

Nachgefragt

Wie kann aus einzelnen Kontrollmaßnahmen ein Internes Kontrollsystem entwickelt werden?

Mit der Einführung der Doppik kommt dem Internen Kontrollsystem (IKS) ein besonderer Stellenwert zu. Ziel der Implementierung eines verwaltungsweiten IKS ist, Überwachungsmaßnahmen zu definieren bzw. zu verzahnen, um Risiken für das Vermögen der Körperschaft zu vermeiden oder einzuschränken. Das IKS ist damit eng mit dem Risikomanagement verknüpft.

Der Begriff des IKS mag für öffentliche Verwaltungen neu sein, die damit in Verbindung zu bringenden Einzelmaßnahmen sind es jedoch nicht. Zahlreiche Maßnahmen, wie das Vier-Augen-Prinzip, die Trennung von Anordnung und Zahlbarmachung sowie systemtechnische Plausibilitätsprüfungen sind bereits gelebte Praxis. Zu den heutigen Kontrollmechanismen zählen ebenso die Prüfungen der Rechnungsprüfungsämter bzw. der Internen Revisionen.

Neu ist, dass mit dem IKS eine Verzahnung der vorhandenen Einzelelemente in einem strukturierten System verbunden wird. Es kann keine absolute, aber eine relative Sicherheit vor Risiken bieten. Es geht um den planvollen Umgang mit Risiken und adäquate Kontroll- und Überwachungsmaßnahmen. Es gilt, Risiken frühzeitig zu erkennen, entsprechende Kontroll- und Überwachungsmechanismen zu definieren, einzuführen und weiterzuentwickeln.

Die Evaluation der vorhandenen Einzelmaßnahmen sollte unter Beantwortung der nachfolgenden Fragen geschehen:

- Sind die relevanten, ressourcenbindenden Geschäftsprozesse modelliert und standardisiert?
- Wurden an Hand der Prozessschritte mögliche Risiken identifiziert?
- Existieren adäquate, ausreichende Kontroll- und Überwachungsmaßnahmen für die identifizierten Risiken?
- Wurden die identifizierten Risiken und Kontrollmaßnahmen durch Indikatoren / Kennzahlen „messbar“ gemacht?

- Werden die Indikatoren / Kennzahlen an einer zentralen Stelle in der Verwaltung ausgewertet?
- Unterliegen die Kontroll- und Überwachungsmaßnahmen einer regelmäßigen Überprüfung?

IKS steht nicht im Widerspruch zu einer wirtschaftlichen Aufgabewahrnehmung. Seine Implementierung bietet den Führungskräften der Verwaltungen die Chance, vorhandene Kontrollmaßnahmen weiterzuentwickeln und zu verzahnen, um Risiken für das Vermögen der Körperschaft abzuwenden.

Daniel Eggerding, Dipl. Verwaltungswirt (FH), MBA, Mitglied der Geschäftsleitung, BSL Managementberatung GmbH, Köln

Erschienen in: Innovative Verwaltung, Heft 11, 2013, S.27