

## Internes Kontrollsystem

Leitfaden für die Umsetzung der rechtlichen Vorgaben zum Internen Kontrollsystem für die finanzrelevanten Geschäftsprozesse in der Bundesverwaltung



**Impressum**

Herausgeber: EFV, F+RW

Kontaktperson: Renata Zaugg  
renata.zaugg@efv.admin.ch  
058 464 86 65  
Monbijoustr. 118, CH-3003 Bern

Wir verwenden aus Gründen der Lesbarkeit die männliche Schreibform. Wir bitten die Leserinnen hierfür um Verständnis.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Ziel und Zweck</b>	<b>4</b>
<b>2 Rechtliche Grundlagen zum IKS in der Bundesverwaltung</b>	<b>5</b>
<b>3 Aufgaben und Verantwortung in Bezug auf das IKS in der Bundesverwaltung</b>	<b>6</b>
3.1 Departemente	6
3.2 Verwaltungseinheiten	6
3.3 Eidgenössische Finanzverwaltung	7
3.4 Eidgenössische Finanzkontrolle	7
3.5 Stellen für interne Revision der Departemente / VE	7
3.6 Auslagerung von Tätigkeiten	7
<b>4 Nutzen und Grenzen eines IKS</b>	<b>9</b>
4.1 Der Nutzen eines IKS	9
4.2 Die Grenzen eines IKS	8
<b>5 Kontrollkomponenten des IKS</b>	<b>9</b>
5.1 Risikobeurteilung	10
5.2 Kontrollumfeld	12
5.3 Finanzrelevante Informationssysteme und Kommunikation	12
5.4 Steuerung des Internen Kontrollsystems	12
5.5 Kontrollaktivitäten	14
5.5.1 Automatisierte Kontrollen	15
5.5.2 Manuelle Kontrollen	15
5.5.3 Präventive Kontrollen	16
5.5.4 Detektive Kontrollen	16
<b>6 Der IKS-Regelbetrieb</b>	<b>17</b>
6.1 Planungsphase	18
6.2 Prüfungsphase	18
6.3 Phase der Berichterstattung	19
<b>7 Anleitung und Hilfsmittel</b>	<b>20</b>
7.1 Risikobeurteilung und Bewertung der Risiken	20
7.2 Fragebogen nicht prozessspezifische Risiken/Massnahmen	21
7.3 Inventar der finanzrelevanten Geschäftsprozesse	21
7.4 Risiko-Kontrollmatrix Geschäftsprozesse	21
7.5 IKS-Regelbetrieb	21
7.6 Musterberichte	22
<b>8 Weiterführende Informationen</b>	<b>23</b>
<b>9 Beilagen</b>	<b>24</b>
<b>10 Glossar / Abkürzungen</b>	<b>25</b>

# 1 Ziel und Zweck

Der vorliegende Leitfaden dient der Umsetzung der rechtlichen Vorgaben zum IKS für die finanzrelevanten Geschäftsprozesse in der Bundesverwaltung und hat zum Ziel, den IKS-Verantwortlichen der VE eine Anwendungshilfe zur Verfügung zu stellen. Er ersetzt den Leitfaden zur Einführung und Dokumentation des IKS vom Oktober 2007 der EFV.

Es werden nur vereinzelt grundlegende und allgemein gültige Ausführungen zum IKS wiedergegeben, da diese in der Fachliteratur bereits genügend dokumentiert sind. Vielmehr soll das Dokument gezielt Fragestellungen innerhalb der Bundesverwaltung beantworten und die von der EFV zur Verfügung gestellten Hilfsmittel erläutern.

## 2 Rechtliche Grundlagen zum IKS in der Bundesverwaltung

Das Finanzhaushaltsgesetz<sup>1</sup> (FHG) hält zur Internen Kontrolle folgendes fest:

### Art. 39 FHG Interne Kontrolle

<sup>1</sup> Der Bundesrat trifft die notwendigen Massnahmen, um:

- a. das Vermögen des Bundes zu schützen;
- b. die zweckmässige Verwendung der Mittel nach den Grundsätzen von Artikel 12 Absatz 4 sicherzustellen;
- c. Fehler und Unregelmässigkeiten bei der Rechnungsführung zu verhindern oder aufzudecken;
- d. die Ordnungsmässigkeit der Rechnungslegung und die verlässliche Berichterstattung zu gewährleisten.

<sup>2</sup> Er berücksichtigt dabei die Risikolage und das Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Die rechtlichen Grundlagen aus dem FHG beziehen sich auf die finanzrelevanten Risiken<sup>2</sup> einer VE. Der vorliegende Leitfaden behandelt deshalb ausschliesslich diese Aspekte des IKS.

Die Finanzhaushaltverordnung<sup>3</sup> (FHV) legt die Art der Massnahmen sowie die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit dem IKS wie folgt fest:

### Art. 36 FHV Internes Kontrollsystem

(Art. 39 FHG)

<sup>1</sup> Das interne Kontrollsystem umfasst regulatorische, organisatorische und technische Massnahmen.

<sup>2</sup> Die Finanzverwaltung erlässt im Einvernehmen mit der Finanzkontrolle und nach Rücksprache mit den Departementen die erforderlichen Weisungen.

<sup>3</sup> Die Direktoren und Direktorinnen der Verwaltungseinheiten sind verantwortlich für die Einführung, den Einsatz und die Überwachung des Kontrollsystems in ihrem Zuständigkeitsbereich.

Im Handbuch für Haushalt- und Rechnungsführung<sup>4</sup> werden die gesetzlichen Bestimmungen konkretisiert. Demnach muss jede VE über ein IKS verfügen, welches

- wesentlich von der Leitung der VE geprägt wird und dem sich diese verpflichtet fühlt (Schaffung eines geeigneten Kontrollumfelds gestützt auf die Führungsphilosophie, Kompetenzen, Integrität und auf ethische Werte);
- eine schriftlich festgehaltene Analyse der übergreifenden und prozessspezifischen, finanzbezogenen Risiken in der VE beinhaltet;
- geeignete regulatorische, organisatorische sowie technische Kontrollmassnahmen zur Bewirtschaftung dieser Risiken identifiziert und beschreibt (namentlich eine geeignete Kompetenzregelung zur Sicherstellung der Funktionentrennung, welche über ein Berechtigungskonzept auch die Zugriffsberechtigungen auf Finanzdatenverarbeitungssysteme einschliesst);
- den Mitarbeitenden bekannt ist, angewandt, umgesetzt und überwacht wird;
- die Vorleistungen der wichtigsten Partner der VE, insbesondere der IT-Leistungserbringer, definiert und sicherstellt;
- sämtliche finanzdatenrelevanten Ebenen umfasst. D.h. neben der Finanzdatenverarbeitung auch allfällige Vordatenverarbeitung und Schnittstellen, die in den Bereich der Finanzdatenverarbeitung eingebunden sind.

1 SR 611.0

2 Siehe Kapitel 5.1 Risikobeurteilung

3 SR 611.01

4 intranet.accounting.admin.ch, Kapitel 4.8

# 3 Aufgaben und Verantwortung in Bezug auf das IKS in der Bundesverwaltung

## 3.1 Departemente

Gemäss Art. 56 Abs. 2 FHG planen, steuern und koordinieren die Departemente das Finanzwesen in ihrem Zuständigkeitsbereich. Insbesondere unterstützen diese die Qualität des Rechnungswesens und erlassen nötigenfalls ergänzende Weisungen zur Umsetzung der Vorgaben von Bundesrat, EFD und EFV. Die Departemente ernennen einen IKS-Koordinator

## 3.2 Verwaltungseinheiten

Gestützt auf Art. 36 Abs. 3 FHV trägt die oberste Führungsebene der VE die Gesamtverantwortung für die Einführung, den Einsatz und die Überwachung des IKS in ihrem Zuständigkeitsbereich. Die Wirksamkeit eines IKS steht und fällt mit dem Bekenntnis und der Vorbildfunktion der obersten Führungsebene.

Die Direktion kann die Aufgaben im Zusammenhang mit dem IKS an einen IKS-Beauftragten delegieren. Um diese Funktion wahrnehmen zu können, muss der IKS-Beauftragte mit den dafür notwendigen Kompetenzen ausgestattet werden. Um ein wirksames IKS einzuführen und dieses zu erhalten, muss die Direktion den IKS-Beauftragten allerdings in seinen Aufgaben unterstützen.

Die Direktion und der IKS-Beauftragte können nicht alleine ein funktionierendes und wirksames IKS bereitstellen. Dazu bedarf es jeden einzelnen Mitarbeitenden einer VE. Sie werden dabei vom Prozess- und Berechtigungsverantwortlichen unterstützt. Die Mitarbeitenden setzen das IKS bei der täglichen Arbeit um.

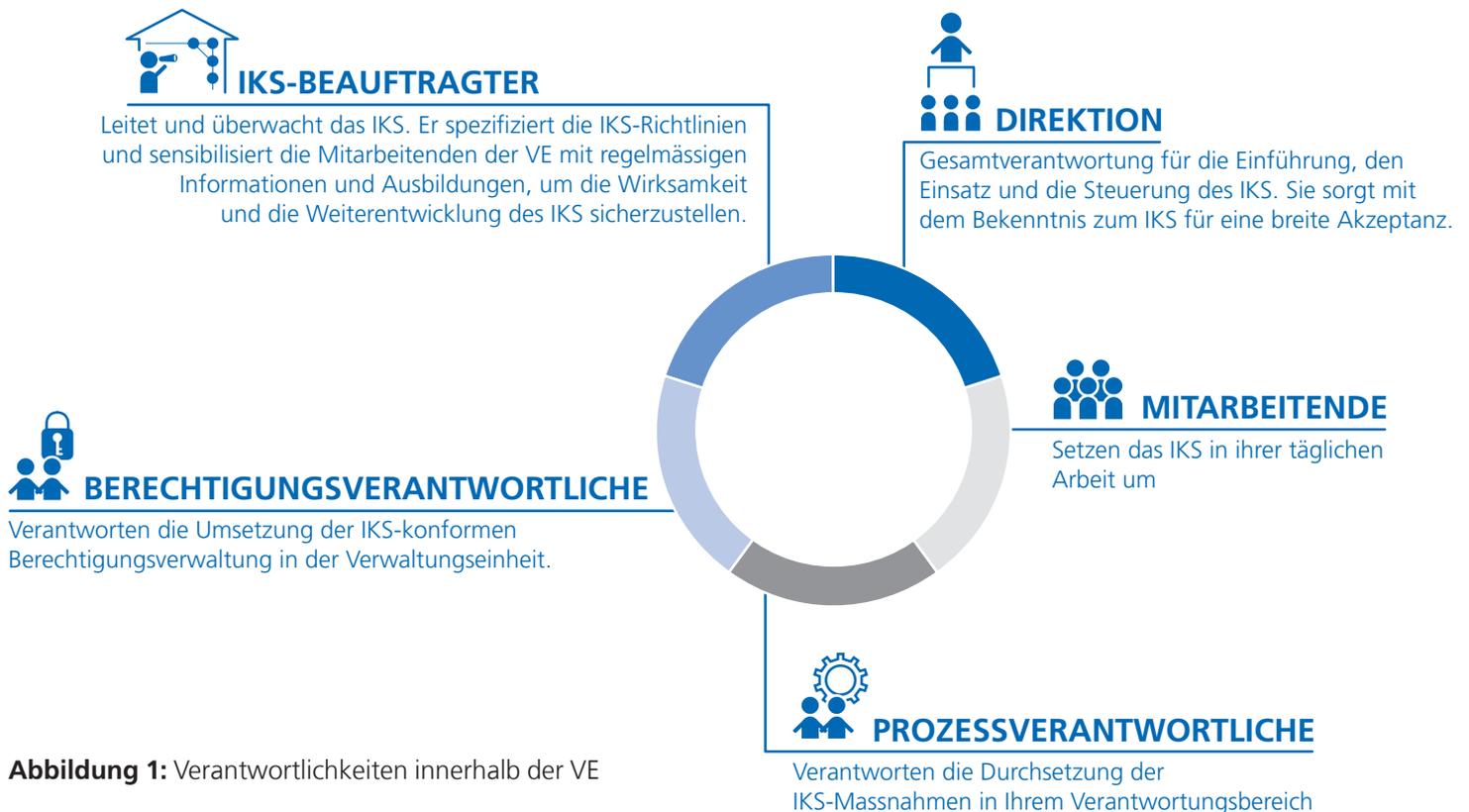


Abbildung 1: Verantwortlichkeiten innerhalb der VE

### 3.3 Eidgenössische Finanzverwaltung

Die EFV erlässt gemäss Art. 36 Abs. 2 FHV im Einvernehmen mit der EFK und nach Rücksprache mit den Departementen die erforderlichen Weisungen für den Auf- und Ausbau des bundesweiten IKS.

Die EFV informiert die VE regelmässig über wichtige IKS-Themen und organisiert bei Bedarf Ausbildungen und Anlässe zum Erfahrungsaustausch.

### 3.4 Eidgenössische Finanzkontrolle

Die EFK wird als oberstes Finanzaufsichtsorgan des Bundes beim Erlass von Vorgaben zur internen Kontrolle durch die EFV einbezogen.

Die EFK überprüft die IKS in den VE und weist diese auf Mängel in deren Umsetzung hin (Art. 6 lit. d Finanzkontrollgesetz (FKG<sup>5</sup>)). Die EFK fördert die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Stellen für interne Revision in der zentralen Bundesverwaltung (Art. 11 Abs. 5 FKG).

### 3.5 Stellen für interne Revision der Departemente / VE

Die Stellen für interne Revision der zentralen Bundesverwaltung sind gemäss Art. 11 Abs. 1 FKG für die Finanzaufsicht in ihrem Bereich zuständig. Diese beinhaltet unter anderem die Überprüfung der Zuverlässigkeit und Integrität der Finanzinformationen sowie der Instrumente, welche der Ermittlung, Messung, Klassifizierung und Verbreitung dieser Informationen dienen. Damit beurteilen die Stellen für interne Revision die IKS der von ihnen überwachten VE und weisen auf allfällige Mängel hin.

### 3.6 Auslagerung von Tätigkeiten

Im Falle einer Auslagerung von Tätigkeiten (Outsourcing) muss dem IKS zusätzliche Beachtung geschenkt werden.

Die ausgelagerten Aufgaben bleiben trotz Übertragung in der Verantwortung vom Auftraggeber und sind deshalb Bestandteil dessen IKS. Damit der Auftraggeber seiner Verantwortung nachkommen kann, hat er sich vom Leistungserbringer die entsprechenden Einsichts-, Weisungs- und Kontrollrechte vertraglich einräumen zu lassen. Zusammen mit dem Leistungserbringer müssen die zu erfüllenden Sicherheitsanforderungen definiert werden. Der Auftraggeber sorgt zusammen mit dem Leistungserbringer für die Vertraulichkeit, die Verfügbarkeit und die Richtigkeit der Daten. Diese müssen gegen unbefugte oder zufällige Vernichtung, technische Fehler, Fälschung, Diebstahl oder widerrechtliche Verwendung geschützt werden.

Der Auftraggeber und dessen Revisionsorgane müssen den ausgelagerten Bereich vollumfänglich, jederzeit und ungehindert einsehen und prüfen können. Bestehen schwerwiegende Mängel oder Kontrolllücken im IKS des Leistungserbringers, sind diese dem Auftraggeber unverzüglich mitzuteilen.

Die EFK prüft die IKS in der Bundesverwaltung gestützt auf Art. 6 lit. d FKG. Der Leistungserbringer informiert den Auftraggeber über die Ergebnisse von allfälligen IKS-Prüfungen der EFK.

In der schriftlichen und klaren Vereinbarung zur Auslagerung von Tätigkeiten zwischen dem Auftraggeber und dem Leistungserbringer (Service Level Agreement) sind die vorgenannten Vorschriften betreffend IKS zwingender Bestandteil.

5 SR 614.0

# 4 Nutzen und Grenzen eines IKS

## 4.1 Der Nutzen eines IKS

Die Interne Kontrolle bringt für die VE massgebliche Vorteile:

- Der gesetzlich vorgeschriebene Schutz des Geschäftsvermögens wird gewährleistet, weil der Einsatz der Ressourcen überwacht und Unbefugten der Zugriff auf das Geschäftsvermögen verhindert wird.
- Die Richtigkeit, die Vollständigkeit und die Zuverlässigkeit (Ordnungsmässigkeit) der Buchführung wird durch wiederkehrende manuelle und automatische Kontrollen sichergestellt.
- Eine zeitgerechte und verlässliche finanzielle Berichterstattung wird durch transparente Geschäftsprozesse und durch die Kontrolle der Schnittstellen und Auswertungen erreicht.
- Die Prozesse werden standardisiert. Dadurch wird Gleiches immer gleich behandelt.
- Die Risiken, Prozesse und Kontrollaktivitäten werden beschrieben und können dadurch nachvollzogen und gezielt gesteuert werden. Dies minimiert Doppelspurigkeiten bei der Ausübung von Aufgaben und stellt eine reibungslose Stellvertretung sicher.
- Zuständigkeiten bei Schnittstellen in Systemen und Kompetenzen werden klar geregelt.
- Die Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation werden durch die Beschreibung der Prozesse geklärt.

- Fehler und Unregelmässigkeiten werden durch die eingerichteten Kontrollaktivitäten verhindert, vermindert oder frühzeitig aufgedeckt.

- Die Prozessdokumentationen, die definierten Kontrollaktivitäten und allfällige Checklisten erhöhen die Transparenz in den Aufgaben der Mitarbeitenden. Dies erlaubt unter anderem eine schnelle und standardisierte Einführung neuer Mitarbeitender.

## 4.2 Die Grenzen eines IKS

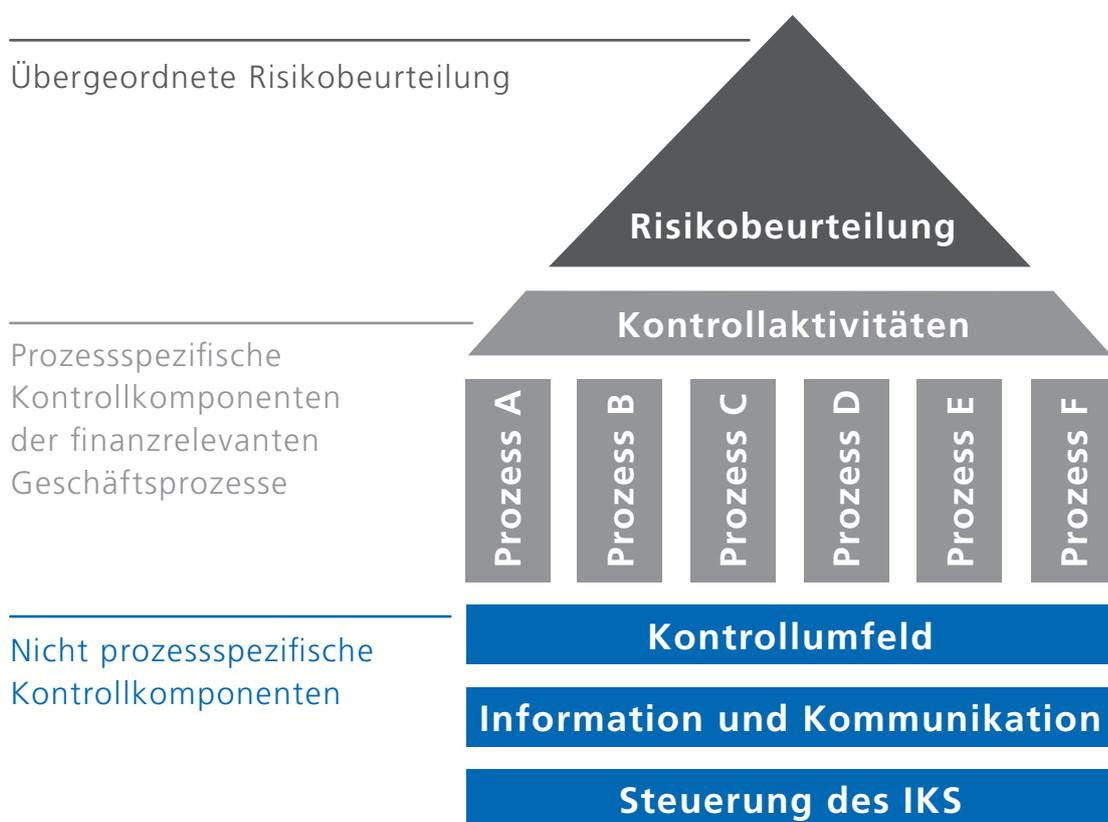
Obwohl ein funktionierendes IKS die Fehler- und Missbrauchsmöglichkeiten wirkungsvoll einschränkt, kann es keine absolute, sondern bloss eine angemessene Sicherheit bieten.

- Durch Überlegungsfehler, Fehleinschätzungen oder Fehlinterpretationen werden Risiken nicht erkannt oder falsch eingeschätzt.
- Nachlässigkeit oder mangelnde Aufmerksamkeit bei der Durchführung von Kontrollaktivitäten (Flüchtigkeitsfehler) führen dazu, dass Fehler nicht aufgedeckt werden.
- Informationen werden durch zwei oder mehrere Mitarbeitende bewusst verfälscht oder Kontrollen werden ignoriert. Die präventive und detektive Wirkung des IKS wird dadurch umgangen.
- Unterjährige Veränderungen in Prozessen werden nicht neu auf deren Risiken hin beurteilt und die entsprechenden Kontrollen somit erst zu spät eingerichtet.

# 5 Kontrollkomponenten des IKS

Das COSO-Modell<sup>6</sup> prägt die Fachliteratur zum IKS. Dieses Modell, welches weltweit eine breite Anerkennung genießt, hat verschiedene Konzepte und Definitionen der Internen Kontrolle in einem Grundlagenkonzept vereint.

Aufgrund der breiten Akzeptanz dieses Modells werden für das IKS der finanzrelevanten Geschäftsprozesse die Kontrollkomponenten aus dem COSO-Modell übernommen. Folgende Abbildung zeigt den Aufbau und die Zusammenhänge eines IKS auf:



**Abbildung 2:** Kontrollkomponenten des IKS

<sup>6</sup> COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Um die Ziele aus Art. 39 FHG zu erreichen, ist es wichtig, dass alle Kontrollkomponenten eines IKS ausreichend berücksichtigt werden. Die Ausgestaltung und Implementierung eines IKS hängen von der Grösse, den Risiken und der Komplexität der Organisation ab.

Die Verantwortung dafür, wie und in welcher Form die einzelnen Kontrollkomponenten im IKS der VE berücksichtigt werden, liegt beim Direktor und richtet sich nach dem Risiko der einzelnen VE.

Die einzelnen Kontrollkomponenten eines IKS werden in den folgenden Kapiteln beschrieben.

### 5.1 Risikobeurteilung

#### Abstimmung mit dem bundesweiten Risikomanagement

Der Bundesrat hat im Dezember 2004 die Grundlage der Risikopolitik des Bundes verabschiedet. Demnach bildet das Risikomanagement den

Rahmen für einen geplanten Umgang mit den Risiken des Bundes. Dieses stützt sich auf die Risikopolitik und ist ein Prozess zur Erfassung, Bewertung, Bewältigung und zum Controlling der Risiken.

Das bundesweite Risikomanagement setzt sich mit strategischen und operativen Risiken aus diversen Kategorien auseinander. Die Bewertung der Risiken erfolgt nach deren finanziellen Auswirkungen und deren Eintretenswahrscheinlichkeit. Als subsidiäre Bewertungskriterien gelten die Funktionsstörungen der Regierungs- und Verwaltungstätigkeit sowie die Beeinträchtigung der Reputation. Ein ausgebauten Risikomanagement und Kontrollsystem verschafft der VE die Sicherheit, dass neue Risiken erkannt und identifizierte Risiken verwaltet werden. Es ist deshalb im Sinne der VE, sich ein umfassendes, auf sämtliche operativen Risiken ausgerichtetes Kontrollsystem einzurichten.

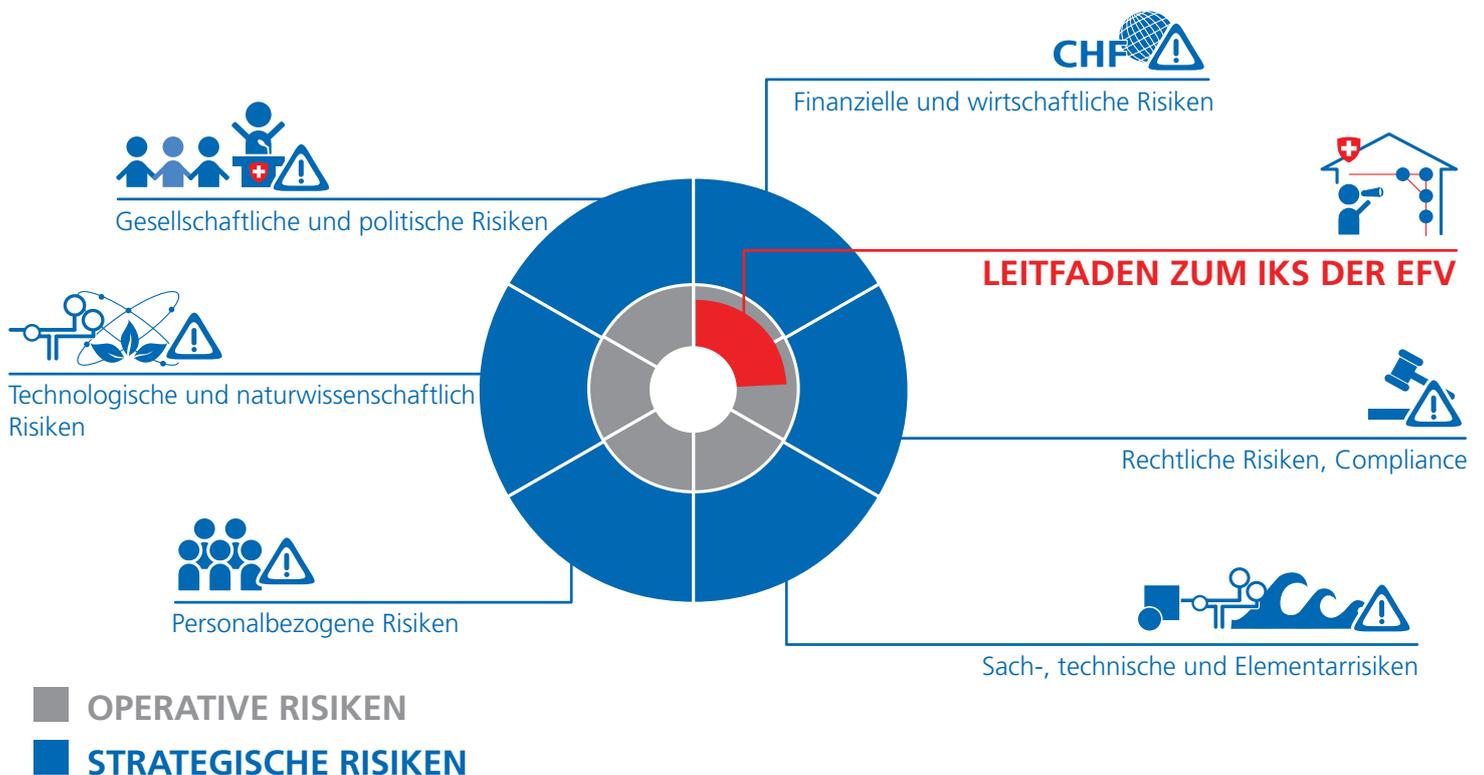


Abbildung 3: Das IKS ist Teil des bundesweiten Risikomanagements.

Jede VE muss innerhalb ihres Risikomanagements die geeigneten Massnahmenpläne zur Vermeidung, Verminderung und Finanzierung von Risiken erarbeiten. Diese können

- organisatorischer (z.B. Vier-Augenprinzip),
- technischer (z.B. Brandschutzmauer),
- personeller (z.B. Stellvertreterregelung),
- vertraglicher (z.B. Haftungsbeschränkung) und
- finanzieller (z.B. Versicherung)

Natur sein. Die geplanten Massnahmen sollen bei einem Risiko die Eintretenswahrscheinlichkeit und/oder die möglichen Auswirkungen minimieren.

Der vorliegende Leitfaden der EFV konzentriert sich auf die operativen Risiken der finanzrelevanten Geschäftsprozesse. Finanzrelevant sind diejenigen Geschäftsprozesse, die einen mittelbaren oder unmittelbaren Einfluss auf die Finanzberichterstattung in der Staatsrechnung haben. Den finanziellen Risiken wird besondere Aufmerksamkeit geschenkt, teilweise fliessen jedoch auch wirtschaftliche und rechtliche Aspekte in die Risikobeurteilung mit ein.

Da die beiden Themen «Risikomanagement» und «IKS» Schnittstellen aufweisen, ist ein Austausch resp. die Zusammenarbeit zwischen dem Risikocoach und dem IKS-Beauftragten der VE unerlässlich. Bei diesem Austausch wird eruiert, ob die identifizierten Risiken aus dem Risikomanagement Anpassungen im IKS erfordern. Zudem wird ermittelt, ob erkannte Risiken aus dem IKS der Berichterstattung im Rahmen des Risikomanagements bedürfen.

### **Die Risikobeurteilung im Zusammenhang mit dem IKS**

Im IKS wird zwischen nicht prozessspezifischen und prozessspezifischen Risiken unterschieden:

### ***Nicht prozessspezifische Risiken***

Sie entstehen nicht unmittelbar im Prozessablauf und werden über das Kontrollumfeld, die finanzrelevanten Informationssysteme und die Kommunikation sowie die Steuerung des IKS minimiert. Ein nicht prozessspezifisches Risiko besteht zum Beispiel, wenn bei der obersten Führungsebene erkennbare Schwächen zu ethischen Fragestellungen bestehen oder wenn die Personalselektion nicht nach ethischen Grundsätzen erfolgt.

Fehler, welche durch nicht prozessspezifische Risiken entstehen, sind in ihrer Auswirkung oft schwerwiegend, weil diesen ein konzeptioneller Mangel in der Organisation zu Grunde liegt.

### ***Prozessspezifische Risiken***

Sie entstehen unmittelbar im Geschäftsprozess und können durch in den Prozessablauf integrierte Kontrollaktivitäten minimiert werden. Die Art, Funktionsweise und Verantwortung für die Durchführung der Kontrolle wird schriftlich dokumentiert. Ein Prozessrisiko besteht zum Beispiel, wenn der Prozessablauf zulässt, dass eine Rechnung verbucht und bezahlt wird, ohne dass sie vorgängig materiell und formell geprüft wird.

Fehler, welche durch prozessspezifische Risiken entstehen, sind in ihrer Auswirkung je nach Art des Geschäfts unterschiedlich schwerwiegend.

### **Weiterführende Informationen und Hilfsmittel im Zusammenhang mit der Risikobeurteilung**

Die EFV stellt den VE für die Beurteilung und Bewertung ihrer Risiken Hilfsmittel zur Verfügung. Diese werden im Kapitel 7 kurz beschrieben und sind unter [intranet.accounting.admin.ch](http://intranet.accounting.admin.ch) als Download verfügbar.

Das IKS ist ein integraler Bestandteil der Risikopolitik des Bundes. Weitere Informationen zur Risikopolitik sind im Internet unter [efv.admin.ch](http://efv.admin.ch) → Themen → Risiko- und Versicherungspolitik abrufbar.

## 5.2 Kontrollumfeld

Das Kontrollumfeld prägt die Grundhaltung einer Organisation, indem es das Kontrollbewusstsein der Mitarbeitenden beeinflusst. Es stellt die Grundlage eines wirksamen IKS dar und beinhaltet die übergeordnete Haltung, das Bewusstsein der Direktion der VE bezüglich Interner Kontrolle und dessen Stellenwert in der VE.

Das Kontrollumfeld setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen, welche nur als Ganzes ein erfolgreiches Fundament eines IKS bilden können:

- Spürbare Mitwirkung und Vorbildfunktion der Direktion;
- Kommunikation und Durchsetzung von Integrität und ethischen Werten;
- Stufengerechte Kompetenzen der Mitarbeitenden;
- Festlegung und Kommunikation von Führungsgrundsätzen und Organisationsstrukturen (inkl. Zuordnung von Weisungsbefugnissen und Verantwortlichkeiten);
- Weisungen im Bereich des Personalwesens betreffend Mitarbeiterführung.

## 5.3 Finanzrelevante Informationssysteme und Kommunikation

Die für die Finanzberichterstattung relevanten Informationssysteme (einschliesslich des Buchführungssystems) bestehen aus den Abläufen und Aufzeichnungen, die eingerichtet werden, um finanzrelevante Geschäftsvorfälle der Organisation auszulösen, aufzuzeichnen, zu verarbeiten und darüber zu berichten. Zusätzlich dienen sie dem Nachweis der damit verbundenen Vermögenswerte und Schulden, der Erstellung der

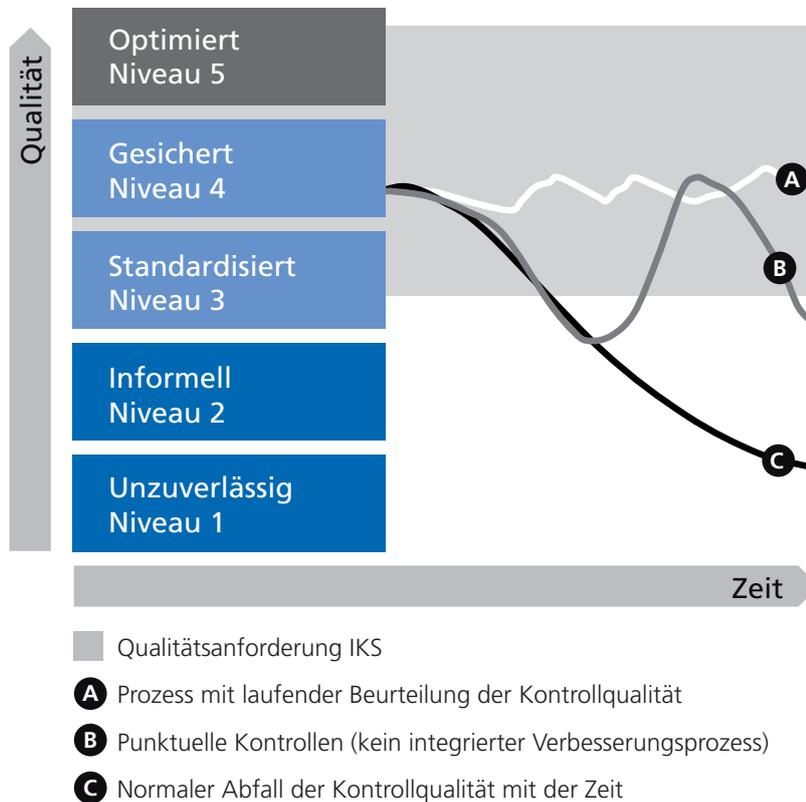
Erfolgsrechnung sowie den Offenlegungen im Anhang der Staatsrechnung.

Die VE müssen des Weiteren ein geeignetes Kommunikationssystem betreiben, damit alle Mitarbeitenden die notwendigen Informationen zeit- und stufengerecht erhalten um ihre Aufgaben (inkl. Kontrollen) zu erledigen und ihre Verantwortung wahrzunehmen. Offene Kommunikationswege in der VE können zudem bewirken, dass bei Unregelmässigkeiten und anderen Besonderheiten die zuständigen Instanzen rechtzeitig informiert und die erforderlichen Massnahmen rasch ergriffen werden können.

Zur Qualität eines Internen Kontrollsystems trägt der Informationsaustausch zwischen dem Risiko-coach, dem Berechtigungsverantwortlichen, dem IKS-Beauftragten und allenfalls weiteren Beteiligten der VE massgeblich bei.

## 5.4 Steuerung des Internen Kontrollsystems

Eingerichtete und definierte Kontrollaktivitäten im IKS verlieren mit der Zeit naturgemäss an Effektivität. Punktuelle und in langen Zeitabständen durchgeführte Überprüfungen können diesen Qualitätsverlust nur teilweise stoppen. 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.



**Abbildung 4:** Zusammenhang zwischen laufender Überwachung und Qualität des IKS

Die Überwachung der Kontrollen im Rahmen eines IKS erfolgt stufengerecht und wird durch die IKS-Beauftragten im Auftrag des Direktors angeordnet und koordiniert. Dem IKS-Beauftragten stehen dabei verschiedene Mittel zur Verfügung. So können Kontrollen zum Beispiel durch Prozessverantwortliche, durch die Finanzinspek-

torate (sofern vorhanden) oder aber durch die IKS-Beauftragten selbst überwacht werden.

Die IKS-Beauftragten berichten mindestens einmal jährlich an den Direktor über die Wirksamkeit des IKS in der VE.

### 5.5 Kontrollaktivitäten

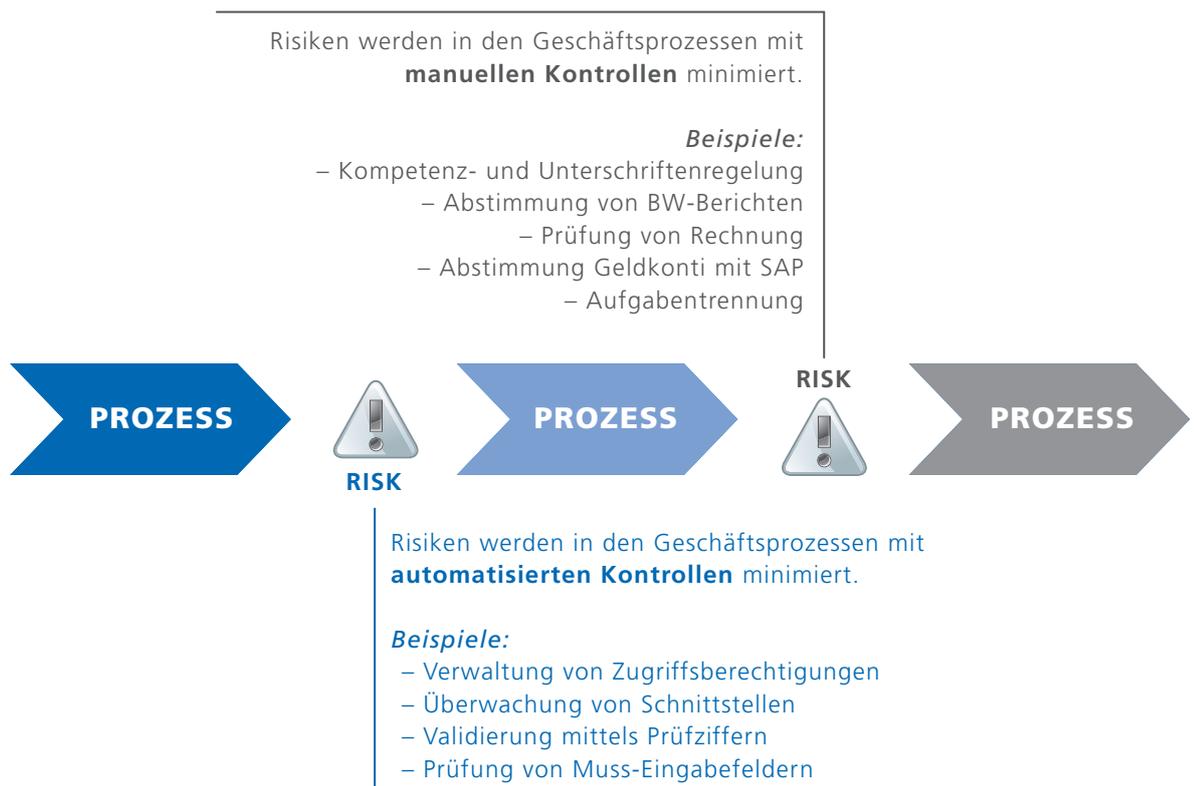
Kontrollaktivitäten sind Tätigkeiten und Verfahren, die ergriffen werden, um identifizierte Risiken in den VE zu minimieren. Die Kontrollaktivitäten können in IT-Systemen oder in manuellen Prozessen eingebunden sein.

Im IKS unterscheidet man zwischen automatisierten, manuellen, detektiven und präventiven Kontrollen. Weitere Ausführungen zu den Eigenschaften der genannten Kontrollarten werden in den folgenden Kapiteln dargestellt.

Kontrollaktivitäten müssen dem Risiko angepasst sein und dürfen nicht

- Verzögerungen in der Geschäftsabwicklung verursachen;
- mit komplexen Verfahren die Fähigkeit zur Problemlösung einschränken;
- die rechtzeitige Bereitstellung von Dienstleistungen verhindern;
- Kosten verursachen, welche den Nutzen übersteigen.

Die folgende Abbildung zeigt, dass Geschäftsprozesse sowohl durch die Aufbauorganisation einer VE als auch durch die eingesetzte Systemlandschaft unterstützt, kontrolliert und überwacht werden.



**Abbildung 5:** Unterstützung der finanzrelevanten Geschäftsprozesse in der VE durch Massnahmen in der Organisation und der Informationstechnologie.

Bei der Definition der Kontrollaktivitäten in der VE sollten möglichst viele Kontrollen eingerichtet werden, welche automatisch sind und präventiv wirken. Diese Kontrollen weisen üblicherweise die höchste Zuverlässigkeit auf.

### 5.5.1 Automatisierte Kontrollen

Eine automatisierte Kontrolle wird stets von einer IT-Anwendung ausgeführt. Automatisierte Kontrollen sind oft aktiv, ohne dass der Mitarbeitende diese bewusst wahrnimmt. Zwei wichtige automatisierte Kontrollen stellen die Berechtigungen und die Validierungen dar:

#### *Berechtigungen*

Basierend auf dem Template Berechtigungskonzept VE hat jede VE ihr eigenes SAP-Berechtigungskonzept erstellt. Gut ausgebaute Berechtigungskonzepte in der VE stellen sicher, dass keine unberechtigten Zugriffe auf Applikationen, Stamm- und Bewegungsdaten stattfinden können.

In einem gut strukturierten Berechtigungskonzept werden die Berechtigungen in der IT-Umgebung aufgrund der Tätigkeiten der Mitarbeitenden vergeben. Das heisst, jede Person erhält genau diejenigen Zugriffsrechte, die sie für die Ausübung ihrer Tätigkeiten benötigt – und nicht mehr. Mit dem Einsatz eines funktionierenden Berechtigungskonzeptes kann beispielsweise die Aufgabentrennung durch eine automatisierte Kontrolle sichergestellt werden.

Unter Aufgabentrennung wird die Trennung von Verantwortlichkeiten für die Initialisierung, die Durchführung und die Genehmigung von Transaktionen verstanden.

Die Berechtigungen sind ein wichtiger Bestandteil des IKS in den VE. Der Berechtigungsverantwortliche überprüft deshalb regelmässig das Berechtigungskonzept der VE und erstattet dem IKS-Beauftragten darüber Bericht.

#### *Validierungen*

Unter Validierung versteht man die systemtechnische Überprüfung, ob eine Eingabe dem für dieses Feld vorgesehenen Wertebereich ent-

spricht. Verschiedene Validierungsregeln erkennen logische Unstimmigkeiten bei Eingaben und machen diese dem Anwendenden bekannt.

Der Einsatz von Validierungen ist vielseitig. So kann beim Ausfüllen einer Eingabemaske beispielsweise sichergestellt werden, dass alle Muss-Felder ausgefüllt werden und dass die Angaben plausibel sind. Beispielsweise muss das Geburtsdatum zwingend ein Datum in der Vergangenheit sein und die Postleitzahl (CH) muss vier Ziffern aufweisen.

Validierungen spielen eine wichtige Rolle bei der Sicherstellung einer korrekten Rechnungsführung und Berichterstattung. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf das Validierungskonzept Bund, welches im Accounting Manual zur Verfügung gestellt wird.

[intranet.accounting.admin.ch](http://intranet.accounting.admin.ch) → Systeme → 1.3 SuPro Finance SAP Validierungen

Umfassende Informationen zur IKS-konformen Berechtigungsverwaltung stellt die EFV im Accounting Manual zur Verfügung.

[intranet.accounting.admin.ch](http://intranet.accounting.admin.ch) → Handbuch → 4.8.3 IKS-konforme Berechtigungsverwaltung SAP

### 5.5.2 Manuelle Kontrollen

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*

Darunter wird ein Abgleich zwischen verschiedenen Datensammlungen (z. B. Dateien, BW-Berichten, Kontoauszügen) und Analysen der festgestellten Abweichungen verstanden.

#### *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***

Zum Beispiel Doppelunterschriften auf Bestellungen, Rechnungen und Zahlungen fallen unter diese sehr verbreitete manuelle Kontrolle.

### ***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.

### **5.5.3 Präventive Kontrollen**

Präventiv sind Kontrollen dann, wenn sie einen Fehler verhindern können, bevor er entstanden

ist. Zum Beispiel sind Berechtigungseinschränkungen, Validierungen und Zutrittsbeschränkungen in der Regel Kontrollen präventiver Natur. Aber auch Kontrollen des Vier-Augen-Prinzips fallen unter diese Kategorie.

### **5.5.4 Detektive Kontrollen**

Kontrollen sind dann detektiv, wenn sie darauf ausgerichtet sind, gemachte Fehler aufzudecken. Üblicherweise sind dies Übereinstimmungsvergleiche, Verifizierungen, Plausibilisierungen und dergleichen.

## 6 Der IKS-Regelbetrieb

Der Direktor der VE ist verantwortlich, dass das IKS in dessen Zuständigkeitsbereich regelmässig kontrolliert und allenfalls korrigiert wird, damit es seine Wirksamkeit behält. Nur dauernd überwachte, regelmässig aktualisierte und mit allfälligen Veränderungen angepasste IKS erfüllen ihren Zweck der Risikominimierung. Die in diesem Zusammenhang anfallenden Aktivitäten werden üblicherweise an den IKS-Beauftragten der VE delegiert.

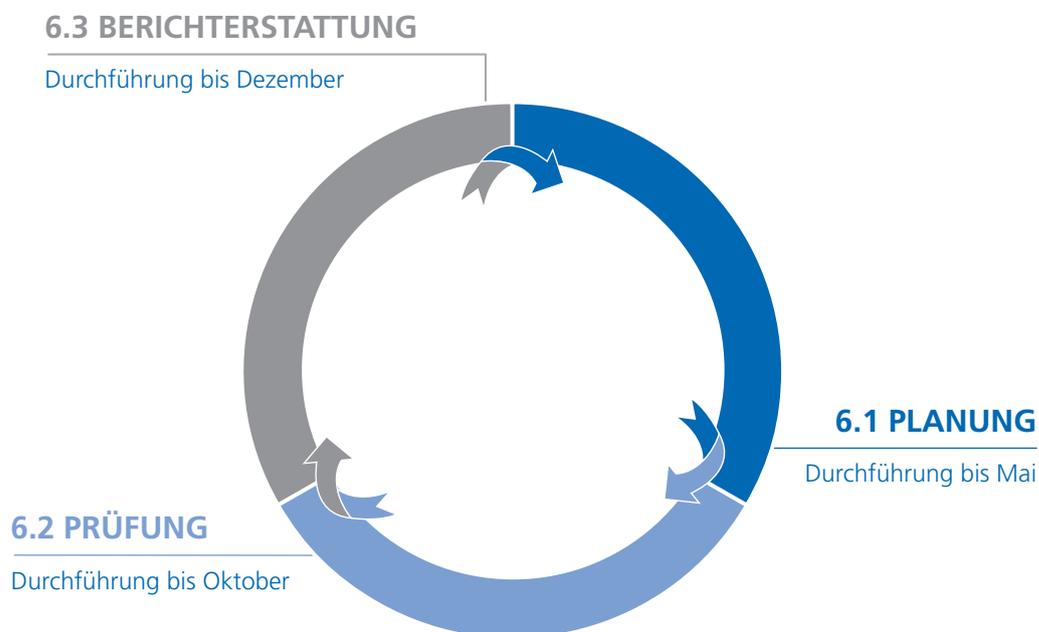
Parallel dazu stellt der Direktor sicher, dass das IKS mit organisatorischen Massnahmen unterstützt wird. Zum Beispiel mit:

- regelmässigen Überprüfungen von Mitarbeitenden in sensiblen Bereichen (Betreibungs- und Strafregisterauszüge);
- der Aufnahme der IKS-Aufgaben in die Pflichtenhefte der IKS-Beauftragten und der Prozessverantwortlichen;

- der Bezeichnung einer internen Stelle für die laufende Qualitätssicherung des IKS;
- einem regelmässigen Angebot an Aus- und Weiterbildungen im Bereich IKS;
- der Sicherstellung einer aktuellen und geeigneten IKS-Dokumentation.

Die EFV bietet den VE regelmässig die Möglichkeit, sich betreffend IKS auf dem Laufenden zu halten. Sie versendet periodisch die IKS-News und veranstaltet regelmässig einen Anlass zum Erfahrungsaustausch. Ausserdem steht die EFV als zentrales Kompetenzzentrum für Fragen der VE zur Verfügung.

Damit das IKS effektiv bleibt, muss es jährlich auf seine Aktualität und Wirksamkeit hin geprüft werden. Um dieser Überprüfung eine Struktur zu geben, gehen wir in diesem Leitfaden von drei Phasen im Jahreszyklus aus:



**Abbildung 6:** Jahreszyklus im IKS

## 6.1 Planungsphase

Das IKS hat zum Ziel, das Geschäftsrisiko in den VE zu vermindern. Damit die vorhandenen Risiken einer VE wirkungsvoll minimiert werden können, muss ein jährlicher Informationsaustausch mit dem Risikocoach der VE stattfinden.

Danach plant der IKS-Beauftragte nach Rücksprache mit den Prozessverantwortlichen die Aktivitäten zur jährlichen Überprüfung des IKS.

In der Planungsphase wird zunächst das Prozessinventar bereinigt. Dabei geht es in einem ersten Schritt darum, zu klären, ob alle wichtigen Prozesse vorhanden sind, ob Prozesse neu aufgenommen werden müssen oder weggelassen werden können (siehe auch Kapitel 7.3 dieses Leitfadens).

In einem nächsten Schritt werden die Risiko-/Kontrollmatrizes aktualisiert, indem jährlich eine Neubewertung der Risiken als Produkt aus Auswirkung und Eintretenswahrscheinlichkeit erfolgt (siehe auch Kapitel 7.4 dieses Leitfadens).

In der Phase der Planung ist auch die Koordination der Jahresaktivitäten mit der Stelle für interne Revision – sofern vorhanden – wichtig. Eine mehrfache Überprüfung von gleichen Prozessen durch unterschiedliche VE-interne Instanzen ist schon aus Kosten-/Nutzen-Überlegungen abzulehnen und nicht geeignet, um Risiken zu minimieren.

Die Planungsphase endet mit der Aktionsplanung, welche Prozesse von wem bis wann überprüft werden sollen.

Die EFV stellt den IKS-Beauftragten zur Unterstützung in der Planungsphase die Beilage 9 zu diesem Leitfaden zur Verfügung. Dieses Hilfsmittel wird in Kapitel 7.5 näher beschrieben.

## 6.2 Prüfungsphase

In der Prüfungsphase wird das IKS auf seine dauerhafte Wirksamkeit hin beurteilt. In dieser Phase muss die Frage beantwortet werden: «Minimieren die eingerichteten Kontrollen das vorhandene Risiko?»

Die Prüfung der nicht prozessspezifischen Kontrollkomponenten erfolgt in der Regel durch den IKS-Beauftragten, weil es sich um übergeordnete Sachverhalte (wie zum Beispiel das Berechtigungskonzept der IT) handelt.

Die prozessspezifischen Kontrollkomponenten des IKS werden in der Regel vom Prozessverantwortlichen oder – wo vorhanden – von der Stelle für interne Revision geprüft.

Für die Prüfung der Kontrollaktivitäten in den Prozessen stehen folgende Methoden zur Verfügung:

- Durchsicht der Dokumentation der Ausgestaltung des IKS;
- Befragung;
- Beobachtung;
- Überprüfung;
- Walk-through Test (Wurzelstichprobe).

Bei der «Durchsicht der Dokumentation der Ausgestaltung des IKS» werden die Unterlagen zur Dokumentation des IKS gesichtet. Dabei wird darauf geachtet, ob die Unterlagen aktuell und vollständig sind und ob sie den Verhältnissen der VE angepasst wurden. Die Durchsicht verschafft dem Prüfenden einen ersten Überblick über das vorhandene IKS in der VE und wird vor allem für Prüfungsarbeiten im Bereich der nicht prozessspezifischen Kontrollkomponenten eingesetzt. Im Normalfall werden neben der Durchsicht noch weitere Prüfungshandlungen vorgenommen.

Bei der «Befragung» und bei der «Beobachtung» führt der Prüfende Interviews durch. Dabei versucht dieser in Erfahrung zu bringen, ob das IKS bekannt und umgesetzt ist. Die Befragung und die Beobachtung verschaffen eine subjektive Wahrnehmung über den Bekanntheitsgrad des IKS. Die Befragung wird im Bereich der nicht prozessspezifischen Kontrollkomponenten eingesetzt, kann aber auch im Bereich der Kontrollaktivitäten eingesetzt werden. Die «Überprüfung» erfolgt durch nochmaligen Vollzug einer Kontrollaktivität (z.B. der Nachvollzug von festgestellten Abweichungen) oder durch das Testen einer Kontrolle (z.B. der Versuch, sich

in eine nicht erlaubte Applikation einzuloggen). Ebenfalls unter diese Prüfmethode fällt die Überprüfung der Massnahmen, welche von der VE ergriffen werden, um die nicht prozessspezifischen Kontrollkomponenten des IKS in der VE sicherzustellen (z.B. sind Sitzungen im Bereich Risikobeurteilung institutionalisiert?). Die «Überprüfung» wird zur Prüfung der Kontrollaktivitäten und der nicht prozessspezifischen Kontrollkomponenten des IKS eingesetzt.

Ein «Walk-through Test» ist eine effiziente und ebenso effektive Prüfungshandlung zur Überprüfung der Wirksamkeit des IKS. Bei diesem Test wird bei einer Auswahl von Stichproben ein Geschäftsvorfall von Anfang bis zum Ende nachvollzogen. Dabei wird die Durchführung der definierten Kontrollaktivitäten geprüft. Der «Walk-through Test» ist ausschliesslich für die Prüfung der Kontrollaktivitäten im IKS geeignet.

Die EFV stellt den IKS-Beauftragten zur Unterstützung in der Prüfungsphase die Beilage 9 zu diesem Leitfaden zur Verfügung. Dieses Hilfsmittel wird in Kapitel 7.6 näher beschrieben.

### **6.3 Phase der Berichterstattung**

Jeder IKS-Beauftragte berichtet jährlich über das IKS in seinem Zuständigkeitsbereich an den Direktor der VE. Gestützt darauf bestätigt der Direktor in der Erklärung zur Jahresrechnung die Wirksamkeit des IKS in seinem Zuständigkeitsbereich gegenüber der EFV und der EFK.

Der IKS-Beauftragte wird nur in seltenen Fällen alle Prozesse in seinem Zuständigkeitsbereich selber beurteilen können. Er wird deshalb bei den Prozessverantwortlichen (resp. den Finanzinspektoren) entsprechende Berichte einverlangen, damit er sich einen Überblick über den Stand des IKS in der VE verschaffen kann.

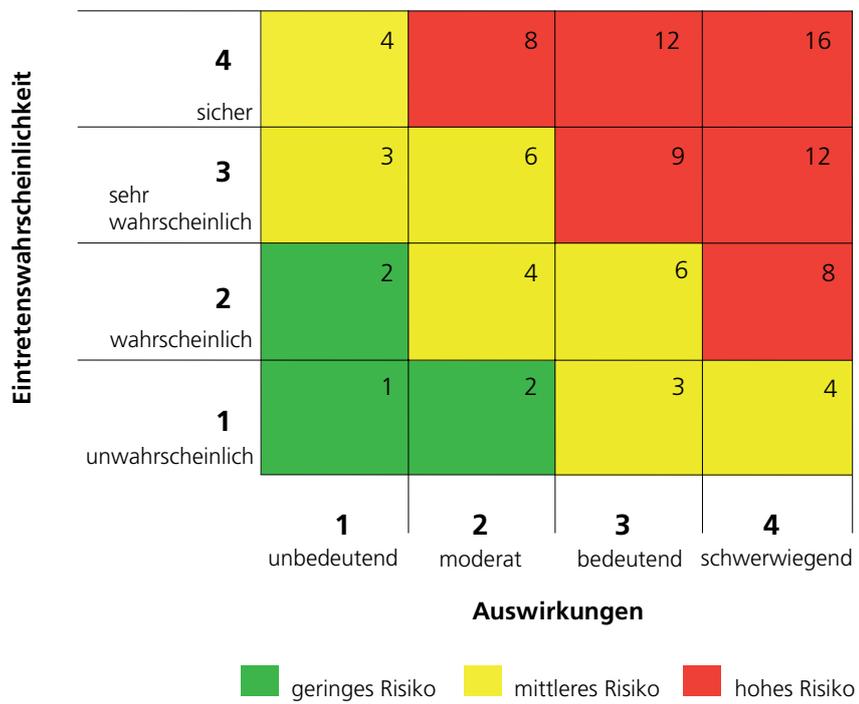
Die EFV stellt den IKS-Beauftragten zur Unterstützung in der Phase der Berichterstattung drei Musterberichte zur Verfügung. Diese Hilfsmittel werden in Kapitel 7.6 näher beschrieben.

# 7 Anleitung und Hilfsmittel

In diesem Kapitel werden praktische Hilfsmittel und Anleitungen zu den einzelnen Themenbereichen vorgestellt. Die Reihenfolge der Kapitel richtet sich nach dem logischen Aufbau eines IKS, welcher mit dem Risikomanagement beginnt und bei der Definition der Kontrollaktivitäten endet.

## 7.1 Risikobeurteilung und Bewertung der Risiken

Die Beurteilung und Bewertung der Risiken kann mit zahlreichen Hilfsmitteln unterstützt und visualisiert werden. Trotzdem gilt der Grundsatz, dass mittels Hilfsmittel bewertete Risiken immer zum Schluss noch einmal rational beurteilt und überprüft werden müssen.



**Abbildung 7:** Matrix zur Risikobeurteilung

Sämtliche Risiken einer VE müssen beurteilt und anschliessend bewertet werden. In diesem Leitfaden wird allerdings wiederum nur der Umgang mit den Risiken mit finanzrelevanter Bedeutung beschrieben.

Die identifizierten Risiken werden beurteilt, indem sie, unter Berücksichtigung des Risikomanagements, als relevant oder nicht relevant kategorisiert werden.

Zur Bewertung der Risiken ist eine Bewertungsmatrix geeignet. Hierzu wird ein erkanntes und für relevant befundenes Risiko auf dessen Eintretenswahrscheinlichkeit und dessen Auswirkung hin untersucht. Durch die Berechnung (Eintretenswahrscheinlichkeit x Auswirkung) des Risikos ist die VE anschliessend in der Lage, einem Risiko einen Wert zuzuordnen, diesen zu beurteilen und die hohen Risiken prioritär zu behandeln. Hierbei gilt es zu beachten, dass stets das Bruttoreisiko – also jenes Risiko welches ungeachtet allfälliger Kontrollen besteht – bewertet wird.

Im Anschluss an die Risikobeurteilung und -bewertung wird in der VE entschieden, wie das Risiko behandelt werden soll. Wie bereits in Kapitel 5.1 beschrieben, hat die VE verschiedene Möglichkeiten einem Risiko zu begegnen. Dieser Leitfaden geht davon aus, dass das Risiko mittels Kontrollen minimiert und nicht hingenommen oder allenfalls versichert werden soll.

## **7.2 Fragebogen nicht prozessspezifischer Risiken / Massnahmen**

### ***Beilage 1 des Leitfadens zum IKS-Regelbetrieb***

Die EFV hat zur Ermittlung der Risiken ohne Prozessbezug einen Fragebogen entwickelt. Dieser Fragebogen dient den VE als Hilfsmittel und sollte nur nach Ergänzung mit VE-spezifischen Aspekten als Entscheidungskriterium dienen, ob und welche Risiken ohne Prozessbezug bestehen oder nicht. Der IKS-Beauftragte stellt zudem sicher, dass die im Zuge des Risikomanagements identifizierten Risiken ohne Prozessbezug in der Beilage Einzug finden («Top-Down-Ansatz»).

## **7.3 Inventar der finanzrelevanten Geschäftsprozesse**

### ***Beilage 2 des Leitfadens zum IKS-Regelbetrieb***

Damit die Risiken aus den finanzrelevanten Geschäftsprozessen überhaupt beurteilt werden können, muss die VE ein vollständiges Inventar aller finanzrelevanten Prozesse erstellen. Das Musterinventar in der Beilage 2 kann dabei als Hilfsmittel verwendet werden. Es umfasst zahlreiche Prozesse, die in vielen VE der Bundesverwaltung vorkommen. Das Musterinventar muss an die Verhältnisse der VE angepasst werden.

## **7.4 Risiko-Kontrollmatrix der Geschäftsprozesse**

### ***Beilage 3 des Leitfadens zum IKS-Regelbetrieb***

Alle im Prozessinventar als relevant deklarierten Prozesse werden in eine Risiko-Kontrollmatrix überführt. Dort werden die Risiken der Prozesse beschrieben und bewertet sowie risikominimierende Kontrollaktivitäten definiert. Die EFV stellt den VE mögliche Risikobeschreibungen in den Risiko-Kontroll-Matrizes zur Verfügung. Diese müssen an die Verhältnisse in den VE angepasst werden, damit die erkannten Risiken minimiert werden können.

Der IKS-Beauftragte stellt sicher, dass die im Zuge des Risikomanagements identifizierten Risiken mit Prozessbezug in die Risiko-Kontrollmatrix aufgenommen werden («Top-Down-Ansatz»).

## **7.5 IKS-Regelbetrieb**

### ***Beilage 9 des Leitfadens zum IKS-Regelbetrieb.***

Mit dieser Beilage stellt die EFV den IKS-Beauftragten ein Hilfsmittel für das Monitoring des IKS-Regelbetriebs zur Verfügung. Die Beilage verschafft einen Überblick über die laufenden Arbeiten und die im IKS erteilten Aufträge. Auch der Rücklauf der von den Prozess- und Verantwortlichen eingeforderten Berichte kann mit diesem Hilfsmittel überwacht werden.

## 7.6 Musterberichte

Die EFV stellt drei Beispiele für die Berichterstattung im Zusammenhang mit dem IKS zur Verfügung. Diese Beispiele gelten als Vorlagen und sollen den Verhältnissen und Umständen in den VE angepasst werden.

### **Jahresbericht des Prozessverantwortlichen / Jahresbericht des Berechtigungsverantwortlichen zu Händen des IKS-Beauftragten**

Der IKS-Beauftragte wird in den meisten Fällen nicht alle Fragen des Jahresberichts zu Händen des Direktors selber beantworten können. Damit er die Antworten auf die Fragen von den Prozess- und den Berechtigungsverantwortlichen einfordern kann, stellt ihm die EFV zwei Muster-Jahresberichte zur Verfügung. Die Übersicht über die eingegangenen Berichte verschafft dem IKS-Beauftragten das Hilfsmittel zum IKS-Regelbetrieb (siehe Kapitel 7.5).

### **Jahresbericht des IKS-Beauftragten zu Händen des Direktors der VE**

Der IKS-Beauftragte konsolidiert die eingegangenen Berichte der Prozess- und Berechtigungsverantwortlichen zu einem Jahresbericht zu Händen des Direktors der VE. Diese Berichterstattung wird dem Direktor die nötige Sicherheit verschaffen, um in der Erklärung zur Jahresrechnung das dauerhafte Funktionieren des IKS zu bestätigen oder dessen eingeschränkte Funktionalität zu beschreiben.

Die EFV stellt die erwähnten Musterberichte im Accounting Manual zur Verfügung.  
[intranet.accounting.admin.ch](http://intranet.accounting.admin.ch) → Handbuch → 4.8.1 IKS Regelbetrieb → Downloads und  
[intranet.accountig.admin.ch](http://intranet.accountig.admin.ch) → Handbuch → 4.8.3 IKS-konforme Berechtigungsverwaltung SAP → Downloads

## 8 Weiterführende Informationen

### **Eidgenössische Finanzverwaltung**

Der Leitfaden und alle in diesem Leitfaden erwähnten Beilagen.

[intranet.accounting.admin.ch](http://intranet.accounting.admin.ch)

- Handbuch → 4.8 Internes Kontrollsystem IKS
- 4.8.1 IKS Regelbetrieb
- 4.8.2 IKS-News
- 4.8.3 IKS-konforme Berechtigungsverwaltung SAP
- 4.8.4 IKS ERFA-Tagung
- 4.8.5 Fachgruppe Compliance

### **Eidgenössische Finanzkontrolle**

Jährliche Berichterstattung zur Staatsrechnung und zu einzelnen IKS der VE

[efk.admin.ch](http://efk.admin.ch)

- Publikationen

### **Expert Focus**

– Diverse Fachartikel zum Thema IKS

[expertsuisse.ch/expertfocus](http://expertsuisse.ch/expertfocus)

### **ExpertSuisse**

– Schweizer Prüfungsstandard PS 890  
– Vorgehensmodell zur IT Anwendungsprüfung

[expertsuisse.ch](http://expertsuisse.ch)

- Publikationen & Downloads

# 9 Beilagen

## **Folgende Beilagen sind Bestandteil des vorliegenden Leitfadens**

### **Beilage 1**

Fragebogen nicht prozessspezifischer Risiken/  
Massnahmen

### **Beilage 2**

Inventar der finanzrelevanten Geschäftsprozesse

### **Beilage 3**

Risiko-Kontrollmatrix der Geschäftsprozesse

### **Beilage 6**

Beispiele als Ergänzung zur Beilage 3

### **Beilage 9**

IKS-Regelbetrieb

### **Beilage 10**

Grundsätze der Funktionentrennung

### **Beilage 11**

Leitlinien Support- und Notfallkonzept

# 10 Glossar/Abkürzungen

## **COSO-Modell**

Committee of Sponsoring Organizations. Umfasst ein Modell zur Erläuterung des Risikomanagements und der internen Kontrolle.

## **EFD**

Eidgenössisches Finanzdepartement

## **EFK**

Eidgenössische Finanzkontrolle

## **EFV**

Eidgenössische Finanzverwaltung

## **Finanzdatenverarbeitungssystem**

Umfasst die Systemlandschaft für die Verarbeitung, Verwaltung und Darstellung von Finanzdaten.

## **IKS**

Internes Kontrollsystem. Umfasst die beschriebenen und wirkungsvoll eingesetzten Kontrollen zur Minimierung des Risikos in den finanzrelevanten Geschäftsprozessen.

## **IKS-Beauftragte**

Jede Verwaltungseinheit des Bundes ernennt eine Person zum IKS-Beauftragten. Vorzugsweise ist diese Person im Finanz- und Rechnungswesen tätig.

## **Prozessverantwortliche**

Jedem Prozess im Prozessinventar wird eine verantwortliche Person zugeteilt. Diese Person ist verantwortlich für die Einrichtung und Weiterführung eines wirkungsvollen IKS in seinen Prozessen. Diese Funktion kann der IKS-Beauftragte nicht immer selber ausfüllen, weil er nur teilweise eine Linienfunktion ausübt.

## **Berechtigungsverantwortliche**

Jede Verwaltungseinheit des Bundes verfügt über einen SAP Berechtigungsverantwortlichen (sofern die Aufgabe nicht an das Generalsekretariat abgetreten wurde). Der Berechtigungsverantwortliche verantwortet die Umsetzung des Berechtigungskonzepts und führt mind. jährlich eine Risikoprüfung über die Berechtigungen aus.

## **VE**

Verwaltungseinheit. Ist gleichbedeutend mit Amt oder Dienststelle des Bundes.