

PricewaterhouseCoopers IKS Gemeinden



Fachtagung Verband für öffentliches Finanz- und Rechnungswesen
Solothurn, 8. September 2009

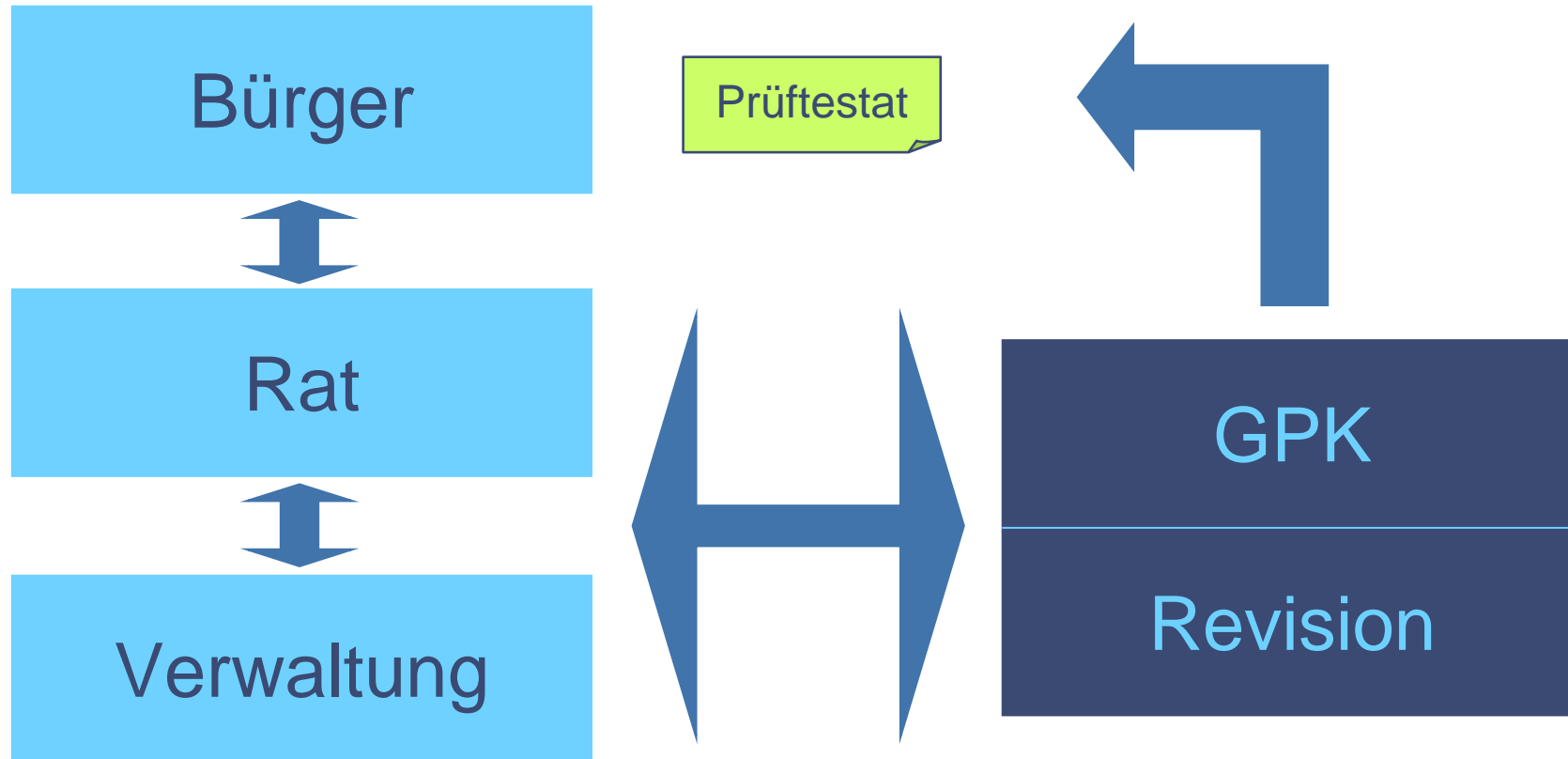
Roland Schegg, PwC St. Gallen

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Agenda

- ➔ Einbettung IKS in Gemeinde-Governance
- ➔ Struktur Kontrollsystem
- ➔ Ansatz Einführung IKS
- ➔ IKS-Schlüsselkontrollen und Instrumente
- ➔ Vorteile externe Revision

Zentrale IKS-Beinflusser

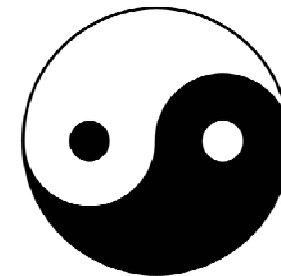


Richtige Balance als Herausforderung

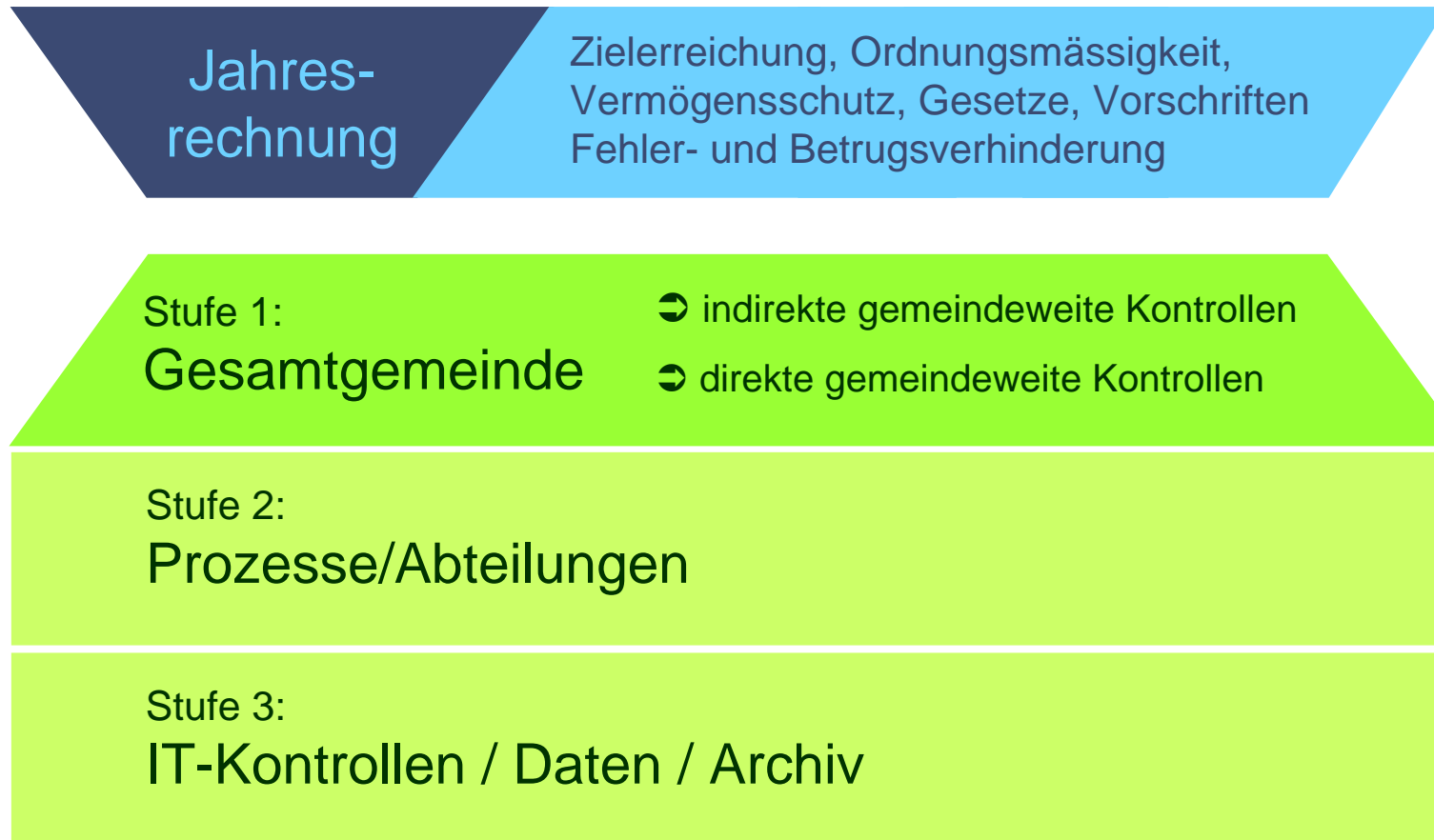


➔ **Wesentlichkeit**

➔ **Gesunder Menschenverstand**



Struktur Kontrollsystem



Stufe 1:

Gesamtgemeinde

➔ indirekte gemeindeweite Kontrollen

➔ direkte gemeindeweite Kontrollen

➔ indirekte gemeindeweite Kontrollen

- ethische Werte, Verhaltenskodex, Ausprägung von Integrität
- Kommunikationskultur, Art der Führung, Organisationsstruktur, Leitbild
- Personalpolitik, Kompetenz

nicht direkt durch „Management“ ausgeführt / angeordnet

➔ direkte gemeindeweite Kontrollen

- Budgetabweichungsanalyse, Kennzahlen, Controlling
- Liquiditäts- und Finanzmanagement
- direkte Freigabe von Ausgaben ab gewisser Grösse (Investitions sowie laufende Rechnung)
- Definition Kompetenzen und Verantwortungen in Dienst- und Personalreglemente, Gemeindeordnung etc.

direkt durch „Management“ ausgeführt / angeordnet

Stufe 2: Prozesse/Abteilungen

➔ Prozesse/Abteilungen

- betrifft Ebene der Hauptprozesse
- Orientierung an Organisation / institutionale bzw. funktionaler Gliederung

➔ Beispiele

- Allgemeine Verwaltung, Zivilstandsamt, Betreibungsamt
- Bauverwaltung, Grundbuch
- Soziale Wohlfahrt
- Bildung/Schule
- Umwelt, Abwasser
- Steuern
- Investitionen
- Zahlungsverkehr
- Personal/Lohn
- etc.

Stufe 3: IT-Kontrollen / Daten / Archiv

➔ IT-Kontrollen, Daten

- Zugriffsrechte auf Programme und Daten/Stammdaten
- Programmentwicklungen bzw. Soft-/Hardware-Evaluation
- Anpassungen an Soft-/Hardware
- Datensicherheit, Backup-Systeme, Lesbarkeit von älteren Datenbeständen
- Schutz von Schlüssel-Hardware (Feuer, Wasser, böswillige Beschädigung)

➔ Archiv

- Aufbewahrung von Papier oder anderen Medien
- Zugriffsschutz, Inventar
- Schutz vor physischen Einflüssen (Feuer, Wasser, Feuchtigkeit, Diebstahl etc.)
- etc.

Ansatz Einführung IKS

Schritte	Tätigkeiten
1 IKS-Grundsätze IKS-Scoping Gemeindeweite Kontrollen/IT	<ul style="list-style-type: none">– IKS-Grundsätze definieren– IKS-Scoping: Identifikation wesentlicher Posten der Jahresrechnung, Definition wesentlicher Prozesse– Unternehmensweite Kontrollen und IT-Kontrollen analysieren
2 Prozesse, Risiken und Kontrollen	<ul style="list-style-type: none">– Prozesse analysieren– Risiken identifizieren– Kontrollen identifizieren/beurteilen– ggf. Optimierungsbedarf bestimmen
3 IKS-Umsetzung und Betrieb	<ul style="list-style-type: none">– Kontrollen entwickeln und testen– Prozessdokumentation aktualisieren– Kontrollen schulen– Kontrollen in Betrieb nehmen– IKS-Überwachung und Reporting aufbauen

Kern des IKS

Risiko-Inventar		Kontroll-Inventar		Bewertung
Risikobeschreibung einzelne Risiken je Hauptprozess kurz umschreiben	Kontrollziele Vollständigkeit Richtigkeit Zugriff Echtheit Bewertung Rechtmässigkeit etc.	Kontrollbeschreibung einzelne Kontrolltätigkeiten kurz umschreiben	Verantwortung Definition Kontrollverantwortliche	Beurteilung Wirksamkeit Nachvollziehbarkeit Schlussfolgerung

Beispiel Personal/Lohn

Risiko-Inventar		Kontroll-Inventar		Bewertung
Risikobeschreibung	Kontrollziele	Kontrollbeschreibung	Verantwortung	Beurteilung
Fiktive Mitarbeitende im Personalstamm und damit ungerechtfertigte Lohnzahlung	Richtigkeit Echtheit Rechtmässigkeit	Abweichungsliste Lohnzahlung mit Vormonat jährliche Lohnfestsetzungsliste etc.	Leiter Finanzen oder Gemeinde-Präsident	...

IKS Schlüsselkontrollen / Instrumente (1)

Beispiele – allgemein

- ➔ Funktionentrennung
Mitarbeitende verfügen nicht über unvereinbare Funktionenakkumulationen
- ➔ Budget-Abweichungsanalyse
- ➔ Abstimmung Hauptbuchhaltung mit Nebenbuchhaltungen
z.B. Spezialsoftware Sozial Wohlfahrt, Steueramt, Bauverwaltung, Grundbuch, Betriebsamt sowie Nebenbetriebe wie Technische Betriebe etc.
- ➔ Zugriffsrechte IT
- ➔ Stammdatenverwaltung
- ➔ Finanzkompetenzen und Genehmigungsverfahren

IKS Schlüsselkontrollen / Instrumente (2)

Beispiele – bereichsspezifisch

- ➔ **Zahlungsverkehr**
Rechnungskontrolle, Codes für Zahlungsfreigabe
- ➔ **Personal/Lohn**
Abweichungsanalyse Lohnauszahlung mit Vormonat, Lohnfestsetzungsliste etc.
- ➔ **Soziale Wohlfahrt**
Funktionentrennung Leistungsbemessung/Verbuchung, keine Barauszahlungen, Abstimmung Spezialsoftware mit Hauptbuch
- ➔ **Bauamt/Grundbuch**
Funktionentrennung Berechnung/Überprüfung Anschlussgebühren, Handänderungssteuer etc.
- ➔ **Steueramt**
Vollständiger Datenabgleich Einwohner-/Steuerregister, Abstimmung Energiebezüger (technische Betriebe) etc.

Fazit zu IKS bei Gemeinden

- ➔ eigentlich nichts Neues
- ➔ häufig auf gutem Niveau bereits vorhanden

Aber:

- ⊗ IKS ist selten dokumentiert
- ⊗ durchgeführte Kontrollen häufig nur lückenhaft nachvollziehbar
- ⊗ personelle Funktionentrennung teilweise aus Effizienzgründen nicht echt gelebt
- ⊗ Budget enthält aus praktischen Gründen Reservepolster

Vorteile externe Revision

Potential für eine gewinnende Zusammenarbeit...

- ➔ Fachliche Kenntnis, Erfahrung aus Branche
- ➔ Prüfmittel, standardisierte Arbeitspapiere und Mittel
- ➔ Prüfung Jahresrechnung gut delegierbar, zumal in Privatwirtschaft üblich bzw. vorgeschrieben
- ➔ Zeitliche Verfügbarkeit
- ➔ Haftung im Rahmen Sorgfaltspflichten
- ➔ Blickwinkel von Extern, politische Unabhängigkeit

Fragen?



Roland Schegg



E-MBA Unternehmensführung FH
dipl. Wirtschaftsprüfer
dipl. Betriebsökonom HWV

Bei PwC seit 1996

PricewaterhouseCoopers AG
Kornhausstrasse 26
CH – 9001 St. Gallen

Direkt: +41 58 792 73 56
Mobile: +41 79 215 29 31
E-Mail: roland.schegg@ch.pwc.com

Projekt-Erfahrung

- Wirtschaftsprüfung
 - Einzelabschlüsse, Konsolidierung und Konzernprüfung
 - OR, Aktienrecht oder SWISS GAAP FER, IFRS für Einzelabschlüsse
 - Autonome Pensionskassen, Stiftungen
 - Politische Gemeinden
- Betriebliches Rechnungswesen, Prozessanalyse, Finanzplanung
- Management Information Systeme (MIS), Cockpits
- Strategieentwicklung und Businessplan
- Führungs-Coaching
- Unternehmensbewertung, Nachfolgelösungen und -planungen
- Begleitung Recovery-Prozesse
- Spezialprüfungen (forensische Untersuchungen, Sonderprüfungen)

Branchen-Fokus

- Energie, Technik, Tourismus, Gemeinden
- KMU
- Hoch- und Tiefbau