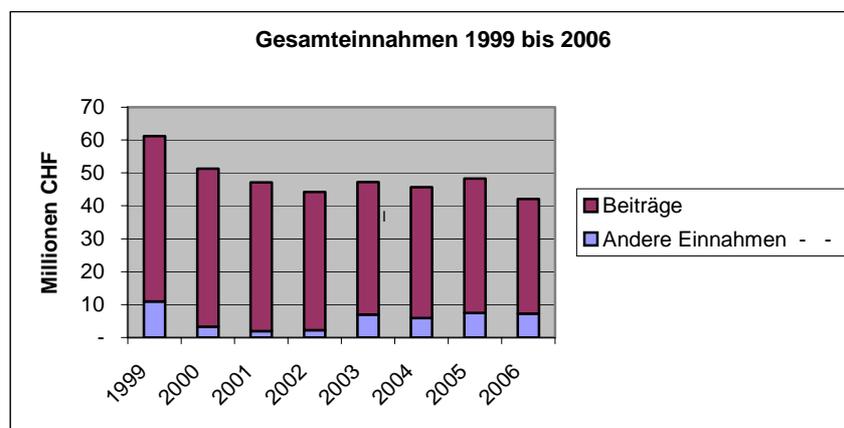


ÖRK-Finanzprofil: Jüngere Geschichte und aktuelle Trends

Das vorliegende Dokument berichtet über den verantwortlichen Umgang des ÖRK mit den ihm anvertrauten Geldern seit der letzten Vollversammlung. Es gibt einen Überblick über die Finanzen des Rates in der Zeit von 1999 bis 2006 und führt an die Arbeit des Finanzausschusses der Vollversammlung heran, dessen Aufgabe es ist, konkrete Vorschläge für die Vollversammlung auszuarbeiten, auf deren Grundlage diese sodann Entscheidungen über die künftigen Arbeitsschwerpunkte des Rates trifft.

I Gesamteinnahmen und Gesamtausgaben

1. Entwicklung der Gesamteinnahmen

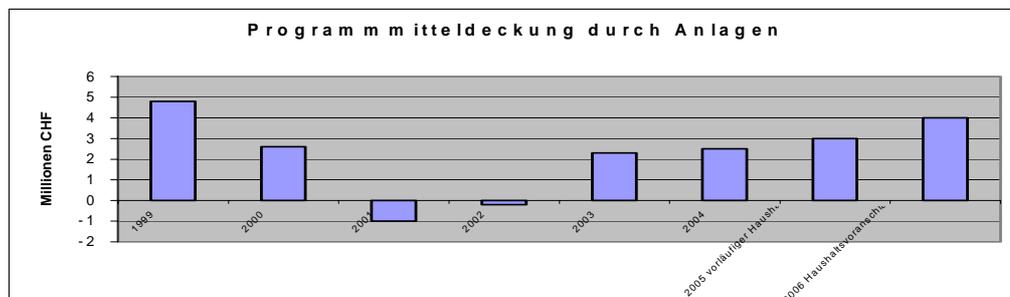


Die Gesamteinnahmen sind **um durchschnittlich 4% pro Jahr gesunken**: von CHF 61,2 Millionen (USD 49,3 Millionen) im Jahr 1999 auf CHF 42,2 Millionen (USD 34 Millionen) im Haushaltsvoranschlag 2006.

Der Rückgang der jährlichen Einnahmen liegt damit bei insgesamt **über 30%** (Gesamtrückgang CHF 19 Millionen (USD 15,3 Millionen)).

2. Entwicklungen innerhalb der einzelnen Einnahmekategorien

Eine Prüfung der Gesamteinnahmen nach Kategorien ergibt, dass CHF 12 Millionen (USD 9,6 Millionen) bzw. **63% des Gesamtrückgangs** auf die Kategorie **Beiträge für multilaterales Miteinanderteilen** entfällt.



Im Berichtszeitraum handelte es sich bei durchschnittlich 75% der Jahreseinnahmen um **zweckgebundene Mittel**, die für bestimmte Programme vorgesehen waren, und bei ca. 25% um **nichtzweckgebundene Mittel**, über deren Verwendung die ÖRK-Leitungsgremien frei entscheiden konnten.

(a) Zweckgebundene Einnahmen

(i) **Programmbeiträge** werden zweckgebunden für die Verwendung in bestimmten Programmen vergeben. Diese Beiträge lagen von 1999 bis 2005 zwischen CHF 29 Millionen (USD 23,3 Millionen) und CHF 27 Millionen (USD 21,7 Millionen) und sind damit relativ stabil geblieben.

2006 werden die Programmbeiträge jedoch um fast 10% auf CHF 24,2 Millionen (USD 19,5 Millionen) sinken. 2006 ist ein Übergangsjahr, eine Zeit der Strategieplanung. Die Programmaktivitäten, die für dieses Jahr geplant sind, dienen primär dem Zweck, den verfassungsmässigen Auftrag des ÖRK weiter zu erfüllen und grundlegende Dienste, die im Interesse der ganzen ökumenischen Gemeinschaft sind, fortzuführen.

(ii) Die **Vollversammlungbeiträge** (eingegangen von 2004 bis 2006) belaufen sich auf insgesamt CHF 5,2 Millionen (USD 4,2 Millionen).

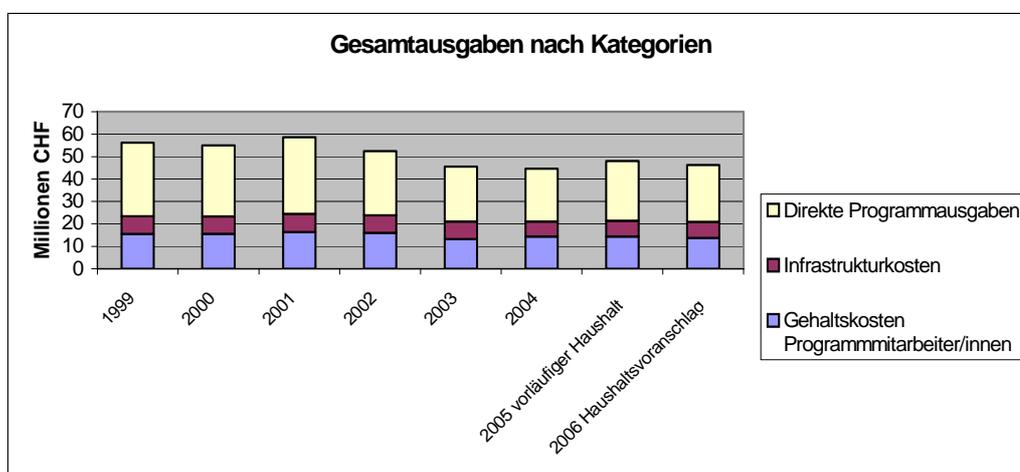
(iii) Die **Beiträge für multilaterales Miteinanderteilen** sind um nahezu CHF 12 Millionen (USD 9,6 Millionen) zurückgegangen. Diese Beiträge, die vom ÖRK-Programmteam für Diakonie & Solidarität verwaltet werden, dienen zur weltweiten Unterstützung von Projekten gemäß den Richtlinien der Finanzierungspartner. Die Rolle des ÖRK in diesem Bereich verliert an Bedeutung.

(b) Nichtzweckgebundene Einnahmen

(iv) Die **Mitgliedsbeiträge** lagen im Berichtszeitraum relativ konstant bei knapp CHF 6 Millionen (USD 4,8 Millionen). Das in Harare festgelegte Ziel von CHF 10 Millionen (USD 8 Millionen) ist damit nicht erreicht worden. Über die Verwendung der Mitgliedsbeiträge kann der ÖRK - im Gegensatz zu den Programmmitteln, die zweckgebunden vergeben werden, - frei entscheiden.

(v) **Andere Einnahmen** schließen Anlagegewinne, Mieteinnahmen und Einnahmen aus Veröffentlichungen ein. Die hohen Schwankungen, die es in dieser Kategorie zwischen 1999 und 2002 gegeben hat, sind darauf zurückzuführen, dass die Anlagegewinne 1999 Rekordergebnisse erzielten, in den darauf folgenden Jahren jedoch Anlageverluste zu verzeichnen waren.

3. Gesamtausgaben

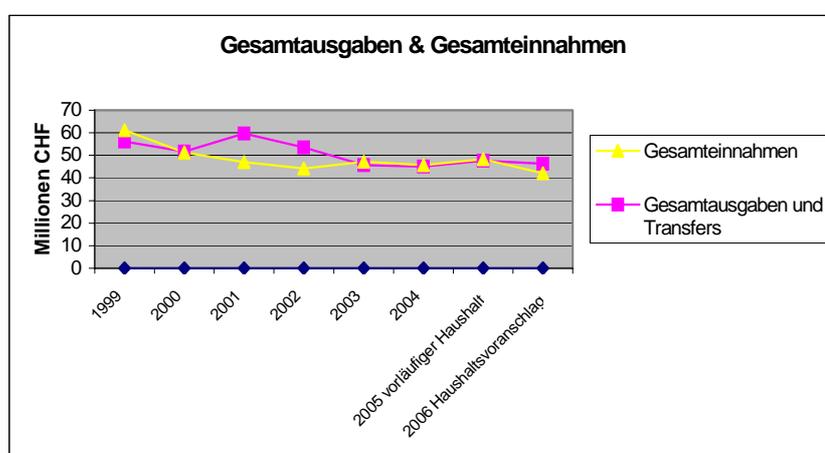


Im Berichtszeitraum schwankten die **Gesamtausgaben** zwischen maximal CHF 58,6 Millionen (USD 47,2 Millionen) in 2001 und minimal CHF 45,5 Millionen (USD 36,7 Millionen) in 2003. 2001 wurde CHF 1 Million für Umstrukturierungskosten bereitgestellt.

In den acht Jahren lagen die **Gehaltskosten für Programmmitarbeiter/innen** zwischen CHF 16,4 Millionen (USD 13,2 Millionen) in 2001 und CHF 13,3 Millionen (USD 10,7 Millionen) in 2003.

Die **Infrastrukturkosten** beliefen sich auf durchschnittlich CHF 7,5 Millionen (USD 6 Millionen) pro Jahr. Sie schwankten zwischen CHF 8,1 Millionen (USD 6,5 Millionen) in 2001 und CHF 6,7 Millionen (USD 5,4 Millionen) in 2004. Diese Kosten umfassen die **Gehaltskosten für Mitarbeiter/innen der Managementteams** in Höhe von durchschnittlich CHF 4,7 Millionen (USD 3,8 Millionen) und **Betriebskosten** in Höhe von durchschnittlich CHF 2,9 Millionen, die zu mehr als 50% für den Betrieb und die Instandhaltung des Ökumenischen Zentrums aufgewendet werden.

4. Ausgeglichener Haushalt



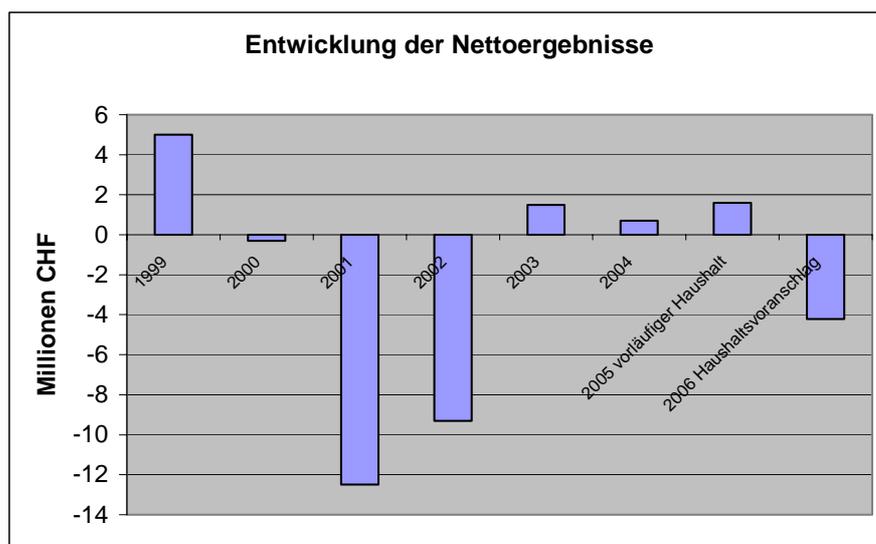
Nach den schwierigen Jahren 2001 und 2002 wurde 2003 und 2004 ein **ausgeglichener bzw. fast ausgeglichener** Gesamthaushalt erreicht und auch für 2005 wird ein ausgeglichenes Ergebnis erwartet.

Die Nettoergebnisse erzählen jedoch nicht die ganze Geschichte. Wurden z.B. in Fällen, in denen die Ausgaben die Einnahmen überstiegen, zweckgebundene Mittel tatsächlich für das Programm verwendet, für das sie eingeplant waren? Wurden die Allgemeinen Rücklagen und andere nichtzweckgebundene Mittel plangemäß verwendet – oder mussten sie plötzlich für die Deckung ungeplanter Verluste herangezogen werden?

Der ÖRK hat über mehrere Jahre hinweg Zuwendungen zur Vollversammlungsrücklage erhalten. 2006 werden die Ausgaben die Einnahmen übersteigen und die ÖRK-Gesamtbilanz wird einen Ausgabenüberschuss aufweisen, wie aus dem Haushaltsvoranschlag für 2006 ersichtlich wird (siehe Diagramm). Doch wenn auch der Vollversammlungsfonds reduziert wird, ist im Haushaltsvoranschlag 2006 eine Erhöhung der Allgemeinen Rücklagen vorgesehen, die bei einer Nettoverrechnung aller Ein- und Ausgaben (siehe oben) nicht ersichtlich wird.

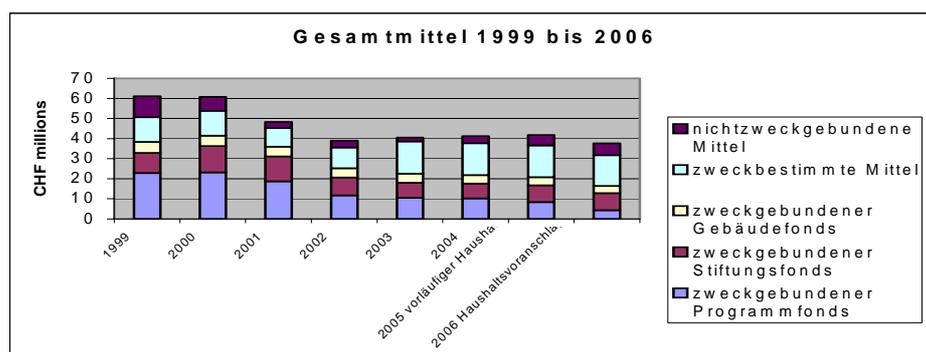
Wenn man die Finanzlage der letzten Jahre verstehen will, ist es also notwendig, sich einen Überblick über die Entwicklung der Gesamtmittel des Rates zu verschaffen. Punkt 5 macht deutlich, in welchem Maße das Nettoergebnis – unabhängig von den Ergebnissen der verschiedenen Kategorien –pro Jahr geschwankt hat.

5. Entwicklung der Nettoergebnisse und deren Impact auf den Mittelbestand



2001 und 2002 sanken die Mittel um **CHF 21,8 Millionen** (USD 17,6 Millionen). Davon waren, wie in Punkt 6 erläutert wird, sowohl die zweckgebundenen als auch die nichtzweckgebundenen Mittel betroffen.

6. ÖRK-Mittel sinken um CHF 23 Millionen von CHF 61 Millionen auf CHF 38 Millionen



Die **Gesamtittel** sind im siebenjährigen Berichtszeitraum **um 38% gesunken** (bzw. werden sinken). Während die zweckgebundenen Programmmittel eine kontinuierliche Abnahme verzeichnet haben, kam es 2001 und 2002 zu einem relativ abrupten Rückgang der Gesamtittel. In den darauf folgenden Jahren konnten diese jedoch wieder stabilisiert und die Nettoergebnisse ganz oder nahezu ausgeglichen werden.

Zweckgebundene Mittel

Der Mittelrückgang von CHF 23 Millionen (USD 18,5 Millionen) betraf mit CHF 22 Millionen (USD 17,7 Millionen) die zweckgebundenen Mittel und in besonderem Maße die Programmmittel. Der ÖRK traf mit bestimmten Finanzierungspartnern die Absprache, Programmbeiträge im Prinzip in dem Kalenderjahr zu verwenden, in dem sie eingehen. Dies stellt eine Abkehr von der früheren Tendenz dar, Programmmittel von Jahr zu Jahr zurückzustellen.

Die neue Praxis erfordert eine sorgfältigere Finanzplanung. Wenn die Ausgaben die Einnahmen übersteigen, so kann dies nicht ohne weiteres durch einen Rückgriff auf die zweckgebundenen Programmmittelsalden aufgefangen werden.

Nichtzweckgebundene und zweckbestimmte Mittel

Bei den zweckbestimmten Mitteln handelt es sich um zunächst nichtzweckgebundene Mittel, die dann von den ÖRK-Leitungsgremien intern einer besonderen Bestimmung zugeführt werden. Von den

nichtzweckgebundenen und zweckbestimmten Gesamtmitteln wurden annähernd **70% für Ausgaben im Zusammenhang mit dem Gebäude bereitgestellt**. Das bedeutet, dass diese Mittel faktisch in Gebäude und Einrichtungen investiert werden und nicht ohne weiteres als Barmittel zur Verfügung stehen. **Ausschließlich nichtzweckgebundene Mittel werden durch Anlagegewinne und Barmittel aufgestockt.**

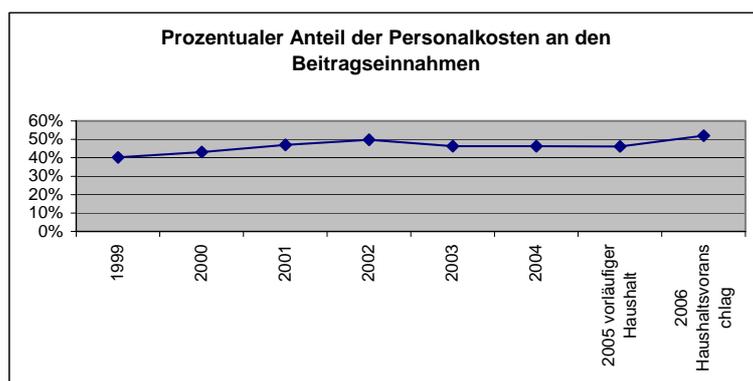
Aufgrund geplanter und gebilligter Haushaltsdefizite von über CHF 2 Millionen wurden die nichtzweckgebundenen Mittel von CHF 10 Millionen (USD 8 Millionen) in 1999 auf CHF 3 Millionen (USD 2,4 Millionen) in 2001 gesenkt. Die gebilligten Haushaltsdefizite wurden dann durch Anlageverluste in Höhe von mehr als CHF 3 Millionen und von im Haushalt nicht vorgesehenen Ausgaben für Umstrukturierungskosten in Höhe von CHF 1 Million überschritten. 2003 wurden die nichtzweckgebundenen Mittel - in Anerkennung der Notwendigkeit weiterer Investitionen im ÖRK-Gebäude, insbesondere im Ökumenischen Institut Bossey (Schweiz), - auf CHF 2 Millionen reduziert.

Der vorläufige Haushalt 2005 und der Haushaltsvoranschlag 2006 sehen eine Steigerung der nichtzweckgebundenen Mittel, insbesondere der Allgemeinen Rücklagen, auf knapp CHF 6 Millionen (USD 4,8 Millionen) vor.

II Überblick über die letzten Jahre und anteilmäßige Entwicklung verschiedener Posten

1. Personalkosten / Beitragseinnahmen

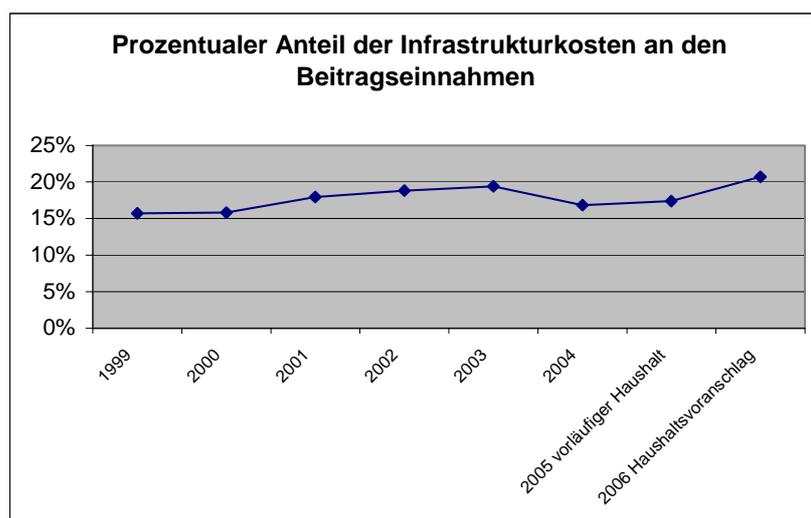
Die Personalkosten stiegen bis 2002 im Verhältnis zu den Beitragseinnahmen kontinuierlich an und sanken erst nach den Umstrukturierungsmaßnahmen, die daraufhin ergriffen wurden. Drei Jahre lang blieb ihr Anteil an den Beitragseinnahmen konstant, im Haushalt 2006 ist jedoch ein Anstieg auf über 50 % vorgesehen.



Personalkosten = Programm- und Verwaltungsmitarbeiter/innen, ausschließlich Berater/innen
Beitragseinnahmen = Programmbeiträge, multilaterales Miteinanderteilen, Mitgliedsbeiträge und Vollversammlungsbeiträge

2. Infrastrukturkosten / Beitragseinnahmen

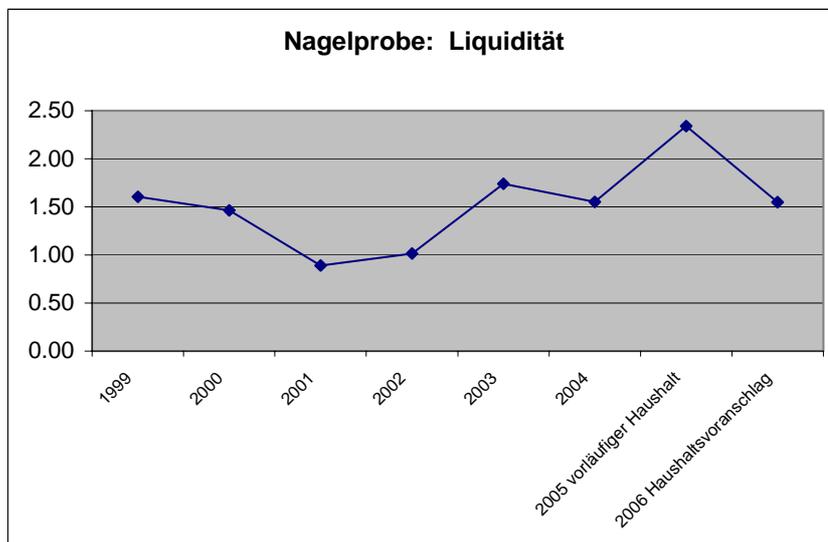
Die Infrastrukturkosten blieben von 1999 bis 2003 relativ stabil, während die Beitragseinnahmen sanken. 2004 wurden die Infrastrukturkosten gesenkt. Der vorläufige Haushalt 2005 und der Haushaltsvoranschlag 2006 sehen steigende Infrastrukturkosten vor. Ihr prozentualer Anteil an den Beitragseinnahmen wird dadurch auf über 20% steigen.



Infrastrukturkosten = Verwaltungspersonal und administrative Betriebskosten
Beitragseinnahmen = Programmbeiträge, multilaterales Miteinanderteilen, Mitgliedsbeiträge und Vollversammlungsbeiträge

3. Liquidität

Die laufenden Aktiva sollten zumindest im Verhältnis 1:1 zu den laufenden Passiva stehen, denn so ist eine Organisation theoretisch in der Lage, alle kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Barmitteln und anderen flüssigen Mitteln zu bezahlen.



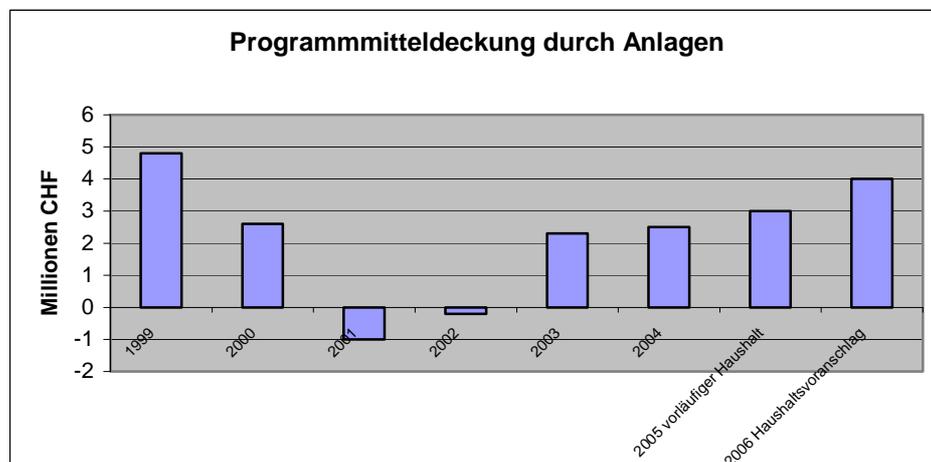
Die Angaben für 2005 stammen aus den vorläufigen Bilanzen, die im Rahmen der Cash-Flow-Planung für den Exekutivausschuss 9/2005 geprüft wurden.

2001 führten die Anlageverluste, das Gesamtdefizit und die bis zum Jahresende gestiegenen Forderungen zu einem Ergebnis, das Anlass zu Besorgnis gab.

4. Programmmitteldeckung durch Anlagen im Allgemeinen Fonds

Der ÖRK baute konstant signifikante Programmmittel auf und stockte gleichzeitig die Anlagen im Allgemeinen Fonds auf. Das bedeutet, dass wann immer die Ausgaben aus dem Programmfonds die Einnahmen übersteigen, Aktiva aus den Anlagekonten des Allgemeinen Fonds zur Deckung dieser Ausgaben verwendet werden können.

Wann immer das Anlageportfolio die Programmmittelsalden übersteigt, so bedeutet dies, dass der ÖRK über echte Anlagen verfügt, die nicht zur Deckung verbindlicher Programmausgaben benötigt werden.



Als es 2001 und 2002 zu einer mangelnden Deckung der Programmmittel durch Anlagen kam, stellte dies ein Warnsignal für den ÖRK dar. Von 2003 an und auch im vorläufigen Haushalt 2005 und im Haushaltsentwurf 2006 wurde ein Deckungsniveau erreicht, das so hoch ist, dass der ÖRK sogar über mehr Anlagen verfügt, als er zur Deckung der Allgemeinen Rücklagen in den nichtzweckgebundenen Mitteln benötigt.

III Grundzüge der Finanzpolitik des ÖRK und wichtige Entwicklungen von 1999 bis 2005

1. 2002: Einführung der programmbezogenen Kostenrechnung (activity based costing - ABC)

Die Finanzierungspartner wurden nicht mehr um Betriebskostenbeiträge ersucht, um neben den Programmkosten auch die Personalkosten und die Infrastrukturbetriebskosten zu decken. Auf der Grundlage von Schätzungen der für die Programmdurchführung insgesamt benötigten Zeit wurden sowohl Programmmitarbeiterkosten als auch betriebliche Infrastrukturkosten den Programmen zugerechnet. Die Gesamtkosten der Programme und Aktivitäten konnten so überprüft werden. Bei der Planung konnte sichergestellt werden, dass die Gesamtbeiträge für Programme zur Deckung der Gesamtkosten der geplanten Aktivitäten ausreichen.

2. 2003: Renovierung des Château de Bossey für CHF 8,7 Millionen (USD 7,6 Millionen)

Die Renovierungsarbeiten am Château wurden abgeschlossen. Der Zentralausschuss genehmigte Hypothekendarlehen in Höhe von CHF 6,4 Millionen zur Finanzierung dieser Arbeiten. Ferner wurden CHF 1,7 Millionen aus dem Stiftungsfonds für die Renovierung bereitgestellt. Die infolge dieser Baumaßnahmen gestiegenen Einnahmen aus der Vermietung von Gästezimmern in Bossey wurden zur Deckung der Hypothekenzinsen herangezogen.

3. 2003: Beschlüsse zu den Allgemeinen Rücklagen

Der Zentralausschuss beschloss, dass die Allgemeinen Rücklagen mindestens zur Deckung der Gehaltskosten von drei Monaten reichen müssen, und definierte Allgemeine Rücklagen als jene Mittel, die dem ÖRK nach Erfüllung all seiner Verbindlichkeiten bleiben, wobei Land, Gebäude und andere Sachanlagen nicht eingerechnet werden.

4. 2003: Anlagepolitik

Der Zentralausschuss überarbeitete offiziell die Anlagepolitik des ÖRK, einschließlich der allgemeinen ethischen Richtlinien. Er definierte die Ziele, die mit der Anlage von Mitteln des Allgemeinen und des Stiftungsfonds verfolgt werden.

5. 2004: Plan für Renovierung und Instandhaltung des Ökumenischen Zentrums

Der Exekutivausschuss forderte die Erstellung eines Investitionsplans für die Renovierung und Instandhaltung des Gebäudes des Ökumenischen Zentrums.

6. 2005: Strategie zur Einkommensentwicklung 2006 - 2008

Bei der Diskussion des Dokuments *Towards an income strategy 2006-2008* und auf der Grundlage der Programmauswertung vor der Vollversammlung unterbreitete der Finanzausschuss folgende Überlegungen zur ernsthaften Erwägung:

„Dem Rat kommt eine einzigartige Rolle zu; unsere Chancen für die künftige Mittelbeschaffung liegen in der Akzentuierung dieser Rolle und in unserer Kommunikationspraxis.

Management und Methodik der Programme bedürfen eines neuen Ansatzes und einer stärkeren Profilierung der Programmarbeit und ihrer Ergebnisse.

Anhaltende Bemühungen um eine Verbesserung der Qualität der Programmarbeit und deren Vermittlung gegenüber den Finanzierungspartnern sind von wesentlicher Bedeutung; eine bessere Planung, Begleitung und Evaluierung wäre für die Gewinnung von Vertrauen und für anhaltende Unterstützung der wichtigsten Finanzierungspartner wahrscheinlich äußerst hilfreich.“

IV Würdigung

Der Rat ist dankbar für die konstante, großzügige und partnerschaftliche finanzielle Unterstützung der Kirchen und kirchlichen Dienste und Werke, von denen viele im Berichtszeitraum selbst mit gravierenden finanziellen Problemen zu kämpfen hatten. Der Rat spricht den Kirchen und Partnerorganisationen für diese konkret gelebte Solidarität seinen tief empfundenen Dank aus.

Anmerkung: Die Angaben in CHF stammen aus den ÖRK-Finanzberichten von 1999 bis 2004, dem vorläufigen Haushalt 2005 sowie dem Haushaltentwurf 2006. Die Angaben in USD basieren durchgängig auf einem Wechselkurs von USD/CHF 1,24 und dienen dazu, ungefähre Vergleichswerte in USD anzugeben.