



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD

**Eidgenössische Finanzverwaltung EFV**

Rechtsdienst

Risikomanagement und Versicherungspolitik

**Gestützt auf Ziffer 6 Absatz 1 der Weisungen des Bundesrates vom 24. September 2010 über die Risikopolitik des Bundes (BBl 2010 6549) erlässt die Eidgenössische Finanzverwaltung folgende**

# **Richtlinien über das Risikomanagement Bund**

**Version 1.0**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Gegenstand .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Geltungsbereich und Risikodefinition .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1</b>	<b>Geltungsbereich .....</b>	<b>3</b>
<b>2.2</b>	<b>Risikodefinition.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Funktionen und Verantwortlichkeiten.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Risikomanagementprozess .....</b>	<b>8</b>
<b>4.1</b>	<b>Rahmenbedingungen .....</b>	<b>8</b>
<b>4.2</b>	<b>Risiken identifizieren.....</b>	<b>9</b>
<b>4.3</b>	<b>Risiken analysieren und bewerten .....</b>	<b>9</b>
<b>4.4</b>	<b>Risiken bewältigen .....</b>	<b>10</b>
<b>4.5</b>	<b>Risiken überwachen/überprüfen .....</b>	<b>10</b>
<b>4.6</b>	<b>Risikoreporting .....</b>	<b>10</b>
<b>4.7</b>	<b>Risikokommunikation .....</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>Inkrafttreten .....</b>	<b>11</b>

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in diesen Richtlinien für die Funktionsbezeichnungen die männliche Form verwendet. Selbstverständlich gelten die Ausdrücke für beiderlei Geschlecht.

# 1 Gegenstand

Die vorliegenden Richtlinien über das Risikomanagement Bund werden von der Eidgenössischen Finanzverwaltung (EFV) gestützt auf Ziff. 6 Abs. 1 der Weisungen des Bundesrates vom 24. September 2010 über die Risikopolitik des Bundes<sup>1</sup> nach Anhörung der Risikomanager der Departemente und der Bundeskanzlei (BK) erlassen. Sie bilden den verbindlichen Rahmen des Risikomanagements des Bundes. Verfeinerungen und Detailregelungen auf Stufe Departement / BK oder Verwaltungseinheit (VE) sind zulässig um spezifischen Bedürfnissen gerecht zu werden, aber nur soweit sie mit diesen Richtlinien nicht im Widerspruch stehen.

Diese Richtlinien richten sich in erster Linie an die im Risikomanagement Bund tätigen Personen (vor allem die Risikomanager und Risikocoaches). Sie konkretisieren die Risikopolitik des Bundes und bilden die Grundlage für eine einheitliche Umsetzung des Risikomanagements beim Bund, welche ihrerseits Voraussetzung ist für eine konsolidierte Berichterstattung auf Stufe Bundesrat.

Als Arbeitsinstrument und Nachschlagewerk hat die EFV ausserdem – wiederum in Zusammenarbeit mit den Risikomanagern der Departemente und der BK – ein *Handbuch zum Risikomanagement Bund* erarbeitet. Dieses enthält zahlreiche detaillierte Informationen und Anleitungen zur Ausgestaltung des Risikomanagements des Bundes sowie nützliche Arbeitshilfen.

Die Richtlinien und das Handbuch lehnen sich an die gängigen Normenwerke<sup>2</sup> an. Die im Risikomanagement Bund verwendeten Begriffe werden in Anhang 1 des Handbuchs zum Risikomanagement näher erläutert bzw. definiert.

Richtlinien und Handbuch werden den aktuellen Bedürfnissen entsprechend periodisch angepasst und weiterentwickelt. Die Departemente und die BK können entsprechende Anträge stellen.

## 2 Geltungsbereich und Risikodefinition

### 2.1 Geltungsbereich<sup>3</sup>

Das Risikomanagement Bund umfasst in *organisatorischer* Hinsicht die gesamte zentrale Bundesverwaltung sowie die VE der dezentralen Bundesverwaltung, sofern diese keine eigene Rechnung führen. Die vorliegenden Richtlinien gelten also für:

- die Departemente, ihre Generalsekretariate und die Bundeskanzlei;
- die Gruppen und Ämter;
- die VE der dezentralen Bundesverwaltung, die keine eigene Rechnung führen.

Nicht zum Geltungsbereich gehören die eidgenössischen Gerichte, National- und Ständerat, die Parlamentsdienste und neu (ab 2011) auch die Bundesanwaltschaft<sup>4</sup>. Die selbstständigen Anstalten und Unternehmen des Bundes haben ihr eigenes Risikomanagement.

---

<sup>1</sup> BBI 2010 6549; hiernach: Weisungen

<sup>2</sup> Konkret: ISO 31000, ONR 49000 ff.

<sup>3</sup> Ziff. 2 Abs. 2 der Weisungen

<sup>4</sup> Art. 16 Strafbehördenorganisationsgesetz (SR 173.71)

## 2.2 Risikodefinition<sup>5</sup>

In *materieller* Hinsicht befasst sich das Risikomanagement Bund mit allen Risiken, die der folgenden Risikodefinition entsprechen:

Unter Risiko werden Ereignisse und Entwicklungen verstanden, die mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit eintreten und wesentliche negative finanzielle und nichtfinanzielle Auswirkungen auf die Erreichung der Ziele und die Erfüllung der Aufgaben der Bundesverwaltung haben.

Zu dieser Risikodefinition können folgende grundsätzliche Aussagen gemacht werden:

- Ausgangspunkt für die Definition ist die Erreichung der Ziele bzw. die Erfüllung der Aufgaben der Bundesverwaltung. Diese Ziele und Aufgaben ergeben sich aus der Bundesverfassung, Gesetzen oder Verordnungen, insbesondere aus den Organisationsverordnungen der Departemente und der BK, sowie aus den Jahreszielen des Bundesrates<sup>6</sup>, der Departemente / der BK und der VE. Dadurch ergibt sich ein sehr breites Spektrum an möglichen Risiken. Diese sind auf verschiedenen Hierarchiestufen anzusiedeln und unterscheiden sich im Zeithorizont und Abstraktionsgrad. Ob eine Gefahr oder eine Bedrohung für den Bund als Risiko eingestuft werden muss, hängt davon ab, ob die Erfüllung einer Bundesaufgabe oder die Erreichung eines Ziel des Bundes in Frage gestellt ist.
- Für die Erfüllung der Bundesaufgaben stellt der Gesetzgeber mehr oder weniger Ressourcen zur Verfügung. Diese Rahmenbedingung ist unter dem Titel Risikomanagement grundsätzlich nicht zu diskutieren. Ein Risiko kann jedoch der inadäquate Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel darstellen.
- Auch die politische Meinungsbildung wird von den Instrumenten des Risikomanagements nicht direkt erfasst. Ob z. B. ein Gesetzgebungsprojekt in die eine oder eine andere Richtung entwickelt wird, ist in erster Linie eine Frage der entsprechenden politischen Gewichtung. Risiken im Sinne des Risikomanagements können sich jedoch dann ergeben, wenn die Erreichung übergeordneter Ziele oder die Erfüllung klar formulierter übergeordneter Aufgaben der Bundesverwaltung in Frage gestellt werden (vgl. Ziffer 3.2.1 des Handbuchs).
- Risikomanagement befasst sich grundsätzlich mit möglichen zukünftigen Geschehnissen. Ein Risiko kann sich als einzelnes Ereignis oder als End- oder Zwischenstadium einer Entwicklung manifestieren. Es ergibt sich aus äusseren Einflüssen oder aus Handlungen oder Unterlassungen, welche der Bundesverwaltung zuzuordnen sind.
- Zu erfassen sind alle aus der Sicht der Departemente oder der BK oder aus jener des Bundesrates wesentlichen Risiken. Untergeordnete, z. B. rein amtsinterne Risiken ohne grössere Auswirkungen, werden innerhalb der Risikomanagement-Prozesse der VE bzw. der Departemente überwacht.

Es ist nicht immer einfach, bei einem bestimmten Sachverhalt festzustellen, ob für den Bund ein Risiko im Sinne der obigen Definition vorliegt oder nicht. Nachfolgend ein Beispiel, das die Problematik veranschaulichen soll:

---

<sup>5</sup> Ziff. 2 Abs. 1 der Weisungen

<sup>6</sup> <http://www.bk.admin.ch/dokumentation/publikationen/00290/00928/index.html?lang=de>

#### *Unfall auf der Autobahn*

- Der ordnungsgemässe Unterhalt der Nationalstrassen gehört zu den Aufgaben des Bundesamts für Strassen (ASTRA)<sup>7</sup>. Passiert ein Unfall wegen eines Werkmangels (Schlagloch, das längere Zeit nicht repariert wurde; unklare oder sonst ungenügende Signalisation; Steinschlag wegen ungenügend gesicherter Felswand usw.), haftet der Bund für den Schaden als Werkeigentümer<sup>8</sup>.
- Soweit der Unfall auf fehlerhaftes Verhalten eines Strassenbenützers zurückzuführen ist, ist das ASTRA hingegen nicht direkt betroffen, das so umschriebene Risiko wird im Risikomanagement Bund nicht erfasst.

### **3 Funktionen und Verantwortlichkeiten<sup>9</sup>**

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Funktionen im Risikomanagement Bund<sup>10</sup> können wie folgt beschrieben werden:

#### ***Der Bundesrat:***

- trägt die Gesamtverantwortung für die Risiken und das Risikomanagement in der Bundesverwaltung;
- legt die Grundsätze des Risikomanagements und die Risikostrategie fest;
- stellt sicher, dass das Risikomanagement als Teil der Führungsverantwortung auf Stufe Departement / BK wahrgenommen wird;
- setzt sich mit den Bundesratsrisiken auseinander und beschliesst nötigenfalls Massnahmen zur Minimierung oder Vermeidung der Risiken.

#### ***Die Generalsekretärenkonferenz (GSK):***

- überprüft die wesentlichen Risiken aus den Departementen und der BK auf Vollständigkeit und Wechselwirkungen;
- konsolidiert die Querschnittsrisiken;
- priorisiert und konsolidiert die Risiken und verabschiedet die Risikoberichterstattung zuhanden des Bundesrates;
- bezeichnet die Risikoeigner der Querschnittsrisiken auf Stufe Bund.

#### ***Die Koordinationsstelle Risikomanagement in der EFV:***

- koordiniert die Risikoreportings der Departemente und der BK und unterstützt deren materielle Bereinigung im Rahmen bilateraler Gespräche;
- bereitet die Konsolidierung von Querschnittsrisiken zuhanden der GSK vor;
- analysiert zuhanden der GSK Wechselwirkungen zwischen Risiken aus verschiedenen Departementen bzw. der BK;
- finalisiert die Risikoberichterstattung zuhanden der GSK und des Bundesrates;
- überprüft die Umsetzung und Effektivität des Risikomanagements in den Departementen / der BK und den VE (Leistungsbewertung);
- fördert eine einheitliche und zeitgerechte Umsetzung des Risikomanagementprozesses und organisiert zu diesem Zweck u. a. periodische Koordinationssitzungen mit den Risikomanagern der Departemente und der BK;

<sup>7</sup> Art. 10 Organisationsverordnung für das UVEK (SR 172.217.1)

<sup>8</sup> Art. 58 Obligationenrecht (SR 220)

<sup>9</sup> Ziff. 5 der Weisungen

<sup>10</sup> Die Funktionen beim Bund, für deren Ausübung eine Personensicherheitsprüfung durchgeführt werden muss, sind in Anhang 1 der Verordnung über die Personensicherheitsprüfungen (PSPV; SR 120.4) aufgeführt.

- definiert die wesentlichen Anforderungen an die Risikomanager und Risikocoaches;
- unterstützt die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung des Risikomanagements im Bund und sorgt bei Bedarf für eine Anpassung der Richtlinien sowie des Handbuchs zum Risikomanagement Bund;
- stellt eine gemeinsame Informatikanwendung für die Bewirtschaftung der Risiken und die Risikoberichterstattung zur Verfügung;
- sorgt für angemessene Schulungsmöglichkeiten für die Risikoverantwortlichen in der Bundesverwaltung.

**Departementsvorsteher / Bundeskanzler:<sup>11</sup>**

- trägt die Verantwortung für die Risiken des Departements / der BK;
- stellt sicher, dass das Risikomanagement in den VE des Departments als Teil der Führungsverantwortung wahrgenommen wird;
- ist verantwortlich, dass die Weisungen des Bundesrates über die Risikopolitik und die Richtlinien der EFV über das Risikomanagement im Departement / der BK eingehalten und umgesetzt werden und dass dafür die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen;
- ernennt eine geeignete Person zum Risikomanager des Departements / der BK;
- ist verantwortlich dafür, dass für jedes Departementsrisiko ein geeigneter Risikoeigner bezeichnet wird; dabei ist einerseits der Bedeutung des Risikos und andererseits der Stellung und dem Aufgabenbereich des Risikoeigners Rechnung zu tragen;
- überprüft die wesentlichen Risiken aus den VE und erfasst weitere Risiken, die aus Sicht des Departements / der BK von Bedeutung sind;
- überprüft die Risikoexponierung des Departements / der BK periodisch von Grund auf;
- informiert den Bundesrat bei einer ausserordentlichen Risikosituation umgehend;
- informiert den Bundesrat jährlich über die wesentlichen Risiken des Departements / der BK; dies erfolgt über die Koordinationsstelle Risikomanagement in der EFV und die GSK.

**Der Risikomanager<sup>12</sup>:**

- setzt den Risikomanagement-Prozess auf Stufe Departement / BK um und ist verantwortlich für die einheitliche Implementierung und Umsetzung des Risikomanagements im Departement / in der BK; nötigenfalls konkretisiert er die Vorgaben gemäss den Richtlinien der EFV;
- koordiniert und steuert die Risikocoaches in den VE des Departements / der BK;
- stellt der Departementsleitung ein adäquates Risikoreporting und die nötigen Entscheidungsgrundlagen bereit;
- analysiert zuhanden der Departementsleitung Wechselwirkungen zwischen Risiken aus verschiedenen VE;
- unterstützt die Departementsleitung und die Risikoeigner von Departementsrisiken fachlich;
- funktioniert als Schnittstelle und Ansprechperson für die Koordinationsstelle Risikomanagement in der EFV und nimmt an den periodischen Koordinationssitzungen der Risikomanager teil;
- stellt sicher, dass Entscheide des Bundesrats, der GSK und der Koordinationsstelle EFV den Risikocoaches und Risikoeignern stufengerecht kommuniziert werden;
- vernetzt das Risikomanagement mit anderen Führungsprozessen im Departement / in der BK;

<sup>11</sup> Diese können Aufgaben z. B. an ihren/ihre Generalsekretär delegieren.

<sup>12</sup> Vgl. Anhang 4 des Handbuchs: «Anforderungen und Pflichtenheft Risikomanager»

- trägt zur Verbesserung des Risikomanagements im Departement / in der BK bei.

**Der Leiter der VE<sup>13</sup>:**

- trägt die Verantwortung für die Risiken der VE;
- stellt sicher, dass das Risikomanagement in der VE als Teil der Führungsverantwortung wahrgenommen wird;
- ist verantwortlich, dass die Weisungen des Bundesrates über die Risikopolitik, die Richtlinien der EFV über das Risikomanagement und die ergänzenden Vorgaben des Departements in der VE eingehalten und umgesetzt werden und dass dafür die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen;
- ernennt eine geeignete Person zum Risikocoach der VE;
- bezeichnet die Risikoeigner; dabei ist einerseits der Bedeutung des Risikos und andererseits der Stellung und dem Aufgabenbereich des Risikoeigners Rechnung zu tragen;
- überprüft die Risikoexponierung der VE periodisch von Grund auf;
- informiert das Departement bei einer ausserordentlichen Risikosituation umgehend;
- informiert das Departement jährlich über die wesentlichen Risiken der VE.

**Der Risikocoach<sup>14</sup>:**

- setzt den Risikomanagement-Prozess auf Stufe VE um und ist verantwortlich für die einheitliche Implementierung und Umsetzung des Risikomanagements in der VE; nötigenfalls konkretisiert er die Vorgaben gemäss den Richtlinien der EFV und jene des Departements;
- stellt der Direktion der VE ein adäquates Risikoreporting und die nötigen Entscheidungsgrundlagen bereit;
- unterstützt die Direktion der VE und die Risikoeigner fachlich;
- funktioniert als Schnittstelle und Ansprechperson für den Risikomanager des Departements;
- stellt sicher, dass Entscheide des Bundesrats, der GSK, der Koordinationsstelle EFV und des Departements den Risikoeignern stufengerecht kommuniziert werden;
- vernetzt das Risikomanagement mit anderen Führungsprozessen in der VE;
- trägt zur Verbesserung des Risikomanagements in der VE bei.

**Der Risikoeigner<sup>15</sup>:**

- trägt die Verantwortung für ein oder mehrere Risiken, die im Zusammenhang stehen mit seinen ihm anvertrauten Aufgaben;
- veranlasst, dass mögliche Schadenminimierungsmassnahmen evaluiert und den zuständigen Stellen<sup>16</sup> zur Beschlussfassung unterbreitet werden;
- bezeichnet die Massnahmenverantwortlichen und überwacht die Umsetzung der Massnahmen;
- überwacht seine Risiken permanent und informiert umgehend und stufengerecht bei einer ausserordentlichen Risikosituation;
- informiert über seine Risiken jährlich im Rahmen des Reportings.

<sup>13</sup> Der Aufgabenbeschrieb gilt analog auch für die Generalsekretariate.

<sup>14</sup> Vgl. Anhang 4 des Handbuchs: «Anforderungen und Pflichtenheft Risikocoach»

<sup>15</sup> Der Risikoeigner sollte hierarchisch i. d. R. mindestens die Stellung eines Abteilungsleiters bekleiden.

<sup>16</sup> Je nach Stellung und Kompetenzordnung kann dies der Risikoeigner selber sein.

#### **Der Massnahmenverantwortliche:**

- ist verantwortlich dafür, dass die von den zuständigen Stellen beschlossene Massnahme zur Reduktion eines Risikos korrekt und zeitgerecht umgesetzt wird;
- berichtet dem Risikoeigner rechtzeitig über Verzögerungen, Ressourcenengpässe oder unerwartete Ereignisse im Zusammenhang mit der Umsetzung der Massnahme.

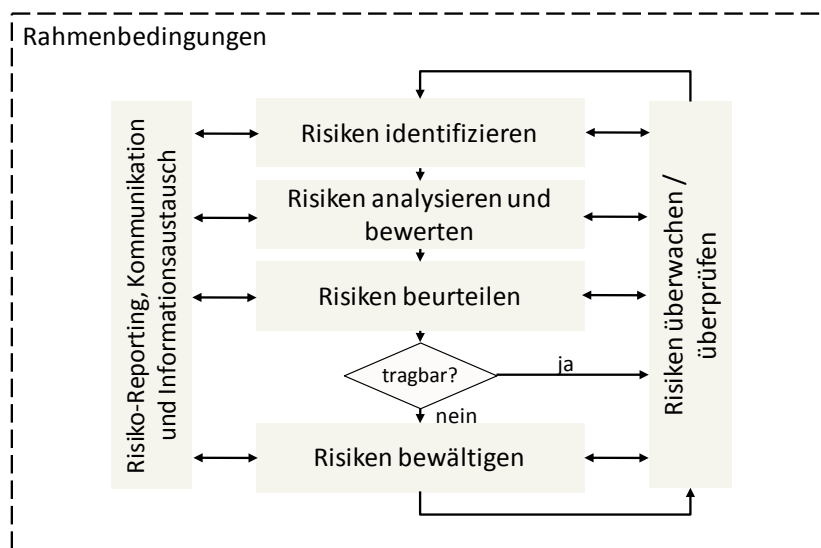
## 4 Risikomanagementprozess

Nachfolgend sind festgehalten:

- die Vorgaben und einige Empfehlungen der EFV bezüglich der Umsetzung des Risikomanagementprozesses in der Bundesverwaltung.
- der erwartete Output und die vorhandenen Hilfsmittel/Instrumente zur Erledigung der Prozessaufgaben.

Weiterführende Informationen und Hilfsmittel finden sich im Handbuch zum Risikomanagement, insbesondere in Ziffer 3.

In der nachfolgenden Grafik sind vorab die einzelnen Aufgaben im Risikomanagementprozess schematisch dargestellt:



### 4.1 Rahmenbedingungen

#### **Definition der Rahmenbedingungen:**

- Prozesse und Termine innerhalb des Risikomanagementprozesses der VE müssen mit dem übergeordneten Risikomanagementprozess des Departements und des Bundes abgestimmt werden.

#### *Empfehlungen EFV:*

Die EFV empfiehlt den Risikomanagern und Risikocoaches, den Strategie- und den Controlling-Prozess (Finanzplanung und Voranschlag) mit dem Risikomanagementprozess in ihrer Organisationseinheit zu verknüpfen und abzuklären, welche Schnittstellen und weiteren Prozesse (IKS, Qualitätsmanagement, IT-Sicherheitsmanagement usw.) berücksichtigt und in die Planung mit einbezogen werden müssen.

## 4.2 Risiken identifizieren

### Prozessschritt Risikoidentifikation:

- Die Identifikation der Risiken ist *ausgehend von den Zielen und Aufgaben der Organisationseinheit* durchzuführen (vgl. Bundesverfassung, Gesetze, Verordnungen, Organisationsverordnung des Departements / der BK, Jahresziele, Geschäftsordnung der VE).
- Die Risiken werden in folgende *sechs thematische Risikokategorien* unterteilt: finanzielle und wirtschaftliche Risiken, rechtliche Risiken / Compliance, Sach- technische und Elementarrisiken, personenbezogene und organisatorische Risiken, technologische und naturwissenschaftliche Risiken, gesellschaftliche und politische Risiken. Die Zuordnung zu den Kategorien erfolgt *aufgrund der Ursache* des Risikos.

### Empfehlung EFV:

Empfehlenswert ist die Durchführung von Workshops oder Interviews mit Mitgliedern der Leitung der Organisationseinheit sowie Mitarbeitenden, welche für spezielle Bereiche zuständig sind (Wissensträger).

**Output Identifikation:** Eine möglichst umfassende Liste der Risiken, welche die Erfüllung der Aufgaben und die Erreichung der Ziele des Bundes negativ beeinflussen können.

**Hilfsmittel:** Risikoerfassungsbogen (vgl. Anhang 2 des Handbuchs), Prozessbeschriebe.

## 4.3 Risiken analysieren und bewerten

### Prozessschritt Risikoanalyse und -bewertung:

- Jedes Risiko wird mindestens mit folgenden Angaben erfasst:
  - prägnanter Risikotitel: kurz, aber auch für Dritte verständlich
  - detaillierte Beschreibung des Risikos
  - Risikoeigner
  - betroffene Organisationseinheit
  - Risikokategorie
  - Risikoursachen
  - Bewertung des Risikos (Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeit)
  - Erläuterungen und Begründung zur Bewertung des Risikos
  - bereits bestehende Massnahmen
  - zu ergreifende Massnahmen zur Risikominimierung (insbesondere Stand der Umsetzung, Massnahmenverantwortlicher, Kosten/Nutzen)
  - allfällige Wechselwirkungen mit anderen Risiken.
- In der Bundesverwaltung werden die Risiken mit Hilfe der Szenarioanalyse dargestellt. Andere Analysemethoden sind fakultativ.
- In der Bundesverwaltung wird das Risiko als «credible worst case» dargestellt. Bei Bedarf und für ein besseres Verständnis des Risikos können auch mehrere Szenarien oder eine Schadensverteilung erstellt werden.
- Die Bedeutung von Zielabweichungen bemisst sich nicht allein aufgrund von finanziellen Kriterien. Auch nichtfinanzielle Auswirkungen von Ereignissen und Entwicklungen, wie zum Beispiel Beeinträchtigungen der Reputation oder von Geschäftsprozessen, Personen- oder Umweltschäden sollen angemessen berücksichtigt werden. In einer «Bewertungsmatrix» sind die einzelnen Bewertungskriterien und die Abstufungen bei der Bemessung im Detail und einheitlich geregelt. Jedes Risiko ist bezüglich den fünf Auswirkungsdimensionen zu bewerten. Das Risiko wird gesamthaft entsprechend der höchsten Auswirkung eingestuft.
- Bereits wirksame Risikominimierungsmassnahmen sind bei der Bewertung zu be-

- rücksichtigen (Nettobewertung).
- Bei jedem Risiko ist auf den Stufen VE, Departement / BK und Bundesrat zu prüfen, ob Wechselwirkungen mit anderen Risiken bestehen.

#### *Empfehlungen EFV:*

- Für die Analyse der Risiken soll das beste verfügbare Know-how verwendet werden, bei Bedarf und unter Wahrung der Verhältnismässigkeit auch bundesverwaltungsexternes.
- Die EFV empfiehlt den VE, bei der Einstufung der Auswirkungen auf ihre Bedürfnisse angepasste Bewertungsskalen zu verwenden.
- Die EFV empfiehlt, alle Auswirkungsdimensionen der Risiken qualitativ zu bewerten.

**Output Risikoanalyse und -bewertung:** Eine verständliche Beschreibung des Risikos mit einer nachvollziehbaren Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit und der Auswirkungen.

**Hilfsmittel:** Bewertungsmatrix Bund (INTERN), Risikoerfassungsbogen (vgl. Anhang 2 des Handbuchs).

## 4.4 Risiken bewältigen

### **Prozessschritt Risikobewältigung:**

- Die Kosten von im Rahmen des Risikomanagements beschlossenen Massnahmen sind zu budgetieren.
- Für jede Massnahme muss ein Massnahmenverantwortlicher bezeichnet werden, es ist zumindest eine grobe Kosten/Nutzenanalyse durchzuführen und es muss ein Endtermin für die Umsetzung festgelegt werden.

**Output Risikobewältigung:** Massnahmenliste auf Stufe VE und Departement / BK.

## 4.5 Risiken überwachen/überprüfen

### **Prozessschritt Risiko- und Massnahmenüberwachung:**

- Der Risikoeigner überwacht die Risiken und die Massnahmen.

## 4.6 Risikoreporting

### **Prozessschritt Risikoreporting:**

- Die Risikoreportings in der Bundesverwaltung umfassen mindestens eine Riskmap, die Entwicklung der Risiken, wichtige Wechselwirkungen und Querschnittsrisiken, eine Liste der möglichen und der sich in Umsetzung befindlichen Massnahmen.
- In der Bundesverwaltung wird mindestens einmal jährlich auf Stufe Bundesrat, Departement / BK und VE ein Risikoreporting erstellt. Bei einer ausserordentlichen Risikosituation wird der Bundesrat umgehend informiert.
- Jede VE meldet dem Departement mindestens ihre drei Toprisiken. Überschreiten Risiken die im Departement definierten Schwellenwerte, sind sie dem Departement auf jeden Fall zu melden.
- Jedes Departement und die BK melden der Koordinationsstelle Risikomanagement in der EFV mindestens ihre drei Toprisiken. Wurden weitere Risiken als «sehr hoch» eingestuft oder als «hoch» und «wahrscheinlich» oder «sehr wahrscheinlich», sind sie ebenfalls zu melden.
- Querschnittsrisiken werden auf den übergeordneten Hierarchiestufen konsolidiert.

- Allfällige Wechselwirkungen zwischen Risiken werden analysiert und im Risikoreporting verbal oder grafisch erläutert.

## **4.7 Risikokommunikation**

### **Kommunikation:**

- Alle im Risikomanagement involvierten Personen behandeln die Informationen mit der notwendigen Vertraulichkeit.
- Die Kurse R2C-Schulung und «Risiken verstehen und bewältigen» sind grundsätzlich für alle Risikomanager und Risikocoaches obligatorisch.

## **5 Inkrafttreten**

Diese Richtlinien treten am 21.11.2011 in Kraft.