

DIN ISO 31000

ICS 03.100.01

Einsprüche bis 2011-05-10

Entwurf**Risikomanagement –
Grundsätze und Leitlinien (ISO 31000:2009)**

Risk management –
Principles and guidelines (ISO 31000:2009)

Management du risque –
Principes et lignes directrices (ISO 31000:2009)

Anwendungswarnvermerk

Dieser Norm-Entwurf mit Erscheinungsdatum 2011-01-10 wird der Öffentlichkeit zur Prüfung und Stellungnahme vorgelegt.

Weil die beabsichtigte Norm von der vorliegenden Fassung abweichen kann, ist die Anwendung dieses Entwurfes besonders zu vereinbaren.

Stellungnahmen werden erbeten

- vorzugsweise als Datei per E-Mail an nasg@din.de in Form einer Tabelle. Die Vorlage dieser Tabelle kann im Internet unter www.din.de/stellungnahme oder für Stellungnahmen zu Norm-Entwürfen der DKE unter www.dke.de/stellungnahme abgerufen werden;
- oder online im Norm-Entwurfs-Portal des DIN unter www.entwuerfe.din.de, sofern dort wiedergegeben;
- oder in Papierform an den Normenausschuss Sicherheitstechnische Grundsätze (NASG) im DIN, 10772 Berlin (Hausanschrift: Burggrafenstr. 6, 10787 Berlin).

Die Empfänger dieses Norm-Entwurfs werden gebeten, mit ihren Kommentaren jegliche relevanten Patentrechte, die sie kennen, mitzuteilen und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Gesamtumfang 33 Seiten

Normenausschuss Sicherheitstechnische Grundsätze (NASG) im DIN

Inhalt

Seite

Nationales Vorwort	3
Einleitung.....	5
1 Anwendungsbereich	8
2 Begriffe	8
3 Grundsätze	15
4 Risikomanagementrahmen	16
4.1 Allgemeines	16
4.2 Mandat und Verpflichtung	17
4.3 Gestaltung des Rahmens für die Behandlung von Risiken	18
4.3.1 Verstehen der Organisation und ihres Zusammenhangs	18
4.3.2 Festlegung der Risikomanagementpolitik	19
4.3.3 Verantwortlichkeit.....	19
4.3.4 Integration in Organisationsprozesse	19
4.3.5 Ressourcen	20
4.3.6 Aufbau von Mechanismen für die interne Kommunikation und Berichterstattung	20
4.3.7 Aufbau von Mechanismen für die externe Kommunikation und Berichterstattung	20
4.4 Umsetzung des Risikomanagements	21
4.4.1 Umsetzung des Rahmens für die Behandlung von Risiken.....	21
4.4.2 Umsetzung des Risikomanagementprozesses	21
4.5 Überwachung und Überprüfung des Rahmens	21
4.6 Kontinuierliche Verbesserung des Rahmens	21
5 Prozess	22
5.1 Allgemeines.....	22
5.2 Kommunikation und Konsultation	22
5.3 Erstellen des Zusammenhangs.....	23
5.3.1 Allgemeines.....	23
5.3.2 Erstellen des externen Zusammenhangs.....	24
5.3.3 Erstellen des internen Zusammenhangs	24
5.3.4 Erstellen des Zusammenhangs für den Risikomanagementprozess.....	25
5.3.5 Festlegung von Risikokriterien	26
5.4 Risikobeurteilung.....	26
5.4.1 Allgemeines.....	26
5.4.2 Risikoidentifikation.....	26
5.4.3 Risikoanalyse	27
5.4.4 Risikobewertung	27
5.5 Risikobewältigung	28
5.5.1 Allgemeines.....	28
5.5.2 Auswahl von Maßnahmen zur Risikobewältigung	28
5.5.3 Erstellung und Umsetzung von Risikobewältigungsplänen	29
5.6 Überwachung und Überprüfung.....	29
5.7 Aufzeichnungen über den Risikomanagementprozess.....	30
Anhang A (informativ) Merkmale eines erweiterten Risikomanagements.....	31
A.1 Allgemeines	31
A.2 Wesentliche Ergebnisse	31
A.3 Merkmale	31
A.3.1 Kontinuierliche Verbesserung.....	31
A.3.2 Vollständige Verantwortung für Risiken	31
A.3.3 Anwendung des Risikomanagements in allen Entscheidungen	32
A.3.4 Kontinuierliche Kommunikation	32
A.3.5 Vollständige Integration in die Unternehmensführung der Organisation	32
Literaturhinweise	33

Nationales Vorwort

Das internationale Dokument ISO 31000:2009 ist unverändert in diesen Norm-Entwurf übernommen worden.

Die zugrunde liegende Internationale Norm ISO 31000:2009 wurde von der Arbeitsgruppe "Risk management" (Sekretariat: JISC, Japan) des ISO Technical Management Boards (ISO/TMB) ausgearbeitet.

Die Veröffentlichung der Internationalen Norm ISO 31000:2009 als DIN-ISO-Norm-Entwurf wurde unter der Maßgabe, dass die nationale Bewertung des zuständigen Spiegelgremiums NA 095-04-02 AA „Grundlagen des Risikomanagements“ im Nationalen Vorwort sowie in Nationalen Fußnoten berücksichtigt wird, beschlossen.

Ziel der Veröffentlichung dieses nationalen Norm-Entwurfs ist es, die interessierten Kreise in Deutschland dafür zu sensibilisieren, dass der Einfluss der ISO 31000 bei künftigen Überarbeitungen bestehender risikobezogener Normen, beispielsweise in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, hinsichtlich der vorgenannten Aspekte kritisch zu hinterfragen ist.

Der NA 095-04-02 AA sieht sich daher veranlasst das Augenmerk der Leser auf folgende Aspekte zu lenken und deren mögliche Konsequenzen zu bedenken:

a) Risikodefinition

Die in ISO 31000 vorgenommene Definition des Begriffs „Risiko“ ist vom jeweiligen Anwender und seinen spezifischen Problemstellungen zu hinterfragen. Zwar wird der Begriff „Risiko“ in den einzelnen Disziplinen je nach Sachlage und im Alltagsgebrauch unterschiedlich definiert. In vielen Fällen ist jedoch das Verständnis etabliert, dass ein bestimmtes Vorgehen oder ein Ereignis mit der Möglichkeit negativer Konsequenzen verbunden ist. Es gibt allerdings auch die Ansicht, dass risikobehaftete Sachlagen auch positive und/oder negative Auswirkungen haben können. ISO 31000 geht davon aus, dass Risiko „neutral“ zu definieren ist (siehe 2.1, Anmerkung 1: „... in positiver und/oder negativer Hinsicht“) und hat den Anspruch, dass diese Definition und das in ISO 31000 dargelegte Risikomanagement und die –prozesse für alle Tätigkeitsbereiche einer Organisation (Entscheidungen, Prozesse, Projekte, Produkte, Dienstleistungen etc.) in Zukunft angewendet werden sollten. Angesichts der Festlegung anderer ISO-Normen und der nationalen und internationalen Gesetzgebung, dass auf den Gebieten menschlicher Sicherheit, Gesundheitsschutz und Umweltschutz keine Risiken mit „positiven Auswirkungen“ als Grundlage entsprechender Bewertungen und Einschätzungen existieren, ist der in der vorliegenden Norm festgelegte Risikobegriff hinsichtlich der genannten Gebiete vom Anwender dieser Norm stets zu hinterfragen.

b) Risikoabwägung

Bei dem in einzelnen Abschnitten von ISO 31000 vorgeschlagenen Risikomanagement und der Bewertung von Risiken sind Sicherheitsaspekte, der Schutz der menschlichen Gesundheit und der Umweltschutz nicht zwingend zu beachten. Dies liegt zum Beispiel an der Verwendung des Hilfsverbs „kann“. Dies könnte dazu führen, dass bei Risikomanagementprozessen finanzielle Abwägungen (siehe Nationale Fußnote N 10 zu 5.5.2) Vorrang gegenüber Sicherheit, Schutz der menschlichen Gesundheit und der natürlichen Lebensgrundlagen erhalten, da sie gegeneinander abgewogen werden können. Rechtliche Rahmenbedingungen, gesellschaftliche Verantwortung oder der Schutz der Umwelt sollten jedoch Priorität haben und nicht – wie es ISO 31000 an einigen Stellen suggeriert – lediglich Berücksichtigung finden.

c) Internes und externes Umfeld

Die Formulierungen in 4.3.1 und 5.3.2 lassen den Schluss zu, dass bei einer Evaluation des externen Umfelds einer Organisation, die Organisation selbst entscheiden kann, in welchem Rechtssystem und in welcher natürlichen Umwelt sie agiert und für den internen Bereich selbst entscheiden kann, welche Verpflichtungen hinsichtlich der Verantwortungen bestehen.

d) Auswirkungen auf das Normenwerk

ISO 31000 erhebt den Anspruch, dass sich andere bereits vorhandene oder zukünftige Normen zum Thema „Risiko“ ihrem Konzept anpassen sollen. Allerdings haben bereits existierende Normen, zum Beispiel auf den Gebieten Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz, ein naturgemäß wesentlich spezifischeres Risikoverständnis. Dieses Risikoverständnis könnte durch ISO 31000 zukünftig in Frage gestellt werden.

e) Risikomanagementrahmen

In ISO 31000 wird betont, dass die Norm nicht für Zertifizierungszwecke vorgesehen ist. Struktur, Aufbau und inhaltliche Vorgaben sowie Prozess- und Ablaufbeschreibungen von ISO 31000 legen jedoch das Vorliegen eines Management-Systems nahe (siehe Nationale Fußnote N 4 zu Abschnitt 4).

Der zuständige Arbeitsausschuss NA 095-04-02 AA bittet die interessierten Kreise, diesen nationalen Norm-Entwurf unter Berücksichtigung dieses Nationalen Vorworts sowie der zusätzlich eingefügten Nationalen Fußnoten zu kommentieren.

Risikomanagement — Grundsätze und Leitlinien

Einleitung

Organisationen jeglicher Art und Größe unterliegen internen und externen Faktoren und Einflüssen, die es unsicher machen, ob und wann sie ihre Ziele erreichen. Der Effekt dieser Unsicherheit auf die Ziele einer Organisation wird als „Risiko“ bezeichnet.

Alle Aktivitäten einer Organisation sind mit Risiken verbunden. Organisationen behandeln diese Risiken, indem sie sie identifizieren und analysieren und dann beurteilen, ob das Risiko durch Maßnahmen der Risikobewältigung so verändert werden soll, dass es den ihren Risikokriterien entspricht. Während des gesamten Prozesses kommunizieren sie mit Stakeholdern, konsultieren diese und überwachen und überprüfen die Risiken sowie die Kontrollen zur Veränderung des Risikos, um sicherzustellen, dass keine weiteren Maßnahmen zur Risikobewältigung erforderlich sind. Diese Internationale Norm bietet eine detaillierte Beschreibung dieses systematischen und logischen Prozesses.

Zwar behandeln alle Organisationen Risiken in einem gewissen Ausmaß, aber diese Internationale Norm legt eine Reihe von Grundsätzen fest, die für ein wirkungsvolles Risikomanagement einzuhalten sind. Diese Internationale Norm empfiehlt, dass Organisationen einen Rahmen entwickeln, umsetzen und laufend verbessern, um den Prozess für die Behandlung von Risiken in die allgemeinen Führungs- (Governance), Strategie- und Planungs-, Management- und Berichterstattungsprozesse, Politik, Werte und Kultur einzubinden.

Das Risikomanagement kann jederzeit auf eine gesamte Organisation mit ihren vielen Bereichen und Ebenen, aber auch auf spezifische Funktionen, Projekte und Aktivitäten angewandt werden.

Obwohl sich die Praxis des Risikomanagements im Lauf der Zeit in vielen Sektoren entwickelt hat, um unterschiedliche Erfordernisse abzudecken, kann die Einführung konsistenter Prozesse innerhalb eines umfassenden Rahmens dazu beitragen, dass eine wirksame, effiziente und kohärente Behandlung der Risiken organisationsweit sichergestellt ist. Das in dieser Internationalen Norm beschriebene allgemeine Konzept umfasst die Grundsätze und Leitlinien für die Behandlung jeglicher Risiken auf systematische, transparente und glaubwürdige Weise ungeachtet des Aufgabenumfangs und des Kontextes.

Jeder spezifische Sektor und jede besondere Anwendung des Risikomanagements bedingt individuelle Erfordernisse, Zielgruppen, Sichtweisen und Kriterien. Deshalb sieht diese Internationale Norm als wesentliches Element vor, dass zu Beginn dieses allgemeinen Risikomanagementprozesses in einem eigenen Schritt der "Zusammenhang erstellt" wird. Damit werden die Ziele der Organisation, das Umfeld, in dem sie diese Ziele verfolgt, ihre Stakeholder und vielfältige Risikokriterien erfasst — all dies trägt zur Ermittlung und Beurteilung der Art und Komplexität ihrer Risiken bei.

Die Beziehung zwischen den Grundsätzen des Risikomanagements, dem Rahmen, in dem es abläuft, und dem in dieser Internationalen Norm beschriebenen Risikomanagementprozess wird in Bild 1 dargestellt.

Wird das Risikomanagement nach dieser Internationalen Norm umgesetzt und aufrechterhalten, so ermöglicht dies einer Organisation beispielsweise:

- die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung zu steigern;
- eine proaktive Führung zu fördern;
- die Notwendigkeit der Risikoidentifikation und Risikobewältigung in der gesamten Organisation bewusst zu machen;

- das Erkennen von Chancen und Bedrohungen zu verbessern;
- relevante gesetzliche und regulatorische Anforderungen sowie internationale Normen einzuhalten;
- das vorgeschriebene und das freiwillige Reporting zu verbessern;
- die Führung der Organisation (Governance) zu verbessern;
- das Vertrauen der Stakeholder zu verbessern;
- eine zuverlässige Grundlage für die Entscheidungsfindung und Planung aufzubauen;
- Steuerungs- und Kontrollmechanismen zu verbessern;
- die Ressourcen für die Risikobewältigung wirksam zuzuteilen und zu nutzen;
- die operationelle Wirksamkeit und Effizienz zu verbessern;
- Gesundheit und Sicherheit sowie den Umweltschutz anzuheben;
- die Schadensverhütung und das Management von Vorkommnissen zu verbessern;
- Schadensfälle zu minimieren;
- das Lernen der Organisation zu verbessern; und
- die Widerstandsfähigkeit der Organisation zu erhöhen.

Diese Internationale Norm soll dem Bedarf eines breiten Spektrums von Stakeholdern gerecht werden, wie zum Beispiel Personen, die:

- a) für die Ausarbeitung der Risikomanagementpolitik in einer Organisation zuständig sind;
- b) die Verantwortung dafür tragen, dass sichergestellt ist, dass Risiken in einer gesamten Organisation oder in spezifischen Bereichen, Projekten oder Aktivitäten wirkungsvoll behandelt werden;
- c) beurteilen müssen, wie wirkungsvoll eine Organisation Risiken behandelt; und
- d) Normen, Leitfäden, Verfahren und Verhaltensregeln erarbeiten, die zur Gänze oder zum Teil festlegen, wie Risiken im spezifischen Zusammenhang dieser Dokumente zu behandeln sind ^{N1)}.

Viele Organisationen haben Elemente des Risikomanagements in ihre derzeitigen Managementverfahren und -prozesse aufgenommen und bereits einen formellen Risikomanagementprozess für bestimmte Arten von Risiken oder Gegebenheiten eingeführt. In solchen Fällen kann eine Organisation beschließen, eine kritische Überprüfung ihrer bestehenden Verfahren und Prozesse im Lichte dieser Internationalen Norm durchzuführen.

In dieser Internationalen Norm wird sowohl der Begriff „Risikomanagement“ als auch der Ausdruck „Risiken behandeln“ verwendet. Im Allgemeinen bezieht sich „Risikomanagement“ auf die Architektur (Grundsätze, System und Prozess) für die wirkungsvolle Behandlung von Risiken, während „Risiken behandeln“ die Anwendung dieser Architektur auf bestimmte Risiken bezeichnet.

N1) Nationale Fußnote: ISO 31000 setzt Risiken im Bereich Sicherheit, Gesundheitsschutz oder Umweltschutz beliebig mit ökonomischen Risiken ins Verhältnis. In Deutschland haben sektorspezifische Normen in diesen Bereichen daher Vorrang vor ISO 31000. In diesem Zusammenhang sollte auch bei gegebenenfalls anstehenden Überarbeitungen sektorspezifischer Normen der Einfluss von ISO 31000 kritisch hinterfragt werden.

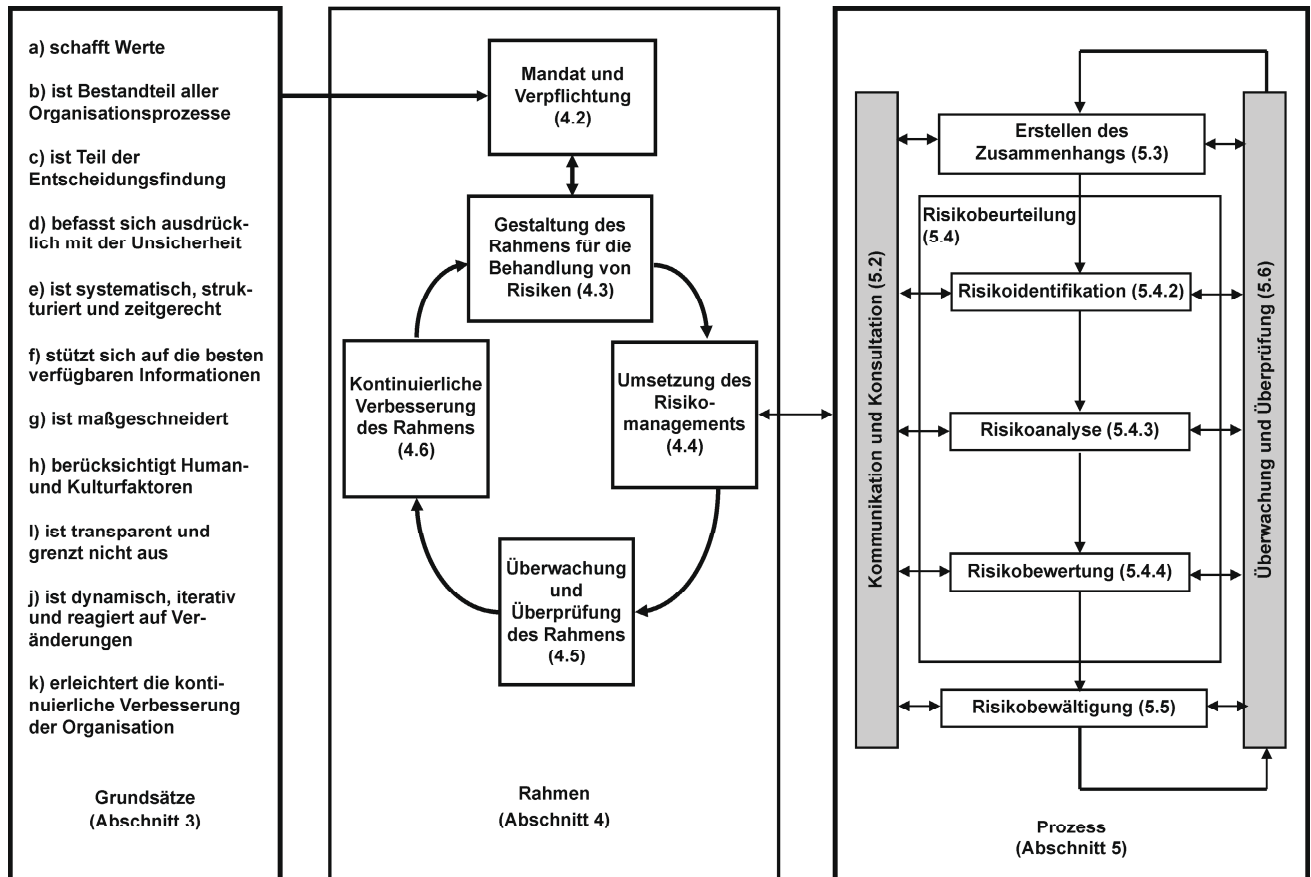


Bild 1 — Beziehungen zwischen den Grundsätzen des Risikomanagements, dem Risikomanagementrahmen und dem Risikomanagementprozess

1 Anwendungsbereich

Diese Internationale Norm legt Grundsätze und allgemeine Leitlinien für das Risikomanagement dar.

Sie kann von jeglichen staatlichen und privaten Unternehmen, gemeinnützigen Einrichtungen, Vereinigungen, Gruppen oder Einzelpersonen angewendet werden. Aus diesem Grund ist diese Internationale Norm auf keinen spezifischen Wirtschaftszweig oder Sektor ausgerichtet.

ANMERKUNG Der Einfachheit halber werden die unterschiedlichen Anwender dieser Internationalen Norm unter dem allgemeinen Begriff „Organisation“ zusammengefasst.

Diese Internationale Norm kann während des gesamten Bestehens einer Organisation auf ein breites Spektrum von Tätigkeitsbereichen angewandt werden, wie zum Beispiel Strategien und Entscheidungsfindung, operativer Betrieb, Prozesse, Funktionen, Projekte, Produkte, Dienstleistungen und Vermögenswerte.

Diese Internationale Norm kann auf jegliche Art von Risiken ungeachtet ihres Wesens und gleichgültig, ob sie positive oder negative Auswirkungen haben, angewendet werden.

Obwohl diese Internationale Norm allgemeine Leitlinien enthält, wird damit keine Vereinheitlichung des Risikomanagements in den einzelnen Organisationen angestrebt. Die Gestaltung und Umsetzung von Risikomanagementplänen und -rahmen muss auf die veränderlichen Erfordernisse einer bestimmten Organisation sowie auf ihre Besonderheiten bei Zielen, Zusammenhang, Aufbau, Betrieb, Prozessen, Funktionen, Projekten, Produkten, Dienstleistungen oder Vermögenswerten und die von ihr eingesetzten spezifischen Verfahren Bedacht nehmen.

Diese Internationale Norm soll bei der Harmonisierung von Risikomanagementprozessen in bestehenden und künftigen Normen genutzt werden. Sie beschreibt ein allgemeines Konzept zur Unterstützung von Normen, in denen spezifische Risiken und/oder Sektoren behandelt werden, und ersetzt diese Normen nicht.

Diese Internationale Norm dient nicht zum Zweck einer Zertifizierung ^{N2)}.

2 Begriffe

Für die Anwendung dieser Norm gelten die folgenden Begriffe:

2.1

Risiko

(en: risk)

Auswirkung von Unsicherheit auf Ziele

ANMERKUNG 1 Eine Auswirkung stellt eine Abweichung von Erwartungen dar — in positiver und/oder negativer Hinsicht.

ANMERKUNG 2 Die Ziele können verschiedene Aspekte umfassen (z. B. Finanzen, Gesundheit und Sicherheit sowie Umwelt) und auf verschiedenen Ebenen gelten (z. B. strategische, organisationsweite, projekt-, produkt- und prozessbezogene Ziele).

ANMERKUNG 3 Risiken werden häufig durch Bezugnahme auf potenzielle **Ereignisse** (2.17) und **Auswirkungen** (2.18) oder eine Kombination davon charakterisiert.

ANMERKUNG 4 Risiken werden häufig mittels der Auswirkungen eines Ereignisses (einschließlich von Entwicklungen) in Verbindung mit der **Wahrscheinlichkeit** (2.19) seines Eintretens beschrieben.

N2) Nationale Fußnote: Die wesentlichen Komponenten des Risikomanagements, die ein solcher Leitfaden enthalten sollte, enthält Abschnitt 5 mit den Prozessschritten. Der gesamte Abschnitt 4, in dem der „Risikomanagementrahmen“ beschrieben wird, definiert – ohne dies offen zu benennen – ein Managementsystem. Daher kann ISO 31000 trotz dieses Satzes - ggf. zusammen mit noch nachfolgenden Dokumenten dieser Reihe - doch zu einem Zertifizierungsdruck führen.

ANMERKUNG 5 Unsicherheit ist der Zustand, der sich aus dem gänzlichen oder teilweisen Fehlen von Informationen, Verständnis oder Wissen über ein Ereignis, seine Auswirkung oder seine Wahrscheinlichkeit ergibt.

[ISO Guide 73:2009, Begriff 1.1]

2.2

Risikomanagement

(en: risk management)

Koordinierte Aktivitäten zur Lenkung und Steuerung einer Organisation in Bezug auf **Risiken** (2.1)

[ISO Guide 73:2009, Begriff 2.1]

2.3

Risikomanagementrahmen

(en: risk management framework)

ein Satz von Elementen, welche die Grundlagen und organisatorischen Modalitäten für die Gestaltung, Umsetzung, **Überwachung** (2.28), Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung des **Risikomanagements** (2.2) in der gesamten Organisation bilden

ANMERKUNG 1 Zu den Grundlagen zählen die Politik, die Ziele, das Mandat und das Engagement zur Behandlung von **Risiken** (2.1).

ANMERKUNG 2 Die organisatorischen Modalitäten umfassen Pläne, Beziehungen, Verantwortlichkeiten, Ressourcen, Prozesse und Aktivitäten.

ANMERKUNG 3 Der Risikomanagementrahmen ist in die allgemeinen strategischen und betrieblichen Politiken und Verfahren der Organisation eingebettet.

[ISO Guide 73:2009, Begriff 2.1.1]

2.4

Risikomanagementpolitik

(en: risk management policy)

Darlegung der allgemeinen Absichten und Ausrichtungen einer Organisation im Zusammenhang mit dem **Risikomanagement** (2.2)

[ISO Guide 73:2009, Begriff 2.1.2]

2.5

Risikoeinstellung

(en: risk attitude)

Haltung einer Organisation hinsichtlich der Beurteilung und letztendlichen Übernahme oder Vermeidung von **Risiken** (2.1)

[ISO Guide 73:2009, Begriff 3.7.1.1]

2.6

Risikomanagementplan

(en: risk management plan)

Schema innerhalb des **Risikomanagementrahmens** (2.3), das das Konzept, die Managementelemente und Ressourcen für die Behandlung von **Risiken** (2.1) festlegt

ANMERKUNG 1 Zu den Managementelementen zählen in der Regel Verfahren, Vorgehensweisen, Zuständigkeiten, Abfolgen und Termine für Tätigkeiten.

ANMERKUNG 2 Der Risikomanagementplan kann auf bestimmte Produkte, Prozesse und Projekte sowie auf die gesamte Organisation oder bestimmte Teile davon angewandt werden.

[ISO Guide 73:2009, Begriff 2.1.3]

2.7**Risikoeigner**

(en: risk owner)

Person oder Stelle mit der Verantwortung und Befugnis, hinsichtlich eines **Risikos** (2.1) zu handeln

[ISO Guide 73:2009, Begriff 3.5.1.5]

2.8**Risikomanagementprozess**

(en: risk management process)

systematische Anwendung von Managementgrundsätzen, -verfahren und –prozessen zur Kommunikation und Konsultation, zum Erstellen des Zusammenhangs sowie zur Identifikation, Analyse, Bewertung, Bewältigung, **Überwachung** (2.28) und Überprüfung von **Risiken** (2.1)

[ISO Guide 73:2009, Begriff 3.1]

2.9**Erstellen des Zusammenhangs**

(en: establishing the context)

Definition der externen und internen Parameter, die beim Behandeln von Risiken und bei der Festlegung des Geltungsbereichs und der Risikokriterien (2.22) für die Risikomanagementpolitik (2.4) zu berücksichtigen sind

[ISO Guide 73:2009, Begriff 3.3.1]

2.10**externer Zusammenhang**

(en: external context)

das externe Umfeld, in dem eine Organisation ihre Ziele anstrebt

ANMERKUNG Der externe Zusammenhang kann Folgendes umfassen:

- kulturelle, soziale, politische, rechtliche, regulatorische, finanzielle, technologische, wirtschaftliche, natürliche und wettbewerbsspezifische Gegebenheiten internationaler, nationaler, regionaler oder lokaler Art;
- wesentliche Triebkräfte und Trends, welche die Ziele der Organisation beeinflussen;
- die Beziehungen zu externen **Stakeholdern** (2.13) sowie deren Wahrnehmungen und Werte.

[ISO Guide 73:2009, Begriff 3.3.1.1]

2.11**interner Zusammenhang**

(en: internal context)

das interne Umfeld, in dem eine Organisation ihre Ziele anstrebt

ANMERKUNG Der interne Zusammenhang kann Folgendes umfassen:

- Führung (Governance), organisatorischer Aufbau, Rollen und Verantwortlichkeiten;
- Politiken, Ziele und die zu ihrer Verwirklichung vorhandenen Strategien;
- Fähigkeiten im Sinne von Ressourcen und Wissen (z. B. Kapital, Zeit, Menschen, Prozesse, Systeme und Technologien);
- Informationssysteme, Informationsflüsse und Entscheidungsprozesse (formelle wie auch informelle);
- Beziehungen zu internen Stakeholdern sowie ihre Wahrnehmungen und Werte;