

Zusammenfassung eines Artikels in den **DIN Mitteilungen**, Ausgabe vom März 2018 S. 4 ff; Autoren sind Dr. Frank Herdmann, stellvertretender Obmann im DIN NA 175-00-04 AA, dem deutschen Spiegelgremium für das ISO/TC 262 und deutscher Delegationsleiter bei den Sitzungen des TC 262 während der Überarbeitung der Norm und Dr. Christian Thom, Projektmanager im DIN NA 175-00-04 AA.

## **DIE WEITERENTWICKLUNG DER ISO 31000 RISIKOMANAGEMENT – LEITLINIEN DEMNÄCHST ALS DEUTSCHE DIN-ISO-NORM**

### **Die Veröffentlichung der ISO 31000:2018 und ihre Übernahme als deutsche Norm**

Die Überarbeitung der ISO 31000 ist mit der Veröffentlichung am 15. Februar beendet. Die Norm hat jetzt einen kürzeren und prägnanteren Titel: »Risikomanagement – Leitlinien«. Das deutsche Spiegelgremium für das »ISO/TC 262 Risikomanagement«, DIN NA 175-00-04 AA, hatte die ISO 31000:2009 nicht als deutsche Norm übernommen.<sup>1</sup> Jetzt hat der Arbeitsausschuss im letzten November entschieden, die Norm als nationale DIN-Norm für Deutschland zu übernehmen. Eine Übersetzung wurde in Zusammenarbeit des DIN mit ASI in Österreich und dem SNV in der Schweiz erstellt, damit zukünftig eine gemeinsame »DACH-Übersetzung« für Deutschland (D), Österreich (A) und die Schweiz (CH) zur Verfügung steht.

### **Verbesserungen**

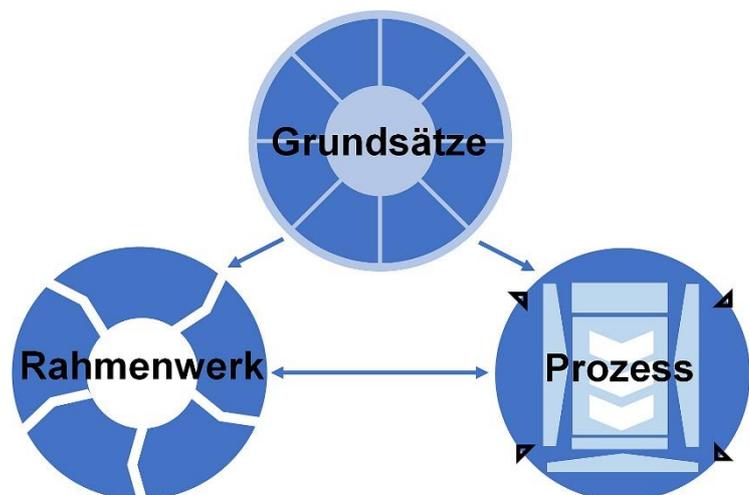
Es gibt einige offensichtliche Verbesserungen:

- Werte zu schaffen ist jetzt als allumfassendes Prinzip festgeschrieben,
- Führung und Verpflichtung werden präziser angesprochen,
- der integrierte Ansatz ist dominanter,
- größeres Gewicht wird auf die iterative Natur des Risikomanagements gelegt,
- der Wortlaut des Dokuments ist kürzer und dadurch klar und leicht lesbar.

Die Entscheidung, der man in der Überarbeitung folgte, lautete den Text auf die fundamentalen Konzepte zu kürzen. Trotzdem bleiben Inhalt und Struktur der Norm erhalten und ISO 31000:2018 bietet weiterhin generische Empfehlungen für das Risikomanagement. Die Norm beruht nach wie vor auf drei Säulen:

### **Grundsätze, Rahmenwerk und Prozess**

die jetzt in Abbild. 1 in moderner Bildsprache dargestellt werden:



<sup>1</sup> Die Erwägungen, die dazu geführt hatten, die Norm in Deutsch nur als Entwurf zu veröffentlichen, wurden im nationalen Vorwort von E DIN ISO 31000:2011-01 (später zurückgezogen) dargelegt. Siehe auch das Memo »ISO 31000 and DIN« (Englisch) aus dem Jahr 2012, in dem die Gründe zusammengefasst sind:

## Mehr als 3000 Kommentare Gegenstand der Revision

---

Über 3000 Kommentare wurden in der Revision diskutiert und die Experten haben hart um einen Konsens gerungen, der global akzeptabel ist. So wurde das Dokument Schritt für Schritt verbessert und nachgewiesen, dass die Welt des Risikomanagements in ein neues Paradigma bewegt wurde, bei dem die Experten mit Änderungen in ihrer Denkweise und ihrer Arbeitsweise im Zusammenhang mit Risiko konfrontiert sind.

## Begriffe

---

Begriffe waren immer schon zwischen den Experten umstritten, Schlüsselbegriffe waren für einige verwirrend oder sogar verunsichernd für andere. Die grundlegenden Begriffe wurden daher von 29 in der Fassung von 2009 auf nur noch 8 Begriffe in der Fassung von 2018 reduziert. Statt künstliche Begriffe zu definieren bestand das Konzept in dem Gebrauch klarer und allgemeiner Sprache. Einfache, gebräuchliche Sprache wurde Fachbegriffen und komplexen Ausdrücken vorgezogen, so dass ISO 31000:2018 für alle Stakeholder zugänglich ist.

## Prinzipien

---

Es gab eine umfangreiche Diskussion zu allen elf Grundsätzen in der Fassung der Norm von 2009: Waren sie noch relevant und erforderlich? Im Ergebnis blieben acht Grundsätze, die den Kern eines erfolgreichen Risikomanagements bilden. Werte zu schaffen und zu bewahren steht jetzt in der Ausgabe von 2018 im Mittelpunkt der Norm und leitet den Abschnitt zu den Grundsätzen ein. Werte schaffen und bewahren wurde ins Zentrum der acht Grundsätze, die darum herum gruppiert wurden, gestellt.

## Rahmenwerk

---

Die Klausel über das Rahmenwerk hat zwei zentrale Blickpunkte: Führung und Integration. Für die oberste Leitung und die Aufsichtsorgane werden spezifische Aufgaben empfohlen. Integration beginnt mit der Unternehmensführung [governance], mit den externen und internen Beziehungen und Regeln, Prozessen und Methoden. Jeder ist in einer Organisation für den Umgang mit Risiken verantwortlich.

## Prozess

---

Der Text zum Prozess hat während der Überarbeitung »geatmet« – er hat sich ausgedehnt und wurde wieder auf das Grundlegende reduziert – und wesentliches Ziel war, die Klausel nutzerfreundlich aus Lesersicht zu gestalten. Die vermutlich schwierigste Diskussion und die meisten Kommentare betrafen die Abbildung für den Prozess. Jede Grafik ist mit persönlichen Vorlieben verbunden. In Ergebnis hat man sich entschieden, von der Moderne zurück zu einer Fassung, die der traditionellen Darstellung eines Prozesses nahekommt, zu gehen. Darüber wurde lediglich ein Kreis gelegt, damit sich das Bild in das Layout der übrigen Abbildungen in der Norm einfügt. Lediglich vier kleine Dreiecke sollen die iterative Natur des Prozesses andeuten.

## Weitere Entwicklungen

---

Die Veröffentlichung der deutschen Fassung der Norm ist so schnell wie möglich geplant, da ISO 31000 eine große globale Bedeutung hat. Sie kann für den Spätsommer oder Frühherbst erwartet werden.