

SWISS GRC DAY 2026

Das schwächste Glied oder der grösste Hebel?

Warum Risikomanagement eine Kulturfrage ist

Michael Niedermann

Head Consulting, Swiss GRC

Mittwoch, 20. Mai 2026

Swiss GRC AG Hirschmattstrasse 36 6003 Luzern

Agenda

- **Der blinde Fleck** **01**

- **Was die Praxis zeigt** **02**

- **Psychologie des Risikos** **03**

- **Risikokultur messen & führen** **04**

- **Selbstreflexion** **05**

- **Fazit & Takeaways** **06**

“Wir verfügen über ein umfassendes Risikomanagementsystem – und trotzdem ist es schiefgelaufen.”

Investitionen

Grosszügige Budgets für GRC-Software und Frameworks

Dokumentation

Umfassende Risikoregister, Policies und Kontrollpläne

Ergebnis?

Risiken, die sichtbar waren, werden trotzdem nicht gestoppt



Was die Praxis zeigt

1 Das Schweigen der Organisation

2 Das Compliance-Theater

3 Das Silberkugel-Denken

4 Psychologische Sicherheit

Psychologie des Risikos

Warum Menschen systematisch falsch einschätzen, schweigen oder wegschauen

Optimismus-Bias

«Bei uns wird das schon nicht passieren»

Folge: Unterschätzung von Eintrittswahrscheinlichkeiten

Groupthink

Konformitätsdruck unterdrückt abweichende Meinungen

Folge: Kritische Risikosignale werden übersehen

Normalcy Bias

Tendenz, aussergewöhnliche Ereignisse als temporär einzustufen

Folge: Zu langsame Reaktion auf echte Krisen

Hierarchischer Druck

Unangenehme Wahrheiten werden nach oben nicht kommuniziert

Folge: Führung entscheidet auf Basis unvollständiger Informationen

Risikokultur als Führungsaufgabe

Häufige Fehler

- ✗ Risikomanagement an die 2. Linie delegieren
- ✗ Risikokultur mit Compliance-Kultur gleichsetzen
- ✗ Nur über Risiken sprechen, wenn es Probleme gibt
- ✗ Risikoberichte als Pflichtübung behandeln

Wirksame Massnahmen

- ✓ Risikokultur als Führungsthema in der Agenda verankern
- ✓ Psychologische Sicherheit aktiv fördern
- ✓ Eigene Unsicherheiten als Führungskraft zeigen
- ✓ Risikoberichte mit Entscheidungen verbinden



Risikokultur ist messbar

(Reduziertes) Modell von Parker / Hudson

STUFE 1

Reaktiv

- Risiken werden erst nach Ereignissen sichtbar
- Risikoberichte als Pflichtübung
- Schuldzuweisungen dominieren die Nachbetrachtung

STUFE 2

Regelkonform

- Frameworks vorhanden, aber kaum gelebt
- Moderate Bereitschaft zu offener Kommunikation
- Risikokultur in einzelnen Teams verankert

STUFE 3

Vorausschauend

- Risiken werden früh und offen angesprochen
- Führung lebt Vorbildfunktion aktiv vor
- Risikokultur ist Teil der Unternehmensstrategie

Selbstreflexion: Wo steht Ihre Organisation?

Welche Aussagen treffen auf Ihre Organisation zu?

Wann haben Sie zuletzt eine Risikonachricht oder ein Hinweis auf eine Schwachstelle von unten nach oben gehört oder selber angesprochen – unaufgefordert?

Psychologische
Sicherheit

Würde Ihr Team Risiken melden, auch wenn das unbequeme Fragen nach sich zieht?

Offene
Kommunikations-
kultur

Wird in Ihrem Führungsgremium über Unsicherheiten gesprochen – oder nur über Lösungen?

Führungs-
vorbildfunktion

Sind Risikoberichte Grundlage echter Entscheidungen – oder Compliance-Dokumente?

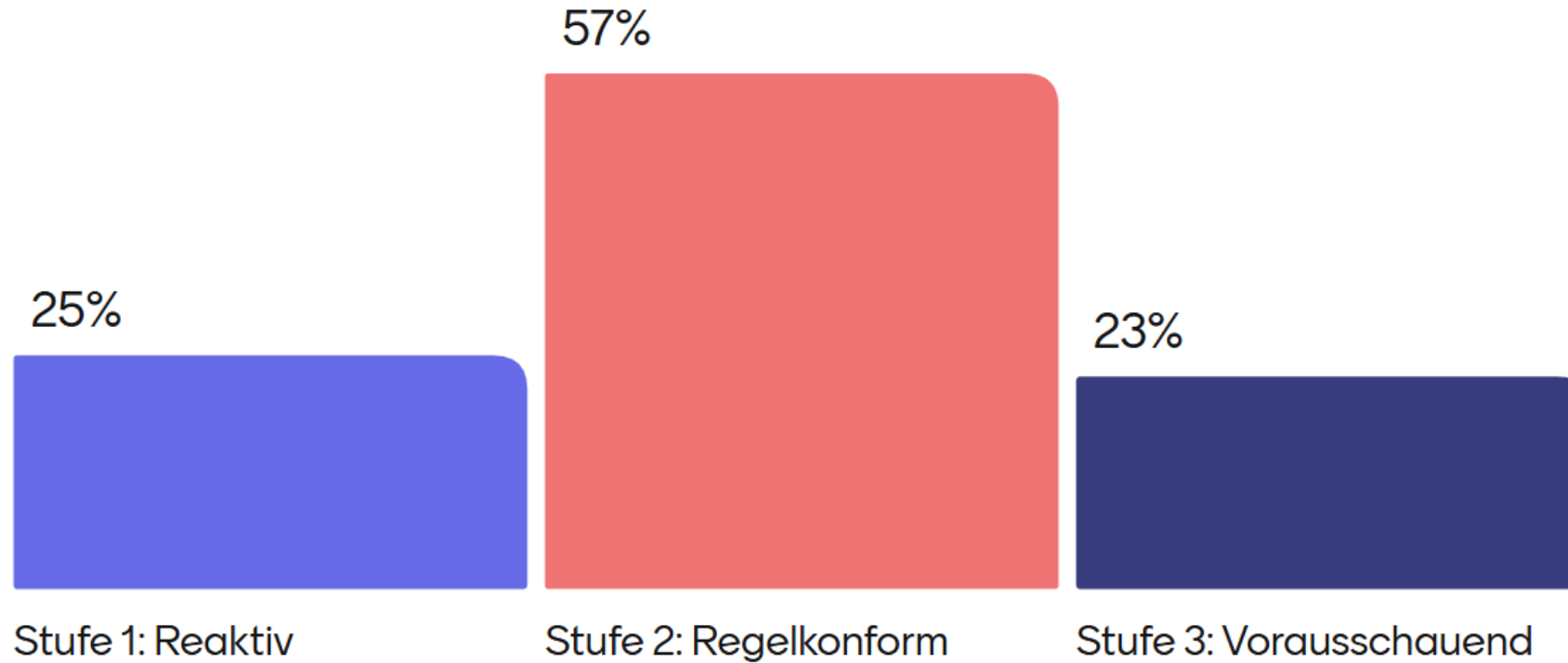
Entscheidungs-
relevanz



menti.com
6848 3291

Selbstreflexion: Wo steht Ihre Organisation?

Rückmeldungen via Mentimeter



01

Frameworks wirken nur so gut wie die Kultur, in der sie eingesetzt werden

02

Risikokultur ist keine Soft-Skill-Frage – sie ist eine strategische Führungsaufgabe

03

Psychologische Sicherheit ist die wichtigste Voraussetzung für funktionierendes Risikomanagement



SWISSGRC
GOVERNANCE, RISK & COMPLIANCE

Swiss GRC AG

Hirschmattstr. 36
CH-6003 Luzern



michael.niedermann@swissgrc.com



+41 41 220 75 16



swissgrc.com

Follow us

