



RISK DOCTOR BRIEFING

EIN EINFACHER RISIKOPROZESS

© Februar 2010, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



Was sollte ein guter Risikomanagementprozess beinhalten? Wer ein riskantes oder wichtiges Vorhaben im Auge hat, sollte sich acht einfache Fragen stellen:

1. Was wollen wir erreichen?
2. Was könnte die Erreichung beeinträchtigen?
3. Welche dieser Dinge sind am einflussreichsten?
4. Wie könnten wir darauf reagieren?
5. Haben wir es getan?
6. Wer muss das wissen?
7. Nachdem Maßnahmen ergriffen wurden, was hat sich geändert?
8. Was haben wir gelernt?

Diese Fragen beschreiben die erforderlichen Schritte um Risiken zu managen. Sie lassen sich leicht in einen einfachen Risikoprozess erweitern, wobei jeder Prozessschritt je eine Frage beantwortet:

1. **Erste Schritte (Prozess Initiierung).** Risiken existieren nur in Bezug auf definierte Ziele, und diese sind das, was wir mit dem Vorhaben erreichen wollen. Wir können nicht mit dem Risikoprozess beginnen, ohne vorher klar den Inhalt und Umfang definiert zu haben und ohne vorher klar definiert zu haben, welche Ziele auf dem Spiel stehen könnten. Es ist auch wichtig zu wissen, wie viel Risiko die wichtigsten Stakeholder (nicht Steakholder ☺) bereit sind zu tragen, da uns diese Kenntnis die Schwellenakzeptanzwerte für die generelle Risikobereitschaft liefern.
2. **Risiken finden (Risiko Identifikation).** Sobald der Umfang und die Ziele klar sind, ist es möglich, mit der Identifizierung von Risiken zu beginnen, denn dies sind die Dinge, die uns beeinflussen könnten, im Guten wie im Schlechten. Wir sollten eine Vielzahl von Techniken anwenden, um so viele Risiken wie möglich zu finden.
3. **Prioritäten setzen (Risiko Bewertung).** Nicht alle Risiken sind gleich wichtig, also müssen wir filtern und priorisieren, um die schlimmsten Bedrohungen und die besten Chancen zu finden. Beim Priorisieren helfen uns unterschiedliche Charakteristiken wie z. B., wie wahrscheinlich sie sind, wie sie auf Ziele wirken, wie leicht wir sie beeinflussen können, wann sie geschehen könnten, etc.
4. **Entscheiden, was zu tun ist (Risiko Antwortplanung).** Nachdem wir die Risiken priorisiert haben können wir überlegen, welche Maßnahmen angemessen sein könnten, um mit einzelnen Bedrohungen und Chancen umzugehen. Jedes Risiko erhält dann einen Verantwortlichen.
5. **Handeln (Umsetzung der Antwortplanung).** Nichts wird sich ändern, wenn wir nicht tatsächlich etwas tun. Geplante Antworten müssen umgesetzt werden, nur planen ist nicht ausreichend. Diese Aktivitäten lindern auch die Gesamtunsicherheitslage, vor allem, wenn wir die Ergebnisse unserer Aktivitäten überwachen und sicherstellen, dass sie auch den gewünschten Effekt haben. Auch können in diesem Schritt weitere neue Risiken identifiziert werden.
6. **Berichten (Risiko Reporting).** Verschiedene Stakeholder sind an Risiken auf unterschiedlichen Ebenen interessiert, und es ist wichtig, ihnen mitzuteilen, was wir für Risiken gefunden haben und wie unsere Pläne sind, auf diese zu reagieren.
7. **Am Ball bleiben (Risiko-Reviews).** Wir müssen unsere Risiken immer wieder und auf regelmäßiger Basis durchsehen, um zu sehen, ob unsere geplanten Aktionen wie erwartet funktioniert haben, und um neue und veränderte Risiken zu entdecken, die unserer Aufmerksamkeit bedürfen.
8. **Wissen erweitern (Risiko Lessons Learned).** Am Ende sollten wir den gewonnenen Erfahrungen nutzen, um künftig bei ähnlichen Vorhaben zu profitieren. Wir sollten überlegen, was gut funktioniert hat und was verbessert werden muss, und wir sollten unsere Schlussfolgerungen in einer Weise dokumentieren, die wir und andere künftig wiederverwenden können.

Jeder gute Risikoprozess wird die genannte Schrittfolge durchlaufen, um sicherzustellen, dass wir Risiken effektiv identifizieren, bewerten und steuern. Der Prozess ist nicht schwierig zu implementieren, aber fehlt einer der Schritte, ist der Risikoprozess unvollständig.