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen**

Quelle: Brundtland Report 1987



TRANSPARENCY INTERNATIONAL  
Deutschland e.V.  
Die Koalition gegen Korruption.

## UN Großereignisse im Gipfeljahr 2015

- Entwicklungs-Finanzierung, Addis Abeba, Juli 2015
- **Globale Nachhaltigkeitsziele (SDGs)**  
**New York, 25. September 2015**  
**ab 1.1.2016 gültig**
- Globales Klimaabkommen, Paris, Dezember 2015

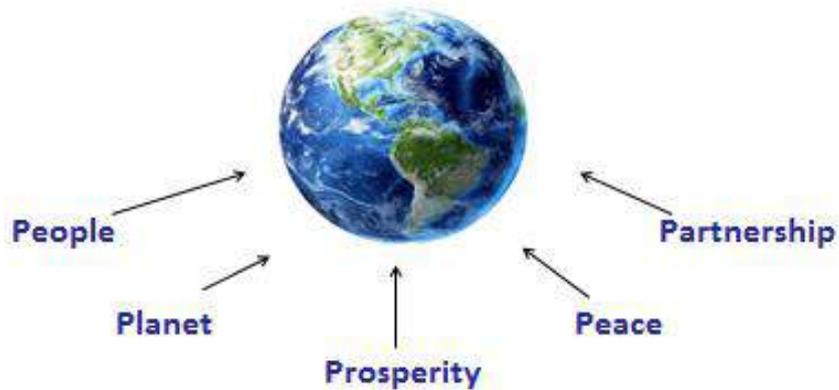
## Ergebnis des Gipfels der UN-SDGs Agenda 2030- September 2015

### TRANSFORMING OUR WORLD



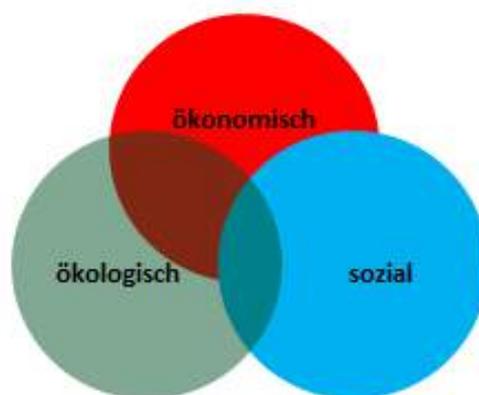
- Deklaration der 193 Staats- und Regierungschefs
- Ziele der nachhaltigen Entwicklung
- Mittel zur Umsetzung und globale Partnerschaft
- Follow-up und Überprüfung

## Themenbereiche Agenda 2030 Die 5 „P“



Motto: „Ensuring that no one is left behind“

## Dimensionen der Nachhaltigkeitsziele (SDGs): Integrierte Agenda, die alle Sektoren betrifft



Bereiche in ihrer Beziehung und Abhängigkeit zu einander:  
Keine Wirtschaft ohne Gesellschaft, keine Gesellschaft ohne Ökologie

## Nachhaltigkeitsziele (SDGs) - universell



17 Nachhaltigkeitsziele und 169 Unterziele – 231 Indikatoren


**TRANSPARENCY INTERNATIONAL**  
 Deutschland e.V.  
 Die Koalition gegen Korruption.

## Nachhaltigkeitsziel 16

**16**  
**FRIEDEN,  
 GERECHTIGKEIT  
 UND STARKE  
 INSTITUTIONEN**



**Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen**


**TRANSPARENCY INTERNATIONAL**  
 Deutschland e.V.  
 Die Koalition gegen Korruption.

## Unterziele von Ziel 16 - Agenda 2030

- 16.4 Bis 2030 illegale Finanz- und Waffenströme deutlich verringern, die Wiedererlangung und Rückgabe gestohlener Vermögenswerte verstärken und alle Formen der organisierten Kriminalität bekämpfen
- 16.5 **Korruption und Bestechung in allen ihren Formen erheblich reduzieren**
- 16.6 Leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und transparente Institutionen auf allen Ebenen aufbauen

## Dimensionen der Nachhaltigkeitsziele (SDGs):



Integrierte Agenda, die alle Sektoren betrifft - gegen ein Silo-Denken

## Voraussetzungen für die Umsetzung des Unterziels 16.5

- Anspruchsvolle internationale Indikatoren mit Bezug zur Korruptionsbekämpfung und Korruptionsprävention
- Entwicklung überzeugender nationaler Indikatoren
- Wirksames Monitoring aller SDGs mit Bezug zu Korruptionsbekämpfung und Transparenz
- Förderung von Datenverfügbarkeit auf nationaler und internationaler Ebene

## Prüfungsrahmen bei der Umsetzung der SDGs

- Auf nationaler und subnationaler Ebene freiwillige Überprüfung der Fortschritte
- Auf regionaler Ebene „peer learning“, wechselseitiger Austausch von Praxiserfahrungen
- Auf globaler Ebene jährlich freiwillige Fortschrittsberichte für High Level Political Forum on Sustainable Development (HLPF)

## Paradigmenwechsel

- Perspektivwechsel von kurz- zu langfristigem Denken und von der Gegenwart zur Zukunftsorientierung
- Die SDGs haben einen universellen Anspruch. Die Ziele wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit betreffen alle Staaten der Erde
- Neben lokaler Umsetzung muss die internationale Zusammenarbeit umfassender gestaltet werden (Orchestrierung)
- Kollektives Handeln und internationale Kooperationen (Multistakeholder) führen zu Vernetzungen mit neuen Akteuren
- Die Bekämpfung von Korruption ist durch ihre Verankerung im SDG 16 zum ersten Mal zu einem erklärten, globalen Ziel geworden



## Fazit - Die neue Qualität der SDGs

- Lebensstile sollen weltweit in Richtung Nachhaltigkeit transformiert werden ohne Ressourcen zu übernutzen.
- Bessere Integration der Ziele durch die ökologische, ökonomische und soziale Dimension und ihrer Wechselwirkungen
- Die UN-Mitglieder fühlen sich stärker den SDGs gegenüber verpflichtet, weil sie nicht von wenigen Experten, sondern in einem dreijährigen transparenten Prozess im Konsens beschlossen wurden
- Fragen der Umsetzung wurden bei der Agenda 2030 mitverhandelt. Auf der Addis Abeba Konferenz wurden Fragen der geteilten Verantwortung für die Mittel erörtert
- Überprüfungsmechanismen gehören zur Agenda 2030.



## Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie



Stellenwert von Korruptionsbekämpfung und guter Regierungsführung:

Ziel 16 gilt als Schlüsselziel für die Erreichung vieler weiterer SDGs

Unterziel 16.3 fordert gute Regierungsführung und Korruptionsbekämpfung sowohl auf nationaler wie auf internationaler Ebene:

Gemeinsame Verantwortung in, durch und mit Deutschland

Indikator: Corruption Perception Index (CPI)



## Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie



## Nachhaltigkeit auf Länderebene Schwerpunkte

- **Bildung:** Schulbildung, wissenschaftliche Forschung etc.
- **Soziales:** Wohnungsbau, Aufenthaltsrecht etc.
- **Wirtschaft:** Bodenrecht, Bodenverteilung etc.
- **Wirtschaft und Umwelt:** Abfallbeseitigung, Naturschutz etc.

Durch lokale Expertise und die Nähe zu Bürgerinnen und Bürgern besitzen Länder Umsetzungs Kompetenzen und Zuständigkeiten von besonderer Relevanz



## Zuständigkeiten für Nachhaltigkeit auf Länderebene

Baden-Württemberg: Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft, RENN süd

Bayern: Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz, RENN süd

Berlin: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, RENN mitte

Brandenburg: Ministerium für Ländliche Entwicklung

Bremen: Senator für Umwelt, Bau und Verkehr, RENN nord

Hamburg : Behörde für Umwelt und Energie, Nachhaltigkeit u. Klimaschutz, RENN nord

Hessen: Ministerium für Umwelt und Energie, Nachhaltigkeit u. Klimaschutz, RENN nord

Mecklenburg-Vorpommern: Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt, RENN nord

Niedersachsen: Ministerium für Umwelt, Energie und Klimaschutz, RENN nord

Nordrhein-Westfalen: Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, RENN west

Rheinlandpfalz: Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau

Saarland : Ministerium für Umwelt und Verbraucherschutz, RENN west

Sachsen: Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft, RENN mitte

Sachsen-Anhalt: Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt, RENN mitte

Schleswig-Holstein: Staatskanzlei u. Minist. Energiewende, RENN mitte

Thüringen: Ministerium für Umwelt, Energie, RENN mitte



## Agenda 2030 – Kommunen in Deutschland

Bereits 2015 Gründung des Arbeitskreises „Nachhaltige Stadtentwicklung“  
Federführung: Bundesumweltministerium unter Einbezug des Rats für Nachhaltige Entwicklung sowie wissenschaftlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure .  
Dadurch Stärkung und Förderung des bundesweiten Austausches von Akteuren der kommunalen Nachhaltigkeitspolitik .

### Handlungsfelder für kommunale Akteure im SDG-Prozess:

- Information und Bewusstseinsbildung
- Vernetzung (Kommunale Nachhaltigkeitsbündnisse)
- Lobbyarbeit
- Schaffung der politischen Grundlage
- SDGs „kommunalisieren“ (vor Ort umsetzen)
- Monitoren

## Zivilgesellschaft als Korrektur und Impulsgeber

Länder und Kommunen entwickeln ihre eigenen Umsetzungspläne  
basierend auf der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie

### Zivilgesellschaftliche Maßnahmen /Bündelung zivilgesellschaftlicher Kräfte:

- Kontaktaufbau zu einschlägigen Behörden und Vernetzung  
(RENN und zivilgesellschaftliche Netzwerke)
- Pläne studieren
- Gespräch suchen mit Landesregierung und Kommunalverwaltung
- Beteiligungsmöglichkeiten bei vielen Politikfeldern:  
Bildung, Transparenz (Gesetz), nachhaltige Haushaltspolitik, Teilhabe
- Türöffner: Vorträge, Workshops, Veranstaltungen im Rahmen von Bildung  
für Nachhaltigkeit (BNE) in allen Bildungsbereichen
- Monitoring- Aufgabe auf Landes- und Kommunalebene

## Herausforderungen für die Kirche

- Die Kirche kann einen starken Impuls in die Gesellschaft geben, um mit Einfluss und Zuversicht in Deutschland und international eine nachhaltigere Politik sowie ein nachhaltigeres Wirtschaften und individuelleres Verhalten zu bewirken
- Vorgehen bei nachhaltigem Wirtschaften (oeko-faire Beschaffung)
- Die Kirche kann zur Klärung ethischer Fragen der Nachhaltigkeitsdiskussion beitragen
- Der Nachhaltigkeitsdiskurs kann eine Brücke der Kommunikation zwischen Kirche und moderner Gesellschaft schlagen und so zu einer Motivation für Veränderungen werden

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

# Diskussion: Sustainable Development Goals – Nachhaltigkeit ohne Korruptionsbekämpfung geht gar nicht

*Sieglinde Gauer-Lietz*

*Protokoll: Simon Merz*

*Frage: Wie werden SDGs (Sustainable Development Goals) evaluiert?*

Gauer-Lietz: Alle 4-5 Jahre gibt es einen Report der Bundesregierung, zudem gibt es Parallelberichte von Organisationen der Zivilgesellschaft, es zeigt sich eine Tendenz positiver Veränderungen.

*Frage: Bzgl. der Zielformulierung wirkt das Unterziel der Korruptionsbekämpfung sehr relativiert und reduziert, was meinen Sie dazu?*

Gauer-Lietz: Einzelne Länder definieren Oberziele für sich und entscheiden, was aufgenommen und ausformuliert wird. Korruption ist allgemein ein Querschnittsthema. Es gibt keine Nachhaltigkeit, wenn es Korruption gibt. Allerdings gibt es korrupte Länder, die wirtschaftlich erfolgreich sind.

*Frage: Was ist wirtschaftlich und was ist nachhaltig? Sind kulturelle und religiöse Hintergründe hinderlich oder förderlich für SDGs? Westliche Einflüsse haben die globale Welt geprägt, unser Wirtschaftssystem funktioniert erfolgreicher, wenn Länder korrupter sind (Stichwort: Waffenexporte).*

Gauer-Lietz: SDGs bewahren nicht davor, sich um das eigene Umfeld zu kümmern. Sie führen soziologische, ökologische und ökonomische Aspekte zusammen. Nachhaltigkeit ist die gemeinsame Schnittmenge dieser drei Dimensionen.

*Frage: Stichwort ökologischer Fußabdruck: Wir verbrauchen mehr, als wir eigentlich bräuchten. Wie hängt das mit Korruption und den SDGs zusammen?*

Gauer-Lietz: Nicht alles was schlecht läuft ist Korruption. Zudem tut sich Deutschland kulturell schwer mit Transparenz.

## Thematische Foren

### Forum 2: Korruptionsrisiken identifizieren, analysieren und bewerten

*Marie-Carin von Gumpenberg*

# Korruptionsrisiken in der Projektarbeit – Analyse, Bewertung, Reaktion

Dr. Marie-Carin von Gumpenberg

6. März 2018

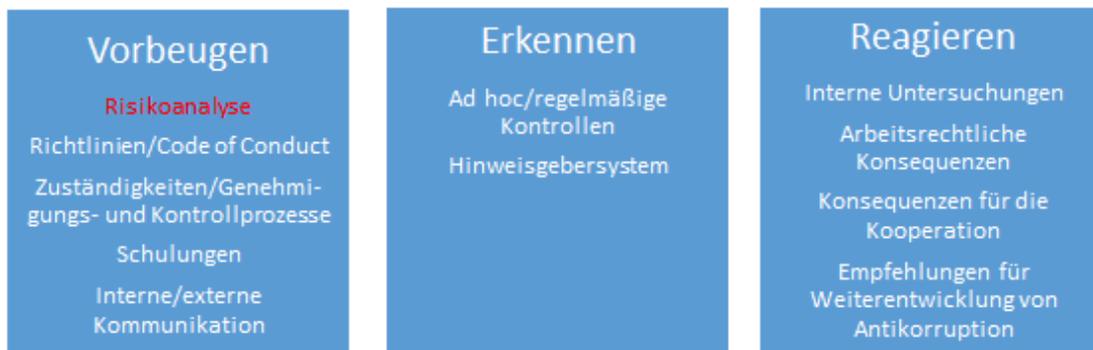
## Korruptionsrisiken

- Antikorruption in der Projektarbeit
  - Vorbeugen, Erkennen, Reagieren
  - Antikorruption als fortwährender Prozess
- Analyse, Bewertung, Maßnahmen
  - Länderrisiken
  - Sektorrisiken
  - Partnerrisiken
  - Projektrisiken
  - Leistungsbezogene Risiken
- Steuerung, Kontrolle

# Antikorrupktion in der Projektarbeit

- Reputation der eigenen Organisation
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Zufriedenheit der Partner
- Zufriedenheit der Begünstigten
- Enthftung

# Antikorrupktion in der Projektarbeit



# Anti-Korrupktion-Zyklus: Risikoanalyse



Welche Risiken gibt es auf der Ebene

- der eigenen Organisation
- der Länder
- der Projekte
- der Partner

Wie sind die Risiken zu bewerten?

Wie können Risiken minimiert werden?

# Korruptionsrisiken

- Antikorruption in der Projektarbeit
  - Vorbeugen, Erkennen, Reagieren
  - Antikorruption als fortwährender Prozess
- **Analyse, Bewertung, Maßnahmen**
  - Länderrisiken
  - Sektorrisiken
  - Partnerrisiken
  - Projektrisiken
  - Leistungsbezogene Risiken
- Steuerung, Kontrolle

## Länderrisiken

### CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2017



## Länderrisiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Länderrisiko – CPI unteres Drittel		Kein Engagement im Land  Engagement nur mit ausgewählten Partner Engmaschige Kontrolle (sofern möglich) Intensive Programm-Begleitung Klare Ansage an die Partner
Länderrisiko – CPI mittleres Drittel		Due Diligence Prüfung der Partner Genauere Prüfung der Projektanträge Engmaschige Kontrollen
Länderrisiko – CPI – oberes Feld		

Vorschlag: Kircheninternes Länderranking

# Sektorrisiken

Vonnöten: Bessere Abstimmung bei Kofinanzierungen!

Geldgeber sollten transparent sein: „publish what you pay“ – realisierbar?

- Humanitäre Hilfe
  - Bau
  - Gesundheit
  - Bildung
- 
- Korruptionsrisiken bei Messintentionen und Unterhalt von Ordensfrauen – relativ gering

## Sektorrisiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Humanitäre Hilfe (insb. Nothilfe)		Needs Assessment vor Projektstart Vorlage von drei Angeboten für Käufe Partnerprüfung Ausbezahlung in Tranchen Einbeziehung der Zielgruppen, Beschwerdemanagement
Gesundheit		Identifizierung von besonders risikobehafteten Bereichen innerhalb des Sektors (Infrastruktur, Ausstattung) Einbeziehung der Zielgruppen, Beschwerdemanagement
Bildung		Identifizierung von besonders risikobehafteten Bereichen innerhalb des Sektors (Infrastruktur, Ausstattung) Einbeziehung der Zielgruppen, Beschwerdemanagement

## Sektorrisiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Bau		Stärkung der Expertise des Partners/ im Hause (Brandschutz, Sanitäranlagen), Baugenehmigungen, Ausschreibungen, Vergleich der Baupreise (m2-Preise, m3-Preise) Einhaltung der Baurichtlinien/ Einfordern der bill of quantity Kontrolle der Umsetzung der Bauleistungen (durch lokale Komitees und Zielgruppen), Beschwerdemanagement Auszahlungen in Tranchen Eigenleistung  Keine Durchführung von Bauprojekten
Menschenrechtsarbeit / Lobby / Advocacy		Nachweis der Tätigkeit/der Wirkung der Lobby/Advocacy-Arbeit

## Partnerrisiken

Partnerstruktur auf Befehl und Gehorsam basierend: Problem für Meldungen

Anderes Verständnis der Partner von Korruption: geprägt von der Realität vor Ort

Langfristige Partnerschaften: gefühlte Sicherheit vonseiten der Partner – geringe Wachsamkeit vonseiten der Geber

Verpflichtung der Zusammenarbeit mit natürlichen Partnern

## Partnerrisiken

- Fachexpertise (z.B. bzgl. Nothilfe, Buchhaltung)
- Regelungen zu Kinderschutz/Antikorruption
- Einhaltung von Arbeitsrechten (Sozialabgaben) und Gesetzen (Bezahlung von Steuern)
- Organisationsform (z.B. Stiftungen)
- Management/IKS/Aufsichtsgremien
- Organisationskultur (Verständnis für Regelungen/Standards/feedback Kultur/partizipativer Ansatz)
- Institutionelle Nachhaltigkeit (one-person show)
- Komplexität der vom Partner durchgeführten Programme
- Transparenz der Weiterleitungsproblematik (viele Partner als Durchführungsorganisationen)

## Partnerrisiken – Warnsignale

- Reaktionszeiten auf Rückfragen
- Berichte passen nicht zum Audit/mehrfach zu korrigierende Berichte/zu gute Berichte
- Keine transparente Berichterstattung über Projekte
- Stereotype Antworten
- Internetrecherche ohne klares Bild über Partner
- Partner lebt über Verhältnisse
- Enge Verflechtung mit Regierungsvertretern
- Korruptionsgerüchte
- Häufige Dienstreisen
- Aufgabenkonzentration auf eine Person
- Keine Rotation im Haus und bei den Prüfern
- Plötzliche Personalfuktation
- Gleiche Zielgruppen, die auf Dienstreisen vorgestellt werden

# Partnerrisiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Partner – Kategorie 1		Lernen von den Antikorruptionsmaßnahmen vom Partner/Aktives Nachfragen
Partner – Kategorie 2		Begleiten des Partners in Anti-Korruptionsfragen (z.B. Nachfragen beim Partner zu Antikorruptionsbericht)
Partner – Kategorie 3		Sonderprüfungen Weiterbildung/Strukturaufbau des Partners zu Antikorruption Auflagen für Partner (regelmäßige Berichterstattung über Hochrisikobereichen)
Partner – Kategorie 4		Eskalationsstufen: Sperrung Partner, Sperrung der Diözese Keine Kooperation mit dem Partner bei nachgewiesener Korruption und mangelnder Offenheit des Partners bzgl. Antikorruption

Maßnahmen zu Antikorruption auf Realität des Partners abgestimmt (z.B. Vieraugenprinzip)

## Projektrisiken

Projektrisiken bestehen sowohl bei den Partnern als auch bei den Gebern

- Kickback
- Kleinkorruption
- Nepotismus
- Bestechung – Bestechlichkeit (Bewirtung, Sponsoring)
- Beschleunigungszahlungen
- Scheinverträge (Beraterleistungen)
- Persönliche Bereicherung
- Quernutzung von Fahrzeugen, Telefonkosten
- Doppelfinanzierung von Strukturkosten
- Druck ausgeübt von den Gebern bei den Partnern, die Eigenleistungsquote aufzubringen, bestimmte Regeln zu befolgen (z.B. Verwaltungskostenpauschalen), die Gelder, die eigentlich nicht benötigt werden, auszugeben (Überfinanzierung, Abflußdruck)

## Projektrisiken – Warnsignale

- Sonderausgaben
- Fehlende/unvollständige Rechnungen
- Keine Vergleichsangebote
- Falsche/keine Projektbezeichnung
- Umbuchungen
- Ungewöhnliche Zahlungsmodalitäten/Hohe Anzahl an Eigenbelege
- Fehlende Teilnehmerlisten

## Projektrisiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Kickback	Yellow	Mehr-Augen-Prinzip, Buchhaltung, Dokumentation der Ausgaben
Bestechung von Regierungsvertretern	Red	No bribes / hospitality policy
Nepotismus	Dark Red	Richtlinien für Rekrutierung / Beförderung
		Financial and administrative manual inklusive Schulungs- und Sanktions-Paket

## Leistungsbezogene Risiken

- Ausschreibungen
- Beratertätigkeiten
- Wirtschaftsprüfertätigkeiten
- Evaluierungen

## Leistungsbezogene Risiken – Bewertung, Maßnahmen

Risiken	Bewertung	Antikorruptionsmaßnahmen
Ausschreibung	Green	
Beratertätigkeit	Yellow	
	Red	
	Dark Red	

## Korruptionsrisiken im Überblick

Land		Sektor		Partner		Projekt/Leistung	
Süd Sudan	Dark Red	Nothilfe	Dark Red	Caritas	Yellow	Nahrungsmittelnothilfe	Dark Red
Indien	Yellow	Bildung	Yellow	Orden xyz	Yellow	Bau einer Schule	Dark Red

These: Risikoanalyse kann dazu beitragen, den Blick zu schärfen, gerade da, wo es lange Zeit gut gegangen ist.

# Korruptionsrisiken

- Antikorruption in der Projektarbeit
  - Vorbeugen, Erkennen, Reagieren
  - Antikorruption als fortwährender Prozess
  
- Analyse, Bewertung, Maßnahmen
  - Länderrisiken
  - Sektorrisiken
  - Partnerrisiken
  - Projektrisiken
  - Leistungsbezogene Risiken
  
- **Steuerung, Kontrolle**

## Korruptionsrisiken: Steuerung, Kontrolle



## Korruptionsrisiken – Steuerung, Kontrolle

Risiken	Bewertung	Policies	Prozesse	Kommunikation	Kontrollen
Bau		Richtlinien für Bauprojekte	Checklisten für Bauprojekte Funktionstrennung Personalrotation Transparente/lückenlose Aktenführung	Dokumentation und Berichterstattung Tone on/from the top	Live-Berichtssystem

## Forum 3: Korruptionsprävention im Partnerauswahlprozess

*Elisabeth Kowalla-Diarra*

# **Korruptionsprävention im Partnerauswahlprozess**

Bad Boll, 05. März 2018

09.07.2018

1

## **Inhaltsverzeichnis**

- I. Partnerauswahl und Korruptionsprävention**
- II. Beispiel eines Auswahlprozesses**
- III. Vorstellung der Risikoanalyse**
- IV. potentielle Risiken der Partnerauswahl**
- V. Lösungsansätze**

09.07.2018

2

## I. Partnerauswahl und Korruptionsprävention

- Durch Präventionsarbeit soll die Wahrscheinlichkeit der Zweckentfremdung und/ oder Veruntreuung von Mitteln reduziert werden
- Eine sorgfältige Partnerauswahl legt den Grundstein für die zukünftige Zusammenarbeit
  - Besseres Kennenlernen des Partners
  - Bewertung und Einschätzung, ob der Partner in der Lage sein wird das geplante Projekt umzusetzen
  - Stärken und Schwächen, Ernsthaftigkeit der Absichten des Partners kennenlernen
  - Partnerumfeld abstecken
  - Soweit wie möglich absichern, dass die Annahmen/ Darstellungen des Trägers zutreffend sind
  - Auf den Partner abgestimmte Begleitung planen
  - Absichern, dass Förderungen da ankommen, wo sie gebraucht werden

09.07.2018

3

## I. Partnerauswahl und Korruptionsprävention

### Anforderung des BMZ lt. BNBest-P/Kirchen :

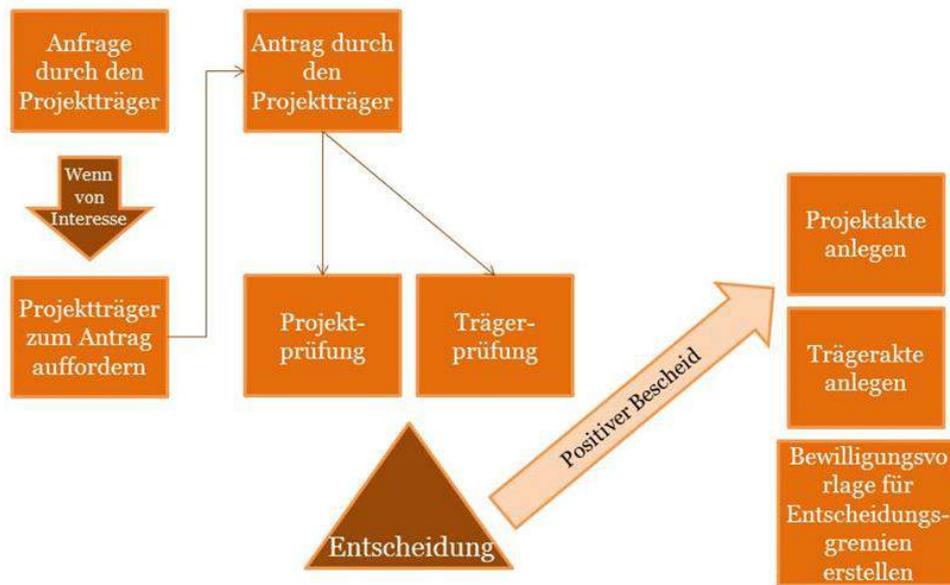
„Den ZSt obliegt es, die Projektträger im Ausland sorgfältig auszuwählen, die Auflagen entsprechend Nr. 10 („Verpflichtungskatalog“) an diese weiterzugeben, die Rechte aus den Vereinbarungen wahrzunehmen und Ansprüche auf Rückerstattung im Rahmen der Vereinbarungen mit den Projektträgern und deren Haftung zu verfolgen.“

Abschn.II, 1.2: „Zuwendungen dürfen nur solchen Empfängern bewilligt werden, bei denen eine ordnungsgemäße Geschäftsführung gesichert erscheint und die in der Lage sind, die Verwendung der Mittel bestimmungsgemäß nachzuweisen.“

09.07.2018

4

## II. Beispiel eines Auswahlprozesses



09.07.2018

5

## II. Beispiel eines Auswahlprozesses

Die Trägerprüfung – Beurteilung der Zuwendungsfähigkeit des Trägers:

- Vorlage eines vollständig ausgefüllten Organisationsprofils mit Anlagen
- Durchführung einer Organisationsbewertung (Beurteilung der Leistungsfähigkeit einer Organisation)
  - ✓ Vorerfahrungen im Arbeitsbereich?
  - ✓ Juristische Situation ?
  - ✓ Struktur des Managements ?
  - ✓ Personalsituation ?
  - ✓ Finanzsituation ?
  - ✓ Wirkungsorientierte Arbeitsweise?
- Referenzen einholen

09.07.2018

6

## II. Beispiel eines Auswahlprozesses

Mögliche Anlagen zum Organisationsprofils:



09.07.2018

7

## III. Vorstellung der Risikoanalyse

Zielsetzung: Risiken sind Wirkungsweisen, die in einer Organisation/ einem Projekt Schäden nach sich ziehen können. Die Risikoanalyse soll diese Faktoren aufdecken und den möglicherweise daraus entstehenden Schaden für die Organisation/ das Projekt minimieren.

Zeitraumen: 2 Tage

Teilnehmer: gemischt (sowohl Mitarbeitende aus der Projektrevision als auch der Projektbearbeitung (insgesamt 9 Personen))

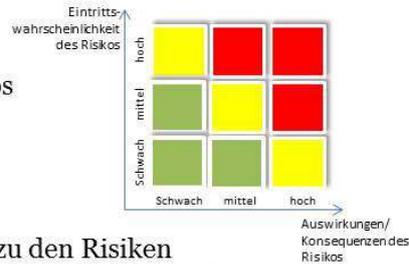
09.07.2018

8

### III. Vorstellung der Risikoanalyse

Ablauf:

1. Visualisierung des Partnerauswahlprozesses
2. Identifizierung der Risiken pro Prozessschritt in Kleingruppenarbeit:  
*Welche externen und interne Risiken können erkannt werden. Welche Risikofelder gibt es im (Projekt-)Umfeld?*
3. Benennung von Anreizen und Opportunitäten (*Faktoren, welche die Risiken verstärken können*)
4. Identifizierung der negativen Auswirkungen des jeweiligen Risikos
5. Priorisierung der Risiken
6. Erstellung eines Maßnahmenplans zu den Risiken mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit und/ oder starken Auswirkungen



09.07.2018

9

### IV. Potentielle Risiken der Partnerauswahl

Folgende Risiken wurden identifiziert (Auswahl):



09.07.2018

10

## Diskussionsfragen

Ausgehend von der Situation in ihrer Organisation:

1. Was sind angewandte Methoden im Partnerauswahlprozess ihrer Organisation?
2. Was sind potentielle Risikofaktoren in ihrer Organisation hinsichtlich der Partnerauswahl?
3. Was sind mögliche Lösungsansätze?

09.07.2018

11

## V. Mögliche Lösungsansätze

Identifiziertes Risiko	Vorgeschlagene Maßnahme	Wie?
eingereichte Dokumente spiegeln nicht die Realität wieder	Externe/ unabhängige Prüfung potentieller Partner bzw. deren Eignung	Pre-Funding Assessment
Höhere Risiko-bereitschaft bei Langzeit-/ originären Partnern	Sensibilisierung von Mitarbeitenden und Leitenden	Vorstellung von konkreten Korruptionsfällen (story telling); Jahresbericht; Vorstellung der Leitlinie in Einarbeitung für alle MA
Nicht-Einhaltung von Regeln auf Grund von politischen Druck		
Fehlender Überblick über die Finanzsituation des potentiellen Partners	Auswertung von Jahresabschlüssen und Analyse der Geberlandschaft der PO	Verlinkung von Projektaudits und Jahresabschlüssen verpflichtende Buchhaltungssoftware
Mangelnde Alternativen (PO) für die Umsetzung	Systematische Träger-Akquise	Erarbeitung eines Akquise-Konzepts
Zweifelhafte potentielle Partner werden nicht erkannt	Erstellung und Pflege einer „Schwarzen Liste“ von Trägern	Regelmäßiger Austausch mit anderen Gebern

09.07.2018

12

# **„Drum prüfe, wer sich ewig bindet...“**

Aus „die Glocke“ von Friedrich Schiller

09.07.2018

13

## Forum 3: Korruptionsprävention im Partnerauswahlprozess – Protokoll

*Elisabeth Kowalla-Diarra*

*Protokoll: Dr. Christiane Aschoff-Ghyczy*

Der Beitrag von Frau Kowalla wurde sehr lebhaft diskutiert. Die folgenden Notizen beanspruchen nicht, das Thema systematisch wiederzugeben.

Bei diesem Forum ging es um die Frage, nach welchen Kriterien in einem Auswahlprozess Partnerorganisationen (PO) in der Dritten Welt ausgesucht werden (können). Dabei werden Stärken und Schwächen der PO analysiert. Ist die PO in der Lage, das Projekt umzusetzen? Wie sicher ist es, dass die Gelder bei der Zielgruppe ankommen?

Eingangs wurden Kriterien einer sorgfältigen Partnerauswahl und Anforderungen der Zuwendungsgeber (BMZ) dargestellt. Dies ist insofern relevant, weil in einem Fall von Zweckentfremdung geprüft werden muss, ob eine Rückerstattung der Geldmittel durch den Träger möglich ist bzw. die Projektträger-Organisation aus der Rückzahlungspflicht entlassen werden kann, wenn die Partnerorganisation dazu nicht in der Lage ist (Exkulpation).

Neue Partnerorganisationen, die einen Projektantrag stellen, werden besonders genau untersucht, während langjährige Partnerorganisationen, häufig weniger genau untersucht worden sind.

Nach diesen Kriterien verlangt die Projektträger-Organisation bei der Partnerprüfung ein vollständiges Organisationsprofil inkl. zahlreicher Anlagen, wie z. B. Finanzleitlinien, ein aktuelles institutionelles Audit, Statuten der Organisation.

Geklärt werden Fragen, wie z. B.

- Wie viele Mitglieder hat der Aufsichtsrat? Meistens sind die Mitglieder der Aufsichtsräte zu eng mit der Exekutive der NGOs verbunden, ein Problem, das es weltweit bei vielen kirchlichen und nichtkirchlichen Organisationen gibt. In der Diskussion wurde gefragt, ob die Geber verlangen könnten, dass im Aufsichtsrat auch „Fremde“, z.B. von andern Kirchen oder nichtchristliche Expertinnen und Experten für das jeweilige Projekt beteiligt werden müssten, was aber verneint wurde. Es wurde auch die Vermutung geäußert, dass auch solche „Fremde“ durchaus mit Zuwendungen beeinflusst werden könnten. Sollte ein Aufsichtsratsmitglied erwiesenermaßen korrupt sein, hat die Projektträger-Organisation schon die Bedingung an die Organisation geknüpft, dass eine weitere Förderung nur möglich ist, wenn die Person nicht mehr Mitglied des Aufsichtsrates ist.
- Gibt es genügend qualifiziertes Personal?: Auch die Gehälter dürfen erfragt werden, unterliegen aber dann dem Datenschutz. Nach den Richtlinien vom BMZ dürfen höhere Entgelte als nach dem TvöD nicht bezahlt werden, was in manchen Ländern wie z.B. Südafrika problematisch ist, da das Lohnniveau dort deutlich höher liegt. Ein weitverbreitetes Problem, das mehrere Forum- Teilnehmerinnen und Teilnehmer kannten, besteht nicht in zu hohen Löhnen, sondern in der Forderung mancher PO an ihre Angestellten, einen Teil ihrer Gehälter „zu spenden“. Es blieb dann meistens ungeklärt, wohin diese Gelder fließen.

- Von einer Projektträger-Organisation wurde berichtet, dass von der PO verlangt würde, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter des geförderten Projektes ein eigenes Konto hat, auf welches das Gehalt überwiesen wird. (Auch das würde inoffizielle „Spenden“ an die NGO nicht ausschließen, aber zumindest erschweren. Gekürzte Gehälter könnten dann zumindest nicht ohne Wissen der Angestellten bezahlt werden.)
- Gibt es eine wirkungsorientierte Arbeitsweise? Gibt es beim Monitoring definierte Indikatoren?
- Wie ist die Finanzsituation der PO? Eine Projektträger-Organisation beispielsweise verlangt bei einem Projektantrag auch das institutionelle Audit vom letzten Jahr. In der Diskussion wurde gefragt, wann eine PO aus Finanzgründen abgelehnt werden kann, zum Beispiel weil sie ohnehin schon zu viel Geld hat und die Frage besteht, ob sie noch einen neuen Geber braucht bzw. BMZ-Förderungen Fehlbedarfsfinanzierungen sind. Es wurde auch gefragt, welche Chancen kleinere Organisationen haben, die noch nicht gut entwickelt sind. Bei PO, die genügend gute Ansätze zeigen, besteht auch die Möglichkeit der Unterstützung durch Organisationsentwicklungsmaßnahmen, z.B. kann es eine Hilfe für die Verbesserung der Buchhaltung geben. Wenn jedoch zu viele Punkte bei der PO nicht stimmen, ist das Risiko zu fördern einfach zu groß.

Bei Anträgen von neuen PO werden auch Referenzen von anderen NGOs oder Kirchen eingeholt. Bei Langzeitpartnerschaften werden Evaluierungen gelesen. Es gibt immer Risiken. Dazu gehören z.B.:

- die eingereichten Dokumente entsprechen nicht der Realität,
- bei Langzeitpartnern wird zu wenig sorgfältig geprüft,
- es gibt mangelnde Alternativen in einer Region,
- in einem Krisengebiet kann man schwer prüfen,
- Jahresberichte sagen zu wenig aus.

Es wurde darüber diskutiert, inwieweit es denkbar ist, eine schwarze Liste von PO bei denen Korruption nachgewiesen wurde, auszutauschen.

Eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer erläuterte die Auswahlkriterien in ihrer Organisation folgendermaßen: Im Fall von neuen PO werden die Satzung, die Aufsichtsgremien, die Finanzrichtlinien, die Wirkungs- Analysen und die Bezüge geprüft. Insgesamt gibt es nur relativ wenig neue Partner, höchstens zehn im Jahr, wobei sehr viele nicht passende Anträge gestellt werden, die überwiegend abgelehnt werden.

Eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer erwähnte, dass bei Korruptionsfällen, bei denen BMZ Mittel beteiligt sind, das BMZ genau prüft, inwieweit die Partner vorher sorgfältig analysiert worden sind.

Eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer meinte, dass man die PO auch nicht überfordern dürfte, in dem zu viele Daten abgefragt würden. Ihm erschien die Vorgehensweise einer Projektträger-Organisation zu technokratisch. Andererseits müsste die Rechtschaffenheit bei der Berichterstattung gewährleistet werden.

Eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer berichtete, dass alle drei Jahre neue Informationen von den PO geschickt werden müssen. Es wurde auch eine Studie für ganz Afrika unternommen, in welchen

Ländern welche Rechtslage für NGOs und Kirchen gelten, zum Beispiel bei Sozialabgaben und audits.

Es wurde darüber diskutiert, inwieweit man örtliche Partner beeinflusst, indem man inhaltliche Vorgaben für die Förderungswürdigkeit macht. Anhand des Organisationsprofils und der anschließenden Organisationsbewertung lässt sich entscheiden, ob der Partner förderungswürdig ist.

Eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer fragte, ob bei anderen Projektträger-Organisationen eine Person alleine über die Förderungswürdigkeit entscheidet? Kann es vorkommen, dass bei zwei Entscheidern unterschiedliche Ergebnisse erzielt werden? Antwort: Es sind zwei, manchmal wird auch in einer Gruppe im Referat diskutiert. Auch die Leitung schaut sich die Unterlagen an.

### **Kontrollmöglichkeiten**

Zum einen entscheidet jede Geberorganisation, wie die Prüfung von Korruptionsverdachtsfällen im eigenen Haus organisiert wird, zum andern, wie die PO vor Ort geprüft wird.

Es wurde erläutert, dass in der Projektträger-Organisation ein eigenes Team für die Aufarbeitung von Korruptionsfällen geschaffen worden ist. Es hatte sich gezeigt, dass die Länderreferentinnen und Länderreferenten für die oft langwierigen Bearbeitungen in Korruptionsfällen (durchschnittlich elf Monate) keine Zeit haben, eine objektive Distanz zur PO von Vorteil ist und es zudem spezieller Kenntnisse für dieses Thema bedarf. Dieses spezielle Team hat in einem verpflichtenden Prozess definiert, wie mit entsprechenden Fällen umzugehen ist. Jeder Verdacht auf Korruption muss an das Team übergeben werden. Einzelne Fälle werden manchmal im größeren Kreis im zuständigen Referat vorgestellt und diskutiert.

Eine Projektträger-Organisation wertet jedes Jahr die gemeldeten Fälle aus und erfasst u.a. bei wie vielen Fällen es sich tatsächlich um Korruptionsfälle oder Zweckentfremdung, mangelhafte Finanzverwaltung oder Fälle ohne Befund handelt. Die Ergebnisse werden in einem Jahresbericht zusammengefasst und werden allen Mitarbeitenden vorgestellt: In dem Zusammenhang werden auch die Lessons Learnt aus einzelnen Fällen zusammengefasst.

Eine Projektträger-Organisation bspw. verlangt, wo immer möglich, die Einführung einer Buchhaltungssoftware bei den PO, da diese nicht so leicht wie Excel manipuliert werden kann.

Es ist allgemein bekannt, wie schwierig es in vielen Ländern ist, zuverlässige Wirtschaftsprüfer zu finden. Mit den Wirtschaftsprüfern werden die Inhalte der Prüfung besprochen. Gespräche mit Mitgliedern der Zielgruppen ist keine Anforderung an die Wirtschaftsprüfung. Es wird oft nur auf Basis der Aktenlage und Belege bei der PO kontrolliert, nicht aber bei den Endempfängern oder Zielgruppen, ob die Ausgaben tatsächlich entsprechend den Abrechnungen ausgegeben wurden.

## Forum 5: Vorbildfunktion der Führungskräfte in Wort und Tat

*Obiora Ike und Christoph Stückelberger*

*Protokoll: Simon Merz*

Einleitend stellte Prof. Stückelberger die Bedeutung der Vorbildfunktion von Führungskräften hinsichtlich ihres Mutes zu Transparenz gegenüber Herausforderungen von Korruption vor. Beispielsweise sollten Referierende bzw. die Seminarleitung in Schulungen unterschiedliche Rollen einnehmen können (z.B. aus theologischer, wissenschaftlicher oder Coaching-Perspektive), da je nach Situation und Teilnehmenden ein angepasstes Auftreten entscheidend für den Seminarerfolg sei. In Bezug auf betreffende Akteure sei eine Balance zwischen dem Top Down bzw. Bottom Up Approach entscheidend. Der direkte Kontakt mit Entscheidungsträgern, aber auch ein Selbstbewusstsein der „Laien“ sei relevant, wenn sich bzgl. Korruptionsbekämpfung etwas ändern solle. Insgesamt habe das Thema rund um Transparenz eine positive Entwicklung von der Tabuisierung hin zu spezifischen Sachfragen genommen.

Daher beschäftigte sich das Forum mit der Frage, wie mit dem Thema im Hinblick auf konkrete Organisationsführung und diesbezüglicher Sensibilisierung von Mitarbeitenden umgegangen werden soll: Basis aller Ausgangsüberlegungen bilde eine einheitliche Definition von Korruption, die bereits aufgrund mangelnder Einsicht Korruptierender sehr komplex sei. Besonders unter Bezugnahme der Partner gestalte sich, bedingt u.a. durch kulturelle Unterschiede, eine Vermittlung eines einheitlichen Regelwerkes als schwierig. Zudem ließen sich erhöhte regulatorische Anforderungen bis hin zur Informationsflut schwer kommunizieren. Führungskräfte würden finanzielle Verantwortung oftmals delegieren und als Lösungsansatz Berichte einsetzen, während das Ausmachen sowie die Stärkung von vertrauenswürdigen Personen, unabhängig von ihrer Position, der bessere Ansatz wäre. Konkret könne dieser Ansatz sich durch eine Art Aufsichtsrat, bestehend aus kirchlichen und nicht-kirchlichen Mitgliedern, verwirklichen lassen.

Prof. Ike betonte dagegen die Durchsetzung von Integrität bzw. die innere Haltung als entscheidenden Ansatz für Korruptionsbekämpfung sowie deren Vermittlung in der Ausbildung von Theologinnen und Theologen, da aus seiner Sicht erhöhte Kontrolle nicht zu weniger Korruption führe. Darüber hinaus sei der Dialog mit Partnern auf Augenhöhe entscheidend. Partnerschaft setze Grundvertrauen und die Annahme der Stärken und Schwächen des Anderen voraus. Dieses Vertrauen sei in der Gesellschaft jedoch durch Kontrolle ersetzt worden.

An der praktischen Machbarkeit dieses Ansatzes wurde Zweifel geäußert, da es eine Vielzahl von Projekten gebe und ein Partnerdialog nicht immer umsetzbar sei. Prof. Stückelberger schlug eine Verbindung zwischen Integrität und Kontrolle vor, da keine Person vor Machtmissbrauch gefreit sei. Vertrauen und Kontrolle seien zwei Kehrseiten einer Medaille. Vertrauen solle mit (vertraglicher) Kontrolle untermauert werden, da Geldgeber einen Anspruch auf die Richtigkeit der Umsetzung der Spenden hätten.

Abschließend kristallisierte sich eine Balance von Vertrauen und Kontrolle als Mechanismus zur Zielerreichung heraus, in der die innere Haltung und Integrität für Führungskräfte entscheidend sei. Vertrauen in die Personen und persönliche Beziehungen könne nicht gegen Vertrauen in

Regeln und Transparenz ausgespielt werden. Für die persönliche Vertrauensbasis und für den Aufbau von persönlicher Integrität könne Spiritualität als Persönlichkeitsbaustein einer Führungskultur Werte insbesondere im Hinblick auf interne Kommunikation vermitteln. Auch in einem sicheren Umfeld sei Mut zum Widerstand als Teil von innerer Stärke gefordert.

## Forum 6: Was sage ich wem? – Suche nach den richtigen Kommunikationsstrategien im Korruptionsverdachtsfall

*Sonja Grolig und Nelson Penedo*

In diesem Forum wurde anhand eines Fallbeispiels mit konkreten Arbeitsaufgaben gearbeitet.

### *Fallbeispiel:*

Die kirchliche Organisation **Segenswerk** fördert im fernen Ausland das Projekt ‚Besser leben‘ zur Verbesserung der Lebensbedingungen der ländlichen Bevölkerung. Die Finanzierung setzt sich zusammen aus Mitteln des BMZ und der Großspende eines berühmten Firmenchefs. ‚Besser leben‘ wird durchgeführt von der **Partnerorganisation Longlife**, einer kirchennahen lokal registrierten NGO. Dort sind zahlreiche lokale Berater zur Familienberatung angestellt, die auch Saatgut, Haushaltsgeräte und Medizinkästen verteilen. Der Leiter von Longlife ist ein früherer Studienfreund des Firmenspenders.

Kofinanzierer für das Projekt ‚Besser leben‘ sind die **Helferhände**, eine dänische NGO.

Die Finanzmittel von Helferhände speisen sich aus vielen Patenschaften von Einzelpersonen, aber auch von Kommunen und Vereinen. Für ‚Besser leben‘ konnten 120 Spender gewonnen werden. Das Projekt ist mit viel Aufwand öffentlich beworben worden und das Aushängeschild von Helferhände.

Helferhände hat im Rahmen eines Routineaudits schwerwiegende Korruption festgestellt: Gehälter wurden mehrere Monate schon überhöht abgerechnet und ein Teil des Materials auf den lokalen Märkten verkauft. Die Einnahmen wurden von Mitarbeitern in die eigene Tasche gesteckt. Ob die Leitung von Longlife mit involviert ist oder nur ihre Aufsicht versäumt hat lässt sich noch nicht mit Sicherheit sagen.

Wegen der hohen Transparenzkultur in Dänemark und mit Blick auf die prominente Darstellung des Projekts ‚Besser leben‘ sah sich Helferhände gezwungen, die Korruption von sich aus unmittelbar nach dem Erhalt des Audits auf der eigenen Homepage zu veröffentlichen und eine Pressekonferenz abzuhalten.

Segenswerk, die deutsche Geberorganisation wird erst am Morgen der Veröffentlichung von Helferhände informiert, ohne dass dabei über die Freundschaft zwischen den Leitern von Helferhände und Longlife gesprochen wird. Schon kurz darauf kommen so viele Presseanfragen bei Segenswerk an, dass sich die Leitung gezwungen sieht, ebenfalls eine Pressekonferenz zu geben.

## *Arbeitsaufgaben (2 Gruppen)*

### *Gruppe 1*

Sie arbeiten bei Segenswerk und wurden als Krisenstab zusammengerufen, um die Pressekonferenz ihrer Organisation zur Korruption bei Longlife vorzubereiten, die in 10 Minuten beginnt. Ihnen liegen die Kernergebnisse des Audits vor, aber nicht der originale Auditbericht. Von Ihnen wird ein Statement (3 Min) erwartet und anschließend können die Pressevertreter Fragen stellen.

### *Gruppe 2*

Sie sind Journalisten unterschiedlicher deutscher Medien u.a. auch kirchenkritischer Medien. In 10 Min haben Sie die Möglichkeit auf der Pressekonferenz von Segenswerk anlässlich des Skandals bei Longlife teilzunehmen und Fragen zu stellen.

Für die Bearbeitung wurden **7 Thesen und Empfehlungen zur Kommunikation im Korruptionsverdachtsfall** vorgegeben:

1. **Es gibt keine wohlwollende Form, den Verdacht im direkten Dialog mit dem Verdächtigen zu klären.** Solange offen ist, ob der Verdacht zutrifft riskieren Sie, dass der Verdächtige Nachweise fälscht oder vernichtet, bzw. dass der zu Unrecht Verdächtige unnötig gekränkt wird.
2. **Trennen Sie in ihrer Betrachtung die Sache der Korruption von der Frage, wer hat sie als Person getan und aus welchen Motiven hat sie stattgefunden.** Beziehen Sie sich in der Kommunikation so weit als möglich auf die **SACHE**. Bei der Sache schauen Sie auf die Vertragseinhaltung bzw. den Vertragsbruch (zweck- und vertragsgemäße Mittelverwendung). Bei der Person geht es um die rechtliche und moralische Beurteilung des menschlichen Handelns (keine Vorverurteilungen!)
3. **Der Partner / die Partnerorganisation hat im Verdachtsfall ein RECHT, geprüft zu werden, um gegenüber allen rehabilitiert zu werden.** Wird aus Rücksicht auf falsch verstandene Partnerschaft nicht überprüft, bleibt der Verdacht als Möglichkeit im Raum stehen und vergiftet nach und nach die Zusammenarbeit.
4. **Das beste Prüfergebnis erreichen Sie, wenn es Ihnen glaubhaft gelingt, die Prüfung als eine Stichproben- / Routinemaßnahme darzustellen.** Dann öffnet die Partnerorganisation bereitwillig ihre Bücher und gibt Auskünfte. Ist der Verdacht auf beiden Seiten bekannt, dann kann direkt von einer Kontrollmaßnahme gesprochen werden.
5. **Geberinformation / Geberabstimmung: verhindert weiteren Schaden, kostet Ressourcen, ermöglicht aber viele Informationen zusammenzutragen und besser zu ermitteln.** Hier ist es besonders wichtig, die Kommunikation mit der verdächtigen Partnerorganisation inhaltlich und zeitlich untereinander abzustimmen. **WICHTIG:** vertrauliche Weiterleitung von Verdachtshinweisen zwischen Kolleginnen und Kollegen

gibt es auf der Personenebene nicht. Das Wissen um Verdacht ist zum Schutz von Geberorganisationen immer Institutionenwissen, dies begründet auch die Meldepflicht.

6. **Spenderinnen und Spender schätzen die Wahrheit.** Sie können als Spendenorganisation vertrauenswürdig bleiben, auch wenn ihre Partnerorganisation Vertrauen enttäuscht hat.
  - a) Spenderinnen und Spender, die selbst eine Beziehung zur Partnerorganisation pflegen müssen stärker und anders einbezogen werden als fernstehende Spender.
  - b) Je erhärteter ein Verdacht ist, um so offener sollten Sie mit Spenderinnen und Spendern, die dem Projekt nahestehen darüber kommunizieren, dass es „Klärungsbedarf“ / eine „Störung in der Zusammenarbeit“ etc. gibt.
  - c) Ist Korruption erwiesen, hilft nur noch Offenheit. Sie treten mit nahestehenden Spenderinnen und Spendern in einen Prozess der Trauerarbeit ein, weil Vertrauen enttäuscht wurde. Selbst wenn die Spenderinnen und Spender bei dem Projekt bleiben wollen, sollten Sie sorgfältig prüfen, ob die Partnerorganisation ausreichend Veränderungen vornimmt, um erneutes Vertrauen zu rechtfertigen. (Erst wieder klein anfangen, gut prüfen, ggf. Schulungen durchführen.)
7. **Öffentlichkeitsarbeit: Sagen Sie nichts, was sie noch nicht wissen können und später revidieren müssen.** Vor allem sagen Sie nicht, dass sie ihren Partnern vertrauen, solange sie noch ermitteln. Ist der Verdacht erwiesen, dann bleiben Sie bei der Wahrheit, veröffentlichen Sie von sich aus und erläutern Sie, was ihre Organisation daraus gelernt hat und verändern wird.

# Protokoll zum Forum 6: Was sage ich wem? – Suche nach den richtigen Kommunikationsstrategien im Korruptionsverdachtsfall

*Sonja Grolig und Nelson Penedo*

*Protokoll: Sophia Schütz*

Die Eindrücke und Ergebnisse entstanden in einer Diskussion basierend auf sieben Thesen/Empfehlungen von Sonja Grolig und Dr. Nelson Penedo und einem Rollenspiel, das zum Fallbeispiel erarbeitet wurde.

**1. These:** Es gibt keine wohlwollende Form, den Verdacht im direkten Dialog mit dem Verdächtigen zu klären.

- Aber: Den Fall vorerst immer als Verdacht behandeln. Personen sind so lange unschuldig, bis ihnen die Schuld nachgewiesen wurde.

**2. These:** Trennen Sie in Ihrer Betrachtung die Sache der Korruption von der Frage, wer hat sie als Person getan und aus welchen Motiven hat sie stattgefunden.

**3. These:** Der Partner/die Partnerorganisation hat im Verdachtsfall ein Recht, geprüft zu werden, um gegenüber allen rehabilitiert zu werden.

- Um eine saubere Ermittlung zu gewährleisten und Befangenheit von Personen vorzubeugen, soll eine Wirtschaftsprüfung mit anderen Ermittlerinnen und Ermittlern als üblich durchgeführt werden. Die Sicherung der Beweismaterialien sowie der Schutz der Person, die geschickt wird, stehen im Vordergrund.

**4. These:** Das beste Prüfergebnis erreichen Sie, wenn es Ihnen glaubhaft gelingt, die Prüfung als eine Stichproben-/Routinemaßnahme darzustellen.

**5. These:** Geberinformation/Geberabstimmung: verhindert weiteren Schaden, kostet Ressourcen, ermöglicht aber viele Informationen zusammenzutragen und besser zu ermitteln.

**6. These:** Spender und Spenderinnen schätzen die Wahrheit. Sie können als Spendenorganisation vertrauenswürdig bleiben, auch wenn Ihre Partnerorganisation Vertrauen enttäuscht hat.

- Die Spenderinnen und Spender haben ein Recht darauf, auf persönlicher Ebene informiert zu werden.

**7. These:** Öffentlichkeitsarbeit: Sagen sie nicht, was sie noch nicht wissen können und später revidieren müssen. Aktive Veröffentlichung von erwiesener Korruption.

- Nur diejenigen informieren, die am Anfang informiert werden müssen. In der Ermittlungsphase nicht an die Öffentlichkeit gehen. Erst, wenn es wirklich sicher ist.

- Aber: Lieber zuerst selbst an die Öffentlichkeit gehen, bevor es andere machen. Das Risiko muss abgewogen werden, wie groß die Wahrscheinlichkeit ist, dass Informationen von anderer Seite aus verbreitet werden.
- Nur Dinge versprechen, die auch eingehalten werden können. Unterscheiden zwischen dem, was sicher und was noch nicht sicher ist. Jeder Fall braucht eine andere Strategie und Kommunikation.
- Auch unbequeme Wahrheiten darstellen. Der Schaden wird größer, wenn Sie nur die halbe Wahrheit sagen und später viel größere Dinge ans Licht kommen.

### Weitere Ergebnisse

- Bestimmung der Personen, die entscheiden können/sollen/müssen. Klärung der Rollen, Pflichten und Kompetenzen (z.B. für eine Pressekonferenz).
- Was soll mit wem kommuniziert werden oder explizit nicht kommuniziert werden, um die Ermittlungen nicht zu gefährden? Unterschiedliche Akteure brauchen unterschiedliche Kommunikation. Der Zeitpunkt spielt da eine wichtige Rolle.
- Um sich über das Gesamtkonstrukt und relevante Fragen klar zu werden, ist *Mapping* wichtig. Welche Organisationen und Projektpartner sind miteinander verbunden? Welche weiteren Organisationen, Finanzierungspartner, Staat als Mittelgeber, Spender und Paten, Großspender, Wirtschaftsprüfer, Zielgruppen sind involviert?
- Dynamisches Geschehen: Der Prozess ändert sich ständig. Personen, die davor nicht als wichtig galten, können im Laufe des Prozesses wichtig werden. Der Prozess muss ständig neu erörtert werden. Deshalb genau beobachten, wie sich die verschiedenen Rollen verändern.
- Was sind die Ansprüche anderer an die Organisation? Der Großspender darf nicht geschädigt werden, auch aus Fairness ihm gegenüber.
- Klärung, inwiefern und auf welche Weise der Partner informiert werden soll. Auch durch welche Person das geschehen soll.
- Ähnliche Handhabung der Organisationen ist wichtig.

# Forum 7: „Wer Bestechung hasst, der wird leben“ – Grundlagen der Korruptionsbekämpfung in der christlichen Ethik – Impulsvortrag

*Dieter Heidtmann*

Korruption ist nach der Definition von Transparency International „der Missbrauch anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil“. Über solche Formen des Machtmissbrauchs berichtet auch schon die Bibel.

## 1. Formen der Korruption

In der Bibel werden unterschiedliche Formen der Korruption unterschieden. Da gibt es zum einen individuelles Fehlverhalten. Am bekanntesten hierfür ist vielleicht König David, der den Ehemann von Bathseba in der Schlacht in die vorderste Linie stellen lässt, um zu vertuschen, dass er mit dessen Ehefrau ein Verhältnis hat (2. Samuel 11).

Die Bibel berichtet aber auch über strukturelle Korruption. So war es durchaus üblich, feindliche Soldaten oder sogar die Feldherren zu bezahlen, um sich in kriegerischen Auseinandersetzungen einen Vorteil zu beschaffen: „Da nahm Asa (Sohn Davids, König von Juda) alles Silber und Gold, das noch übrig war im Schatz des Hauses des HERRN und im Schatz des Hauses des Königs, und gab's in die Hände seiner Räte und sandte sie zu Ben-Hadad, dem Sohn Tabrimmons, des Sohnes Hesjons, dem König von Aram, der zu Damaskus herrschte, und ließ ihm sagen: Es ist ein Bund zwischen mir und dir und zwischen meinem Vater und deinem Vater; darum schicke ich dir ein Geschenk, Silber und Gold, dass du den Bund mit Bascha, dem König von Israel, aufgibst, damit er von mir abzieht. Ben-Hadad hörte auf die Bitte des Königs Asa und sandte seine Obersten gegen die Städte Israels und schlug Ijon und Dan und Abel-Bet-Maacha, das ganze Kinneret samt dem ganzen Lande Naftali.“ (1. Könige 15,18-20).

Beamte, Richter und selbst die Herrscher des Landes ließen sich bestechen und stellten ihren persönlichen Vorteil über das Recht. Der Prophet Jesaja stellt zum Verfall der Sitten im untergehenden Jerusalem fest: „Deine Fürsten sind Abtrünnige und Diebsgesellen, sie nehmen alle gern Geschenke an und trachten nach Gaben. Den Waisen schaffen sie nicht Recht, und der Witwen Sache kommt nicht vor sie.“ (Jesaja 1,23)

Zur Zeit Jesu lud insbesondere das römische Zollssystem zum systematischen Machtmissbrauch ein. Den Zöllnern wurde ihre jeweilige Zollstelle für ein Jahr gegen eine feste Pacht überlassen. Was sie darüber hinaus an Abgaben von den Durchreisenden erpressen konnten, verblieb bei ihnen als persönlicher Vorteil. Man kann sich leicht vorstellen, dass es die Zöllner in diesem System schnell zu einem sprichwörtlichen schlechten Ruf gebracht haben. So betet der Pharisäer

in Lk 18,11: „Ich danke dir, Gott, dass ich nicht bin wie die andern Leute, Räuber, Betrüger, Ehebrecher oder auch wie dieser Zöllner.“

## **2. Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung**

Die Bibel bietet dementsprechend auch eine ganze Palette von Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung an.

### **Rechtliche Regelungen**

Das beginnt mit rechtlichen Regelungen, die einen Machtmissbrauch unterbinden sollen. Die zwei wichtigsten finden sich vielleicht schon in den 10 Geboten. „Du sollst nicht stehlen.“ (2. Mose 20,15) und „Du sollst nicht falsch Zeugnis reden wider Deinen Nächsten.“ (2. Mose 20,16) Das erste Gebot ist selbsterklärend. Im zweiten geht es insbesondere um das Verhalten in Gerichtsverfahren. So präzisiert dann auch 2. Mose 23,8: „Du sollst dich nicht durch Geschenke bestechen lassen; denn Geschenke machen die Sehenden blind und verdrehen die Sache derer, die im Recht sind.“ Dies gilt für alle Beteiligten im Rechtsverfahren: Die Kläger sollen sich genauso wenig kaufen lassen wie die Richter oder Zeugen. Dieses Gebot richtet sich also sowohl gegen die aktive als auch gegen die passive Korruption. Zu solchen Rechtsregelungen gehören auch bedingte Selbstverfluchungen. „Verflucht sei, wer Geschenke nimmt, dass er unschuldiges Blut vergieße!“ (5. Mose 25,27) Solche rechtlichen Regelungen werden auch im Neuen Testament vorausgesetzt. Selbst Johannes der Täufer verlangt von den Zöllnern zunächst nicht mehr als ein regelkonformes Verhalten: „Fordert nicht mehr, als euch vorgeschrieben ist!“ (Lukas 3,13) Das ist sozusagen biblisches Compliance Management.

### **Moralischer Appell**

Da das allein nicht hilft, empfehlen die Autoren der Bibel, sich von den Bereichen, in denen betrogen und gestohlen wird, grundsätzlich fernzuhalten (vgl. Psalm 26). Die biblische Weisheitsliteratur ist voll von Mahnungen, dass sich Korruption am Ende nicht auszahlt. „Wer unrechtem Gewinn nachgeht, zerstört sein Haus; wer aber Bestechung hasst, der wird leben.“ (Sprüche 15,27)

### **Tun–Ergehen–Zusammenhang**

Ein zentrales Thema im Alten Testament ist der Zusammenhang von Handeln und Wohlergehen. Auch dies findet sich in den 10 Geboten. „Du sollst deinen Vater und deine Mutter ehren, auf dass Du lange lebest in dem Lande, das dir der Herr, dein Gott, geben wird. Gleichzeitig wird in der alttestamentlichen Weisheitsliteratur gerade diese Zusage zunehmend kritisch hinterfragt. Erleben die Gläubigen doch in ihrem Alltag, dass es denen, die sich nicht an die Regeln halten und unmoralisch handeln, nicht immer automatisch schlecht geht, während umgekehrt die Gerechten arm bleiben und benachteiligt werden. (vgl. Ps 37 Das scheinbare Glück der Gottlosen) Am Ende dieser kritischen Auseinandersetzung steht immerhin noch die Hoffnung: „Und der Herr wird

ihnen beistehen und sie erretten; er wird sie von den Gottlosen erretten und ihnen helfen, denn sie trauen auf ihn." (Ps 37,40)

### **3. Gottes Recht schaffende Ordnung**

Entscheidend für das Verständnis von Korruption in der Bibel ist aber noch etwas Anderes: Bestechung oder Amtsmissbrauch werden nicht nur als Vergehen gegen die Mitmenschen verstanden, sondern immer zugleich auch als Verstoß gegen die von Gott gestiftete Ordnung wahrgenommen. Der zentrale Faktor der Korruptionsbekämpfung in der Bibel ist, dass Gott selbst unbestechlich ist. Ihm kann man nichts vormachen. „Ein Mensch sieht, was vor Augen ist; der Herr aber sieht das Herz an.“ (1. Samuel 16,8) So ist die biblische Vorstellung eines Endgerichts denn auch, dass Gott wieder zurecht bringen wird, was die Menschen an Unrecht getan haben. Diese Perspektive, dass Gott für eine ausgleichende Gerechtigkeit sorgen wird, ist insbesondere für die Opfer von Ungerechtigkeit und Gewalt von Bedeutung. Das Unrecht, das durch Machtmissbrauch und Korruption geschaffen wird, soll nicht das letzte Wort haben. Stattdessen sollen am Ende diejenigen, die Unrecht erlitten haben, Gerechtigkeit erfahren. „Dann wird unser Mund voll Lachens und unsre Zunge voll Rühmens sein. Da wird man sagen unter den Völkern: Der Herr hat Großes an ihnen getan!“ (Psalm 126,2)

Diese eschatologische Perspektive ermutigt zu einem anderen Umgang mit Geld und Gütern schon heute. In diesen Zusammenhang gehört auch das Gleichnis vom unehrlichen Verwalter (Lk 16,1-9), der das Vermögen seines Herrn verschenkt, um sich selbst bei seinen Schuldnern beliebt zu machen. „Macht euch Freunde mit dem ungerechten Mammon, damit, wenn er zu Ende geht, sie euch aufnehmen in die ewigen Hütten.“

Entsprechend ist „corruptio“ ursprünglich ein theologischer Begriff. Er bezeichnet die bewusste Entscheidung für ein der göttlichen Ordnung widersprechendes Verhalten (im Sinne von Verderbtheit, Verkommenheit). „Das sollst du aber wissen, dass in den letzten Tagen schlimme Zeiten kommen werden. Denn die Menschen werden viel von sich halten, geldgierig sein, prahlerisch, hochmütig, Lästerer, den Eltern ungehorsam, undankbar, gottlos, lieblos, unversöhnlich, schändlich, haltlos, zuchtlos, dem Guten feind, Verräter, unbedacht, aufgeblasen. Sie lieben die Ausschweifungen mehr als Gott; sie haben den Schein der Frömmigkeit, aber deren Kraft verleugnen sie; solche Menschen meide! ... Es sind Menschen mit zerrütteten Sinnen, untüchtig zum Glauben. Aber sie werden damit nicht weit kommen; denn ihre Torheit wird allen offenbar werden, wie es auch bei jenen geschah.“ (2. Tim 3,1-9) Und der 1. Korintherbrief warnt: „Lasst euch nicht verführen! Schlechter Umgang verdirbt gute Sitten.“ (1. Kor 15,33)

### **4. Ein Ausblick**

Dieser kurze Überblick zeigt bereits, dass „der Missbrauch anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil“ ein Thema ist, mit dem sich die biblischen Autoren über die Jahrhunderte hinweg überaus kritisch auseinandersetzen. Die Bibel schildert die unterschiedlichen Formen der Korruption und ihre zerstörerische Wirkung. Die Haltung gegenüber allen Formen der Korruption ist dabei vollkommen eindeutig. Sie wird als Verstoß gegen die Gemeinschaft mit Gott und den Mitmenschen kategorisch abgelehnt. Sehr eindrücklich schildert dies Apg 5, in der die beiden

Mitglieder der ersten christlichen Gemeinde in Jerusalem, die dieser einen Teil des zustehenden Vermögens vorenthalten, auf der Stelle tot umfallen (vgl. Apg 5,1-11). Am Ende dieser Geschichte von Hannanias und Saphira steht die Feststellung „Es kam eine große Furcht über die ganze Gemeinde und über alle, die das hörten. (Apg 5,11)

Diese abschreckende Wirkung hat leider nicht angehalten. Die Kirchengeschichte lässt sich durchaus als Korruptionsgeschichte darstellen, in der sich zugleich aber auch immer Widerstand gegen den Missbrauch anvertrauter Macht regt. Dort finden sich insbesondere seit dem Aufstieg des Christentums zur Staatsreligion einerseits die Korrumpierung der Kirche durch Macht und Geld mit allen klassischen Phänomenen (Ämterkauf, Ämterpatronage, Bestechung ...), gleichzeitig gibt es aber auch immer Gegenbewegungen, d.h. christliche Gruppen, die Armut, Gerechtigkeit, Regelkonformität einfordern. Den korrumpierten Teilen der Kirche stehen immer wieder Gruppen von Christen entgegen, die sich nicht durch unterdrücken lassen, die in ihrer Kirche „Widerspruch aus Loyalität“ (Pater Klaus Mertes SJ) leisten. Die kritische Kraft des Evangeliums lässt sich auf Dauer nicht unterdrücken.

Das war bei den Asketen in den ersten Jahrhunderten so, bei den Mönchsorden im Mittelalter, in den reformatorischen Aufbrüchen von den Waldensern über die Hussiten bis zu Luther und Calvin. Anlass der Reformation war der Widerstand gegen ein korruptes System, das der Bereicherung der Mächtigen diente, dem Ablasshandel. Damals setzte Martin Luther noch auf die Selbstheilungskräfte des Systems „Man soll die Christen lehren: Wenn der Papst die Erpressungsmethoden der Ablassprediger wüßte, sähe er lieber die Peterskirche in Asche sinken, als dass sie mit Haut, Fleisch und Knochen seiner Schafe erbaut würde.“ Man soll die Christen lehren: Der Papst wäre, wie es seine Pflicht ist, bereit - wenn nötig -, die Peterskirche zu verkaufen, um von seinem Gelde einem großen Teil jener zu geben, denen gewisse Ablassprediger das Geld aus der Tasche holen.“ (Martin Luther, 95 Thesen, Thesen 50 und 51) Johannes Calvin reduziert in seiner Auslegung des 7. Gebots („Du sollst nicht stehlen“) die Grundsätze christlichen Umgangs mit anvertrautem Geld und Gütern auf ganz einfache Regeln: „Der Zweck ist hier: Gott ist jede Ungerechtigkeit zuwider, und deshalb sollen wir jedem geben, was ihm gehört. Der Hauptinhalt ist also: Wir sollen nicht nach fremdem Gut trachten, sondern im Gegenteil jedem zur Erhaltung des Seinen getreulich Hilfe leisten. Wir müssen ja doch bedenken: was ein Mensch besitzt, das hat er nicht von irgendeinem Zufallsgeschick, sondern durch Zuteilung Gottes, des Herrn aller Dinge; wer sich also an seines Nächsten Vermögen vergreift, der übt Betrug gegen die göttliche Ordnung.“ (Calvin, Institutio II,8,45) Calvin führt im Folgenden sehr detailliert unterschiedliche Formen von Raub, Betrug, Veruntreuung und Verschwendung auf und kommt zu dem Schluss: „So ist das alles in Gottes Augen Diebstahl! Denn wer nicht tut, was sein Beruf den anderen gegenüber erfordert, der vergreift sich an fremdem Gut!“ (ebd.)

## 5. Thesen zur Bedeutung der biblischen Aussagen für die Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit

- Die Bibel bietet einen normativen Codex zur Korruptionsbekämpfung, der für alle kirchlichen Kontexte verbindlich ist. Hier kann sich innerhalb eines christlichen Wertesystems niemand auf kulturelle Unterschiede berufen. Gott ist jegliche Form von Korruption zuwider.
- Wer sich heute gegen Korruption in der Kirche einsetzt, ist in guter Gesellschaft. Es kann sich auf eine breite Unterstützung von den alttestamentlichen Richtern und Propheten Jesaja bis hin zu den neutestamentlichen Aposteln stützen.
- Die Bekämpfung des „Missbrauchs anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil“ braucht einen langen Atem. Selbst Gott scheint hier langmütig geworden zu sein. Es fällt nicht mehr jeder tot um, der sich am gemeinsamen Gut vergreift.
- Am Ende hat Gott das letzte Wort. Das schafft Gerechtigkeit und ermutigt zu aktivem Handeln gegen Korruption schon jetzt.

## Forum 8: Korruptionsbekämpfung im Management von Kirchengütern

*Christoph Stückelberger*

*Protokoll: Willi Kawohl*

Prof. Dr. Stückelberger begann seine Präsentation mit drei Schlüsselbegriffen.

Kirchen und kirchliche Organisationen sind **Kirchengemeinden, regionale und nationale Organisationen** wie Bischofskonferenzen, Kirchenräte und Krankenhäuser, Schulen, Universitäten, Banken, Priesterausbildungs-Seminare.

**Kirchenvermögen und Kirchengüter** umfasst, natürliche Ressourcen (Grundbesitz, Seen, Tiere, Wälder etc.), Anlagevermögen (Gebäude, Infrastruktur, Ausstattungsgegenstände) und Finanzvermögen (Eigenkapital, Investitionen, Vorräte, Forderungen).

**Stewardship** ist ein häufig verwendeter christlicher Begriff, mit dem eine glaubensgetreue und verantwortliche Verwaltung und Haushalterschaft der anvertrauten Güter bezeichnet wird.

Als die zentralen Herausforderungen im Management von Kirchengütern beschrieb Prof. Dr. Stückelberger folgende Bereiche:

- **Finanzielle Herausforderungen:** Rückläufige Kircheneinnahmen durch Rückgang der Mitgliederzahlen und Konkurrenz durch neue aufstrebende Kirchen.
- **Erfassung und Dokumentation:** Unzureichende oder nicht vorhandene Dokumentation der Besitzrechte und der Vermögenswerte.
- **Professionalisierung:** Der Vermögensverwaltung in kirchlichen Strukturen z.B. Finanzverwaltung
- **Expertenwissen:** Spezialisierung des Managements in kirchlichen Strukturen z.B. Waldwirtschaft, Landwirtschaft, Leitung von Ausbildungseinrichtungen
- **Nepotismus:** Fehlende Qualifikationskriterien für die Auswahl und Ernennung der Vermögensverwalter.
- **Korruption:** Vermögensschäden durch Verlust und Missbrauch von Vermögen.
- **Ekklesiologie:** Schulungen zu Stewardship und insbesondere Rechenschaftspflichten.
- **Laienbeteiligung:** Einstellung von Laien für die Vermögensverwaltung z.B. Management von Hotels, Banken, Hausverwaltung. Förderung von Frauen in Leitungspositionen in der Vermögensverwaltung. z.B. Buchhalterinnen, Schulleiterinnen.

Um diese Herausforderungen und die damit verbundenen Chancen und Möglichkeiten zu nutzen empfiehlt Prof. Dr. Stückelberger folgende Schritte:

- Stewardship und Grundkenntnisse der Vermögensverwaltung sollten Bestandteil theologischer Ausbildung werden.
- Entwicklung einer Ekklesiologie der „Church Leadership and Accountability“.

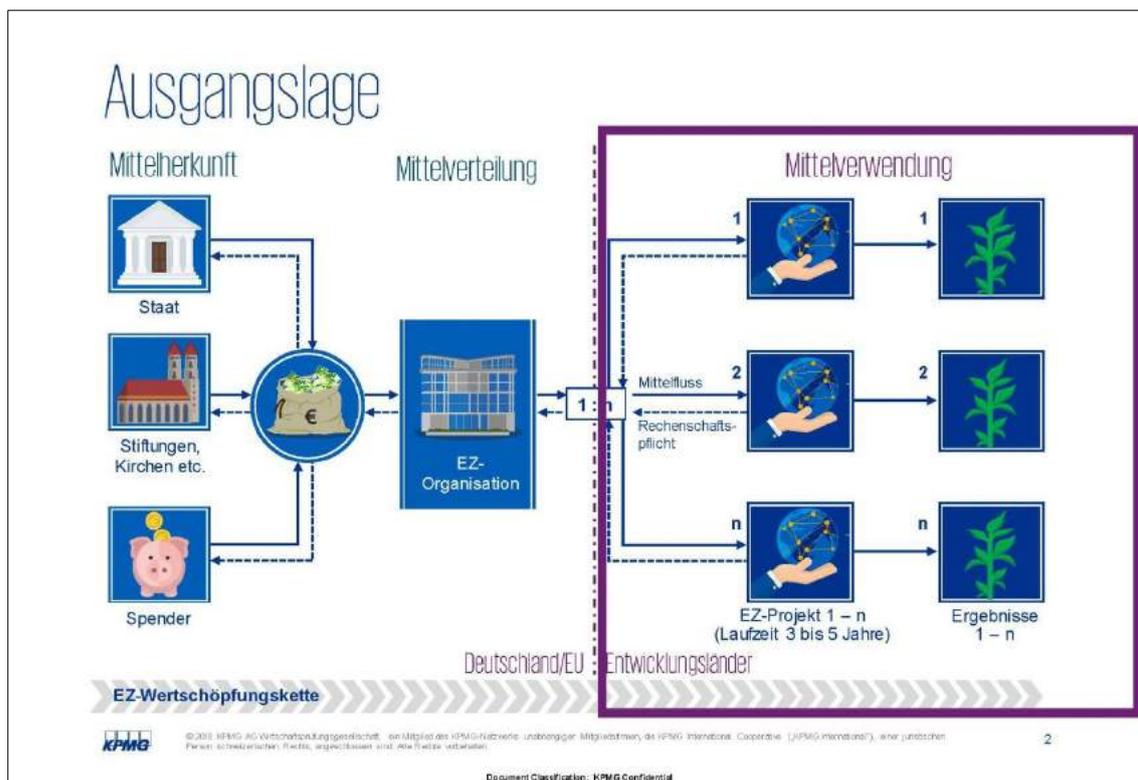
- Kirchen und kirchliche Organisationen sollten die relevanten Gesetze und rechtlichen Verpflichtungen kennen und anwenden.
- Die Erfassung und Dokumentation des gesamten Vermögens sollte die Grundlage für die Vermögensverwaltung bilden.
- Kirchen und kirchliche Organisationen sollten eine Strategie für das Management des Kirchenvermögens entwickeln.
- Einführung und Anwendung von Sanktionen gegen Korruption und Vermögensmissbrauch.
- Entwicklung und Umsetzung eines Aktionsplans für die Einführung einer professionellen Vermögensverwaltung in Kirchen und kirchliche Organisationen.

In der Diskussion mit den Teilnehmenden ging es insbesondere darum, wie deutsche Hilfswerke ihre Partnerorganisationen bei der Einführung einer professionellen Vermögensverwaltung unterstützen könnten. Dazu wurden folgende Möglichkeiten erörtert:

- Finanzierung von Machbarkeitsstudien, Entwicklung von Geschäftsplänen etc.
- Finanzierung der Ausbildung/Fortbildung von Verwaltungskräften, Buchhaltern.
- Finanzierung der Ausbildung/Fortbildung zu Spezialwissen
- Finanzierung von Beratern, Experten, Gutachern.
- Vermittlung von Informationen zu geeigneten Finanzierungsmodellen.
- Förderung innovativer Projekte zur Vermögensentwicklung.
- Sammlung und Aufbereitung von Erfolgsgeschichten und Best Practice.
- Förderung des Austausches zwischen Verwaltungskräften, Experten und Managern aus verschiedenen Ländern und verschiedener Kirchen in einem Land.

# Forum 9: Projektförderung im Spannungsfeld zwischen Sorgfaltspflichten und Risiken

Matthias Heckel und Olaf von Maydell



# Wie hoch ist das Korruptionsrisiko?



© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristisch Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

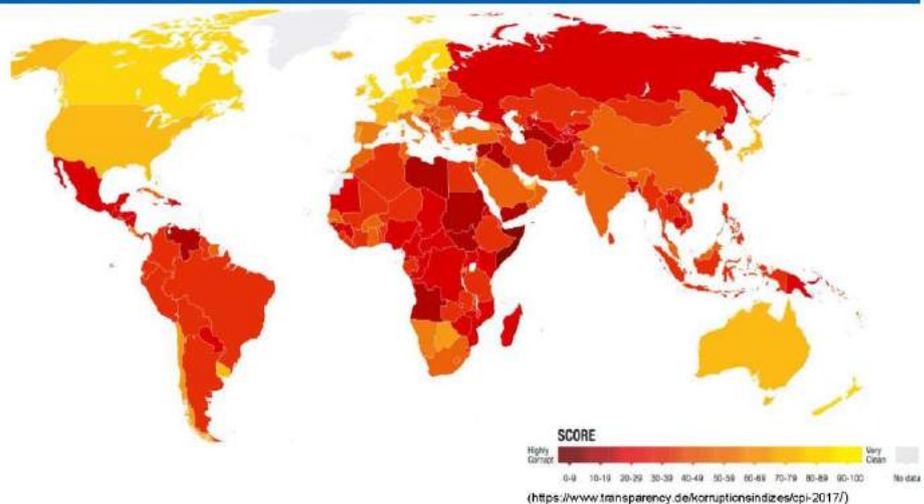
3

Document Classification: KPMG Confidential

# Wie hoch ist das Korruptionsrisiko?



Korruptionswahmehmungsindex (CPI) 2017



© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

4

Document Classification: KPMG Confidential

# Wie hoch ist das Korruptionsrisiko?

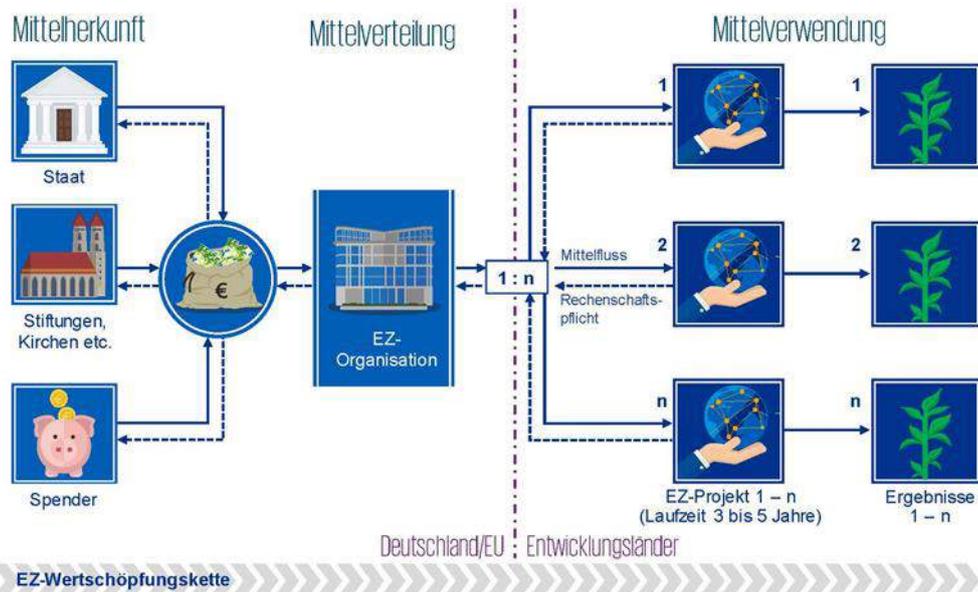


© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

6

Document Classification: KPMG Confidential

# Ausgangslage

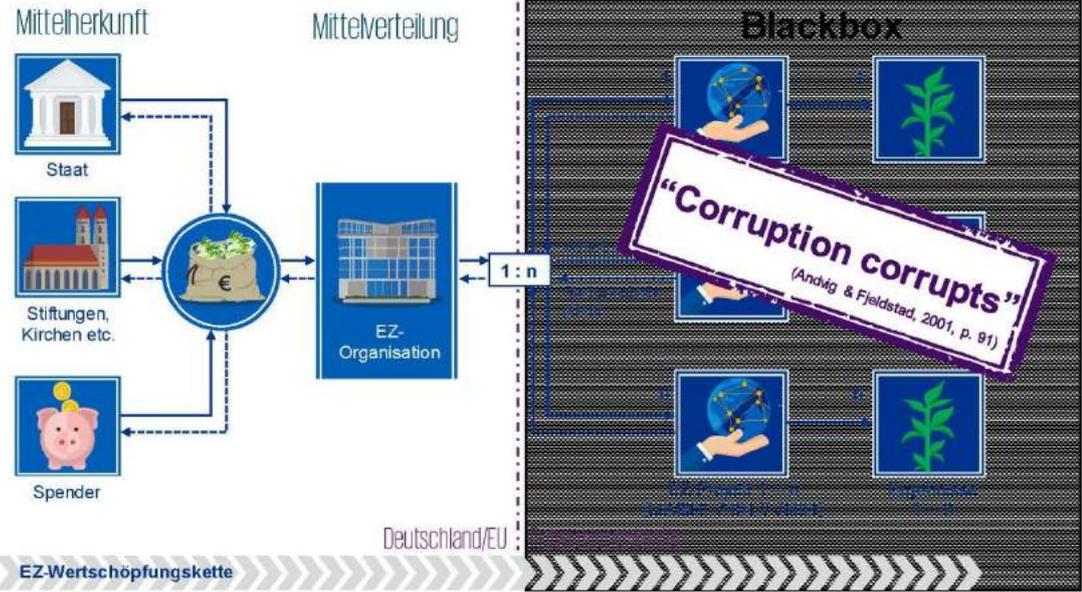


© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

7

Document Classification: KPMG Confidential

# Ausgangslage



© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten.

8

Document Classification: KPMG Confidential

## Ihr Ansprechpartner

**Dr. Matthias Heckel**  
Senior Manager, Forensic  
T +49 30 2068 4221  
matthiasheckel@kpmg.com

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Klingelhoyer Straße 18  
10785 Berlin



[www.kpmg.de/socialmedia](http://www.kpmg.de/socialmedia)

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen aktuell sind und zum Zeitpunkt Ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft zuverlässig sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen (einschließlich einer gestapelten behälter) Daten oder eine gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2018 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

Document Classification: KPMG Confidential



EVANGELISCHE AKADEMIE BAD BOLL

Mut zur Transparenz IV

05.03. - 07.03.2018

Projektförderung im Spannungsfeld zwischen  
Sorgfaltspflichten und Risiken

Thematische Foren II, 06.03.2018, 14.30 Uhr

Dr. Olaf von Maydell  
Steuerberater

Schomerus & Partner mbB Berlin  
Steuerberater · Rechtsanwälte  
Wirtschaftsprüfer  
Bülowsstr. 66 · 10783 Berlin  
Tel. 030 / 23 60 88 6-0 · Fax -6199  
npa@schomerus.de · www.schomerus-ngo.de

**SCHOMERUS**

## Sorgfaltspflichten in der Projektförderung: Beispiel

 International Federation  
of Red Cross and Red Crescent Societies

Geneva, 20 October 2017 – The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC)

IFRC STATEMENT ON FRAUD IN EBOLA OPERATIONS IFRC investigations uncovered:

- Likely collusion between former IFRC staff and employees of a bank in Sierra Leone that led to a potential financial loss of 2.13 million Swiss francs.
- Over- and fake billing by a customs clearance service provider in Guinea which led to an estimated loss of 1.17 million Swiss francs. Two additional investigations into further fraud allegations are currently underway.
- These cases follow earlier reported investigations in Liberia that uncovered evidence of fraud related to inflated prices of relief items, payroll and payment of volunteer incentives, leading to an estimated 2.7 million Swiss francs loss, as well as a 2016 investigation into procurement non-compliance in Sierra Leone.

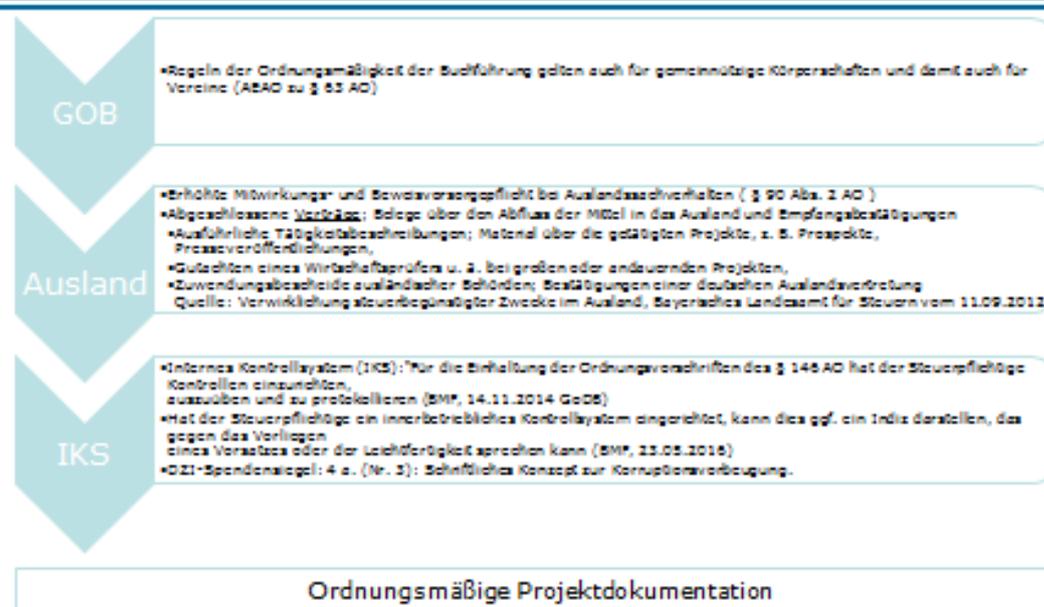
**SCHOMERUS**

**1**

## Projektdurchführung und Dokumentationspflicht

Projektdurchführung	Rechtsgrundlage	Dokumentationspflicht
Eigene Projekte	§ 57 (1) Satz 1 AO	ja
Hilfspersonenvertrag	§ 57 (1) Satz 2 AO	ja
Mittelweitergabe an ausländische Körperschaft	§ 58 (1) AO (Satzungserfordernis)	ja
Mittelweitergabe an <u>inländische</u> gemeinnützige Körperschaft	§ 58 (2) AO (tlw.)/ § 58 (1) AO	grds. Nein

## Projektdokumentation



## Konsequenzen mangelhafter Projektdurchführung und -dokumentation

- Konsequenzen für Körperschaft
  - Imageschaden (Verlust Spenden und Zuwendungen)
  - Mittel Fehlverwendung/Begünstigung Dritter/strafbare Handlungen, möglicherweise:  
Verlust Gemeinnützigkeit/Spendenhaftung (30%)
- Konsequenzen für Verantwortliche
  - Haftung für Schäden. Der Vorstand schuldet seinem Verein die gewissenhafte Führung der ihm übertragenen Vereinsgeschäfte.
  - Verzicht auf Regressforderungen: eigene Haftung



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

Dr. Olaf von Maydell  
Steuerberater

# Protokoll zu Forum 9: „Projektförderung im Spannungsfeld zwischen Sorgfaltspflichten und Risiken“

*Dr. Matthias Heckel, KPMG und Dr. Olaf von Maydell, SCHOMERUS*

*Protokoll: Sonja Grolig*

Die Kombination der beiden thematischen Inputs kontrastierte die vorhandenen Risiken der Förderung von Projekten im Ausland mit den rechtlich in Deutschland für den gemeinnützigen Bereich vorgegebenen Sorgfaltspflichten und gab den Teilnehmenden viele Anregungen zum Reflektieren ihrer eigenen institutionellen Praxis.

Aus seiner Erfahrung im forensischen Bereich in Afrika stellte Dr. Heckel anschaulich dar, dass eine ausschließlich vertrauensbasierte Zusammenarbeit hohe Risiken für Korruption im Sinne von wirtschaftskriminellen Handlungen schafft. Konträr zur privatwirtschaftlichen Überwachung von Mittelflächen sprach er von einer „Blackbox“, wenn es um das tatsächliche Wissen geht, wie die Fördermittel in der Entwicklungszusammenarbeit im Allgemeinen bzw. der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit im Speziellen verwendet werden. Aus dem Kreis der Teilnehmenden wurde diese Analyse mit den Worten „Die Kirche ist die beste Mutter aller Korruptionen“ bestätigt. Anders als der vertrauensbasierte Ansatz positiv unterstellt, wird im kirchlichen Raum das Fehlen von Kontrollmechanismen und Sanktionierung offensichtlich nicht selbstredend durch eine besonders gute Werthaltung der Projektmitarbeiter ausgeglichen. Deshalb plädierte Dr. Heckel innerhalb der Risikofaktoren für korruptes Handeln dafür, die organisatorischen (Risiko-)Faktoren bevorzugt im Rahmen von Präventionsmaßnahmen zu adressieren, weil diese leichter als die Umwelt(-risiko-)faktoren und die persönlichen (Risiko-)Faktoren zu mitigieren sind. Wer als Organisation keine Kontrollsysteme etabliert, wird zum „Mittäter“ von Korruption, weil er die eigenen Mitarbeiter permanent der Versuchung aussetzt, korrupt zu handeln. Dies gilt insbesondere dann, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitgehende sozioökonomische Verpflichtungen gegenüber der eigenen Großfamilie haben, wie es beispielsweise in vielen afrikanischen Regionen der Fall ist. So wandelt sich eine gut gemeinte Zusammenarbeit auf „Vertrauensbasis“ schnell zu einer fortlaufenden Belastung, da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter permanent vor die Entscheidung gestellt werden, entweder ihren (Vermögensbetreuungs-)Pflichten gegenüber der Organisation oder ihren „Fürsorgepflichten“ gegenüber der „extended family“ nachzukommen. Zudem sollte jeder Entwicklungsorganisation bewusst sein, dass Korruption zu Korruption führt („corruption corrupts“), d.h. sich immer weiter ausbreitet, sofern sie unentdeckt bleibt oder nach Aufdeckung nicht sanktioniert wird.

Die Auffaltung der unterschiedlichen Fördervarianten und ihre rechtlichen Verortungen (unmittelbar, mittelbar über dritte Personen oder über dritte gemeinnützige Organisationen) machte den Teilnehmenden klar, dass ihre Werke und Organisationen in Deutschland in aller Regel voll in der Sorgfaltspflicht bleiben, wenn es darum geht die zweckgemäße Mittelverwendung abzusichern. Wo dies nicht möglich ist, tritt die Haftung ein.

Wenn der Vorfall öffentlich wird, tritt als weiterer und sogar größer Schaden der Imageverlust der Geberorganisation hinzu und das Ausbleiben weiterer Zuwendungen. Spätestens bei diesen Ausführungen von Dr. von Maydell machte sich eine gewisse Unruhe unter den Teilnehmenden breit. Vor allem im Bereich von kleineren fördernden Organisationen, bei denen die Projektförderung im Ausland vielleicht gar nicht das Kerngeschäft darstellt, sind die gesetzlichen Verpflichtungen in dieser Eindeutigkeit oft nicht klar. Dies gilt auch für Pfarreien aus Deutschland, die Mittel direkt an Partner und Partnerorganisationen ins Ausland transferieren, ohne über adäquate Verträge und Kontrollmechanismen zu verfügen.

Auch die Vertreter der größeren Organisationen und Hilfswerke, die an dem Forum teilnahmen kamen ins Nachdenken, als Dr. Maydell anhand der Rechtsprechung der letzten Jahre ausführte, wie sich der Anspruch der Sorgfaltspflicht und der Haftbarkeit sukzessive ausgeweitet hat.

Die Projektdokumentation erfordert heute nicht mehr nur eine ordnungsgemäße Buchführung und den Nachweis des zweckgemäßen Mitteleinsatzes durch Belege und deren Überprüfung im Rahmen von Wirtschaftsprüfung, sondern die Geberorganisationen müssen inzwischen nachweisen können, dass sie über interne Kontrollmechanismen verfügen, um Korruption zu verhindern. Zusätzlich fordert das DZI auch Korruptionsleitlinien. Konsequenterweise muss sich die Geberorganisation rückversichern, dass auch die Empfängerorganisation ausreichend gegen Korruption aufgestellt ist.

Die Empfehlung beider Referenten lautet, die Compliance bei den Partnerorganisationen zu stärken. Dazu gehört auch die Ausweitung der Terms of Reference (TOR) von Mittelverwendungsprüfungen in Bezug auf die Prüfung der Ausgestaltung und Umsetzung relevanter Governance Strukturen, des Code of Conduct und der Antikorruptionskontrollen. Pre-Grant Assessments vor Vertragsschluss und routinemäßige Prüfungen mit den ausgeweiteten TOR (sog. Post-Grant Assessments) werden notwendiger als bisher.

Auch wenn bisher noch wenig Spender Klage gegen Geberorganisationen erhoben haben, bzw. öffentlichkeitswirksame Skandale selten sind, zeigen die bisherigen Verfahren, dass sich eine Veränderung vollzieht, in der für Wegschauen bei Verdacht auf Mittelfehlverwendung oder eine simple Abrechnung ohne Belege kein Raum mehr bleibt.

In der Konsequenz werden Geberorganisationen mehr Ressourcen zur Kontrolle der zweckgemäßen Mittelverwendung und zur Vergewisserung der Compliance ihrer Auslandspartner aufbringen müssen. Allerdings bedeuten sachgerechte Investitionen in Compliance nicht, dass weniger Mittel bei den letztendlich Begünstigten ankommen, sondern es ist vielmehr zu erwarten, dass durch adäquate Korruptionsprävention eine Steigerung des Wirkungsgrades der Entwicklungszusammenarbeit erreicht wird.

Konsequent weitergedacht wird von Gesetzgebung und Rechtsprechung die Verantwortlichkeit von Geberorganisationen auch beim Thema Regressansprüche: Wenn Geberorganisationen Regressanforderungen, die sie an Auslandorganisationen haben, nicht einfordern, dann kommen sie dadurch selbst in Haftung gegenüber den Spenderinnen und Spendern. Hier sind allerdings zwei Ausnahmen zugelassen: Wenn der Regress nur über eine Klage zu erreichen ist und die Geberorganisation dabei mehr Imageschaden erleidet als Mittel zurückgewinnt, dann kann ebenso auf die Regressforderung verzichtet werden wie in dem Fall, wo die Mittel für die Rückgewinnung der nicht zweckgemäß eingesetzten Spendengelder deren Höhe übersteigt.

Auch wenn die sich erhöhenden Anforderungen erst einmal Kopfzerbrechen bereiten und für die Geberorganisationen ein Mehr an Aufwand und Ressourceneinsatz bedeuten, darin waren sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums mit den Referenten einig: Korruption schwächt die Wirkung, die mit Entwicklungsgeldern erreicht werden soll. Vor allem deshalb muss sie bekämpft werden.

# Forum 10: „Integrität und Transparenz“ – Aufgabe, Rollen und Wirksamkeit einer internen Arbeitsgruppe bei MISEREOR

Thomas Antkowiak

## Mut zur Transparenz IV

Forum 10

**„Integrität und Transparenz“ –  
Aufgabe, Rollen und Wirksamkeit einer  
internen Arbeitsgruppe bei MISEREOR**

Thomas Antkowiak, Geschäftsführer

**MISEREOR**  
IHR HILFSWERK

Mut zur Transparenz IV

### 1. Gründung und Zusammensetzung der AG „Transparenz und Integrität“ bei Misereor

- Beginn nach Vorstellung und Diskussion des TI-Arbeitspapiers „Korruption in der EZ-ein Problem auch für kirchliche Organisationen
- Mitwirkung in der Vorbereitung zur ersten Tagung
- Mitglieder insbesondere aus der Projektarbeit
- Beauftragung durch den Vorstand zur Bestandsaufnahme bisheriger Regelungen und Erarbeitung einer „Handreichung“

**MISEREOR**  
IHR HILFSWERK

## 2. Erste Arbeitsschwerpunkte

- Rolle und Zielsetzung der Arbeitsgruppe definieren
- Ein Ziel ist die Erstellung einer internen praxisorientierten Handreichung
- Historische Bestandsaufnahme von Verdachts- und Korruptionsfällen
- Analyse sowie systematisches Monitoring aller Fälle zur Herleitung möglicher Verbesserungsmaßnahmen

## 3. Entwicklung eines Leitbilds zu Integrität und Transparenz

- Auswertung der Rückmeldungen und Beobachtungen
- Priorisierung der Themenfelder für den Umgang mit Verdachts- und Korruptionsfällen
- Erarbeitung von Textentwürfen
- Überlegungen zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden

#### 4. Arbeitsschwerpunkte nach Beschlussfassung zu den „Leitlinien“

- Weiterentwicklung bestehender Regularien und Workshops (stärkere Fokussierung des Begriffs der „Integrität“, Umgang mit Whistleblowern, Visualisierung der Verfahrensregeln für Verdachts- und Korruptionsfälle, stärkere Verzahnung mit Verfahrensweisen der KZE und der AGEH etc.)
- Einrichtung und Bekanntmachung der Ombudsstelle
- Einstieg in den themenbezogenen Dialog mit der AGEH zu Fragen der personellen Aspekte der EZ

#### 5. „MISEREOR - Konkret“

- für Mitarbeiter/innen zu ‚Transparenz und Integrität in der Arbeit MISEREORs‘ (Standortbestimmung und Ermittlung weiteren Handlungsbedarfs)
- Korruptionserkennung in der Projektarbeit
- Schulungsmaßnahmen ausbauen
- Umgang mit Whistleblowern
- Umgang mit „Störfällen“
- Umgang mit Fällen in der Öffentlichkeit
- Vermittlung der Leitlinien an unsere Partner?
- Kommunikation mit der Ombudsperson?

## 6. Kontinuierliche Verbesserung der Informationswege und -flüsse zum Thema

- File-Ablage
- Intranet
- Internet
- Integration ins Management-Handbuch
- Relevanz für praktische Arbeit bei MISEREOR und für Beratertätigkeiten
- Einbeziehung der Partner vor Ort
- Transparenz in der Öffentlichkeitsarbeit

## 7. Workshops für Mitarbeitende

- Jährlich 2 Veranstaltungen (Mitglieder der AG)
- Bestandteil des Weiterbildungsprogramms
- Sensibilisierung aller Mitarbeitenden zum Thema Transparenz und Integrität
- Verankerung des Themas im Haus auch bei Stellen, die nur mittelbar mit der Projektarbeit zu tun haben (Integrität)

## Workshops für Mitarbeitende - Inhalte

- Korruptionsformen, Korruptionsprävention, Transparenz
- MISEREOR-Leitlinien
- Was ist Integrität?
- Was verhindert integrires Verhalten?
- Was sind Interessenskonflikte?
- Wie kann ich mich verhalten?
- Vorstellung und Diskussion von Fallbeispielen

## 8. Laufende Aufgaben und kommende Vorhaben

- Gestaltung Partnerdialog
- Weiterentwicklung der Leitlinien
- Das Haus „am Thema halten“
- Beobachtung des Umfeldes und der weitere Debatte(n); Beteiligung
- Dialog mit Kooperationspartnern (z.B. andere Werke, BMZ, AGEH ...)
- Austausch intern/extern
- Weiterentwicklung des Schulungsangebotes

# Forum 10 : Integrität und Transparenz – Aufgabe, Rolle und Wirksamkeit der internen Arbeitsgruppe bei Misereor – Protokoll der Diskussion

*Thomas Antkowiak*

*Protokoll: Harriet Désor*

Die interne Arbeitsgruppe bei Misereor arbeitet auf der Basis einer Leitlinie der Korruptionsbekämpfung, die hausintern erarbeitet wurden. Vor in Kraft treten der Leitlinie hatten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (MA) von Misereor die Gelegenheit, diese zu kommentieren. Anschließend wurde sie den Gremien zur Verabschiedung vorgelegt.

Misereor/KZE verwendet durchgängig ein Vertragsformat für alle Projektverträge, ausgenommen Kleinstmaßnahmen bis 5.000€.

Seit 2013 gibt es eine Ombudsperson. Zweckfremder Mitteleinsatz wurde bisher nicht über diese Stelle gemeldet (das entspricht den Erfahrungen von Caritas international).

Die Ombudsperson wurde im Haus im Rahmen einer Hausveranstaltung vorgestellt, in einer zweiten Veranstaltung wurde in einem world café das Thema Ombudsperson in deren Anwesenheit bearbeitet.

Bearbeitung von sog. „Störfällen“: Diese werden bei Misereor entweder von den MA bearbeitet, die die Projekte begleitet haben, oder vertretungsweise von anderen MA aus dem Bereich Finanzielle Zusammenarbeit, die dann entlastet werden müssen.

Es gibt keine expliziten Stellen für „Störfälle“, die die Bearbeitung ab einem Zeitpunkt X übernehmen könnten. Frage an Brot für die Welt (2,5 Stellen im Team Antikorruption) ob sich das rechnet bzw. Erfolge in dem Bereich?

Die Ausschreibung von Sonderprüfungen konnte in den letzten Jahres deutlich professionalisiert werden, die MA, die die Projekte ursprünglich begleitet haben, werden entlastet, was häufig angemessen und hilfreich ist, da Fehlverwendungen beim Partner für MA nicht selten eine fast persönliche „Niederlage“ bedeuten. Letztlich konnte durch die Professionalisierung die Bearbeitungszeit dieser Fälle verkürzt werden.

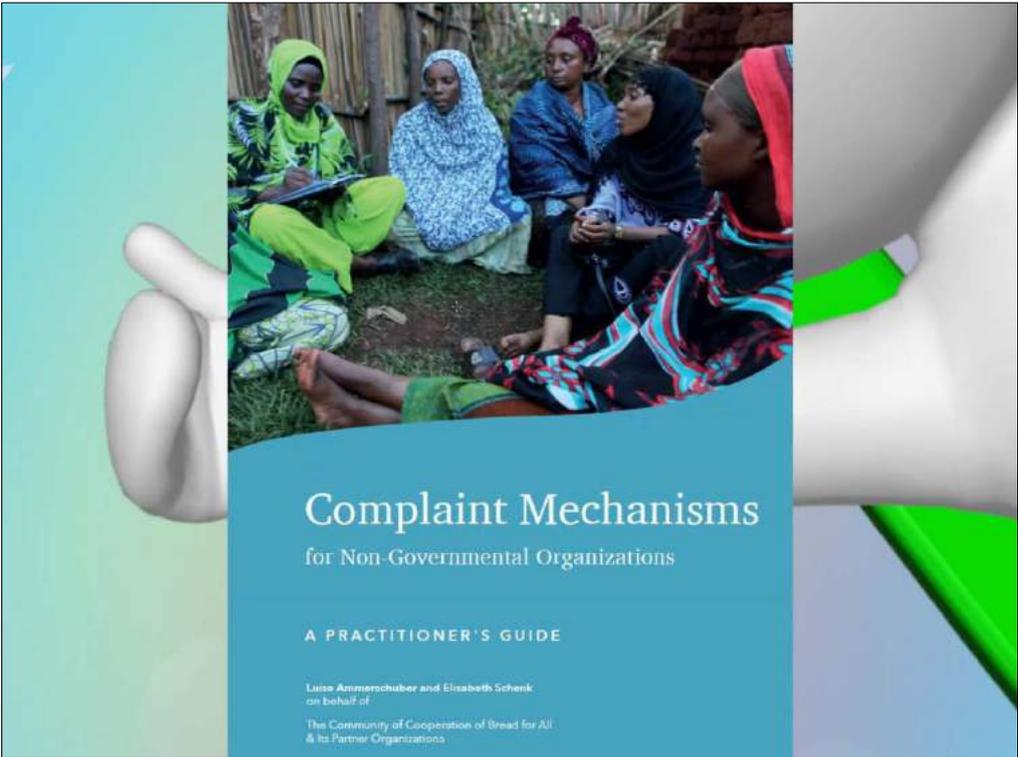
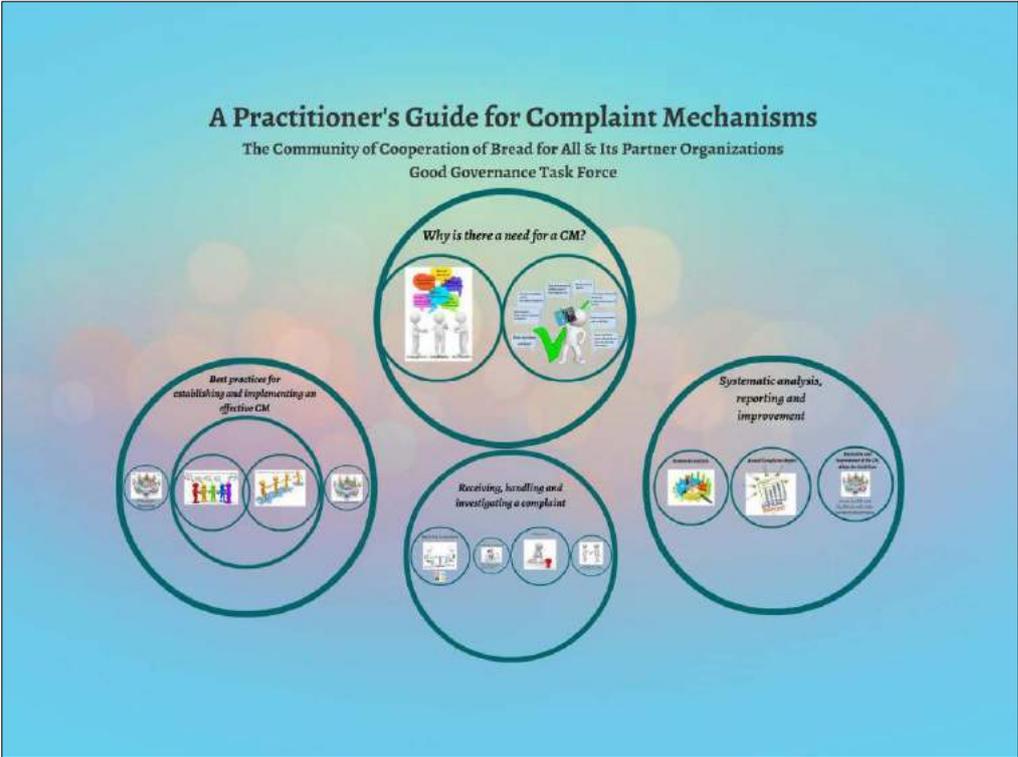
Auch Auswertungen und Vergleiche sind durch die zentrale Bearbeitung sehr gut möglich.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Projektbegleitung bei Misereor rotieren nach ungefähr 5 Jahren, das ist allerdings keine feststehende Regelung, wird aber trotzdem praktiziert. Brot für die Welt hat noch keine Rotation eingeführt.

Insgesamt hat sich bei Misereor hausweit eine Mentalität weg von „Was geht uns Korruption an“ hin zu einer Wahrnehmung und -bearbeitung entwickelt. Manifestiert sich auch hier an der Tagungsteilnahme, auf einer höheren Ebene durch gute Rückendeckung durch die Gremien, einschließlich der Bischöflichen Kommission und der Bischofskonferenz.

# Forum 11: Praxisanleitung: Handbuch über Beschwerdemechanismen für NGOs (Brot für alle und Partnerorganisationen)

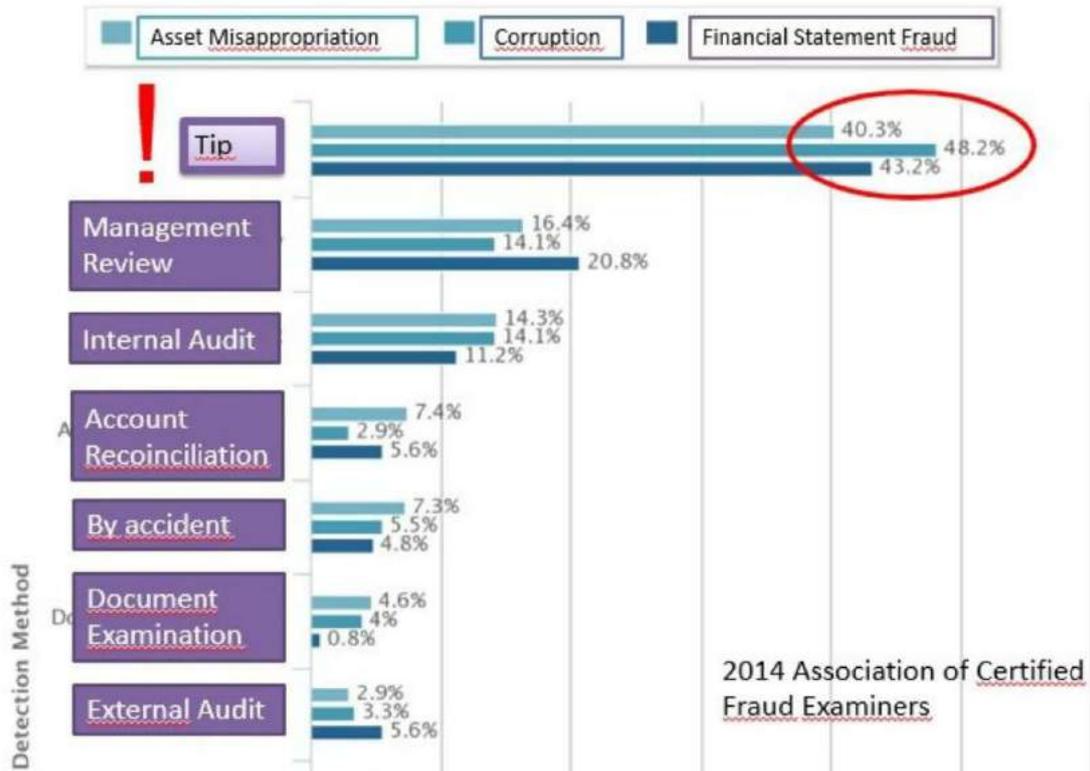
Luise Ammerschuber



## Why is there a need for a CM?



## Detection Method of Scheme Type





# Best practices for establishing and implementing an effective CM



Commit to the process



Be aware of the critical success and risk areas to be



Identify and manage the areas of concern for the CM



Ensure quality of delivery



Commit to the process

## **Open-minded organisational culture and commitment by management**

- **self-critical management** that
  - values integrity
  - is able to question its own organisational structures
  - has an open way to communicate weaknesses or mistakes in order to learn from them

## **Human and financial resources**

Human resources for

- responsible use of CM
- investigation

Financial resources for

- establishing and maintaining the CM
- development of training and training manual

Be aware of the cultural context and let end-users decide



Enable and encourage end-users to use the CM







Finalise guidelines and policy

## ***Receiving, handling and investigating a complaint***

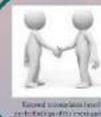
Receiving a complaint



Handling a complaint



Investigation



Resolved complaint level

## Receiving a complaint



## Offer multiple entry-points



## Handling a complaint



- register complaint
- give the complainant a formal confirmation
- identify risks & provide "whistleblower" protection
- decide whether to investigate

## Investigation



int

on  
protection

on



Respond to complaints based on the findings of the investigation

## ***Systematic analysis, reporting and improvement***

*Systematic analysis*



*Annual Complaints Report*



*Evaluation and  
improvement of the CM;  
Adapt the Guidelines*



Assess the CM and Guidelines and make necessary adjustments



## Systematic analysis



Important Questions	What you can learn from them
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>What types of complaints are made?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ External or internal? By which group of stakeholders?</li> <li>▪ Serious or operational?</li> <li>▪ Anonymous?</li> <li>▪ Malicious?</li> </ul> </li> </ul>	<p>High number of external complaints -&gt; indicator for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ a well-functioning network</li> <li>▪ an inadequate/insufficient internal control system</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Who complains?</b></li> </ul>	<p>Main groups of complainants -&gt; indicator for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accessibility of CM for target groups</li> <li>▪ Whether the entry points are adequate for different target groups of complainants</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>What entry points are used?</b></li> </ul>	<p>Quality, Usability of entry points</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Country with high Corruptions-Index but low number of Complaints</b></li> </ul>	<p>CM is apparently not working in this country</p>

**Table 1: Danish Church Aid Complaints overview 2012-2014**

	2012	2013	2014
<b>Fundraising complaints</b>			
Buy aid	3	3	1
Parish Collection	6	4	7
Termination of contributions etc.	13	13	10
Telemarketing	20	17	15
Fundraising	11	7	9
<b>Total Fundraising complaints</b>	<b>53</b>	<b>44</b>	<b>42</b>
<b>Operational complaints</b>			
Fundraising activities	53	44	42
Organizational matters	26	8	15
<b>Total Operational complaints</b>	<b>79</b>	<b>52</b>	<b>57</b>
<b>Total of complaints</b>			
Operational complaints	79	52	57
Sensitive	8	8	15
<b>Total of complaints</b>	<b>87</b>	<b>60</b>	<b>72</b>



## **Annual Complaint Report shall mention**

- the complaint
- the course of action
- the decision made
- learning points

### ***Evaluation and improvement of the CM; Adapt the Guidelines***



Assess the CM and  
Guidelines and make  
necessary adjustments

# Diskussion im Forum 11: Praxisanleitung: Handbuch über Beschwerdemechanismen für NGOs

*Luise Ammerschuber*

*Protokoll: Sophia Schütz*

Es gibt bisher nur wenige Handbücher für Kontrollmechanismen. Aus diesem Grund wurde dieses Handbuch für Beschwerdemechanismen (Complaint Mechanisms) herausgebracht. Die Diskussion im Workshop wurde anhand von Inhalten des Handbuchs geführt. Im Folgenden sind einige Vorteile eines Beschwerdemanagements aufgelistet sowie Blockaden, die das Melden eines Korruptionsfalls verhindern. Anschließend folgen Ergebnisse bezüglich der Voraussetzungen und wichtige Aspekte eines Beschwerdemanagements sowie der Einbindung der Projektpartner und Zielgruppen.

## **Wieso ist es wichtig, Beschwerdemechanismen zu haben?**

- Aus Sicht der Spenderinnen und Spender ist es wichtig zu wissen, dass etwas gegen Korruption getan wird.
- Beschwerdemechanismen sind ein wichtiger Punkt für die Qualitätssicherung der Projekte. Durch Beschwerdemechanismen haben Projektpartner und andere die Möglichkeit, sich an die Organisation zu wenden und die Qualität der Projekte zu sichern.
- Beschwerdemanagement kann als ein Tool gesehen werden, das über das Thema Korruption hinaus auf verschiedene Bereiche übertragen werden kann.

## **Wo sind die Blockaden und Barrieren?**

- Beschwerdemanagement ist teuer. Zudem steigt der Arbeitsaufwand und das Personal muss angepasst werden.
- Die Angst, dem öffentlichen Image zu schaden, ist eine häufige Blockade, ebenso wie die Angst vor falschen Beschwerden oder einem Projektstopp.
- Projektpartner und interne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stark zu machen, braucht Zeit und Energie. Das gilt auch für die Bestimmung eines/r Verantwortlichen.
- Die Fehlerkultur in der Organisation muss sich ändern.
- Die gewünschte Transparenz und Einbeziehung der Organisation stimmt nicht zwangsläufig mit den Wünschen der Projektpartner überein.
- Der Schutz von Whistleblowern ist eine häufige Barriere bei der Meldung von Korruptionsfällen, dies geht oft mit Machtverhältnissen und Hierarchien einher.

### **Voraussetzungen und wichtige Aspekte**

- Es muss ein commitment der Leitung geben. Sie muss hinter dem Beschwerdemanagement stehen. Hierfür ist der Dialog mit der Leitungsebene wichtig sowie eine offene Kultur im Management.
- Gemischte Komitees sind wichtig.
- Gefordert sind jährliche Complaints Reports, in denen anonymisiert alle Fälle stehen und was man dagegen gemacht hat. Dies ist hilfreich auch für andere Organisationen, auch um diese zu ermutigen. Zudem ist es abschreckend für potenzielle Täter und verbessert den Ruf einer Organisation.
- Die Implementierung von Beschwerdemanagement sollte in ein größeres Projekt der Qualitätssicherung und Transparenz eingebettet werden.
- Regel-, bzw. turnusmäßig durchgeführte Stichproben dienen der Tarnung von Sonderprüfungen sowie dem Schutz von Whistleblowern. Zudem dienen regelmäßige Stichproben als Abschreckung.

### **Einbindung der Partner und der Zielgruppe**

- Die Einbeziehung der Zielgruppe und den passenden Weg dafür zu finden, bildet die Basis des Beschwerdemanagements.
- Zielgruppen sind häufig nicht ausreichend informiert, wie ein Projekt finanziert wird und wer die Finanzierenden sind. Die Zielgruppe muss aufgeklärt werden, welche Gelder ihnen in einem Projekt zustehen.
- Es muss ein passender Rahmen geschaffen werden, in dem sich die Zielgruppe traut, sich anzuvertrauen. Die Organisation und ihre Partner müssen sich einigen, was für ein Unternehmen man ist und mit wem man arbeitet. Die Kommunikation mit den Communities ist hier ausschlaggebend. Es muss auf die jeweilige Zielgruppe eingegangen und der passende Weg für einen Beschwerdemechanismus herausgearbeitet werden. Rückmeldung kann beispielsweise über eine Givebox vor Ort oder durch regelmäßige Treffen geschehen.
- Transparenz kann auf verschiedene Arten passieren. Es gibt nicht das Modell „one fits all“. Die Partner kennen sich selbst am besten. Daher muss die Organisation auf die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Partner eingehen.
- Sprache ist hier ein wichtiger Aspekt. Um die Kommunikation zwischen Organisation, Projektpartnern und Zielgruppen zu erleichtern, können Webseiten in den jeweiligen Sprachen erstellt werden. Außerdem kann mit professionellen ÜbersetzerInnen und VolontärInnen gearbeitet werden.
- Der Schutz von Whistleblowern muss gewährleistet sein. Dazu gehört auch das Benachrichtigen der meldenden Person, dass der Fall in Bearbeitung ist und die Zusicherung, dass es für die meldende Person keine persönlichen Konsequenzen für sie haben wird.

## Forum 12: Wie gestalten wir die Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?

Olaf Rehren

### Mut zur Transparenz IV



### Forum 12: Wie gestalten wir die Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?

Olaf Rehren

Bad Boll, 6. März 2018

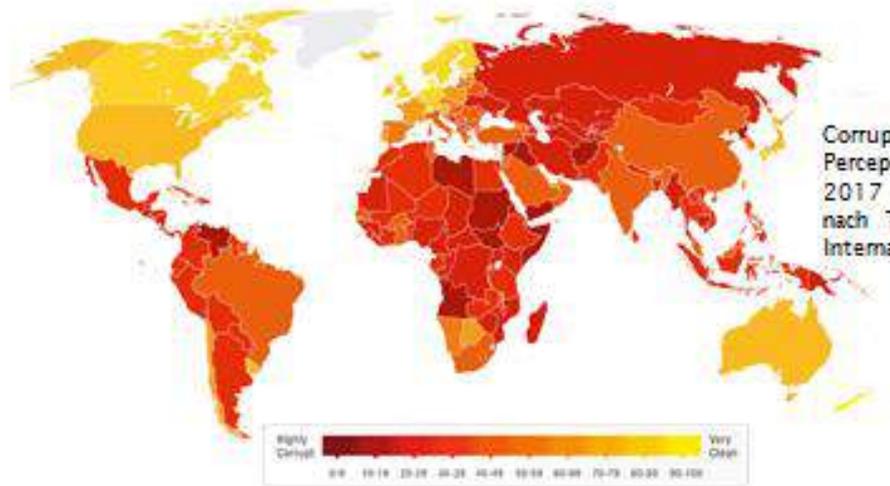
### Die „Gretchenfrage“ vorweg:



- Setzen wir eine Partnerbeziehung fort, wenn der begründete Verdacht der Korruption vorliegt oder Korruption nachgewiesen ist?
- Und wenn ja, wie sieht das „Nachher“ aus?
- Und lässt sich die Frage überhaupt so einfach mit „Ja“ oder „Nein“ beantworten?

Aber ein Schritt nach dem anderen...

## Ein Blick auf den Globus zur kurzen Vergewisserung



## Ein Zitat schildert die Brisanz



***„Das Schlimmste an der Korruption als Regierungsform ist, dass sie so gut funktioniert.“***

Gregory David Roberts in seinem Roman „Shantaram“,  
Goldmann, 8. Aufl. 2010, Seite 207

## Eine zurzeit beliebte Postkarte



**LÄUFT  
BEI MIR.  
ZWAR RÜCKWÄRTS  
UND BERGAB  
ABER LÄUFT.**

## Ausgangssituation



- Partner steht **mindestens im dringenden Verdacht der Korruption** (Schädigungsabsicht) oder diese ist erwiesen
- **Wissen** um Vorfall ist **allgemein vorhanden**, kein Insiderwissen oder kollektives Verschweigen
- Es besteht die **Erwartungshaltung**, dass „etwas passiert“ (externer und/oder interner Druck)

## Argumente gegen eine Fortsetzung ☹



- **Rufschädigung:** es drohen Ansehensverlust, wirtschaftliche Nachteile, schlechte Presse, Verlust der Gemeinnützigkeit
- **Vertrauen ist erschüttert**, nicht wieder herstellbar, evtl. auch wegen vorheriger intransparenter Vorgänge
- Konsequente **Kodizes** (enge Compliance-Regelungen), die im Korruptionsfall nur die **Beendigung** der Partnerschaft vorsehen
- **Negativprognose** trotz beiderseitigen Bemühens (z.B. nach externer Evaluierung)

## Argumente für eine Fortsetzung ☺



- **Keine Alternative** zum Partner, der z. B. regional, inhaltlich (Expertise) oder formal (z. B. Anerkennung durch den Staat) eigentlich die einzige Wahl ist
- **Spender/innen** sind in laufenden Projekten des Partners **engagiert**, **Partnerschaftsgruppen** pflegen engen Kontakt
- **Langzeitpartnerschaft** und gemeinsame Geschichte
- **Eigener Anteil an Vorfall** durch inkonsequentes Handeln, Wegsehen o. Ä.

## Notwendige Schritte zur Fortsetzung I



### Klärung der beiderseitigen Kooperationsbereitschaft während der Ermittlung des Korruptionsverdachts

#### Schritte des Partners

- Ansprechbarkeit
- Offenlegung von Dokumenten
- Ehrliche Auskünfte

#### Gemeinsamer Schritt

- Verabredung verbindlicher Termine zwischen ausgewählten Personen (Leitungsebene, Neutralität? ✓)

#### Eigene Schritte

- Kein Zwang, „Freiwilligkeit“ ist entscheidend
- Keine Schuldabwälzung, einseitige Schuldzuweisung

Die Fortsetzung beginnt also schon in der Ermittlungsphase!

## Notwendige Schritte zur Fortsetzung II



### Abwägung der beiderseitigen Erfordernisse für Fortsetzung

#### Schritte des Partners

- Sanktionierung, ggf. Entlassung von Personal
- Rückzahlung von Mitteln
- Schaffung verbesserter eigener Kontrollen

#### Gemeinsame Schritte

- Klärung über Abhängigkeit der Fortsetzung von der Erfüllung von Bedingungen
- Eindeutige Kommunikation

#### Eigene Schritte

- Eindeutige Kommunikation, was erforderlich bzw. tolerabel ist
- Faire Akzeptanz dessen, was der Partner vorlegt, ggf. weitere Klärung

↳ „objektive“ gemeinsame Erkenntnis: Korruptionsursachen künftig vermeidbar

## Notwendige Schritte zur Fortsetzung III



### Realitätscheck der vereinbarten Verfahren/aufgestellten Bedingungen

#### Schritte des Partners

- Einhaltung der vereinbarten Bedingungen
- Kommunikation von Fortschritten
- Einlassen auf enge Begleitung durch Partner/Externe

#### Gemeinsame Schritte

- Festlegung auf Form der Begleitung
- Sachstandsgespräche
- Intensivierte Kommunikation zumindest auf Zeit

#### Eigene Schritte

- Ggf. Verkürzung der Auszahlungszeiträume/Zahlung nach Fortschritt
- Ggf. Verringerung der Förderung
- Klärung von Ausstiegsbedingungen

## Ein paar Hilfsüberlegungen



- Bei der Abwägung die Schwere des Vorwurfs/Vorfalles im Blick haben (**Angemessenheit** der Reaktion): wo hat sich der Vorfall ereignet? „Stinkt der Fisch vom Kopf her“? Leitungskorruption wiegt schwerer, birgt mehr Probleme
- Ist ein „neutraler“, nicht von Resilienz oder Macht- bzw. Besitzerhaltungsinteressen geleiteter Prozess überhaupt möglich?
- Was geschieht mit korruptem Projekt? Unterschied zwischen laufender Förderung (z.B. Gehälter) und Investitionen

## Noch ein paar Hilfsüberlegungen



- Partnerschaftliche Kommunikation jenseits der jeweils geltender Gesetze, Sanktionsmöglichkeiten, Definitionen etc. ist sinnvoll, weil Neigung besteht, sich hinter den eigenen Regelungen, der Unfähigkeit der Gerichte o. Ä. zu verstecken
- Wie wird gegenüber den Spender/innen kommuniziert? Absprache zwischen Leitung, Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising
- Vertrauen in die eigene Einschätzungsfähigkeit, kein Schönreden künftiger potenzieller Verbesserungen

## Eine Empfehlung zum Schluss



### **Eine angemessene Aufarbeitung von Korruption kennt keine „faulen“ Kompromisse!**

Gerade ein ungutes, unsicheres Gefühl kann schon die Grundlage für eine Fortschreibung des Problems sein. Darüber muss offen und ehrlich kommuniziert werden - so weh dies auch auf beiden Seiten tun mag...

## Ganz zum Schluss Papst Franziskus



Korruption „ist eine Kultur,  
die die Menschen zu **Zwergen**  
macht, indem sie Anhänger  
wirbt, um sie dann auf das  
Niveau der zugestandenen  
Komplizenschaft herabzuwürdigen.“



(in: Korruption und Sünde, Freiburg/Breisgau 2014, Seite 59)

**Es lohnt sich immer, das Niveau zu heben!**

# Diskussionsverlauf Forum 12: „Wie gestalten wir die Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?“

*Olaf Rehren*

*Protokoll: Nelson Penedo/Olaf Rehren*

Die Präsentation erfolgt unter dem Hinweis, dass keine fertigen Lösungen oder Schritte angeboten werden können oder sollen, sondern vielmehr Aspekte des Für und Wider der Fortsetzung einer Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall diskutiert und abgewogen werden müssen.

In der Diskussion wird deutlich, dass eine längerfristige Partnerbeziehung einen Wert darstellt, der nicht leichtfertig aufgegeben werden sollte. Wenn Korruption als Sünde definiert ist, sollte es auch Vergebung geben. Ob dies allerdings als selbstverständlich und quasi „automatisch“ angenommen werden kann, bleibt streitig, kann aber in diesem Forum nicht weiter vertieft werden.

Im Abwägungsprozess gilt es gleichwohl, fair und angemessen zu prüfen, ob ein Festhalten an der Beziehung sinnvoll und vor allem von Vertrauen in die Zukunft geprägt ist. Der Blick zurück und die gemeinsame Vergangenheit können keine ausschließliche Grundlage sein. Die Voraussetzung muss sein, von beiden Seiten in jeweils getrennten, aber auch gemeinsamen Schritten eine günstige Prognose zu erstellen („feed forward“).

Der Druck, gemeinsam weiterzumachen (Alleinstellung des Partners z. B. in Bezug auf die Erreichung der Zielgruppe, Horizont der Zielgruppe), führt zu einem Kompromiss. Hinterfragt wird in der Gruppe, ob dies auch notwendiger Weise ein „fauler“ sein muss. Angesichts der Tätigkeit überwiegend in Ländern mit hoher Korruptionsbelastung muss die kirchliche Organisation evtl. bereit sein, einen höheren Preis zu zahlen, um überhaupt eine bestimmte Zielgruppe zu erreichen. Das ist im Rahmen einer Risikoanalyse zu eruieren und bewusst zu entscheiden. Eine Option kann sein, die Förderung des bisherigen Partners auf einen spezifischen Bereich (eine Zielgruppe) zu reduzieren und hierfür einen geeigneteren Partner zu identifizieren. Damit würde die Beziehung nicht vollends aufgekündigt.

Wichtig ist dabei zu berücksichtigen, dass der Corruption Perception Index von TI die jeweiligen Staaten und Gesellschaften und ihr Gebaren in den Fokus nimmt, nicht primär die dort tätigen NGOs oder kirchlichen Einrichtungen.

Einigkeit herrscht hinsichtlich der Einschaltung neutraler Beobachtungsstellen zur Verobjektivierung des Sachverhalts und der Prognose der Fortsetzung. Dies dient einerseits der besseren Entscheidungsvorbereitung und andererseits der Entlastung der unmittelbar mit dem Projekt arbeiteten Referentinnen und Referenten, die ohnehin in einer schwierigen Rolle sind.

Aus Partnersicht sollten Geberorganisationen ihr Augenmerk stärker auf eine „Bonitätsprüfung“ von Partnern im Vorfeld einer Förderung richten. Es sollte intensiver geprüft werden, welches Bild der Partner insgesamt vermittelt. Nur auf die Papierform im das Projekt unmittelbar betreffenden Bereich zu schauen, reicht nicht aus.

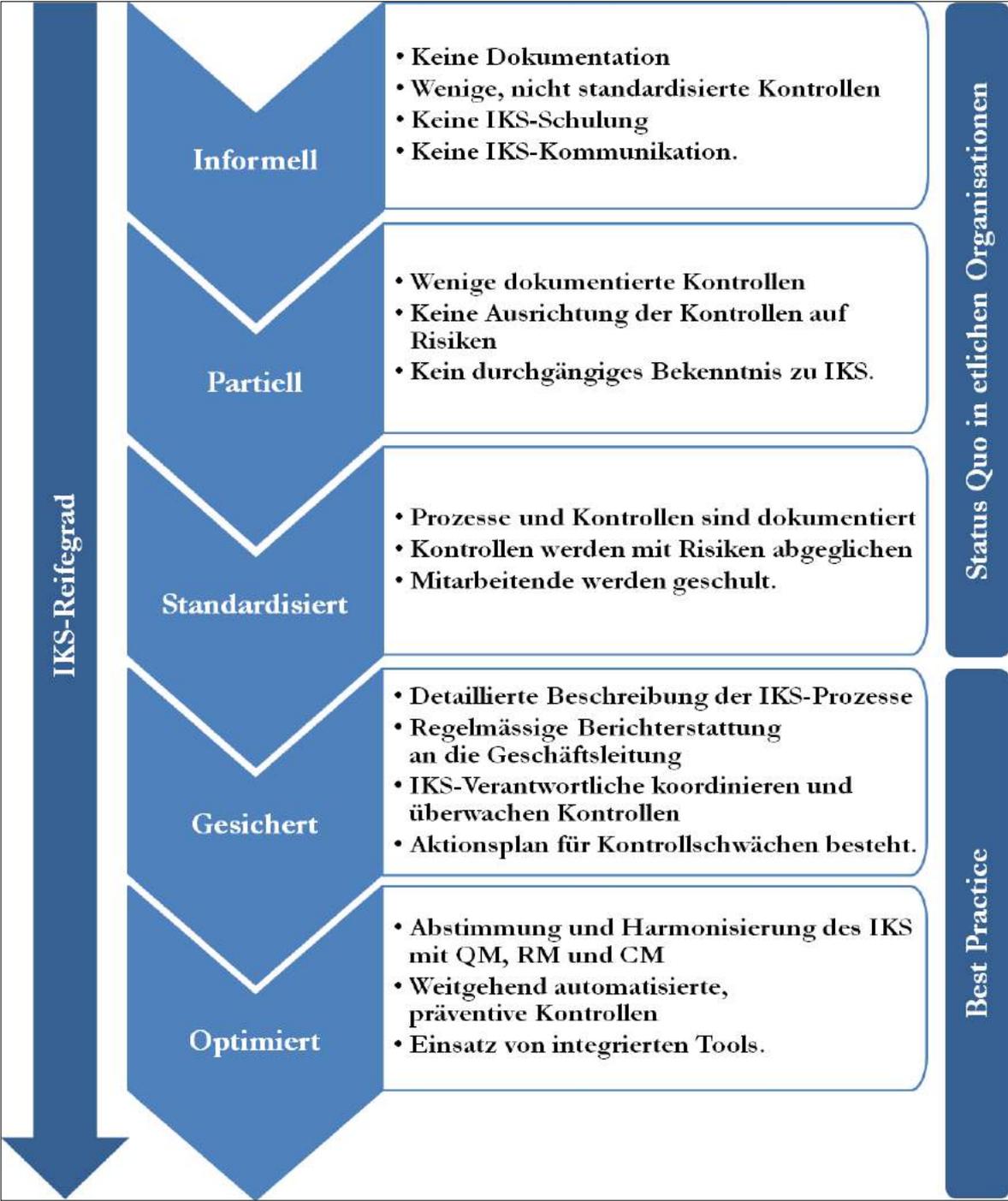
Die Zielgruppe ist zwingend in den Blick zu nehmen: Wenn auch das Verhältnis zwischen Partnerorganisation und Zielgruppe nachhaltig gestört ist, muss eine Fortsetzung der Beziehung umso kritischer geprüft werden.

Fairness gegenüber den Partnern ist in jeder Lage erforderlich. Das schließt ein, nichts Unangemessenes für die Fortsetzung der Beziehung zu verlangen und „die Latte nicht zu hoch zu legen“, was zur Perpetuierung von Missbrauch und Unehrllichkeit führen kann. Auch kleine Schritte nach vorn können den beiderseitigen Willen verdeutlichen, die Partnerbeziehung fortzusetzen.

# Forum 13: Risikofokussierte Kontrollen nach dem schweizer Modell – Beispiel eines internen Kontrollsystems für Nichtregierungsorganisationen

Frank Altenseuer

## IKS Reifegrade



# Forum 13: Risikofokussierte Kontrollen nach dem Schweizer Modell – Beispiel eines internen Kontrollsystems für NGOs – Protokoll

*Frank Altenseuer*

*Protokoll: Simon Merz*

- Interne Kontrollsysteme (IKS) sind, ausgenommen in Deutschland aufgrund mangelnden politischen Willens, europaweit Pflicht. Ein internes Kontrollsystem der Risikoanalyse hilft zur Korruptionsbekämpfung und lässt sich in fünf aufsteigende IKS Reifegrade einteilen: „Informell“, „Partiell“, „Standardisiert“, „Gesichert“ und „Optimiert“.
- Die Risikoanalyse ist das Fundament zur Identifikation von Risiken und gibt allgemein Auskunft über das Geschäftsmodell, dient aber auch zur Länder- und Partnereinschätzung z.B. bei Währungs- und Reputationsrisiken.
- Dem Risikomanagement stehen die Werkzeuge der Vermeidung, Verlagerung, Reduzierung oder Akzeptanz von Risiken zur Verfügung (dabei sollten Versicherungen immer als Zusatzbaustein und nicht als zentraler Bestandteil des Risikomanagement betrachtet werden).
- Schlüsselprozesse für eine erfolgreiche Korruptionsbekämpfung bzw. -prävention sind die Überwachung von Zahlungen (flüssiger Mittel), die Kontrolle der Fakturierung bzw. Debitoren und des Einkaufs bzw. Kreditoren. Besonders bei Letzterem sollten Hürden gegen Betrugsfälle z.B. durch das Vier-Augenprinzip eingebaut werden.
- Zusätzliche Lösungsansätze können die genaue Überprüfung von PEPs (politically exposed persons) und Sanktionen sein.
- Ein weiterer Schlüsselprozess kommt den Löhnen bzw. der Personaladministration zu: Human Risks können durch regelmäßige Schulungen, Kontrolle der Arbeitszeiten oder verpflichtete, zeitweise Abwesenheit vom Arbeitsplatz (mandatory leave) vermieden werden. Zudem ist es ratsam, über seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sinne des „know your employee“ Prinzips informiert zu sein. Unterstützend kann hier der Betriebs- bzw. Personalrat einbezogen werden.
- Eine weiterer Lösungsansatz liegt in der HR-Strategie: Aufgrund von Fluktuation ist es ratsam, sich frühzeitig um Nachwuchs zu kümmern, besonders wenn es sich um Schlüsselpersonen handelt. Darüber hinaus ist es sinnvoll, möglichst viele Arbeitsabläufe für nachfolgende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Berichtserstattung bzw. Rechnungslegung zu dokumentieren. Dies ist vor allem bei Partnern eine Herausforderung, da hier oftmals Wissen nicht schriftlich festgehalten wird.
- Auch die Überprüfung und Kontrolle des Rechnungswesens sollte regelmäßig erfolgen. Auffällig könnten atypische Buchungen oder bestimmte Verrechnungskonten wie beispielsweise Aufwandskonten zur außergerichtlichen Einigung sein.

- Weitere Lösungsbestandteile können die Einbindung von externen Begutachtern sowie das Verhindern unerlaubten Zugriffs beispielsweise durch eine physikalische IT-Sicherheit oder Log-In Passwörter für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sein.
- Relevant ist eine Verknüpfung der einzelnen Aspekte, da sog. „Insellösungen“ nicht nachhaltig sind.
- Abschließend ordneten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums stellvertretend für ihre Organisationen hauptsächlich im IKS Reifegrad auf Stufe 3 („Standardisiert“) ein, was im Schweizer Modell dem Minimum entspricht.

## Forum 14: Rechenschaft, Transparenz, Image: (wie) sollten Korruptionsfälle veröffentlicht werden?

*Harriet Désor und Stephane Stassen*

**Brot für die Welt**

**Rechenschaft, Transparenz, Image:  
(wie) sollten Korruptionsfälle  
veröffentlicht werden?**

07.03.2018

23.05.2018 1 **Brot für die Welt**

**Warum veröffentlichen?**

23.05.2018 2 **Brot für die Welt**

# Transparenz in der EZ – eine hohe Priorität



23.05.2018

- Die International Aid Transparency Initiative (IATI) wurde 2008 auf dem dritten hochrangigen Forum zur Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit in Accra (Ghana) ins Leben gerufen.
- Der IATI-Standard bietet staatlichen, zivilgesellschaftlichen und privaten Gebern einen einheitlichen Rahmen zur Veröffentlichung ihrer EZ-Leistungen in einem maschinenlesbaren Format
- Wem gebe ich Geld? Und wofür?
- **Wichtige Themen dabei:** Qualität der Daten; Wirkungsorientierung; Nutzung der Daten

**Brot**  
für die Welt

3

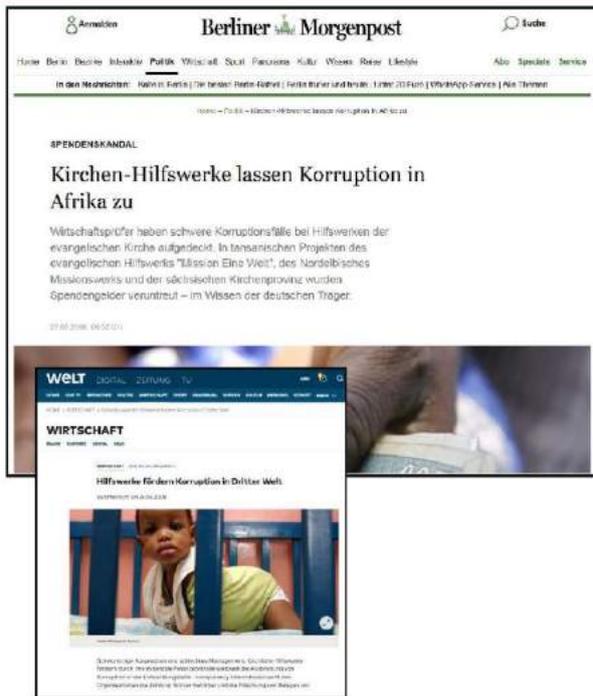
# Wenn man die Kontrolle verliert

23.05.2018

**Brot**  
für die Welt

4

# EZ und Korruption in der Öffentlichkeit



23.05.2018

5

*"Last year, corruption prevented 30 per cent of all development assistance from reaching its final destination. This translates into bridges, hospitals and schools that were never built, and people living without the benefit of these services. This is a failure of accountability and transparency. We cannot let it persist."*

Ban-Ki Moon, closing remarks at the High-Level Panel on Accountability, Transparency and Sustainable Development (2012)



**Brot**  
für die Welt

## Warum? Vorteile und Gründe

- Rechenschaftspflicht erfüllen
- Vertrauen steigern: den Umgang mit Herausforderungen sichtbar machen
- Verwaltungsaufwand verständlicher machen: Korruptionsprävention ist auch ein Mehrwert der Projektbegleitung
- Von Fehlern lernen: Daten sammeln und analysieren; den Lernprozess sichtbar machen
- Einfluss auf die Berichterstattung nehmen („Controlling the narrative“): den Diskurs über Korruption in der EZ proaktiv gestalten
- Weitere Form der Sanktionierung: Fälle bekannt machen
- Auf IFG Anfrage vorbereitet sein

23.05.2018

6

**Brot**  
für die Welt

# Was und wie veröffentlichen?

## Beispiele aus der Praxis

23.05.2018

7

**Brot**  
für die Welt

## Die verschiedenen Stufen der Veröffentlichung

	Art der Transparenz	Beispiele
1	(nichts sagen)	zahlreiche
2	„Korruption ist eine Herausforderung für die EZ, und wir tun etwas, um uns dagegen zu wappnen“, ggf. mit Details über die Prozesse	Brot für die Welt
3	Veröffentlichung gesammelter Zahlen und Statistiken über durchgeführte Untersuchungen und Korruptionsfälle (“x Untersuchungen, davon y Korruptionsfälle, Summe z durch Korruption verloren”)	(BfdW Intern)
4	Veröffentlichung ausgewählter, exemplarischer Fälle	DanChurchAid (DCA)
5	Veröffentlichung aller bewiesenen Fälle und deutlichen Veruntreuungen	World Bank
6	Veröffentlichung aller Untersuchungen (mit Befunden), unabhängig der Befunde	SIDA

23.05.2018

8

**Brot**  
für die Welt

# Brot für die Welt

**Im Gespräch**

**Klare Regeln sind wichtig**

Vier Fragen an **Harriet Dose**, Leiterin des Südafrikaner Eigenmanagements und Wachstumsberatung

**Was verleiht sich hinter Compliance?**

**Harriet Dose** — Über dem Begriff Compliance liegten die Einhaltung von Regeln zu verstehen. In Südafrika, vorgegebene Vorschriften und dem nicht immer genutzten Regeln (oder Schritten).

**Wie erfüllt Brot für die Welt die Compliance-Anforderungen?**

**HD** — Wir haben in unsere Regelwerke verbindliche Compliance-Elemente integriert. Sie ermöglichen es, die unterschiedlichen organisatorischen Anforderungen von den gesetzlichen Anforderungen und Auflagen, unserer eigenen Satzung und unseren internen Vorschriften, Regelungen und Standards sowie mit den entsprechenden Zielvorgaben Vergleichen zu integrieren und Transparenz einander in Einklang zu bringen. Dazu gehört auch die regelmäßige Überprüfung unserer verschiedenen Standards, Vorschriften und Regelungen auf ihren Konformität mit dem rechtlichen und gesellschaftlichen Rahmen.

**Warum ist Compliance in der Projektarbeit wichtig?**

**HD** — Wir setzen Projekte mit einer klaren, Sparten oder der Kirche anvertrauten Geldern an. Mit diesem Mittel soll die Lebenssituation der armen und ländlichen Bevölkerung in Ländern des Südens verbessert werden. Um sicherzustellen zu können, dass Mittel zweckentsprechend verwendet werden, bedarf es klarer Regeln zum Umgang mit den Geldern, sowie einen engen Monitoring und regelmäßige Überprüfungen, ob diese Regeln eingehalten werden.

**Wie lässt sich das in der Projektarbeit umsetzen?**

**HD** — Dazu dient ein Regelwerk, das bei der Auswahl und Bewertung des Projekts und des Projektträgers beginnt. Regelmäßige Evaluierungen, halbjährliche Treffen und Sachberichterstattung, sowie Kommunikation sind Bereiche der Partner werden dann ebenso umgesetzt wie Beratung.

**Harriet Dose**  
ist seit mehr als zehn Jahren in der Entwicklungszusammenarbeit tätig. Nach dem Abschluss der Betriebswirtschaftswissenschaften war sie als Projektleiterin tätig. In der Südafrikaner Wachstumsberatung ist sie seit 2008 tätig.



23.05.2018

9

## Das Team Antikorrruption und Compliance stellt sich vor

**Warum gibt es uns?**

Korruption hemmt nachweislich die Entwicklung von Ländern des globalen Südens und trägt zu deren anhaltender Armut bei. Gleichzeitige unzureichende Effizienz und Effektivität von Entwicklungsmaßnahmen. Brot für die Welt - Evangelischer Entwicklungsdienst hat sich darum ein Ziel gesetzt, die Prozessintegrität durch Maßnahmen der Ehrlichkeitsförderung und -beurteilung zu unterstützen.

Kaum eine Organisation der Entwicklungszusammenarbeit ist vor Korruption in der Projektförderung gefeit. Mangelnde Transparenz, schwache Finanzkontrolle bei manchen Partnerorganisationen oder eine geringe Bewusstheit der Zielgruppen im Planung und Monitoring von Projektbudgets können gegenseitig aufreizen und die Projekterfolgschancen beeinträchtigen.

**Was tun wir?**

Deshalb wurden bei Brot für die Welt Lokalmis, Vorhaben und Standards entwickelt, um das Korruptionsrisiko zu reduzieren. Wirschaft wurde ein Regelwerk zum Team eingerichtet, das sich auf den Themenfeldern Antikorrusion und Compliance spezialisiert hat. Das Team beschäftigt sich intern mit der Entwicklung und Implementierung von Präventionsmaßnahmen, andererseits mit der transparenten Aufklärung konkreter Verdachtsmomente.

Durch einen regelmäßigen Ablauf in der Informationspflicht klar geregelt, sobald ein Verdacht auf Korruption auftritt. Das Team Antikorrusion und Compliance prüft dann gemeinsam mit dem Projektbegleitenden geeignete Maßnahmen, um den Verdacht zu beseitigen oder zu entschärfen. Solche Maßnahmen können zum Beispiel eine persönlicher Projektbesuch vor Ort, die Beauftragung von unabhängigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften oder Anträgen im Fall von Budgetüberschreitungen sein. Auf der Grundlage von Überprüfungen, Belegprüfungen, Interviews mit Beteiligten und Zielgruppen wird beurteilt, ob ein genaues Bild der Situation zu machen. Die daraus resultierenden Erkenntnisse bilden die Basis für das weitere Vorgehen, das Durchsetzen eventueller Rückforderungsansprüche und die Ermächtigung für oder gegen eine weitere Partnerschaft mit der betroffenen Trägerorganisation. In besonders schwerwiegenden Fällen kann es weiterhin notwendig sein, lokale juristische Unterstützung einzuholen.

Basierend auf den gemachten Erfahrungen werden bei Brot für die Welt immer effizientere Instrumente und Maßnahmen entwickelt, um sich präventiv besser aufzustellen. Durch die Sensibilisierung von Mitarbeitern und Trägerorganisationen, ein funktionierendes Meldungsverfahren, regelmäßige Kontrollen und Projektbudgets sowie Finanzprüfungen bei Trägerorganisationen wird das Korruptionsrisiko mark reduziert. Auf diese Weise sorgt Brot für die Welt bestmöglich dafür, dass die anvertrauten Mittel - Spenden und/oder Sponsoring - effizient und zweckgemäß für die Verbesserung der Lebensbedingungen von armen und ausgegrenzten Menschen verwendet werden.

Korruption ist die Missbrauch anvertrauten Macht und anvertrauter Gelder zu privatem Vorteil. Korruption handelt insbesondere, wenn es durch Geld, Gefährdung, Bevorzugung oder durch die Ausübung von Druck zu bewegen versucht. Ihr eigenes Interesse und gegen Gemeinschaftsinteressen zu handeln oder dazwischen Anstreben an sich selbst nachgeht.

Antikorrusion und Compliance

**Brot für die Welt**

# DanchurchAid's Complaints Report




**Complaints Report 2015**

23.05.2018

10

- Erscheint jedes Jahr seit 2010 - der letzte Bericht bezog sich auf das Jahr 2015
- Bericht erscheint zusätzlich zu einer Webseite-Veröffentlichung, wo Fälle exemplarisch dargestellt werden
- DCA meldet Befunde auch direkt an andere Geldgeber eines Partners
- Berichterstattung ist an deren „Complaints Handling System“ gekoppelt

**Brot für die Welt**

# Danchurch Aid – Ein Fallbeispiel

## April 2017: Irregularities in cash distribution programme

**Content of the complaint:** In April 2017 DCA was made aware of alleged fraud connected to a pilot cash transfer project that is being implemented by one of our partners. They make use of DCA systems, but the fraud involved is not affecting DCA funding. It was identified that 17 undistributed cards were found to have been spent without ever being delivered to the hands of beneficiaries. The total loss incurred to the programme is relatively small and totals 3.500 DKK. These costs will be covered by the partners own funds.

**What did we do:** DCA initiated an internal investigation together with the head of finance in the partner organisation. A thorough investigation was done on site and concluded that fraud had indeed been taking place, though the exact scenario could not be established.

Senior management from both DCA and the partner organisation has made a number of clear recommendations to be followed up by the partner organisation in relation to the programme. With the new procedures in place the partner will have better control, and potential attempts of misuse will therefore be discovered immediately. Staff has been informed that future misuse will not be tolerated. This will be reported to the police and will also have contractual consequences.

**What did we learn:** The investigation report contains a number of important lessons learned in relation to cash transfer programming, which is valuable for DCAs future work. It has therefore been shared with relevant stakeholders to ensure that the learning is informing upcoming programmes.

23.05.2018

11

- Fälle sind ungleich detailliert dargestellt
- Manchmal anonymisiert, manchmal nicht
- In vielen Beschwerden geht es um Korruption, doch auch andere Probleme werden thematisiert
- Transparenz im Umgang mit Fehlern und bei Herausforderungen mit Partnern und Dienstleistern

**Brot**  
für die Welt

# Welt Bank und „debarment“

The screenshot shows the World Bank website's 'Procurement' section. The main heading is 'World Bank Listing of Ineligible Firms & Individuals'. Below this, it states 'Fraud and Corruption' and 'Available in: Español'. A note indicates 'This List is Current'. The text explains that firms and individuals listed in Table 1 are ineligible for World Bank-financed contracts due to sanctions under the Bank's fraud and corruption policy. It details two types of debarment: (1) an administrative process conducted by the Bank, and (2) cross-debarment in accordance with the Agreement for Mutual Enforcement of Debarment Decisions dated 9 April 2010. The page also provides links for additional notes and reporting fraud and corruption.

# Welt Bank und „debarment“

Debarred Firms and Individuals					
Name:	Country: All		GO	Reset	
Firm Name >	Address	Country >	Ineligibility Period		Grounds
			From	To	
CONSTRUCTORA J. C. SEGURA CONSTRUCCIONES S.A. – GAVINOR S.R.L. – UTE(Reg. No. 30-71200934-5) *418	PASAJE JOSÉ A. RUIZ NO. 330, 4400 SALTA	Argentina	31-JAN-2018	30-JUL-2019	2011 Procurement Guidelines, 1.16(a)(ii)
GAVINOR S.R.L.(Reg. No. 30-70797664-0) *418	OLAVARRÍA 16, 4400 SALTA	Argentina	31-JAN-2018	30-JUL-2019	2011 Procurement Guidelines, 1.16(a)(ii)
J.C. SEGURA CONSTRUCCIONES S.A.(Reg. No. 30-64086151-8) *417	PASAJE JOSÉ A. RUIZ NO. 330, 4400 SALTA	Argentina	31-JAN-2018	30-JUL-2019	2011 Procurement Guidelines, 1.16(a)(ii)
JSC TRANSTELECOM*419	10D KUNAEVA STREET, ASTANA, 010000	Kazakhstan	31-JAN-2018	30-NOV-2018	Procurement Guidelines, 1.14(a)(iii)
MR. LYNDSEY CHAPPLE*415	90 WARRIGAL ROAD, SURREY HILLS, MELBOURNE 3127	Australia	28-JAN-2018	25-DEC-2019	2002, 2004, 2010, 2011 Consultant Guidelines, Corrupt Practices
MR. NGUYEN NGOC THANG*415	VIET DEVELOPMENT CONSULTANTS (VIDECO), ROOM 201, NO. 6, ALLEY 28, TAY HO STREET, HANOI	Vietnam	28-JAN-2018	25-DEC-2021	2002, 2004, 2010, 2011 Consultant Guidelines, Corrupt Practices

# SIDA - Überblick

**Report fraud or corruption**

Who defines a corruption case? Fraud, bribery or another form of corruption. The above referred to includes concealing and offering bribes, blackmail, conflict of interest and nepotism.

Please report if:

- You suspect corruption in a development cooperation activity
- You are aware of that development cooperation funds are not being managed in accordance with relevant agreements
- You are aware of serious misconduct by a member of Sida staff

Sida cannot investigate:

- Allegations of corruption or fraud with no impact on Sida funds

The processing of personal data

The personal data submitted on this page will be processed by the system handling personal data. It is important that you understand how it works.

Contact

Sida is not responsible for any damage or loss of data caused by using an e-mail address that cannot be linked to the staff and by sending any information that is attached to your e-mail account.

All reported suspicions are handled and managed by Sida's investigation group, email: [korruption@sidan.se](mailto:korruption@sidan.se)

**Korruptionsrapporter**

Avslöparnamn för Sidas korruptionsutredningar.

Publicerade september 2017

- Avslöparnamn: [Action Control's Team \(ACT\), Madagaskar](#)
- Avslöparnamn: [African Green Revolution \(AGRI\), Kenya](#)
- Avslöparnamn: [African Green Revolution \(AGRI\), Kenya](#)
- Avslöparnamn: [Cooperadora Departamental de la Juventud de Huambo](#)
- Avslöparnamn: [Better Life Association for Comprehensive Development](#)
- Avslöparnamn: [Growth and Development Foundation Sri Lanka](#)
- Avslöparnamn: [Organization for Women's Development in Bangladesh](#)
- Avslöparnamn: [Parlamento Juvenil, Mozambique](#)
- Avslöparnamn: [Tas-Antika Hutuwak, Kenya](#)
- Avslöparnamn: [Tas-Antika Hutuwak, Kenya](#)
- Avslöparnamn: [PM-Extern bediägenhet sk med Sida](#)
- Avslöparnamn: [PM Individuellt initiativ \(KAP\), Instituto de Investigación Científica](#)
- Avslöparnamn: [PM International Alert - Banque Commercial de Congo \(BCC\), Congo](#)
- Avslöparnamn: [PM International Centre for Insect Physiology and Ecology \(ICIPE\)](#)
- Avslöparnamn: [PM International Management Group \(IMG\), Serbien](#)
- Avslöparnamn: [PM Kenya Commercial Bank](#)
- Avslöparnamn: [PM Maja-Siguen, Zambia](#)
- Avslöparnamn: [PM MyRight, Tanzania/Mentally Handicapped](#)
- Avslöparnamn: [PM Noroiko Flyttgräddare \(NRG\), Kenya](#)
- Avslöparnamn: [PM Ocasu Her Rights Initiative, Etiopien](#)
- Avslöparnamn: [PM Ractica Development, Tanzania](#)
- Avslöparnamn: [PM DESU NORSEAC, Ghana](#)
- Avslöparnamn: [PM DESU NORSEAC, Ghana](#)

Om Öpenald.se  
Om svenska bistånd  
Hur använder jag Öpenald.se?  
Regel och friskrivning  
Frågor och svar  
Publikationsarkiv  
Strategier  
Strategiapparat  
Korruptionsrapporter  
EBA, rapporter  
Sidas utvärderingar  
Övriga historiska biståndsdokument

För utveckling  
API  
Användningsvillkor  
Anmäl misstänkt om korruption  
Kontakt

- Beträffar die ganze schwedische staatliche EZ
- Jede Untersuchung wird veröffentlicht (auf Schwedisch)
- Fälle werden nicht anonymisiert
- Vorgabe des Mittelgebers (Entscheidung der Regierung)

23.05.2018

14

**Brot**  
für die Welt

# SIDA – Typischer Untersuchungsbericht

 Avslutspromemoria

Namn: Lotta Sandö  
 Roll: Korruptionsredare  
 Organisatorisk enhet: GD-staben  
 Ärendenummer: Ambasad\_X-2014-02

Diakonia – CEDE Mozambique

Bakgrund

Insats ID	Datum när anmälan inkom	Datum när utredning avslutades	Auditerings/Utredningsmyndighet/Enhet
51140019	2014-09-25	2015-09-23	Afrika/Mozambique

Sida har avtal med Diakonia för stöd till att stärka det civila samhället i Mozambique under perioden 2010-2014 uppgående till 145 miljoner. Diakonia vidareförmedlar i sin tur medel till två partnerorganisationer. En av dessa partnerorganisationer är Centro de Estudos de Democracia e Desenvolvimento (CEDE) som har mottagit 5 338 090 kr från Diakonia mellan 2010-2013.

USAID informerade Diakonia och svenska ambassaden 2014 om att det fanns misstankar om bedrägeri hos CEDEs ledning. Svenska ambassaden kontaktade utredningsgruppen.

Vidtagna åtgärder

Diakonia förv 2014 års utbetalning till CEDE. CEDEs styrelse fick ladda förbudet för organisationens president så denne avgick och en ny president valdes. CEDE anmälde de inblandade i bedrägeriet hos den lokala polisen i Mozambique.

CEDEs nya ledning beställde en finansiell revision som finansierades av Diakonia för perioden 1 januari – 31 oktober 2014. Revisionen visade på allvarliga brister och utbetalningar har gjorts trots avsaknad av underlag motsvarande USD 15 425,42 för svenska medel. Ett delaktigt utbetalt traktamente motsvarande USD 2 500 har betalats tillbaka av den person som mottog medlen.

23.05.2018

15

## Format

- Wer untersucht wen
- Datum der Meldung und des Abschlusses
- Was wurde gemeldet
- Welche Klärungsschritte oder Untersuchungen wurden unternommen
- Befunde
- Beschluss von SIDA

**Brot**  
für die Welt

# SIDA – Transparenzüberfluss?

- Die Liste der Fälle ist weder durchsuchbar noch filterbar
- SIDAs Untersuchungsteam steht für Nachfragen nicht direkt zur Verfügung
- Manche Fälle sind sehr lapidar dargestellt
- Jeder Fall hat die gleiche Gewichtung in der Darstellung
- Zum Beispiel hier: ein Unterauftragnehmer von Marie Stopes „hat eine Zahlung von ca. 60 EUR nicht geleistet, aber abgerechnet. Die Summe wurde zurückgeholt und dem Unterauftragnehmer gekündigt“

 Avslutspromemoria

Namn: Karl Malm  
 Roll: Korruptionsredare  
 Organisatorisk enhet: Enhet för kvalitetsstyrning och utredning  
 Ärendenummer: Amb (17-070)

Marie Stopes, Zambia

Bakgrund

Insats ID	Datum när anmälan inkom	Datum när utredning avslutades	Auditerings/Utredningsmyndighet/Enhet
51190005	2017-05-11	2017-05-30	UM Zambia

Sida har ett avtal om klientsöd med maximalt 21 miljoner kr under perioden 2014-2018 med Marie Stopes. Vid förhöret med organisationen framkom att en lokalanställd klientsat ut ca 600 kr för att genomföra en betalning, men sedan aldrig genomfört betalningen.

Vidtagna åtgärder och slutsats

Marie Stopes genomförde en intern utredning. Pengarna kunde återvinnas och den lokalanställdes kontrakt sades upp.

23.05.2018

16

**Brot**  
für die Welt

## Die verschiedenen Stufen der Veröffentlichung

	Art der Transparenz	Beispiele
1	(nichts sagen)	zahlreiche
2	„Korruption ist eine Herausforderung für die EZ, und wir tun etwas, um uns dagegen zu wappnen“, ggf. mit Details über die Prozesse	Brot für die Welt
3	Veröffentlichung gesammelter Zahlen und Statistiken über durchgeführte Untersuchungen und Korruptionsfälle (“x Untersuchungen, davon y Korruptionsfälle, Summe z durch Korruption verloren”)	(?)
4	Veröffentlichung ausgewählter, exemplarischer Fälle	DanChurchAid (DCA)
5	Veröffentlichung aller bewiesenen Fälle und deutlichen Veruntreuungen	World Bank
6	Veröffentlichung aller Untersuchungen (mit Befunden), unabhängig der Befunde	SIDA

23.05.2018

17

**Brot**  
für die Welt

## Was und wie veröffentlichen?

### Eine Übung

23.05.2018

18

**Brot**  
für die Welt

## Ein konkreter Fall – Dezember 2017

Ein langjähriger Partner von BfdW im südlichen Afrika hat immer gute Arbeit geleistet und seine Projektziele erreicht. Nichtsdestotrotz, in Folge einer anonymen Meldung und einer unabhängigen Untersuchung, mussten wir Folgendes feststellen:

- Statt eines Autos, wie bewilligt, wurden zwei gekauft (eins für das Projekt und eins für den Direktor privat), und die Buchhaltung wurde dementsprechend gefälscht.
- Eine Studie zum Thema "Post-Konflikt Versöhnung" wurde an einen Consultant erteilt, der ein Freund des Direktors ist. Kein Vergleichsangebot wurde eingeholt. Die Studie erfüllt nicht die ToRs.
- Der Träger hatte von knapp 30 Friedensworkshops berichtet (inkl. Geldtransfer an lokale Friedensforen). Es lassen sich nur 7 Workshops bestätigen, und die Überweisungen an die lokalen Foren sind mit gefälschten Quittungen für Barzahlungen belegt.

23.05.2018

19

**Brot**  
für die Welt

## Verschiedene Kommunikationspartner

Haben wir damit genug gesagt?

Was fehlt Ihnen?

23.05.2018

20

**Brot**  
für die Welt

## Verschiedene Kommunikationspartner

Was soll ich...

- meinen Spendern
- meinen Back-Donors (e.g. BMZ, EKD)
- den anderen Geldgebern des Partners
- anderen Geldgebern aus Deutschland
- der Öffentlichkeit in Deutschland
- der Öffentlichkeit im Partnerland und der ganzen Welt

... berichten?

23.05.2018

22

**Brot**  
für die Welt

## Leitfragen

- Was veröffentlichen Sie bereits über Korruptionsprävention und Korruptionsfälle? Und wie?
- Kommunizieren Sie diesbezüglich mit bestimmten ausgewählten Ansprechpartnern (Großspender, EKD, andere Geber)?
- Haben Sie schon Anfragen von Medien oder externen Stakeholders erhalten über Korruptionsfälle bei Projekten, die Sie finanzieren?
- Könnten Sie sich vorstellen, mit anderen deutschen Geldgebern gemeinsame Informationen über solche Korruptionsfälle zu veröffentlichen?
- Welches Ziel verfolgen Sie mit den Veröffentlichungen

23.05.2018

23

**Brot**  
für die Welt

# Forum 15: Spezifische rechtliche Möglichkeiten von Anti-Korruptionsmaßnahmen in der katholischen Entwicklungszusammenarbeit

Thomas Schüller



WESTFÄLISCHE  
WILHELMS-UNIVERSITÄT  
MÜNSTER

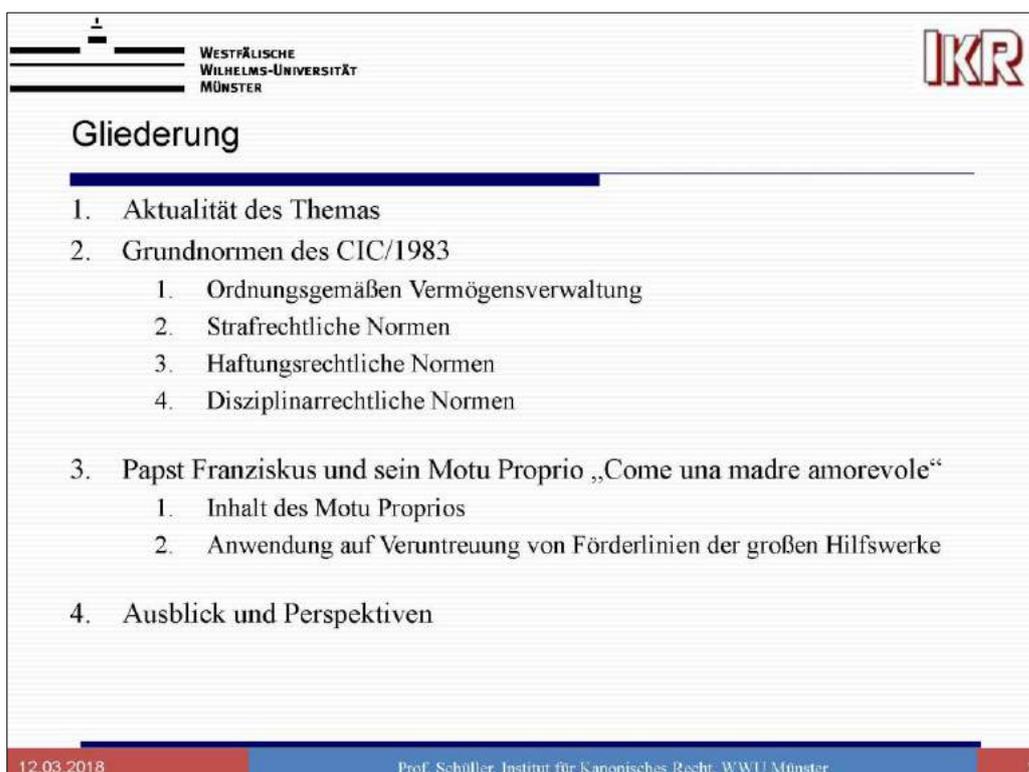
Institut für Kanonisches Recht  
Westfälische Wilhelms-Universität

**Spezifische rechtliche Möglichkeiten  
von Anti-Korruptionsmaßnahmen in  
der katholischen  
Entwicklungszusammenarbeit**

*Mut zur Transparenz IV  
Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen  
Entwicklungszusammenarbeit bekommt System*

*Evangelische Akademie Bad Boll 7. März 2018*

Prof. Dr. Thomas Schüller, Direktor des Instituts für Kanonisches Recht an der  
Kath.-Theol. Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster



WESTFÄLISCHE  
WILHELMS-UNIVERSITÄT  
MÜNSTER

**IKR**

## Gliederung

1. Aktualität des Themas
2. Grundnormen des CIC/1983
  1. Ordnungsgemäßen Vermögensverwaltung
  2. Strafrechtliche Normen
  3. Haftungsrechtliche Normen
  4. Disziplinarrechtliche Normen
3. Papst Franziskus und sein Motu Proprio „Come una madre amorevole“
  1. Inhalt des Motu Proprios
  2. Anwendung auf Veruntreuung von Förderlinien der großen Hilfswerke
4. Ausblick und Perspektiven

12.03.2018 Prof. Schüller, Institut für Kanonisches Recht, WWU Münster 2

## 1. Aktualität des Themas



Bischof Gregor Maria Hanke (Bischof von Eichstätt)



George Kardinal  
Alencherry  
(Großerbischof von  
Ernakulam-Angamaly)

12.03.2018

Prof. Schüller, Institut für Kanonisches Recht, WWU Münster

3

## 1. Aktualität des Themas



MP über die Vorbeugung und Abwehr  
illegaler Aktivitäten im Bereich des  
Finanz- und Währungswesens  
vom 30.12.2010



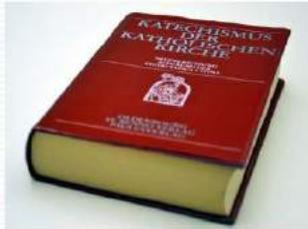
MP über Verhütung und Bekämpfung  
von Geldwäsche, Terrorismus-  
Finanzierung und der Verbreitung von  
Massenvernichtungswaffen  
vom 8.8.2013

12.03.2018

Prof. Schüller, Institut für Kanonisches Recht, WWU Münster

4

## 1. Aktualität des Themas



### **KKK Nr. 2409:**

„Sich fremdes Gut auf welche Weise auch immer ungerecht anzueignen oder es zu behalten, ist selbst dann, wenn dabei den Bestimmungen des bürgerlichen Gesetzes nicht zuwidergehandelt wird, ein Verstoß gegen das siebte Gebot. Das Gleiche gilt vom bewussten Zurückbehalten entliehener Sachen oder von Fundgegenständen, vom Betrug im Handel [Vgl. Din 25,13-16], von der Zahlung ungerechter Löhne [Vgl. Dtn 24,14-15; Jak 5,4] und dem Hochtreiben von Preisen unter Ausnützung der Unwissenheit oder der Notlage der anderen [Vgl. Am 8,4-6].

Ebenfalls sittlich verwerflich sind: Spekulation, durch die man Preise für Güter künstlich steigert oder senkt, um daraus zum Schaden anderer Gewinn zu ziehen; Korruption, durch die man Verantwortliche dazu verführt, entgegen den Rechtsbestimmungen zu entscheiden; Aneignung und private Verwendung des Gesellschaftseigentums eines Unternehmens; schlechte Ausführung von Arbeiten, Steuerhinterziehung, Fälschung von Schecks und Rechnungen, überhöhte Ausgaben und Verschwendung, Privates oder öffentliches Eigentum mutwillig zu beschädigen verstößt gegen das moralische Gesetz und verlangt Wiedergutmachung.“

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung

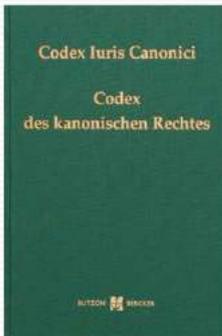
### **c. 1284 CIC/1983**

§ 1. Alle Verwalter sind gehalten, ihr Amt mit der Sorgfalt eines guten Hausvaters zu erfüllen.

§ 2. Deshalb müssen sie:

- 1° darüber wachen, daß das ihrer Sorge anvertraute Vermögen auf keine Weise verlorengelut oder Schaden leidet; zu diesem Zweck müssen sie, soweit erforderlich, Versicherungsverträge abschließen;
- 2° dafür sorgen, daß das Eigentum an dem Kirchenvermögen auf nach weltlichem Recht gültige Weise gesichert wird;
- 3° die Vorschriften sowohl des kanonischen als auch des weltlichen Rechts sowie alle Bestimmungen beachten, die von dem Stifter, dem Spender oder der rechtmäßigen Autorität getroffen worden sind, besonders aber verhüten, daß durch Nichtbeachtung der weltlichen Gesetze der Kirche Schaden entsteht;
- 4° Vermögenseinkünfte und Erträge genau und zur rechten Zeit einfordern und sie sicher verwahren und nach dem Willen des Stifters oder nach den rechtmäßigen Bestimmungen verwenden;
- 5° die Zinsen aufgrund von Darlehen oder Hypotheken in der festgesetzten Zeit begleichen und dafür sorgen, daß das aufgenommene Kapital in geeigneter Weise getilgt wird;
- 6° das Geld, das nach Bestreitung der Ausgaben übrigbleibt und nutzbringend angelegt werden kann, mit Zustimmung des Ordinarius für Zwecke der juristischen Person anlegen;
- 7° die Einnahmen- und Ausgabenbücher wohlgeordnet führen;
- 8° am Ende jeden Jahres über die Verwaltung Rechenschaft ablegen;
- 9° Dokumente und Belege, auf die sich vermögensrechtliche Ansprüche der Kirche oder des Institutes gründen, gebührend ordnen und in einem entsprechenden und geeigneten Archiv aufbewahren, authentische Kopien derselben aber, soweit sich das leicht durchführen läßt, im Archiv der Kurie hinterlegen.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung

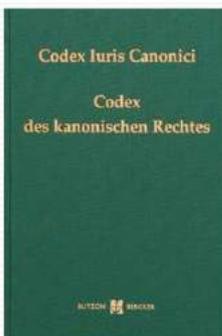


### Rolle des weltlichen (zivilen) Rechts

#### c. 1290 CIC/1983

Was das weltliche Recht in einem Gebiet über die Verträge im allgemeinen und im besonderen und über deren Erfüllung bestimmt hat, das ist im kanonischen Recht mit denselben Wirkungen hinsichtlich der der Leitungsgewalt der Kirche unterworfenen Angelegenheiten zu beachten, wenn das nicht dem göttlichen Recht widerspricht oder das kanonische Recht nicht eine andere Bestimmung trifft und unter Wahrung der Vorschrift von can. 1547.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung

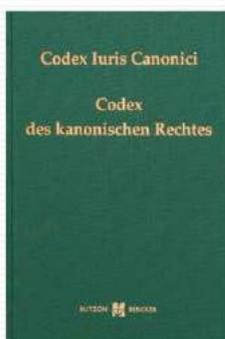


### Verwaltungsrat

#### c. 1280 CIC/1983

Jedwede juristische Person muß ihren Vermögensverwaltungsrat haben oder wenigstens zwei Ratgeber, welche dem Verwalter nach Maßgabe der Statuten bei der Erfüllung seiner Aufgabe helfen.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung



Ökonom

### c. 494 CIC/1983

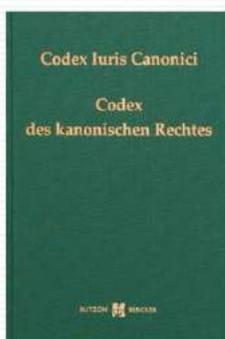
§ 1. In jeder Diözese hat der Bischof nach Anhörung des Konsultorenkollegiums und des Vermögensverwaltungsrates einen Ökonom zu ernennen, der in wirtschaftlichen Fragen wirklich erfahren ist und sich besonders durch Rechtschaffenheit auszeichnet.

§ 2. Der Ökonom ist für fünf Jahre zu ernennen und kann nach Ablauf dieser Zeit auf jeweils weitere fünf Jahre ernannt werden; während der Amtszeit kann er nur aus einem schwerwiegenden Grund, den der Bischof zu würdigen hat, nach Anhören des Konsultorenkollegiums und des Vermögensverwaltungsrates abgesetzt werden.

§ 3. Aufgabe des Ökonomen ist es, gemäß dem vom Vermögensverwaltungsrat festgelegten Haushaltsplan das Diözesanvermögen unter der Autorität des Bischofs zu verwalten und aus den festgesetzten Einnahmen der Diözese die Ausgaben zu tätigen, die der Bischof oder andere von ihm dazu Beauftragte rechtmäßig angeordnet haben.

§ 4. Am Ende des Jahres muß der Ökonom dem Vermögensverwaltungsrat über die Einnahmen und Ausgaben Rechnung legen.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung



Vermögensverwaltungsrat

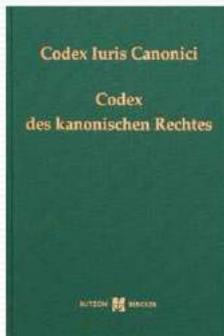
### c. 492 CIC/1983

§ 1. In jeder Diözese ist ein Vermögensverwaltungsrat einzusetzen, dem der Diözesanbischof selbst oder sein Beauftragter vorsitzt, und der aus wenigstens drei vom Bischof ernannten Gläubigen besteht, die in wirtschaftlichen Fragen sowie im weltlichen Recht wirklich erfahren sind und sich durch Integrität auszeichnen.

§ 2. Die Mitglieder des Vermögensverwaltungsrates sind für fünf Jahre zu ernennen; nach Ablauf dieser Zeit können sie aber jeweils für weitere fünf Jahre berufen werden.

§ 3. Vom Vermögensverwaltungsrat ausgeschlossen sind Personen, die mit dem Bischof bis zum vierten Grad blutsverwandt oder verschwägert sind.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung



### Konsultorenkollegium

#### c. 502 CIC/1983

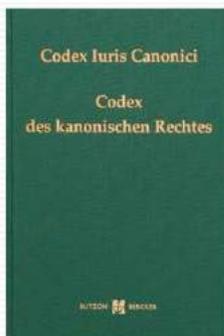
§ 1. Aus den Mitgliedern des Priesterrates werden vom Diözesanbischof einige Priester frei ernannt, und zwar nicht weniger als sechs und nicht mehr als zwölf, die für fünf Jahre das Konsultorenkollegium bilden, dem die im Recht festgelegten Aufgaben zukommen; nach Ablauf von fünf Jahren nimmt es seine Aufgaben so lange wahr, bis ein neues Kollegium eingesetzt wird.

§ 2. Der Diözesanbischof steht dem Konsultorenkollegium vor, bei Behinderung oder Vakanz des bischöflichen Stuhls jedoch derjenige, der zwischenzeitlich die Stelle des Bischofs einnimmt, oder, falls noch niemand ernannt ist, der der Weihe nach älteste Priester des Konsultorenkollegiums.

§ 3. Die Bischofskonferenz kann beschließen, daß die Aufgaben des Konsultorenkollegiums dem Kathedralkapitel übertragen werden.

§ 4. In Apostolischen Vikariaten und Präfekturen kommen die Aufgaben des Konsultorenkollegiums dem in can. 495, § 2 genannten Missionsrat zu, falls im Recht nichts anderes vorgesehen ist.

## 2.1 ordnungsgemäße Vermögensverwaltung

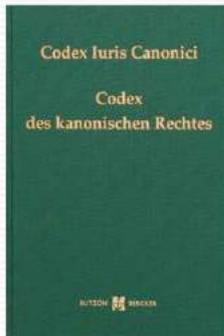


### Zwecke kirchlichen Vermögens

#### c. 1254 § 2 CIC/1983

Die eigenen Zwecke aber sind vor allem:  
die geordnete Durchführung des Gottesdienstes,  
die Sicherstellung des angemessenen Unterhalts des Klerus und anderer Kirchenbediensteter,  
die Ausübung der Werke des Apostolats und der Caritas,  
vor allem gegenüber den Armen.

## 2.2 strafrechtliche Normen



Behinderung des rechtmäßigen  
Gebrauchs kirchlicher Güter

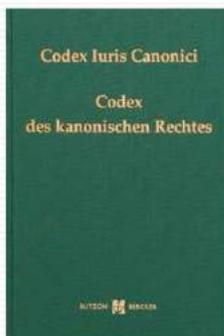
### c. 1375 CIC/1983

Wer die Freiheit eines Dienstes, einer Wahl, der kirchlichen Gewalt oder den rechtmäßigen Gebrauch geistlicher oder anderer kirchlicher Güter behindert oder einen Wähler oder einen Gewählten oder jemanden einschüchtert, der kirchliche Gewalt oder einen kirchlichen Dienst ausübt, kann mit einer gerechten Strafe belegt werden.



Gerechte Strafe

## 2.2 strafrechtliche Normen



Veräußerung von Kirchenvermögen ohne  
vorgeschriebene Genehmigung

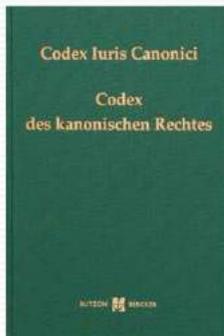
### c. 1377 CIC/1983

Wer ohne die vorgeschriebene Erlaubnis Kirchenvermögen veräußert, soll mit einer gerechten Strafe belegt werden.



Gerechte Strafe

## 2.2 strafrechtliche Normen



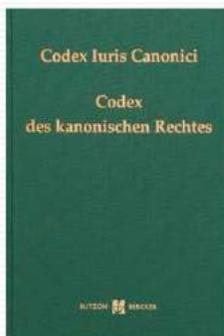
Missbrauch eines kirchlichen Amtes

### c. 1389 § 1 CIC/1983

Wer kirchliche Gewalt oder einen kirchlichen Dienst mißbraucht, soll je nach Schwere der Tat oder Unterlassung bestraft werden, den Amtsentzug nicht ausgenommen, es sei denn, daß gegen diesen Mißbrauch schon eine Strafe durch Gesetz oder Verwaltungsbefehl festgesetzt worden ist.

Strafe bis Amtsentzug

## 2.2 strafrechtliche Normen



Schuldhaft nachlässiger Umgang, der zum Schaden Dritter gereicht

### c. 1389 § 2 CIC/1983

Wer aber aus schuldhafter Nachlässigkeit eine Handlung kirchlicher Gewalt, eines kirchlichen Dienstes oder einer kirchlichen Aufgabe unrechtmäßig zu fremdem Schaden setzt oder unterläßt, soll mit einer gerechten Strafe belegt werden.

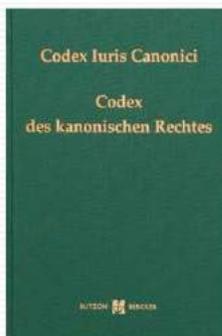
Gerechte Strafe

## 2.2 strafrechtliche Normen

### Grundlegende Probleme:

1. Geringe Vertrautheit der kirchlichen Gerichte mit diesen Verfahren
2. Urteile nur gegenüber Klerikern durchzusetzen, da es keinen „weltlichen Arm“ gibt
3. Gemäß c. 1401 CIC/1983 sind Strafverfahren gegen Bischöfe ausschließlich Sache des Papstes

## 2.3 Haftungsrechtliche Normen



### Amtshaftung

#### **c. 128 CIC/1983**

Jeder, der widerrechtlich durch eine Rechtshandlung oder auch durch eine andere mit Vorsatz oder aus Fahrlässigkeit vorgenommene Handlung einem anderen Schaden zufügt, ist verpflichtet, den Schaden wiedergutzumachen.

## 2.3 Haftungsrechtliche Normen

### Schadensarten:

- Finanzielle Schäden
- Körperliche, geistige, seelische und soziale Integrität natürlicher Personen
- Rechtspraktisch:
  - Sexueller Missbrauch
  - Guter Ruf
  - Vermögen

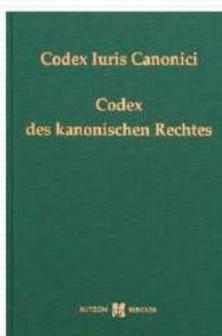
Haftungsrechtliche Streitsache gegen Diözesanbischof:

### **c. 1405 § 3 °1 CIC/1983**

Der Römischen Rota ist die Rechtsprechung vorbehalten:

°1 über Bischöfe in Streitsachen, unter Wahrung der Vorschrift des can. 1419, § 2;

## 2.4 disziplinarrechtliche Normen



Analogie zur Amtsenthebung von Pfarrern

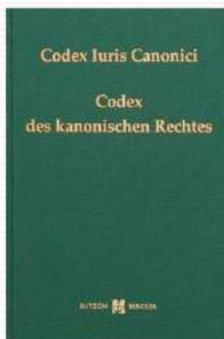
### **c. 1741 CIC/1983**

Die Gründe, deretwegen ein Pfarrer seiner Pfarrei rechtmäßig enthoben werden kann, sind vornehmlich folgende:

°1 Verhaltensweisen, die für die kirchliche Gemeinschaft schweren Schaden oder Verwirrung verursachen,

°5 schlechte Vermögensverwaltung, verbunden mit einem schweren Schaden für die Kirche, sofern diesem Missstand nicht durch eine andere Maßnahme abgeholfen werden kann.

## 2.4 disziplinarrechtliche Normen



Für Diözesanbischöfe

### c. 193 CIC/1983

§ 1. Eines Amtes, das jemandem auf unbestimmte Zeit übertragen ist, kann dieser nur aus schwerwiegenden Gründen und unter Einhaltung der im Recht festgelegten Verfahrensweise enthoben werden.

§ 2. Dasselbe gilt, damit jemand eines Amtes, das ihm auf bestimmte Zeit übertragen ist, vor Ablauf dieser Zeit enthoben werden kann, unbeschadet der Vorschrift des can. 624, § 3.

§ 3. Eines Amtes, das jemandem gemäß den Rechtsvorschriften nach dem klugen Ermessen der zuständigen Autorität übertragen ist, kann dieser aus gerechtem Grund nach dem Urteil derselben Autorität enthoben werden.

## 3. Papst Franziskus MP „Come una madre amorevole“



MP Come una madre amorevole  
vom 4. Juni 2016

“Canon Law already provides for the possibility of removal from ecclesiastical office “for grave reasons”. This pertains to diocesan Bishops and Eparchs as well, and those who are by law equal to them (cf. can. 193 § 1 CIC; can. 975 § 1 CCEO). With this Letter my intention is to underline that among the aforesaid “grave reasons” is **the negligence of a Bishop in the exercise of his office [...]**”

### 3.1 Inhalt des MP

**Artikel 1** legt Voraussetzungen für die Amtsenthebung eines Diözesanbischofs, eines Eparchen und den ihnen gleichgestellten Amtsträgern fest.

§1 Amtsenthebung, wenn er durch Nachlässigkeit Akte gesetzt oder deren Setzung unterlassen hat, wodurch ein schwerwiegendes Übel für Dritte hervorgerufen worden ist.

§2 konkretisiert die Voraussetzung für die Amtsenthebung. Nur, wenn objektiv besonders schwerwiegende Verletzung der Sorgfaltspflicht. Nicht erforderlich moralische Schuld.

§3 schränkt § 2 insofern ein, im Falle eines Missbrauchs Minderjähriger oder schutzbedürftiger Erwachsener genügt, dass die Verletzung der Sorgfaltspflicht schwerwiegend ist;

§4 stellt die Höheren Oberen von Religioseninstituten und Gesellschaften des apostolischen Lebens den Diözesanbischöfen gleich.

### 3.1 Inhalt des MP

**Artikel 2** beschäftigt sich mit der Eröffnung eines Ermittlungsverfahrens und dem Verteidigungsrecht des Beschuldigten.

§1 ermächtigt die zuständige Kongregation der römischen Kurie zur Einleitung eines Ermittlungsverfahrens, wenn ernsthafte Hinweise dafür vorhanden sind, dass ein Diözesanbischof, ein ihm rechtlich Gleichgestellter oder ein Höherer Ordensoberer einen schwerwiegenden bzw. besonders schwerwiegenden Verstoß gegen die Sorgfaltspflicht im Sinne des Artikels 1 des Motu proprio begangen hat. Die Kongregation informiert den Beschuldigten und gibt ihm die Gelegenheit, Dokumente und Aussagen zu seiner Entlastung beizubringen.

§ 2 wird das Verteidigungsrecht des Beschuldigten näher erläutert. Dieser kann alle rechtlich vorgesehenen Mittel zu seiner Verteidigung nutzen, wird über alle Ermittlungsschritte informiert und hat jederzeit die Möglichkeit, die Oberen der ermittelnden Kongregation zu treffen. Sofern der Betroffene nicht von sich aus die Initiative zu einem solchen Treffen ergreift, setzt die Kongregation selbst ein solches Treffen fest.

§3 gibt der Kongregation die Möglichkeit, aufgrund der durch den Beschuldigten vorgebrachten Argumente eine ergänzende Untersuchung durchzuführen.

## 3.1 Inhalt des MP

---

**Artikel 3** regelt die unmittelbare Vorbereitung der Beschlussfassung und die formalen Rahmenbedingungen für die Beschlussfassung der ermittelnden Kongregation.

§1 eröffnet der ermittelnden Kongregation die Möglichkeit, bevor sie eine Entscheidung trifft, den Fall mit anderen Bischöfe der Bischofskonferenz oder der Synode der Bischöfe einer Kirche eigenen Rechtes, der der Beschuldigte angehört, zu erörtern.

§2 schreibt die Beschlussfassung der Kongregation im Rahmen einer ordentlichen Sitzung der Kongregation vor.

## 3.1 Inhalt des MP

---

**Artikel 4** bestimmt die abschließenden Verfahrensschritte der Kongregation.

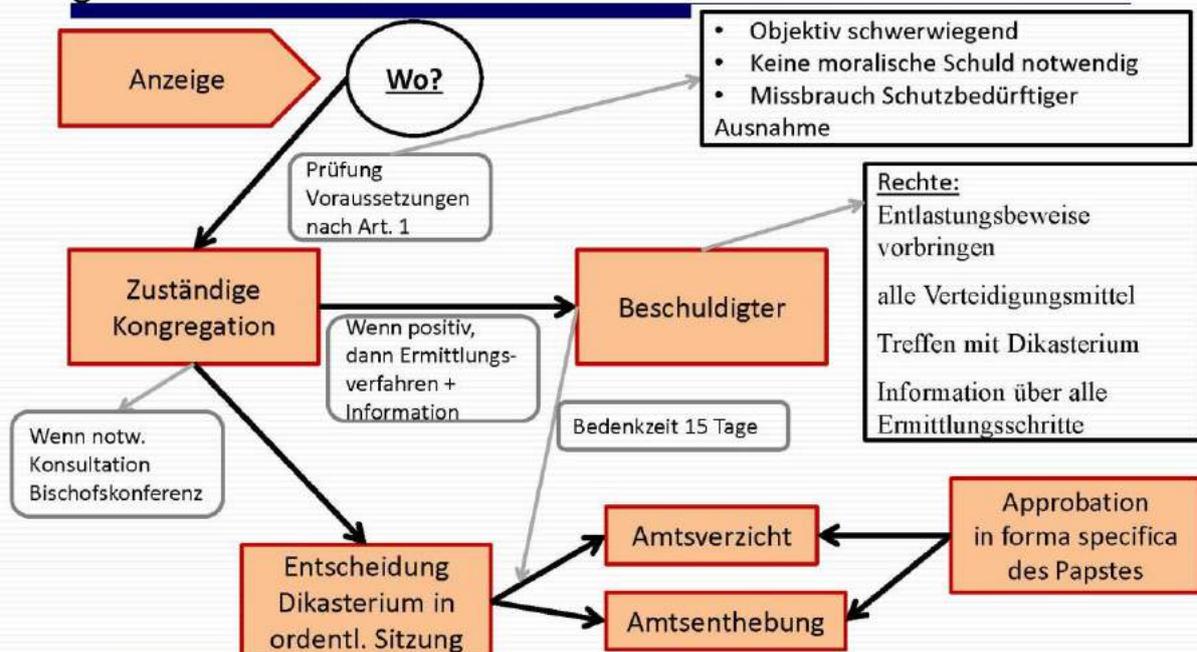
Die weiteren Verfahrensschritte der Kongregation, sofern diese die Amtsenthebung des Beschuldigten für tunlich hält, werden geregelt. In diesem Fall entscheidet die Kongregation, ob sie das Dekret zur Amtsenthebung erlässt oder ob sie den Beschuldigten auffordert, den Verzicht auf sein Amt anzubieten. Für die Entscheidung des Beschuldigten ist eine Frist von 15 Tagen vorgesehen. Sofern der Beschuldigte nicht innerhalb der Frist den Verzicht auf sein Amt erklärt, kann die Kongregation das Dekret zur Amtsenthebung erlassen.

### 3.1 Inhalt des MP

**Artikel 5** unterwirft bestimmte Entscheidungen der ermittelnden Kongregation der Approbationspflicht durch den Papst.

Außerdem unterwirft Artikel 5 die Entscheidungen der Kongregation gemäß Artikel 3 und 4 der Approbation in forma specifica des Papstes. Der Papst selbst beruft sich vor seiner eigenen Entscheidung ein Kollegium von Juristen ein, das zu diesem Bedarf gebildet wird.

### 3.2 Anwendung auf Veruntreuung von Förderlinien der großen Hilfswerke



## 4. Ausblick und Perspektiven

---

- ⇒ Erfolg einer Anzeige mit dem Ziel Amtsenthebung unsicher  
(Come una madre amorevole)
- ⇒ Getrennt die Haftungsfrage/klage vor der Rota Romana anzustreben,  
Frage der Durchsetzbarkeit
- ⇒ Zivilrechtliche Verfahren bezüglich Haftung eher zu empfehlen

## Forum 15: Spezifische rechtliche Möglichkeiten von Anti-Korruptionsmaßnahmen in der katholischen Entwicklungszusammenarbeit – Diskussion

*Thomas Schüller*

*Protokoll: Dr. Christiane Aschoff- Ghyczy*

Dem hier vorliegenden Beitrag von Professor Schüller ist nur wenig hinzuzufügen. Für die katholischen Hilfswerke, die ein Problem mit Bischöfen in der Dritten Welt haben, denen ein Fehlverhalten bezüglich EZ Mittel eindeutig nachgewiesen werden kann, ist das neue Gesetz von Papst Franziskus „Come una madre amorevole“ (Wie eine liebende Mutter) aus dem Jahr 2016 von besonderem Interesse. Siehe hierzu Punkt 3 im Beitrag von Professor Schüller. Vor 2016 konnten Bischöfe entweder freiwillig zurücktreten oder zum Rücktritt durch den Vatikan gezwungen werden, wenn sie die geltenden Regeln nicht befolgt hatten. Durch das neue Motu Proprio (für jene, die sich mit dem Vatikan nicht auskennen: das Wort Motu Proprio bedeutet ein Gesetz, das persönlich vom Papst erlassen worden ist) können Bischöfe nun nicht mehr nur zum Rücktritt aufgefordert oder gezwungen werden, sondern sie können auch dazu verurteilt werden, den Schaden, den sie nachweislich anderen Personen oder Institutionen zugefügt haben, aus eigenen Mitteln zu finanzieren.

Ein konkretes Beispiel aus Deutschland kann man mit dem Fall des ehemaligen Bischofs von Limburg, Tebartz – van Elst demonstrieren. Nach seinem (vom Vatikan de facto erzwungenen) Rücktritt, wurde Tebartz – van Elst nach Rom versetzt, wo er bis heute ein ansehnliches Gehalt erhält. Dennoch lehnte die entsprechende Behörde des Vatikan es ab, einem Strafantrag der Diözese Limburg stattzugeben, nach welcher Tebartz – van Elst einen nachweislichen Schaden von ca. 6 Millionen € zu verantworten hat, welchen schließlich die Diözese Limburg bezahlt hat.

Ob ein deutsches katholisches Hilfswerk mehr Erfolg haben würde, wenn es eine Strafanzeige an eine entsprechende Behörde des Vatikan wegen eines nachweisbaren Fehlverhaltens eines Bischofs in einem Entwicklungsland stellen würde, und dann tatsächlich zum Beispiel BMZ Mittel zurückerhalten würde, kann nur die Zukunft zeigen.

Unter 3.2 „Anwendung auf Veruntreuung von Förderlinien der großen Werke“ erläutert Professor Schüller, welche Schritte im Einzelfall einer Veruntreuung durch einen Bischof unternommen werden können.

In der Diskussion wurde nachgefragt, welche Kontrollorgane jeder Diözesanbischof selber einrichten muss, wobei es in Deutschland nicht viel anders zu sein scheint, wie in der Dritten Welt: Bischöfe können die Personen in ihren direkten Kontrollorganen selber aussuchen. Anklagen wegen Veruntreuung von Bischöfen werden daher auch nicht an die jeweiligen Bischofskonferenzen eines Landes, sondern an die zuständigen Behörden des Vatikan gestellt. Unter 3.2.4 erläutert Professor Schüller, an welche Behörde (im Vatikan Kongregation genannt) man sich bei einer Anklage wenden sollte.

Wenn man bedenkt, seit wie vielen Jahren Prozesse gegen die Vatikanbank laufen, und wie einige Fortschritte erst durch den Druck der EU erreicht worden sind, scheinen die Erfolgsaussichten für deutsche katholische Hilfswerke nicht besonders groß zu sein. Dennoch sollte man die Hoffnung nicht aufgeben, dass auch katholische Bischöfe im Fall von Fehlverhalten strenger geahndet werden können.

# Forum 16: Grenzen der Transparenz – Korruptionsbekämpfung und Datenschutz

Clemens Ecken

## Grenzen der Transparenz

Grundlagen des Datenschutzes  
Auswirkungen auf Korruptionsprävention und  
Korruptionsbekämpfung

Datenschutz-Unterweisung1

## Herzlich willkommen! Die Agenda heute:

1. Einführung in den Datenschutz
2. Die Datenschutzgesetze (BDSG / DSG-EKD /EU-DSGVO)
3. Der „Betroffene“
4. Verantwortung und Kontrolle
5. Datenschutzmaßnahmen
6. Datenschutz international
7. Konsequenzen für die Korruptionsbekämpfung

Datenschutz-Unterweisung2

## Teil 1

### Einführung in den Datenschutz



Datenschutz-Unterweisung

3

### Personenbezogene Daten sind:

#### Einzelangaben über persönliche und sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder einer **bestimmbaren** Person: Personenbezogen

- sind Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbaren natürlichen Person, gleichgültig, ob Mitarbeiter, Kollege oder Kunde bzw. Lieferant oder deren Ansprechpartner (Betroffener).
- sind alle Angaben, die zu einer identifizierbaren Person gehören, z.B. Adresse, Telefonnummer, **e-mail-Anschrift**, Geburtsdatum, Familienstand, Staatsangehörigkeit, Konfession, Beruf, **Foto**, Arbeitgeber, Gehalt, Einkommen, Vermögen, Besitz, Urlaubsplanung, **Arbeitsverhalten**, **Arbeitsergebnisse**, Zeugnisnoten, Beurteilungen, Krankheiten, Vorstrafen, Steuern, Versicherungen, Vertragskonditionen, Kontonummern, etc.
- sind auch Daten ohne direkten Personenbezug (z. B. ohne Namensangabe) können personenbezogene Daten sein, wenn aus ihnen auf die zugehörigen Personen Bezug genommen werden kann (z.B. **Personalnummer**, PC-Benutzerkennung, **IP-Adressen**, maschinenbezogene Nutzungszeiten bei nur einem in Frage kommenden Benutzer, Online-Konten etc.).



Datenschutz-Unterweisung

6

### Was ist Datenschutz?

Personen sollen vor unbefugter Verwendung oder Weitergabe ihrer persönlichen Daten geschützt werden.



Datenschutz-Unterweisung

4

### Personenbezogene Daten sind:

#### Metadaten

- Fallen u.a. ständig bei der Kommunikation von IT-Systemen an. Dazu gehören Internet- und E-Mail-, aber auch Telefonverbindungen.
- Absender: IP-Adresse, E-Mail-Adresse, Telefonnummer und das verwendete System
- Empfänger: E-Mail-Adresse, Telefonnummer, IP-Adresse bei besuchten Websites
- Verbindung: Zeitpunkt, Dauer und Ort
- Sonstiges: Betreff einer E-Mail und Dateinamen von Anhängen
- sind häufig sogar wertvoller als die Inhalte der Kommunikation selbst, da mit ihnen Beziehungsgeflechte entworfen werden und so Verbindungen zwischen einzelnen Personen hergestellt werden können.
- **Profiling mit Metainformationen**



Datenschutz-Unterweisung

7

### Begründung:

- [Artikel 1 und 2 Grundgesetz](#)
- Allgemeines Persönlichkeitsrecht
- Schutz des Rechts auf informationelle Selbstbestimmung ([BVerfG-Urteil](#))
- EU-Grundrechte-Charta

Garantiert einen Bereich der Privatsphäre



Datenschutz-Unterweisung

5

## Teil 2

### Die Datenschutzgesetze

BDSG  
Kirchliches Datenschutzgesetz (KDG)  
DSG-EKD  
EU-DSGVO



Datenschutz-Unterweisung

8

## Kirchliche Datenschutzgesetze

- Die Kirchen, die Diakonie und ihre Einrichtungen müssen einen dem staatlichen Recht vergleichbaren Datenschutz vorweisen.
- Die Kirchengesetze entsprechen daher weitgehend dem Bundesdatenschutzgesetz.

Art. 137 Absatz 3 der Weimarer Reichsverfassung in Verbindung mit Art. 140 des Grundgesetzes



Datenschutz-Unterweisung

9

## Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

- Gilt **weltweit** (Unternehmen mit Sitz außerhalb der EU, die Daten von EU-Bürgern verarbeiten)
- Ist „zeitlos“ (Stand der Technik)
- Abschaffung des Listenprivilegs (§28 BDSG, Adresshandel) – Einwilligung bzw. Abwägung erforderlich
- Transparenzgebot und Dokumentationsgebot,
- „**Herr der Daten bleiben**“ (Outsourcing bzw. Übermittlung bedarf der i.d.R der Einwilligung)



Datenschutz-Unterweisung

12

## Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

vom 14. April 2016 (in Kraft 25. Mai 2018) regelt die Verarbeitung von [personenbezogenen Daten](#) in der EU und ersetzt die aus dem Jahr 1995 stammende Richtlinie 95/46/EG (Datenschutzrichtlinie).



Datenschutz-Unterweisung

10

## Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

Art. 3 DSGVO Räumlicher Anwendungsbereich

- (1) Diese Verordnung findet Anwendung auf die Verarbeitung personenbezogener Daten, soweit diese im Rahmen der Tätigkeiten einer Niederlassung eines Verantwortlichen oder eines Auftragsverarbeiters in der Union erfolgt, **unabhängig davon, ob die Verarbeitung in der Union stattfindet.**



Datenschutz-Unterweisung

13

## Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

Schafft Regelungsbedarf:

DSAnpUG-EU – kurz: **BDSG neu**  
(Öffnungsklauseln)

**DSG-EKD neu und KDG (Gesetz über den Kirchlichen Datenschutz)**

(Art. 91 Grundverordnung: Einklang)



Datenschutz-Unterweisung

11

## Wesentliche weitere Gesetze

Datenschutzgesetze sind Auffanggesetze.

Es gelten weitere Gesetze und spezielle Rechtsvorschriften wie z.B.:

- Landesdatenschutzgesetz
- Durchführungsverordnung zum DSG-EKD
- Gesetze zur Telekommunikation + Telediensten (z.B. Internet)
- Arbeits- und Sozialgesetze
- Strafvorschriften bei Verletzung von Berufs- und Amtsgeheimnissen wie z.B. der ärztlichen Schweigepflicht
- etc.



Datenschutz-Unterweisung

14

## Welches Gesetz gilt??

EU-DSGVO ersetzt BDSG, nicht aber DSG-EKD und KDG!

Geltungsbereiche sind noch nicht klar definiert.

Es ist vor diesem Hintergrund ratsam, den jeweils strengsten Anforderungen zu folgen!



Datenschutz-Unterweisung

15

## Wann ist die Verarbeitung personenbezogener Daten erlaubt?

§4 BDSG / §3 DSG-EKD:

Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten sind nur zulässig, soweit dieses Gesetz oder eine andere Rechtsvorschrift dies erlaubt oder anordnet oder der Betroffene eingewilligt hat.

Sonst ist es verboten!



Datenschutz-Unterweisung

18

## Teil 3

### Der „Betroffene“ (betroffene Person)



Datenschutz-Unterweisung

16

## Wann ist die Verarbeitung personenbezogener Daten erlaubt?

- Das Verbot mit Erlaubnisvorbehalt ist ein Rechtsprinzip, nach dem eine bestimmte Sache grundsätzlich verboten ist, sofern nicht **ausdrücklich eine Erlaubnis erteilt** wird.
- Dies ist im Datenschutzrecht das grundlegende Prinzip bezüglich der Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten.
- Möglichkeiten, eine Erlaubnis zu erteilen, sind gesetzliche Regelungen und die ausdrückliche Einwilligung der Betroffenen.



Datenschutz-Unterweisung

19

## Wer ist gemeint?

Jede natürliche Person, über die Daten automatisiert oder in gut strukturierten Akten verarbeitet werden, bezeichnet das BDSG als „Betroffene“ (GVO: betroffene Person).

Datenschutz gilt nicht für juristische Personen wie z.B. Aktiengesellschaften, GmbHs u.Ä.



Datenschutz-Unterweisung

17

## Erlaubnisbeispiele

Erlaubt ist das Erheben, Verarbeiten oder Nutzen, wenn

- die Daten aus allgemein zugänglichen Quellen entnommen werden können, z.B. dem Telefonbuch
- dies der Erfüllung eines Vertrags (BDSG) oder einer Aufgabe (DSG-EKD) dient (z.B. Arbeits- oder Mietvertrag, Bewerbung, Kreditantrag)
- die verarbeitende Stelle ein berechtigtes und überwiegendes Interesse hat (Abwägung berechtigter Interessen)
- der Betroffene formgerecht eingewilligt hat



Datenschutz-Unterweisung

20

## Die Einwilligung

- muss schriftlich sein
- darf nicht im „Kleingedruckten“ versteckt werden
- ist optisch hervorzuheben, wenn die Einwilligung im Zusammenhang mit anderen Erklärungen steht und
- muss besonders sensible Daten ausdrücklich aufführen.

## Wirksamkeit der Einwilligung

Die Einwilligung ist nur wirksam, wenn sie

- freiwillig und
- ausreichend informiert erteilt wird.

**Schalten Sie bei der Formulierung solcher Vereinbarungen in jedem Fall ihren Datenschutzbeauftragten ein.**

## Sensible personenbezogene Daten (besondere Kategorien)

sind Angaben über

- rassische und ethnische Herkunft,
- politische Meinungen,
- Gewerkschaftszugehörigkeit,
- Gesundheit oder Sexualleben
- Genetische und biometrische Daten
- religiöse / philosophische Überzeugungen, nicht aber die Zugehörigkeit zu einer Kirche

## Die Rechte der Betroffenen

Jeder Betroffene hat das Recht auf

- Benachrichtigung
- Auskunft über gespeicherte Daten
- Berichtigung unrichtiger Daten
- Löschung nicht erforderlicher Daten
- Sperrung strittiger Daten
- Recht auf Widerruf der Einwilligung
- Anspruch auf Schadensersatz (**Beweislast beim Verantwortlichen**)

## Sensible personenbezogene Daten

Besondere Kategorien personenbezogener Daten (GVO) dürfen nicht verarbeitet werden!

Es sei denn . . .

- eine Einwilligung liegt vor
- Erforderlichkeit (Arbeits- und Dienstrecht, soziale Sicherheit etc.),
- Schutz lebenswichtiger Interessen,
- Öffentlich zugänglich
- Justiz, Gesundheitsvorsorge, Arbeitsmedizin
- Öffentliches und kirchliches Interesse

## Teil 4

### Verantwortung und Kontrolle

## Datengeheimnis (§6 DSGVO-EKD)

Alle Mitarbeiter, die mit der Verarbeitung pbD beschäftigt sind, werden

- bei Aufnahme ihrer Tätigkeit schriftlich auf das Datengeheimnis verpflichtet und
- über die Anforderungen des Datenschutzes unterrichtet

Sie haben Verschwiegenheit über die ihnen bekannt gewordenen Informationen zu wahren - auch später nach Beendigung ihrer Tätigkeit.



Datenschutz-Unterweisung

27

## Die Datenschutz-Aufsichtsbehörden

Beauftragter für den Datenschutz der Evangelischen Kirche in Deutschland:

Michael Jacob

Böttcherstr. 7, 30419 Hannover

Der Diözesandatenschutzbeauftragte in den norddeutschen Bistümern

**Darf ohne Begründung Kontrollen vornehmen!**



Datenschutz-Unterweisung

30

## Verantwortung

Verantwortlich für die Einhaltung des Datenschutzes sind alle Beschäftigten, vom Sachbearbeiter bis zum Vorstand.

**Datenschutz fängt am eigenen Schreibtisch an.**



Datenschutz-Unterweisung

28

## Sanktionen

Verstöße gegen datenschutzrechtliche Vorschriften können erhebliche Auswirkungen auf das Image und die Vertrauenswürdigkeit haben.

Der Gesetzgeber hat bei bestimmten Vergehen, insbesondere bei Datenmissbrauch, zahlreiche Sanktionen vorgesehen.

### ES DROHEN:

- Schadenersatz (§8 DSGVO-EKD: bis € 125.000)
- Geld- oder Freiheitsstrafe bis zu 2 Jahren (**Strafvorschriften**)
- Bußgeld bis zu € 20 Mio. bzw. 4% des Umsatzes (**EU-DSVGO**) pro Verstoß!
- Arbeitsrechtliche Maßnahmen wie z.B. Abmahnung oder Kündigung



Datenschutz-Unterweisung

31

## Kontrolle (§ 18 DSGVO-EKD)

Der Datenschutz wird kontrolliert von

- dem Datenschutzbeauftragten (DSB)
- der Aufsichtsbehörde
- dem Betroffenen selbst

**Der Betroffene kann sich jederzeit an den DSB wenden!**



Datenschutz-Unterweisung

29

## Sanktionen

Erhalten die Mitarbeiter entsprechende Anweisungen und wird vom Unternehmen auf deren Einhaltung geachtet, dann können bei Nichteinhaltung die Mitarbeiter selbst zur Verantwortung gezogen werden.

(z.B. BayLDA: Bußgeld wegen offenen E-Mailverteilers)

Versäumt das Unternehmen jedoch seiner datenschutzrechtlichen Verantwortung nachzukommen, dann wird das Unternehmen in die Pflicht genommen.



Datenschutz-Unterweisung

32

## Teil 6

### Datenschutzmaßnahmen



Datenschutz-Unterweisung

33

### Datenverarbeitung durch Fremdfirmen „Outsourcing“

- Die Verantwortung für die Einhaltung der DS-Vorschriften liegt beim Auftraggeber!
- Der Auftrag bedarf der Schriftform+ muss bestimmte Klauseln enthalten (§11 BDSG).
- Der Auftraggeber muss sich von der Einhaltung der getroffenen Sicherheitsmaßnahmen überzeugen.

Falls keine Musterklauseln zur Vertragsgestaltung zur Hand sind, bitte den Datenschutzbeauftragten einschalten!



Datenschutz-Unterweisung

36

### Technische und organisatorische Maßnahmen TOM

#### Datensicherheit: Anlage zu § 9 DSGVO

- [Zutrittskontrolle](#)
- [Zugangskontrolle](#)
- [Zugriffskontrolle](#)
- [Weitergabekontrolle](#)
- Eingabekontrolle
- Auftragskontrolle
- Verfügbarkeitskontrolle
- Getrennte Verarbeitung / Zweckbindung



Datenschutz-Unterweisung

34

### Datenverarbeitung durch Fremdfirmen „Outsourcing“

- Die beauftragte Stelle darf die Daten nur innerhalb der Mitgliedsstaaten der Europäischen Union erheben, verarbeiten oder nutzen (§11 DSGVO). (WhatsApp!!)
- Sofern die kirchlichen DS-Bestimmungen auf die beauftragte Stelle oder Person keine Anwendung finden, ist die beauftragende Stelle verpflichtet sicherzustellen, dass die beauftragte Stelle diese Bestimmung beachtet und sich der Kontrolle kirchlicher Datenschutzbeauftragter unterwirft.



Datenschutz-Unterweisung

37

### Datenverarbeitung durch Fremdfirmen „Outsourcing“

- im Auftrag der Verantwortlichen Stelle
- EDV - Dienstleistungen
- Letter-Shop, Callcenter
- Rechenzentrum
- Lohnbuchhaltung
- Online-Tools (Cloud-Computing)

Diese Vorgänge bezeichnet das DSGVO als Datenverarbeitung im Auftrag.



Datenschutz-Unterweisung

35

## Teil 7

### Datenschutz international



Datenschutz-Unterweisung

38

## Übermittlung von pbD ins Ausland (BDSG § 4b)

Für EU- und EWR-Länder oder Länder mit angemessenem Datenschutzniveau gelten die Regelungen wie im „Inland“.

Für andere Länder ist die Genehmigung der Aufsichtsbehörde oder Zustimmung des Betroffenen nötig.

### Verantwortliche haften für Einhaltung des DS !

-> vertragliche Verpflichtung des Vertragspartners auf den DS!



Datenschutz-Unterweisung

39

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### Beweismittelverwertungsverbot!

- bei Datenschutzverstoß
- Verletzung des Persönlichkeitsrechts bzw. Grundrechts



Datenschutz-Unterweisung

42

## Teil 8

### Konsequenzen für die Korruptionsbekämpfung



Datenschutz-Unterweisung

40

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### Dokumenten- bzw. Reporting-Versand!

- Mitarbeiter- bzw. Gehaltslisten
- Weitergabe einschränken
- Weitergabe an Externe z.B. Prüfer
- Verpflichtung auf Datengeheimnis im Ausland



Datenschutz-Unterweisung

43

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### „Publish what you pay“

- Vorsicht bei Gehältern
- In reiner Form nicht mehr haltbar
- bedarf der Einwilligung
- Vertragsgestaltung anpassen



Datenschutz-Unterweisung

41

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### Bildmaterial

- Recht am eigenen Bild
- Veröffentlichung
- Vollständige Einwilligung (Zweck, Medium)



Datenschutz-Unterweisung

44

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### Datenschutz gleich/nicht gleich Täterschutz!

- Korruptionsverdacht legitimiert Datenerhebung bzw. Mißbrauch?
- Klare Definition von Korruptionsverdacht und Vorgehensweise
- Datenschutz gegen Korruptionsbekämpfung?

## Fazit

Datenschutz bedeutet nicht nur gesetzliche Verpflichtung

Die Beachtung der Regeln

- schafft Vertrauen
- ist ein Qualitätsmerkmal

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

### Angreifbarkeit in Außenstrukturen

- Compliance-Strategie
- Datensicherheit in Außenstrukturen gewährleisten
- Einwilligungen/Betriebsvereinbarungen
- Vertragsgestaltung mit Partnern und Mitarbeitern

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit.**

**Noch Fragen?**

## Konsequenzen für Korruptionsbekämpfung

**Im Zweifel die folgenden Kriterien  
anwenden:**

1. Zweckbindung
2. Erforderlichkeit
3. Übermaßverbot

# Forum 16: Grenzen der Transparenz: Grundlagen des Datenschutzes – Auswirkungen auf Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung

*Clemens Ecken*

*Protokoll: Nelson Penedo*

Am 25.5.2018 wird die EU-Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) eingeführt. Die EU-DSGVO erhebt den Schutz personenbezogener Daten zu einem Grundrecht. Der Stellenwert des Datenschutzes in Europa wird dadurch erhöht. Um die Relevanz und Konsequenzen für die Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung einschätzen zu können, bedarf es eines grundlegenden Verständnisses von Datenschutz, in rechtlicher wie in technischer Hinsicht.

Für viele ist es noch nicht eindeutig, was unter personenbezogene Daten verstanden wird. Organisationen, die mit Kontaktdaten arbeiten (z.B. für Fundraising), müssen hierin kompetent sein.

Zurzeit gelten in Deutschland das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und das Kirchliche Datenschutzgesetz (KDG). Die DSGVO erhält Gesetzeskraft. Noch fraglich ist, inwieweit die verschiedenen Regelungen in Einklang gebracht werden, v.a. das Zusammenspiel der staatlichen und der kirchlichen Regelungen.

Hervorgehoben wird, dass die DSGVO weltweit und technisch zeitlos gilt. Das hat insbesondere für international operierende Organisationen Konsequenzen. Für Spenden werbende Organisationen haben auch die Abschaffung des Listenprivilegs sowie das Gebot der Transparenz und der Dokumentation weitreichende Folgen und führen v. a. zu höherem Aufwand.

Es wurde gefragt, inwieweit der Art. 3 DSGVO auch für Projektpartner im Ausland gelte. Problematisch wäre z. B. das Führen von Gehaltsübersichten von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Partners. Mehr Klarheit und Orientierung werden die ersten Urteile hierzu bieten.

Für mehr Rechtssicherheit empfiehlt der Referent, grundsätzlich sich an der strengsten Richtlinie zu orientieren.

Ein Problem wird in dem Fall gesehen, wenn es innerhalb eines Trägers unterschiedliche Auslegungen und Umgangsweisen mit dem Datenschutz gibt.

Der Referent weist auf die unterschiedlichen Zugänge zum Datenschutz von EU und USA hin: In der EU ist nur das erlaubt, was gesetzlich erlaubt bzw. angeordnet ist oder der Betroffene eingewilligt hat. Umgekehrt ist in den USA grundsätzlich alles erlaubt, wenn es nicht verboten ist. Harmonisierungsbestrebungen zwischen den beiden Ansätzen seien bisher gescheitert.

Für die Bürgerinnen und Bürger kann die neue EU-Gesetzgebung mehr Sicherheit bedeuten. Allerdings widerspreche häufig das Nutzungsverhalten dieser Philosophie der Sicherheit.

Die freiwillige und eindeutige Einwilligung zur Verarbeitung personenbezogener Daten spielt eine zentrale Rolle, nicht zuletzt weil die betroffenen Personen zukünftig Schadensersatz beanspruchen können und die Beweislast beim Verantwortlichen liegt. Daraus ergibt sich ein signifikantes Drohszenario (z.B. „Abmahnanwälte“), die der Organisation Schaden zufügen können.

Die Frage der Freiwilligkeit hat für Fragen gesorgt: Wie stellt man diese sicher? Kann man etwa Gruppenzwang ausschließen?

Für Organisationen relevant ist, dass die Haftung auch auf die Mitarbeitenden übergehen kann. Beispielsweise ist denkbar, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter wegen eines offenen E-Mail-Verteilers mit Bußgeld belegt werden kann.

In diesem Kontext ist der Umgang mit Online-Tools (Facebook, WhatsApp u. ä.) besonders kritisch zu bewerten. Es gibt alternative Dienste, die den Datenschutz stärker berücksichtigen. Allerdings ist es stets eine Abwägung: WhatsApp beispielsweise ist als Marktführer besonders stark verbreitet und dadurch sehr effektiv, z.B. in Nothilfesituationen.

Der strenge Datenschutz kann auch als Instrument gegen eine effektive Korruptionsbekämpfung angewendet werden!

Grundsätzlich widerspricht der präventive Ansatz der Transparenz dem Recht auf Schutz personenbezogener Daten.

Gerade im Fallmanagement hat das Beweismittelverwertungsverbot Folgen für die Aufklärungsarbeit. Eine forensische Prüfung auf nicht datenschutzkonformen Wegen wird dadurch erschwert bis unmöglich gemacht.

Deswegen empfiehlt der Referent die konsequente formale Einhaltung des Datenschutzes für die Korruptionsbekämpfung, z. B. durch Beachtung der formgerechten, freiwilligen Einwilligung.

# Forum 17: Korruptionsbekämpfung bei der GIZ

Heinz-Michael Hauser

Tagung ‚Mut zur Transparenz IV‘

## Forum 17: „Korruptionsbekämpfung bei der GIZ“

Dr. H.-M. Hauser – Leiter der StS Compliance und Integrität der GIZ  
Ev. Akademie Bad Boll, 07.03.2018



### **GIZ-Spezifika: Anforderungen und Umgang**

- Verfasstheit: öffentliches Unternehmen
  - Bundeseigentum (Gesellschafter BMZ+BMF / AR aus Ministerien / Parlament)
  - Gemeinnützige GmbH (Beauftragung; keine Grundfinanzierung; kein Gewinn)
- Herangehen: externe Anlässe / interne Förderung
  - Internes Regelwerk (umfassend ab 1995) – Fokus: Handlungssicherheit (auch Ak)
  - Integritätsberatung (ab 2001) – Fokus: individuelles Fehlverhalten
  - StS Compliance (ab 2015) – Fokus: Organisationsverschulden (Sorgfaltspflichten)



## **GIZ-Risikoanalyse: Kompass für die Ak-Arbeit**

- **Risiko-Management**

Organisationsbezogen / systematisch (Projekte im Ausland) / risikodifferenziert (Ebenen)

- **Risiko-Identifizierung**

Auswertung von GIZ-Umfeldanalyse sowie von GIZ- (Revisions-, Evaluierungs-, Landesberichte) sowie von externen Qualitäts- und Prüfungsberichten (bspw. BRH, etc.)

- **Risiko-Meldung + -Erfassung**

Systematischer Prozess / Ak-relevante GIZ-Kategorien

- **Risiko-Bearbeitung**

Prioritäre Handlungsbedarfe der GIZ



## **GIZ-Richtlinien/-Vorgaben: Verbindlichkeit statt Gutdünken**

- Verankerung von Werten + Good Governance-Prinzipien

GIZ-Leitbild /-Identität / „Grundätze integren Verhaltens“

- Ak-Konkretisierung im internen Regelwerk

- Ak-Handlungsprinzipien (4-Augen-Prinzip, Funktionstrennung, Rotation, Nachvollziehbarkeit)

- Ak-Regelungen (GiV; ColP; Geldwäsche; u.a.)

- Ak-Instrumente (Empfängerprüfung, IK-Leitfaden etc.)



## **GIZ-Verantwortung/-Prozesse: Klare Organisation von Verantwortung**

- im Unternehmen („3-Lines-of-Defence“; „Governance“)
- einzelner GIZ-MA (Funktions- und Aufgabenbeschreibung)
- durch wirksame „Pflichtendelegation“
- durch Weitergabe an AN + Partner (AVB, Integritätserklärung)
- durch Prozesse (-festlegungen):
  - Projektmanagement (Ak in Vorbereitung / Durchführung)
  - Einkauf und Verträge (Ak durch Empfängerprüfung + IT-gestützte Systeme)
  - Prüfungen und Kontrollen (vgl. Folie 8)
  - Beschwerden (vgl. Folie 9)



## **GIZ-Kommunikation /-Kultur: Glaubwürdigkeit und Transparenz**

- Intern:
  - Vorstand (+ FÜK): „Tone at / from the Top“: Vorbild / Agieren „in Wort und Tat“ (Umgang und Entscheidungen bei Zielkonflikten, Ak-Fällen)
  - Ausgestaltung + Umsetzung von GIZ-Zielen (kurz/mittel) und -Politik (RM, Personal, etc.)
  - Umgang mit neuen Anforderungen, Änderungen / anlassbezogen (Fälle / Themen: Oxfam)
- Extern:
  - Gesellschafter / AG (Offenlegung von Risiken, Zielkonflikten, Fehlern) und Presse (Information)



## **GIZ-Qualifizierung /-Beratung: innerer Rückhalt statt formale Hülle**

- Trainings-/Schulungen:

Zielgruppen (intern / extern) / verbindliche Teilnahme (Nachweise) / Methode

- Informationen:

Intranet / Austauschplattformen (IT-gestützt) / Workshops (AC-Works); Handreichungen (Ak für FÜK; MA); Beratung (C+I; RM; Finanzen; etc.)

- Ak-Inhalte:

Bestechung, Vorteilsgewährung/-annahme („Hospitality“), Interessenkonflikte (GiV / ColP) / C+I-Risiken (bes. im Ausland) / kfm. Qualifizierung / Ak in der Projektarbeit, etc.



## **Lfd. GIZ-Kontrollen: Vertrauen ist gut, Ignoranz nicht**

- Intern:

- in operativen Prozessen:

„Qualitätssicherung in Linie“ / kfm.-finanzielle Kontrollen / Prüfungen der Revision

- als Gesamtunternehmen (GmbH)

- Extern:

- Audits der Auftragsgeber, BRH / EURH, regionale Preisprüfungsstelle, Wirtschaftsprüfer, Finanzämter, etc.



## GIZ-Fallmanagement: Prüfstein der Ernsthaftigkeit

- Hinweisgebersystem (IB + Ombudsperson / Internet-Portal)
  - Prinzipien: Hinweisgeberschutz (Vertraulichkeit, Anonymität), Datenschutz
  - Vorgehen: Beratung, Aufklärung, End-to-End-Bearbeitung
- Aufklärung / Ermittlung
  - Intern: Arbeitsteilung (C&I, Revision, Recht, Vorstand – operative Einheiten)
  - Extern: lokale / internationale Kanzleien / WP
- Konsequenzen
  - Entscheidungsebenen / Governance-Rolle



## GIZ-Auswertung /-Berichte: Prüfungssicherheit + Verbesserung

- Überwachungs- und Prüfplanung: risiko- und wirkungsorientiert  
C&I + Revision / Jahresziele des Unternehmens (fragile Kontexte, neue Auftragsformen)
- Berichterstattung intern: Handlungsbedarfe als neue Zielvorgaben  
C&I, Revision, RM gegenüber Entscheidungsebene (Vorstand) / AN-Gremien (BR)
- Berichterstattung extern: Rechenschaftslegung  
Gesellschafter + AR (C+I; PCGK etc.) / Auftraggeber / Prüfungsinstanzen
- Dokumentation: Nachweispflichten erfüllen



## **Empfehlungen für die Ausgestaltung von Ak-Systemen**

- Ak-System „organisationsgerecht“ aufstellen (Ziele / Risiken)
- Machbarkeit und Umsetzung gewährleisten
- Prävention ausbauen: Ak-Risiken identifizieren, prioritäre Ak-Maßnahmen und -Prozesse sowie klare Verantwortlichkeiten festlegen
- Lfd. Kontrollen in operative Aktivitäten integrieren
- Wirksames Hinweisgebersystem sicherstellen
- Vorkommnisse abschließend aufklären und Konsequenzen ziehen
- Kontinuierlichen Verbesserungsprozess etablieren

## Forum 17: Korruptionsbekämpfung bei der GIZ – Protokoll

*Heinz-Michael Hauser*

*Protokoll: Enilce Feikes*

Integritätsberatung existiert bei der GIZ seit 2001, 130 bis 150 Hinweise gehen im Jahr beim Stabsreferat Compliance und Integrität ein. Prävention (nicht Bekämpfung) soll der Schwerpunkt der Antikorruption sein. Prävention basiert wesentlich auf Vorbeugungsmaßnahmen gegen eigenes Verschulden: Im Mittelpunkt steht dabei die Einhaltung von Sorgfaltspflichten.

Die Präventionsarbeit soll sich auf die größten Risiken konzentrieren, und dann auf Risiken, die man selbst bearbeiten und gegen die man selbst vorbeugen kann. Es kommt entscheidend auf das an, was man selbst regeln kann.

Bei der GIZ wird bei jedem Projekt eine umfassende Risikoanalyse vorgenommen, darunter fallen auch die Korruptionsrisiken. Priorität haben immer die Handlungsbedarfe, welche sich direkt bei der GIZ ergeben und bei der GIZ bearbeitet werden können.

Im operativen Betrieb werden laufende Kontrollen zu den genannten Risiken und zu den zugehörigen Maßnahmen durchgeführt.

Dabei verfolgt die GIZ drei „Lines of Defence“, an denen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Prozesse orientieren (sollen): Die Mitarbeitenden vor Ort müssen präventiv unterwegs sein. Das gehört zu deren Aufgaben und Verantwortung. Sie müssen ihre Verantwortung diesbezüglich kennen. Antikorruption ist Bestandteil der Einarbeitung.

Wenn die Mitarbeitenden ihre Verantwortung nicht übernehmen, bedeute das ein Einfallstor für Korruption. Deshalb ist es entscheidend, diese Verantwortung in den Prozessen abzubilden und als Führungsaufgabe zu verstehen: Antikorruption ist Teil der Führungsverantwortung. Zielkonflikte müssen klar sein und eine Entscheidung zwischen Umsatzmaximierung und Korruptionsrisiken muss getroffen werden.

Insgesamt gilt die Maxime: „Ohne Integrität keine Compliance“, der Präventionsansatz muss deshalb in der Haltung der Mitarbeitenden und der Führungskräfte verankert werden.

Daran schließt sich die Frage an, wie die GIZ mit dem Dilemma zwischen Kulturentwicklung vs. Personalfluktuation umgeht. Der Ansatz besteht darin, dass Führungskräfte Vorbildfunktion übernehmen müssen. Alle (neuen) Mitarbeitenden werden im Rahmen einer Pflichtschulung eingeführt in das Thema Antikorruption und Integrität. Die Anbindung ist aber schwierig, da viele Mitarbeitende nicht sehr lange bei der GIZ bleiben (in der Regel 2 bis 3 Jahre). Das führt dazu, dass die Führungskräfte eine besonders hohe Verantwortung für diese Themen übernehmen müssen, um diese Herausforderung kompensieren zu können.

In Ländern, die schwierig sind und in denen höhere Risiken bestehen, arbeitet die GIZ pflichtgemäß mit den – in Bezug auf Korruptions-Prävention und –Abwehr – besten und professionellsten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

In Bezug auf den Oxfam-Fall (sexuelle Übergriffe von Projekt-Mitarbeitern und – Verantwortlichen) stellt sich auch die Frage, wie man damit umgeht, dass die Täter eventuell zu anderen EZ-Organisationen wechseln. Dieses Problem lässt sich nicht generell lösen, man kann nur die eigene Organisation davor schützen, etwa durch entsprechend gestaltete Auswahlverfahren. Bei der generellen Aufarbeitung müssen Themen wie Persönlichkeitsrechte, Datenschutz, etc. beachtet werden.

Das Thema „Veröffentlichungen bezüglich Korruption“ wird bei der GIZ im Rahmen der Gesamtberichterstattung bearbeitet: Die GIZ berichtet über Meldezahlen bezüglich Korruptionsverdachtsfällen und den Umgang damit im Bericht „Nachhaltigkeit und Transparenz“.

Für die Organisation ist der Umgang mit Lerneffekten (lessons learned) sehr wichtig: Die Vorgänge werden genau daraufhin analysiert, welche Erkenntnisse und Problemsichten sich aus jedem einzelnen Fall ergeben, und es wird geprüft, welche Prozesse und Verfahren angepasst oder geändert werden müssen.

# Ergebnisse aus den Thematischen Foren

in Form von auf Flipchart notierten Thesen und Fragen

## **Forum 2: Korruptionsrisikoanalyse**

Die Risikoanalyse kann dazu beitragen, den Blick auf langjährige Partner zu schärfen

## **Forum 3: Partnerauswahl**

*Kernfragen/-aussagen*

Sind wir zu naiv? vs. Sind wir zu misstrauisch?

Tools zur Bewertung, Regeln und Verfahren werden benötigt.

Absolute Sicherheit gibt es nicht. Folgerung: Balance zwischen Prüfung und guter Begleitung finden.

## **Forum 5: Vorbildfunktion von Führungskräften**

Die innere Haltung der Integrität stärken und die Balance von Vertrauen und Kontrolle partnerschaftlich umsetzen.

## **Forum 6: Was sage ich wem?**

Kommunikation proaktiv gestalten,

dabei die vielfältigen Akteure und Stakeholder analytisch in den Blick nehmen.

Inhalte und Rollen in der Kommunikation ändern sich dynamisch (Ermittlungsphase bedeutet nicht, der Verdacht ist geklärt).

## **Forum 8: Korruptionsbekämpfung im Management von Kirchengütern**

These: Kirchen inventarisieren und sichern ihr Vermögen auch als Grundlage für Investitionen auf Basis ihrer Werte und Glaubenssätze.

Frage: Wie können Kirchen im Einklang mit Werten und Glaubenssätzen als Investoren und Wirtschaftsakteure handeln?

## **Forum 9: Sorgfaltspflichten**

These: Nirgends ist das Korruptionsrisiko höher als in der EZ.

Folgerung: Stärkung der Kontrollstrukturen.

## **Forum 10: Integrität und Transparenz**

These: Wir wollen einen intensiven Erfahrungsaustausch zu Korruptionsprävention zwischen den Werken und mit den Partnerorganisationen.

## **Forum 11: Beschwerdemechanismen**

These: Die aktivierende Partizipation der Zielgruppen ist die Basis für ein effektives Beschwerdemanagement (im Sinne der Gestaltung von Kommunikationswegen).

Frage: Wie schaffen wir es, die Partnerorganisationen dafür zu gewinnen (mit Hinweis auf ein social accountability workcamp, Bern Juni 2018)

#### **Forum 12: Partnerbeziehung nach Korruptionsfall**

Abwägung tut not! (fairer Maßstab)

Angemessenheit/Leistbarkeit

Wille auf beiden Seiten zu Verbesserung und künftiger Prävention

Externe einbeziehen (Knowhow, Neutralität)

Zielgruppe im Blick behalten!

#### **Forum 13: Risikofokussierte Kontrolle**

These: Deutsche kirchliche Hilfswerke haben nach eigener Einschätzung Reifegrad 3 (standardisiert) erreicht.

Frage: Warum gibt es in Deutschland noch keine gesetzlichen Pflichten/Regelungen zur Entwicklung eines internen Kontrollsystems wie z. B. in der Schweiz, England, USA, Kanada ...?

#### **Forum 14: Was können wir veröffentlichen?**

Können wir gemeinsame Standards für die Veröffentlichung von Korruptionsfällen entwickeln?

Soll man eine Blacklist-Datenbank aufbauen?

#### **Forum 15: Neues Verfahren zur Amtsenthebung (kath. Kirchenrecht)**

Das Verfahren schafft für Hilfswerke bzw. Geber eine neue Möglichkeit, aber die Geberorganisationen müssen daran arbeiten, die Schäden erst gar nicht so weit kommen zu lassen (keine Fortsetzung der Förderung bei fehlender oder unstimmgiger Abrechnung, Missbrauch etc.).

#### **Forum 16: Grenzen der Transparenz (Datenschutz)**

Die EU-DSGVO wird Korruptionsbekämpfung massiv erschweren.

Sichere Erlaubnistatbestände zu schaffen, ist zentral.

Befähigung, Schulung und Leben einer Einwilligungskultur ist zentral.

Risikobewertung: Es gibt keine 100%ige Sicherheit

Aufpassen, dass wir nicht im Rahmen einer Korruptionsbekämpfung angeklagt werden, den Datenschutz zu verletzen, mit hohen/empfindlichen Strafandrohungen.

Angemessene Verfahren finden!

#### **Forum 17: Korruptionsbekämpfung bei der GIZ**

Ohne Integrität (individuell/systemisch) keine Compliance.

Führung heißt, Verantwortung zu übernehmen.

# Ergebnisse aus der Konferenz aus unterschiedlichen Perspektiven

*Protokoll: Sophia Schütz*

In einer Abschlussrunde wurden die Eindrücke der verschiedenen Abteilungen zusammengetragen. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nahmen in ihren Aussagen Bezug auf den Zyklus der Risikoanalyse und erläuterten, in welchen Bereichen sie weiteren Arbeitsbedarf sehen.

## **Wurden die Erwartungen an die Tagung insgesamt erfüllt?**

Die Erwartungen der Tagung wurden insgesamt insofern erfüllt, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen guten Überblick über das gesamte Thema erhalten konnten. Dass der Fokus verstärkt auf die Zielgruppe gelegt wird, erscheint vielen als wichtiger Schritt, den es weiter zu verfolgen gilt. So soll die Zielgruppe zukünftig stärker in die Arbeit miteingebunden werden. Dies gilt auch für Vertreterinnen und Vertreter der Partnerländer. Weitere Themen, bei denen in Zukunft ein Austausch stattfinden soll, sind sexuelles Fehlverhalten und sexuelle Gewalt.

**In welchen Bereichen des Zyklus stehen wir – aus der Sicht Ihrer „Profession“ – bereits gut da, und in welchem Feld steht Arbeit an?**

## **Kommunikationsgruppe**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Tagung sehen sich für Korruptionsfälle stärker sensibilisiert, sehen aber zugleich, dass weiterhin mehr Beschäftigung mit dem Thema notwendig ist, da jeden Tag ein großer Fall auf dem Tisch landen könnte. Dafür braucht es gute Strategien, die erst noch zu erarbeiten sind. Auch bezüglich der Frage, ab wann reagiert werden muss. Eine Möglichkeit ist es, die Veröffentlichung von Korruptionsfällen über Dachverbände laufen lassen und in regelmäßigen Abständen etwas zu veröffentlichen.

## **Projektreferate**

Die Partnerbeziehung nach außen wurde bisher zu wenig thematisiert. Die Aufgabe für zukünftige Konferenzen besteht darin, diesen Aspekt stärker – auch durch Einbeziehung von Partnerorganisationen – zu integrieren. Da ein großer Teil der Korruption diese Ebene betrifft, ist es wichtig, dass da mehr nachgehakt wird. In Zukunft soll der Antikorruptionszyklus den Partnern deutlicher kommuniziert und auf Richtlinien hingewiesen werden. Diese Maßnahme soll auch dazu beitragen, die Partner vor Korruption zu schützen.

## **Revision/Controlling**

In der Beziehung zu den Geberorganisationen muss zukünftig eine stärkere Einbeziehung erfolgen. Ebenso gelte es, im Umgang mit der Öffentlichkeit verstärkt zu arbeiten. In diesen Bereichen gilt es Regeln und Verfahren zu entwickeln und umzusetzen. Die Vorträge und Diskussionen in der Tagung gaben viele Denkanstöße, die es jetzt umzusetzen gilt.

## **Wirtschaftsprüfung/Compliance**

Bisher stand hier stärker das Fallmanagement im Mittelpunkt, als die Prävention. Für die Korruptionsprävention sollte auf der Basis des Anti-Korruptions-Zyklus ein (Ideal-)Modell für Verfahren, Management- und Governance-Strukturen entwickelt werden (Benchmarking). Es ist von entscheidender Bedeutung, dass man die Partner einbezieht und auf dem Weg hin zur Korruptionsprävention unterstützt.

## **Leitung**

Es gilt nun, systematisch über das Ganze schauen und zu klären, welches System die eigene Organisation hat. Die Leitfäden der Organisationen sind im Lauf der Zeit bereits überarbeitet und das Korruptionsmanagement verbessert worden. Es ist wichtig, den Anti-Korruptions-Ansatz systematisch umzusetzen. Integrität ist wichtig, das heißt, die Anti-Korruptionshaltung darf nicht nur an einer Stabstelle haften, sondern muss in der gesamten Organisation einheitlich und auf allen Ebenen gelebt werden. Für Leitende heißt das, sie müssen die Verantwortung annehmen und Bereitschaft zeigen, sie sowohl nach innen wie nach außen auch zu übernehmen. Im Vordergrund einer Organisation stehen die eigenen Werte, diese müssen intern eingeübt und gelebt wie auch nach außen in den Vertragsbeziehungen sichtbar gemacht werden.

## **Was sollte die TI-Gruppe verstärkt theoretisch und operativ an Vor- und Zuarbeit leisten?**

Die jeweiligen Abteilungen setzen auf die Unterstützung der TI-Arbeitsgruppe bei der Veröffentlichung von Korruptionsfällen. Das könnte bspw. in Form der Festlegung eines Standards erfolgen, wie Zahlen (etwa in Jahresberichten) veröffentlicht werden sollen. Weiterhin mit einer Klärung der Frage, wie Kontrollgremien in die Vorsorge- und Bearbeitungsprozesse miteinbezogen werden sollen. Zielrichtung für eine Gesamtstrategie könnte es sein, die Veröffentlichung von Korruptionsfällen zukünftig über Dachverbände laufen lassen, damit die einzelne Organisation nicht so sehr im Fokus steht.

## **TI-Arbeitsgruppe**

Die Arbeitsgruppe sieht ihre Arbeit dann als erfolgreich an, wenn sie es schafft, dass Korruption als Problem innerhalb der Institutionen diskutiert und aufgearbeitet wird. Sie sieht ihre Arbeit weiterhin darin, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie die Leitung der einzelnen Organisationen für Korruption zu sensibilisieren und Korruptionsprävention als festen Bestandteil in ihre Prozesse und Haltungen zu integrieren.

# Mut zur Transparenz IV – Schlussbemerkungen

Christoph Stückelberger



## Mut zur Transparenz IV Schlussbemerkungen

Bad Boll, 7. März 2018

Prof. Dr. Dr. h.c. Christoph Stückelberger, Founder and President of Globethics.net, Geneva, Switzerland, Director of Geneva Agape Foundation, Visiting Professor of Ethics at Universities in Enugu/Nigeria, Basel/Switzerland (em.), Moscow/Russia, Beijing/China.

[stueckelberger@globethics.net](mailto:stueckelberger@globethics.net)

[www.globethics.net](http://www.globethics.net)



## Tagungskommentare I

1. Gratulation zur nachhaltigen Kontinuität von Tagung I-IV während 10 Jahren! «Wir bleiben dran!»
2. Gute Mischung von bisherigen und neuen Teilnehmenden. Transparenz ist konstanter Prozess mit immer neuen Mitarbeitenden.
3. «Korruptionsbekämpfung bekommt System» (Systemischer Ansatz bei Tagung IV) wurde eingelöst. Aber System noch ausweiten: Die Gesamttätigkeiten der Partner (nicht nur das unterstützte Projekt) und des Umfeldes stärker beachten.
4. Weg von Tagung I zu Tagung IV: Von Grundatzfragen und theol. und polit. Fragen zu Konkretionen zu System von Prävention und Kontrollen.

## Tagungskommentare II

5. Deutliche Fortschritte im Bereich Risikoanalysen, Kontrollen, Analyseinstrumente, Prävention. Kommunikationsregeln etc.
6. Partnerschaftsverständnis weiterhin fragil: Geld regiert, donor diktiert. Self-reliance als kommender Trend (vgl. 1970er Jahre)? Bsp. China: Amity Foundation finanziert neu 80% aus eigenem Fundraising (bisher 80% aus Ausland). - Präsident Nationale Wahlkommission DRC zur EU Feb 18: «Wegen polit. Konditionalitäten: Behält euer Geld!»
7. Verhältnis von Vertrauen und Kontrolle, von Person und Papier bleibt zu überdenken: Hilfswerke folgen globalen Trend z.B. in Finanzindustrie: Compliance officers als die wahren Mächtigen. Neue Balance nötig. «Know your partner» versus «Was nicht auf Papier ist, existiert nicht» (Auditor)

3

## Tagungskommentare III

7. Theologie an Tagung IV kaum von Interesse, muss aber neu aufgenommen werden für Korrbekämpfung: Zentral in Ekklesiologie: Führungsverständnis: Servant leadership, also church leaders need to be controlled. Klare gemeinsame Stellungnahme der Werke und Kirchen in Nord und Süd zu Auswüchsen des Prosperity Gospel (Pentecostals/ Charismatics, 1/3 der Christen, sind am wenigsten transparent)
8. Verstärkte Schulung zukünftiger Führungspersonen: Globethics.net bietet Kooperation on Trainings on Responsible Leadership als Teil von Ethics in Higher Education!

4

## Tagungskommentare IV

9. Kooperation zwischen kirchl., staatl. und NGO Akteuren in Deutschland vorbildlich, in Partnerländern oft fehlend wegen polarisierter Gesellschaft und ideolog. Barrieren. Multistakeholder Kooperation proaktiv fördern! (Kooperation Projektpartner mit nationalen TI nur sehr vereinzelt)
10. Kirchliche Hilfswerke brauchen pro-aktive Strategie mit Partnern für Investitionen, nicht nur Spenden. Projektmittel, um Partner investitionsfähig zu machen. Faith Investment Alliance wird im Sept 2018 in Zug/Schweiz gegründet!
11. 15- bis 30-Jährige und junge Arbeitslose in Partnerländern speziell in Blick nehmen: breite Akzeptanz von Korruption in dieser Altersgruppe (Bsp. Umfrage Kenya) angehen!

## Fortschrittsbericht zu Empfehlungen Stückelberger bei Mut zur Transparenz III 2015 (Bericht, S.14f).

Empfehlung	Umsetzung 2015-2018
1. Leadership Trainings	Teilweise, ungenügend
2. Partizipatives Monitoring	Punktuell, nicht systematisch
3. Frauen in kirchlicher Führung/Finanzverwaltung	Bei manchen Partnern immer noch schwach. Frauenordination
4. Christl. Universitäten: Module zu Transparenz/Asset-mgmt.	In Vorbereitung durch Globethics.net GE. Weitere nötig.
5. Religion und Entwicklung mit BMZ	Im Gang. Werke aktiv beteiligt.
6. Koop. mit TI auf Länderebene	Schwach. Zu verstärken!

## Fortschrittsbericht zu Empfehlungen Stückelberger bei Mut zur Transparenz III 2015 (Bericht, S.14f).

Empfehlung	Umsetzung 2015-2018
7. Online Datenbank Ki-Korr	Noch nicht erfolgt. Welcher Partner mit Globethics.net?
8. Progr Ressourcen-Management	Umgesetzt als ACAP I+II BfdW/GE. Offen für weitere Partner
9. Progr Transp in Kirchl. Wahlen	Punktuell zB DRC. Sollte ausgeweitet werden.
10. Partizip in internat. Events	Kirchl. Werke schwach vertreten
11. Religious Integrity Award	Noch nicht. Durch wen? Ökumen?
12. Weitere: 35 Empehlungen CS	Interfaith Kooperationen?

## Zusammenfassung

**Wir haben viel erreicht  
Wir haben noch viel zu tun  
Soli Deo Gloria  
(Allein zu Gottes Ehre)**

شكراً جداً (Shokran Gidan)      merci  
**thank you**      teşekkürler      ngiyabonga  
baie dankie      kealeboga      diolch  
yn fawr      धन्यवाद (Danyavad)      謝謝 (xiexie)  
asante sana      gracias      Спасибо (spacibo)  
**danke**      grazie      adube  
oshe      dankjewel      obrigado/a

# Anhänge

Input von Transparency International zur International Consultation Group for justice, corruption, organized crime and mafias des Dicasterium ad integrum humanum progressionem fovendam, Rom 15. Juni 2017



## Input of Transparency Germany to the International Debate on Corruption

Initiative of the Dicastery for Promotion Integral Human Development in collaboration with the Pontifical Academy of Social Sciences

15th June, 2017 in Rome

---

### I. Presentation of Transparency International

**Transparency International<sup>1</sup>** is a global movement that wants a world free of corruption. We give voice to the victims and witnesses of corruption. We work together with governments, businesses, citizens and church to stop the abuse of power, bribery and secret deals. Transparency generally defines corruption as “the abuse of entrusted power for private gain”. Through chapters in more than 100 countries and an International Secretariat in Berlin, we are leading the fight against corruption to turn our vision into reality. Transparency International publishes yearly different world wide corruption indexes to rank corruption between countries and to survey the development of corruption worldwide.

**Transparency Germany<sup>2</sup>** was asked by the German Bishops Conference to participate in this International Debate on Corruption. We appreciate this opportunity to strengthen the collaboration with the Catholic Church.

Transparency Germany set up a special working group in 2004 to take activities towards corruption prevention and the fight against corruption in international church development cooperation worldwide. This ecumenical working group cooperates very closely with churches, missions, congregations and dioceses. We strongly believe church development organizations should play an exemplary role in a sustained fight against. In 2007 this working group presented an internationally acclaimed position paper on structural, historical and church specific causes for corruption in development cooperation. English and Italian versions are also available<sup>3</sup>. In subsequent years, we organized three conferences and facilitated numerous workshops on a variety of topics to identify areas and essential elements in the fight against corruption. The first step in this process was to break the silence and encourage church development organizations to put corruption prevention and the fight against corruption on their agenda. Building on this we have developed a set of instruments for church development organizations to prevent and fight corruption. Over the past few years the focal point of our activities is sensitizing and educating the leadership of church development organizations on issues such as corruption risks, institutional integrity and personal integrity.

---

<sup>1</sup> [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

<sup>2</sup> [www.transparency.de](http://www.transparency.de)

<sup>3</sup> <https://www.transparency.de/Entwicklungszusammenarbeit.1171.0.html>

## II. Proposal towards a culture against corruption

The document drafted by the task force "Identity and Objectives", describes already the complex nature of corruption. Corruption does concern not only individuals, communities and organizations of very different background but in short the entire world. From the draft document we understood that you impetus is to establish a culture against corruption. To this we would like to contribute as follows with three explicit recommendations:

1. Identify and formulate a specific Christian approach
2. Encourage networking and the creation of alliances between different religions, denominations and with civil society on the whole
3. Increase further the credibility of the Catholic Church as influential ally in the fight against corruption.

### 1. Identify and formulate a specific Christian approach

The Christian message, starting from the Old and New Testament up to the Development of the Social Doctrine knows of the irrefutable link between justice and decent life for all. They thus condemn corruption. This insight spelled out in the scriptures has to come to life also in the specific contribution of the church in the fight against corruption.

Bishop Overbeck from the Diocese of Essen, Germany has explained the specific contribution of the church in an interview as follows: "Priest, Theologians, Teachers, Administrators in the parishes or dioceses, members of orders and fraternities, of religious communities, of Christian development organisations and charities, all need to speak out against corruption and to denounce it as a misdeed against God and humanity. "

Thus it is essential raising awareness among clericals and laity likewise for the problematic nature of corruption through the development of concrete concepts for pastoral and religious education based on the rich tradition and teaching in the scriptures. Further they should be encouraged in developing instruments and actions of anti-corruption measures in all the diverse fields of church work. Justice and Peace Commissions have already experience in this field.

#### **Example: Catholic Schools as Model for Awareness Rising against Corruption**

*The subject Corruption should be an explicit part of the curricula of catholic schools and the anti-corruption measures are practiced in every day school routine.*

- *Schools have known and proven complain mechanisms which make it possible for students to denounce sexual or financial abuse without needing to fear negative consequences.*
- *Students can experience Christian values and see that abuse and misuse also that of their teachers and superiors will not be tolerated.*
- *Parents and students get to know and are able to participate in the administration of the schools, particularly in the use of funds.*

*Impact: Schools are models for an anti-corruption culture which will enable all students, parents and teachers to perceive the damaging results of corruption in other areas and help them to stand up against corruption. They will be strengthened in their faith and experience this empowerment positively. Being able to shape their environment actively themselves will also empower them to participate positively as members of the civil society*

## **2. Encourage networking and the creation of alliances between different religions, denominations and with civil society on the whole**

Due to structural enmeshment of corruption in the globalized economy and its worldwide proliferation the fight against corruption needs expertise and broad alliances, the more so as there is no supranational or universal institution which is able to regulate and to control the international streams of trade and finance and the organized transnational crime connected to this. The more the different Christian denominations work together in their fight against global corruption the more they can achieve. Prof. Karl Rennstich showed in his publication<sup>4</sup> that all major religion condemn corruption and therefore are possible allies for anti-corruption programs. Many civil society initiatives and public authorities pursue already anti-corruption policies and anti-corruption and accountability form part of the Global Development Goals.

The power and influence of the Catholic Church as a worldwide Organization should be joined to the experience and the actions of other denominations, religions and civil society initiatives. There is a wide range of common actions imaginable, an exchange of experts similar to this one here in Rome or common statements or other forms of political advocacy.

### **Example: A conference of the major religions against corruption**

*With the support of international Organizations like Transparency International, Globethics<sup>5</sup>, etc. the task force could organize such a joint conference against corruption with participants from major religions.*

*Impact: The interreligious exchange strengthens the awareness and the common responsibility for justice and well being of the entire humanity. The impact of a common statement of all major religions against corruption cannot be overstated.*

## **3. Increase further the credibility of the Catholic Church as influential ally in the fight against corruption.**

The independence of the Catholic Church from state and society and the reference to the principles laid down in the scriptures have weight when the Church takes a firm stand to foster justice and human dignity. The success of such efforts however depends on the credibility of the Church itself. In the case of anti-corruption the actions and policies of the church with regard to capital and power will be scrutinized. The credibility bestowed on the church will depend on the handling of funds, money and power as well as the accountability mechanisms of the Church. Anti-corruption mechanisms which have proved their value elsewhere should be adopted and further strengthened.

This can be done in strengthening the transparency with regard to financial resources and related decisions within the Catholic Church so that Church members are aware of their use and handling. To make this even more effective, experts from the laity can be nominated to partake in the decision making as well as the establishment of functional supervisory boards. The supervisory bodies are a valuable support for decision makers and help to cope with sometimes excessive demands on individuals. The members however of such supervisory bodies have to be experts in their fields and able to act independently. This has not always been the case in the past, as in the current praxis often those who are to be supervised have nominated their own supervisory board to control them. The credibility of the Church will depend on her willingness to accept critical assessments in her own administration and even to value critical feedback. Constructive feedback pointing to wrong practice and misuse should no longer be seen as a contradiction to loyalty.

---

<sup>4</sup> Karl W. Rennstich: Korruption und Religion, Hampp, Mehring 2005

<sup>5</sup> Globethics is starting to form a consortium on ethics in higher education from 21st to 23rd June, 2017

### **Example: The actual Reform process in the Catholic Church in Germany**

*Following the request of the German Episcopal Synod the German Dioceses have started to publish their wealth. In order to be able to enumerate their property the Dioceses had to start to draw up a balance sheet. The expertise and independence of supervisory bodies is now also being discussed among canonists and auditors.<sup>6</sup> In the days following this conference here a congress of the central committee of Catholics in Germany will take place together with representatives of the official Church with the aim to strengthen the responsibilities of the laity in the use of Church funds. Similar processes could be encouraged also in other countries.*

*Impact: the identification of Church members with their Church will be strengthened if the Church deals transparently with the funds bestowed and involves her members actively into decision making. This will also contribute to the overall image of the Church as credible and as a model for setting standards against corruption.*

## **Contact**

Prof. Dr. Edda Müller, Chair

Sonja Grolig, Chair of Working Group on Church Development Cooperation

Transparency International Deutschland e.V.

Alte Schönhauser Straße 44

10119 Berlin

Germany

Phone: +49 (0)30 - 54 98 98 - 0

Fax: 030 - 54 98 98 - 22

E-Mail: [office@transparency.de](mailto:office@transparency.de)

Web: [www.transparency.de](http://www.transparency.de)

---

<sup>6</sup> Scheinwerfer 75, Kirche – Zwischen Glaubensgeheimnis und Haushaltstransparenz, Transparency Deutschland, Berlin, Mai 2017



**Outcome document of the “International Debate on Corruption” and goals of the *International Consultation Group for justice, corruption, organized crime and mafias*.**

*Outcome document of the “International Debate on Corruption” (15 June 2017)*

«That those who have material, political or spiritual power may resist any lure of corruption». This is the *universal intention* that Pope Francis has entrusted to his Worldwide Prayer Network for the month of February 2018, to commemorate once again the assassination of Blessed Giuseppe Puglisi, priest and martyr.

Starting from the month of September, 2017, the *International Consultation Group for Justice of the Dicastery for Promoting Integral Human Development* will focus its efforts on this matter for the upcoming year.

The *International Debate on Corruption* has expressed the common intent to deal with various forms of corruption, organized crime and the mafia. Corruption, prior to being an act, is a condition: hence the need for culture, education, training, institutional action, citizen participation. The *Consultation Group* proposes, therefore, to formulate different definitions of "corruption", as stated by Pope Francis and Cardinal Turkson in the book-interview «Corrosione», published on 15 June last.

The *Consultation Group* will not just come up with virtuous exhortations, because concrete gestures are needed. In fact, a commitment to education requires credible teachers, even in the Church.

«Let's pray for all the victims of the mafias, we ask for the strength to go forward, to continue to fight against corruption», wrote Pope Francis on 19 July.

The *Consultation Group* will constitute an international network. The Church in the world is in itself a network, and for this reason it can and must serve this purpose with courage, resolution, transparency, spirit of collaboration and creativity.

Anyone seeking alliances to obtain privileges, exemptions, preferential or even illegal pathways, is not credible. If we decide to follow this behaviour, we can all run the risk of becoming unsuitable, harmful and dangerous. Those taking advantage of their position to recommend people who are often not recommendable - both in terms of value and honesty - are not credible. Thus, the action of the *Consultation Group* will be educational and informative, and will address public opinion and many institutions to create a mentality of freedom and justice, in view of the common good.

Normally, the consequences of corruption are not easily recognized: one is unaware that an act of corruption is often at the base of a crime. The *Consultation Group* will therefore intervene to fill this gap, especially wherever, in the world, corruption is the dominant social system.

The *Consultation Group* will also investigate further into the development of a global response - through Bishops' Conferences and local Churches – to the excommunication of the mafia and other similar criminal organizations and to the prospect of excommunication for corruption. This will not be a simple road to follow: the Church is present in the world and must listen to all of its parts in order to dialogue with non-Christians as well in an active, transparent and effective way.

Moreover, it will be essential to develop the almost-lost relationship between justice and beauty. Our extraordinary historical, artistic and architectural heritage will be a formidable element supporting educational and social actions against all forms of corruption and organized crime.

The *Consultation Group* will also propose a political mindset - with particular attention to democracy and secularism – capable of enlightening actions towards civil institutions, to ensure that international treaties are effectively enforced and laws are standardized to best pursue the tentacles of crime, which go well beyond state borders. In fact, one of the goals is to study how to apply the principles of the Conventions of Palermo and Merida.

The *Dicastery*, by statute, «expresses the Holy See's concern for issues of justice and peace» and must echo Pope Francis' message for justice and peace. Corruption, in fact, also causes a lack of peace, so the *Consultation Group* will likewise analyze in-depth the relationship between *peace processes* and forms of corruption.

A movement, an awakening of consciences, is necessary. This is our primary motivation, which we perceive as a moral obligation. Laws are necessary but not sufficient. There will be three levels of action: education, culture, citizenship. We need to act with courage to stir and provoke consciences, shifting from widespread indifference to the perception of the severity of these phenomena, in order to fight them.

Vatican City, 31 July 2017

### ***Goals of the Consultation Group***

*(study and educational, cultural, social and institutional actions).*

- 1- Define the concept of corruption within the broader fields of justice, anthropology and cultural crisis, and each of its criminal outcomes in relation to organized crime and the mafias.
- 2- Raise the public opinion's awareness to build a mindset and culture of justice.
- 3- Identify the consequences of corruption (social, economic, political, institutional, cultural, spiritual, criminal) starting from precise facts, processes, events, and informing the public.
- 4- Deepen the relationship existing between people, institutions and corruption, and between peace processes and corruption.
- 5- Promote common International legal measures against corruption, organized crime and the mafias and follow their implementation.
- 6- Identify concrete steps that can reinforce the application of policies and laws.
- 7- Deepen the knowledge on the history of corruption, the mafias and other criminal organizations, and disseminate the results of such studies through various means of communication.
- 8- Deepen the relationship existing between corruption and social injustice.
- 9- Give voice to the victims and spread their stories.

- 10- Deepen and enhance the relationship existing between history, beauty, art and justice, promoting initiatives in this regard.
- 11- Create an open discussion forum following several channels (web, publishing, media, arts) and promote a position on social media: *Michelangelo For Justice* on Facebook/Twitter/YouTube/ Instagram.
- 12- Outline educational and informative proposals.
- 13- Define a political vision in relation to the idea of democracy, secularism (laity), social justice, to promote integral human development.
- 14- Define the role of the Church and lay people against corruption, the mafias and organized crime.
- 15- Identify and make known best practices.
- 16- Identify new subjects that can enrich participation in the *Consultation Group* by following the plurality of careers, sensitivities and geographical areas.
- 17- Locate businesses, adequate institutions and advocates for the economic development of the activities of the *Consultation Group*.
- 18- Adopt publishing initiatives, meetings, debates, art events; promote actions on the mass media, social networks; make documentaries and e-magazines; promote actions in schools, universities, social organizations, in prisons, in charitable and educational organizations.
- 19- According to the Statute of the Dicastery, identify governmental and non-governmental institutions, associations and groups with which to join the network, cooperating and determining common agreements.
- 20- Gather texts, documents, books and audio-visual material, encouraging the exchange of information to decide shared initiatives.
- 21- Investigate further the possibility of spreading at a global level - through Bishops' Conferences and local Churches – the excommunication of members of the mafia and similar criminal organizations. Also, further explore the issue of excommunication for corruption.

Bildergalerie









# Verzeichnis der Autorinnen und Autoren, Tagungsleitung, Moderation, Protokoll

Altenseuer, Frank	Berater für Compliance, Fraud und IKS, Berlin
Ammerschuber, Luise	Good Governance & Accountability Program Officer, Salvation Army Switzerland, Austria & Hungary, Bern/CH
Aschoff-Ghyzcy, Dr. Christiane	Gutachterin, Köln
Antkowiak, Thomas	MISEREOR, Geschäftsführer Interne Dienstleistungen, Aachen
Désor, Harriet	Brot für die Welt, Leiterin Stabsreferat Ergebnismanagement und Verfahrenssicherung, Berlin
Detscher, Michael	Berater und Coach, Köln
Ecken, Clemens	Kindernothilfe e.V., Auslandscontrolling, Datenschutzbeauftragter, Duisburg
Feikes, Enilce	Brot für die Welt, Berlin
Gauer-Lietz, Sieglinde	Leiterin der Arbeitsgruppe Staatliche Entwicklungszusammenarbeit Transparency International Deutschland e.V., Berlin
Grolig, Sonja	Leiterin der Arbeitsgruppe Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e. V., Aachen
Hauser, Dr. Heinz-Michael	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Leiter Stabsstelle Compliance und Integrität, Eschborn
Heckel, Dr. Matthias	Senior Manager Compliance & Forensic, Leiter Country Practice Afrika, KPMG AG, Berlin
Heidtmann, Dr. Dieter	Pfarrer, Leiter Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt Baden, Karlsruhe
Ike, Msgr. Prof. Dr. Obiora	Professor für Ethik und Interkulturelle Studien, Globethics.net, Genf
Kawohl, Willi	Stellvertretender Leiter der Arbeitsgruppe Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e. V., Berater und Coach, Köln
Kowalla, Elisabeth	Brot für die Welt, Berlin
Lämmlein, Prof. Dr. Georg	Studienleiter für Wirtschaftsethik, Global Governance und Europa, Evangelische Akademie Bad Boll
Merz, Simon	Student, Marburg

Penedo, Dr. Nelson	Don Bosco Mission, Bonn
Rehren, Olaf	Geschäftsführer, Evangelisches Missionswerk in Deutschland (EMW), Hamburg
Schüller, Prof. Dr. Thomas	Professor für Kirchenrecht, Institutsdirektor Institut für Kanonistik, Westfälische Wilhelms-Universität, Münster
Schütz, Sophia	Studentin, Freiburg
Stassen, Stéphane	Brot für die Welt, Berlin
Stückelberger, Prof. Dr. Christoph	Professor für Ethik, Universität Basel, Gründer und Direktor, Globethics.net, Genf/Basel
von Gumppenberg, Dr. Marie-Carin	Beraterin, München
von Maydell, Dr. Olaf	Schomerus & Partner, Steuerberater und Stiftungsberater, Niederlassungsleiter, Berlin

# Tagungsprogramm

Programm

## Mut zur Transparenz IV

Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit bekommt System

5. bis 7. März 2018  
Evangelische Akademie Bad Boll






### Mut zur Transparenz IV Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit bekommt System

Seit 2004 arbeitet die Arbeitsgruppe Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit von Transparency International Deutschland e.V. zur Korruptionsbekämpfung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit. Seit 2009 finden Tagungen in Kooperation mit der Evangelischen Akademie Bad Boll zur gesellschaftspolitischen Diskussion von Korruption und zu konkreten Maßnahmen gegen Korruption statt.

#### Gesellschaftspolitische Diskussion

Korruption stellt auch in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit ein gesellschaftspolitisches Problem dar. Wie wird in den betreffenden Organisationen Korruption thematisiert, in den internen Prozessen, den Partner-Beziehungen und in der öffentlichen Kommunikation bearbeitet?

#### Systemischer Ansatz

Erstmals wird ein Gesamtkonzept für Korruptionsbekämpfung vorgestellt und dokumentiert, in Themenforen zu einzelnen Aspekten vertieft und gemeinsam weiterentwickelt. Der Maßnahmenkatalog wurde im Laufe des Prozesses weiter differenziert. Sensibilisierung der Mitarbeitenden, Kriterien bei der Partnerauswahl, Präventionsmaßnahmen bei der Projektplanung und in der Mittelverwendung, risikobasiertes Controlling sowie Transparenz in der Kommunikation gegenüber Spendern und Öffentlichkeit.

Internationale Bezüge spielen ebenso eine zentrale Rolle wie die Frage nach ethischen Grundlagen und die Umsetzung in konkrete Maßnahmen und Strukturen.

Die Teilnehmenden verpflichten sich bezüglich konkreter Fallaspekte und Umstände zu Vertraulichkeit.

Wir laden herzlich ein nach Bad Boll,

Prof. Dr. Georg Lämmlin, Evangelische Akademie Bad Boll  
Prof. Dr. Georg Lämmlin  
Sekretariat: Anjae Hinz-Merkle  
Telefon 07164-79-269  
anjae.hinz-merkle@ev-akademie-boll.de

## Montag, 5. März 2018

16:30	Ankommen und Kennenlernen bei Kaffee und Butterbrezeln
17:00	Begrüßung Prof. Dr. Georg Lämmlin, Evangelische Akademie Bad Boll Sonja Grolig, Arbeitsgruppe Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e.V.
17:15	Erfahrungswelten und Erwartungen Moderation: Michael Detscher
17:45	Präventiv agieren, nicht nur reagieren – Korruption systematisch bekämpfen Dr. Marie-Carin von Gumpenberg, Missio München
19:00	Abendessen
20:00	Miteinander im Gespräch im Café Heuss

## Dienstag, 6. März 2018

8:00	Theologischer Morgenimpuls (in der Kapelle) Prof. Dr. Georg Lämmlin
8:20	Frühstück
9:00	Sustainable Development Goals – Nachhaltigkeit ohne Korruptionsbekämpfung geht gar nicht Siegride Gauer-Liess, Leiterin Arbeitsgruppe Staatliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e.V.
10:30	Kaffeepause
11:00	Thematische Foren I Forum 1) Einführung in Grundlagen der Korruptionsprävention Willi Kawohl mit Vincent Bus, Claudiu Nicusan, Ladislav Nemet, Ivan und Iryna Sokhan  Forum 2) Korruptionsrisiken identifizieren, analysieren und bewerten Dr. Marie-Carin von Gumpenberg  Forum 3) „Partnerwahl“: Der Auswahlprozess bei Brot für die Welt auf dem Prüfstand Elisabeth Kowalla

Forum 4) Ist Korruption wirklich das Problem? – Korruption als ein Phänomen der Unterentwicklung  
Prof. Dr. Eliseo Macamo

Forum 5) Vorbildfunktion der Führungskräfte in Wort und Tat  
Prof. Dr. Dolora Ike/Prof. Dr. Christoph Stöckelberger

Forum 6) Was sage ich wem? Suche nach den richtigen Kommunikationsstrategien im Korruptionsverdachtsfall  
Sonja Grolig/Nelson Penedo

13:00 Mittagessen

14:30 Thematische Foren II  
Forum 7) „Wer Bestechung hasst, der wird leben“ – Grundlagen der Korruptionsbekämpfung in der christlichen Ethik  
Dr. Dieter Heilmann

Forum 8) Korruptionsbekämpfung im Management von Kirchengütern  
Prof. Dr. Christoph Stöckelberger

Forum 9) Projektförderung im Spannungsfeld zwischen Sorgfaltspflichten und Risiken  
Dr. Olaf von Mayeßel und Dr. Matthias Heckel

Forum 10) „Integrität und Transparenz“ – Aufgabe, Rollen und Wirksamkeit einer internen Arbeitsgruppe bei MISEREOR  
Thomas Antkowiak

Forum 11) Praxisanleitung: Handbuch über Beschwerdemechanismen für NGOs (Brot für alle und Partnerorganisationen)  
Luise Amerschuber

Forum 12) Wie gestalten wir die Partnerbeziehung nach einem Korruptionsfall?  
Olaf Rehren

16:30 Kaffee und Kuchen

17:00 Keynote: Institutionelle Integrität und Wertorientierung in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit  
Prof. Dr. Dolora Ike, EthicsNetwork

18:30 Abendessen

20:00 Miteinander im Gespräch im Café Heuss

## Mittwoch, 7. März 2018

8:00 Theologischer Morgenimpuls  
Prof. Dr. Georg Lämmlin

8:20 Frühstück

9:00 Thematische Foren III  
Forum 13) Risikofokussierte Kontrollen nach dem schweizer Modell – Beispiel eines internen Kontrollsystems für Nichtregierungsorganisationen  
Frank Altensauer

Forum 14) Rechenschaft, Transparenz, Image: (wie) selten Korruptionsfälle veröffentlicht werden?  
Harriet Desor und Stéphanie Stassen

Forum 15) Spezifische rechtliche Möglichkeiten von Anti-Korruptionsmaßnahmen in der katholischen Entwicklungszusammenarbeit  
Prof. Dr. Thomas Schüller

Forum 16) Grenzen der Transparenz – Korruptionsbekämpfung und Datenschutz  
Cemens Ecken

Forum 17) Korruptionsbekämpfung bei der GIZ  
Heinz-Michael Hauser

10:30 Theseansatz mit Kaffee

11:00 Ergebnisse aus der Konferenz  
Diskussion im Plenum in unterschiedlichen Perspektiven:  
Projektleitende  
Revision/Controlling  
Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit  
Wirtschaftsprüfung/Compliance  
Geschäftsleitung/Vorstand  
Moderation: Michael Detscher

12:45 Schlusswort  
Prof. Dr. Christoph Stöckelberger

13:00 Ende der Tagung mit dem Mittagessen

Anfragen richten Sie bitte an:  
Evangelische Akademie Bad Boll  
Akademiestr. 11  
73087 Bad Boll  
Telefon 07164-79-100

Tagungsnummer 620218

Anmeldung Ihre Anmeldung erbiten wir bis spätestens 27. Februar 2018 – gerne online. Sie erhalten eine Anmeldebestätigung.

Kosten der Tagung Kursgebühr 60,00 €

Vollverpflegung im Einzelzimmer mit Dusche/WC 201,80 €

im Zweibettzimmer mit Dusche/WC 168,20 €

Verpflegung ohne Übernachtung ohne Frühstück 74,80 €

Die Teilnahme ist auf Anfrage möglich. Für die Teilnahme gilt die Bedingung von Vertraulichkeit nach der Chatham-House-Rule.

www.chathamhouse.org/about/chatham-house-rule/

Studierende erhalten eine Ermäßigung von 50% auf Kursgebühr und die Unterkunft- und Verpflegungskosten.

In allen Preisen ist die gesetzliche Mehrwertsteuer enthalten. Kosten für nicht eingesamelte Mahlzeiten können wir leider nicht erstatten.

Geschäftsbedingungen siehe: www.ev-akademie-boll.de/tag

Tagungsort: Evangelische Akademie Bad Boll  
Akademiestr. 11  
73087 Bad Boll  
Telefon 07164-79-100

Ab Haus der Evangelischen Landeskirche in Württemberg lädt die Akademie ein zum Gespräch über orangee Fragen der Gesellschaft. Mit Ihren Antworten will sie Gemeinsamkeit und Engagement in der Gesellschaft stärken und Antworten suchen. Orientierung bieten. Sie ermutigt zu Klärungen im Geist christlicher Humanität und Toleranz. In Ihrem Wirkschatz richtet sich die Akademie nach Kriterien der Nachhaltigkeit. Sie ist nach dem europäischen EMASplus-Standard zertifiziert.

Anreise mit der Bahn

Für eine weite Anreise können Sie das Veranstaltungsticket der DB (in Höhe von 99 € (2. K.) nutzen. Informationen finden Sie auf der Homepage der Evangelischen Akademie.

Für Anreise von Bahnhof Göppingen steht im Zeitraum von dem Beginn der Tagung um 16:00 Uhr ein Bus-Shuttle zur Verfügung.

**Zielgruppe**

Führungskräfte und Mitarbeitende der kirchlichen Hilfs- und Missionswerke sowie von Nichtregierungsorganisationen in der Entwicklungszusammenarbeit.

**Tagungsleitung**

Prof. Dr. Georg Lämmlin  
Studienleiter  
Evangelische Akademie Bad Boll

Sonja Grolig  
Leiterin Arbeitsgruppe Kirchliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e.V., Aachen

Michael Detscher  
Berater und Coach, Köln

**Mitwirkende**

Frank Altenseuer  
Berater für Compliance, Fraud & IKS, Berlin

Luise Ammerschuber  
Stiftung Heilsarmee Schweiz, Programme Manager Internationale Entwicklung, Bern

Thomas Antkowiak  
MISEREOR, Geschäftsführer Interne Dienstleistungen, Aachen

Vincent Bus  
United States Conference of Catholic Bishops, Washington D.C.

Harriet Désor  
Brot für die Welt, Leiterin Stabsreferat Ergebnismanagement und Verfahrenssicherung, Berlin

Michael Detscher  
Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe (AGEH) e.V., Köln

Clemens Ecken  
Kindernothilfe e.V., Auslandscontrolling, Datenschutzbeauftragter, Duisburg

Sieglinde Gauer-Lietz  
Leiterin Arbeitsgruppe Staatliche Entwicklungszusammenarbeit, Transparency International Deutschland e.V., Berlin

Sonja Grolig  
Stabsstelle Controlling und Compliance, Kindermissionswerk, Aachen

Dr. Heinz-Michael Hauser  
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Leiter Stabsstelle Compliance und Integrität, Eschborn

Dr. Matthias Heckel  
Senior Manager Compliance & Forensic, Leiter Country Practice Afrika, KPMG AG, Berlin

Dr. Dieter Heidtmann  
Leiter Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt Baden, Karlsruhe

Msgr. Prof. Dr. Obiora Ike  
Professor für Ethik und Interkulturelle Studien; Globethics.net, Genf

Willi Kawohl  
Berater und Coach, Köln

Elisabeth Kowalla  
Brot für die Welt, Berlin

Prof. Dr. Eliseo Macamo  
Professor für African Studies, Universität Basel, Zentrum für Afrikastudien, Basel

Bischof Ladislav Nemet  
Erzdiözese Zerenjanin, Serbien

Claudiu Nicusan  
Fundraising und Strategische Planung, Kurie der Griechisch-Katholischen Kirche in Rumänien

Dr. Nelson Peredo  
Don Bosco Mission, Bonn

Olaf Rehren  
Geschäftsführer Evangelisches Missionswerk in Deutschland (EMW), Hamburg

Prof. Dr. Thomas Schüller  
Professor für Kirchenrecht, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Institut für Kanonistik, Institutsdirektor, Münster

Iryna Sokhan  
Fundraiserin, Erzdiözese Kiew, Ukraine

Reverend Ivan Sokhan  
Erzdiözese Kiew; Diözesanökonom, Kiew

Stéphane Stassen  
Brot für die Welt, Berlin

Prof. Dr. Christoph Stückelberger  
Professor für Ethik, Universität Basel; Präsident Globethics.net, Genf

Dr. Marie-Carin von Gumpenberg  
Missio München, Leitung Abteilung Ausland, München

Dr. Olaf von Maydell  
Schomerus & Partner, Steuerberater und Stiftungsberater, Niederlassungsleiter, Berlin

**Bildnachweis**

fotolia ©Rido

**Anerkannte Bildungseinrichtung**

Es handelt sich um eine Maßnahme, für die nach Bildungszeitgesetz Baden-Württemberg Bildungsurlaub beantragt werden kann.

**Kooperationspartner**  
Mit freundlicher Unterstützung durch



[www.ev-akademie-boll.de/tagung/620218.html](http://www.ev-akademie-boll.de/tagung/620218.html)

[www.ev-akademie-boll.de](http://www.ev-akademie-boll.de)

## Korruptionsprävention braucht Ihre Unterstützung!

Transparency International Deutschland e. V. arbeitet deutschlandweit an einer effektiven und nachhaltigen Bekämpfung und Eindämmung der Korruption. Dazu müssen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammenarbeiten und Koalitionen bilden. Ziel ist es, das öffentliche Bewusstsein über die schädlichen Folgen der Korruption zu schärfen und nationale und internationale Integritätssysteme zu stärken. In Arbeits- und Regionalgruppen werden die Ziele an entscheidende Stellen transportiert, Lösungen erarbeitet und gesellschaftliche wie politische Entwicklungen kritisch begleitet. Transparency International Deutschland e. V. arbeitet gemeinnützig und ist politisch unabhängig.

Um weiterhin so erfolgreich arbeiten zu können, ist Transparency Deutschland auf Ihre Unterstützung angewiesen.

**So können Sie aktiv werden:**

***Förderbeitrag:***

Regelmäßige Förderbeiträge geben uns hohe Planungssicherheit und stärken unsere Unabhängigkeit. Wir informieren Sie regelmäßig über unsere Arbeit.

***Spende:***

Einzelne Spenden ermöglichen es uns, Projekte durchzuführen, die sonst nicht möglich wären.

***Mitglied:***

Als Mitglied bringen Sie sich aktiv ein, zum Beispiel in einer unserer Regionalgruppen oder für Schwerpunktthemen wie Wirtschaft, Politik, Sport und Gesundheitswesen.

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Webseite [www.transparency.de](http://www.transparency.de) unter dem Menüpunkt »Mitmachen«.

***Spendenkonto: Transparency International Deutschland e.V.***

Konto-Nr. 11 46 00 37 00 bei der GLS Bank (BLZ 430 609 67)

IBAN: DE07 4306 0967 1146 0037 00

BIC: GENO DE M 1 GLS

Evangelische Akademie Bad Boll

Akademieweg 11

73087 Bad Boll

Tel. 07164 79-302

Fax 07164 79-440

[info@ev-akademie-boll.de](mailto:info@ev-akademie-boll.de)

[www.ev-akademie-boll.de](http://www.ev-akademie-boll.de)

**Bad Boller Skripte**

**ISSN 1860-0859**