

Nicolas Härtsch / Roland Müller

# **Risk Management an Hochschulen**

Ein Praxishandbuch für Universitäten,  
Fachhochschulen und weitere Bildungsinstitutionen

**Verzeichnisse**

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
Literaturverzeichnis	VIII
Materialienverzeichnis	XVII

**Inhaltsverzeichnis**

<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung	2
1.3 Vorgehen und Aufbau der Arbeit	2
1.4 Begriffsbestimmungen	3
1.4.1 Risk Management	3
1.4.2 Risiko	4
1.4.3 Risikopolitik	6
1.4.4 Risk Management-Prozess	7
1.4.5 Risikoidentifikation und -analyse	7
1.4.6 Risikobewertung	9
1.4.7 Risikobewältigung	10
1.4.8 Risikocontrolling und -reporting	11
1.5 Abgrenzungen	12
<b>2 Allgemeiner theoretischer Teil</b>	<b>14</b>
2.1 Geschichte des Risk Managements	14
2.2 Bedeutung und Ziele des Risk Managements	17
2.3 Risk Management und Corporate Governance	20
2.3.1 Gesetzliche Grundlagen des Risk Managements	20
2.3.2 Selbstregulierung und Soft Law	31
2.3.3 Weitere treibende Kräfte für das Risk Management	34
2.3.4 Pflicht für ein Risk Management an einer Hochschule	35
2.3.5 Haftbarkeit im Zusammenhang mit Risk Management und Risikobeurteilung	37
2.4 Betriebswirtschaftliche Modelle zum Risk Management	38
2.4.1 COSO Enterprise Risk Management Model – Integrated Framework	38
2.4.2 ISO Guide 51 und ISO Guide 73	40

2.4.3	FERMA-Risikomanagement-Standard	41
2.4.4	ON-Regelwerk 49000 ff. Risikomanagement für Organisationen und Systeme	42
2.4.5	ISO 31000 (2009) Risk Management	44
2.5	Folgerungen aus dem allgemeinen theoretischen Teil	45
<b>3</b>	<b>Besonderer praktischer Teil</b>	<b>48</b>
3.1	Untersuchungsziel	48
3.2	Kurzporträt der Hochschule Liechtenstein	48
3.3	Datenerhebungsmethodik und Ergebnisse	50
3.3.1	Start mit Projektplan und Definition des Risikobegriffs	50
3.3.2	Risikoidentifikation und -analyse	50
3.3.3	Risikobewertung	53
3.3.4	Festlegung einer Risikopolitik	58
3.3.5	Risikobewältigung	58
3.3.6	Risikocontrolling und -reporting	61
3.4	Untersuchungsgrenzen	63
3.5	Folgerungen aus dem besonderen praktischen Teil	63
<b>4</b>	<b>Zusammenfassung und Empfehlungen</b>	<b>65</b>
4.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	65
4.2	Empfehlungen für die Praxis	66
<b>Anhänge</b>		<b>69</b>
Anhang 1:	Muster Projektauftrag	69
Anhang 2:	Muster Mitarbeiterumfrage mit Fragebogen	72
Anhang 3:	Muster Risikoinventar	74
Anhang 4:	Muster Risikoprofil	78
Anhang 5:	Muster Master Risk List	82
Anhang 6:	Muster Einzelrisikobeurteilung	83
Anhang 7:	Muster Risk Policy	85
Anhang 8:	Muster Risk-Reporting	96
Anhang 9:	Chronologie zur Einführung eines Risk Managements	103
Anhang 10:	Checkliste zur Beurteilung eines Risk Managements	104
Anhang 11:	Funktionsbeschreibung Risk Management an der Musterhochschule	106

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Grafische Darstellung des Risikobegriffs	5
Abbildung 2: Risk Management-Prozess	7
Abbildung 3: Risikoumfeld eines Unternehmens	8
Abbildung 4: Risikobewertung auf zweidimensionaler Matrix	10
Abbildung 5: Risikobewältigung	11
Abbildung 6: Entwicklung des Risk Managements	15
Abbildung 7: Risikoradar einer Unternehmung	16
Abbildung 8: Risikoinformationen im Geschäftsbericht	22
Abbildung 9: COSO-Würfel	39
Abbildung 10: Risk Management-Verfahren nach FERMA	41
Abbildung 11: ON-Risk Management-System	42
Abbildung 12: Aufbau des ON-Regelwerks 49000:2008 ff.	43
Abbildung 13: Systemischer Ansatz von ISO 31000	44
Abbildung 14: Auszug aus dem Risikoinventar	52
Abbildung 15: Auszug aus dem Risikoprofil	54
Abbildung 16: Auszug aus einer Einzelrisikobeurteilung – Bewertungsteil	56
Abbildung 17: Auszug aus einer Einzelrisikobeurteilung – Massnahmenteil	60
Abbildung 18: Auszug eines Risk-Reportings	62