

Internes Kontrollsystem

Daniela Mühlenberg-Schmitz

Auch für kleine Vereine gilt es, Spenden, Mitgliederbeiträge und öffentliche Gelder zweckgebunden zu verwenden, die eigenen Vermögenswerte und das Vereinskapital zu schützen, effiziente Prozesse auszugestalten sowie eine aussagekräftige, verlässliche Berichterstattung abzugeben. All das stellt Anforderungen an ein wirksames Internes Kontrollsystem (IKS).

Ein solches sollte aber gerade kleine Vereine nicht administrativ belasten – wo doch gerade bei kleinen Vereinen die personellen Kapazitäten knapp und das spezifische Know-How nicht immer vorhanden sind.

Definition

Die wohl geläufigste Definition bezeichnet ein IKS als einen Prozess, der zum Erreichen folgender Ziele beitragen soll:¹

- Wirksamkeit und Effizienz in der Betriebs-/Vereinstätigkeit
- Verlässlichkeit der finanziellen (und der übrigen) Berichterstattung
- Einhalten der gesetzlichen und sonstigen regulatorischen Rahmenbedingungen.

Ein IKS im Sinne des schweizerischen Gesetzgebers ist eher eng gefasst und fokussiert bezüglich der Ziele eines IKS ausschliesslich auf die finanzielle Berichterstattung. Alles in allem ergibt sich bei der Ausgestaltung eines IKS ein vereinspezifischer Gestaltungsspielraum. Wie letztlich ein IKS ausgestaltet und umgesetzt wird, liegt damit in der Entscheidung des Vereins selbst und ist abhängig von dessen Grösse, der Art der Vereins- und Betriebstätigkeit sowie dem jeweiligen Risikoprofil.² Nichtsdestotrotz basieren die IKS auf ähnlichen Grundsätzen – das IKS:³

- ist ein in die verschiedenen Vereins-/Betriebstätigkeiten integrierter Prozess
- ist Mittel zum Zweck und kein Selbstzweck
- beschränkt sich nicht auf Dokumentationen und Handbücher, sondern wird von den Vereinsmitgliedern, der Vereinsführung und dem leitenden Organ gelebt und umgesetzt
- bietet eine angemessene Zusicherung, aber nie eine absolute Sicherheit/Garantie zur Zielerreichung⁴
- kann flexibel und spezifisch auf den Verein oder Teile dessen Betriebstätigkeit angepasst werden.

Rahmenbedingungen

Je nach Grösse und Art des Vereins können gesetzliche oder regulatorische Vorgaben bestehen, die von den Vereinen verlangen, ein IKS einzurichten:

- Grundsätzlich bestehen für Vereine keine spezifischen Regelungen zum IKS. Allerdings müssen Vereine gemäss Art. 69a ZGB die *Bestimmungen des Rechnungslegungsrechts* (Art. 957 ff. OR) sinngemäss anwenden.⁵ Somit haben sie die Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung (GoB) (Art. 957a OR) und die Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung (GoR) (Art. 958-958d OR) anzuwenden. Diese sind als wichtige Bestandteile eines IKS bezüglich finanzieller Berichterstattung zu verstehen und tragen dazu bei, dass die Vereins-Jahresrechnung aussagekräftig, verständlich und frei von wesentlichen Fehlaustragen ist.

¹ Vgl. Pfaff/Ruud, 2016, S. 23; vgl. COSO, 2013, S. 3.

² Vgl. Pfaff/Ruud, 2016, S. 17.

³ Vgl. Pfaff/Ruud, 2016, S. 23-24; vgl. COSO, 2013, S. 3.

⁴ So sind die ergriffenen Steuerungs- und Kontrollmassnahmen sowie das IKS nie in der Lage, Risiken und deren Auswirkungen zu beseitigen, sie können aber auf ein angemessenes Niveau reduziert werden.

⁵ Dabei können sich Vereine, die sich nicht im Handelsregister eintragen müssen, auf die sogenannte «Milchbüchleinrechnung», also eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnungen sowie eine Darstellung der Vermögenslage beschränken (Art. 957 Abs. 2 OR). Siehe hierzu ausführlicher: veb.ch, Das «Milchbüchlein auf den Punkt gebracht – Leitfaden zur Einnahmen- und Ausgabenrechnung». Insbesondere sei auf die Kritik zur Milchbüchleinrechnung und die entsprechenden Empfehlungen hingewiesen.

Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung (Art. 957a OR)

- Vollständige, wahrheitsgetreue und systematische Erfassung der Geschäftsvorfälle und Sachverhalte
- Belegnachweis für die einzelnen Buchungsvorgänge
- Klarheit
- Zweckmässigkeit mit Blick auf die Art und Grösse des Unternehmens
- Nachprüfbarkeit.

Abbildung 1: Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung

Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung (Art. 958-958d OR)

- Darstellung der wirtschaftlichen Lage, dass sich Dritte ein zuverlässiges Urteil bilden können.
- Fortführungsprinzip
- Sachliche und zeitliche Abgrenzung von Aufwänden und Erträgen
- Klarheit und Verständlichkeit
- Vollständigkeit
- Verlässlichkeit
- Wesentlichkeit
- Vorsichtsprinzip
- Stetigkeit
- Verrechnungsverbot von Aktiven und Passiven sowie Aufwänden und Erträgen

Abbildung 2: Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung

- Weitergehende Regelungen betreffen Vereine, die der ordentlichen Revision unterstehen. Gemäss *Revisionsrecht* werden sie auf die Existenz eines IKS geprüft (Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR i.V.m. Art. 69b Abs. 1 und 3 ZGB). Grosse Vereine sind demnach verpflichtet, zumindest ein IKS in Bezug auf die finanzielle Berichterstattung einzuführen und anzuwenden. Darüber hinaus müssen sie einen Lagebericht erstellen (Art. 961 OR), der u.a. Aufschluss über die Durchführung einer Risikobeurteilung gibt (Art. 961c Abs. 2 Ziff. 2 OR) – welche ebenfalls Teil eines IKS ist und auf der die konkreten Steuerungs- und Kontrollaktivitäten des Vereins basieren.
- Erstellen Vereine ihre *Jahresrechnung nach FER 21*, so empfiehlt der Standard bei der Erstellung des Leistungsberichts Ausführungen bezgl. «Angaben zu Risiken und Herausforderungen, denen die Organisation ausgesetzt ist, und allfällige Massnahmen» (FER 21/51). Hierdurch wird implizit auf ein IKS hingewiesen und eine Berichterstattung darüber gefordert.
- Darüber hinaus können für öffentlich subventionierte Vereine *Anforderungen des Leistungsfinanzierers* (z.B. Kantonales Sozialamt, kantonale IV-Stellen) zur Einführung und Anwendung eines IKS bestehen. So kann beispielsweise ein Kanton die Gewaltentrennung in der Führung des Vereins oder ein Qualitätssicherungssystem verlangen, welche als Bestandteile eines IKS (im weiten Sinne) verstanden werden können.⁶
- Die Zewo verlangt von ihren Gütesiegelträgern die Einhaltung der *21 Zewo-Standards*. Damit sind Vereine mit Standard Nr. 7 explizit aufgefordert, interne Kontrollen zu implementieren.⁷ Doch auch in anderen Zewo-Standards finden sich verpflichtende Bestandteile eines IKS, beispielsweise Gewaltentrennung, Integrität, Effizienz in den Prozessen.⁸
- Auch wenn sich der *Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance* nicht unmittelbar an kleine Vereine wendet, findet er in der Schweiz eine weitere Verbreitung und empfiehlt

⁶ Beispielsweise Kantonales Sozialamt Zürich, Richtlinien des Kantonalen Sozialamts über die Gewährung von Betriebsbeiträgen an Invalideneinrichtungen im Erwachsenenbereich, Ziff. 4.1.

⁷ Vgl. Zewo, Die 21 Zewo-Standards, S. 9. Dabei verpflichtet die Zewo nicht nur bloss zu einem IKS, sondern gibt sogar einzelne Massnahmen, z.B. kollektive Zeichnungsberechtigung, Funktionentrennung, ausdrücklich vor.

⁸ Vgl. Zewo, Die 21 Zewo-Standards, S. 8, 6, 11.

zweckmässige Leitideen.⁹ In den Ziffern 20 und 21 beschreibt der Swiss Code die Verantwortlichkeiten, Zielsetzungen und Ausgestaltung des IKS.

Ungeachtet dessen, ob nun für Vereine eine Pflicht oder andere konkrete Bestimmungen zum IKS bestehen, so sei betont, dass ein IKS nicht nur aufgrund gesetzlicher oder regulatorischer Bestimmungen relevant ist. Es sollte für die Vereine nicht bloss ein notwendiges Übel darstellen, sondern kann in vielerlei Hinsicht zweckdienlich sein und einen Mehrwert für den Verein darstellen. So ermöglicht ein IKS wichtige Steuerungs- und Kontrollaufgaben und unterstützt die korrekte zweckgebundene Verwendung von Spenden, Mitgliederbeiträgen und öffentlichen Geldern. Auch das Risiko fehlerhafter oder sogar deliktischer Handlungen kann reduziert werden. All dies sollte letztlich im Sinne der Vereinsführung und deren Verantwortlichkeit sein.

Ausgestaltung in der Vereinspraxis

Erste Überlegungen

In einem ersten Schritt sind die Aufgaben bezüglich des IKS klarzustellen. So lässt sich aus Art. 69a ZGB ableiten, dass das Einrichten eines IKS Aufgabe des Vereinsvorstands ist.¹⁰ Wie in anderen Bereichen auch, kann er für die operative Umsetzung Ressort- oder Prozessverantwortliche einsetzen. Die Vereinsversammlung wiederum beaufsichtigt die Tätigkeiten des Vereinsvorstands (Art. 65 Abs. 2 ZGB).

Bevor nun konkrete IKS-Aktivitäten ergriffen werden, gilt es zunächst den anvisierten Umfang des Vereins-IKS festzulegen:

- gesamter Verein vs. einzelne Vereinsbereiche
- gesamte Vereinsprozesse vs. Fokus auf Schlüsselprozesse, -risiken und -kontrollen
- gesamte Vereinstätigkeit und -zielsetzungen vs. Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung.

Häufig argumentieren Vereine mit Kosten- und Ressourcenüberlegungen, um einen eng abgesteckten IKS-Umfang zu begründen. Dabei sollte diese Entscheidung möglichst aufgrund von Risikoüberlegungen getroffen werden. Ein IKS ist insbesondere dort sinnvoll, wo viele wesentliche Risiken (höhere Eintrittswahrscheinlichkeit, bedeutende Auswirkungen) bestehen.

Ist der Umfang des IKS abgesteckt, gilt es die Risiken, denen sich der Verein gegenübersteht, zu identifizieren. Auf Basis einer solchen Risikobeurteilung werden dann die entsprechenden Steuerungs- und Kontrollmassnahmen formuliert und umgesetzt. Ein einfach zu handhabendes Tool hierfür stellt die Risiko-Kontroll-Matrix dar (Abbildung 3).

Prozess		Finanzen				
Prozessziel		Die Konten im Bereich Finanzen werden im Rechnungswesen korrekt und vollständig geführt.				
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen		Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Bewertung	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)		
Darstellung im Jahresabschluss: Kassenbestand						
Der Kassenbestand ist korrekt und vollständig.	1	Der Kassenbestand ist fehlerhaft oder nicht vorhanden.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> • Die Kasse ist physisch gesichert (klare Regelung des Zugriffs bzw. Zugangs). • Der Kassenbestand wird regelmässig physisch durch eine neutrale Person überprüft (periodischer Kassensturz) und mit der Buchhaltung abgestimmt. • Der Kassenbestand wird zum Schutz vor grösserem Verlust grundsätzlich möglichst niedrig gehalten. 	Kassier, Buchhaltung	Nein: Der Mitarbeiter, welcher die Kasse führt, nimmt gleichzeitig deren buchmässige Fortschreibung vor.
	2	Die Bargeldbezüge werden nicht oder falsch verbucht.	mittel	Die Kasseneinnahmen und -bezüge werden laufend im Kassenprotokoll registriert oder eingetragen und mit dem Rechnungswesen abgestimmt.	Kassier	ok
	3	Grosse Bargeldmengen werden ohne Genehmigung bezogen.	gering	<ul style="list-style-type: none"> • Die Verbuchung der Kassenbewegungen erfolgt nur mit Genehmigung der transaktionsverantwortlichen Person. • Die Bargeldbezüge sind durch eine Kompetenz- und Unterschriftenregelung im Unternehmen betraglich limitiert. • Transaktionen des Unternehmens werden zudem möglichst bargeldlos abgewickelt. 	Kassier	ok
	4	Die Bareinnahmen werden nicht oder falsch verbucht.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> • Der Kassenbestand wird regelmässig physisch überprüft (periodischer Kassensturz) und mit der Buchhaltung abgestimmt. • Die Kasseneinnahmen und -bezüge werden sofort im Kassenprotokoll registriert oder eingetragen. 	Kassier	ok

Abbildung 3: Beispiel einer Risiko-Kontroll-Matrix¹¹

⁹ Vgl. Swiss Code, Präambel.

¹⁰ Dies lässt sich implizit aus Art. 69a ZGB ableiten und bezieht sich zumindest auf ein IKS der finanziellen Berichterstattung.

¹¹ In Anlehnung an www.veb.ch. Hier dargestellt ist eine ausführliche Risiko-Kontroll-Matrix, die je nach Ressourcen und Bedarf im Verein auch verkürzt erfolgen kann.

Eine Vorlage für die Risiko-Kontroll-Matrix verschiedener Prozesse steht zum Download bereit unter: www.veb.ch > IKS-Leitfaden > Risiko-Kontroll-Matrizen > pdf-Dokument oder Excel-Dokument.

Beschreibung verschiedener IKS-Aktivitäten

Die Steuerungs- und Kontrollaktivitäten, die eingesetzt werden, um die Vereinsrisiken handzuhaben, können unterschiedlich ausgestaltet sein und lassen sich vereinfacht wie folgt einteilen:

- formelle / informelle Steuerungs- und Kontrollaktivitäten

Steuerungs- und Kontrollmassnahmen sind in den Statuten, in Weisungen, Richtlinien, Handbüchern o.Ä. schriftlich festzuhalten. Für kleine Vereinsstrukturen von ganz besonderer Bedeutung sind die informellen Steuerungs- und Kontrollaktivitäten. Diese meinen beispielsweise den «tone at the top», Loyalität, Integrität, ethische Werte etc. Solche Werte sensibilisieren und stärken das Kontrollbewusstsein. Sind solche informellen Steuerungs- und Kontrollmassnahmen gut im Verein etabliert, liegt ein wichtiger Grundstein für ein wirksames IKS. Allenfalls weitere erforderliche Steuerungs- und Kontrollaktivitäten oder ressourcenintensive Steuerungs- und Kontrollaktivitäten (z.B. die Funktionentrennung) können so auf ein Minimum reduziert werden.

- lenkende / präventive / aufdeckende / korrektive Aktivitäten

Lenkende Massnahmen (z.B. Reglement, Arbeitshilfen, informelles Kontrollbewusstsein) fördern ein gewünschtes Verhalten. Präventive Massnahmen (z.B. Funktionentrennung, Unterschriftenregelung) beugen einem unerwünschten Ergebnis vor. Aufdeckende Massnahmen (z.B. Kassensturz, Inventur, externe Revision) sollen ein unerwünschtes Ereignis möglichst rasch nach dessen Auftreten erkennen, sodass Korrekturmassnahmen zeitnah ergriffen werden können. Korrektive Massnahmen (z.B. externe Revision) wiederum beheben die Auswirkungen eines unerwünschten Verhaltens/Ereignisses und führen idealerweise zum gewünschten Verhalten/Ereignis.

Weil die lenkenden und präventiven Massnahmen greifen, bevor ein unerwünschtes Verhalten/Ereignis stattgefunden hat, sollten für ein effizientes Vereins-IKS insbesondere solche eingesetzt werden. Dies wiederum stellt keinen Freibrief dar, gänzlich auf aufdeckende und korrektive Massnahmen zu verzichten. Allerdings können diese Massnahmen reduziert werden.

- Selbstkontrolle / Fremdkontrolle

Die Einhaltung und die Wirksamkeit von Steuerungs- und Kontrollaktivitäten sowie die Zielerreichung werden durch Vereinspersonen, die selbst am Prozess beteiligt sind, beurteilt. So kann beispielsweise der Kassier auf relevante Kontrolllücken oder Verbesserungsvorschläge hinweisen. Demgegenüber findet eine solche Beurteilung im Rahmen einer Fremdkontrolle durch (prozess)unabhängige Dritte statt. Dies können Vorgesetzte, Vorstandsmitglieder oder die externe Revision sein.

Ähnlich verhalten sich Routine- bzw. Nicht-Routine-Kontrollen. Während erstere regelmässig und prozessintern greifen (z.B. Qualitätskontrolle, Kassenzählung), erfolgen letztere häufig mit grösserem Zeitabstand (z.B. 12 Monate) und werden durch Drittpersonen durchgeführt.

Damit das IKS den Vereinsmitgliedern, der Vereinsführung und dem leitenden Organ bekannt und umgesetzt werden kann, sind die notwendigen Informationen hierzu zur Verfügung zu stellen und zu verbreiten. Erst dann können alle beteiligten Parteien ihren Aufgaben nachkommen.

Für die Effizienz und die Wirksamkeit eines IKS sollten zum einen Doppelspurigkeiten, also mehrere Steuerungs- und Kontrollmassnahmen, die ein Risiko abdecken,¹² sowie Kontrolllücken, d.h. Risiken, denen keine geeignete Steuerungs- und Kontrollmassnahmen gegenüberstehen,¹³ vermieden werden. Hierfür ist eine laufende bzw. regelmässige Überwachung wichtig, beispielsweise mittels Kennzahlen. So kann beispielsweise der Vereins-Kassier mittels Kennzahlen (z.B. durchschnittliche Dauer bis

¹² Davon ausgenommen sind positive Synergieeffekte, die sich bei unterschiedlichen Steuerungs- und Kontrollmassnahmen auf ein und dasselbe Risiko ergeben. So können beispielweise Zugriffsrechte, ein Kassensturz und ein Kassenprotokoll dazu beitragen, dass kein Geld aus der Kasse entwendet wird, wobei mit diesen Massnahmen jeweils auch noch andere Risiken gehandhabt werden.

¹³ Kontrolllücken wären nur dann akzeptabel, wenn ein Risiko als unwesentlich beurteilt wird und aufgrund von Ressourcenrestriktionen und Effizienzgründen auf entsprechende Massnahmen verzichtet wird.

Zahlungseingang, Debitorendauer) die Bezahlung und Nachfassung offener Mitgliederbeiträge kontrollieren und mit einer Überwachung dieser Kennzahlen prüfen, ob die Steuerungs- und Kontrollmassnahme im Mahnwesen greift und allenfalls Nachbesserungen vornehmen.

Wichtige IKS-Massnahmen

Nachfolgende Checkliste enthält wichtige und typische Bestandteile eines IKS für kleine Vereine (*Abbildung 4*). Diese Auflistung ist nicht abschliessend, sondern ist auf die individuellen Gegebenheiten des Vereins anzupassen.

Steuerungs- und Kontrollmassnahme	formell / informell	lenkend / präventiv / aufdeckend / korrektiv
Allgemein		
«tone at the top»	informell	lenkend, präventiv
offene Kommunikationskultur	informell	lenkend, präventiv, aufdeckend
Loyalität, Integrität, ethische Werte	informell	lenkend, präventiv
Kontrollbewusstsein (IKS nicht bloss als ein «Papiertiger», sondern aktive Umsetzung)	informell	lenkend, präventiv, aufdeckend
Verhaltensgrundsätze für Mitarbeitende und Mitglieder des Vereins	formell, informell	lenkend, präventiv
klare Verantwortlichkeiten und Informationswege	formell, informell	lenkend, präventiv
klare Aufgaben und Befugnisse und Zugangsregeln, Arbeitsabläufe	formell	lenkend, präventiv
laufende bzw. regelmässige Risikobeurteilung	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend, korrektiv
Überprüfung von Strategie und Risikomanagement durch den Vereinsvorstand	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend, korrektiv
Finanz-, Buchführungs- und Rechnungslegungsprozesse allgemein		
Stärkung des Finanz- und Rechnungswesens durch entsprechende Fachexpertise im Vereinsvorstand	formell	lenkend, präventiv
Ausarbeiten und Erlassen von Reglementen, z.B. Spesenreglement, Kassenreglement	formell	lenkend, präventiv
Budget-, Finanz- und Liquiditätsplanung	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend
Regelmässige Prüfung, ob der Verein seinen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann	formell	präventiv, aufdeckend
Einheitliche Richtlinien zur Bilanzierung von Sachanlagen (z.B. Aktivierungsgrenze, Abschreibungsregeln und -sätze)	formell	
Funktionentrennung	formell	lenkend, präventiv
<i>In kleinen Vereinen u.U. wegen knapper personeller Ressourcen und fehlenden Know-How oftmals nur schwierig möglich.</i>		
Vier-Augen-Prinzip	formell	präventiv, aufdeckend
Unterschriftenregelung (Kollektivunterschriften oder Trennung nach Erfassung und Auszahlung)	formell	lenkend, präventiv
Genehmigungsregelung (z.B. Limitenregelung)	formell	lenkend, präventiv
Belegwesen (zentraler Grundsatz: «Keine Buchung ohne Beleg»), mit Funktionentrennung, Visumsregeln und formellen Anforderungen	formell	präventiv, aufdeckend
Kennzahlensystem zur Steuerung und Kontrolle der Vereinstätigkeiten (Controlling)	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend
Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung	formell	lenkend, präventiv
Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung	formell	lenkend, präventiv
Verwenden eines Kontenrahmens	formell	lenkend, präventiv
Buchführung und Rechnungslegung spezifisch		
Bargeldverkehr auf ein Minimum reduzieren	formell	präventiv
Inventarkontrollen	formell	präventiv
Controlling der Mitgliederbeiträge, insbesondere Nachfassen ausstehender Mitgliederbeiträge	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend
Plan-Ist-Vergleich	formell	präventiv, aufdeckend
Flussdiagramm im Rahmen der Bestellung, Entgegennahme, Rechnungsbegleichung, Verbuchung etc.	formell	lenkend, präventiv
Periodische Überprüfung von Abschreibungs- und Rückstellungssätzen	formell	präventiv, aufdeckend
Abstimmung der gebuchten Salden mit den zugehörigen Belegen	formell	aufdeckend
Verbot von Änderungen, die vorangegangene, abgeschlossene Geschäftsjahre betreffen	formell	präventiv
Plausibilisierung von Schlussbeständen mithilfe von Zeitvergleichen	formell	aufdeckend
Verbuchung und Bezeichnung zweckgebundener Spenden mit konkretem Hinweis zur Zweckbindung	formell	lenkend, präventiv, aufdeckend

Abbildung 4: Typische IKS-Aktivitäten¹⁴

¹⁴ Kein Anspruch auf Vollständigkeit.

In Bezug auf die Buchführung und die Rechnungslegung sollten kleine Vereine in der Regel folgende Vereinsbereiche und die zugehörigen Prozesse mit geeigneten Steuerungs- und Kontrollmassnahmen adressieren:

- Buchführungs-, Rechnungslegungs- und Berichterstattungsprozesse im Allgemeinen
- Flüssige Mittel und Bargeldzahlungen
- Debitoren, insbesondere (ausstehende) Mitgliederbeiträge und Mahnwesen
- Bezug und Verwendung von Beiträgen der öffentlichen Hand – sofern eine Leistungsvereinbarung mit einem Kanton und eine öffentliche Finanzierung bestehen
- Personalaufwand und Lohnadministration, insbesondere sozialversicherungsrechtliche Aspekte – sofern der Verein Mitarbeitende beschäftigt.

Dabei sind hinsichtlich der Buchführung und Rechnungslegung in der Regel folgende Risiken zu berücksichtigen:

- Unvollständige, falsche oder unterlassene Erfassung eines Geschäftsvorfalles
- Falsche Darstellung einer Position
- Falsche Bewertung einer Position
- Dargestellte Position existiert nicht
- Keine Periodenabgrenzung eines Geschäftsvorfalles.

Ein besonderes Thema stellen deliktische Handlungen dar. Diese sind insofern von versehentlichen Fehlern zu unterscheiden, als dass sie ein beabsichtigtes Umgehen von Steuerungs- und Kontrollmassnahmen darstellen. Solche wirtschaftskriminellen Handlungen können dann geschehen, wenn beispielsweise informelle Steuerungs- und Kontrollaktivitäten nur ansatzweise bestehen, in den jeweiligen Vereinsbereichen/-prozessen Steuerungs- und Kontrollmassnahmen fehlen und sich letztlich Möglichkeiten zu solchen strafbaren Handlungen ergeben. Typische Indizien für deliktische Handlungen sind beispielsweise: ausserordentliche/aussergewöhnliche Geschäftsvorfälle und Buchungen, mehrfach gezahlte Rechnungen, Rechnungssplitting, auffällige Lagerbestandsänderungen, Mitarbeitende an Schnittstellen, Mitarbeitende «nahe am Geld».

