

Anforderungen an die Interne Revision

im Konzern Stadt Wien - Wiener Wohnen

Zur Person

Bettina Zainzinger,

Stadt Wien – Wiener Wohnen

Mitarbeiterin der Stabsstelle Interne Revision

seit 2012

Zur Person

Stefan Mattes, M.A.

SIART + TEAM TREUHAND GmbH

Revisionsassistent & Berufsanwärter Steuerberater

2011 bis 2014

Wiener Wohnen - Haus und Außenbetreuung GmbH

Stabsstelle Interne Revision seit 2014

Zertifikat „Certified Internal Auditor“ 2016

Leitung Stabsstelle seit 2016

Umfeld einer Internen Revision

Herausforderung einer Inhouse-Revision

..im Konzern *Stadt Wien – Wiener Wohnen*.

- **Unternehmung Stadt Wien – Wiener Wohnen**

*Dienststelle iSd Geschäftsordnung für den Magistrat der Stadt Wien
Immobilien- und Kundinnen- und Kundenmanagement*

- **Wiener Wohnen - Haus- und Außenbetreuung GmbH**

*Reinigungsleistungen, Grünflächenbetreuung, winterliche Gehsteigbetreuung,
Reparatur und Instandhaltung*

- **Stadt Wien - Wiener Wohnen - Kundenservice GmbH**

Call Center, Marketing, technische Services und Projekte

- **WISEG Wiener Substanzerhaltungsges. mbH**

*Verwaltung, Sanierung und Instandhaltung von alten, zum Teil denkmalgeschützten
stadteigenen Wohnhäusern*

Herausforderung einer Inhouse-Revision

..im Konzern *Stadt Wien – Wiener Wohnen*.

- **Große Bandbreite an Berufsgruppen und Tätigkeitsfelder**

Betriebswirtschaft, Recht, Technik, Reinigungskräfte, HandwerkerInnen usw.

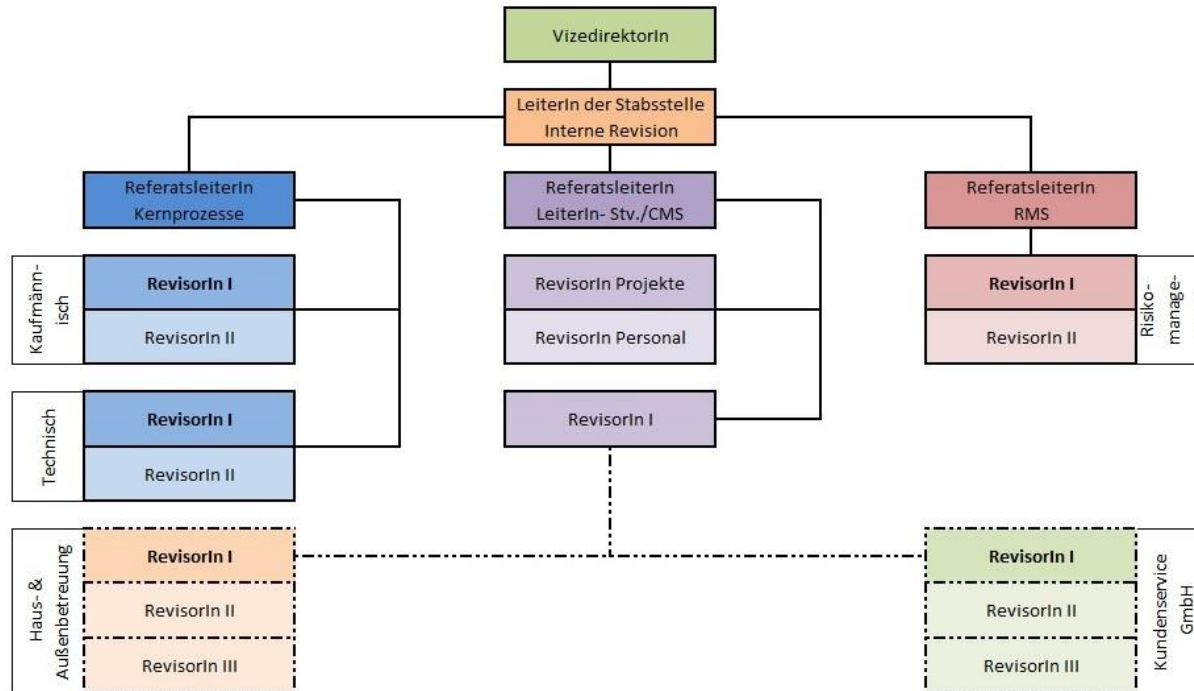
- **Multinationale MitarbeiterInnenstruktur**

Mehr als 40 Nationalitäten im Konzern

- **Verschiedenartigkeit der Dienstverhältnisse**

BeamtlInnen, Vertragsbedienstete, Angestellte, ArbeiterInnen, HausbesorgerInnen

Organigramm



BerichtsempfängerInnen

- **Unternehmung Stadt Wien – Wiener Wohnen**

Direktor - Technik

Vizedirektorin - Recht

- **Wiener Wohnen - Haus- und Außenbetreuung GmbH**

Geschäftsführerin - Recht

- **Stadt Wien - Wiener Wohnen - Kundenservice GmbH**

Geschäftsführer - Technik

Externe Prüfeinrichtungen

- **Magistratsdirektion – Gruppe Interne Revision**
- **Stadtrechnungshof Wien (ehem. Kontrollamt)**
- **Bundesrechnungshof**
- **Bundesamt zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung**
- **Staatsanwaltschaft Wien**
- **Bundeskriminalamt**

Soft Skills in der täglichen Prüfungspraxis einer Internen Revision

Soft Skills

..beschreibt eine Vielzahl an persönlichen Eigenschaften, Fähigkeiten, Kompetenzen und Werten, die - am Beispiel einer Internen Revision - die Wirkung im Rahmen der Prüfungs- und Beratungstätigkeit positiv beeinflussen.

Im **Ethikkodex für Interne RevisorInnen** sind folgende Eigenschaften festgelegt:

- Integrität / Rechtschaffenheit
- Objektivität
- Vertraulichkeit
- Fachkompetenz



Soft Skills

Weitere Erfolgsfaktoren für RevisorInnen:

- Verhandlungsstärke & Konfliktfähigkeit
- Wertschätzung / Respekt
- Innovation und Kreativität (proaktiv und zukunftsorientiert)
- Sorgfalt
- Geduld
- Kritikfähigkeit
- Empathie
- Kommunikationsfähigkeit („Flur-Funk“, Interviews, Besprechungen)



*„Können ist nichts ohne Gelegenheit“
Napoleon I. Bonaparte*

Gelegenheit(en) geben bzw. schaffen

Gelegenheiten für die RevisionspartnerInnen schaffen:

- Interviews vor Ort (Prozesse vorzeigen lassen)
- Offenes Gesprächsklima fördern:
 - Vorbereitung des Interviews
 - Ort des Interviews
 - Kleidung (bei ArbeiterInnen legerer Kleidungsstil)
 - Einleitung mit Smalltalk & Erläuterung des Ziels
 - Aktives Zuhören (Ausreden lassen)
 - Augenkontakt (1 InterviewerIn, 1 ProtokollführerIn)
 - Reaktion auf die InterviewpartnerInnen (Empathie)
- Wertschätzung (ArbeiterIn ist Experte)



„Auch eine schwere Tür hat nur einen kleinen Schlüssel nötig.“

Charles Dickens

Mut zur Einfachheit

..in der Kommunikation mit RevisionspartnerInnen im Rahmen,

- des persönlichen Gesprächs,
- der schriftlichen und mündlichen Berichterstattung,
- der Beratungstätigkeit;



Mut zur Einfachheit

Beispiele:

- Verwendung nachvollziehbarer, allgemeinverständlicher Begriffe und Formulierungen,
- Verwendung unterschiedlicher Darstellungsformen (grafisch, verbal usw.)
- kurze, einfache Sätze
- Sprache an PartnerInnen anpassen (Begriffe erklären)



Mut zur Einfachheit

Beispiel:

Änderungen von Richtlinien und Prozessen sollen auch die Arbeiter erreichen.

Die **Eingabe von Meldungen** soll nicht nur in den Prozessen abgeändert werden, sondern auch **in den Checklisten der Arbeiter in der App**.

Dies soll den operativ tätigen MA die Eingabe mittels Stichwörtern, Textbausteinen oder Bildern erleichtern.

Beispiel: komplizierter versus einfacher Satz (siehe oben):

Kompliziert: Die Interne Revision stellte fest, dass die Eingabe der Meldungsdaten, welche von den Arbeitern vor Ort erfasst werden, insoweit geändert werden sollten, als dass die Prozesse und Richtlinien hinsichtlich des Bereichs Meldungseingabe adaptiert werden sollen, um eine mögliche elektronische Dateneingabe zu ermöglichen, wobei in der digitalen Checkliste in der App für die Arbeiter Stichwörter, Textbausteine und Bilder zur Verfügung stehen sollen.

„Das Wasser nimmt die Form des eckigen oder runden Gefäßes an, der Mensch den Charakter guter oder schlechter Freunde.“

Japanisches Sprichwort

Empathie

..ist die Fähigkeit Gedanken, Bedürfnisse und Motive anderer Personen zu erkennen bzw. zu verstehen.

- Berichterstattung und Beratungsleistung hat die Bedürfnisse der EmpfängerInnen zu befriedigen,
- Motive und Bedürfnisse von fehlgeleiteten MitarbeiterInnen deuten, um optimale Ermittlungsansätze zu verfolgen,
- Probleme der täglichen Arbeitsprozesse in Interviews verstehen, um optimale Maßnahmen ableiten zu können.
- Bedarf externer Prüfeinrichtungen und Ermittlungsbehörden begegnen;
- Wertschätzung & Respekt gegenüber RevisionspartnerInnen zeigen.



Empathie

Folgende Fragen durchgehen:

- Was wollen die InterviewpartnerInnen erreichen? Was motiviert sie? Wovor haben sie Angst?
- Gibt es einen Konsens / ein gemeinsames Ziel?
- Welche Gründe für bestimmtes Verhalten gibt es?
- Ziel des Interviews vorab erklären. Mögliches Ziel/Chance für Interviewpartner erläutern.

Beispiel:

Sonderprüfungen:

- Geräte „verborgen“ wegen Führungskraft,
- Zusatzinformationen verheimlichen für besseres Revisionsergebnis



„Wer andere besucht, soll seine Augen öffnen und nicht den Mund.“
Afrikanisches Sprichwort

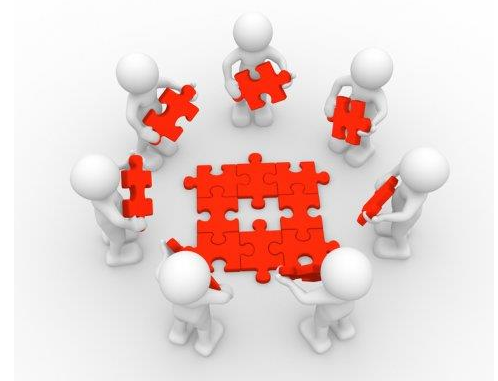
Diversität im Prüfteam

..gewährleistet, dass möglichst viele Betrachtungsweisen und Möglichkeiten zur Geltung kommen.

- Quellausbildungen,
- Erfahrungen in „Vordienststellen“ bzw. differenten Arbeitgebern,
- Herkunft;

Beispiele:

- Betriebswirtschaft, Recht, Technik, IT, operativ ausgebildet,
- Andere Blickwinkel durch Vorerfahrungen,
- Sprachliche und kulturelle Kompetenzen;

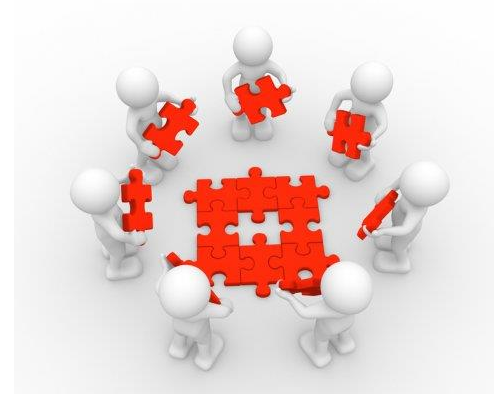


Diversität im Prüfteam

Beispiel:

Vorwurf sexuelle Belästigung

- im Bereich von MitarbeiterInnen mit fremder Muttersprache
- RevisorIn mit deren Muttersprache wirkte beruhigend und half bei Formulierungen



„Wer einen Fehler gemacht hat und ihn nicht korrigiert, begeht einen zweiten.“

Konfuzius

Etablieren einer Fehlerkultur

..darf keine Worthölse für RevisorInnen sein, da Irren menschlich ist.

- Warum fand ein Fehlverhalten statt? (falsche, ungenaue bzw. nicht realisierbare Vorgabe?, Vorgabe optimiert?, Rechtfertigung?)
- Fehler der IR durch Qualitätskontrolle entdecken und positiv im Team besprechen
- Fokus auf gemeinsame Lösungsansätze legen,
- Angemessene Reaktion auf Fehlverhalten setzen,



Etablieren einer Fehlerkultur

Beispiel:

ControllerIn im Zusammenhang mit mangelhaften Mengengerüsten

Beispiel:

Reinigungsleistung nicht korrekt ausgeführt – Mahnungsstufen

Beispiel:

ArbeiterIn weicht von Vorgabe ab, da effizienteren Weg gefunden

Beispiel:

Widersprüchliche Vorgaben in Prozessen und Handbüchern



„Der Sieg liebt die Vorbereitung.“
Catull

Sachlichkeit und Objektivität

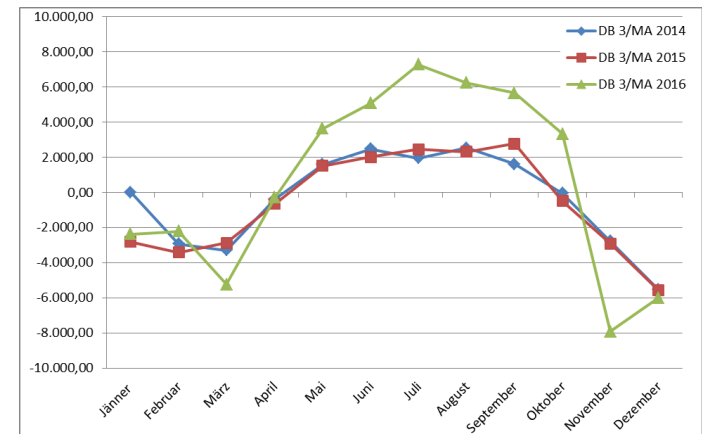
Sachverhalt **objektiv beschreiben** jedoch **fair gegenüber** sämtlichen **RevisionspartnerInnen** (auch positive Feststellungen erwähnen)

Beispiel:

Grafik Deckungsbeitrag Bereich Außenbetreuung

Klar und eindeutig, d.h. so wenig wie möglich an Interpretationsraum offen lassen. (Tatsachen inkl. **Ursachen & Unwägbarkeiten** darstellen)

Berichte sind das Aushängeschild der IR
(Revisionsmarketing!)



„Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben, alte Küsten aus den Augen zu verlieren.“

André Gide

Innovation und Kreativität

Quellen der **Innovation**:

- Kenntnisse über aktuelle & zukünftige Entwicklungen („Flur-Funk“)
- Mythen versus Fakten
- Blick über den Tellerrand (Anforderungen der Organisationseinheiten)
- **Best-Practice-Lösungen** am Markt oder in der Organisation
- **Ideen** von ausführenden **MitarbeiterInnen**
- **IR als Sprachrohr** zur Geschäftsleitung verstehen

