



**Amt für Gemeinden und Bürgerrecht**  
Gemeindeaufsicht

## **Bericht über die Schwerpunktprüfung 2022: «Internes Kontrollsystem – IKS bei den Gemeinden»**

St.Gallen, 12. Juli 2022

Sehr geehrte Stadtpräsidentin und Stadtpräsidenten  
Sehr geehrte Gemeindepräsidentinnen und Gemeindepräsidenten  
Sehr geehrte Schulratspräsidentinnen und Schulratspräsidenten  
Sehr geehrte Verwaltungsratspräsidentinnen und Verwaltungsratspräsidenten  
Sehr geehrte Damen und Herren

Mit dem Gemeindegesetz vom 21. April 2009 (sGS 151.2; abgekürzt GG) wurden Bestimmungen zum Internen Kontrollsystem (IKS) eingeführt.

Seit der Einführung des IKS bei den St.Galler Gemeinden bestehen immer wieder Unsicherheiten über den Umfang, die Ausgestaltung und die Dokumentation des IKS. Anlässlich der vorgenommenen Aufsichtsprüfungen des Amtes für Gemeinden und Bürgerrecht in den Jahren 2020 und 2021 bei den Gemeinden sind immer wieder Feststellungen zu IKS oder zur Organisation der Verwaltung gemacht worden. Auch wurde festgestellt, dass in vereinzelt Fällen von deliktischen Handlungen das IKS nicht den aktuellen Gegebenheiten angepasst oder nicht auf die wesentlichen Risiken ausgerichtet war.

Wir freuen uns, Ihnen diesen Gesamtbericht unserer Schwerpunktprüfung 2022 IKS bei den Gemeinden übergeben zu können und sind überzeugt, dass Sie in diesem Bericht wertvolle Informationen, Anregungen und Tipps für Ihre Gemeinde erhalten. Machen Sie von dieser Gelegenheit Gebrauch. Wir bitten Sie, auch die Geschäftsprüfungskommission und die für das IKS verantwortlichen Personen über diesen Gesamtbericht zu informieren.

Für Fragen stehen wir den Ratsmitgliedern, den Mitgliedern der Geschäftsprüfungskommissionen sowie dem Verwaltungspersonal gerne zur Verfügung.

Der Abteilungsleiter

Martin Jeker  
M.A. HSG

Der Revisor

Urs Rohner  
Fachmann im Finanz- und  
Rechnungswesen mit eidg.  
Fachausweis

---

Berichtsempfänger

Alle Gemeinden des Kantons St.Gallen

---



## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Gesetzliche Grundlagen</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Projektziele</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Ergebnisse Schwerpunktprüfung IKS</b>	<b>5</b>
4.1	Übersicht Umsetzung IKS in den Gemeinden	5
4.2	Feststellungen im IKS	6
4.3	Wo liegen aus Sicht der Gemeinden die Schwierigkeiten beim Erstellen und Anwenden eines wirksamen IKS?	6
4.4	Welche Massnahmen sind in der Zwischenzeit von den Gemeinden umgesetzt worden?	7
<b>5</b>	<b>IKS – Erstellung und Aktualisierung</b>	<b>7</b>
5.1	Grundlagen für ein dauerhaftes IKS	7
5.2	Kontrollaktivitäten	9
5.3	Dokumentation IKS	10
5.4	IKS-Bericht / jährliche Überprüfung des IKS durch den Rat	10
<b>6</b>	<b>Weitere wichtige Punkte in einem IKS</b>	<b>11</b>
6.1	Mindestanforderungen	11
6.2	Prüfung durch den Rat	12
6.3	Visieren von Belegen	13
6.4	Zahlungsfreigabe	13
6.5	Datensicherheit / Einsatz Informatikmittel	14
6.6	Versicherungen / Sicherheitsleistungen	14
6.7	Personalwesen	15
6.8	Debitoren / Einzug von Forderungen	15
<b>7</b>	<b>Geschäftsprüfungskommission (GPK)</b>	<b>16</b>
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>17</b>
<b>9</b>	<b>Literaturhinweise</b>	<b>17</b>
<b>10</b>	<b>Anhänge</b>	<b>17</b>



### Im Bericht verwendete Abkürzungen

FHGV	Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden vom 21. März 2017, sGS 151.53
GG	Gemeindegesezt vom 21. April 2009, sGS 151.2
GPK	Geschäftsprüfungskommission
IKS	Internes Kontrollsystem
KKAG	Konferenz der kantonalen Aufsichtsstellen über die Gemeindefinanzen
RMSG	Rechnungsmodell der St.Galler Gemeinden
sGS	systematische Gesetzessammlung des Kantons St.Gallen ( <a href="http://www.gesetzessammlung.sg.ch">www.gesetzessammlung.sg.ch</a> )
VG	Verantwortlichkeitsgesetz vom 7. Dezember 1959, sGS 161.1
Website	<a href="https://www.sg.ch/politik-verwaltung/gemeinden/gemeindeaufsicht.html">https://www.sg.ch/politik-verwaltung/gemeinden/gemeindeaufsicht.html</a>



## 1 Ausgangslage

Mit dem GG vom 21. April 2009 wurden Bestimmungen zum IKS eingeführt.

Aufgrund der Erkenntnisse aus den aufsichtsrechtlichen Prüfungen ist davon auszugehen, dass in den Gemeinden nicht immer das Gleiche unter dem Begriff IKS verstanden wird. Es bestehen Unterschiede im Umfang sowie im Detaillierungsgrad der Risikobeurteilung und der Kontrollmassnahmen, die ihrerseits dazu führen, dass das IKS entweder gut umgesetzt wird oder Schwierigkeiten bereitet. Auch bestehen in der Umsetzung grosse Unterschiede bezüglich der Dokumentation und der Wirksamkeit des IKS. Nicht zuletzt ist in den Gemeinden manchmal eine gewisse Unsicherheit feststellbar, was die korrekte und effiziente Anwendung des IKS betrifft.

Anlässlich der vorgenommenen Aufsichtsprüfungen des Amtes für Gemeinden und Bürgerrecht in den Jahren 2020 und 2021 bei den Gemeinden sind immer wieder Mängel im IKS oder in der Organisation der Verwaltung festgestellt worden. Auch wurde festgestellt, dass in vereinzelt Fällen von deliktischen Handlungen das IKS nicht den aktuellen Gegebenheiten angepasst oder nicht auf die wesentlichen Risiken ausgerichtet war.

## 2 Gesetzliche Grundlagen

Alle St.Galler Gemeinden haben gemäss Art. 123 GG die Existenz eines IKS, welches der zweckgemässen Verwendung der Mittel und der Verhinderung von Fehlern und Unregelmässigkeiten in der Haushaltsführung dient, sicherzustellen. In Art. 27 bis 29 FHGV sind die Anforderungen an ein IKS bei den St.Galler Gemeinden genauer umschrieben.

Gemäss Nachfrage bei den Gemeinden sind diese Gesetzesartikel grossmehrheitlich klar und es besteht kein Anpassungsbedarf.

## 3 Projektziele

Mit der Schwerpunktprüfung 2022 soll festgestellt werden, wie das IKS bei Gemeinden umgesetzt wurde, wo die Schwachstellen im IKS liegen und welche Massnahmen oder Vereinfachungen notwendig sind.

Aufgrund der Feststellungen der ordentlichen Aufsichtsprüfungen der Jahre 2020 und 2021 sollen Empfehlungen für die Überprüfung und allenfalls Verbesserungen des IKS an die Gemeinden abgegeben werden können. Dabei sollen insbesondere die Vereinfachung der Risikobeurteilung und der Schlüsselkontrollen bei den Gemeinden angeregt werden, sodass das IKS im Alltag einfacher und wirksamer gelebt werden kann.

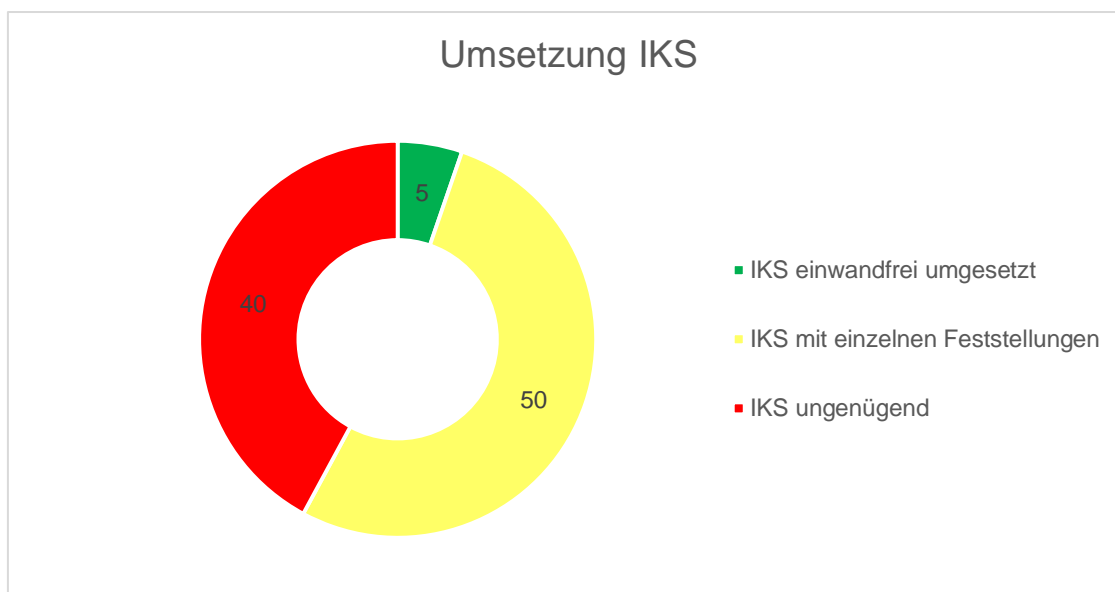
Der Gesamtbericht soll den Räten der St. Galler Gemeinden dazu dienen, das gemeindeeigene IKS und insbesondere die Dokumentation zu verstehen, zu überprüfen und allenfalls zu optimieren.

## 4 Ergebnisse Schwerpunktprüfung IKS

### 4.1 Übersicht Umsetzung IKS in den Gemeinden

Für diese Schwerpunktprüfung wurden 95 Berichte der Aufsichtsprüfungen bei den politischen Gemeinden und Spezialgemeinden der Jahre 2020 und 2021 im Bereich IKS ausgewertet. Grob kann die Umsetzung eingeteilt werden in einwandfreie Umsetzung, Umsetzung mit einzelnen Feststellungen und ungenügende Umsetzung.

Die Bewertung des IKS bei den Gemeinden hat folgendes Resultat ergeben:



Bei fünf Gemeinden war die Umsetzung des IKS einwandfrei, bei 50 Gemeinden wies das IKS einzelne Feststellungen auf und bei 40 der geprüften Gemeinden war das IKS ungenügend.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass in rund 42 Prozent der untersuchten Fälle das IKS nicht den Erwartungen des Gesetzgebers entspricht. In den folgenden Kapiteln werden die Gründe und die Empfehlungen zur Verbesserung dargelegt.



## 4.2 Feststellungen im IKS

Bei unseren ordentlichen Aufsichtsprüfungen in den Jahren 2020 und 2021 wurden folgende Feststellungen betreffend IKS gemacht:

Kapitel	Prüffeld / Mängel	Feststellungen	in %
5	Internes Kontrollsystem (materielle und formelle Fehler)	37	39%
5.2	Kontrollumfeld ist nicht vorhanden	13	14%
5.4	Jährliche Überprüfung des IKS durch den Rat nicht erfolgt	26	27%
6.1	Stellenbeschreibungen nicht vorhanden oder veraltet	24	25%
6.1	Visums- und Finanzkompetenzregelung nicht aktualisiert	21	22%
6.1	Unterschriftenverzeichnis unvollständig oder nicht vorhanden	7	7%
6.1	Kollektivunterschrift nicht eingehalten	5	5%
6.2	Prüfung durch den Rat wurde nicht wirksam durchgeführt	52	55%
6.3	Belege sind nicht vollständig doppelt visiert	30	32%
6.4	Zahlungsfreigabe ohne Überprüfung	7	7%
6.5	Datensicherheit / Sicherheit Informatik	5	5%
6.6	Sicherheitsleistungen (Versicherung) nicht ausreichend	13	14%
6.7	Fehler im Personalwesen allgemein / Lohnausweis	6	6%
6.8	Mangelhafte Debitorenrechnungen oder Bewirtschaftung	8	8%
7	Ergänzende Prüfungen der Jahresrechnung durch die GPK	39	41%
7	Mangelhafte Kontrollaufgaben der GPK	7	7%
Total		95	100%
	Mängel bei > 30 % der geprüften Fälle		
	Mangel mit erhöhtem Risiko		

Zu allen Feststellungen finden Sie in den Kapitel 5 bis Kapitel 7 in diesem Bericht die Erklärungen und Empfehlungen.

## 4.3 Wo liegen aus Sicht der Gemeinden die Schwierigkeiten beim Erstellen und Anwenden eines wirksamen IKS?

Bei 34 Gemeinden mit einer Feststellung im Bericht zur Aufsichtsprüfung der Jahre 2020 und 2021 wurde mittels Fragebogen detailliertere Informationen zum IKS eingeholt. Insbesondere wurde nach den Gründen gefragt, weshalb das IKS Schwierigkeiten bereitet. In rund 58 Prozent der Fälle wird das IKS mit den erfolgten Anpassungen als zweckmässig erachtet. Rund 42 Prozent der Gemeinden erachten das IKS in der jetzigen Form als nicht zielführend. Folgende Ursachen wurden im Fragebogen für ein ungenügendes IKS angeführt:

- Das IKS ist zu umfangreich.
- Die Konzentration auf die wesentlichen finanziellen Schlüsselrisiken wurde nicht vorgenommen.
- Die Erstellung und die Dokumentation des IKS ist zu aufwändig.
- Das Tool des AfGB ist zu unübersichtlich, zu kompliziert und zu schwerfällig in der Anwendung.
- Für die Kleinstgemeinden besteht keine geeignete Vorlage.
- Die Überzeugung der Stellenleitungspersonen und Mitarbeitenden über Sinn und Zweck des IKS fehlt.



- Die Gewichtung der einzelnen Risiken wurde nicht vorgenommen.
- Der Umfang des IKS und die Art der Dokumentation ist unklar.
- Die Kontrollmassnahmen sind zu wenig konkret oder nachprüfbar. Die Verantwortlichkeiten der Kontrollen sind nicht genau bezeichnet.
- Das IKS wird nicht ausreichend aktualisiert.
- Die IKS-verantwortliche Person hat zu wenig Zeit.
- Es besteht Unklarheit, was wirksame Kontrollen sind.

Es kann zusammenfassend festgestellt werden, dass rund ein Drittel der politischen Gemeinden und Spezialgemeinden nach den Empfehlungen der Aufsichtsprüfung für die Verbesserung des IKS vom Nutzen und vom Umfang nicht überzeugt waren. Die Anpassung des IKS auf die Grösse und die Anforderungen der Gemeinde hat nach wie vor vielen Schwierigkeiten bereitet. Wir empfehlen den Gemeinden daher, die Empfehlungen dieses Berichts umzusetzen.

#### **4.4 Welche Massnahmen sind in der Zwischenzeit von den Gemeinden umgesetzt worden?**

Folgende Massnahmen sind von den 34 befragten Gemeinden gemäss deren Angaben inzwischen ergriffen worden:

- Das bestehende IKS ist bei 20 Gemeinden grundlegend überarbeitet worden.
- Vereinzelt wurden externe Berater zur Entwicklung eines wirksamen IKS beigezogen.
- Oft wurde eine interne Checkliste / Risikomatrix erstellt.
- Finanzielle Schlüsselrisiken sind definiert worden.
- 25 Gemeinden überprüfen jährlich die Wirksamkeit der Massnahmen.
- Bei 28 Gemeinden erfolgt inzwischen eine jährliche Berichterstattung zur Wirksamkeit des IKS an den Rat.

Insgesamt darf festgestellt werden, dass die Gemeinden gewillt sind, ein gemeindespezifisches IKS aufzubauen. Auch Verbesserungsvorschläge werden umgesetzt.

## **5 IKS – Erstellung und Aktualisierung**

### **5.1 Grundlagen für ein dauerhaftes IKS**

Das IKS wird als wichtiges Instrument zur Minimierung von Manipulationsmöglichkeiten und Fehlern in der Jahresrechnung angesehen. Es bildet einen Eckpfeiler der Qualitätssicherung.

Ein IKS aufbauen oder ablösen heisst:

- eine offene Fehlerkultur schaffen;
- ein gutes Informations- und Kommunikationsmanagement errichten;
- die finanzrelevanten Prozesse vollständig aufnehmen und gestalten;
- Ziele festlegen;
- die Risiken der Nichterreichung der Ziele abschätzen;
- Kontrollmassnahmen in die Prozesse integrieren, mit denen die Risiken vermindert werden können;
- Evaluation eines IKS-Tools vornehmen;
- die Abteilungen und Mitarbeitenden für das Thema sensibilisieren;



- unwesentliche Massnahmen weglassen.

Das genügt aber nicht! Ein solches Projekt setzt auch die regelmässige Evaluation aller oben erwähnten Prozesse voraus, damit festgestellt werden kann, ob diese immer noch effizient und aktuell sind. Selbst ein mit der allergrössten Sorgfalt aufgebautes IKS wird rasch unwirksam, wenn es unbeweglich und statisch bleibt, während sich das Umfeld ständig wandelt. Insbesondere ist das IT-Umfeld stetigen Änderungen unterworfen und es bedarf Anpassungen der Kontrollmassnahmen.

Um die Risiko- und Kontrollkultur angemessen auszugestalten, empfehlen wir das IKS anhand der Checkliste internes Umfeld (siehe Anhang 1) zu überprüfen. Diese dient als Gesamtübersicht.

Wie aus der Befragung hervorgegangen ist, haben nur die Hälfte der 34 Gemeinden eine Übersicht über die Reglemente, die in ihrer Gemeinde angewendet werden.

Bei der Erstellung und Dokumentation des IKS ist es sinnvoll, sich an den finanziellen Risiken der wesentlichen Positionen in der Jahresrechnung zu orientieren.

Die finanzrelevanten Prozesse in der Gemeinde sollten analysiert werden.

Bei einer kleineren Spezialgemeinde sind folgende finanzrelevanten Prozesse denkbar:

- Debitorenfakturierung (Vollständigkeit und Korrektheit)
- Debitorenkontrolle / Mahn- und Betreuungswesen
- Kreditorenrechnungen, Spesenabrechnungen
- flüssige Mittel / Finanzvermögen
- Personal – Lohnzahlungen
- Finanzen – Abschlussbuchungen

Bei einer politischen Gemeinde sind folgende Prozesse risikoorientiert zu analysieren (Liste nicht abschliessend; Gesamtübersicht siehe Anhang 2):

- Jahresabschlussprozess
- flüssige Mittel / Finanzvermögen
- Debitorenbewirtschaftung (Vollständigkeit und Korrektheit inkl. Mahn- + Betreuungswesen)
- Kreditoren (Workflow, Kollektivunterschriften, Zahlungsprozess)
- Gebührenverrechnungen (Grundbuch, Bauverwaltung, Wasser, Abwasser, Strom; Altersheim, Parkplatzbewirtschaftung, Kehricht usw.)
- Inkasso Steuern
- Personaladministration und Lohnzahlungen
- Finanzielle Sozialhilfe – Alimentenbevorschussung
- Mehrwertsteuer
- Bewirtschaftung Finanzvermögen (Mieten, Pachten, Dividenden, Liegenschaftserträge, Bewertung)
- Kreditwesen – Budgetcontrolling
- Investitionen (Infrastruktur, Sachanlagen, Subventionen)
- Informatiktechnologie (IT) inklusive Schnittstellen

Die Gemeinden im Kanton St.Gallen unterscheiden sich durch unterschiedliche Aufgaben, interne Organisationen und Abläufe. Wichtig erscheint uns, dass alle finanziellen Prozesse auf ihre Risiken untersucht und bewertet werden. Anhand der Risikobeurteilung ist zu entscheiden, ob und zu welchen Risiken Massnahmen getroffen werden. Diese Beurteilung ist ein Unikat je Gemeinde.





Die Schwierigkeit ist, dass das IKS auf die Grösse der Gemeinde abgestimmt ist und dass sämtliche wesentliche finanzrelevanten Prozesse abgebildet sind.

## 5.2 Kontrollaktivitäten

Nur permanent überwachte IKS-Kontrollen erfüllen den Zweck, die dauerhafte Wirksamkeit des IKS sicherzustellen. Dabei ist die Veränderung interner und externer Bedingungen zu berücksichtigen, damit nicht unbemerkt Kontrolllücken aufgrund veränderter Umstände (Veränderung gesetzlicher und regulatorischer Grundlagen, neue Informationssysteme, organisatorische Umstrukturierungen usw.) entstehen.

Manuelle Kontrollen sind bewusst vorgenommene Prüfungen. Entweder handelt es sich um Selbstkontrollen, um Überprüfungen von Arbeiten Dritter oder um physische Beschränkungen von Zutritten.

### Beispiele:

#### Übereinstimmungsvergleich / Abweichungsanalyse:

Darunter wird ein Abgleich zwischen verschiedenen Datensammlungen (z.B. Dateien, Berichten, Kontoauszügen) und Analysen der festgestellten Abweichungen verstanden; z.B. gehören die Überprüfung der Abweichungsliste Lohn aktueller Monat / Lohn Vormonat oder Belegabgleiche und Soll-Ist Budgetvergleiche dazu.

#### Verifizierung/ Plausibilisierung

Hierbei geht es um die Analyse von Unterlagen bezüglich Auffälligkeiten wie ungewöhnliche Transaktionen oder um die Analyse spezieller Kennzahlen bzw. Auswertungen von Trends.

#### Vier-Augen-Prinzip

Doppelunterschriften auf Bestellungen, Rechnungen und Zahlungen fallen unter diese sehr verbreitete manuelle Kontrolle. Ebenso sind Lohnlisten und hinterlegte Finanzdaten bei Sozialhilfeleistungen durch eine autorisierte Zweitperson zu überprüfen und mit entsprechenden Visen zu bestätigen. Bei kleineren Gemeinden ist die Aufgabentrennung nicht immer möglich. Deshalb sind Kontrollmassnahmen nach dem Vieraugenprinzip und Stichproben doppelt wichtig.

#### Zutrittsbeschränkung zu Ressourcen und Unterlagen

Der physische Zugang zu Ressourcen und Unterlagen ist auf einen befugten Personenkreis zu beschränken, welcher für deren Verwahrung und / oder Verwendung verantwortlich ist. Periodisch sind die Zugriffsberechtigungen zu überprüfen.

#### Präventive Kontrollen

Präventiv sind Kontrollen dann, wenn sie einen Fehler verhindern können, bevor er entstanden ist. Zum Beispiel sind Berechtigungseinschränkungen und Zutrittsbeschränkungen in der Regel Kontrollen präventiver Natur. Aber auch Kontrollen des Vier-Augen-Prinzips fallen unter diese Kategorie.

Kontrollaktivitäten müssen konkret und nachvollziehbar sein, z.B. Checklisten mit Datum und Visum. Kontrollen, die nicht schriftlich dokumentiert sind, sind nicht nachvollziehbar und gelten deshalb als nicht durchgeführt.



### 5.3 Dokumentation IKS

Wir haben festgestellt, dass vielen Angestellten und Ratsmitgliedern die finanziellen Schlüsselrisiken der Gemeinde bewusst sind und entsprechende Kontrollen durchgeführt werden. Oft sind diese Risiken und die Kontrollen nicht oder ungenügend dokumentiert. Damit besteht die Gefahr, dass bei einem Personalwechsel oder bei organisatorischen oder technischen Änderungen Kontrollmassnahmen verloren gehen. Deshalb ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Risiken und das Kontrollumfeld in einer Dokumentation festgehalten werden.

#### **Empfehlung:**

- Der Rat hat eine IKS-verantwortliche Person zu bestimmen und die Dokumentation jährlich einzufordern.
- Für die operative Anwendung gibt es diverse Softwareanbieter, die eine zeitgemässe praktische Umsetzung unterstützen.
- Kleinere Spezialgemeinden können jährlich mit einem Excel-File die gemeindespezifischen finanzrelevanten Risiken, das Kontrollumfeld sowie die durchgeführten Kontrollen zweckmässig und mit relativ geringem Aufwand nachweisen. Ein Beispiel finden Sie im Anhang 3. Bei einer Kleinstgemeinde genügt eine Weisung zum IKS; ein Beispiel finden Sie im Anhang 4. Wichtig ist auch hier, dass die massgebenden finanziellen Risiken der Gemeinde mit entsprechenden Massnahmen und Kontrollen dokumentiert sind.

Die IKS-Dokumentation muss aktuell und sämtlichen involvierten Mitarbeitenden zugänglich sein.

### 5.4 IKS-Bericht / jährliche Überprüfung des IKS durch den Rat

Bei unserer Befragung haben rund 20 Prozent der Gemeinden angegeben, dass das IKS nicht jährlich überprüft wird und dem Rat kein Bericht betreffend IKS vorliegt.

Die IKS-verantwortliche Person hat die jährliche Überprüfung und eine aussagekräftige Berichterstattung an den Rat zu organisieren. Der Rat setzt einen Termin, wann er den IKS-Bericht jährlich überprüfen will. Dafür gibt es heute Softwareanbieter, die mit Tools bei der Überwachung der Kontrollmassnahmen und Erstellung eines Berichts unterstützend helfen.

Aber auch mit einem selbst erstellten Word- oder Excel-File kann ein IKS relativ leicht überprüft und der Bericht an den Rat erstellt werden.

Folgende Schwerpunkte sollten abgedeckt sein:

- Gab es Vorkommnisse bzw. Vorfälle, die aufgrund ihrer Wesentlichkeit dem Rat zur Kenntnis zu bringen sind?
- Sind Anpassungen zum IKS erforderlich?
- Wurden Korrekturmassnahmen zeitgerecht umgesetzt?
- Gibt es Änderungen in Bezug auf die Einschätzung von Risiken?
- Fand eine Beurteilung der Qualität des IKS (z.B. durch GPK / externe Revisionsstelle) statt und welche Ergebnisse wurden daraus gewonnen?

Zwei mögliche Muster, die für die Berichterstattung an den Rat nützlich sein könnten, finden Sie im Anhang 5 und 6.



Viele Räte überprüfen den IKS-Bericht jährlich an der letzten Sitzung im Dezember oder an der ersten Sitzung im Januar. Wir empfehlen dieses Traktandum fix in den Terminkalender der Ratssitzungen aufzunehmen und auch entsprechend im Protokoll festzuhalten.

Der Rat muss jährlich das bestehende IKS überprüfen und eine Risikobeurteilung vornehmen. Das Ergebnis ist in einem Ratsbeschluss festzuhalten.

Allfällige neue Risiken und die entsprechenden Massnahmen sind in der Dokumentation und / oder einem Ratsbeschluss festzuhalten (Beispiel: neue Aufgaben umschreiben und neue Risiken beurteilen). Haben sich hingegen keine Änderungen ergeben, reicht ein kurzer Hinweis «keine Veränderung der Geschäftslage im Jahr 20XX».

Dabei ist jedes einzelne Ratsmitglied aufgefordert, die Risiken und das Kontrollumfeld kritisch zu hinterfragen. Nur so kann die Qualität des IKS und damit die Risikominimierung gesichert werden.

## **6 Weitere wichtige Punkte in einem IKS**

Aus den Feststellungen der aufsichtsrechtlichen Prüfungen der Jahre 2020 und 2021 bitten wir die Räte, folgende in der FHGV vorgesehene IKS Anforderungen speziell zu beachten:

### **6.1 Mindestanforderungen**

Gemäss Art. 28 FHGV legt der Rat insbesondere fest:

- a) den Aufgabenbereich der Verwaltungsstellen, die Gelder verwalten;
- b) die Unterschriftsberechtigten;
- c) die Visumsregelung;
- d) die Zuständigkeiten für die Verwendung bewilligter Kredite.

#### **Feststellungen:**

- Die Stellenbeschreibung der Finanzverwalterin/des Finanzverwalters/ Kassierin oder Kassier sind nicht vorhanden oder veraltet (in 24 von 95 Fällen).
- Es bestehen keine Visums- und Finanzkompetenzregelungen (in 21 von 95 Fällen).
- Im Geldverkehr mit Banken bestehen in vereinzelt Fällen Einzelunterschriften.
- Einkäufe werden in vereinzelt Fällen mit einer Gemeinde-Kredit- oder Debitkarte getätigt.

#### **Empfehlungen:**

- Periodisch sollten die Stellenbeschreibungen überprüft und allenfalls an veränderte Gegebenheiten angepasst werden.
- Mindestens zu Beginn einer neuen Amtsperiode sollten auch die Visums- und Finanzkompetenzregelungen überprüft und allenfalls überarbeitet werden.
- Zahlungen dürfen nur kollektiv zu Zweien ausgeführt werden.
- Die Zeichnungsberechtigungen bei den Banken / Postfinance sind periodisch zu überprüfen. Die Zeichnungsberechtigungen von ausgetretenen Personen sind unverzüglich löschen zu lassen.
- Der Einsatz einer Gemeinde-Kredit- oder Debitkarte ist zu vermeiden. Einkäufe sind mittels Rechnungen abzuwickeln.



- Sollte trotzdem der Einsatz einer Kredit- oder Debit-Karte unumgänglich sein, so müssen griffige IKS-Massnahmen die Gefahr eines Missbrauchs minimieren. Sämtliche Bezüge sind durch eine Zweitperson zu überprüfen und die aussagekräftigen Einzelbelege sind durch eine verantwortliche Zweitperson mit Visum zu bestätigen.

## 6.2 Prüfung durch den Rat

Gemäss Art. 29 FHGV prüft der Rat unangemeldet jährlich wenigstens einmal die Verwaltungsstellen, die Gelder verwalten.

Geprüft werden:

- a) Erfassen des Geldverkehrs sowie Übereinstimmung von Einträgen und Belegen;
- b) Übereinstimmung von Buchsaldi und Beständen;
- c) Nachführung der Buchhaltung;
- d) Einzug von Forderungen;
- e) Angemessenheit der Mittelbewirtschaftung;
- f) Wertschriften auf Vollständigkeit und Sicherheit.

### Feststellungen:

Bei mehr als der Hälfte der Gemeinden wurde die unangemeldete Prüfung durch den Rat nicht ordnungsgemäss durchgeführt. Beanstandet wurde Folgendes:

- Die unangemeldete Prüfung durch den Rat wurde nicht durchgeführt.
- Die Prüfung durch den Rat ist bereits Wochen voraus angekündigt worden.
- Die Prüfung durch den Rat wird immer im gleichen Zeitraum (z.B. im Monat Dezember) durchgeführt.
- Einzelne Bankkonten wurden nicht überprüft.
- Die Geld- oder Bankkonten der Gemeindeunternehmen (z.B. Altersheim / Technische Betriebe) wurden nicht überprüft.
- Der Einzug der Forderungen wurde nicht überprüft (OP-Liste, Mahn- und Betreuungswesen).

### Empfehlungen:

- Mit der unangemeldeten Prüfung durch den Rat nimmt dieser seine Aufsichtspflicht über die Verwaltung wahr. Durch eine vollständig durchgeführte unangemeldete Prüfung durch den Rat entlastet der Rat sich selbst, aber auch die Verwaltung.
- Die Prüfung hat unangemeldet zu erfolgen. Damit die Prüferin/der Prüfer nicht vor verschlossenen Türen steht, soll jedoch kurz vor Prüfungsbeginn abgeklärt werden, ob die zu prüfenden Stellen verfügbar sind.
- Es ist insbesondere darauf zu achten, dass die unangemeldete Prüfung durch den Rat nicht immer im gleichen Zeitraum stattfindet, da sie sonst als angemeldet betrachtet wird, da die geprüfte Stelle genau weiss, wann die Prüfung durchgeführt wird (z.B. immer Mitte Dezember).
- Damit die Prüfung vollständig durchgeführt wird, empfehlen wir, das [Formular](#) des Amtes für Gemeinden und Bürgerrechts<sup>1</sup> (siehe Website) zu verwenden.
- Anhand der Bilanz kann die Vollständigkeit der Geldkonten überprüft werden. Die Konten der Spezialfinanzierungen oder Gemeindeunternehmen sind auch zu überprüfen.
- Der Rat kann die Durchführung Ratsmitgliedern, der Finanzkontrolle oder fachkundigen Dritten übertragen (z.B. externe Revisionsstelle, nicht aber der Geschäftsprüfungskommission). Wurde die Durchführung übertragen, nimmt der Rat den Bericht zur Kenntnis.

<sup>1</sup> [Pfad Homepage: Gemeinden – Gemeindeorganisation – Gemeinderat – Hilfsmittel/Support](#)



### 6.3 Visieren von Belegen

#### Feststellungen:

- In 27 von 95 überprüften Gemeinden waren die Abschluss- und Umbuchungsbelege nicht korrekt visiert.
- Vereinzelt fehlten die entsprechenden Visen auf Kreditoren-, Lohn oder Stornobelegen.

#### Empfehlungen:

- Sämtliche Belege sind im Vieraugenprinzip zu überprüfen und zu visieren. Das Belegvisum dient dazu, die Sicherheit gegen Unregelmässigkeiten zu verbessern.
- Das Visieren von Abschlussbelegen im Vieraugenprinzip ist eine Schlüsselkontrolle in jedem IKS. Die Belege sind, sofern nicht anders geregelt, von der Kassierin/dem Kassier und der Ratspräsidentin/dem Ratspräsidenten zu visieren. Wir empfehlen im Weiteren, dass Auszahlungen an die Ratspräsidentin/den Ratspräsidenten von der Stellvertreterin/dem Stellvertreter visiert werden.
- Das Belegvisum dient dazu, die Sicherheit gegen Unregelmässigkeiten zu verbessern (Vieraugenprinzip). Bei den Abschlussbelegen wird durch das Vieraugenprinzip das Risiko von ungerechtfertigten und allenfalls fehlerhaften Abschlussbuchungen minimiert.

### 6.4 Zahlungsfreigabe

#### Feststellungen:

Diese Punkte wurden bei insgesamt sieben Gemeinden bemängelt:

- Der Kassier erstellt die Vergütungsaufträge (sogenannte easy-Aufträge<sup>2</sup>) und lässt diese durch den Ratspräsidenten gegenzeichnen. Nach der Prüfung wird der Zahlungsauftrag dem Kassier zur weiteren Verarbeitung zurückgegeben. Durch die Rückgabe der Zahlungsunterlagen entfalten die Kollektivunterschriften gegen innen keine Wirkung. Es besteht die Möglichkeit, nach der Gegenzeichnung Mutationen am Zahlungsauftrag vorzunehmen (z.B. Austausch von Einzahlungsscheinen).
- Die finanzverantwortliche Person erstellt periodisch elektronische Vergütungsaufträge und lässt diese in der Regel verwaltungsintern im Online-Banking durch den Ratspräsidenten per «Knopfdruck» freigeben. Eine Überprüfung über die Richtigkeit der Überweisungen anhand der visierten Urbelege findet nicht statt. Durch die «Blanko-Unterzeichnung» entfalten die Kollektivunterschriften gegen innen keine Wirkung.

#### Empfehlungen:

- Der oder die Zweitunterzeichnende muss den unterzeichneten Zahlungsauftrag persönlich an die Bank weiterleiten.
- Im Weiteren empfehlen wir, die Ablösung des manuellen Zahlungsverkehrs durch ein elektronisches Zahlungssystem (E-Banking). Durch eine Automatisierung des Zahlungsverkehrs wird eine effiziente, kostengünstige und risikovermindernde Verarbeitung gewährleistet.
- Wir ersuchen die Unterzeichnenden von elektronischen Vergütungsaufträgen, sich wenigstens anhand von Stichproben gestützt auf Rechnungen, Arbeitsverträgen, Stundenrapporten, Spesenabrechnungen sowie Dossiers usw. von der Richtigkeit der Überwei-

---

<sup>2</sup> Als easy-Aufträge werden Zahlungsaufträge bezeichnet, bei denen keine namentliche Auflistung der Begünstigten auf einem Vergütungsauftrag erfolgt. Es werden lediglich die Einzahlungsscheine einem Begleitbeleg angeheftet, welcher nur über folgende Angaben verfügt (Anzahl Einzahlungsscheine / gesamter Vergütungsbetrag / Ausführungs- und Ausstellungsdatum / Unterschriften).



sungen zu überzeugen. Die Zweitunterzeichnenden trifft ein Mitverschulden bei allfälligen Schadenfällen, wenn die Kontrollfunktion nicht oder ungenügend wahrgenommen wird.

## 6.5 Datensicherheit / Einsatz Informatikmittel

Die Abhängigkeit von der Informatik in sämtlichen Geschäftsprozessen nimmt stetig zu. Die Herausforderung im Umgang mit IT-Risiken wird für die Ratsmitglieder zunehmend anspruchsvoller. Durch Angriffe auf das IT-System (Hacking, Datendiebstahl oder Verbreitung von Schadsoftware (Viren/Trojaner)) könnten Daten gestohlen oder eine ganze Verwaltung und ein Netz stillgelegt werden. Deshalb haben IT-Schutzmassnahmen höchste Priorität. Da es sich bei der Informatik um ein hochspezialisiertes Fachgebiet handelt, ist es für einzelne Gemeinden zusehends schwierig, das notwendige Fachwissen für einen sicheren Betrieb der Informatiksysteme aufzubauen. Deshalb wird oft das Know-how externer Anbieter eingekauft. Die Risiken des Einsatzes von Informatikmitteln müssen in jedem vollständigen IKS berücksichtigt sein.

Nähere Angaben zur IT-Sicherheit finden Sie auch im Bericht unserer Schwerpunktprüfung 2021 «IT-Sicherheit bei Spezialgemeinden»<sup>3</sup> (siehe Website).

## 6.6 Versicherungen / Sicherheitsleistungen

### Feststellungen:

Diese Punkte wurden bei einzelnen Gemeinden beanstandet:

- Die Versicherungen der Gemeinde wurden seit Jahren nicht mehr überprüft.
- Die Gemeindeunternehmen (z.B. Wasserversorgung, Elektrizitätswerk, Gemeinschaftsantennenanlage oder Altersheim) besitzen keine eigenen Policen bei der Amtsbürgerschaftsgenossenschaft.

### Empfehlungen:

- Versicherungen sind periodisch durch den Rat zu überprüfen. Wir empfehlen, falls das Fachwissen fehlt, einen externen Versicherungsfachmann oder Broker zur Beratung betreffend Schadensminimierung beizuziehen.
- Die Gemeinden haben sich gemäss Art. 14<sup>bis</sup> und 14<sup>ter</sup> VG gegen Schadenersatzansprüche gegen Behördenmitglieder und Angestellte zu versichern.
- Der Rat hat auch für die Gemeindeunternehmen das mögliche Schadenausmass abzuschätzen und separate Policen abzuschliessen oder sicherzustellen, dass sämtliche Gemeindeunternehmen in der Gemeindepolice eingeschlossen sind.

<sup>3</sup> [https://www.sg.ch/politik-verwaltung/gemeinden/gemeindeaufsicht/schwerpunktpruefungen/jcr\\_content/Par/sgch\\_accordion\\_list/AccordionListPar/sgch\\_accordion\\_753654578/AccordionPar/sgch\\_download-list/DownloadListPar/sgch\\_download\\_552822.ocFile/Schwerpunktpr%C3%BCfung%202021%20IT-Sicherheit%20Spezialgemeinden.pdf](https://www.sg.ch/politik-verwaltung/gemeinden/gemeindeaufsicht/schwerpunktpruefungen/jcr_content/Par/sgch_accordion_list/AccordionListPar/sgch_accordion_753654578/AccordionPar/sgch_download-list/DownloadListPar/sgch_download_552822.ocFile/Schwerpunktpr%C3%BCfung%202021%20IT-Sicherheit%20Spezialgemeinden.pdf)



## 6.7 Personalwesen

Bei vielen Gemeinden bilden die Personalkosten die grössten Kosten in der Rechnung. Deshalb muss es im Interesse des Rates sein, dass auch in diesem Bereich wirksame Kontrollen installiert sind. Insbesondere eine Kontrolle der Auszahlungen (Lohnlauf) ist in einem wirkungsorientierten IKS installiert.

### **Feststellungen:**

Diese Punkte wurden bei insgesamt sechs Gemeinden bemängelt:

- Die Entschädigungen an den Rat oder die Verwaltungsangestellten sind nicht vollständig dokumentiert.
- Der Prozessablauf der Löhne ist nicht dokumentiert.
- Die Lohnausweise werden vor der Abgabe an die Mitarbeitenden nicht überprüft.
- Die Entschädigungen für den Rat und die GPK erfolgen anhand eines nicht mehr auffindbaren alten Beschlusses.

### **Empfehlungen:**

- Bei der Auszahlung der Entschädigungen ist darauf zu achten, dass ein Ratsbeschluss oder ein Entschädigungsreglement vorhanden ist.
- Da es sich bei den Löhnen um einen Schlüsselprozess handelt (oft der grösste Aufwand einer Gemeinde), empfehlen wir den Prozessablauf sowie die Kontrollmassnahmen schriftlich zu dokumentieren (Bsp. monatliche Kontrolle der Lohnauszahlungen).
- Die Lohnausweise sind vor Abgabe an die Empfängerin/den Empfänger mindestens mit Stichproben zu überprüfen.
- Wir empfehlen, alle Entschädigungen für Rats- und GPK-Mitglieder mindestens zu Beginn einer neuen Legislaturperiode im Rat zu behandeln und zu beschliessen. Mit dem Ratsbeschluss kann sichergestellt werden, dass die Entschädigungen ordnungsgemäss erfolgen.

## 6.8 Debitoren / Einzug von Forderungen

Debitoren / Forderungen sind Guthaben der Gemeinde gegenüber Dritten, die kurzfristig realisierbar sind und in flüssige Mittel umgewandelt werden. Nicht oder unvollständig erhobene Debitorenrechnungen führen zu Einnahmeausfällen. Ebenso können durch ein ungenügendes Mahn- und Betreuungswesen Gelder verloren gehen.

### **Feststellungen:**

Diese Punkte wurden bei einzelnen Gemeinden bemängelt:

- Die Debitorenprozesse sind im IKS nicht enthalten.
- Die Vollständigkeit der Rechnungsstellung wird nicht überprüft.
- Für Stundungen und Storni bestehen keine schriftlichen Regelungen.
- Der Prozess Mahnwesen ist nicht schriftlich dokumentiert.
- Die Verlustscheinbewirtschaftung ist nicht geregelt.
- Der Nachweis der ausstehenden Forderungen ist nicht jederzeit gewährleistet.
- Debitorendifferenzen wurden seit Jahren nicht bereinigt.

### **Empfehlungen:**

- Die Vollständigkeit der Rechnungsstellung ist mit geeigneten Kontrollmassnahmen und dokumentierten Prozessen sicherzustellen.
- Wesentliche Abweichungen der Erträge aus Debitorenrechnungen gegenüber dem Vorjahr werden überprüft und sind plausibel.



- Die Berechtigungen von Stundungen, Storni und der Ablauf des Mahn- und Betreuungswesens sind schriftlich festzuhalten.
- Eine Debitorenausstandsliste (offene Postenliste), die mit dem Bilanzkonto übereinstimmt, muss jederzeit erstellt und abgeglichen werden können.
- Differenzen sind mindestens monatlich zu bereinigen. Die Bereinigungen sind zu dokumentieren.

## 7 Geschäftsprüfungskommission (GPK)

Die GPK stellt mit Ihren Prüfungshandlungen sicher, dass alle Geschäftsfälle vollständig und richtig in der Jahresrechnung enthalten sind.

Gemäss Art. 32 FHGV prüft die GPK zusammen mit der Jahresrechnung insbesondere:

- a) die Kontrolltätigkeit des Rates nach Art. 29 FHGV;
- b) die Einhaltung der Vorschriften über die Sicherheitsleistungen von Behördenmitgliedern und Angestellten;
- c) das Vorhandensein eines IKS.

### **Feststellungen:**

Bei 39 der 95 überprüften Gemeinden wurden die folgenden Feststellungen gemacht:

- Die GPK führt die ergänzende Prüfung der Jahresrechnung nach Art. 29 FHGV nicht durch.
- Die GPK dokumentiert die Durchführung der ergänzenden Prüfung der Jahresrechnung nicht.
- Der Rat hat die unangemeldete Prüfung durch den Rat nicht oder nicht vollständig durchgeführt. Die GPK hat dies im internen Bericht an den Rat nicht beanstandet.
- Die GPK verfasst über ihre Prüfungstätigkeiten keinen internen Bericht an den Rat. Durch die fehlende Dokumentation der Prüfungshandlungen und Feststellungen kann sich die GPK nicht genügend entlasten.

### **Empfehlungen:**

- Die ergänzenden Prüfungen der Jahresrechnung (Art. 32 FHGV) sind jährlich vorzunehmen.
- Wir empfehlen der GPK, dem Rat in einem internen Bericht die getätigten Prüfungen sowie die Feststellungen schriftlich mitzuteilen. Zudem dient der interne Bericht zur Planung der nächsten Prüfung und zur Kontrolle der Umsetzung der im Vorjahr gemachten Beanstandungen.





## 8 Zusammenfassung

Im gemeindespezifischen IKS sollen alle grossen und mittleren Risiken, die finanziellen Einfluss haben, erkannt und mit entsprechenden Kontrollmassnahmen minimiert werden.

Der Rat ist für die Schaffung und Aufrechterhaltung eines auf die Risiken der Gemeinde angepassten IKS verantwortlich.

Der Rat sollte mindestens einmal im Jahr mit dem IKS-Verantwortlichen die Effektivität der Massnahmen des IKS erörtern und die Anordnung und Befolgung von Korrekturmassnahmen überwachen.

Für die Umsetzung des IKS, das Management der Risiken und den jährlichen IKS-Bericht an den Rat ist der/die IKS-Verantwortliche zuständig.

## 9 Literaturhinweise

Folgende Informationsquellen wurden für diese Schwerpunktprüfung verwendet:

- IKS-Infoveranstaltung Amt für Gemeinden 31.08.2015
- IKS-Leitfaden, Prof. Dr. Dieter Pfaff
- Schweizer Leitfaden zum Internen Kontrollsystem, [www.veb.ch](http://www.veb.ch)
- IKS-Praxishilfe, KKAG
- Leitfaden IKS, eidg. Finanzverwaltung, Bern
- Aufbau eines IKS, eidg. Finanzkontrolle, Bern

## 10 Anhänge

Folgende Anhänge sollen Ihnen allenfalls helfen, Ihr gemeindespezifisches IKS zu überprüfen und zu dokumentieren. Diese Anhänge sowie diesen Bericht finden Sie auch online auf unserer Homepage.

- Anhang 1: Checkliste internes Umfeld
- Anhang 2: Übersicht über die möglichen Prozesse und Teilprozesse
- Anhang 3: IKS-Prozesse / Risiken und Kontrollen
- Anhang 4: Internes Kontrollsystem der Spezialgemeinde Klein
- Anhang 5: IKS-Spezialgemeinde Klein
- Anhang 6: IKS-Berichterstattung Spezialgemeinde Klein



## Anhang 1

### Checkliste internes Umfeld

Die folgende Checkliste hilft, das interne Umfeld zu analysieren und fehlende bzw. unvollständige Positionen festzustellen. Sie ist jedoch weder allgemein gültig noch abschließend. Je nach Gemeinde fallen einzelne Positionen weg oder sind andere Positionen wichtig, um eine angemessene Risiko- und Kontrollkultur zu festigen.

<b>Position</b>	<b>Vorhanden (Ja, Nein, Teilweise)</b>	<b>Status (In Arbeit, Geplant)</b>	<b>Letzte Version (Datum)</b>
Organigramm			
Geschäftsreglement des Rates			
Pflichtenhefte			
Stellenbeschreibungen			
Finanz- und Visumskompetenzenregelungen			
Unterschriftenregelungen			
Richtlinien zur Personaleinstellung			
Personalreglement			
Besoldungsreglement			
Gemeindestrategie/Legislaturziele			
Finanzstrategie			
Finanzplan			
Zwischenabschlüsse / Hochrechnung			
Leistungsvereinbarungen			
IT-Strategie			
IT-Berechtigungskonzept			
IT-Notfallplanung			
IT-Handbuch			
Prozessdokumentationen			
IKS-Dokumentation			



## Anhang 2

Übersicht über die möglichen Prozesse und Teilprozesse			Anhang 2
wichtig: an Grösse und Verhältnisse der Gemeinde anpassen			
Prozess	Teil-Prozess	Risikobereiche pro Prozess	Kernprozesse
Finanzielle Führung	Finanzen	Bestand flüssige Mittel managen Vorschüsse und Darlehen überwachen Langfristige Finanzierung planen Mehrwertsteuer abrechnen Bewirtschaften von Beteiligungen	Umgang mit flüssigen Mitteln Vermögensanlage Liquiditäts- und Finanzplanung MWSt Beteiligungsmanagement
	Berichterstattung (Jahresrechnung, Monats- und Quartalsreporting)	Funktionentrennung einhalten Jahresabschluss erstellen Jahresabschluss mit Geschäftsbericht abstimmen Berichterstattung	Diverses Abschluss erstellen Reporting erstellen
Abgaben, Entgelte Debitoren	Steuern	Steuerregister führen Veranlagung erstellen Rechnungen fakturieren Zahlungen verbuchen Monats-Abschluss Steuern verarbeiten Zahlungen überwachen (Mahnwesen) Abschreibungen bearbeiten	Veranlagung Fakturierung Monats-Abschluss Steuern Zahlungen Mahnwesen Abschreibungen Diverses
	Übrige Einnahmen	Rechnungen fakturieren Debitorenrechnungen verbuchen Zahlungen verbuchen Zahlungen überwachen (Mahnwesen) Abschreibungen bearbeiten	Fakturierung Zahlung Mahnwesen Abschreibungen
	Jährliche Benützungsgebühren	Rechnungen fakturieren Debitorenrechnungen verbuchen Zahlungen verbuchen Zahlungen überwachen (Mahnwesen) Abschreibungen bearbeiten	Fakturierung Zahlung Mahnwesen Abschreibungen
Kreditoren	Einkauf	Rechnungserfassung/ -kontrolle Lieferantenfakturen verbuchen Zahlungen tätigen / verbuchen	Kreditorenerfassung Zahlung
	Vorräte	Bestände ermitteln Bestände bewerten Lagerzu- und -abgänge	Inventarisierung Bewertung Lagerzu- und -abgänge
Personalwesen	Saläradministration	Lohn- und Gehaltsabrechnungen erstellen Lohnabrechnungen verbuchen Rückstellungen tätigen Lohn- und Gehaltszahlungen ausführen Abr. Lohnabzüge und Rückforderungen Lohnausweise erstellen Funktionentrennung einhalten	Eintritt Mitarbeiter Austritt Mitarbeiter Monatliche Lohn-Auszahlung Lohnmutationen Abrechnung Sozialversicherungen Diverses
	Personalentwicklung	Kernaufgaben Mitarbeiter definieren Einarbeitungsschritte abwickeln Verlauf Probezeit Mitarbeitergespräche führen	Pflichtenheft und Kompetenzen definieren Einarbeitung des Mitarbeiters Formelle Mitarbeitergespräche
Infrastruktur, Sachanlagen / Investitionen	Investitionen, Unterhalt, Reparaturen	Investitionsantrag / Genehmigung Anlagenzugänge Liegenschaften Bewerten Unterhaltsplanung Kredite führen und überwachen	Beschaffung Anlagenzugänge Bewertung Unterhalt Kreditcontrolling
	Verkäufe, Subventionen, Beiträge	Verkäufe tätigen Subventionen überwachen Beiträge einfordern	Verkäufe Subventionen Beiträge
	Anschlussgebühren	Rechnungen fakturieren Debitorenrechnungen verbuchen Zahlungen verbuchen Zahlungen überwachen (Mahnwesen) Abschreibungen bearbeiten	Fakturierung Verbuchung Debitorenrechnung Zahlungen Mahnwesen Abschreibungen
	IT	Daten- und Programm-Verlust verhindern Funktionentrennung einhalten	Räumliche Sicherung Verarbeitungs-Sicherung Daten- und Programmsicherung Zugriffs-Sicherung





## Anhang 4

### **Internes Kontrollsystem (IKS) der Spezialgemeinde Klein**

#### **Mindestvorschriften nach Art. 28 FHGV:**

- <sup>1</sup> Der Rat legt insbesondere fest:
  - a) den Aufgabenbereich der Verwaltungsstellen, die Gelder verwalten (Stellenbeschreibungen);
  - b) die Unterschriftsberechtigten;
  - c) die Visumsregelung;
  - d) die Zuständigkeiten für die Verwendung bewilligter Kredite.
- <sup>2</sup> Im Post- und Bankverkehr bedarf es der Kollektivunterschrift zu zweien.

#### **Prüfung durch den Rat (Art 29 FHGV)**

- <sup>1</sup> Der Rat prüft unangemeldet jährlich wenigstens einmal die Verwaltungsstellen, die Gelder verwalten.
- <sup>2</sup> Geprüft werden:
  - a) Erfassung des Geldverkehrs sowie Übereinstimmung von Einträgen und Belegen;
  - b) Übereinstimmung von Buchsaldi und Beständen;
  - c) Nachführung der Buchhaltung;
  - d) Einzug von Forderungen;
  - e) Angemessenheit der Mittelbewirtschaftung;
  - f) Wertschriften auf Vollständigkeit und Sicherheit.
- <sup>3</sup> Die Ergebnisse der Prüfung werden in einem schriftlichen Bericht festgehalten.

#### **Wichtige finanzielle Prozesse der Ortsgemeinde Klein**

Prozess	Risiken	Kontrollmassnahmen	Verantwortlich
Pachtzins- / Mieteinnahmen Finanzliegenschaften	Rechnungen werden nicht gestellt.	Überprüfen Pacht- und Mieterverzeichnis mit Rechnungsstellung	Ratsmitglied X
Bestossung Alpen	Rechnungen werden nicht vollständig gestellt.	Belegungsplan wird mit Alpbrechnung des Kassiers abgeglichen	Alpmeister
Sömmerungsbeiträge	Subventionen werden nicht richtig eingefordert.	Die Subventionseingabe wird vom Kassier erstellt und durch den Alpmeister überprüft.	Alpmeister

#### **Überprüfung Wirksamkeit**

Der Rat überprüft jährlich die Einhaltung des IKS und hält die Ergebnisse im Sitzungsprotokoll fest.

Dieses IKS wurde durch den Rat der Spezialgemeinde Klein am XX.XX.XXXX beschlossen.



## Anhang 5

Spezialgemeinde Klein		Internes Kontrollsystem	Bericht	2022
		Verantwortliche Person: Peter Muster		
Nr	Risiko	Risikobewältigung Massnahmen / Hilfsmittel	Verantwortung	Kontrolle / Einhaltung
1	Veruntreuung von Geldern	jährliche Prüfung durch den Rat nach Art. 29 FHGV	Ratsmitglied X	
2	Ungerechtfertigte Kreditoren-Auszahlungen	Kollektivunterschriften für Zahlungsverkehr Kontrolle der Auszahlungen aufgrund Beleg durch den Zweitunterzeichner Online-Banking	Ratspräsidium Zweitunterzeichner	
3	fehlerhafte oder ungerechtfertigte Lohnauszahlungen	Mutationen werden durch Zweitperson überprüft. Abweichungen zum Vormonat/Vorjahr werden überprüft.	Ratsmitglied X	
4	Ausgaben erfolgen ohne Kredit	Kreditüberschreitungen sind vor der Ausgabe durch den Rat zu genehmigen.	Budgetverantwortlicher	
5	Die Gebühren werden nicht korrekt erhoben.	analytische Prüfung (z.B. Vorjahresvergleich) Stichproben	Verwaltung Ratsmitglied X	
6	fehlende Kostendeckung der erbrachten Leistungen führt zu Verlusten	jährliche Überprüfung der Tarife/Preise und Beschluss des Rates über den Tarif	Ratspräsidium	
7	Debitoren werden nicht eingezogen	jährliche Prüfung durch den Rat nach Art. 34 und 35 FHGV	Ratsmitglied X	
8	Debitorenverluste infolge mangelhafter Debitorenbewirtschaftung	Ausstehende Debitoren älter XX Tage werden an der Rats-sitzung besprochen - Vorgehen bei Ausständen ist festgelegt.	Ratspräsidium	
9	fehlendes Kostencontrolling führt zu Mehrkosten	keine Ausgabe ohne Kredit Kostenkontrolle	Projektverantwortliche	
10	unerwartete Mehrausgaben wegen mangelhaftem Unterhalt	Planung Ersatz und Unterhalt Kontrolle periodische Überprüfung der Anlagen	Ratsmitglied X	
11	Kompetenzüberschreitungen einzelner Personen	Stellenbeschreibungen oder Pflichtenhefte Visum- und Kreditkompetenzen festlegen	Ratspräsidium	
12	Haftpflicht- oder Sachschäden wegen mangelhafter Versicherungsabdeckung	jährliche Überprüfung der Versicherungen Beizug eines externen Beraters / Maklers	Ratsmitglied X	
13	Personen- oder Sachschäden wegen mangelhafter Handhabung	Sicherheitsrichtlinien festlegen und Einhaltung überprüfen	Prozessverantwortliche	
14	bei Wechsel im Rat oder in der Verwaltung gehen Know-how und Unterlagen verloren	Amtsübergabeprotokoll erstellen wichtige Prozesse sind dokumentiert	Ratspräsidium	
15	viele Abgänge bei Behördenmitgliedern z.B. auf Ende der Amtsperiode	Rücktrittsplanung etappenweise frühzeitiges Besprechen, wer tritt wann zurück	Ratspräsidium	
16	Korruption - Annahme von Geschenken	Weisungen erstellen und Einhaltung überprüfen	Ratspräsidium	
17	Bürgerversammlung / Wahlen unsorgfältige Durchführung führt zu Beschwerden	Terminplanung Checkliste des Prozessablaufes	Ratspräsidium	
18	Verlust von Daten	Back up / externe Speicherung Datensicherungskonzept / Archivierungsrichtlinien	Ratspräsidium und Verwaltung	



## Anhang 6

### **IKS-Berichterstattung – Spezialgemeinde Klein**

**20xx**

1. Sind alle definierten Arbeitsprozesse und Risiken im Risikoinventar dokumentiert, bzw. aktualisiert?

Ja / Nein

Falls nein: Begründung, eingeleitete Massnahmen

2. Sind die vorgesehenen Kontrollen gemäss Kontrollinventar durchgeführt bzw. dokumentiert worden?

Ja / Nein

Falls nein: Begründung, eingeleitete Massnahmen

3. Sind Kontrollschwächen oder schwerwiegende Fehler aufgetreten, welche die Wirksamkeit des IKS in Frage stellen?

Ja / Nein

Falls ja: Welche? Wann? Bereich? Person? Eingeleitete Massnahmen

4. Hat sich in den Arbeitsprozessen wesentlicher Anpassungsbedarf ergeben?

Ja / Nein

Falls ja: Welcher? Ursachen detailliert auführen (Gesetzesänderung, neue Hard-/Software, Anpassungen der Abläufe, Anpassungen der Zuständigkeiten, Änderung Risiken, usw.)

5. Sind Lücken im bestehenden IKS festgestellt worden und besteht diesbezüglich Handlungsbedarf?

Ja / Nein

Falls ja: Welche? Vorgesehene Massnahmen?

6. Hat die Geschäftsprüfungskommission und/oder die externe Revisionsstelle im Berichtsjahr Prüfungen betreffend IKS durchgeführt?

Ja / Nein

Falls ja: Hinweise im Prüfungsbericht?



7. Konnten Verbesserungen und Massnahmen, die infolge der Empfehlungen der GPK definiert wurden, wie geplant umgesetzt werden?

Ja / Nein / Keine Empfehlung

Falls ja: Welche?

8. Hat der/die IKS-Beauftragte sichergestellt, dass die Mitarbeitenden in ihrem Zuständigkeitsbereich über das notwendige IKS-Wissen verfügen, d. h. kennen diese die wesentlichen finanzrelevanten Arbeitsprozesse bzw. die durchzuführenden Kontrollen?

Ja / Nein

Falls nein: Begründung?

**Der/die IKS-Beauftragte bestätigt – gestützt auf die vorgenommenen Prüfungen und die durchgeführten Massnahmen – die Wirksamkeit des IKS.**

Ort, Datum, Unterschrift