

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 110 (2013)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Überprüfung der Organisation durch externe Dienstleister  
**Autor:** Marbacher, Pirmin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839672>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 17.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Externe Prüfer beurteilen auch die Organisation und die Abläufe.

Bild: Keystone

## Überprüfung der Organisation durch externe Dienstleister

Die gute Führung eines Sozialdienstes beginnt nicht bei den einzelnen Falldossiers. Wie geht eine Revisionsstelle vor, wenn sie soziale Institutionen überprüft, welche Kriterien stehen im Vordergrund? Eine «Prüfung im Auftrag» bietet jeweils auch die Gelegenheit, die internen Abläufe zu beurteilen und damit für zusätzliche Sicherheit zu sorgen.

Die Rechnungsprüfung bei Hilfswerken und sozialen Institutionen beruht auf unterschiedlichen Grundlagen. Viele Organisationen sind per Gesetz zur Prüfung ihrer Rechnung verpflichtet. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Institution in der Rechtsform einer Stiftung, Aktiengesellschaft oder Genossenschaft organisiert ist. Bei Vereinen besteht per Gesetz keine Prüfungspflicht. Die Statuten können jedoch eine Rechnungsprüfung verlangen. Verfügt die Organisation über das Zewo-Gütesiegel, ergeben sich weitere Pflichten und Möglichkeiten bei der Wahl der Revisionsart.

Die Rechnungsprüfung von Sozialdiensten in einer öffentlichen Verwaltung basiert auf anderen gesetzlichen Grundlagen. Die Prüfung bei Sozialdiensten ist in der Regel nicht explizit ver-

langt, ist aber im Rahmen der gesetzlich vorgeschriebenen Revision der Jahresrechnung öffentlicher Verwaltungen mindestens periodisch üblich.

Das Ziel bei einer gesetzlichen Revision ist, zu prüfen und zu beurteilen, ob die Jahresrechnung wesentliche Fehlaussagen enthält und ob sie den anzuwendenden Rechnungslegungsnormen entspricht. Bei Institutionen mit Zewo-Gütesiegel hat die Revisionsstelle die Einhaltung der Bestimmungen des Reglements über das Zewo-Gütesiegel zu bestätigen. Zusätzlich werden die Zweckverwendung der Mittel, die Entschädigung des leitenden Organs, Fragen des internen Kontrollsystems, die Entschädigung für Dienstleistungen und Mandate usw. überprüft.

Prüfungen im Auftrag schliesslich dienen der Beurteilung weiterer Bereiche, die aus Sicht des Auftraggebers aus unterschiedlichen Gründen wichtig sein können. So unterstützt beispielsweise eine Überprüfung der Organisation und Abläufe die Führungs- und Überwachungsgremien in ihren Funktionen und gibt ihnen zusätzliche Sicherheit. In Ergänzung zu den vielerorts bereits implementierten internen Qualitätssicherungsmassnahmen in den Sozialdiensten ermöglicht eine externe Überprüfung eine erhöhte Unabhängigkeit und dient dem Auftraggeber als weiteres Überwachungsinstrument.

Die gesetzlichen Rechnungsprüfungen wie auch die Auftragsprüfungen erfolgen nach einem gängigen Verfahren. Nebst der Einhaltung der Rechnungslegungsnormen und der Bestätigung über die korrekte Jahresrechnung bietet eine Prüfung im Auftrag auch die Chance, organisatorische Kriterien, einzelne Dossiers oder den gesetzlichen Vollzug überprüfen zu lassen. Basis jeder Art von Prüfung ist dabei eine umfassende Risikobeurteilung.

### **Analyse und Risikobeurteilung**

Unabhängig von Organisation und gesetzlicher Erfordernis ist vor jeder Prüfung eine übergeordnete Analyse und Risikobeurteilung des Bereichs vorzunehmen. Es geht darum festzustellen, welche Risiken den Aufgabenbereich beeinflussen. Dabei wird zwischen allgemeinen Risiken und Prozessrisiken unterschieden.

Die Beurteilung von allgemeinen Risiken umfasst die Analyse der Organisation und des Betriebs. Dabei werden organisationsspezifische Aspekte, das Umfeld, die Führungskräfte und die Mitarbeitenden, der Führungsstil und ethische Werte sowie finanzielle Strukturen auf mögliche Risiken analysiert und beurteilt. Ist beispielsweise ein Sozialdienst regional organisiert, bestehen gewisse Risiken bezüglich Schnittstellen zu den einzelnen Gemeinden, jedoch möglicherweise weniger Risiken hinsichtlich Funktionentrennung. Demgegenüber weisen eigenständig organisierte Sozialdienste weniger Schnittstellen auf, während eine klare Funktionentrennung schwieriger umzusetzen ist.

Die Analyse der Prozessrisiken dient der eigentlichen Erfüllung des Revisionsauftrags und ermöglicht eine Aussage über die zu prüfenden Bereiche, beispielsweise über die Prozesse im Zusammenhang mit der Ausrichtung von wirtschaftlicher Sozialhilfe. Dabei wird beurteilt, welche internen Kontrollmechanismen existie-

**Die Analyse der Prozessrisiken ermöglicht eine Aussage über die zu prüfenden Bereiche.**

ren und ob diese wirksam sind. Die Beurteilung der Prozessrisiken erfolgt im Rahmen der eigentlichen Prüfungsarbeiten vor Ort.

### **Prüfung in drei Phasen**

Alle Prüfungen gliedern sich im Wesentlichen in drei Phasen:

1. Planung und Vorbereitung: Die Ziele einer gesetzlichen Rechnungsprüfung sind geregelt. Demgegenüber geht es bei einer Auftragsprüfung darum, die Ziele der Prüfarbeiten mit dem Auftraggeber festzulegen. Anlässlich einer Vorbesprechung werden gemeinsam die Schwerpunkte definiert. Dies können beispielsweise der korrekte Vollzug von gesetzlichen Bestimmungen, die Einhaltung und Wirksamkeit des internen Kontrollsysteams, die Beurteilung der Organisation und der Abläufe oder die Prüfung konkreter Dossiers sein. Die Auftragsprüfung soll sicherstellen, dass die Erwartungen der Auftraggeber erfüllt werden.
2. Durchführung: Die Prüfung wird so durchgeführt, dass die verschiedenen Bereiche abschliessend beurteilt und Empfehlungen zur Optimierung gemacht werden können. Je nach Auftrag und Prüfzielen sind unterschiedliche Prüfungshandlungen notwendig. Will man eine Aussage über die internen Kontrollen und deren Wirksamkeit machen, ist das Kontrollumfeld zu beurteilen und die Qualität sowie die Verlässlichkeit der Kontrollen zu prüfen. Diese Arbeiten erfolgen im Wesentlichen mittels Aktenstudium und durch Interviews mit den zuständigen Personen der Organisation. Im Zusammenhang mit der Prüfung von Sozialdiensten können Aussagen zu Stark- und Schwachstellen im grundsätzlichen Ablauf gemacht werden, jedoch keine Aussagen, ob eine Auszahlung der wirtschaftlichen Sozialhilfe im Einzelfall korrekt ist. Einzelfallprüfungen (Stichproben) und analytische Prüfungen hingegen sind geeignet, Geschäftsvorgänge oder die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen im einzelnen Dossier zu kontrollieren. Als Beispiele dazu können die Prüfung einzelner Auszahlungen von wirtschaftlicher Sozialhilfe, deren Berechnung oder die Analyse der durchschnittlichen ausgerichteten Entschädigungen genannt werden.
3. Berichterstattung und Schlussbesprechung: Über das Ergebnis der Prüfung wird in der Regel schriftlich und mündlich Bericht erstattet. Anlässlich einer Schlussbesprechung werden mit den involvierten und verantwortlichen Personen der revidierten Organisation alle wesentlichen Feststellungen und Empfehlungen besprochen. Ziel dabei ist, die Sachverhalte richtig darzulegen, ein möglichst grosses Verständnis für das Prüfungsergebnis zu erlangen und somit einen möglichst hohen Umsetzungsgrad der Empfehlungen zu erwirken.

**Pirmin Marbacher**  
Dipl. Wirtschaftsprüfer, BDO AG  
Berater von öffentlichen Verwaltungen und NPO