

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage	5
Vorwort zur ersten Auflage	7
Abkürzungsverzeichnis	15
Abbildungsverzeichnis	19
Tabellenverzeichnis	21
Kapitel 1 Einführung	23
1. Risiken als Begleiter kommunalen Handelns	23
2. Unsicherheit, Risiko und Entscheidung	27
3. Ziele als Voraussetzung für das Risikomanagement	31
4. Der kommunale Sektor	34
5. Risikoarten und -folgen	36
5.1 Interne und externe Risiken	36
5.2 Risiken im (internen) Prozessablauf	39
5.3 Risikofolgen	43
6. Erfahrungen mit Risikomanagementsystemen	45
Kapitel 2 Ziele, Akteure und Rechtsrahmen	49
1. Ziele des Risikomanagements	49
1.1 Kommunale Entwicklung und Governance	49
1.2 Vertrauen und Wirtschaftlichkeit	52
2. Akteure und Adressaten des Risikomanagements	53
2.1 Akteure	53
2.2 Akteure als Individuen und als Gruppe	55
2.3 Adressaten	59
3. Rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland	61
3.1 Kernverwaltung	61
3.2 Kommunale Unternehmen	66
4. Kommunale Unternehmen als Vorbild für die Kernverwaltung?	68
4.1 Unterschiede und Überschneidungen administrativen und unternehmerischen Handelns	68
4.2 Unternehmensrisiken und Kernverwaltung	69
4.3 Koordination des Risikomanagements zwischen Kernverwaltung und Unternehmen	72
5. Der Gesamtabschluss als verbindende Klammer?	74
Kapitel 3 Das Risikomanagementsystem im Überblick	79
1. Risikomanagement als Mehrkomponentensystem	79
2. Das Interne Kontrollsysteem (IKS)	82
2.1 Von punktuellen Prüfungen zum integrierten System	82
2.2 Ausgestaltung eines IKS	84

2.3 Das COSO-Modell eines IKS	86
2.4 IKS am Beispiel doloser Handlungen	89
3. Controlling	93
Kapitel 4 Risikoidentifikation und -bewertung	97
1. Vom Risikobewusstsein zur Risikobetroffenheit	97
2. Einzelrisiken und Interdependenzen	98
3. Identifikation von Risiken	101
3.1 Verfahren und Informationsmöglichkeiten	101
3.2 Interne und externe Verfahren	104
3.3 Selektion und Analyse	108
3.4 Toleranzgrenzen und Frühwarnung	110
4. Bewertung	112
4.1 Grundlagen	112
4.2 Das Bewertungsverfahren	113
4.3 Die „Risikolandkarte“	118
Kapitel 5 Risikosteuerung	123
1. Risikovermeidung	123
2. Risikobegrenzung	124
3. Risikoüberwälzung	125
4. Risikoakzeptanz	128
5. Risikosteuerung mit der „Risikolandkarte“	130
6. Zwei Steuerungsbeispiele	131
Kapitel 6 Risikobericht	135
1. Grundlagen	135
2. Berichtsarten und -intervalle	135
2.1 Interne und externe Berichte	135
2.2 Berichtsintervalle und Zeitpunkt	137
3. Berichtsinhalte und Darstellungsformen	138
3.1 Inhalte und Umfang	138
3.2 Einfache Gesamtdarstellungen	144
3.3 Würdigung von Chancen	147
3.4 Probleme der Berichtskommunikation	150
Kapitel 7 Organisation und Prüfung	153
1. Organisatorische Grundlagen	153
1.1 Die Rolle der Führung	153
1.2 Einbindung in Verwaltungsstrukturen	155
1.3 Zentrale oder dezentrale Lösung?	156
1.4 Die Zentrale Koordinierungsstelle	156
1.5 Implementation eines Risikomanagements	158
2. Risikomanagement-Richtlinie	160
3. Qualifikationsanforderungen	161
4. Risikomanagement in Öffentlich-Privaten Partnerschaften	162

5. Prüfung	163
5.1 Das Risikomanagementsystem als Prüfgegenstand	163
5.2 Risikoorientierte Prüfung	166
Kapitel 8 Ausblick	169
1. Risikokultur	169
2. Neue Herausforderungen	170
3. „Stolpersteine“ und Erfolgsfaktoren	171
Anhänge	175
I. Gesetz über die risikoaverse Ausrichtung der Finanzgebung (Wien, Auszug)	177
II. Richtlinien über das Risikomanagement Bund vom 31. März 2016	179
1. Gegenstand	179
2. Geltungsbereich und Risikodefinition	180
3. Funktionen und Verantwortlichkeiten	182
4. Risikomanagementprozess	185
5. Inkrafttreten	189
III. Neues kommunales Finanzmanagement, Handreichung für Kommunen NRW	191
IV. Auszüge aus städtischen Lage-/Risikoberichten	203
1. Zum Stand des Risikomanagements	203
2. Personalrisiken	205
3. Verkehrssicherungspflicht	206
4. Risiken aus Finanzgeschäften	207
5. Haushaltsrisiken	208
6. Umfeldrisiken	210
7. Beteiligungsrisiken	211
Literatur	213
Stichwortverzeichnis	215