

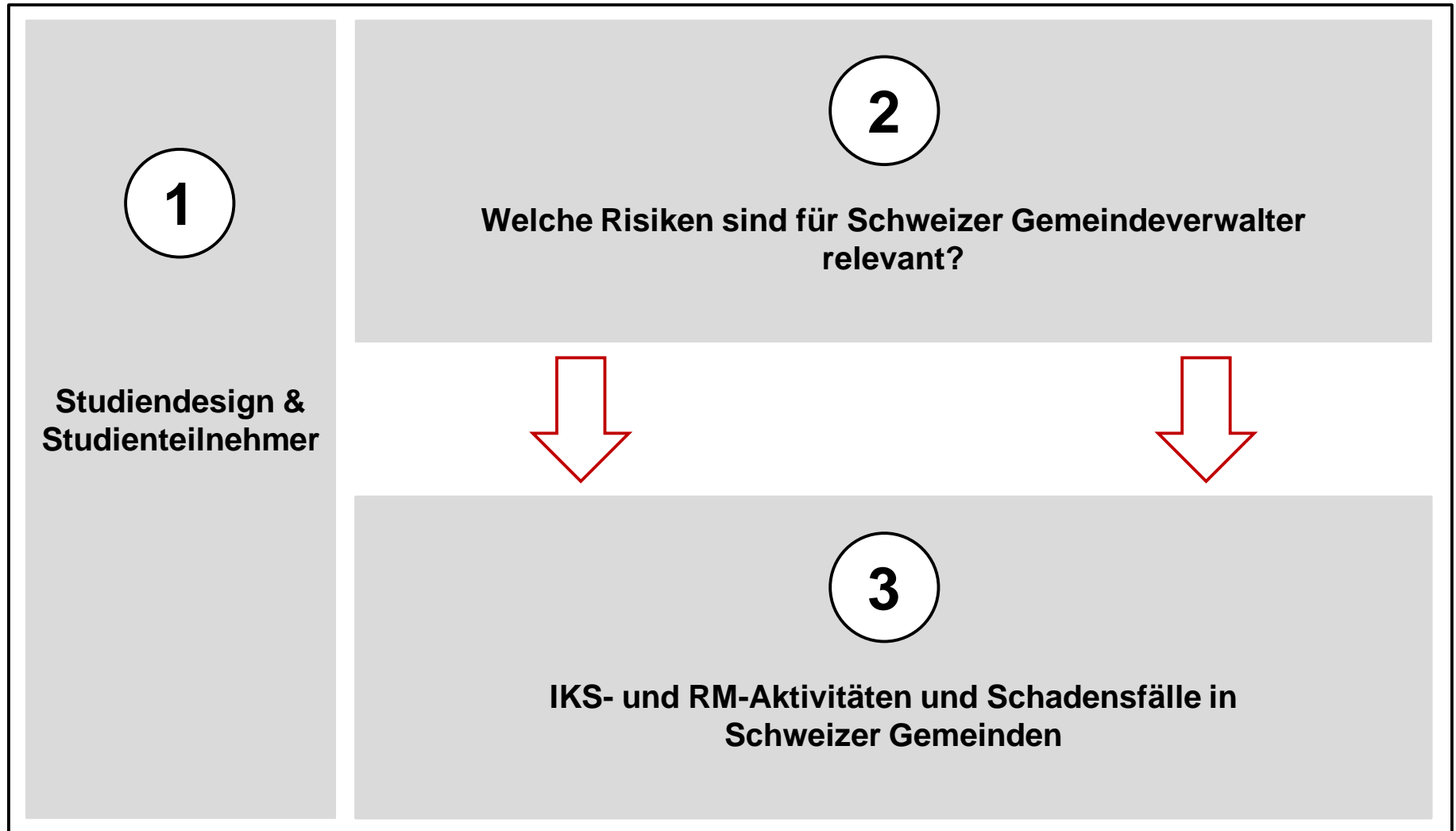
Gemeinderisiken 2019

Welche Risiken sind für Schweizer Gemeinden relevant und wie begegnen sie ihnen?

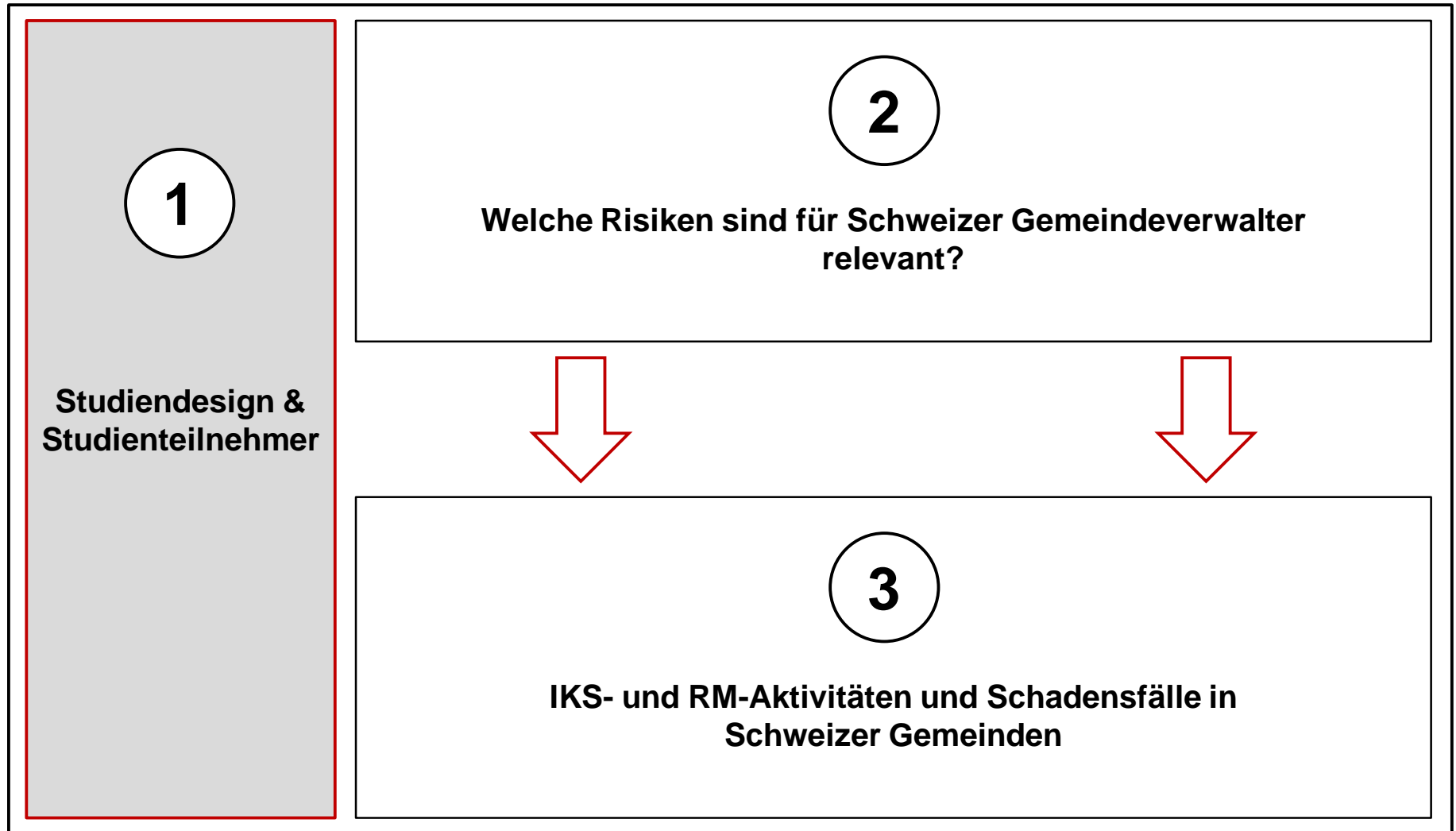
Januar 2020



Aufbau des Ergebnisberichts



Aufbau des Ergebnisberichts



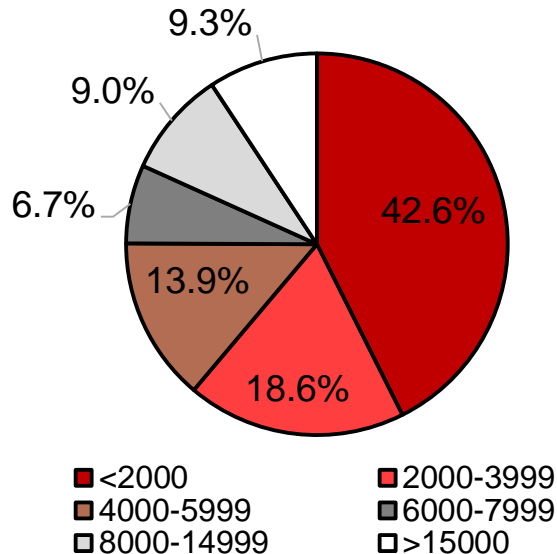
345 Gemeinden nahmen an der Online-Studie der Universität Bern teil. Die Studie wurde in 70% der Fälle von Finanzverwaltern/innen ausgefüllt, die sich gut mit IKS und RM auskennen.

❖ Studiendesign

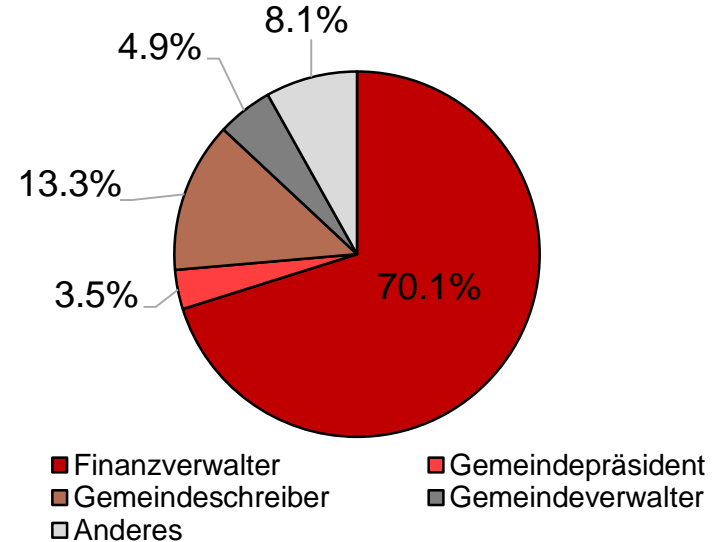
- Befragung von Mitarbeitenden der Gemeindeverwaltung zu den RM- und IKS-Aktivitäten und Prozessen in ihrer Gemeinde mittels eines Online-Fragebogens.
- Die Teilnehmenden wurden zudem auch zu einer Einschätzung des Schadenfallrisikos und dem tatsächlichen Eintreffen von Schadensfällen in den letzten 10 Jahren in ihrer Gemeinde befragt. Als Schadensfall werden beispielsweise existenzielle Steuerausfälle, Datenverlust oder Schaden durch Naturkatastrophen bezeichnet.

❖ Studienteilnehmer/innen

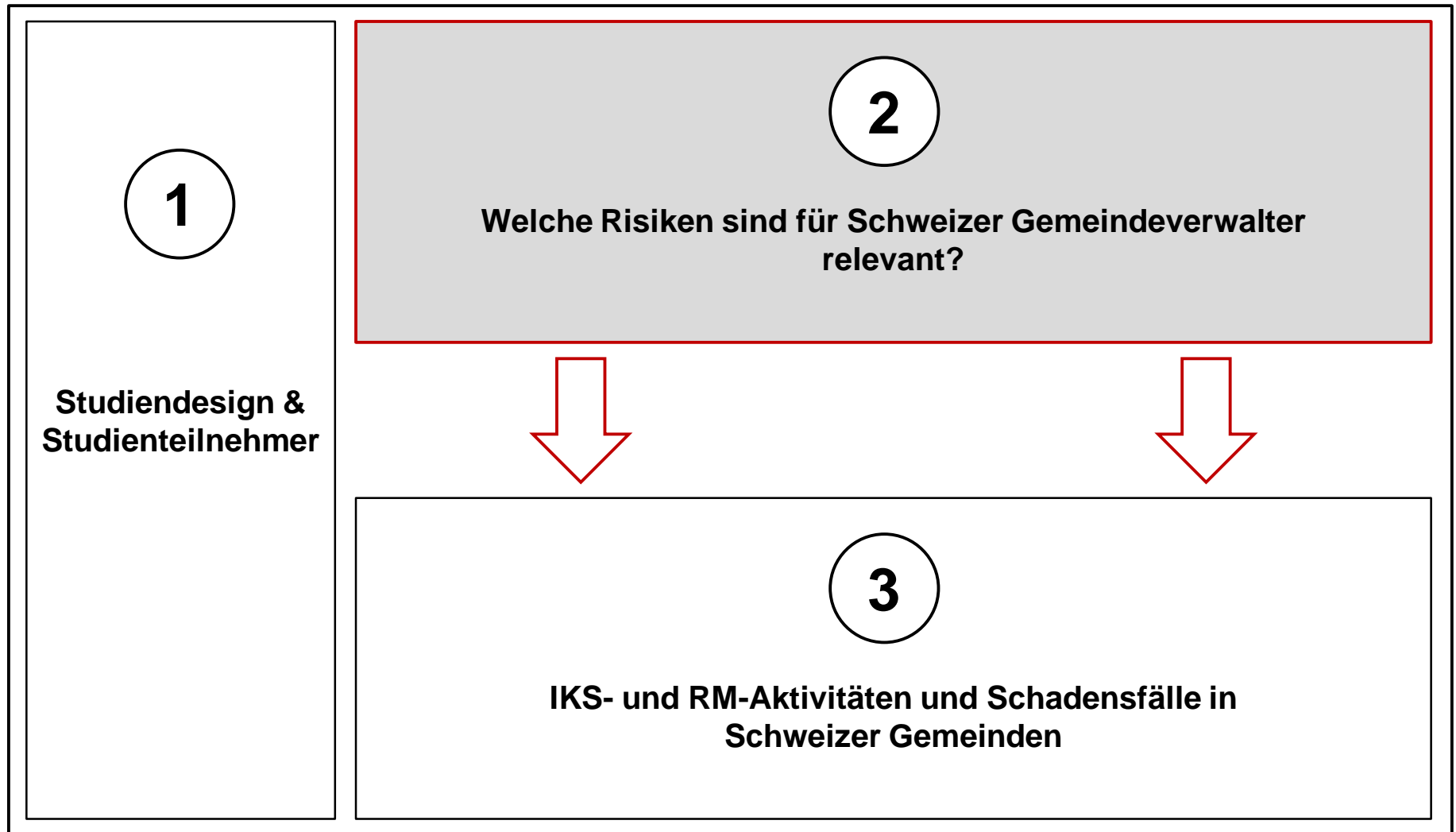
Gemeindegrösse nach Einwohner (in %)



Tätigkeit der Teilnehmer/innen (in %)

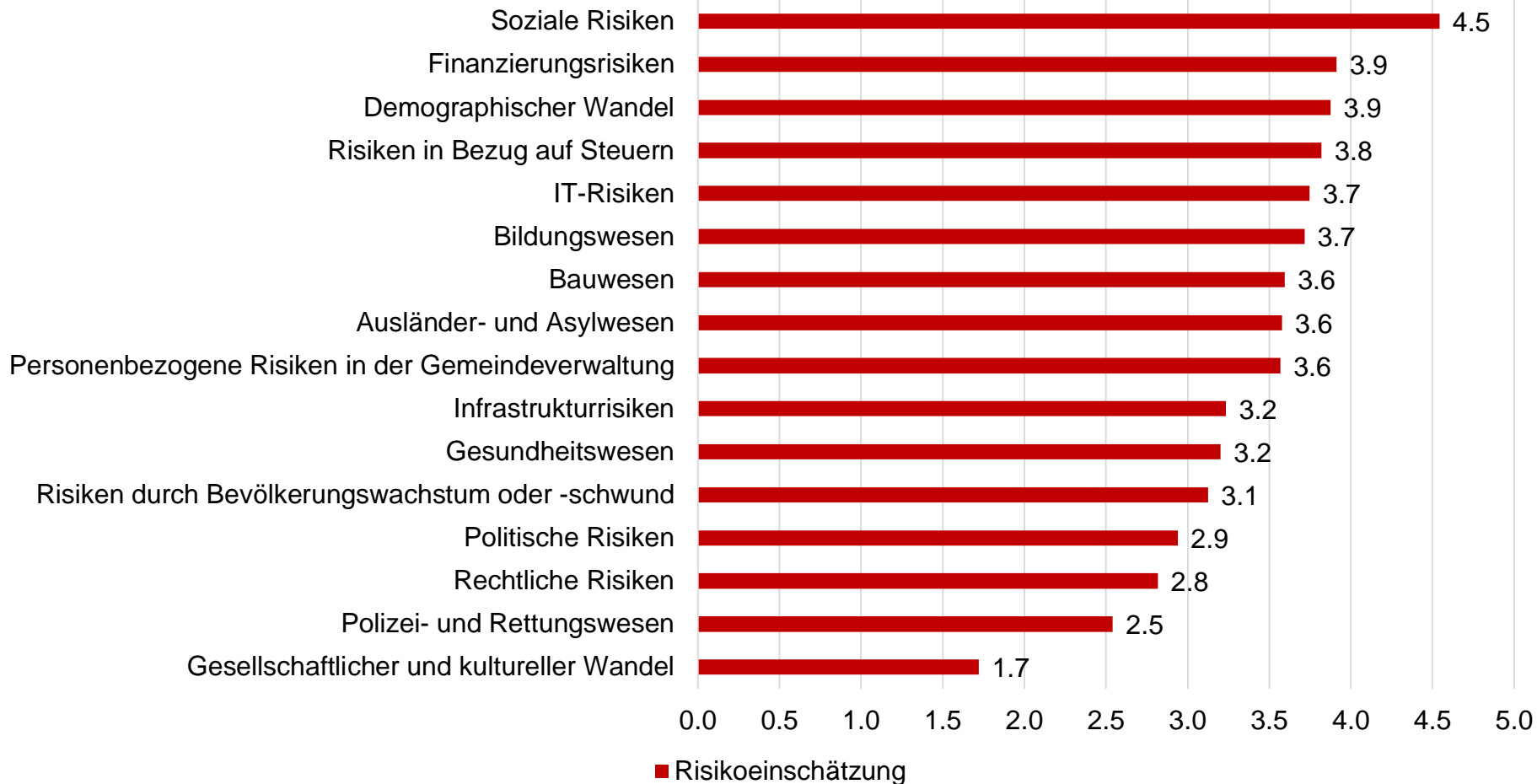


Aufbau des Ergebnisberichts



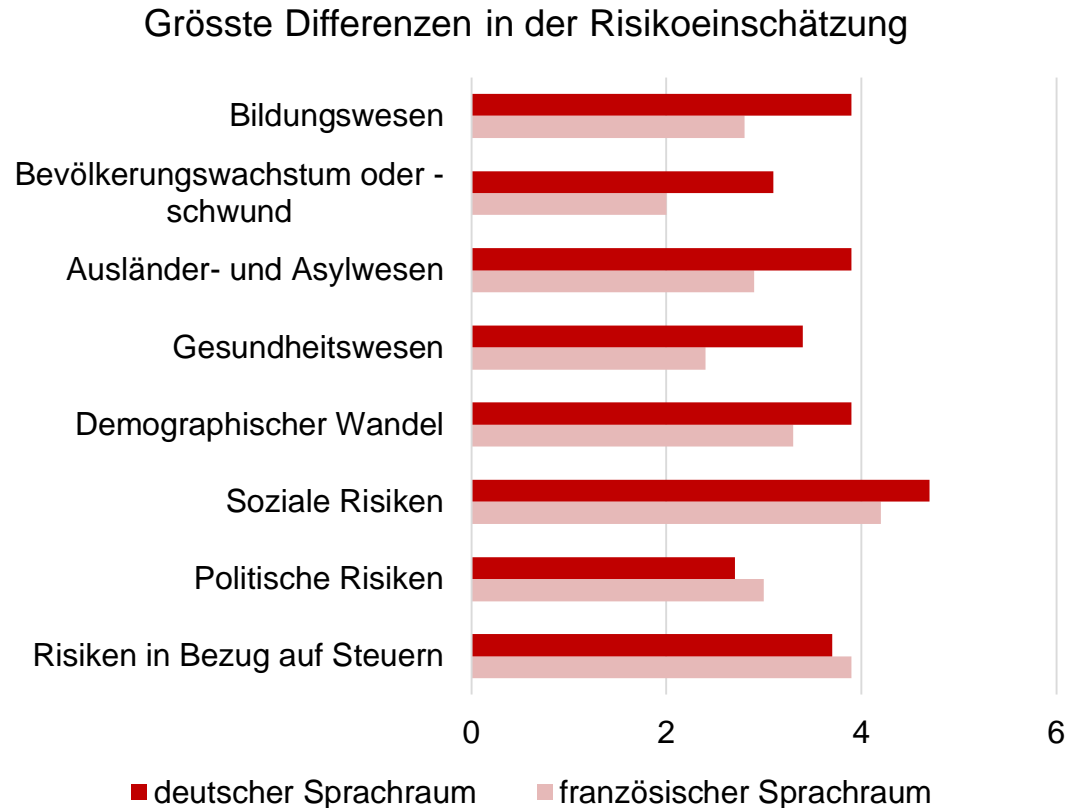
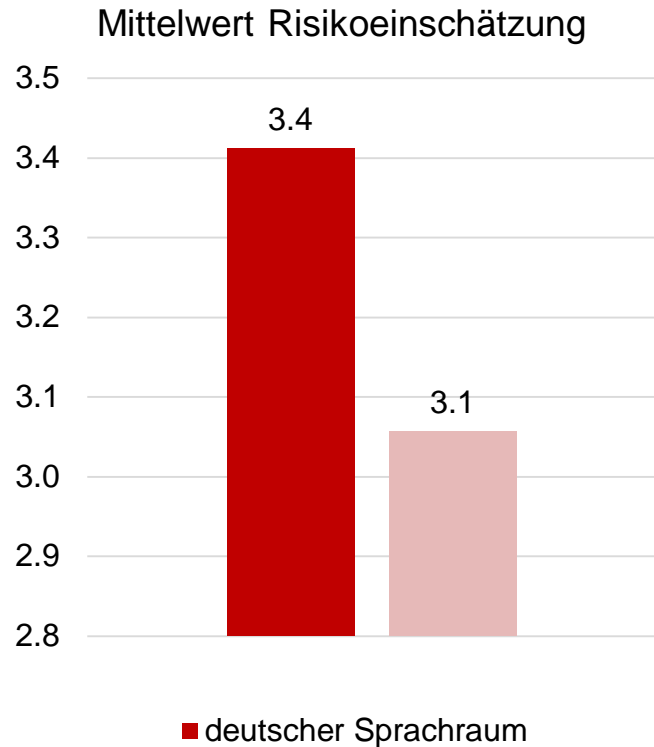
Soziale Risiken werden deutlich am höchsten eingestuft. Ebenfalls als hoch eingeschätzt wurden Finanzierungsrisiken, Risiken durch demographischen Wandel sowie Risiken in Bezug auf Steuern.

❖ Risikoeinschätzung



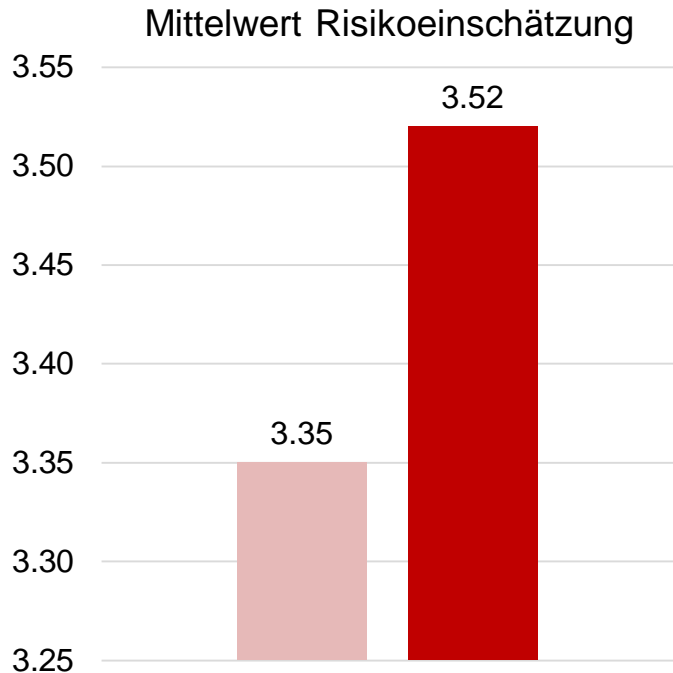
Finanzverwalter aus deutschsprachigen Gemeinden stufen die meisten Risiken grundsätzlich höher ein als solche aus den französischsprachigen Gemeinden. Risiken in Bezug auf Steuern und politische Risiken werden von Finanzverwaltern der französischen Gemeinden höher eingeschätzt.

❖ Risikoeinschätzung der Finanzverwalter nach Sprachregion



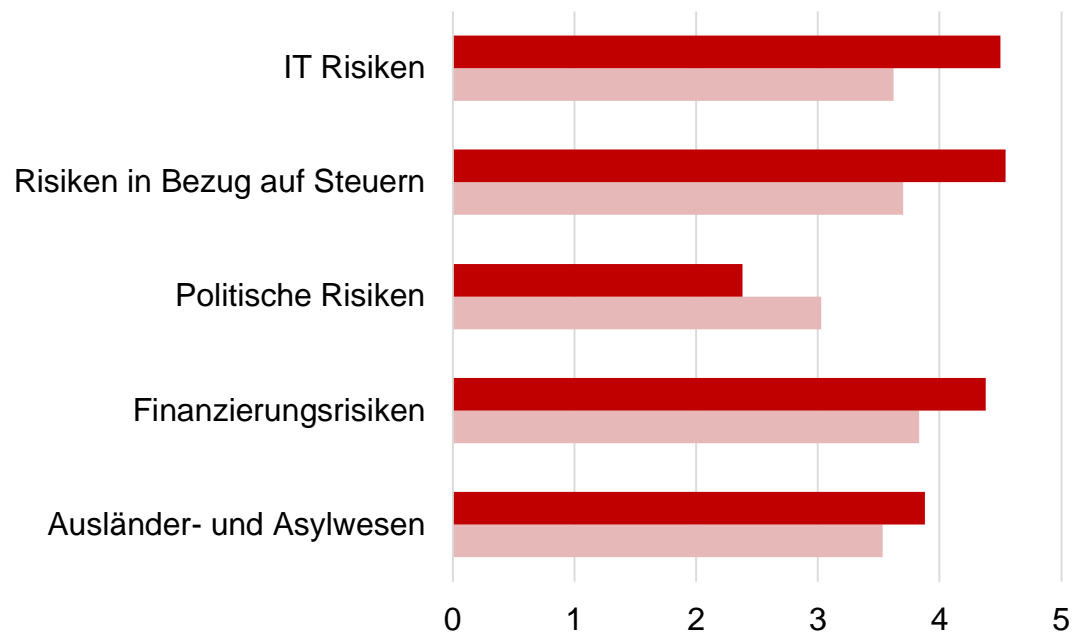
In grossen Gemeinden werden die meisten Risiken höher eingeschätzt als in kleinen Gemeinden. Auffällig sind jedoch die politischen Risiken, die von kleineren Gemeinden als viel höher eingeschätzt werden.

❖ Risikoeinschätzung nach Gemeindegrösse



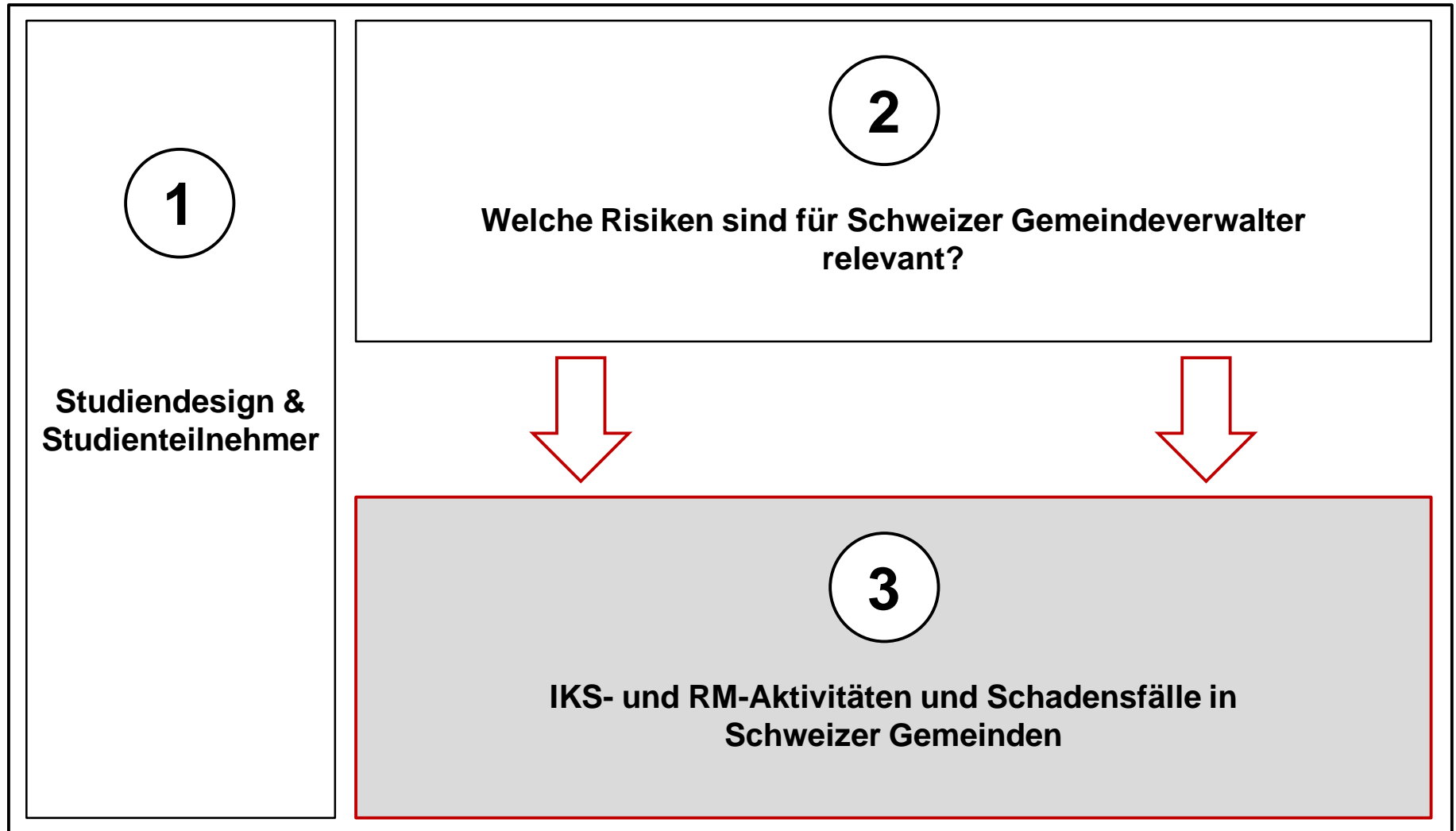
■ Kleine Gemeinden (<10'000 Einwohner): n = 295
■ Grosse Gemeinden (≥10'000 Einwohner): n = 50

Grösste Differenzen in der Risikoeinschätzung



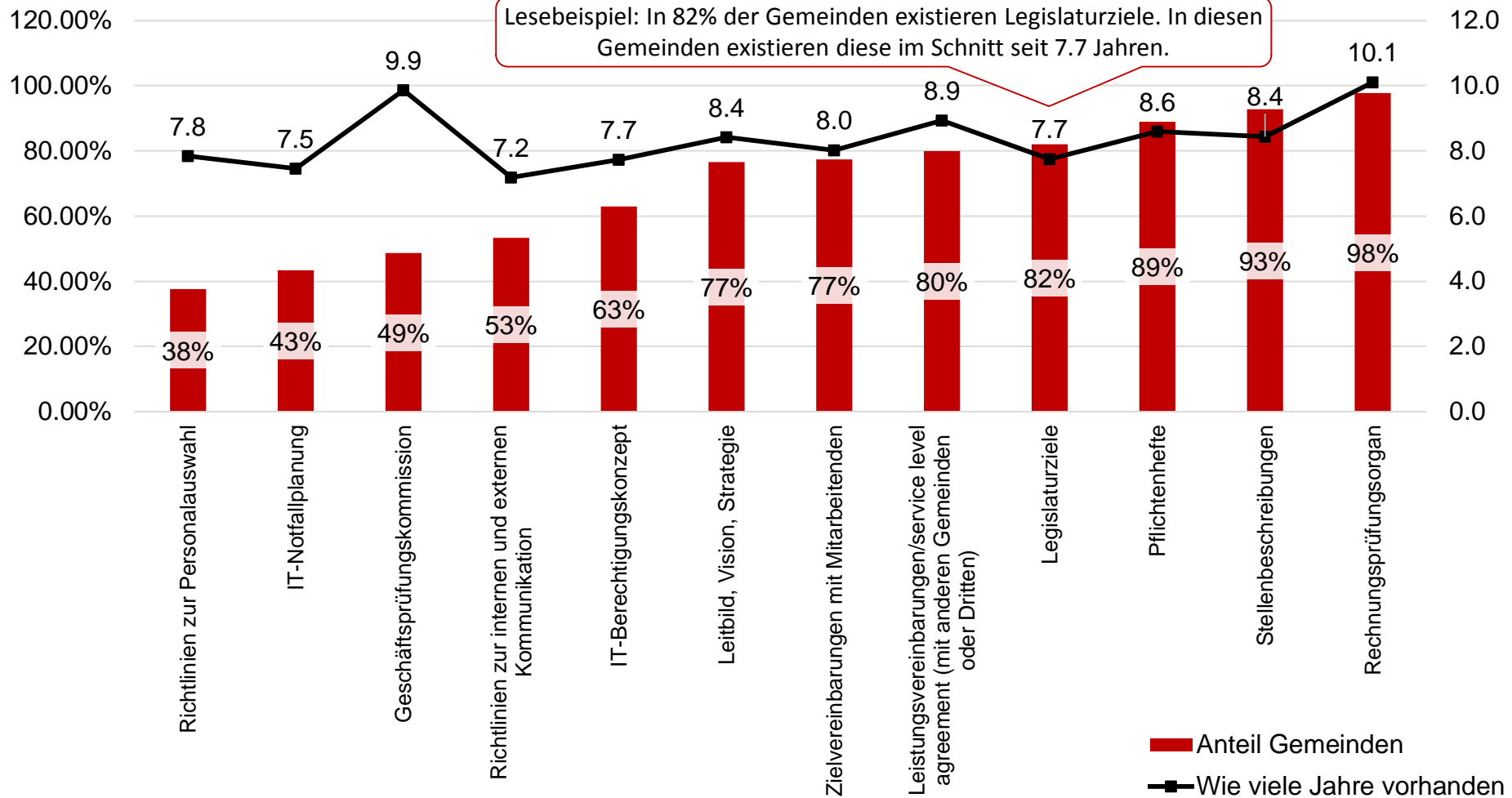
■ Grosse Gemeinden (≥10'000 Einwohner)
■ Kleine Gemeinden (<10'000 Einwohner)

Aufbau des Ergebnisberichts



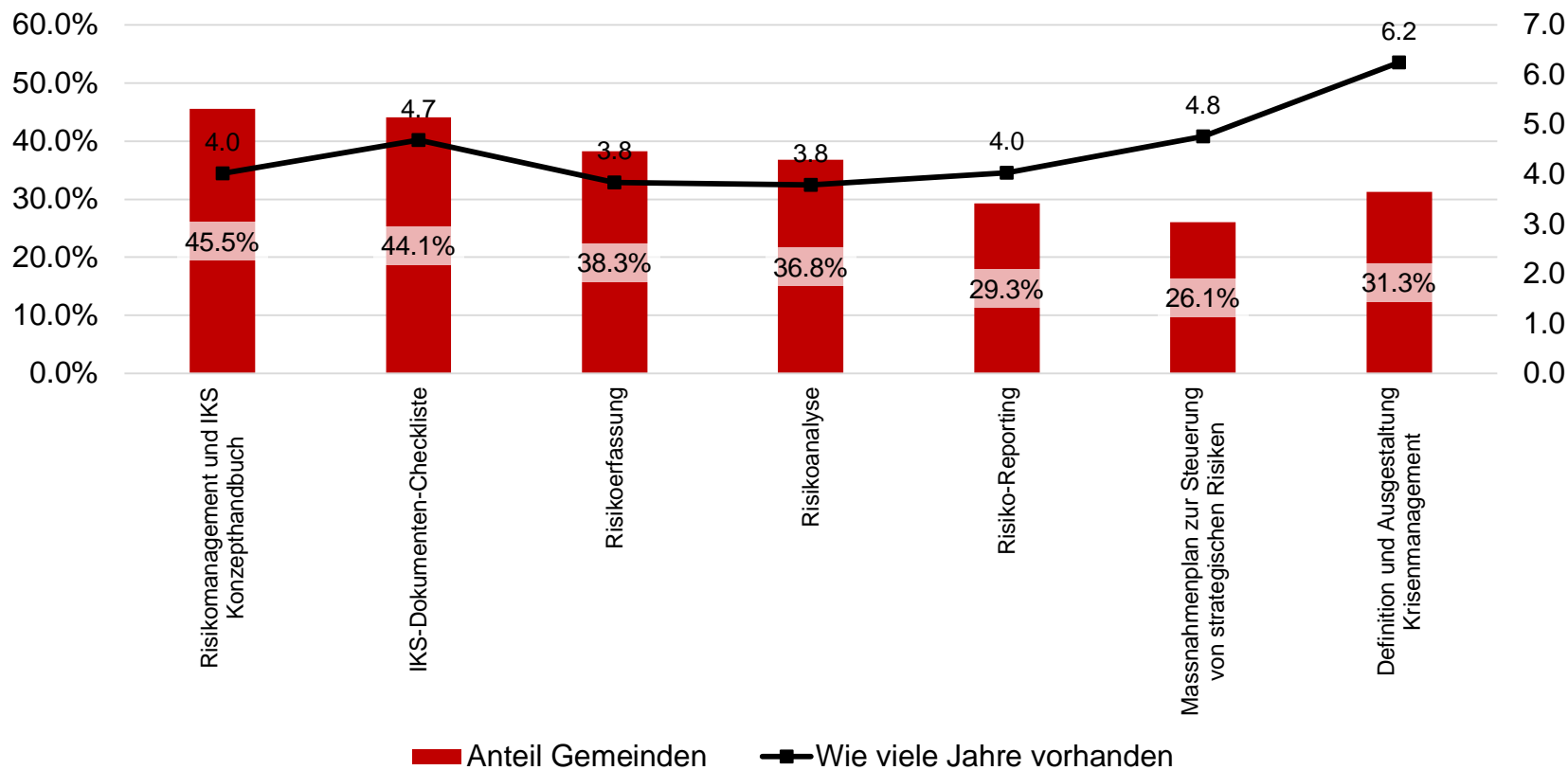
Viele Standarddokumente und Rahmenbedingungen, die auch für IKS und RM wichtig sind, sind in sehr vielen Schweizer Gemeinden schon lange vorhanden.

❖ Vorhandene Standarddokumente und Rahmenbedingungen in Schweizer Gemeinden (Anteile in %)



Dokumente und Aktivitäten, die spezifischer auf IKS und RM ausgerichtet sind, existieren nur in 25-45% der Gemeinden. Dort bestehen sie durchschnittlich seit 4.5 Jahren.

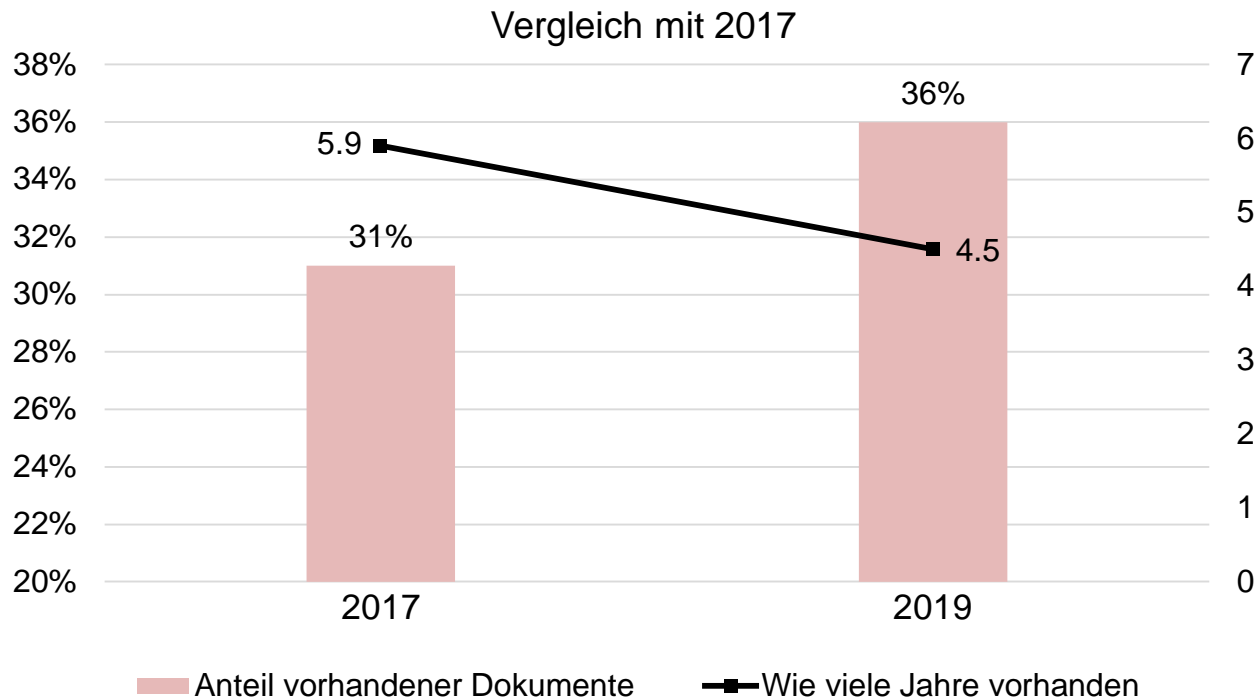
❖ Existenz von IKS- und RM-Dokumenten (Anteile in %)



Im Jahr 2019 sind die verschiedenen Dokumente zu IKS und RM in 25% bis 45% der Gemeinden vorhanden. Die Dokumente existieren im Schnitt seit 4.5 Jahren.

Der Vergleich mit der Umfrage im Jahr 2017 zeigt, dass in den Gemeinden die Anzahl IKS- und RM-Dokumente zugenommen hat.

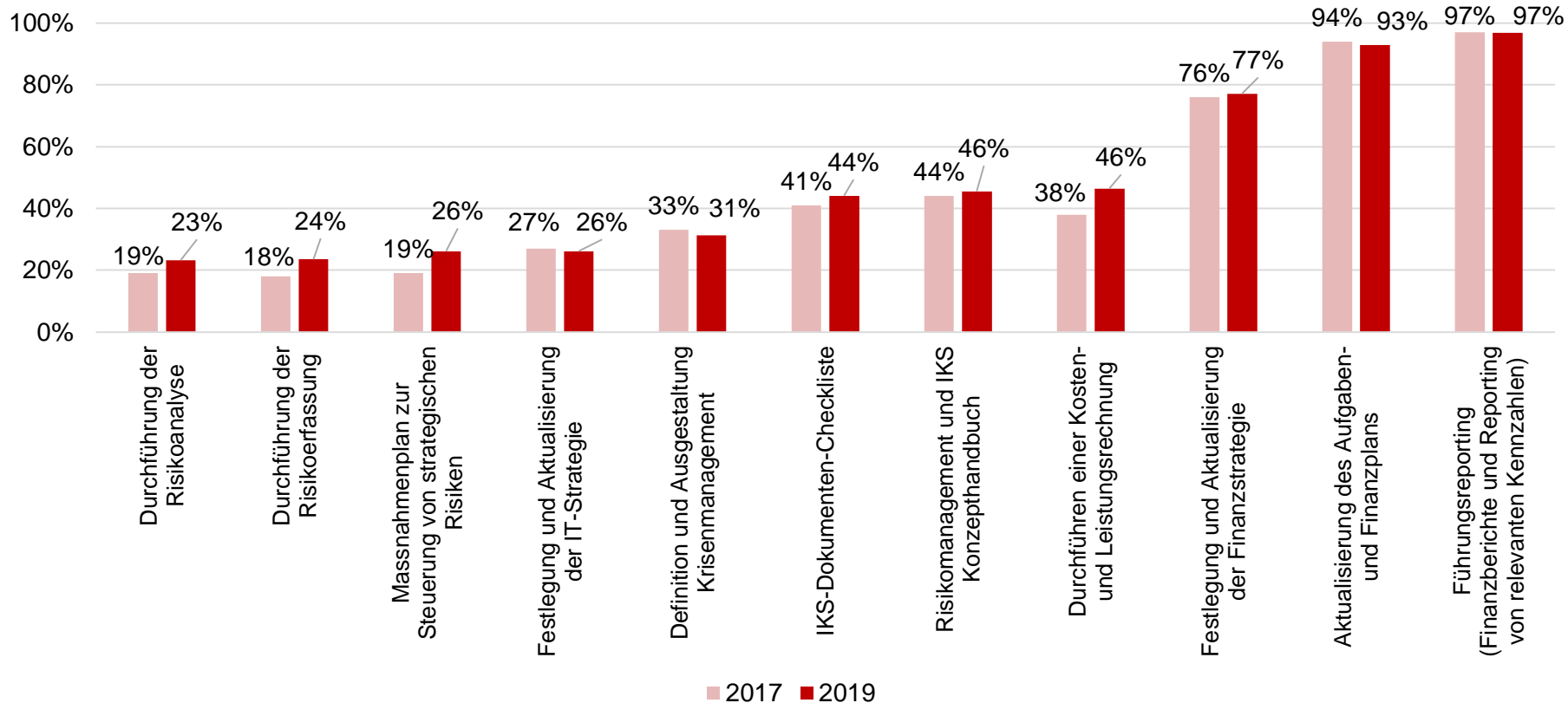
❖ Vergleich der Existenz der IKS- und RM-Dokumente



Im Jahr 2017 existierten im Schnitt 31% der Dokumente. Im Jahr 2019 ist dieser Anteil auf 36% gestiegen. Die durchschnittliche Zeit, während der die Dokumente existieren, hat abgenommen, da es seither mehr Gemeinden gibt, die solche Dokumente neu eingeführt haben. Dies zeigt, dass IKS und RM auch für Gemeinden einen immer höheren Stellenwert einnehmen, da dadurch ressourcenintensive Schäden verhindert werden können.

Die IKS- und RM-Aktivitäten in Schweizer Gemeinden haben 2019 im Vergleich zu 2017 im Schnitt um ca. 2% zugenommen.

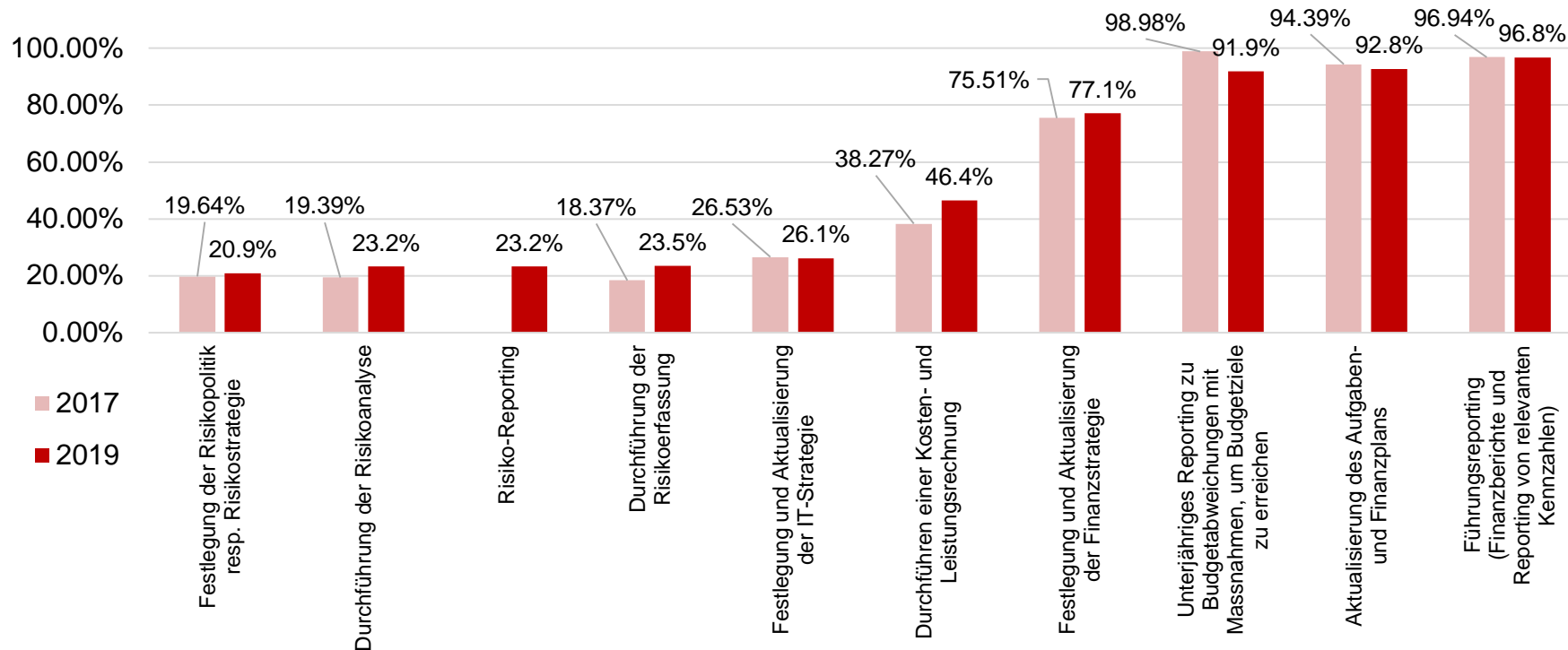
❖ Vergleich Existenz von IKS- und RM-Dokumenten, -Aktivitäten und Prozessen (Anteile in %)



Verschiedene IKS- und RM-Aktivitäten, -Dokumente und -Prozesse existieren 2019 im Schnitt in ca. 48% der Gemeinden, während sie 2017 im Schnitt in ca. 46% der Gemeinden existierten.

IKS-Prozesse zur internen Steuerung und Kontrolle werden bisher nur unsystematisch durchgeführt.

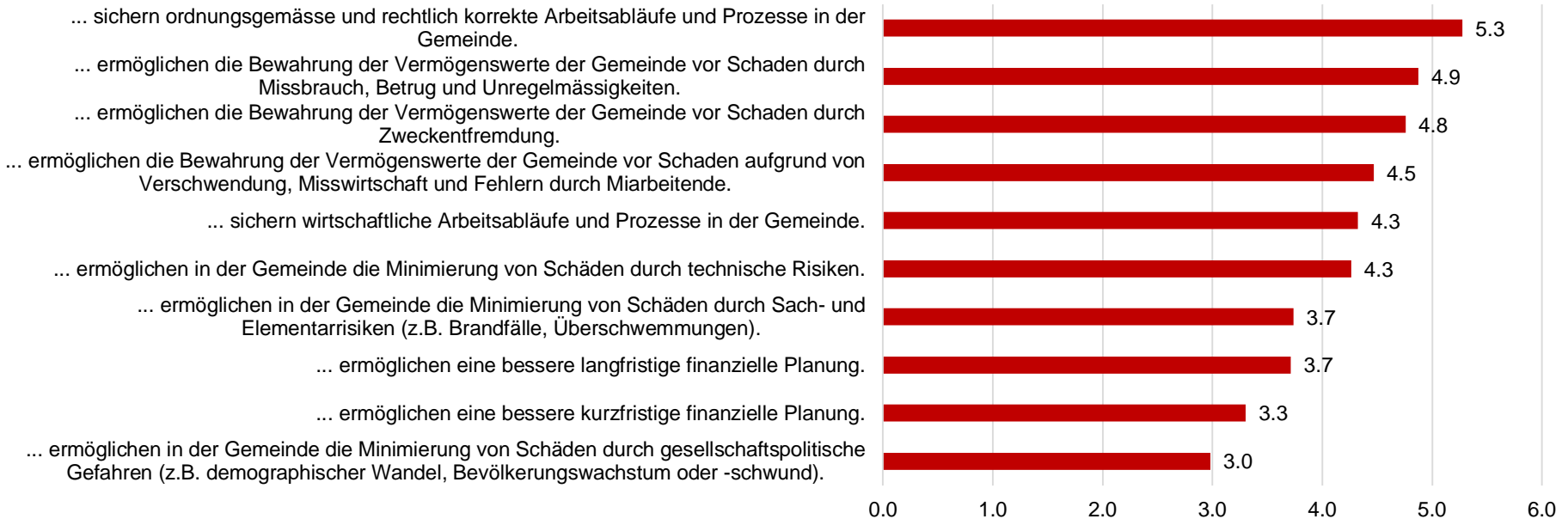
❖ Jährlich durchgeführte IKS-Prozesse in Schweizer Gemeinden (Anteile in %)



Nahezu jede Gemeinde erstellt ein jährliches Führungsreporting, aktualisiert laufend die Aufgaben des Finanzplans und erfasst die jährlichen Budgetabweichungen. In über drei Vierteln der Gemeinden wird die Finanzstrategie jährlich aktualisiert. Diese beiden Erkenntnisse haben sich seit 2017 nicht verändert. Die wenigsten Gemeinden haben jedoch eine Risikopolitik festgelegt, führen eine Risikoanalyse, -erfassung und -Reporting durch und definieren eine IT-Strategie. Nur knapp die Hälfte der Gemeinden führt eine Kosten- und Leistungsrechnung durch, jedoch bereits deutlich mehr als im Jahr 2017.

IKS und RM werden vor allem reaktiv-defensiv zur Bewahrung des aktuellen Vermögens und zur Sicherstellung korrekter Abläufe genutzt, nicht jedoch proaktiv-antizipierend als internes Steuerungsinstrument, um die Effizienz in den Gemeindeprozessen zu erhöhen.

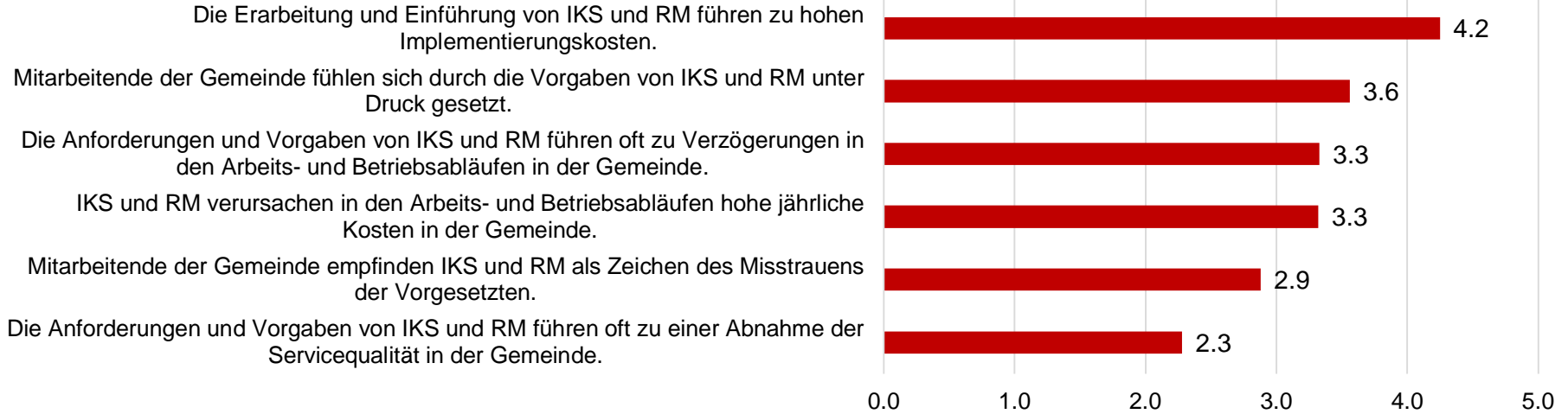
❖ Der Nutzen von IKS und RM: IKS und RM ...



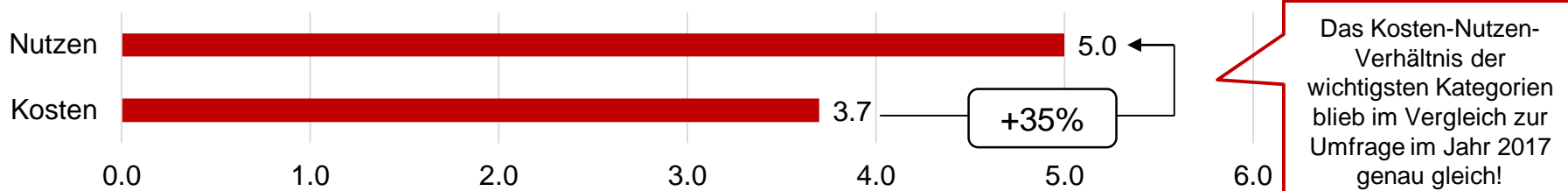
Der Nutzen von IKS und RM liegt weiterhin vor allem in der Sicherstellung von korrekten Arbeitsabläufen und Bewahrung der bestehenden Vermögenswerte vor Schäden verschiedener Art. IKS und RM werden nach wie vor weniger für eine Verbesserung der kurz- und langfristigen finanziellen Planung sondern vor allem reaktiv genutzt. Damit nutzen Schweizer Gemeinden das Potential von IKS und RM nicht aus. Diese Erkenntnisse spiegeln ziemlich exakt die Erkenntnisse aus dem Jahr 2017 wieder.

Schweizer Gemeinden schätzen vor allem die Implementierungskosten von IKS und RM sowie den entstehenden Druck auf die Mitarbeiter als hoch ein. Im Vergleich zum Nutzen, fallen die Kosten von IKS und RM allerdings gering aus.

❖ Die Kosten von IKS und RM

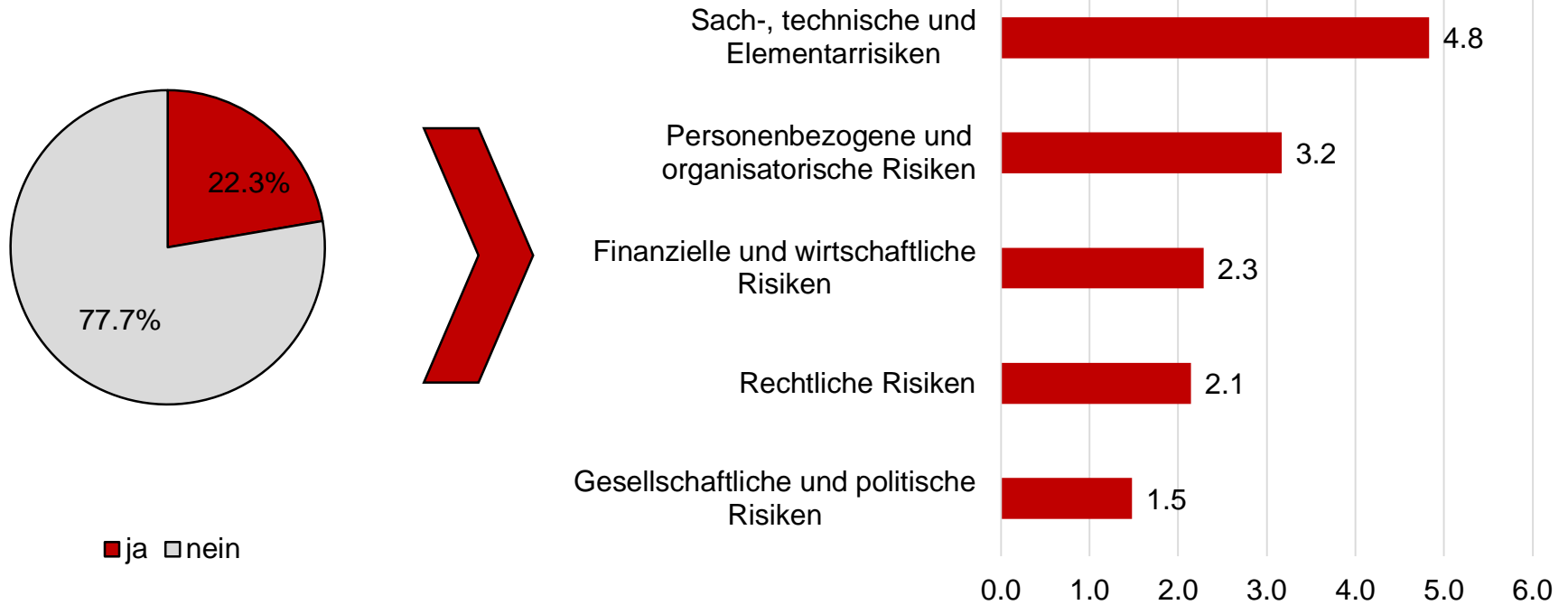


❖ Durchschnittlicher Nutzen und Kosten der drei wichtigsten Kategorien im Vergleich



Knapp ein Viertel der Gemeinden hat in den letzten 10 Jahren mindestens einen Schadensfall (z.B. existentieller Steuerausfall, Datenverluste etc.) erlitten.

❖ Schadensfälle und deren Gründe in Schweizer Gemeinden seit 2009



Die grössten Risiken für Schadensfälle stammen von Sach-, technischen und Elementarrisiken. Am wenigsten Gefahr geht von gesellschaftlichen und politischen Risiken aus. Nur in knapp 23% der Gemeinden traten in den letzten 10 Jahren Schadensfälle auf, die jedoch sehr teuer ausfielen. Deshalb ist es wichtig, Schadensfälle zu verhindern und die Risiken für solche proaktiv mittels gutem IKS und RM zu steuern.

- **Die grössten Risiken in Schweizer Gemeinden gehen von sozialen Risiken, Finanzierungsrisiken und Risiken durch demografischen Wandel aus.**
- **Viele Standarddokumente sind in den meisten Gemeinden vorhanden, IKS- und RM-Instrumente für proaktives Steuern von Risiken sind jedoch in weniger als 50% vorhanden. Allerdings sind im Jahr 2019 bereits mehr Instrumente implementiert als im Jahr 2017.**
- **Der Nutzen von IKS und RM ist deutlich höher gewichtet als die durch IKS und RM generierten Kosten.**
- **Im Vergleich zu der Umfrage im Jahr 2017 erlitten 1.2% weniger Schweizer Gemeinden Schadensfälle in den letzten 10 Jahren.**
- **Gut 20% der Schweizer Gemeinden hat einen Schadensfall erlitten, was aufzeigt, dass es wichtig ist, IKS- und RM-Instrumente konsequent zur Steuerung von Risiken einzusetzen.**

Prof. Dr. Markus C. Arnold
Direktor Managerial Accounting

E-Mail: markus.arnold@iuc.unibe.ch

Joël Haueter

E-Mail: joel.haueter@iuc.unibe.ch

Universität Bern
Institut für Unternehmensrechnung und Controlling
Engehaldenstrasse 4
CH-3012 Bern
Telefon: +41 31 631 37 35

