

Zehn Schritte sind ein Plan

Oft ist das Ziel gegeben, es fehlt aber eine Anleitung, wie es zu erreichen ist. Neben einer Vielzahl Unternehmen und Beratungsfirmen sind auch Fachhochschulen Anbieter von Prozessmanagement- und IKS-Lösungen.

Risikomanagement und ein internes Kontrollsystem werden im Zug der Umstellung der Buchhaltungen auf HRM2 empfohlen. Nach fast zwei Jahren Forschungsarbeit hat Ende Oktober ein Symposium stattgefunden, das den vorläufigen Abschluss eines entsprechenden Projekts der Fachhochschulen Luzern und Nordwestschweiz darstellt. Herausgekommen ist ein Rezept zur ganzheitlichen Risikosteuerung, welches in zehn Schritten die Einführung der beiden Instrumente aufzeigt. Schon in der Feldstudie zu Beginn des Projektes wurde deutlich, dass sich die insgesamt 19 befragten Gemeinden bewusst waren, dass die beiden Instrumente ihre strategischen Risiken systematisch bewirtschaften ihre operativen Prozesse sicherer ausführen können. Gleichzeitig aber bestanden grosse Bedenken, was den finanziellen und zeitlichen Aufwand zur Einführung betrifft (vgl. «SG» 12/13).

Wenn Zugpferde gehen

Es zeigte sich, dass bei den Gemeinden wenig konkrete Vorstellungen bestanden, wie etwa ein internes Projektteam organisiert werden soll. Oder wie die Einführung der Instrumente zeitlich zu planen ist oder wie die Berichterstattung zum laufenden Betrieb ausgestaltet sein

kann. Als grösste Schwierigkeit entpuppte sich jedoch die personelle Situation in einer Gemeinde. Teilweise war das Personal durch dringendere Projekte bereits ausgelastet, sodass die Einführung von RM und IKS zurückgestellt wurde. Teilweise forcierten Meinungsführer aus der Verwaltung die Einführung der beiden Instrumente, das Projekt wurde aber sistiert, wenn die Exekutive nicht überzeugt werden konnte oder die Verantwortlichen den Job wechselten.

Die Exekutiven überzeugen

Aufgrund der Rückmeldungen zeigte sich, dass die Gemeinden konkrete Hilfsmittel benötigten. Um die Exekutiven zu überzeugen, wurde eine Musterpräsentation erstellt, welche insbesondere den Nutzen der Instrumente und das Vorgehen zur Einführung aufzeigt. Weiter wurde ein Konzepthandbuch als Beispiel ausgearbeitet, anhand dessen die Gemeinden ihr eigenes Handbuch ableiten können. Auch ein Risikokatalog sowie Risikolisten unterstützen die Gemeinden bei der Ausarbeitung ihrer eigenen Grundlagen. Schliesslich fasst ein einfacher Zehn-Schritte-Plan zusammen, wie ein Risikomanagement und ein IKS eingeführt werden können.

Anlässlich des Abschluss Symposiums

vom 23. Oktober 2014 in Zug berichteten zwei Luzerner Gemeinden über ihre Erfahrungen bei der Umsetzung. In beiden Gemeinden fungierten die jeweiligen Finanzverwalter als Projektleiter. Beide betonten, dass der zehn-Schritte-Plan leicht verständlich geschrieben und daher einfach umzusetzen sei. Wenn die parallel dazu verfügbare Software verwendet werde, sei zudem gewährleistet, dass die einzelnen Schritte in ihrer Reihenfolge ausgeführt werden und kein Schritt vergessen gehe. Die Tools bieten ausserdem eine Vielzahl von Auswertungen, diese wurden jedoch nicht alle genutzt.

*Yvonne Dietiker,
Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für
Nonprofit- und Public Management der
Fachhochschule Nordwestschweiz*

*Stefan Hunziker,
Dozent Institut für Finanzdienstleistungen
Zug der Hochschule Luzern – Wirtschaft*

Informationen:

Die gesammelten Forschungsergebnisse – insbesondere der Zehn-Schritte-Plan – werden in einem Fachbuch beschrieben und durch Erkenntnisse aus der Praxis ergänzt. Es wird Ende April 2015 erscheinen.

Anzeige



BDO GEMEINDETAGUNG
«FÜHREN – STEUERN – ENTSCHEIDEN»
 Dienstag, 27. Januar 2015

Prüfung · Treuhand · Beratung

Melden Sie sich an auf:

www.bdo.ch/GT

BDO AG
 Biberiststrasse 16
 4501 Solothurn
info@bdo.ch
 Tel. 032 624 62 46

