



Gemeinde Rüti

Resultate Risikomanagement

2023

- Risk Management
- Business Continuity Management
- Internal Control Systems

Resultate Risikomanagement

Inhalt

- **Management Summary 3**
 - **Risikomanagementprozess.....5**
 - **Risikobeschreibungen und Kategorisierung..... 11**
 - **Risikomatrix 2023..... 14**
 - **Benchmark16**
 - **Ausblick – Risikomanagement Prozess in Zukunft..... 17**
-
- **Anhang: Risk Sheets zu sämtlichen 12 Risiken.....19**

Wichtiger Hinweis

Der Inhalt dieser Präsentation ist vertraulich und ausschliesslich für die Nutzung durch die Gemeinde Rüti bestimmt. Weder die gesamten noch ein Teil der in diesem Dokument enthaltenen Informationen dürfen an andere weitergereicht, oder von anderen Personen oder für andere Zwecke verwendet werden ohne die vorherige schriftliche Zustimmung von i-Risk GmbH.

Durch die Annahme dieses Dokuments erklären Sie sich damit einverstanden, die oben genannten Bedingungen und Einschränkungen einzuhalten.

Resultate Risikomanagement

Management Summary

Der Risikomanagementprozess der Gemeinde Rüti wurde im Jahr 2023 von i-Risk, eine auf Risikomanagement spezialisierte Beratungsfirma, begleitet.

Der Gemeinderat, die Verwaltungsleitung sowie weitere Schlüsselpersonen waren im Prozess involviert. Es wurden 12 organisationsweite Risiken identifiziert, analysiert und die entsprechenden risikomindernden Massnahmen definiert. Das Projekt beinhaltete die folgenden 4 Phasen:

- 1. Risikoidentifikation**
- 2. Risikobewertung**
- 3. Risikosteuerung**
- 4. Risikoüberwachung**

Teilnehmende

W. Akeret, S. Bornhauser, Y. Bürgin, S. Caride, M. Faesch, Y. Fäh, M. Hess, S. Hunkeler, M. Maeder, D. Ragusa, B. Rüegg, J. Schaufelberger, B. Schüpbach, P. Spring, S. Stegmüller, I. Straub, P. Weidinger, T. Ziltener.

Vorgehen

1. Identifikation: Nach der Festlegung der angemessenen Parameter und Skalen wurden Einzelinterviews geführt, um die Risikosituation aufzunehmen.

2. Bewertung: In einem Workshop wurden die identifizierten Risiken diskutiert und von jedem Teilnehmenden individuell bewertet. Nach der Besprechung grösserer Abweichungen in der Bewertung der Teilnehmenden wurde das Mittel der individuellen Bewertungen zur Darstellung des Risikos auf der Risikomatrix herangezogen. Die erarbeitete Risikomatrix wurde dem Projektteam als Zwischenresultat präsentiert.

3. Steuerung: Die Risikoeignerinnen und Risikoeigner definierten jeweils in Einzelinterviews bereits bestehende sowie mögliche neue Massnahmen zur Reduktion der Risiken. In einem anschliessenden zweiten Workshop wurden die relevanten Massnahmen diskutiert und gemeinsam finalisiert.

4. Überwachung: Mit den gemachten Erfahrungen aus dem Erarbeitungsprozess und anhand des erarbeiteten Inhalts wurde im Rahmen des Projektteams die interne Verankerung und der Prozess für die regelmässige Aktualisierung in Zukunft definiert.

Resultate Risikomanagement

Management Summary

Zentrale Resultate

- 1. Identifikation:** Der Risikokatalog besteht aus 12 Risiken. Diese sind in 4 strategische, 7 operative und 1 externes Risiko kategorisiert.
- 2. Bewertung:** Die Top-3 Risiken bezogen auf das finanzielle Schadensausmass und die Eintrittswahrscheinlichkeit sind: „Steuerung Projektportfolio“ (5), „Fachkräfte“ (2) und „Grossprojekte / Investitionen“ (11).
4 Risiken weisen einen hohen Reputationseinfluss auf: „Strategische Führung (Gemeinderat)“ (1), „Personenschutz“ (6), „Informationssicherheit & Datenschutz“ (9), „Fehlverhalten“ (10). Diese Risiken sind in der Risikomatrix farblich gekennzeichnet (dunkelblau).
- 3. Steuerung:** Total wurden 48 Massnahmen definiert, welche von den Massnahmenverantwortlichen umgesetzt und laufend aktualisiert werden müssen, um die derzeitige Risikoexposition zu vermindern.
- 4. Überwachung:** Der Bereich Finanzen ist verantwortlich für die interne Aktualisierung der Massnahmen und Risikobewertung. Einmal pro Legislaturperiode wird auf externe Unterstützung zurückgegriffen.

Abschliessende Beurteilung

Abschliessend ist die Gemeinde Rüti der Auffassung, dass, unter Berücksichtigung aller verfügbaren Informationen, die wesentlichen Risiken identifiziert und analysiert wurden. Die Risiken werden mit effizienten Gegenmassnahmen kontrolliert, um eine angemessene, jedoch nicht absolute Sicherheit gegen wesentliche Finanz- und Reputationsverluste zu bieten.

i-Risk beurteilt die angewendete Methodik sowie den durchlaufenen Prozess als angemessen für die Gemeinde Rüti ZH.

i-Risk empfiehlt, den Risikomanagementprozess in der Verwaltung zu verankern und als festen Bestandteil der Führungsprozesse aufzunehmen. Die Massnahmen sowie die Risikobeurteilung sollten jährlich aktualisiert werden.

Für die Bereiche «Schule», «Zentrum Breitenhof» und «Gemeindewerke» wird je eine separate Risikoanalyse empfohlen. Damit würde deren Risikothemen mehr Rechnung getragen sowie der Aktualisierungsprozess für die «Gemeindeverwaltung» vereinfacht.

Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

15 Einzelinterviews zur Risikoidentifikation

Rüti, März 2023

Tag	Zeit	Person
Dienstag 14.03.23	08:00-09:30	Jan Schaufelberger (Leiter Abteilung Bau)
	08:00-09:30	Thomas Ziltener (Gemeindeschreiber)
	10:00-11:30	Josef Hunkeler (Leiter Abteilung Umwelt)
	10:00-11:30	Yvonne Bürgin (Gemeindepräsidentin)
	12:00-13:30	Bruno Rüegg (Leiter Ressort Finanzen, GR)
	12:00-13:30	Matthias Maeder (Leiter Zentrum Breitenhof)
	14:00-15:30	Werner Akeret (Leiter Schulverwaltung)
	14:00-15:30	Yvonne Fäh (Leiterin Abteilung Sicherheit)
Mittwoch 15.03.23	08:00-09:30	Isabel Straub (Leiterin Abteilung Gesellschaft)
	10:00-11:30	Simon Bornhauser (Stv. Gemeindeschreiber)
	12:00-13:30	Pascal Spring (Leiter Abteilung Soziales)
	14:00-15:30	Martin Hess (Leiter Abteilung Finanzen)
	16:00-17:30	Peter Weidinger (Leiter Ressort Bau, GR)
Dienstag 21.03.23	07:30-08:30	Beat Schüpbach (Betriebsleiter Gemeindewerke)
Mittwoch 22.03.23	13:30-14:30	Sven Hegi (Leiter Bereich Hochbau)



ZIEL

Top-Down-Risikoinformationen zur Ausarbeitung der Risikoszenarien aufnehmen

- ✓ vorausschauend
- ✓ out of the box
- ✓ ganzheitlich
- ✓ strategische Flughöhe



FRAGEN

- Welche Herausforderungen sehen Sie zurzeit (bei Ihnen, in Ihrem Bereich)?
- Welche zentralen Risiken könnten in Ihrem Bereich / in anderen Bereichen / bei Schnittstellen zwischen Bereichen entstehen?
- Welches sind die zentralen Risiken der gesamten Organisation?

Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

11 Einzelinterviews zur Massnahmendefinition Rüti, April 2023

Tag	Zeit	Person
Dienstag 11.04.23	08:00-08:30	Beat Schüpbach (<i>Betriebsleiter Gemeindewerke</i>)
	08:00-08:30	Davide Ragusa (<i>Stv. Betriebsleiter & Leiter Zukunftsprojekte Gemeindewerke</i>)
	09:30-10:00	Yvonne Bürgin (<i>Gemeindepräsidentin</i>)
	10:00-10:30	Martin Hess (<i>Leiter Abteilung Finanzen</i>)
	15:00-15:30	Thomas Ziltener (<i>Gemeindeschreiber</i>)
Mittwoch 12.04.23	10:00-10:30	Simon Bornhauser (<i>Stv. Gemeindeschreiber</i>)
	10:00-10:30	Matthias Maeder (<i>Leiter Zentrum Breitenhof</i>)
	14:00-14:30	Stefanie Caride (<i>Leiterin Fachstelle ICT Schulverwaltung</i>)
	14:00-14:30	Sabine Stegmüller (<i>Leitung Finanzen & Stv. Zentrumsleitung Breitenhof Rüti</i>)
	15:30-16:00	Werner Akeret (<i>Leiter Schulverwaltung</i>)
	16:00-16:30	Jan Schaufelberger (<i>Leiter Abteilung Bau</i>)



ZIEL

- konkrete Massnahmendefinition
Statuserfassung
- ✓ vorgeschlagen
 - ✓ geplant
 - ✓ in Umsetzung
 - ✓ abgeschlossen
 - ✓ laufend



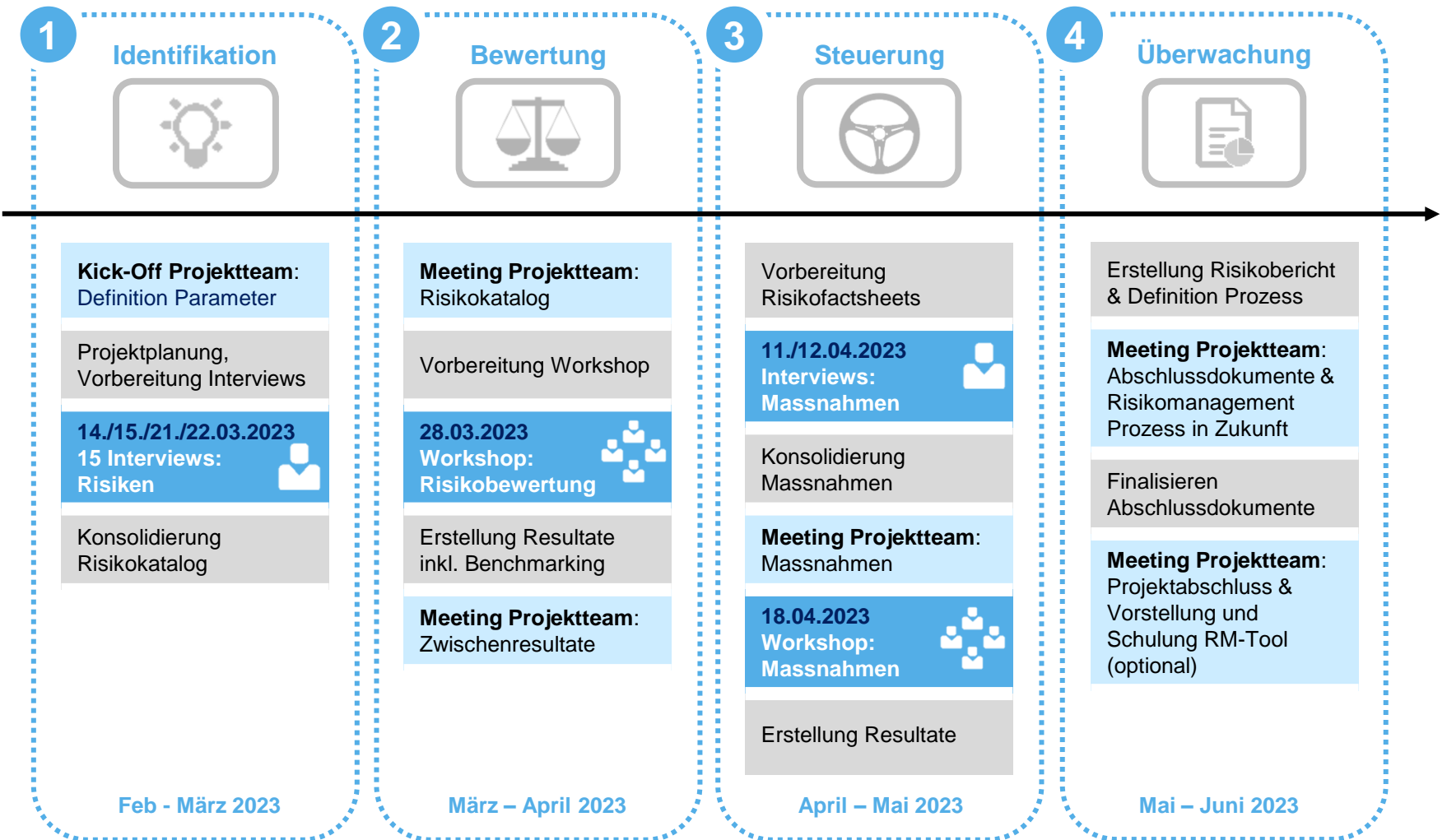
FRAGEN

- Welches sind zentrale bestehende Massnahmen?
- Welche zusätzlichen Massnahmen sind angebracht oder wären zu prüfen

Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

i-Risk intern
 Projektteam
 Gemeinderat & Verwaltungskader



Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

Kategorien

Operative Risiken

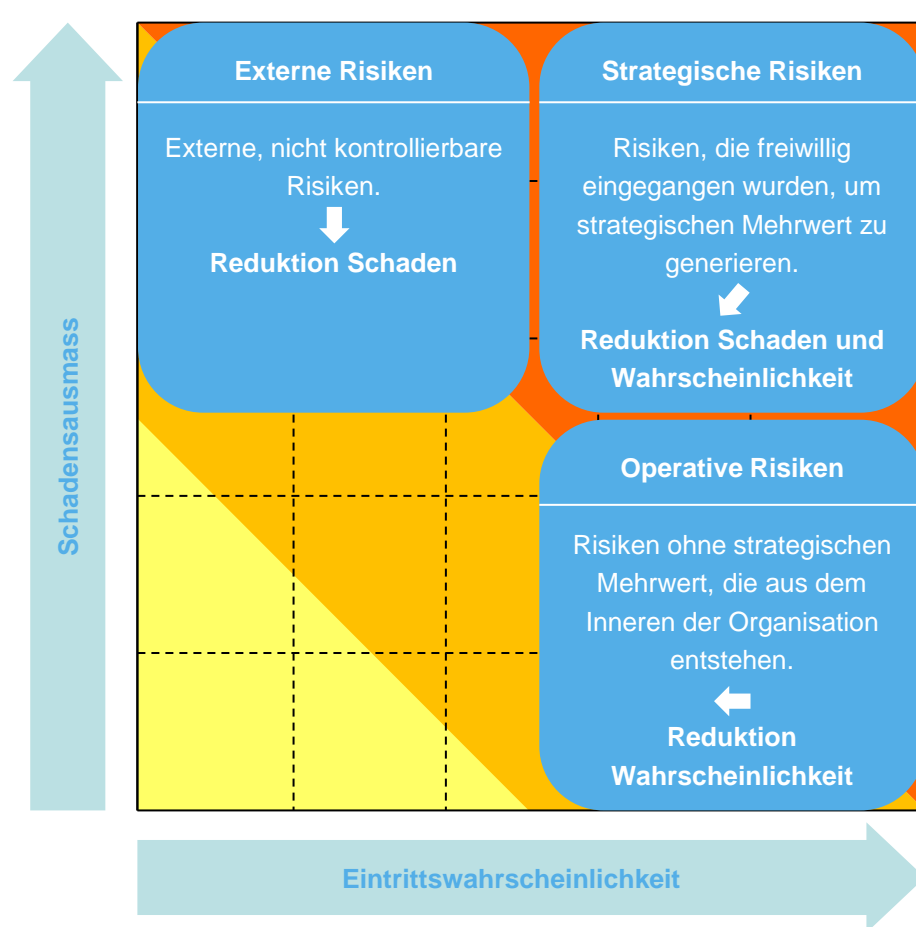
- Der Eintritt des Risikos wird kosteneffektiv vermieden oder verhindert.
- Kontrollmodell: Integriertes Kultur- und Compliance-Model.

Strategische Risiken

- Die Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts und dessen Schadensausmass werden kosteneffektiv reduziert.
- Kontrollmodell: Diskussionen über Risiken zu strategischen Zielen.

Externe Risiken

- Bei Risikoeintritt wird das Schadensausmass kosteneffektiv reduziert.
- Kontrollmodell: "Vergegenwärtigung" von Risiken.



Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

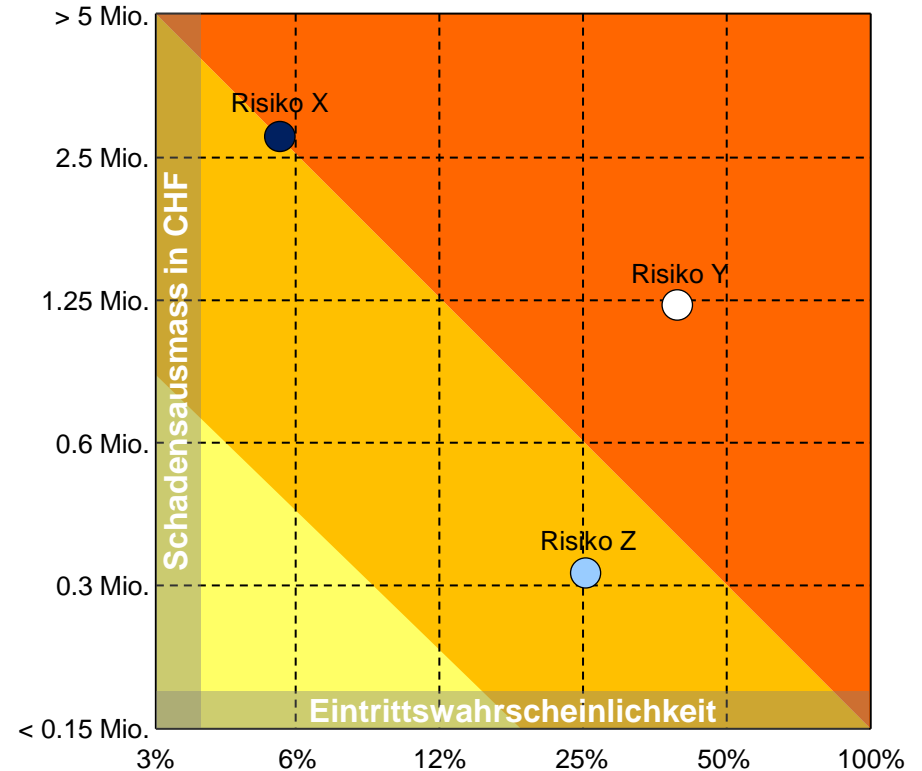
Skalen und Matrix



SCHADENSAUSMASS					
< 0.15 Mio. CHF	0.3 Mio. CHF	0.6 Mio. CHF	1.25 Mio. CHF	2.5 Mio. CHF	> 5 Mio. CHF

EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT					
< 3%	6%	12%	25%	50%	100%
ca. alle 30 Jahre	alle 16 Jahre	alle 8 Jahre	alle 4 Jahre	alle 2 Jahre	jedes Jahr

REPUTATIONSEINFLUSS		
vernachlässigbar		katastrophal
tief	mittel	hoch



Resultate Risikomanagement

Risikomanagementprozess

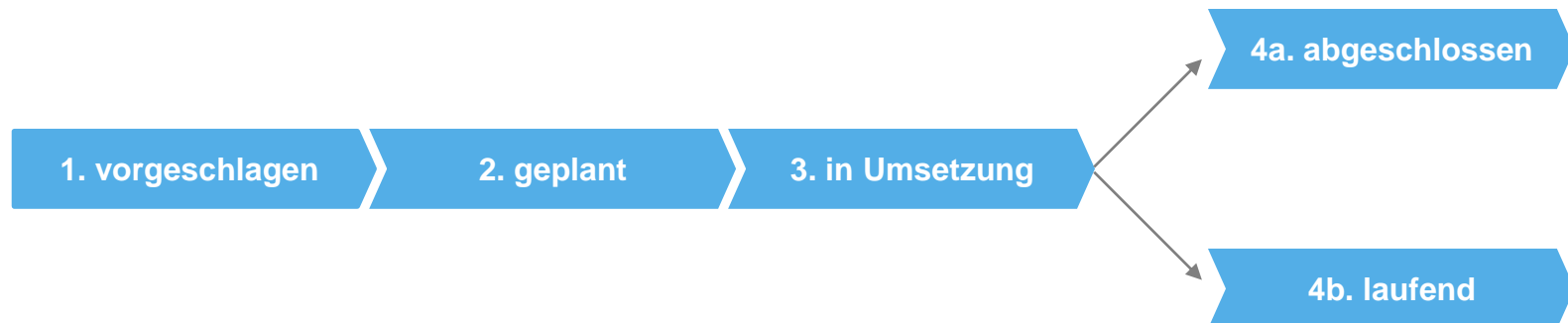
Steuerung: Massnahmen SMART formulieren



Gute und schlechte Formulierungsbeispiele:

- ✓ *Durchführung eines Projektes mit dem Ziel, mögliche Fehlerquellen in den Prozessen zu eliminieren.*
- ✗ *Analyse der Prozesse.*

Status der Massnahmen



Resultate Risikomanagement

Risikobeschreibung und -kategorisierung

Risiken 1/2

Nr.	Risikoname	Risikobeschreibung	Kategorie	Risikoeigner/in
1	Strategische Führung (Gemeinderat)	Aufgrund mangelhafter Voraussetzungen im Gemeinderat (Rollenverständnis, Kompetenzen, Kollegialität etc.) wird die Handlungsfähigkeit eingeschränkt (Ressourcenbindung, Ineffizienzen, Motivation etc.), die strategischen Ziele sind nicht erreichbar und die Weiterentwicklung der Gemeinde ist gefährdet. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätsmangel, Mindereinnahmen, Überlastung und Personalabgang.	strategisch	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)
2	Fachkräfte	Aufgrund von internen und externen Ursachen (Attraktivität Gemeindeverwaltung, ausgetrockneter Arbeitsmarkt etc.) gelingt es nicht die benötigten Fachkräfte zu finden und zu halten. Dies führt zu Mehraufwand, Überlastung, Verzögerungen und Qualitätsmangel.	strategisch	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)
3	Schlüsselpositionen	Aufgrund von Know-how Konzentration, unzureichenden Stellvertreterregelungen und einer mangelhaften Prozess- und Arbeitsdokumentation entstehen Abhängigkeiten von Schlüsselpositionen und Ausfallrisiken (Krankheit, Unfall, Abgang, Pensionierung etc.). Dies führt zu Mehraufwand, Überlastung, Verzögerungen und Qualitätsmangel.	strategisch	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)
4	Umgang mit Veränderungen	Aufgrund unzureichender Ressourcen, mangelhafter Kompetenzen sowie falsches Mass an Veränderungen gelingt es nicht zukünftige Herausforderungen (Weiterentwicklung Kundenorientierung / Kundenanforderungen, Digitale Transformation, neue Arbeitsformen etc.) gemeinsam zu meistern. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätsmangel, Mindereinnahmen und Personalabgängen.	strategisch	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)
5	Steuerung Projektportfolio	Aufgrund einer unzureichenden Planung, fehlender Gesamtübersicht sowie mangelhafter Berichterstattung mangelt es an Transparenz und Steuerungsmöglichkeiten des Gesamtprojektportfolios (Priorisierung, Ressourcen, Reaktion auf Statusveränderungen, Kreditkontrolle etc.). Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätseinbussen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.	operativ	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)
6	Personenschutz	Aufgrund mangelhafter Sicherheitsvorkehrungen (Konzept, Infrastruktur, Alarmierungssystem, Ausbildung, Training etc.) sind Mitarbeitende im Ereignisfall gefährdet und es kommt zu Personen- und Sachschäden sowie zu psychischen Folgen. Dies führt zu Mehraufwand und Rechtsfolgen.	operativ	SiBe (S. Bornhauser, Schule vakant)

Resultate Risikomanagement

Risikobeschreibung und -kategorisierung

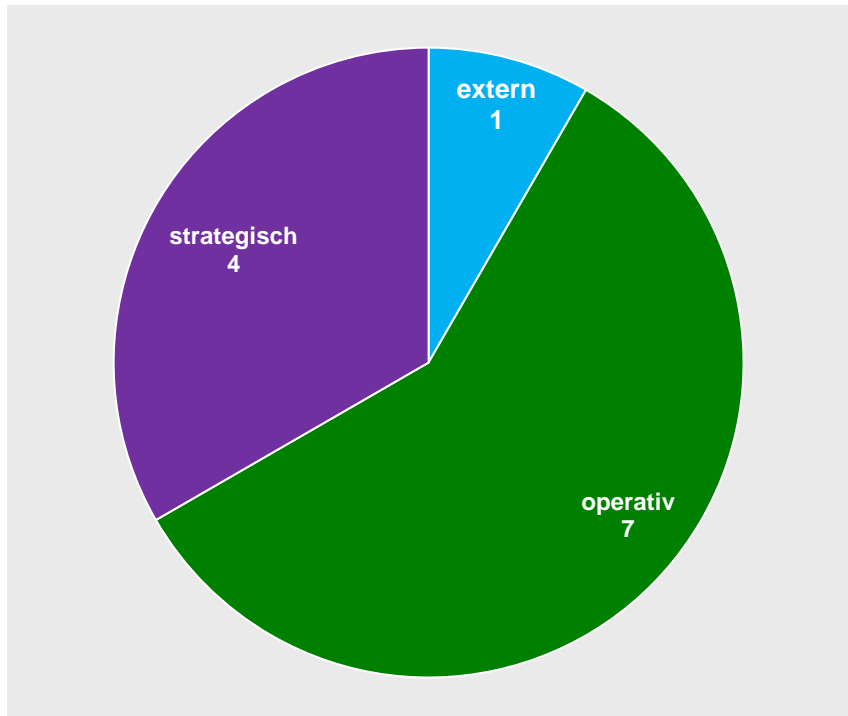
Risiken 2/2

Nr.	Risikoname	Risikobeschreibung	Kategorie	Risikoeigner/in
7	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Aufgrund von unzureichenden Massnahmen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (Infrastruktur, Alarmierungssystem, Ausbildung, Training etc.) kommt es zu Arbeitsunfällen, Personen- und Sachschäden. Dies führt zu Mehraufwand und Rechtsfolgen.	operativ	SiBe (S. Bornhauser, W. Nyffeler, Schule vakant)
8	ICT Verfügbarkeit	Aufgrund einer mangelhaften Systemarchitektur, einer Fehlmanipulation oder eines Cyberangriffes kommt es zum Systemausfall (Infrastruktur, Applikationen etc.), Betriebseinschränkungen, Datenverlust und Erpressungsversuchen. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätseinbussen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.	operativ	IT Verantwortliche (S. Bornhauser, S. Caride, Gemeindewerke vakant, S. Stegmüller)
9	Informationssicherheit & Datenschutz	Aufgrund einer unzureichend geschützten Infrastruktur (physisch & virtuell) und fehlenden Richtlinien verschaffen sich externe Personen unrechtmässig Zugriff auf sensible Informationen, Daten werden entwendet oder manipuliert. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Rechtsfolgen.	operativ	Datenschutzbeauftragte (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / IT Verantwortliche (S. Bornhauser, S. Caride, Gemeindewerke vakant, S. Stegmüller)
10	Fehlverhalten	Aufgrund unzureichender Vorsichtsmassnahmen kommt es zu Fehlverhalten (Betrug, Verfehlung, Übergriff etc.). Für Mitarbeitende, vor allem im beruflichen Kontext, für Behörden und Kader-Mitarbeitende auch im privaten Kontext. Dies führt zu Schaden, Mehraufwand, Qualitätseinbussen, Verzögerungen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.	operativ	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)
11	Grossprojekte / Investitionen	Aufgrund einer mangelhaften Planung, Ausführung, Steuerung und Kommunikation kommt es zu negativen Entwicklungen (Kosten, Termine, Qualität) bei Grossprojekten (Urnengeschäft). Dies führt zu Mehraufwand, Qualitätseinbussen, Verzögerungen und Rechtsfolgen.	operativ	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Leitung Bau (J. Schaufelberger) / Gemeindewerke (B. Schüpbach) / Bildung (W. Akeret)
12	Krisenmanagement	Aufgrund eines unzureichenden Krisenmanagements (Organisation, Handlungskompetenz, Kommunikation, Notfallplanung, Training, etc.) wird in Krisensituationen unangemessen gehandelt. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Rechtsfolgen.	extern	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)

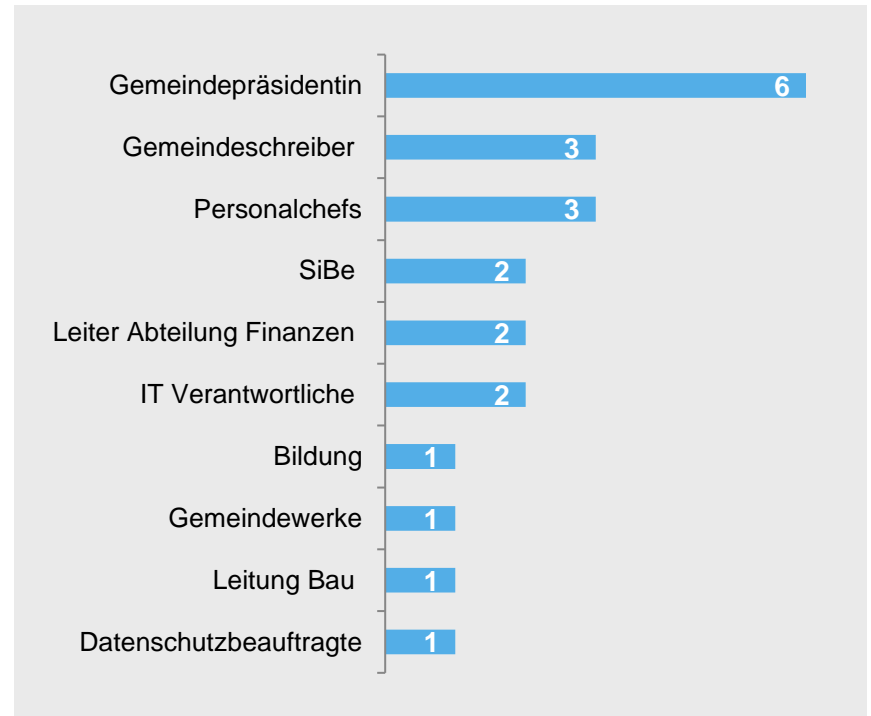
Resultate Risikomanagement

Risikobeschreibung und -kategorisierung

Risiken pro Kategorie



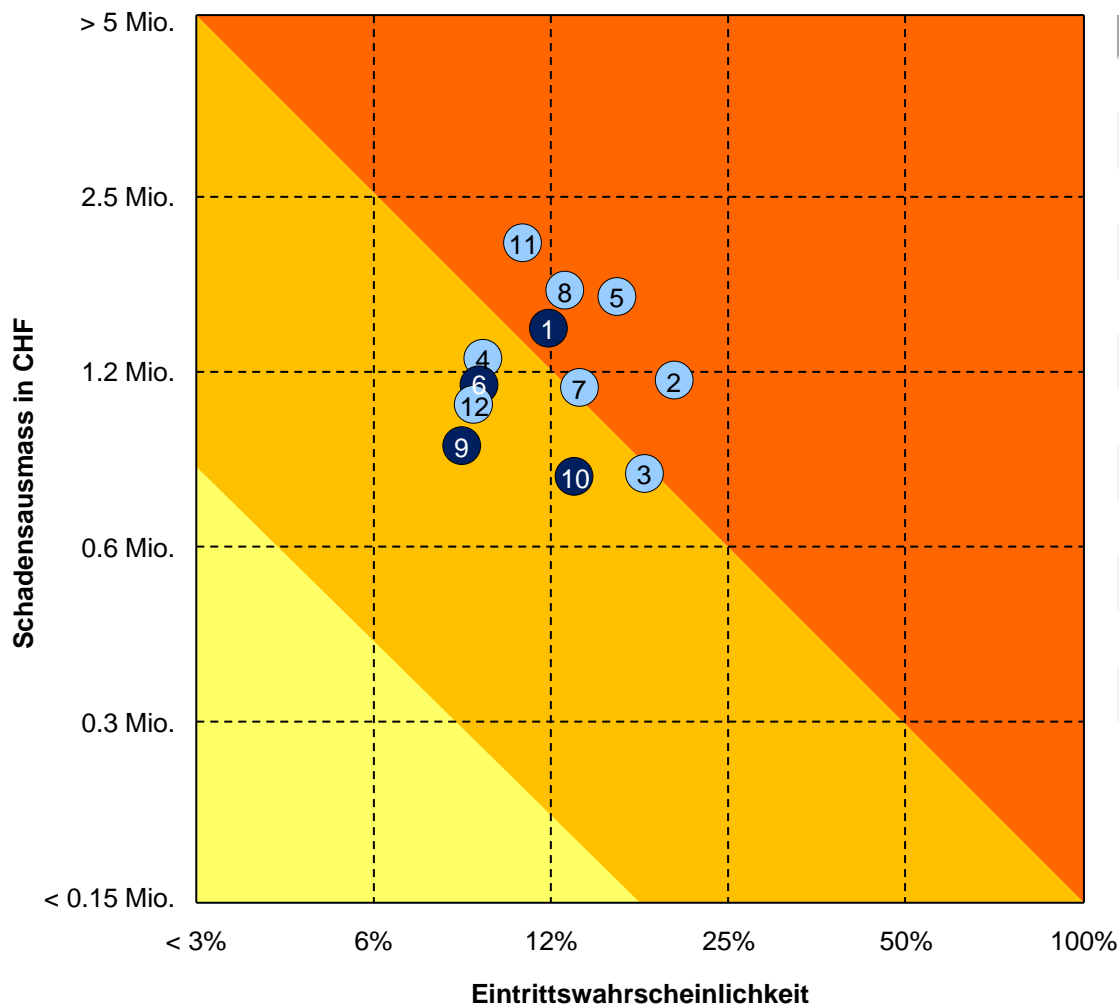
Risiken pro Risikoeigner/in



„Der erzielte Fokus auf die **internen Risiken** (11 von 12 Risiken sind strategisch oder operativ) ist zu empfehlen, da bei diesen Risiken **Massnahmen mit Ursachenwirkung** implementiert werden können.“

Resultate Risikomanagement

Risikomatrix 2023



Risiken sortiert nach Erwartungswert *

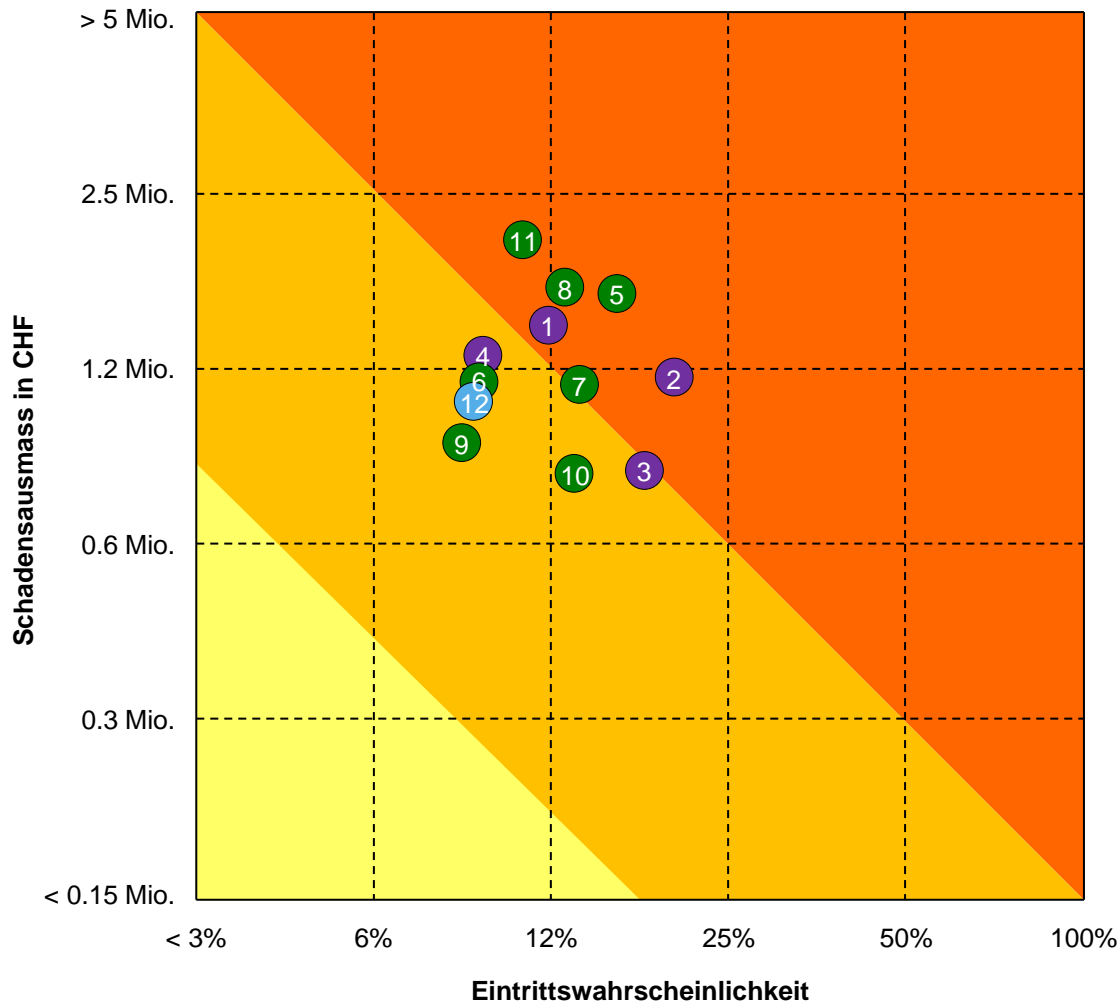
- 5 Steuerung Projektportfolio
- 2 Fachkräfte
- 11 Grossprojekte / Investitionen
- 8 ICT Verfügbarkeit
- 1 Strategische Führung (Gemeinderat)
- 7 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 3 Schlüsselpositionen
- 4 Umgang mit Veränderungen
- 10 Fehlverhalten
- 6 Personenschutz
- 12 Krisenmanagement
- 9 Informationssicherheit & Datenschutz

* Erwartungswert = Schadensausmass x Eintrittswahrscheinlichkeit. Für die Matrixdarstellung und die Berechnung der Rangliste wurden die um signifikante Ausreisser korrigierten Durchschnittswerte aus der Gruppenbewertung verwendet.

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risikomatrix 2023 – Zuteilung nach Risikokategorie



Risiken sortiert nach Kategorie und Erwartungswert *

strategisch	
1	Strategische Führung (Gemeinderat)
2	Fachkräfte
3	Schlüsselpositionen
4	Umgang mit Veränderungen
operativ	
5	Steuerung Projektportfolio
11	Grossprojekte / Investitionen
8	ICT Verfügbarkeit
7	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
6	Personenschutz
10	Fehlverhalten
9	Informationssicherheit & Datenschutz
extern	
12	Krisenmanagement

Resultate Risikomanagement

Benchmark

10 häufigste Risiken von Schweizer Gemeinden 2022 / 2023*

■ extern ■ operativ ■ strategisch

	Anzahl Nennungen	Nennungen ggü. 2020 / 2021	Abdeckung bei Gemeinde Rüti
IT (Verfügbarkeit und Daten)	12	=	✓
Prozesse/Strukturen (Dokumentation und Verantwortlichkeiten)	12	=	✓
Personal (Fachkräfte und Schlüsselpersonen)	12	=	✓
Krisenmanagement (Organisation und Verfügbarkeit)	10	NEU !	✓
Grossprojekte (Infrastruktur und Organisation)	9	=	✓
Infrastruktur (Zustand und Normen)	8	-2	✓
Kommunikation (intern und extern)	8	+3 !	✓
Elementarereignis (Versicherung und Bewältigung)	7	-1	
Finanzierung (Ertrag versus Aufwand)	5	NEU !	
Raumplanung (Wohnraum und Bevölkerung)	5	=	

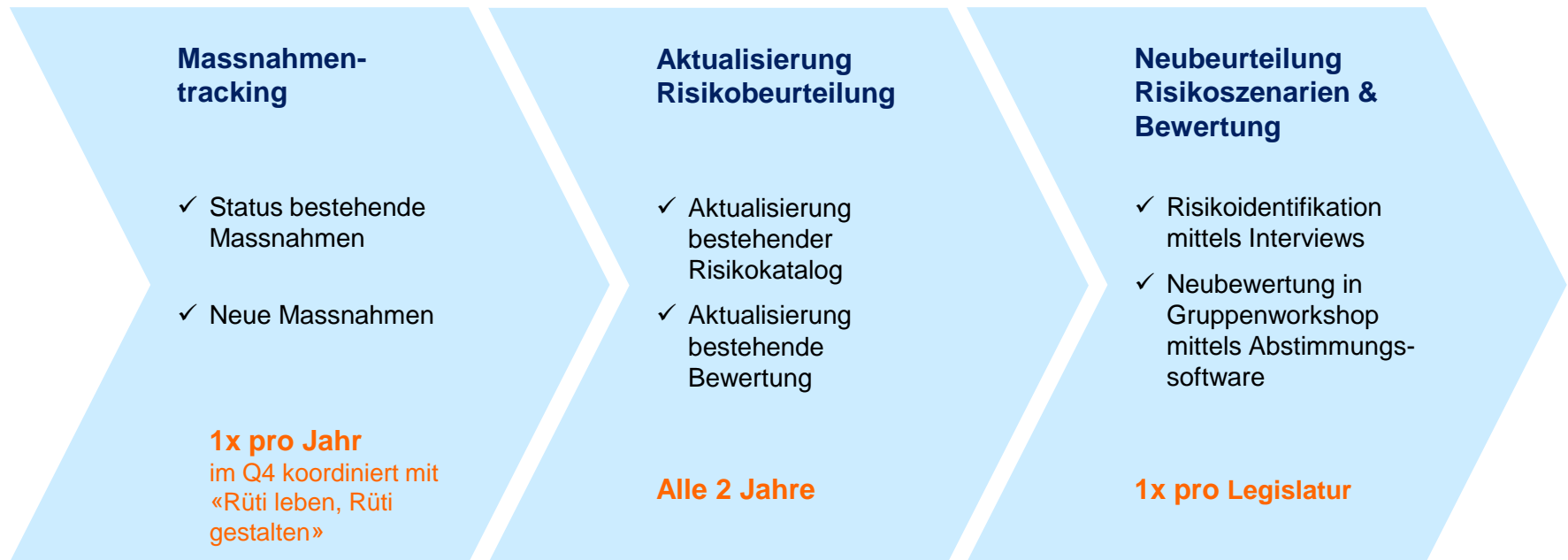
*Die Grafik zeigt die zehn häufigsten Risikothemen, die bei zwölf untersuchten Gemeinden vorgefundenen wurden.

Resultate Risikomanagement

Ausblick

Risikomanagementprozess in Zukunft

Das **Massnahmentracking** sowie die jährliche **Aktualisierung** der Risikobeurteilung erfolgen in Zukunft **regelmässig intern**. Der Bereich Finanzen ist verantwortlich für den wiederkehrenden Review-Prozess. Einmal pro Legislaturperiode wird auf externe Unterstützung zurückgegriffen.



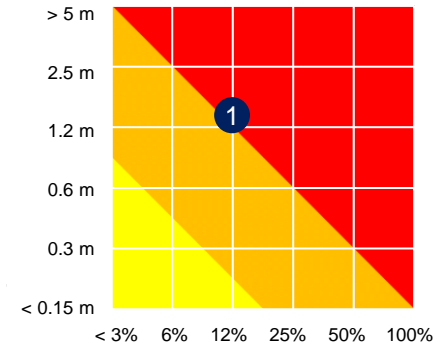
Resultate Risikomanagement

Risk Sheets zu sämtlichen 12 Risiken

Resultate Risikomanagement

Risiko 1: Strategische Führung (Gemeinderat)

Beschreibung	Aufgrund mangelhafter Voraussetzungen im Gemeinderat (Rollenverständnis, Kompetenzen, Kollegialität etc.) wird die Handlungsfähigkeit eingeschränkt (Ressourcenbindung, Ineffizienzen, Motivation etc.), die strategischen Ziele sind nicht erreichbar und die Weiterentwicklung der Gemeinde ist gefährdet. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätsmangel, Mindereinnahmen, Überlastung und Personalabgang.		
Eigner:In	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)	Kategorie	strategisch



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Onboarding von neuen Gemeinderatsmitgliedern.	Gemeindeschreiber (T. Ziltener)			L
B Schärfen Rollenverständnis / Kollegialität / Werte und Fördern der Teambildung jeweils zu Beginn einer neuen Amtsdauer.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)	01.04.2023		iU
C Standortbestimmung, Ausblick mit Messbaren Zielen (strategische Planung Anhand „Rüti Leben, Rüti Gestalten“) und Runterbrechen auf Legislaturziele).	Gemeinderat			L
D Durchführen Workshop Auftrittskompetenz der Gemeinderatsmitglieder (v.a. neue) zur Verbesserung der Kommunikation und Vermittlung von Botschaften jeweils zu Beginn einer neuen Amtsdauer.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Kommunikations- und Informationsstelle (Ch. Zuppinger)	01.04.2023	10.04.2023	A
E Teilnahme / Besuch von Weiterbildungen ressortspezifisch / übergeordnet (finanzielle Führung) von neuen Gemeinderatsmitgliedern oder bei Ressortwechsel.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)			L

Kommentar:

B: 2023 Workshop durchgeführt, weitere Arbeiten anstehend.

D: Weitere interne Weiterbildungen bei Bedarf durchführen.

E: Kurse werden von der Gemeinde finanziert.

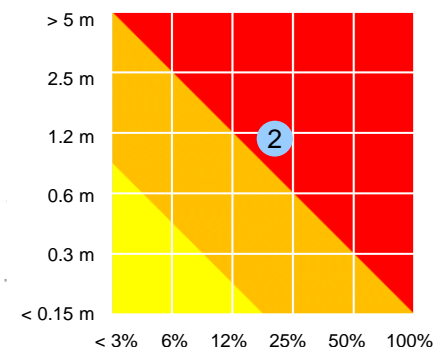
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: tief mittel hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 2: Fachkräfte

Beschreibung	Aufgrund von internen und externen Ursachen (Attraktivität Gemeindeverwaltung, ausgetrockneter Arbeitsmarkt etc.) gelingt es nicht die benötigten Fachkräfte zu finden und zu halten. Dies führt zu Mehraufwand, Überlastung, Verzögerungen und Qualitätsmangel.		
Eigner:In	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)	Kategorie	strategisch



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Zur Verfügung stellen der benötigten Ressourcen (Stellenplanung), damit keine Überlastung entsteht.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)			L
B Überprüfung optimale Leistungserbringungsformen und -grössen (intern, extern, im Verbund, durch Dritte etc.).	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Ressortvorsteher:in			L
C Überprüfung der Attraktivität (Kultur, Entwicklungsmöglichkeiten, Entschädigung, Benefits etc.) als Gemeindeverwaltung und Ergreifen von entsprechenden Massnahmen.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
D Anbieten und Fördern von Ausbildungsplätzen (Lernende, Praktika etc.) inkl. regelmässiger Überprüfung der zusätzlichen Möglichkeiten.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
E Arbeitsgruppe gebildet und Projekt zur Verbesserung der Herangehensweise und Prozesse in der Rekrutierung von pädagogischen Lehrpersonen gestartet.	Personalchef (W. Akeret)	01.04.2023		iU
F Weiterbildung von Mitarbeitenden und Laufbahn- / Nachfolgeplanung.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
G Prüfung der Systematisierung der Laufbahnplanung / Nachfolgeplanung (Vernetzung fördern, Denkweise Kaderpersonen, Datenbank etc.). Analyse Verfügbarkeit bestehender Ressourcen / Kompetenzen innerhalb Gesamtgemeinde.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)	01.01.2024	31.12.2024	G

Kommentar:

C: Mitarbeiterumfrage Q1 2023 und Lohnvergleich VZGV 2022, Analyse in Arbeit. Überprüfung / Erarbeitung Einreichungsplan (Lohnklassen) in Arbeit.

B: ZL-Auslagerung (Juni 23 entscheidet das Volk) / mögliche Reduktion Pflegebetten.

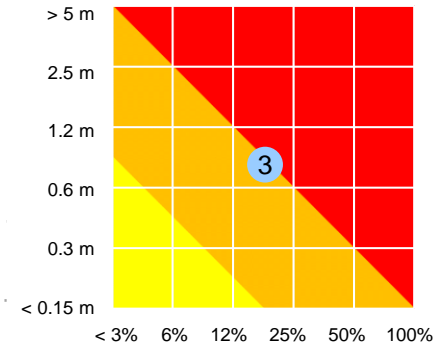
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: tief mittel hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 3: Schlüsselpositionen

Beschreibung	Aufgrund von Know-how Konzentration, unzureichenden Stellvertreterregelungen und einer mangelhaften Prozess- und Arbeitsdokumentation entstehen Abhängigkeiten von Schlüsselpositionen und Ausfallrisiken (Krankheit, Unfall, Abgang, Pensionierung etc.). Dies führt zu Mehraufwand, Überlastung, Verzögerungen und Qualitätsmangel.		
Eigner:In	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)	Kategorie	strategisch



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Sicherung der Stellvertretungen: Festlegung der Rollen und Sicherstellung der Kompetenzen (fachlich, methodisch etc.) zur Ausführung unter Abwägung von Kosten und Nutzen.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
B Sicherstellung ausreichender Prozess- und Arbeitsdokumentation zur Ausführung von wesentlichen Aufgaben / Tätigkeiten (zentrale Ablage, regelmässige Informationssicherung etc.).	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L

Kommentar:

B: Schulverwaltung: Zentrale Prozessdokumentation in einem Tool 2023 in Umsetzung. Gemeindewerke: Aktuell Verbesserungsinitiativen in Arbeit (Instandhaltungssoftware, personelle Aufstockung, QM-Handbuch, Prozess Energieverrechnung etc.).

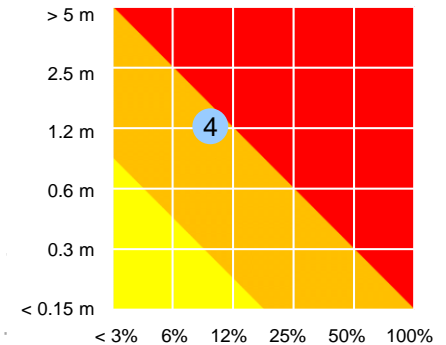
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 4: Umgang mit Veränderungen

Beschreibung	Aufgrund unzureichender Ressourcen, mangelhafter Kompetenzen sowie falsches Mass an Veränderungen gelingt es nicht zukünftige Herausforderungen (Weiterentwicklung Kundenorientierung / Kundenanforderungen, Digitale Transformation, neue Arbeitsformen etc.) gemeinsam zu meistern. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätsmangel, Mindereinnahmen und Personalabgängen.		
Eigner:In	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)	Kategorie	strategisch



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Bestehendes Weiterbildungsprogramm für Führungskräfte und Mitarbeitende im Bereich Führung / Kommunikation / Administration.	Personalchef (T. Ziltener) / Personalfachverantwortliche (M. Hagen)			L
B Vorausschauende Jahresplanung von Veränderungsprozessen unter Einbezug aller Einflussfaktoren (Projektportfolio, externe Entwicklungen, interne Veränderungen etc.) und frühzeitige Einbindung des Gemeinderats.	Kaderausschuss			L
C Strategische Einbindung in „Rüti Leben, Rüti Gestalten“ und Sprechung / Anpassung der entsprechenden Ressourcen.	Gemeinderat			L
D Frühzeitige Involvierung der Anspruchsgruppen sowie Gesamtorganisation mittels fixen Traktandums "Ausblick auf bevorstehende Veränderungen" an zweiter Mitarbeiterinformation im Jahr.	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener) / Themenverantwortliche			L
E Digitale Transformation: Jährliche Workshops (Bereich, Abteilung, Team je nach Ziel) zur frühzeitigen Definition / Priorisierung der notwendigen Massnahmen.	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Abteilungsleitende	01.01.2023		G

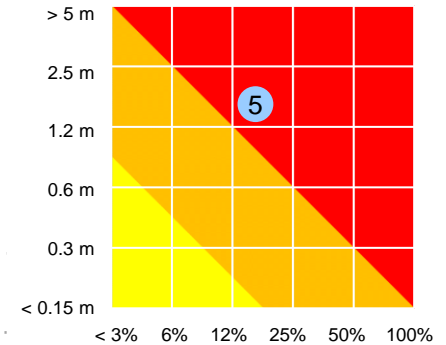
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 5: Steuerung Projektportfolio

Beschreibung	Aufgrund einer unzureichenden Planung, fehlender Gesamtübersicht sowie mangelhafter Berichterstattung mangelt es an Transparenz und Steuerungsmöglichkeiten des Gesamtprojektportfolios (Priorisierung, Ressourcen, Reaktion auf Statusveränderungen, Kreditkontrolle etc.). Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätseinbussen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.	
Eigner:In	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)	Kategorie operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Finanz- und Aufgabenplanung.	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess)			L
B Kreditkontrolle.	Projektverantwortliche			L
C Informationsaustausch in KaKo (laufende und angedachte Projekte).	KaKo Mitglieder			L
D Erarbeitung einer Projektübersicht mit halbjährlicher Standortbestimmung zu den wesentlichsten Projekten inkl. Statusbericht für den Gemeinderat (analog Review „Rüti Leben, Rüti Gestalten“).	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess)		31.12.2023	G
E Festlegung Kriterien für Aufnahme in Projektportfolio.	KaKo		31.12.2023	G

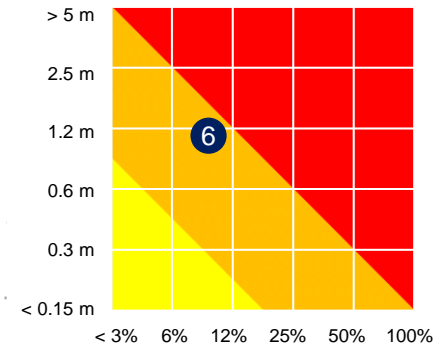
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 6: Personenschutz

Beschreibung	Aufgrund mangelhafter Sicherheitsvorkehrungen (Konzept, Infrastruktur, Alarmierungssystem, Ausbildung, Training etc.) sind Mitarbeitende im Ereignisfall gefährdet und es kommt zu Personen- und Sachschäden sowie zu psychischen Folgen. Dies führt zu Mehraufwand und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	SiBe (S. Bornhauser, Schule vakant)	Kategorie	operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A: Sicherheitsorganisation und Notfallpläne bestehen und werden angewendet.	SiBe (S. Bornhauser, Schule vakant)			L
B: Überarbeitung Sicherheits- und Notfallkonzept.	SiBe (S. Bornhauser)		31.12.2023	iU
C: Umsetzung von resultierenden Massnahmen aus überarbeitetem Sicherheits- und Notfallkonzept (Infrastruktur, Alarmierung, Schulung, Training etc.) unter Massnahme B.	SiBe (S. Bornhauser)	01.01.2024	31.12.2025	G

Kommentar:

A: Übung Evakuierung Gemeindehaus geplant bis Sommer 2023.

B: Noch offen ist der Entscheid, ob ein gesamthaftes oder vier eigenständige Konzepte angestrebt werden.

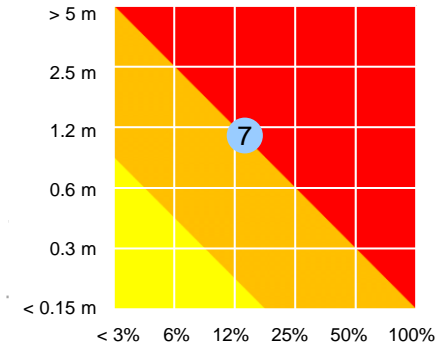
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: tief mittel hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 7: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Beschreibung	Aufgrund von unzureichenden Massnahmen im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (Infrastruktur, Alarmierungssystem, Ausbildung, Training etc.) kommt es zu Arbeitsunfällen, Personen- und Sachschäden. Dies führt zu Mehraufwand und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	SiBe (S. Bornhauser, W. Nyffeler, Schule vakant)	Kategorie	operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Information, Ausbildung und Schulung der Mitarbeitenden. Bei Bedarf Zusammenarbeiten mit externen Fachpartnern.	SiBe (S. Bornhauser, W. Nyffeler, Schule vakant)			L
B Verweis auf Massnahmen zu Risiko "6 Personenschutz". Die erfassten Massnahmen dort tragen auch einen wesentlichen Teil zur Minimierung von Risiko "7 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz" bei.				

Kommentar:

A: Benennung SiBe Schule in Arbeit.

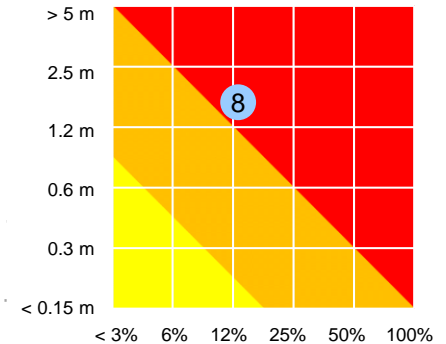
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 8: ICT Verfügbarkeit

Beschreibung	Aufgrund einer mangelhaften Systemarchitektur, einer Fehlmanipulation oder eines Cyberangriffes kommt es zum Systemausfall (Infrastruktur, Applikationen etc.), Betriebseinschränkungen, Datenverlust und Erpressungsversuchen. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen, Qualitätseinbussen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	IT Verantwortliche (S. Bornhauser, S. Caride, Gemeindewerke vakant, S. Stegmüller)	Kategorie	operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Sicherstellung der ICT Verfügbarkeit ist Aufgabe des Outsourcingpartners (RIZ, Abraxas). Die Wahrnehmung dieser Aufgabe wird regelmässig überprüft: ISO Zertifizierung, Audit und Sicherheitskontrollbericht.	IT Verantwortlicher (S. Bornhauser)			L
B Sicherheitsüberprüfung / Intrusion Test durch eine Drittfirma unabhängig von RIZ, Abraxas etc. in Absprache mit VZGV und anderen Gemeinden.	IT Verantwortlicher (S. Bornhauser)		31.12.25	G
C 2021 Security Audit durchgeführt. Daraus abgeleiteten Massnahmen in Umsetzung (Berechtigungsmanagement, Incident Management, Security Policy, Klassifizierungskonzept, Verschwiegenheitserklärung, Nutzungsrichtlinien, Awareness Training etc.).	IT Verantwortliche (S. Caride)	01.01.21	31.12.24	iU
D Sicherstellung der ICT Verfügbarkeit ist Aufgabe der Outsourcingpartner (Beltronic etc.). Störfälle werden zentral koordiniert und an Outsourcingpartner weitergegeben.	IT Verantwortliche (S. Stegmüller)			L
E Sicherstellung der ICT Verfügbarkeit ist Aufgabe des Outsourcingpartners (AXC). Der Partner ist ISO zertifiziert und wird regelmässig auditiert. Leitsysteme: Verbesserungen bis Ende Jahr im Gange aufgrund Sicherheitsüberprüfung.	Stv. Betriebsleiter Gemeindewerke (vakant)	01.01.14		iU
F Schulung / Sensibilisierung Mitarbeitende in Bezug auf Cyberkriminalität / Datenhandhabung.	IT Ver. (S. Bornhauser, S. Caride, Gemeindewerke vakant, S. Stegmüller)			L

Kommentar:

A/B: Gemeindeverwaltung, Schulverwaltung

D: Breitenhof

E: Gemeindewerke

C: Schule: Eigene ICT Umgebung - Thema Live-Überwachung noch unbefriedigend und verbesserungswürdig.

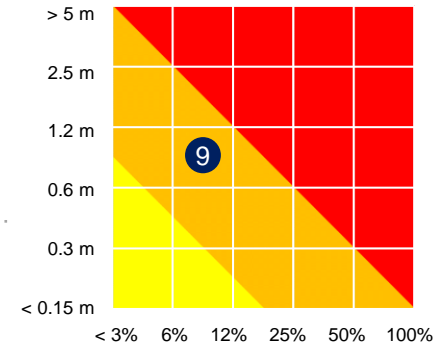
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 9: Informationssicherheit & Datenschutz

Beschreibung	Aufgrund einer unzureichend geschützten Infrastruktur (physisch & virtuell) und fehlenden Richtlinien verschaffen sich externe Personen unrechtmässig Zugriff auf sensible Informationen, Daten werden entwendet oder manipuliert. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	Datenschutzbeauftragte (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / IT Verantwortliche (S. Bornhauser, S. Caride, Gemeindewerke vakant, S. Stegmüller)	Kategorie	operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Umsetzen der gesetzlichen Vorschriften durch organisatorische Massnahmen sowie Zugriffsbeschränkungen physisch und virtuell.	Datenschutzbeauftragte (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
B Überprüfung der Erfüllung der gesetzlichen Vorschriften und Voraussetzungen zur Einhaltung der Vorschriften (Leitlinien, Datenschutzkonzept, Organisation, Schulung und Sensibilisierung Mitarbeitende, Organisation & Ausbildung Datenschutzbeauftragte etc.).	Datenschutzbeauftragte (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)		31.12.2023	G
C Verweis auf Massnahmen zu Risiko "8 ICT Verfügbarkeit". Die erfassten Massnahmen dort tragen auch einen wesentlichen Teil zur Minimierung von Risiko "9 Informationssicherheit & Datenschutz" bei.				

Kommentar:

B: Klassifizierung, Ablageorte, Prozesse, Datenadministration etc.)

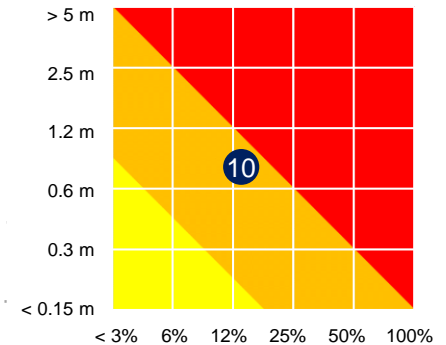
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 10: Fehlverhalten

Beschreibung	Aufgrund unzureichender Vorsichtsmassnahmen kommt es zu Fehlverhalten (Betrug, Verfehlung, Übergriff etc.). Für Mitarbeitende, vor allem im beruflichen Kontext, für Behörden und Kader-Mitarbeitende auch im privaten Kontext. Dies führt zu Schaden, Mehraufwand, Qualitätseinbussen, Verzögerungen, Mindereinnahmen und Rechtsfolgen.	
Eigner:In	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin)	Kategorie operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Überprüfung von neuen Mitarbeitenden (Strafregister, Betreibungen etc.) bei Neuanstellungen (flächendeckend nicht erlaubt).	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener)			L
B Freiwillige Einreichung von Strafregister, Betreibungsauszug durch Behördenmitglieder (zu diskutieren).	Behördenpräsidien			V
C Regelung und Befolgung der Visumskompetenzen und Prozessen.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / Behördenpräsidien			L
D Einführung / Dokumentation / Vervollständigung eines angemessen IKS (Weisungen, Prozesse, Kontrollen etc.).	Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess)			G
E Information / Schulung / Sensibilisierung im Bereich Betrug, Verfehlung, Übergriffe.	Personalchefs (B. Schüpbach, W. Akeret, M. Mäder, T. Ziltener) / Behördenpräsidien			L
F Prüfung Mitgliedschaft Ombudsstelle des Kantons Zürich (inkl. Whistleblowing-Stelle).	Gemeinderat		31.12.2023	G

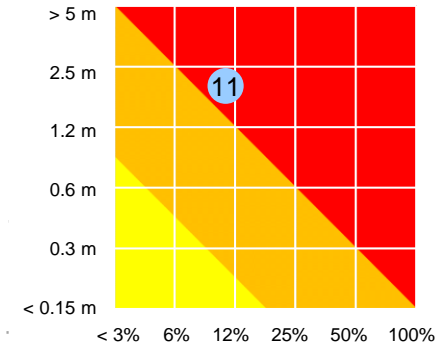
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: tief mittel hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 11: Grossprojekte / Investitionen

Beschreibung	Aufgrund einer mangelhaften Planung, Ausführung, Steuerung und Kommunikation kommt es zu negativen Entwicklungen (Kosten, Termine, Qualität) bei Grossprojekten (Urnengeschäft). Dies führt zu Mehraufwand, Qualitätseinbussen, Verzögerungen und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Leitung Bau (J. Schaufelberger) / Gemeindewerke (B. Schüpbach) / Bildung (W. Akeret)	Kategorie	operativ



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A Verstärkte Kenntnis und Nutzen des bestehenden Aufgaben- und Finanzplans.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin), Finanzvorstand (Bruno Rüegg), Leiter Abteilung Finanzen (M. Hess)			L
B Seriöses Projektmanagement generell aber v.a. bei Grossprojekten (Planung, Überwachung, Ausführung, Kommunikation, periodisches Controlling etc.).	Leitung Bau (J. Schaufelberger) / Gemeindewerke (B. Schüpbach) / Bildung (W. Akeret)			L
C Sicherstellung das die Führungsebenen gemäss Projektorganisation eingehalten sind. Strategische und operationelle Meilensteile klären inkl. Reporting.	Gemeinderat			G

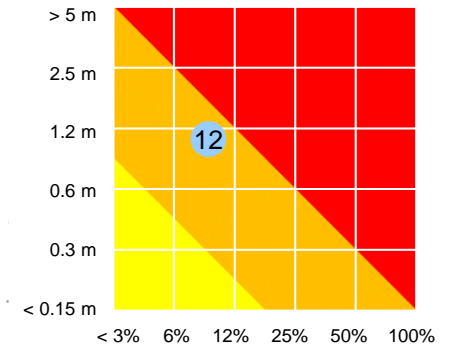
(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch

Resultate Risikomanagement

Risiko 12: Krisenmanagement

Beschreibung	Aufgrund eines unzureichenden Krisenmanagements (Organisation, Handlungskompetenz, Kommunikation, Notfallplanung, Training, etc.) wird in Krisensituationen unangemessen gehandelt. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Rechtsfolgen.		
Eigner:In	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin) / Gemeindeschreiber (T. Ziltener)	Kategorie	extern



Massnahmen	Verantwortung	Start	Ende	Status
A: Analysieren und gegebenenfalls Erweitern der bestehenden Krisenorganisation / Kompetenzen / Krisenhandbuch.	Gemeindepräsidentin (Y. Bürgin), Gemeindeschreiber (T. Ziltener), Ressortvorsteherin Sicherheit (C. Lehmann)		30.06.2024	G

Kommentar:

A: Erkenntnisse aus letzten Krisen sichern und für zukünftige Ereignisse verfügbar machen.

(V) = vorgeschlagen - (G) = geplant - (iU) = in Umsetzung - (A) = abgeschlossen - (L) = laufend

Reputationseinfluss: ○ tief ● mittel ● hoch