

Netzwerk
Risikomanagement



**Herzlich willkommen zum
Risiko-Flash am Mittag**

30. September 2022

Rätsel...

was steckt hinter diesen Zahlen?

1154

254'000'000

7.7

Herausforderungen



«Wo die Schweiz wächst – und wo sie schrumpft!»

Demografie / gesellschaftlicher Wandel / Kundenbedürfnisse...



«Naturkatastrophen»

Klimaveränderung, Ressourcenproblematik, unsere Rolle im Thema Nachhaltigkeit...



«Finanzielle Herausforderungen»

Sparprogramme, Ausgeglichener Haushalt, Gemeinde als Dienstleister, Attraktivität für Bürger und KMU...



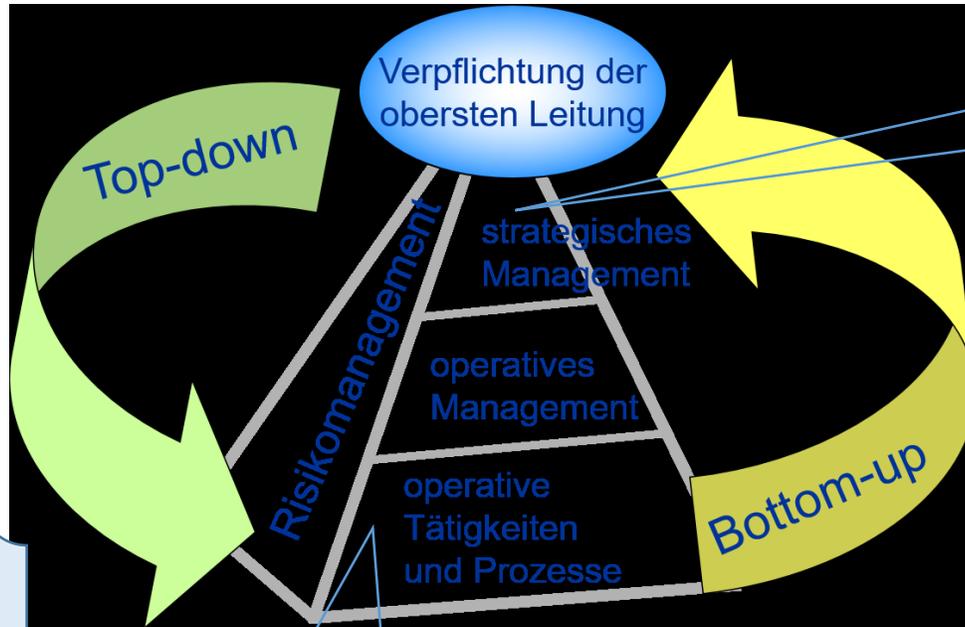
«Infrastruktur»

Unterhalt, Neubau, Schulhaus- und Sportanlagen...

Praxisbeispiel 1

Risikomanagement bei der Stadt Bern

Zusammenhang IKS und RM



Kantonale
Regelung
im GG, GV,
FHDV

Internes
Kontrollsystem

Verwaltungs-
Risikomanagement

Keine
kantonale
Regelung

- Wesentliche / grosse Risiken
- Langfristige Auswirkung
- Schwerpunkt strategische Risiken
- Gestaltung von Erfolgsfaktoren

Tiefe Eintrittswahrscheinlichkeit & hohe Auswirkung

- Operative / kleinere Risiken
- Eher kurzfristige Auswirkung mit direkter Einflussnahme
- Schwerpunkt operative-finanzielle Risiken
- Kontrollen (defensiv)

Hohe Eintrittswahrscheinlichkeit & begrenzte Auswirkung

Risikomanagement bei der Stadt Bern

- Das Projekt «Einführung RM» wurde im 2014 stillgelegt, da die Ergebnisse aus dem Pilotprojekt nicht zielführend erachtet wurden.
- Die IKS-Prozesse sollen sich etablieren und reifen, bevor das Risikomanagement aufgegriffen wird.
- Die Direktion Finanzen, Personal und Informatik (FPI) wurde im September 2018 von der Exekutive beauftragt, das Risikomanagement im Rahmen eines Pilotprojektes einzuführen und ihm einen Risikobericht mit Erkenntnissen vorzulegen.
- Basierend auf das Pilotprojekt wird der Gemeinderat entscheiden, ob ein gesamtstädtisches Risikomanagement eingeführt werden soll.
- Im Sommer 2019 hat der Gemeinderat die stadtweite Einführung eines Risikomanagements abgelehnt.
- Die Gründe der Ablehnung waren die fehlende Risikokultur und teilweise vorhandene Konzepte bei gewissen Risiken wie Überschwemmung/Grossbrand.

Risikomanagement bei der Direktion FPI

- Direktor FPI, Michael Aebersold, ist ein grosser Befürworter vom Risikomanagement als eine Führungsaufgabe.
- Der Risikobericht hat sich als Führungsinstrument des Direktors und seiner Führungskräfte etabliert und ist nicht mehr wegzudenken.
- In einem Jahreszyklus wird rotierend der Risikobericht voll-ständig überarbeitet oder ein Massnahmen-Reporting erstellt.
- Der Risikobericht und der Massnahmen-Katalog sind interne Dokumente der Geschäftsleitung FPI.

Mehrwert von Risikomanagement

- Der Direktor und die Geschäftsleitung FPI sind vom Mehrwert überzeugt
- Es fördert die Zusammenarbeit und das Verständnis innerhalb der Geschäftsleitung FPI
- Die Diskussionen im Rahmen von Workshops über die eigenen Risiken und die der restlichen Kollegen sind sehr wertvoll
- Definition der Massnahmen mit Terminen zu den einzelnen Risiken ist als Führungsinstrument unerlässlich
- Die Risiken und die Massnahmen daraus sind teilweise abteilungsübergreifend
- Qualitative Ansatz

Zukunftsperspektive – Risikokultur stärken

- Einzelne Direktionen haben Interesse am Risikomanagement gezeigt –
Direktionsweise Einführung möglich
- Die Unternehmens- bzw. Risikokultur steht im Wandel – Die
Sensibilisierung und der Austausch über die Risiken bzw. Probleme ist
nicht Selbstverständlichkeit
- Die Risikokultur kann weder verordnet werden, noch kann der
Risikomanager diese erzeugen.
- Der Sinneswandel jeder einzelnen Person braucht Zeit, um eine neue
Risikokultur zu akzeptieren. Es ist eine Reise.

Praxisbeispiel 2

Zentralschweizer und Aargauer Gemeinden, HSLU und ASAGO AG



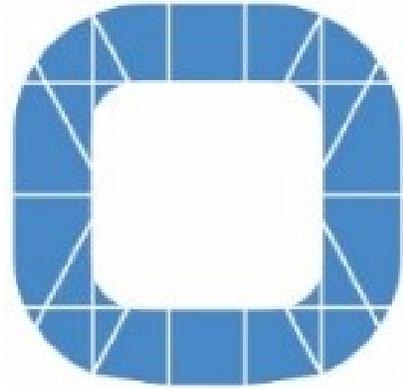
Synergien nutzen – Community Gedanken



Politisch / Strategisch	Zusammenarbeit im Gemeinderat	Der Gemeinderat beschäftigt sich stark mit sich selbst. Langwierige Konflikte aufgrund diametral anderer Meinungen, privaten Fehden, Machtkämpfen oder auch politische Grabenkämpfe lassen Eigeninteressen vor die Interessen der Gemeinde rücken. Gegen aussen wird keine einheitliche Meinung vertreten.	Parteizugehörigkeit Lobbying Zweite Agenda Akzeptanz Mehrheitsentscheide Diskussions- und Streitkultur Führungsschwäche	Kompromisslösungen können nicht entstehen Fehlende Loyalität gegenüber Mehrheitsentscheiden Internas werden gegen aussen kommuniziert Keine Anspruchsgruppen-orientierte Entwicklung der Gemeinde Entscheide sind nicht breit abgestützt und führen zu Widerstand, Einsprachen usw. Hohes Risiko für Überraschungen und Schnellschüsse Mittel- bis langfristige Entwicklung und strategische Ausrichtung der Gemeinde wird vernachlässigt
Politisch / Strategisch	Anspruchsgruppen und deren Bedürfnisse	Der Gemeinderat beschäftigt sich nicht aktiv mit den Anspruchsgruppen und deren Bedürfnissen. Gewisse Anspruchsgruppen werden bevorzugt behandelt.	Vernetzung Netzwerkpflege Nähe zu Einwohnern	Verschiedene Anspruchsgruppen fühlen sich durch Gemeinderat nicht vertreten

Teil 1: Finanzen / Investitionen

Risiko	Beschrieb	SOLL	2020 IST	GAP
1. Finanzen / Investitionen				
1.1 Liquidität	Risiko, dass die Unternehmung nicht jederzeit über die notwendige Liquidität verfügt.	6	6	0
1.2 Debitoren- und Kreditorenmanagement	Risiko von Debitorenverlusten und mangelndes Kreditorenmanagement.	6	4	2



Netzwerk Risikomanagement



Rätsel...

was steckt hinter diesen Zahlen?

1154

254'000'000

7.7

Bundesbeamte waren 1154 Jahre krank

Krankheitsbedingte Absenzen kosteten den Bund letztes Jahr 254 Millionen Franken. Teuer sind vor allem Ämter mit unzufriedenen Mitarbeitern.

Departemente und ihre Vorsteher im Jahr 2018



EFD Finanzdepartement Ueli Maurer	EJPD Justiz- und Polizeidepartement Simonetta Sommaruga	EDI Departement des Innern Alain Berset	VBS Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport Guy Parmelin	Uvek Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation Doris Leuthard	WBF Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung Johann Schneider-Ammann	EDA Departement für auswärtige Angelegenheiten Ignazio Cassis
8,7	8,2	7,7	6,8	6,8	6,7	5,2
8701	2529	2448	11590	2242	2081	5499
344 Jahre	95 Jahre	86 Jahre	358 Jahre	69 Jahre	64 Jahre	131 Jahre
76 Mio. Franken	21 Mio. Franken	19 Mio. Franken	79 Mio. Franken	15 Mio. Franken	14 Mio. Franken	29 Mio. Franken

 Krankheitstage pro Mitarbeiter
(ohne Unfall, pro Vollzeitäquivalent (FTE) im Jahr 2018)

 Anzahl Mitarbeiter

 Dauer der Krankheiten

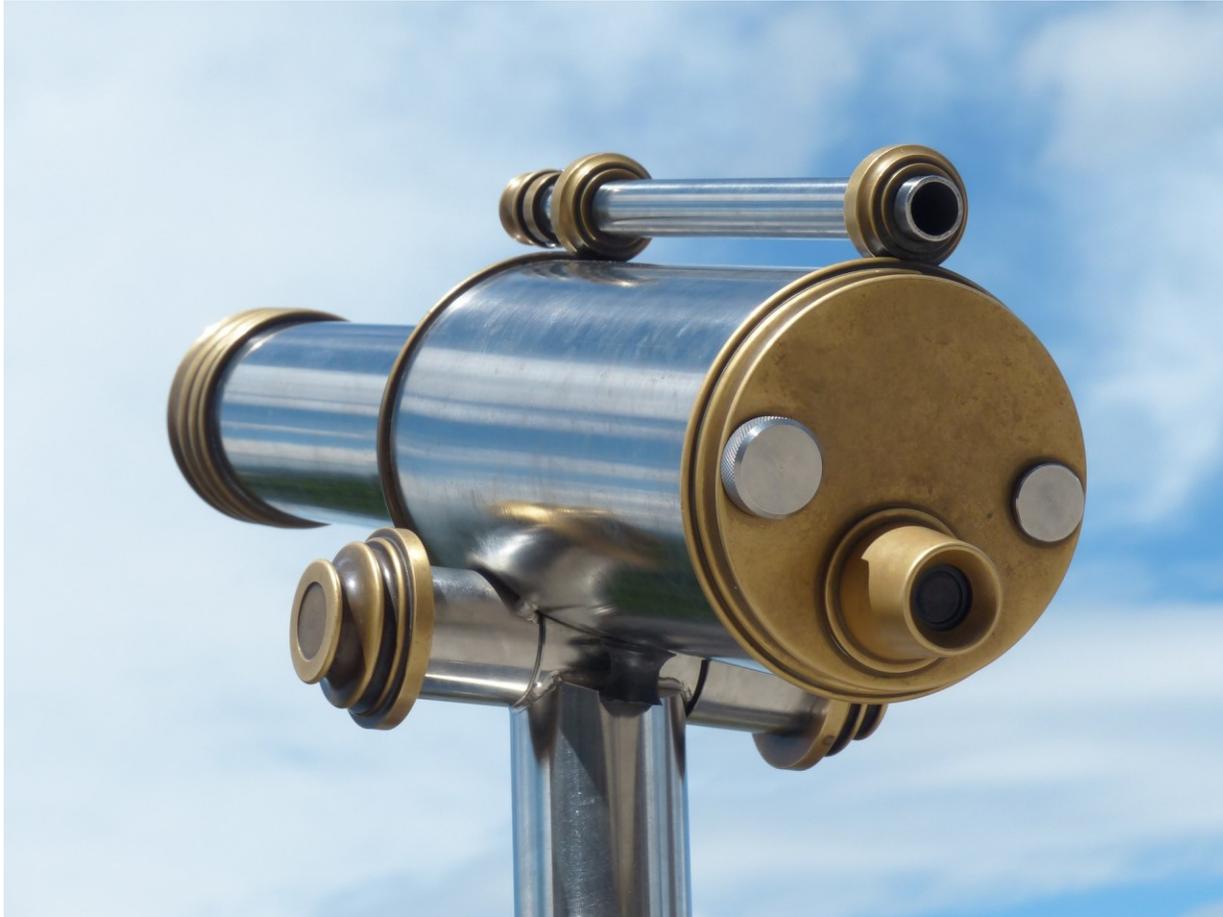
 Krankheitskosten

Ideen-Pool



<https://www.menti.com/almt5ushte8u>

Ausblick



Nächster Risiko-Flash
am Mittag,
am 8. März 2023

Wir freuen uns!