

Wesentliche Kontrollmassnahmen im Rahmen des IKS

Wichtigste Tätigkeiten regeln

Es wird nie gelingen, sämtliche Geschäftsprozesse zu kontrollieren. Sinnvoll ist es, jene Prozesse unter die Lupe zu nehmen, die oft vorkommen, bei denen verschiedene Personen involviert sind und viel auf dem Spiel steht.

Autoren

Bruno Christen
Ernst & Young AG



Patrik Schaller
Ernst & Young AG

Charakteristisch für Vorsorgeeinrichtungen sind die beiden Bereiche Vorsorge- und Anlagetätigkeit. Daneben weisen sie die allgemeinen Führungs- sowie die Support- (EDV) und Rechnungslegungsprozesse auf. Eine weitere Besonderheit besteht im stark regulierten Umfeld, was den Führungsorganen einen Teil ihrer Umsetzungsfreiheiten nimmt. Vorsorgeeinrichtungen sind deshalb recht homogene Gebilde, und die nachfolgend beschriebenen Kontrollmassnahmen haben allgemeine Gültigkeit.

Nicht alles und jedes muss in einem «Prozesshandbuch» schriftlich reglementiert werden. Es reicht, wenn die wichtigsten Tätigkeiten geregelt sind (ca. 80 Prozent) und für einen Rest (ca. 20 Prozent) auch improvisiert werden darf/muss.

Vorsorgebereich

Jede Vorsorgeeinrichtung, die Leistungsverpflichtungen eingegangen ist, muss zahlreiche Kontrollen etablieren. Ei-

nige seien hier erwähnt:

- Pro (Kontroll-)Periode (in der Regel Geschäftsjahr) ist für jede Versichertenkategorie eine Veränderungsbilanz zu führen, die sämtliche Zu- und Abgänge einschliesslich Kategorienwechsel brutto ausweist. Für jede dieser Mutationszahlen muss die geldmässige Abwicklung in der Finanzbuchhaltung in der gleichen Periode nachvollzogen werden können. Beispiele:
 - 7 Eintritte von aussen > 7 Freizügigkeitsleistungen
 - 5 Pensionierungen > 5 entsprechende Kapitalbezüge und/oder Verrentungen
 - 2 Todesfälle von Rentnern > 2 neue Hinterlassenenrenten oder Rentenstopp

Der Experte für berufliche Vorsorge erhält als Grundlage seiner Berechnungen exakt diese allseitig abgestimmten (und keine anderen) Bestände geliefert.



- Die (dauernde) Übereinstimmung des technischen Bereichs mit der Finanzbuchhaltung bewirkt, dass die Sicherheit, die der Einsatz des Experten bietet, mit der Sicherheit, welche die Abstimmung mit den extern bestätigten Geld- und Wertschriftenbeständen bietet, kombiniert werden kann. Die beiden Kontrollkreise können sich damit wirksam ergänzen. Ohne Zusammenschluss ist eine gewisse Sicherheit pro Kreis zwar vorhanden, die Gesamtsicherheit bleibt aber marginal.
 - Für Transaktionen in den Bereichen Wohneigentumsförderung (WEF) und Scheidung ist es unerlässlich, dass systematisch vorgegangen wird und dass die gesetzlichen Formvorschriften minutiös eingehalten und dokumentiert werden. Ein improvisiertes Vorgehen würde zur Ungleichbehandlung von Versicherten führen und könnte zudem für die Vorsorgeeinrichtung wie für die betroffenen Versicherten finanziellen Schaden verursachen.
 - Durchlaufkonten für Aus- und Einzahlungen bieten den Nachweis, dass sämtliche Ein- und Auszahlungen verarbeitet sind. Das hilft auch, unnötige Verzugszinsen einzusparen.
- und der Auftragsverhältnisse ab:
- Klare und aufeinander abgestimmte Verträge beziehungsweise Auftragsformulierungen.
 - Jährliche Bestandes- und (meistens auch) Bewertungsbestätigungen von möglichst unabhängigen Stellen (Konten- und Depotauszüge, Bestätigungen beziehungsweise Auszüge von Handelsregister und Grundbuch, Debitoren-/Kreditorenbestätigungen, Bestätigungen über Depotinhalte, Saldobestätigungen von Arbeitgebern, Auszüge von Gegenbuchhaltungen etc.). Diese Bestätigungen erfüllen ihre Funktion nur, wenn die Übereinstimmung mit der eigenen Buchhaltung kontrolliert und nachvollziehbar dokumentiert wird.
 - Die Anlagestrategie basiert auf einer Analyse der Verpflichtungen und der Struktur der Versicherten und nimmt auch Rücksicht auf die abschätzbaren Entwicklungen. Für taktische Entscheide und das Rebalancing braucht es eine angemessene Regelung der Zuständigkeit und des Vorgehens. Weil solche Entscheide und Bewertungsschwankungen zu dauernden Änderungen führen, braucht es eine regelmässige Kontrolle, dass die Vermögensanlage mit der Strategie in Übereinstimmung bleibt.

In Kürze

- > Eine bedeutende Kontrolle ist die Übereinstimmung des technischen Bereichs mit der Finanzbuchhaltung
- > Weitere Kontrollen müssen der Struktur der Vorsorgeeinrichtung angepasst sein

Anlagebereich

Der Anlagebereich ist oft durch die Mitwirkung zahlreicher externer Stellen geprägt. Hier hängt die Ausgestaltung der Kontrollen im besonderen Mass vom Umfang und von der Komplexität der Anlagen

Informatik

Der Einsatz von Informatik ist in den meisten Vorsorgeeinrichtungen unumgänglich. Die Umsetzung von gesetzlichen und reglementarischen Regeln ist so komplex, dass Berechnungsergebnisse, beispielsweise die Höhe einer Rente, nicht mehr in jedem Fall «vom Schiff aus» erkennbar plausibel sind. Oft sind es Stammdaten wie Geburtsdatum und Zugehörigkeit zu einer von Übergangsmassnahmen profitierenden Anspruchsgruppe, die wesentliche finanzielle Konsequenzen haben. Zudem besteht ein hoher Anspruch an den Datenschutz. Wird dies alles korrekt gehandhabt? Genügt das Vertrauen, oder ist

nicht Kontrolle besser? Kontrolle ja, aber wie, und wie teuer darf die Kontrolle sein?

- Analog zu den Ausführungen unter Vieraugenprinzip und Doppelunterschrift muss auch im Informatikbereich ein Minimum an Zugriffsbeschränkung gewährleistet sein. Die Vergabe von Rechten ist so restriktiv wie vertretbar zu handhaben, und diese Dispositionen sind laufend zu pflegen.
- Wo Informatiklösungen entwickelt werden, braucht es eine klare Trennung zwischen Entwicklung, Test und Produktion. Dies gilt auch dann, wenn ein externer Anbieter mit im Spiel ist.

Vieraugenprinzip und Unterschriftenregelung

Kontrollmassnahmen dienen in erster Linie dazu, dass das Tagesgeschäft professionell, systematisch, gesetzeskonform und nachvollziehbar – mithin ordnungsgemäss – durchgeführt werden kann. Daneben erschweren sie den ungeRechtfertigten beziehungsweise unreuen Zugriff auf Vermögenswerte der Vorsorgeeinrichtung. Die «klassische» und nach Meinung der Autoren zwingende Massnahme besteht darin, dass es einer einzelnen Person weitgehend verunmöglicht wird, alleine über die Vermögenswerte zu disponieren.

- Das Vieraugenprinzip verlangt, dass grundsätzlich alle Tätigkeiten von einer Zweitperson nachvollzogen werden können. Den Autoren ist bewusst, dass dies nicht für jede einzelne Tätigkeit umsetzbar ist. Und bei kleineren Vorsorgeeinrichtungen ist das Vieraugenprinzip schlicht nicht realisierbar.
- Eine konsequente Doppelunterschrift (kollektiv zu zweien) ist indessen das Minimum, das jedes Führungsorgan – auch jenes eines kleinen Wohlfahrtsfonds – durchsetzen kann. Die Zweitunterschrift muss durch Personen gewährt werden, die den zu unterzeichnenden Sachverhalt überblicken können und die von der Stellung her dem Erstunterzeichneten

auch kritisch entgegenzutreten können.

- Je kleiner die Vorsorgeeinrichtung und je geringer das Transaktionsvolumen, umso schwieriger ist es, glaubwürdige und gleichzeitig verhältnismässige Massnahmen zu treffen. Hier ist für einmal das Gewicht auf die Glaubwürdigkeit zu legen, und eine gewisse Kompliziertheit ist in Kauf zu nehmen.
- Es ist oft wegen der Vertraulichkeit der Daten gewollt, dass wenige Personen – oder sogar nur eine Person – während Jahrzehnten die Saläradministration und die Geschicke von kleineren Vorsorgeeinrichtungen betreuen. Auch sie haben ein Recht darauf, dass ihre Integrität geschützt wird. Führungsorgane haben deshalb Kontrollmassnahmen auch zum Schutz der exponierten Personen zu erlassen.

Es gibt keine absolut wirksamen Massnahmen gegen unrechtmässiges oder kriminelles Verhalten. Aber wer Vermögenswerte während Jahren unkontrolliert auf dem Präsentierteller ausstellt und sie vor dem Zugriff nicht einmal zu schützen versucht, macht sich im Schadensfall mitverantwortlich.

Gemeinschafts- und Sammeleinrichtungen

Diese Einrichtungen sind gross, und es sind zumeist grössere Teams im Einsatz. Ein hoher Ausbaugrad des IKS ist angezeigt beziehungsweise unverzichtbar:

- Eine Besonderheit der Geschäftstätigkeit besteht in der Pflege der Beziehung zu den angeschlossenen Arbeitgebern. Es ist einerseits das Vertragswesen, dann aber vor allem der Betrieb einer sicher funktionierenden Daten- und Informationsschnittstelle. Zahlreiche weitere Kontrollen sind deshalb notwendig, die bei autonomen Kassen nicht erforderlich sind.
- Gemeinschafts- und Sammeleinrichtungen stehen in einem Markt. Eine glaubwürdig professionelle Geschäftsführung

ist eine zwingende Voraussetzung, um Kunden zu gewinnen. Es ist also nicht nur wichtig, professionell zu sein, dies muss auch sichtbar gemacht werden können.

Stellvertretende Kontrolle

Die Vorsorgeeinrichtungen haben im Verlauf der Zeit Kontrollmassnahmen gestaltet oder erweitert. Oft aber nur punktuell, und es ist dann nur ein kleiner Schritt, diese Massnahmen miteinander zu einem systematischen und dokumentierten IKS zu verbinden.

Der Vorsorgeausweis und die Jahresrechnung bieten jedem Versicherten eine wirksame Kontrollmöglichkeit. Allerdings ist das Interesse vieler Versicherten gering, dafür das Vertrauen gross. Auf die Kontrolle durch die Versicherten zu bauen, ist unrealistisch. Umso mehr sind die vom Gesetzgeber eingesetzten Akteure gefordert, stellvertretend die Interessen der Versicherten zu wahren. Ein angemessenes IKS ist dazu eine wirksame Voraussetzung. ■