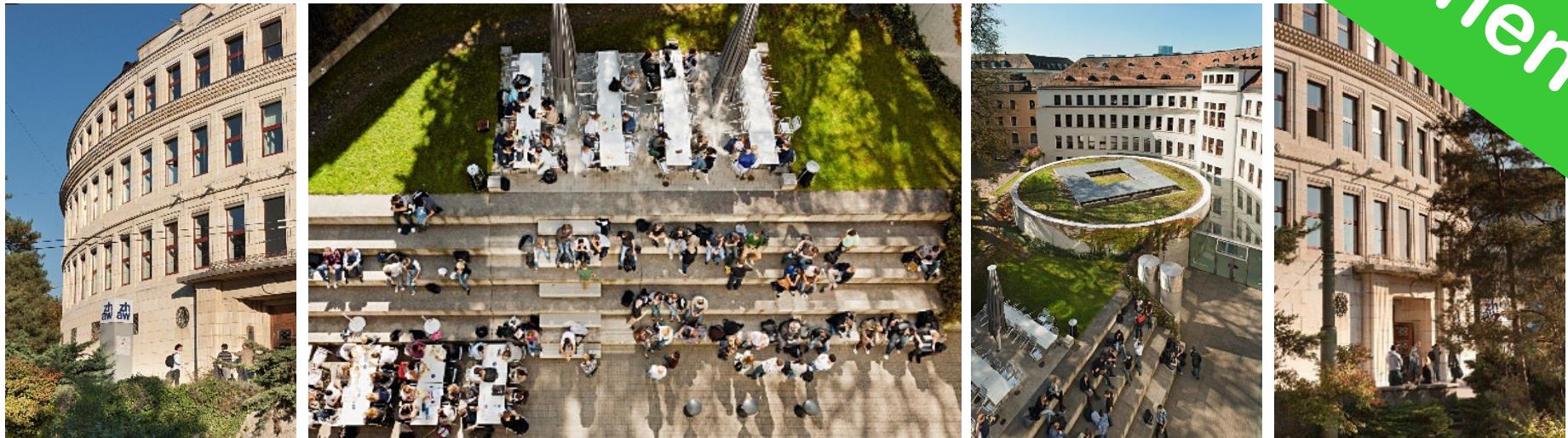


# Financial Foresight: Zwischen politischer und finanzieller Realität

# Impressionen



# Begrüssung zum Financial Foresight Event durch Prof. Dr. Caroline Brüesch



# Foresight und Krisenmanagement am Beispiel von Skyguide mit Mario Winiger, Flugverkehrsleiter



Key Takeaways

- Resilienz beginnt vor der Krise  
Frühzeitige Vorbereitung, klare Verantwortlichkeiten und Struktur: Szenarien und Krisenübungen
- Foresight statt nur Reaktion  
Risiko-Management gehört ins Herzstück der Strategie
- Vertrauen und Legitimation  
Trotz Spagat zwischen politischen Forderungen, Bürgererwartungen und finanzieller Realität, Transparenz gewähren und Glaubwürdigkeit sichern
- Das Zusammenspiel im Netzwerk  
Wie im europäischen Luftraum braucht es auch in der Schweiz enge Kooperation zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden

Die Tower Perspektive einnehmen und den strategischen Weitblick nicht verlieren.

beyond horizons

15



# Financial Foresight am Beispiel der Stadt Luzern: Zwischen politischen Wünschen und finanzieller Realität mit Roland Brunner, Finanzverwalter



**Stadt Luzern**

**Financial Foresight am Beispiel der Stadt Luzern**  
Zwischen politischen Wünschen und finanzieller Realität

Roland Brunner  
Finanzverwalter  
Stadt Luzern

## Lehren aus der Stadt Luzern

1. Szenariodenken institutionalisiert Vorausschau
2. Aktuelle Situation gibt den Takt vor
3. Finanzielle **Transparenz** schafft Akzeptanz und Vertrauen ☀
4. Zusammenarbeit mit Politik erhöht Umsetzungskraft ☀

# 1. Workshop: Financial Foresight in der Praxis mit Dr. Alma Ramsden und Lukas Augustin

## 1 Financial Foresight in der Praxis

Entdecken Sie, wie zukunftsorientiertes Denken die öffentlichen Finanzen stärkt. Die Teilnehmenden lernen, was Financial Foresight bedeutet und wie diese Zukunftsorientierung gezielt im Bereich der öffentlichen Finanzen eingesetzt werden kann. Sie erhalten praxisnahe, methodische Werkzeuge und Impulse, um Foresight-Ansätze direkt auf ihre Arbeit zu übertragen. Ein interaktiver Abschluss sorgt für den Transfer des Gelernten in die Praxis.



Alma Ramsden & Lukas Augustin



## 2. Workshop: Finanzstrategien in unsicheren Zeiten



2

### Finanzstrategien in unsicheren Zeiten

In diesem Workshop wurde diskutiert, wie es Gemeinden und Städten gelingen kann, eine nachhaltige Finanzstrategie zu entwickeln – auch in wirtschaftlich und politisch unsicheren Zeiten. Die Grundlage bilden wissenschaftliche Erkenntnisse aus einem nationalen Forschungsprojekt zur finanziellen Resilienz öffentlicher Organisationen in der Schweiz.



Sandro Fuchs

# 3. Workshop: Data Storytelling in der finanziellen Vorschau

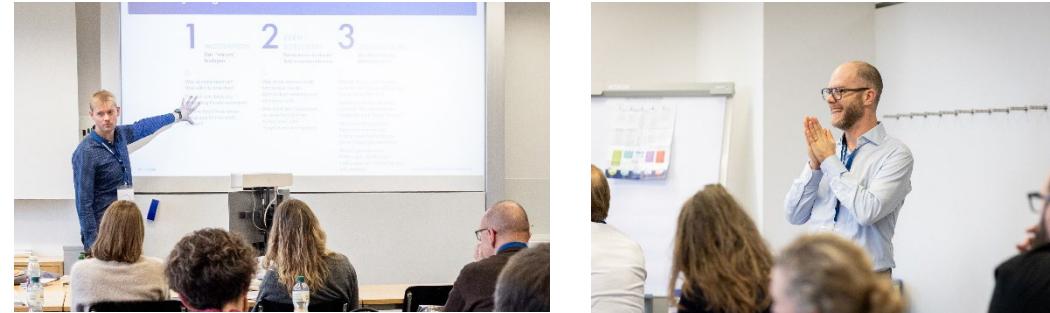
3

## Data Storytelling in der finanziellen Vorschau

In diesem Workshop entdecken Sie, wie komplexe Daten und vorausschauende Finanzinformationen in verständliche, zielgruppengerechte Geschichten verwandelt werden können. Narrative Techniken, visuelle Aufbereitung und psychologische Erkenntnisse spielen eine Rolle, um Informationen nicht nur verständlich, sondern auch wirkungsvoll kommunizieren zu können. Die Teilnehmenden können als Erkenntnis ihre eigenen datenbasierten Kommunikationsansätze kritisch hinterfragen.



Peter Sinelli &  
Christoph Schuler



# 4. Workshop: Risikomanagement im öffentlichen Sektor



4

## Risikomanagement im öffentlichen Sektor

Dieser interaktive Workshop vermittelt Grundlagen und praxisnahe Ansätze des Risikomanagements im öffentlichen Sektor. Teilnehmende lernen, wie Risiken systematisch identifiziert, bewertet und gesteuert werden können – und wie Chancen als integraler Bestandteil des Risikomanagements berücksichtigt werden. Es werden Herausforderungen bei der Einführung, Möglichkeiten zur Integration in bestehende Führungsstrukturen und Prozesse aufgezeigt und bewährte Praxisbeispiele diskutiert.



**Caroline Brüesch**

ZHAW SCHOOL OF MANAGEMENT AND LAW

# 5. Workshop: Neue Entwicklungen beim SRS HRM2

## 5 Neue Entwicklungen beim SRS HRM2

Der Workshop bietet einen aktuellen Überblick über die Arbeiten des Schweizerischen Rechnungslegungsgremiums (SRS-CSPCP) und die Weiterentwicklung von HRM2. Im Fokus stehen zentrale Themen wie die Harmonisierung und Vergleichbarkeit der Rechnungslegung im öffentlichen Sektor sowie deren künftige Entwicklung. In der gemeinsamen Diskussion werden insbesondere die praktischen Herausforderungen bei der Umsetzung von HRM2 in Kantonen und Gemeinden thematisiert und Erfahrungen ausgetauscht.



**Andreas Bergmann,  
Durlandy Cubillos &  
Gheorghita Streiff**



# Was wäre, wenn ...? Sechs Drachenkönig-Szenarien für die öffentlichen Finanzen der Zukunft mit Dr. Alma Ramsden



**Szenariodenken als Element für eine nachhaltige finanzielle Führung**

**Inhaltsverzeichnis**

Was wäre, wenn...? Sechs Drachenkönig-Szenarien für die öffentlichen Finanzen der Zukunft

22.11.2025

**Schweizer Gemeinden sind immer wieder **prinzipiell** vorhersehbaren Ereignissen konfrontiert.**

Anwendung der Szenarioanalyse auf die **öffentlichen Finanzen von Gemeinwesen**.

Entwicklung von **sechs Szenarien**, die sich auf die Gemeindefinanzen auswirken können.

ZHAW School of Management and Law

**Szenariodenken als Element für eine nachhaltige finanzielle Führung**

In welchen Szenarien erkennen Sie sich wieder? Die in dieser Publikation entwickelten Szenarien für die öffentlichen Finanzen der Schweizer Gemeinden sind mehr als reine Gedankenspiele.

Szenarien dienen als Awareness-Raiser: Auch scheinbar undenkbare Entwicklungen können eintreten – und es kann klug sein, sich rechtzeitig Gedanken über mögliche Reaktionen zu machen.

Szenarien dienen der Sensibilisierung & Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten

1. Was wäre, wenn...  
... die Schulden der Stadt Sonnenwil nicht mehr refinanziert werden können?

Autoren: Dr. Svenja Pfeiffer

22.11.2025

ZHAW School of Management and Law

# Zwischen pessimistischen Budgets und schöngerechneten Schulden mit Prof. Dr. Andreas Bergmann



22.11.2025

2

ZHAW School of Management and Law

## Unter dem Strich

- **Budgets sind tendenziell zu pessimistisch:** Konservative Ertragsschätzung aus wirtschaftlichen, rechtlichen und politischen Gründen
- **Zahlungsverpflichtungen werden tendenziell zu optimistisch dargestellt:** Primär aus politischen Gründen zur Vermeidung von politischen Prozessen oder anderen Restriktionen

→ Beides wird kritisch beurteilt

→ Es ist nicht so, dass sich die beiden Effekte gegenseitig aufheben (Fluss- vs. Bestandesgrößen)

→ Politik und Verwaltung sollte beide Effekte so weit wie möglich reduzieren:

- Ertragsschätzungen verbessern
- Zahlungsverpflichtungen vollständig erfassen und ausweisen



# Abschluss und Handlungsempfehlungen für die Praxis mit Prof. Dr. Sandro Fuchs



## Wie steht es um die (finanzielle) Antizipations- und Anpassungsfähigkeit ihrer Gemeinde oder Stadt?

### 1. Umfeldentwicklungen

Überwachen Sie wesentliche Umfeldentwicklungen (Wirtschaft, Bevölkerung/Demografie, Finanzpolitik, Wohnen und Leben) systematisch und regelmässig?

### 2. Finanzlicher Gesamtüberblick

Haben Sie einen finanziellen Gesamtüberblick über Ihre Gemeinde, inkl. finanziell wesentlicher Beteiligungen?

### 3. Finanzielle Risiken

Besteht in Ihrer Gemeinde ein systematischer und verwaltungsweiter Prozess zur Identifikation, Bewertung und Überwachung finanzieller Risiken?

### 4. Szenariodenken

Denken Sie in der Finanz- und Investitionsplanung und Prognose der Erträge in verschiedenen Szenarien?

### 5. Finanzpolitischer Dialog

Findet zwischen Verwaltung und Exekutive regelmässig ein Austausch/Workshop zu spezifischen finanzpolitischen Themen statt?

### 6. Verbesserungs- und Lernkultur

Entwickeln und fördern Sie die Kompetenzen Ihrer Mitarbeitenden aktiv und strategisch weiter?

# Apéro riche – Zeit für Austausch und Vernetzen!



# Apéro riche - Zeit für Austausch und Vernetzen!





Public  
Finance  
Team der  
ZHAW-IVM



# Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!

Public  
FinanceTeam,  
ZHAW-IVM

mirjam.schwarz@zhaw.ch |  
+41 (0) 58 934 77 27

