

## Risikomanagement

### Was ist Risikomanagement?

Bei dem Begriff des „Risikos“ handelt es sich zunächst um einen wertfreien Begriff, der im engeren Sinne eine Verlustgefahr, im weiteren Sinne jedoch eine Chance darstellen kann. Aufgabe des Risikomanagements ist es somit, sich mit möglichen Risiken auseinanderzusetzen, um die Verlustgefahr zu verringern bzw. die Chancen auf positive Ergebnisse zu erhöhen. Ziel dabei ist es, Risiken frühzeitig zu erkennen, sie zu bewerten und konkrete Maßnahmen aus den Ergebnissen abzuleiten. Risikomanagement darf nicht nur in Krisenzeiten ein Instrument von Organisationen sein, sondern sollte als fester Bestandteil in das Tagesgeschäft integriert werden.

Im Rahmen der Projektkonzeption empfiehlt sich, eine Auseinandersetzung mit projektspezifischen Risiken, um eine fundierte Entscheidung treffen zu können, ob ein Projekt durchgeführt werden soll (und kann) oder ob die Erfolgsaussichten zu gering sind.

Dabei muss im Rahmen einer Risikoanalyse (vgl. entsprechende EPM-Arbeitshilfe) zunächst die Frage gestellt werden, wo Risiken zu betrachten sind. Hilfreich ist es, in Bezug auf den Unternehmens- bzw. den Projektkontext (Finanzrahmen, Teilnehmende, Kostenträger, Mitarbeiter/innen), sogenannte „Risikofelder“ zu definieren. Mögliche Risikofelder können u.a. sein:

- Sozioökonomisches, soziokulturelles oder politisches Umfeld
- Marktsituation (z.B. Anzahl Mitbewerber/innen)
- Personalsituation
- Liquidität

### Strategien des Risikomanagements

Für die im Rahmen einer Risikoanalyse ermittelten Risiken werden im Anschluss Maßnahmen definiert. Die Maßnahmen können grob nach folgenden Strategien unterschieden werden:

**Risikovermeidung:** Hierunter würde beispielsweise der Verzicht auf ein neues Projekt fallen. Diese Strategie ist auf den ersten Blick die sicherste. Jedoch vergibt sich der Träger damit auch Chancen für eine Weiterentwicklung. Eine zu häufige Vermeidung würde zu einem Stillstand des Trägers führen.

**Risikominderung/ -diversifikation:** Die eigentliche Kunst des Risikomanagements ist es Maßnahmen zu entwickeln, die zu einer Minderung oder Verteilung des Risikos führen. Welche Maßnahmen dies sind hängt mit den jeweiligen Risiken zusammen. Wird beispielsweise das Know-how des Personals als

hohes Risiko eingeschätzt, so könnten Fortbildungsmaßnahmen eine Gegenstrategie sein. Bei identifizierten finanziellen Risiken wäre die Ausgestaltung eines guten Projektcontrollings eine geeignete Gegenmaßnahme (vgl. EPM-Arbeitshilfe Projektcontrolling).

Risikodiversifikation kann dadurch erreicht werden, dass Schäden aus Risiken verteilt werden. Beispielsweise könnte ein anderer risikoarmer Tätigkeitsbereich des Trägers genutzt werden um Risiken abzufangen. Oder man gewinnt eine/n Kooperationspartner/in, der/die Risiken minimieren oder mitübernehmen kann.

**Risikotransfer:** Ein Risikotransfer wird vorgenommen, indem das Risiko auf Dritte abgewälzt wird oder Dritte an möglichen Schäden beteiligt werden. Klassischer Fall hierbei ist der Abschluss einer Versicherung, z.B. für mögliche Unfälle aufgrund der Teilnahme an einer Maßnahme, oder die Ausweitung der Betriebshaftpflichtversicherung aufgrund eines neuen Projektes.

#### Weitere EPM-Arbeitshilfen zu diesem Thema:

- Evaluation
- Liquidität
- Kooperationsprojekte
- Projektcontrolling
- Prüfungen im ESF
- Risikoanalyse
- Stakeholderanalyse