



Risikomanagement und Internes Kontrollsystem

Wer wagt gewinnt! Wer wagt, muss aber auch Risiken eingehen. Risiken sind ein Preis des Erfolges. Und das will gut überlegt oder geplant sein. Wann wird ein Wagnis zu einem Risiko? Was ist ein Risiko? Kennen wir die mit unserem Handeln verbundenen Risiken? Welche Auswirkungen auf den Erfolg können Risiken haben? Wie können Risiken frühzeitig erkannt und grösstmöglich vermieden werden? Wie gelingt ein optimales Zusammengehen zwischen Risiken und internen Kontrollen?

Das Erfassen, Beurteilen und Bewertung von Risiken muss als Teil jeder Planung selbstverständlich sein. Die daraus abgeleiteten Massnahmen zu Reduzierung der Risiken und Verminderung der Auswirkungen daraus bedarf eines Prozesses, der alle Tätigkeiten der Verwaltung mit einbezieht.

Privatrechtliche Organisationen haben seit längerem ein internes Kontrollsystem (IKS) nachzuweisen. Die Gesetzesgrundlage hierzu bildet im Obligationenrecht Art. 728a, Abs. 1, Ziffer 3. Ein Risikomanagement (RM) wird nicht explizit gefordert. Öffentlich rechtliche Organisationen wie Gemeinde oder Städte sehen sich ebenfalls immer stärker dem normativen Zwang ausgesetzt, ein RM und IKS aufzubauen.

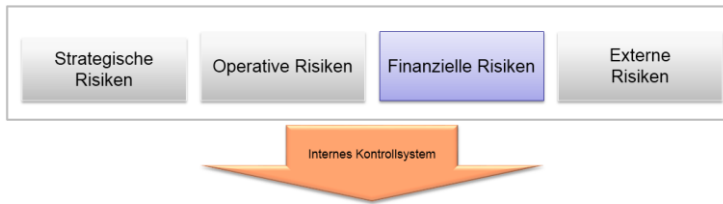
Was war zuerst, das Risiko oder die Kontrolle?

Aus Sicht der **LIPP KOMMUNAL GmbH** entstehen Risiken vor den Kontrollen. Die Kontrollen sollen dann sicherstellen, dass erkannte Risiken gar nicht wieder eingegangen werden müssen.

Risikomanagement	Internes Kontrollsystem
<ul style="list-style-type: none"> • Risiken erkennen • Risiken bewerten • Massnahmen ableiten • Kontrollen durchführen • Risikosensibilität und -bewusstsein stärken 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsvermögen schützen • Betrügerisches Verhalten vermindern • Unbeabsichtigte Fehler vermeiden • Rechtskonforme Rechnungslegung sicherstellen • Wahrheitsgetreue und transparente Darstellung der finanziellen Lage garantieren



Risikomanagement und Internes Kontrollsystem



Die beiden Instrumente sind miteinander verbunden, respektive folgen aufeinander. Klassischerweise konzentriert sich ein IKS nur auf den Bereich der Finanzen.

Risiken entstehen aber in allen Bereichen und müssen in ein Kontrollsystem eingebunden sein.

Risikomanagement einfach aufbauen

Risikomanagement hat viel mit der Veränderung von Abläufen, Prozessen und Projekten zu tun. Es kann nur nachhaltig umgesetzt werden wenn einerseits ein verbindliches Commitment der obersten Führung besteht und andererseits ein auf Veränderungsmanagement angepasstes Projekt mit einem klaren Auftrag und Ziel erteilt wird.

Dem Aufbau eines strukturierten und integralen Risikomanagement liegen die folgenden Prozessschritte zu Grunde:

- Vorbereitung und Erstellung der notwendigen Unterlagen
- Information und Kommunikation nach Innen und Aussen zum Auftrag und Ziel
- Erfassen und Abgrenzen der Risiken
- Bewertung der Risiken nach Eintretenswahrscheinlichkeit, Schadensausmass und Imageauswirkung
- Massnahmen und Kontrollen definieren
- Reporting sicherstellen
- Kontrolldurchführung und Anpassen der Risikomatrix in definierten Zyklen

Die Erhebung der Risiken kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. Sie können mittels einer Online Befragung, an einem speziellen Risiko Workshop, einer mündlichen oder persönlichen Umfrage erhoben werden. Da Zusammenführen in eine Risikomatrix und der nachfolgenden Detailbewertung ergibt dann ein erstes Bild der Risikolage.

Risiko	Risikobewertung vor Massnahmen			Risikowert	Massnahmen	Risiko-Review	Kontrolle der Wirksamkeit	Risikobewertung nach Massnahmen			Risikowert	Neue Massnahmen	Top Risiken
	1 bis 5	1 bis 5	1 bis 5					1 bis 13	1 bis 5	1 bis 5			
Vierauger Prinzip wird nicht angewendet	Finanz	4	4	2	10	Finanzprozess definieren, Verantwortung organisieren, Workflow erstellen							
Prozesse und Abläufe und unter nicht dokumentiert, keine Checklisten vorhanden	Prozess	4	5	3	12	Prozessmanagement einführen, Hauptaufgaben klären und entsprechende Unterlagen erstellen							
Drehverhänger sind nicht vorhanden oder geringe	Abwesenheit	3	2	1	4	Funktion und Drehverhänger prüfen und anpassen, Personalverordnung anpassen							
Bedrohung von Personal	Personal	2	4	2	8	Hilfsnummer zu Polizei anfordern, Verfahrensmittel schriftlich abgeben, Schulung durch Polizei sicherstellen							
Unschuldigster Umgang mit FAKten	Sachz	3	2	1	6	Überprüfung Wasserstand, Komplette FAKten durch Klären, Schulung mit falschen							
Post wird nicht rechtzeitig verteilt	Gesundheit	2	2	1	4	Postprozess prüfen und ggf. anpassen							

Dieser Prozess ermöglicht es, Schwachstellen in der Organisation rasch zu erkennen. Es löst Veränderungen aus, welche die noch erfolgreichere Leistungserbringung fördern. Wichtig ist aber vor allem, dass die Sicherheit in der rechtskonformen Geschäftstätigkeit durch konsequente Kontrolltätigkeiten und -abläufe gesichert wird.

Unser Beitrag zum Aufbau des optimalen Risikomanagements

Die Spezialisten der **LIPP KOMMUNAL GmbH** beraten, begleiten und unterstützen Sie in der Planung und Umsetzung dieses spannenden Veränderungsprojektes. Wir verfügen über das für ein nachhaltiges Risikomanagement notwendige Erfahrungswissen. Kontaktieren Sie uns frühzeitig. Es lohnt sich auf jeden Fall.

Ihre Ansprechpersonen



Thomas Lipp

Geschäftsführer und Mandatsleiter

Stefan Brauchli

Beratung und Projektleitung (links)