



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

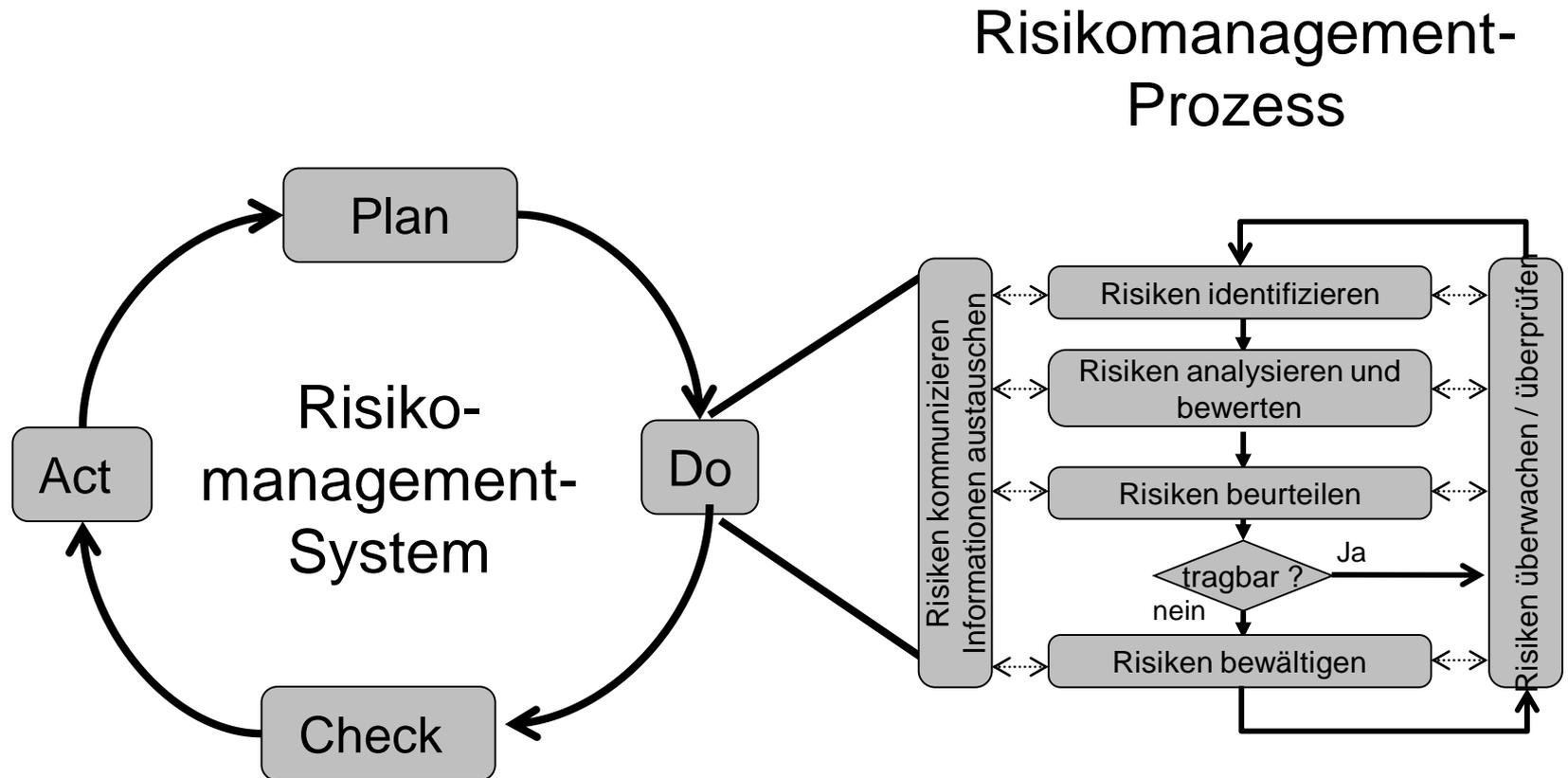
Eidgenössisches Finanzdepartement EFD  
Eidgenössische Finanzverwaltung EFV

# Qualitative Szenarioanalyse

## Netzwerkanlass vom 1. November 2016

01.11.2016 / mlu

# Das Risikomanagement-System nach ONR



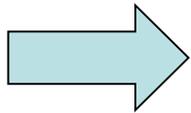


# Der Risikomanagementprozess beim Bund

- **Risikoidentifikation**
- **Entwicklung Szenario**
- **Risikobewertung**
- **Risikobewältigung**

# Aufgaben- und Zielliste als Ausgangslage beim Bund

- Ausgangspunkt für die Identifikation von Risiken sind die eigenen Aufgaben und Ziele der Organisation
- Auch Prozesslandkarten, Projekte oder externe Anforderungen können für die Risikoidentifikation beigezogen werden
  - Prozesse: auch an Unterstützungsprozesse (IKT etc.) denken
  - Projekte
  - Externe Anforderungen: Gesetze, Compliance, Kunden etc.



Risiko als Ereignis oder Entwicklung, welche die Aufgabenerfüllung oder Zielerreichung negativ beeinflusst.



# Der Risikomanagementprozess

- Risikoidentifikation
- **Entwicklung Szenario**
- Risikobewertung
- Risikobewältigung



# Begriffserklärung «Risikoszenario»

Konkrete und bildhafte Darstellung eines Risikos mit Ursachen und Abfolgen von Ereignissen oder Entwicklungen, die aufzeigt, wie sich Chancen bzw. Bedrohungen/Gefahren in einer Organisation oder in einem System verwirklichen können.

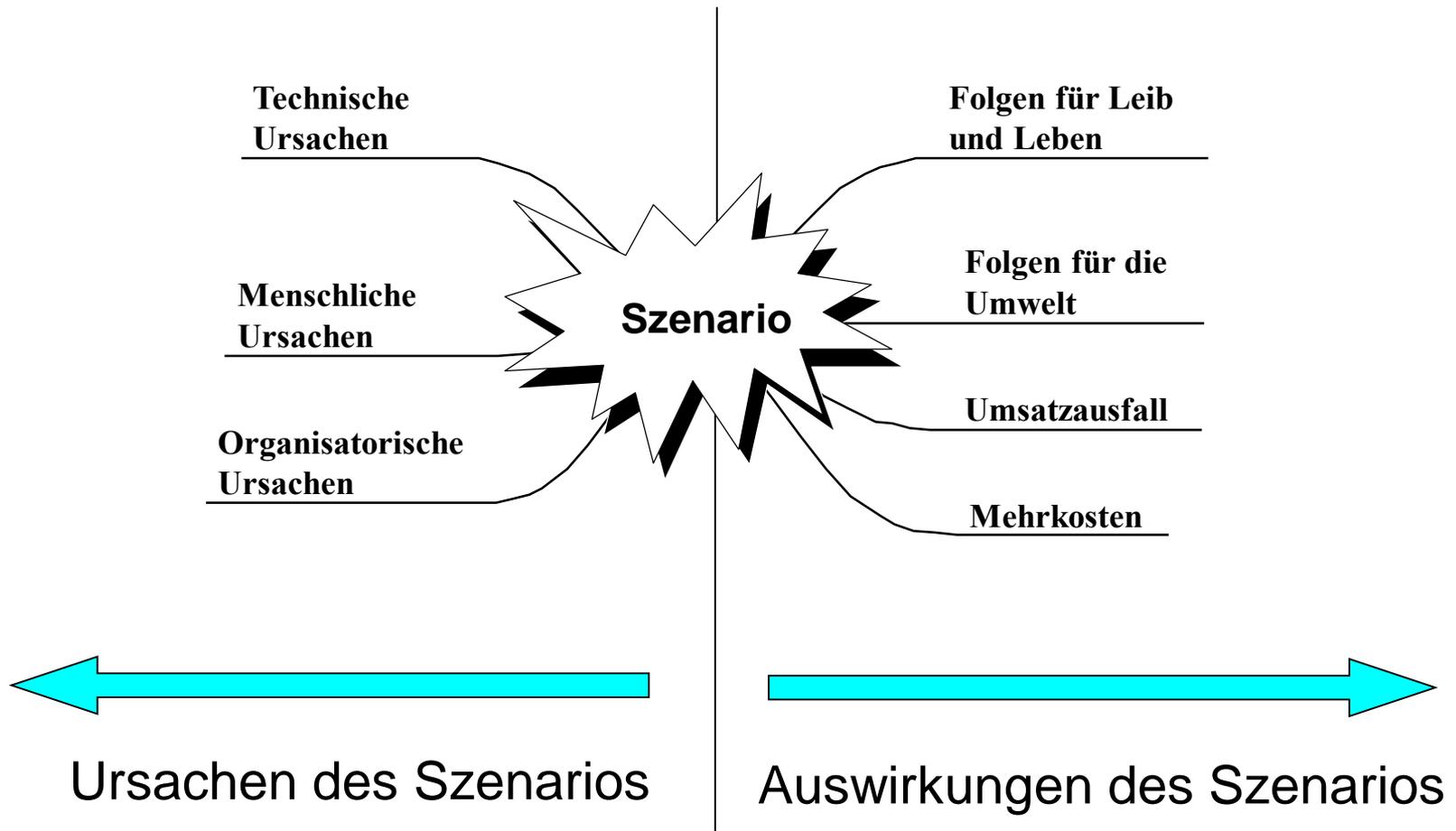
Ein Szenario hat eine oder mehrere Gefahren/Bedrohungen/Chancen als Quellen/Ursachen und beinhaltet verschiedene Auswirkungen auf die Ziele einer Organisation, ihre Tätigkeiten und Anforderungen oder auf das Funktionieren eines Systems.

Im Risikomanagement wird das Szenario oft als schlimmst möglicher, aber dennoch glaubwürdiger Fall (credible worst case) dargestellt, weil eine solche Extremsituation die Führungskräfte und die Organisation besonders schwer treffen kann.

Ein Szenario ist glaubwürdig, wenn es in der menschlichen Erfahrung, im Erfahrungsbereich von Führungskräften oder von Risikoexperten auch schon vorgekommen ist und ein erneutes Eintreten nicht ausgeschlossen werden kann. Zudem gibt es Szenarien, die gemäß Expertenwissen für möglich gehalten werden und begründet sind, auch wenn sie noch nie eingetroffen sind. (Bruno Brühwiler)



# Die Beschreibung von Risikoszenarien

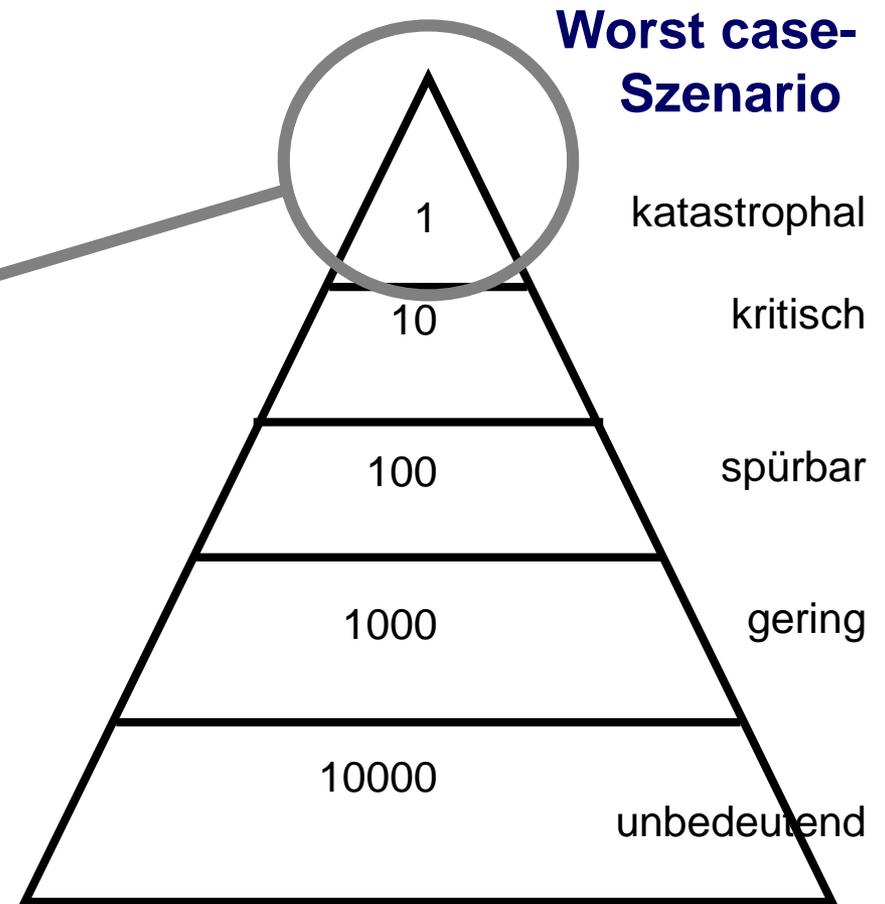


# Entwicklung eines Szenarios (Best Practice Bund)

- Entwicklung eines worst case Szenarios
  - Fortführung der Tätigkeiten auch in extremer Situation sichern
  - Wissen, was uns «wirklich weh tut»
- möglichst konkret, kurz und verständlich
  - Ziel: Top-Management rasch zu informieren
- Beschreibung mit einem logischen Ablauf
  1. Ausgangslage → beeinträchtigte Aufgabe/Ziel/Prozess nennen
  2. Ursachen → wichtigste Ursachen stichwortartig nennen
  3. Ereignis/Entwicklung nennen (was passiert, was ist das Risiko?)
  4. Auswirkungen → alle möglichen Auswirkungen kurz aufzeigen
  5. «Credible worst case»: konkretes Beispiel  
(wenn nicht schon in 3 und 4 auf Worst Case fokussiert)

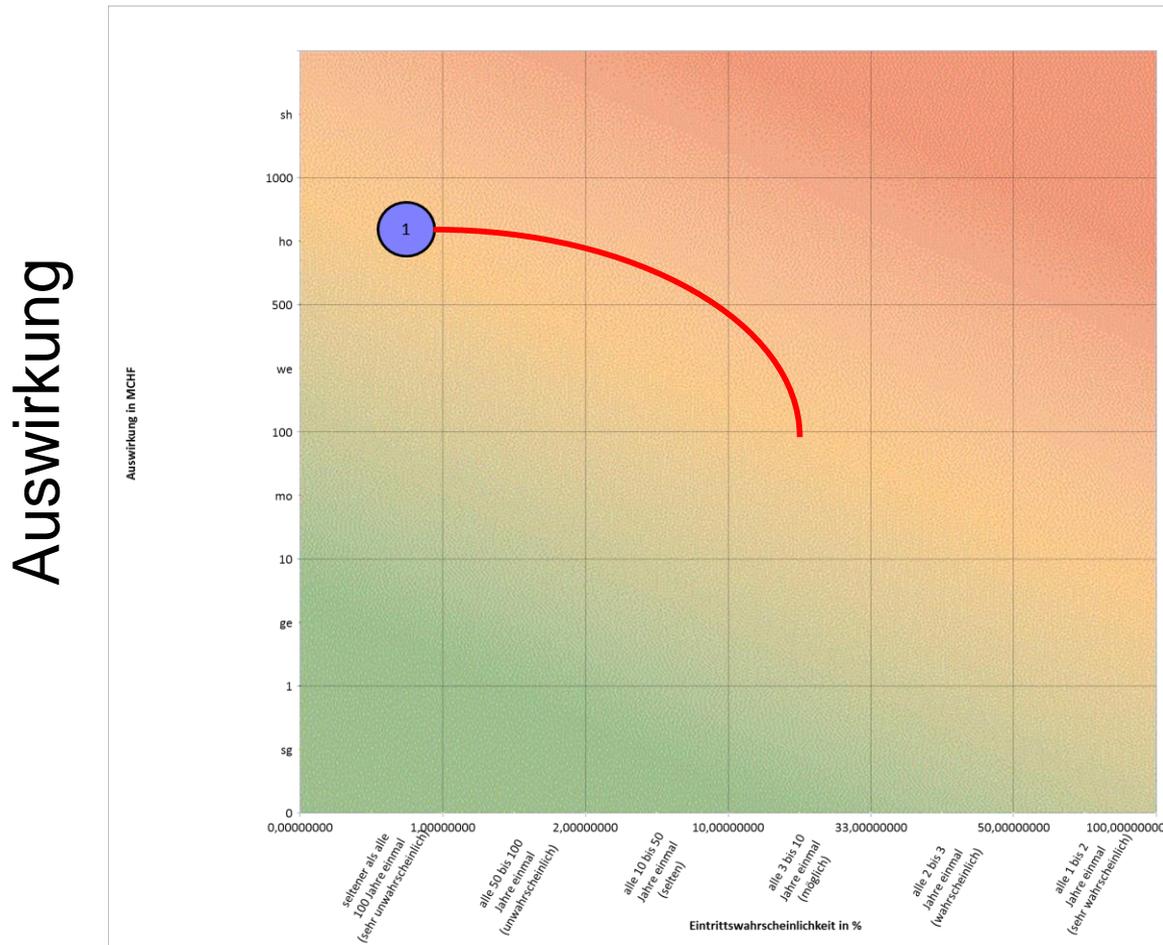


# Der Eisberg zeigt ein wichtiges Prinzip des Credible Worst Case auf





# Anders ausgedrückt: das Risiko kann oftmals als Kurve dargestellt werden



## Eintrittswahrscheinlichkeit



- Risikoidentifikation
- Entwicklung Szenario
- **Risikobewertung**
- Risikobewältigung



# Risikobewertung

## Bewertung des «credible worst case» Szenarios

- Nettobetrachtung
- Erhöht Vergleichbarkeit

## 5 Auswirkungsdimensionen

- Finanzielle Auswirkungen
- Personenschäden
- Umweltschäden
- Beeinträchtigte Geschäftsprozesse
- Reputation

vgl.  
Bewertungsmatrix

**Höchste Dimension** relevant für Gesamteinstufung der Auswirkungen

## 1 Eintrittswahrscheinlichkeits-Skala

- Fall- und Periodenwahrscheinlichkeit



- Risikoidentifikation
- Entwicklung Szenario
- Risikobewertung
- **Risikobewältigung**



# Risikobewältigung

- Fokus der Risikobewältigung soll auf *neue* oder sich in Planung befindliche Massnahmen liegen und nicht auf bereits umgesetzte Massnahmen
- Basis für die Identifikation von neuen Massnahmen sind die *Risikoursachen*
- Best Practice im Reporting von Massnahmen:
  - wenn möglich Massnahmen *einzel*n auführen
  - notwendig für Verbindlichkeit: Termin und Verantwortlicher
  - Entscheidungskriterien für Priorisierung und Umsetzung neuer Massnahmen analysieren und erläutern: Reduktion der EW oder der AW, Kosten, zeitliche Dringlichkeit, Höhe des Risikos etc.



# Kontakt Daten

- **Internet (Grundlagendokumente):**

<http://intranet.efv.admin.ch/efv/fachinfo/04322/04324/04411/index.html?lang=de>

- **Kontakte Koordinationsstelle  
Risikomanagement Bund in der EFV**

**Nicole Heynen**

Co-Sektionsleiterin

Risiko- und

Versicherungsmanagement

Eidg. Finanzverwaltung

Bundesgasse 3

3003 Bern

Tel. +41 58 465 32 72

Mobile + 41 76 338 42 79

Fax +41 58 463 08 32

[nicole.heynen@efv.admin.ch](mailto:nicole.heynen@efv.admin.ch)

[www.efv.admin.ch](http://www.efv.admin.ch)