

Anleitung Workshop «Risikomanagement für Gemeinden»



Ausgangslage

Basierend auf den Erfahrungen unserer Kunden und Geschäftspartner sowie auf unseren eigenen Erfahrungen geben wir Ihnen wertvolle Tipps in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbearbeitung von Risikomanagement-Workshops in Ihrer Gemeinde. Wir helfen Ihnen sicherzustellen, dass jeder Workshop ein Erfolg für Sie wird.

Da auch strategische Risiken besprochen werden, sind in der Regel der gesamte Gemeinderat sowie der Gemeindeschreiber am Workshop mit dabei. Ausnahmen können unter lit b oder e Sinn machen.

Einer der anwesenden moderiert jeweils ein Risiko. Die Erkenntnisse und Bewertungen werden laufend direkt in der Datenbank erfasst. Wer diese Erfassungen vornehmen soll, wird vor dem Workshop bestimmt.

Vorbereitung des Workshops

a) Festlegen eines Termins und der Zeitdauer

Es hat sich bewährt, dass solche Workshops an einem separaten Termin (nicht vor oder nach einer Gemeinderatssitzung) durchgeführt werden. Der Grund liegt darin, dass eine hohe Konzentration während dem Workshop entscheidend für die Qualität der Ergebnisse ist. Auch aus diesem Grunde sollte die Workshopdauer 2 – maximal 3 Stunden nicht übersteigen. Wir empfehlen, jeweils nach rund 1 Stunde eine Pause einzulegen.

b) Prüfung Zuzug eines Fachspezialisten

Je nach Themenwahl kann es Sinn machen, dass Fachpersonen innerhalb der Gemeinde mit vertieftem Wissen zu einzelnen Themen hinzugezogen werden (z.B. Leiter Finanzen, Leiter BPU, Feuerwehrkommandant, Bademeister etc.).

c) Definition konkreter Risiken

Vor dem Workshop müssen diejenigen Risiken definiert werden, über welche man am Workshop beraten möchte. Wer diese Auswahl trifft, ist nicht so entscheidend. Oft ist es z.B. der für das Risikomanagement zuständige Gemeinderat gemeinsam mit dem Gemeindepräsidenten sowie dem Gemeindeschreiber. In der Datenbank sind > 100 konkrete Risiken erfasst und beschrieben, aus welchen einzelne Risiken ausgewählt werden können.

d) Zusammenstellen der Risikopakete

Die Erfahrung zeigt, dass es Sinn macht, Risiken ähnlicher Themenbereiche in einem Paket abzubilden und dieses Paket dann am Workshop zu beurteilen. So kann man z.B. ein Risikopaket zum Thema «Finanzen» erstellen oder auch eines zum Thema «Steuern» oder «Soziales» usw. Der Vorteil dieser Vorgehensweise liegt darin, dass die Gemeinderäte nicht von einem Thema ins andere springen müssen sondern sich auf einen Themenbereich fokussieren können. Dies führt in der Regel zu qualitativ besseren Ergebnissen.

e) Bestimmung des Moderators resp. der Moderatoren sowie der Person für die Datenerfassung

Hier stellt sich die Frage, wer die Moderation des Workshops durchführen soll. Es empfiehlt sich, dass nicht eine einzelne Person den ganzen Workshop moderieren sollte, da sonst die Gefahr vorhanden ist, dass diese Person den Workshop zu stark dominiert. Einzelne Risiken können auf einzelne Gemeinderäte oder den Gemeindeschreiber aufgeteilt werden (z.B. nach Ressorts).

Es besteht auch die Möglichkeit, die Moderation an die ASAGO AG auszulagern, damit sich die Räte mehr auf die Themen & Diskussionen fokussieren können. Bei einer Auslagerung der Moderation bringt der Moderator zusätzlich seine Erfahrungen und diejenige von anderen Gemeinden ein.

f) Datenbank / Risikopakete vorbereiten

Das Gemeinderatsgremium bestimmt einen Gemeinderat oder den Gemeindeschreiber als Poweruser der Datenbanklösung. Dieser erstellt die Risikopakete in der Datenbank.

g) Information der Workshop-Teilnehmer

Sobald die Risikopakete in der Datenbank erfasst sind, werden die Workshop-Teilnehmer darüber orientiert. Wir empfehlen, diese Information mindestens 2 Wochen vor dem Workshop zu machen, damit den Workshop-Teilnehmern genügend Zeit bleibt, sich gut vorzubereiten.

h) Vorbereitungsarbeiten für Gemeinderäte und Gemeindeschreiber

Damit während dem Workshop interessante Diskussionen stattfinden können, müssen sich die Workshop-Teilnehmer auf die einzelnen Themen resp. Risiken vorbereiten. Dazu stellt die ASAGO AG Informationsblätter pro Risiko zur Verfügung, welche als Vorbereitung gelesen werden können. Je nach Komplexität und eigenem Wissensstand informiert sich der zuständige Moderator über aktuelle Herausforderungen. Er macht sich in der Regel zusätzliche Notizen.

Durchführung des Workshops

a) Dominanz als Moderater / alle machen aktiv mit

Je nach Veranlagung des Moderators und/oder der fehlenden aktiven Mitarbeit der anderen Workshop-Teilnehmer kann es vorkommen, dass der Moderator den Workshop zu stark dominiert oder zu wenige Diskussionen & Wortmeldungen erfolgen. Der Erfolg des Workshops hängt vom aktiven Mitmachen jedes Einzelnen ab. Spürt der Moderator, dass sich die Workshop-Teilnehmer eher passiv verhalten, kann er diese mit offenen Fragen aktiv einbeziehen:

Welche Erfahrungen hast Du / habt Ihr mit diesem Thema bereits persönlich gemacht?

Welche Erfahrungen haben wir als Gemeinde in den letzten Jahren mit diesem Thema gemacht?

Wer möchte zu diesem Thema als erstes eine Meinung abgeben?

Hans, wie beurteilst Du dieses Thema aus Deiner Sicht?

Was denkst Du / ihr, wer könnte in diesem Thema vertieft Auskunft erteilen?

usw.

b) Grundregeln der fairen Kommunikation

Es gelten die einschlägig bekannten Grundregeln der Kommunikation wie z.B.

- Interessiert den Ausführungen der anderen zuhören
- Einander ausreden lassen und nicht ins Wort fallen
- Sich klar und vollständig ausdrücken
- Keine verletzenden oder diskriminierenden Aussagen machen

c) Keine zu ausführlichen Statements

Workshop-Teilnehmer können manchmal dazu neigen, sich zu ausführlich auszudrücken und langatmig zu sein. Sie langweilen damit die anderen Anwesenden. Dies ist vor allem dann unangenehm, wenn es sich immer um die gleiche Person handelt. Auch hier gilt, mit einer pointierten Aussage das Thema auf den Punkt zu bringen. Die anderen Workshop-Teilnehmer werden es Ihnen danken.

d) Wiederholungen vermeiden

Was gesagt wurde, wurde bereits gesagt. Es ist nicht immer notwendig, dass sich alle Workshop-Teilnehmer zum gleichen Thema äussern müssen. Dies führt oft dazu, dass sich die Aussagen im Kern wiederholen und dadurch keine neuen Aspekte entstehen. Schweigen und Zustimmung kann hier manchmal auch ein passendes Verhalten sein.

e) Bewertung vorschlagen

Dort, wo konkrete Bewertungen vorgenommen werden müssen kann es hilfreich sein, wenn der Moderator gleich zu Beginn seine eigene Meinung in Form einer konkreten Bewertung in der Datenbank erfasst. Sehr oft zeigt sich, dass auf einer konkreten Grundlage die Diskussionen und der Prozess zur finalen Bewertung bedeutend effizienter ablaufen.

f) Mut zum Abschluss haben

Spürt der Moderator Einigkeit, soll er die finale Frage nach der Bewertung stellen. Zu langes Zuwarten kann zur Langeweile oder fehlendem Interesse führen.

g) Aufträge / Pendenzen

Sind alle Risiken besprochen, bewertet und allfälliger Handlungsbedarf festgelegt, empfiehlt es sich, gemeinsam die neuen Aufträge & Pendenzen kurz durchzugehen. Dabei soll vor allem nochmals der Konsens für die Erledigungstermine bei den zuständigen Personen abgeholt werden.

h) Nach dem Workshop ist vor dem Workshop

Es empfiehlt sich, bereits den Termin für den nächsten Workshop gemeinsam festzulegen.

Nachbearbeitung des Workshops

a) **Pendenzen überwachen**

Eine zentrale Aktivität ist die Überwachung der Erledigung der Pendenzen resp. Aufträge. Hier empfiehlt es sich, dass diese Tätigkeit nur einer einzelnen Person zugestanden wird. Somit ist Gewähr leistet, dass die Aufträge zeitgerecht umgesetzt werden und beim Pendenzenmanagement eine klare Zuständigkeit herrscht.

b) **Kommunikation / Schnittstelle zu anderen Bereichen**

Es ist sehr wichtig, dass alle Mitarbeitenden der Gemeinde darüber orientiert sind, was genau der Gemeinderat rund um das Thema Risikomanagement unternimmt. Damit ist auch sichergestellt, dass Mitarbeitende aller Abteilungen allfällige Anfragen und Aufträge in einen richtigen Kontext bringen können und keine Missverständnisse oder Unsicherheiten entstehen.

c) **Jahresreport**

Es ist zu empfehlen, dass die Tätigkeiten des Gemeinderates in einen fixes Jahresreport überführt werden. Dieser Report soll auch «das grosse Bild der Risikolage der Gemeinde» beinhalten. Dazu kann das Modul 1 «Cockpit» sehr gut genutzt werden. Damit verfügt die Gemeinde mindestens ein Mal pro Jahr über ein Bild der gesamten Risikolage. Diese Analyse kann bei Bedarf mit den Vorjahresanalysen verglichen und allfällige Abweichungen visualisiert werden.