

Vertragsmanagement in kirchlichen Organisationen

Sicherstellung der Compliance durch
digitales Vertragsmanagement



Zusammenfassung:

- Transparenz und Nachvollziehbarkeit durch Etablierung eines zentralen, organisationsweiten, digitalen Informationssystems für wesentliche Vertragsinhalte und relevante Dokumente
- Klare Zuständigkeiten in einem organisationsweiten Vertragsmanagementprozess entlang des gesamten Vertragslebenszyklus
- Wirksame Kontrollmechanismen entlang des Prozesses zur Vermeidung von Compliance-Verstößen
- Differenzierung der Vertragsvorgänge zur frühzeitigen Identifikation und angemessenen Behandlung von Risiken

Digitales Vertragsmanagement

Die kirchlichen Organisationen müssen bei ihrem Handeln die vertraglichen Verpflichtungen und die freiwillig eingegangenen Selbstverpflichtungen einhalten sowie den aktuellen regulatorischen Anforderungen und gesellschaftlichen Wertvorstellungen (Ethik, Integrität) entsprechen, unter anderem

- Anforderungen des kaufmännischen Rechnungswesens
- Zunehmende Komplexität der rechtlichen Regelungen, Regelungstiefe und Kontrolldichte,
- Deutliche Erhöhung der persönlichen Haftung (z. B. Steuerrecht, Risiko des Organisationsverschuldens, usw.)

Vereinfacht bedeutet dies das ernsthafte Bemühen, sich regelkonform zu verhalten.

Hieraus ergibt sich für kirchliche Organisationen die Notwendigkeit, wirksame Compliance-Management-Systeme zur installieren. Ein Baustein zur Sicherstellung der Compliance ist das Vertragsmanagement (VM).

Das Vertragsmanagement ist ein umfassender Prozess für ein systematisches und effizientes

Management von Verträgen entlang des gesamten Vertragslebenszyklus mit klaren Rollen und Verantwortlichkeiten, abgebildet in einem IT-System.

Die im Folgenden erläuterten drei Bestandteile des Vertragsmanagements leisten einen wesentlichen Beitrag zur Sicherstellung der Compliance innerhalb der Organisation:

Eine Quelle der Wahrheit

Das Vertragsmanagement sieht eine zentrale, organisationsweite, digitale Informationsbasis vor. Sie fasst die wesentlichen Inhalte der Verträge zusammen und hält die relevanten Dokumente vor. Sie wird in einem VM-IT-System abgebildet. Die Erfassung der Daten ist prozessual sichergestellt. Der Zugriff auf und die Auswertbarkeit der Informationen sind durch Zuständigkeiten geregelt und mittels Berechtigungen geschützt. Die Aktivitäten entlang des gesamten Vertragslebenszyklus werden systemseitig dokumentiert und schaffen die erforderliche Nachvollziehbarkeit der Vorgänge und der getroffenen Entscheidungen. Die Einhaltung der regulatorischen Anforderungen an revisionssichere Aufbewahrung, Datenschutz usw. ist systemseitig gewährleistet.

Damit stellt das Vertragsmanagement allen Beteiligten eine gemeinsame, verlässliche Quelle für Vertragsinformationen als Grundlage für Auskünfte, Auswertungen, Fristenüberwachung und Entscheidungen rund um die Vertragslandschaft zur Verfügung. Es schafft Transparenz über sämtliche Vertrags- und Leistungsbeziehungen, welche als Basis für weitere Compliance-Management-Systeme, zum Beispiel Tax Compliance, dient.

Außerdem wird mit dem VM-System die Reaktionsfähigkeit beispielsweise auf Sanktionen, Embargos und Lieferantenausfälle gesteigert. Betroffene aktive oder sich anbahnende Vertragsbeziehungen sind auf Knopfdruck für weiterführende Analysen auswertbar.

Verantwortungssteuerung

Das Vertragsmanagement definiert klare Verantwortlichkeiten zwischen den vertragschließenden Fachbereichen und den Expertinnen und Experten in den Querschnittsfunktionen. So hat beispielsweise der Rechtsbereich die permanente Aufgabe, Veränderungen im regulatorischen Umfeld zu überwachen und notwendige Handlungen für das Vertragsmanagement abzuleiten. Diese Handlungen umfassen die Erstellung, Pflege und Bereitstellung von Vertragsmustern, welche einen Rahmen bilden, in dem sich die vertragschließenden Fachbereiche eigenverantwortlich und rechtskonform bewegen können. Die Definition von qualitativen und quantitativen Merkmalen zur Identifikation von Vorgängen, welche eine alternative Behandlung erfordern, um den regulatorischen Vorgaben gerecht zu werden (z. B. die verbindliche Einbindung des Rechtsbereichs zur Durchführung von Vertragsprüfungen bei Verwendung der Entwürfe der Vertragspartner statt der eigenen) ist eine weitere Aufgabe des Rechtsbereichs. Diese Differenzierung ermöglicht die rechtzeitige Identifikation und angemessene Behandlung von potenziellen (steuer-)rechtlichen, monetären und die Reputation betreffenden Risiken.

Die vertragschließenden Fachbereiche haben die Verantwortung, die von dem Rechtsbereich definierten, verbindlichen Vorgaben umzusetzen (z. B. Nutzung der freigegebenen Vertragsmuster) und bei Abweichungen den Rechtsbereich einzubeziehen.

Organisationsweit einheitlicher Prozess

Mit der Etablierung eines organisationsweit einheitlichen Prozesses wird die Zusammenarbeit zwischen den vertragschließenden Fachbereichen und den Expertinnen und Experten der Querschnittsfunktionen gesteuert. Hierbei wird der gesamte Vertragslebenszyklus von der Anbahnung bis zur Beendigung bzw. Erneuerung betrachtet.

Die systemseitige Abbildung der Prozesse und Verantwortlichkeiten in Verbindung mit wirksamen Kontrollmechanismen (z. B. Plausibilitätskontrollen bei der Informationserfassung) stellen die Einhaltung der Prozesse sowie die Vollständigkeit und Qualität der notwendigen Informationen sicher. Die Prozessharmonisierung trägt zur Effizienzsteigerung bei.

Außerdem werden die Informationsflüsse zwischen den Beteiligten prozessual gesteuert. Damit ist gewährleistet, dass die relevanten Ansprechpartner:innen bei vordefinierten Ereignissen bzw. Meilensteinen (z. B. nach Vertragsunterzeichnung) mit erforderlichen Informationen versorgt werden.

Fazit

Das Vertragsmanagement beantwortet die Fragen, was die wichtigsten Verträge sind, wer für diese verantwortlich ist und was die wesentlichen Inhalte dieser Verträge sind. Damit leistet es einen wesentlichen Beitrag zur Schaffung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit und bildet einen kritischen Baustein zur Sicherstellung der Compliance innerhalb der Organisation.

Kontakt

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Michèle Lamy

Senior Managerin
Public Sector Consulting
michelelamy@kpmg.com

Michail Jitomirski

Senior Manager
Public Sector Consulting
mjitomirski@kpmg.com

www.kpmg.de

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 so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2024 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.