



Netzwerk
Risikomanagement

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



Risikomanagement – ein “Methoden-Flash”

Brigitte Christ
Netzwerk Risikomanagement

58. Fachveranstaltung
15. November 2023, Bern



Perspektive Umsetzung

Basis

ISO 31000:2018 legt Leitlinien fest, die den Umgang mit Risiken in einer Organisation beschreiben. Die spezielle Anwendung dieser Leitlinien kann an jedes Unternehmen in seiner spezifischen Umgebung angepasst werden. Der Standard liefert einen **sehr allgemeinen Ansatz, der nicht industrie- oder sektorspezifisch** ist und gleichzeitig für jegliche Art von Risiken anwendbar ist.

Perspektive Umsetzung

Umsetzungshilfen

ISO Technical Report 31004:2013 „Risk management – Guidance for the implementation of ISO 31000“

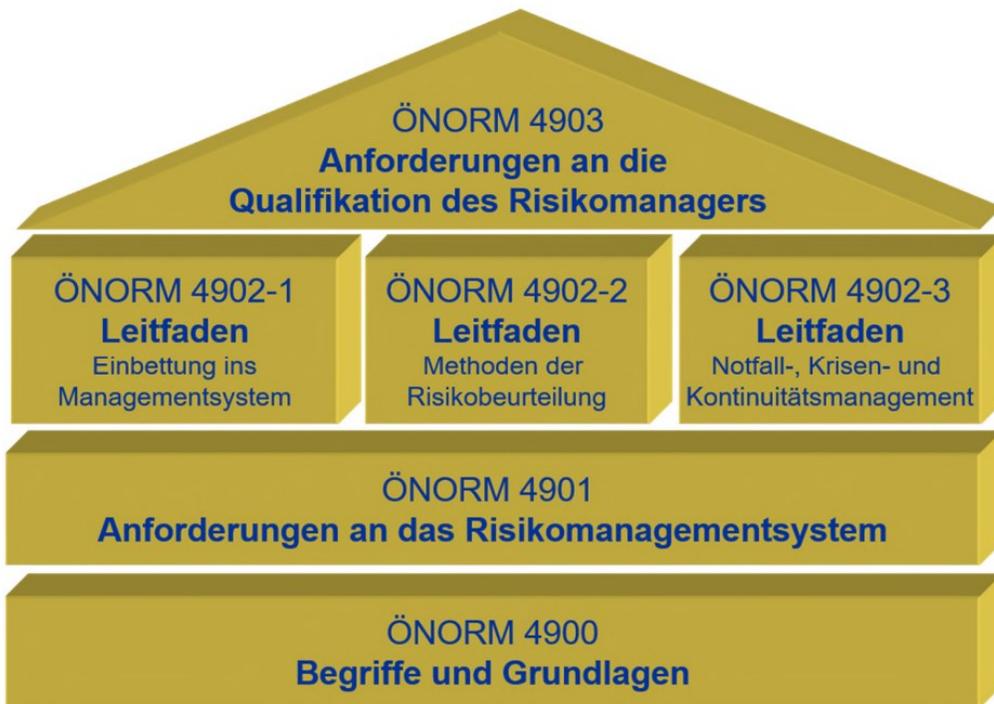
ÖNORM 490x – bekannt v. a. im deutschsprachigen Raum D/A/CH
«Anleitung zur Umsetzung der ISO 31000»

Perspektive Umsetzung

Auszug aus 4902-1

Im Produktentstehungsprozess sind die einzelnen Gefahrengebiete und Teilbereiche zu identifizieren, aus denen Risiken entstehen. Die nachfolgende Gefahrenliste dient der Risikoidentifikation.

Gefahrengebiet 1: Produktsystem	
1.1	Objektstruktur/Baugruppen
1.2	Projektplanung, Projektstruktur und Projektablauf
1.3	Systemunterstützung und Methodik
1.4	Leistungsumfang
1.5	Gesetze, Standards und Regelwerke
1.6	Personelle Ressourcen
Gefahrengebiet 2: Vertrag und Finanzierung	
2.1	Spezifikationen
2.2	Liefertermine, Zahlungsbedingungen und Pönalen
2.3	Leistungs- und Funktionsgarantien
2.4	Versicherungen
2.5	Kalkulation des Projektpreises, Preissteigerungen
2.6	Währungs- und Zinsrisiken
Gefahrengebiet 3: Produktentwicklung	



Perspektive Umsetzung

Risikomanagement für Organisationen und Systeme — Leitfaden

Teil 2: Methoden der Risikobeurteilung

Anleitung zur Umsetzung der ISO 31000

Inhalt

Seite

Vorwort	4
1 Anwendungsbereich.....	5
2 Normative Verweisungen.....	5
3 Begriffe	6
4 Leitfaden für den Einsatz der Methoden im Risikomanagementprozess	6
5 Kreativitäts- und Konsenstechniken	7
5.1 Brainstorming	7
5.1.1 Beschreibung.....	7
5.1.2 Vorgehen.....	7
5.1.3 Anwendung	7
5.2 World Café.....	7
5.2.1 Beschreibung.....	7
5.2.2 Vorgehen.....	7
5.2.3 Anwendung	8
5.3 Delphi-Technik	8
5.3.1 Beschreibung.....	8
5.3.2 Vorgehen.....	8
5.3.3 Anwendung	8
6 Ursache-Wirkungs-Analysen	8
6.1 Ursache-Wirkungs-Diagramm (Ishikawa-Diagramm).....	8
6.1.1 Beschreibung.....	8
6.1.2 Vorgehen.....	9
6.1.3 Anwendung	9
6.2 London-Protokoll (Schadensfallanalyse)	9
6.2.1 Beschreibung.....	9
6.2.2 Vorgehen.....	10
6.2.3 Anwendung	11
6.3 Fehlerbaumanalyse (FTA) und Ereignisbaumanalyse (ETA)	11
6.3.1 Beschreibung.....	11
6.3.2 Vorgehen.....	12
6.3.3 Anwendung	14
6.4 Szenarioanalyse.....	14
6.4.1 Beschreibung.....	14
6.4.2 Vorgehen.....	14
6.4.3 Anwendung	16
7 Indikatorenanalysen	16
7.1 Critical Incidents Reporting Systems (CIRS).....	16
7.1.1 Beschreibung.....	16
7.1.2 Vorgehen.....	17
7.1.3 Anwendung	17
7.2 Früherkennung von Risiken (Horizon Scanning)	17
7.2.1 Beschreibung.....	17
7.2.2 Vorgehen.....	18
7.2.3 Anwendung	18
8 Funktions- und Gefährdungsanalysen	18
8.1 Failure Mode and Effects Analysis (FMEA).....	18

Verfügbare, Weitergabe und Nutzung im Netzwerk sind nur im Rahmen einer aufrechten Mehrfachlizenz im davon abgedeckten Umfang zulässig.

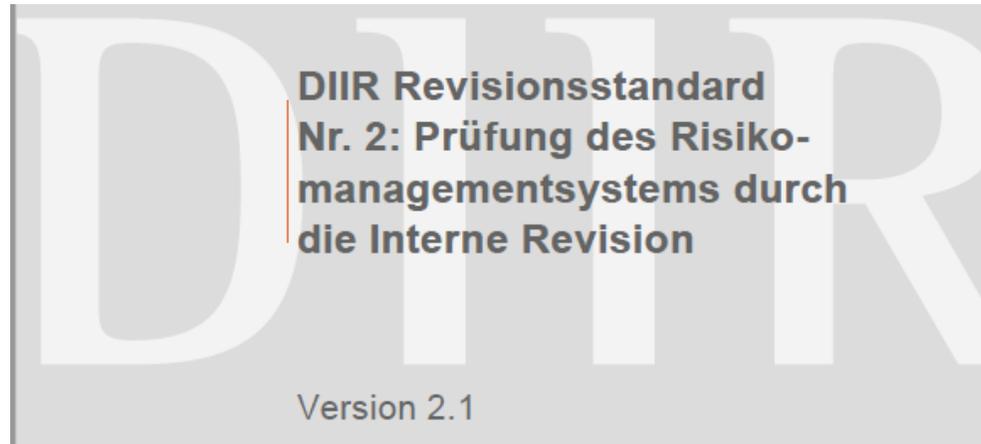
Perspektive Prüfung

DIIR-Revisionsstandard Nr. 2

Prüfung des
Risikomanagementsystems durch
die Interne Revision

- Deutsch, Version 2.1 (Februar
2022) >

Prüfungsleitfaden zum DIIR-
Revisionsstandard Nr. 2 als Excel-
Tool > (auf Basis der Version 2.1,
Stand April 2022)



«Das Ziel des DIIR Revisionsstandard Nr. 2 ist die Darstellung von Grundsätzen zur Prüfung des Risikomanagementsystems durch die interne Revision. ... **Der DIIR Revisionsstandard Nr. 2 bildet ein Rahmenwerk zur Planung und Durchführung von Prüfungen des Risikomanagementsystems und stellt dabei bewusst keinen konkreten Prüfplan dar.»¹**

¹ [DIIR Revisionsstandard Nr. 2 – Wikipedia](#)
Download unter [Standards \(diir.de\)](#)

Perspektive Prüfung

Auszug aus 6.5 Risikosteuerung und -über- wachung

72 Die Interne Revision hat bei der Prüfung die Angemessenheit und Wirksamkeit der Maßnahmen und Kontrollen zur Risikosteuerung zu beurteilen. Aufgrund der hohen Bedeutung der Risikosteuerung für das Risikomanagementsystem insgesamt ist durch angemessene Prüfungshandlungen und Stichproben eine ausreichende Prüfungssicherheit zu gewährleisten. Dazu gehört die Beurteilung der

- Beschreibung der definierten Indikatoren, Steuerungsmaßnahmen, Kontrollen und Überwachungsmaßnahmen (Ist diese systematisch und für sachkundige Dritte nachvollziehbar?),
- Angemessenheit und Wirksamkeit der Nutzung von Risikoindikatoren zur frühzeitigen Risikoidentifikation sowie von definierten Grenzwerten, u. a. vor dem Hintergrund der freien Risikotragfähigkeit,
- Eignung der implementierten Risikosteuerungsmaßnahmen (Wirken diese tatsächlich wie gewünscht auf das Risiko ein? Wird die Risikostrategie umgesetzt?),
- Fianung der implementierten Kontrollen (Können diese sicherstellen, dass die vom

Download unter [Standards \(diiir.de\)](https://standards.diiir.de)

Perspektive Prüfung

188 Fragen im Fragebogen

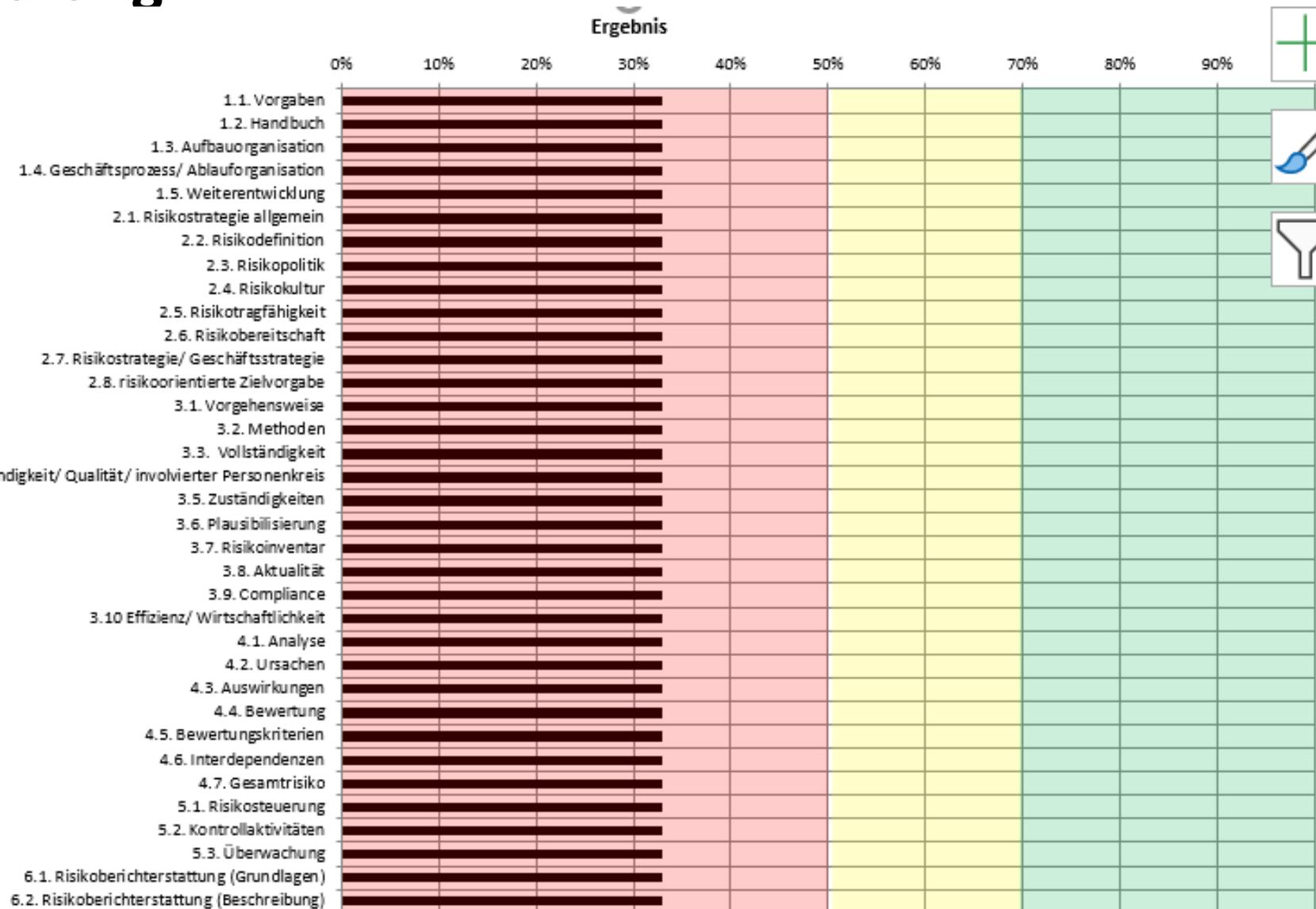
RMSCheckliste									
3. Fol	lfd. Nr.	Prüfungsfeld	Thema	Frage	"X" = n.a. 1 = relevant	Ebene (1 oder 2)	"X" = Grundsatzkriterium	Bewertung (Prüfung)	Prüfungshinweise
-v -2 -2 -2	4.1.4	Analyse & Bewertung	Analyse	Werden alle Risiken nach einer strukturierten, vergleichbaren und einheitlichen Methode untersucht?		2		1	Die im Risikoinventar erfassten Risiken sind im Rahmen der Risikoanalyse hinsichtlich der Ursache-Wirkung-Zusammenhänge zu untersuchen sowie im Hinblick auf ihr Schadenspotenzial und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit einzuschätzen. Mögliche Prüfungshandlungen sind z.B. die Sichtung der Dokumentation zur Risikoanalyse, Prüfung, ob alle Risiken nach einer strukturierten,
4. Für Die ent	4.1.5	Analyse & Bewertung	Analyse	Werden die richtigen Methoden richtig angewendet?					Aufgabe der Internen Revision im Rahmen der Prüfung der Risikoanalyse und -bewertung ist neben der Feststellung der vollständigen Durchführung der Analyse für alle identifizierten Risiken vor allem die Beurteilung der

Perspektive Prüfung

zusammenfassendes
Ergebnis (Punkte)

6 Risikoberichterstattung

5 Steuerung & Überwachung



Perspektive Prüfung



«... Hier ist die Interne Revision gefragt, ihren Auftrag gegenüber der Unternehmensleitung wahrzunehmen und durch eine qualitativ hochwertige Prüfung dieses noch relativ jungen Managementgebietes zur „Assurance“ im Unternehmen beizutragen.

Zu diesem Zweck wurde der vorliegende Praxisleitfaden ... von Mitgliedern der Fachgruppe „Risikomanagement“ des Arbeitskreises „Interne Revision im Mittelstand“ des DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e.V. erstellt.

... Dabei wurde von Seiten der Autoren besonderer Wert auf die Praxistauglichkeit auch in mittleren und kleineren Revisionseinheiten gelegt.»¹

Perspektive Prüfung

Beispiel

Risikoüberwachung

Beinhaltet das Risikomanagement ein Frühwarnsystem?

- Gewährleistet das Frühwarnsystem, dass notwendige Maßnahmen zur Anpassung der Risikobewältigungsmaßnahmen rechtzeitig ergriffen werden können?
- Wurden Indikatoren und entsprechende Grenzwerte definiert? Sind diese angemessen?
- Werden die Grenzwerte überwacht? Von wem? Wie oft?
- Sind Maßnahmen definiert für den Fall, dass Grenzwerte überschritten werden?
- Ermöglichen die Indikatoren, die Veränderungen eines Risikos im Zeitablauf zu messen und zu beurteilen?
- Sichtung des Risikomanagement-Handbuchs, Interview mit den Verantwortlichen, stichprobenartige Auswahl an Risiken mit möglichem Frühwarnsystem und Walk-Through, Prüfung des Monitorings der Indikatoren, Plausibilisierung der Grenzwerte, Prüfung vorliegender Maßnahmenpläne für die Überschreitung von Grenzwerten.

Sind die gewählten Maßnahmen im Einklang mit der Risikostrategie des Unternehmens?

- Interview mit den Verantwortlichen, Abgleich stichprobenartig gewählter Maßnahmen mit der Risikostrategie des Unternehmens.



Netzwerk
Risikomanagement

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



Merci!