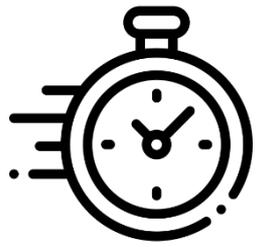


**AUF DIE
RICHTIGE
KARTE
SETZEN**

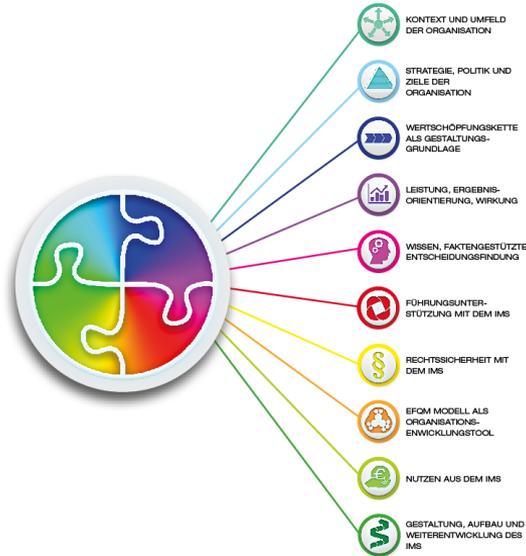


**Integriertes
Managementsystem
nutzen und Zukunfts-
potenziale aufdecken**

Axel Dick



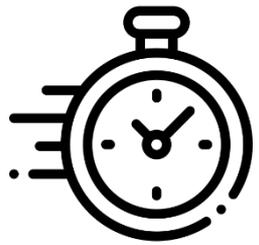
„Zeitreise“ – Integriertes Managementsystem



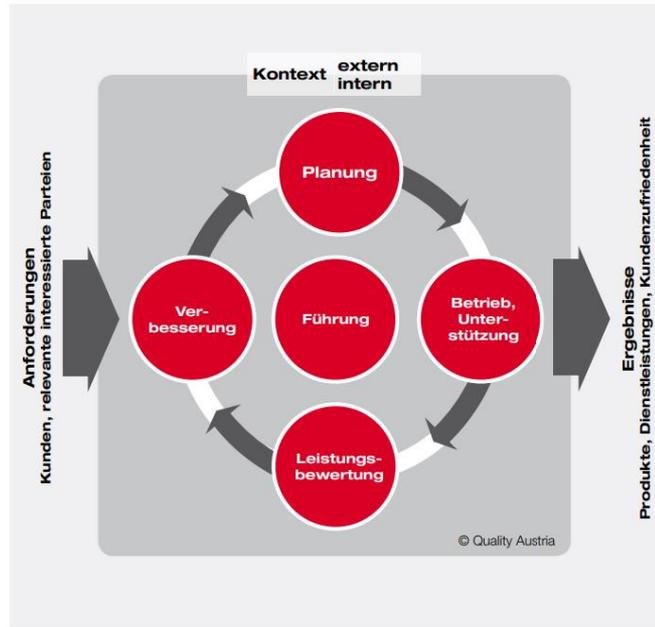
qualityaustria USPs:

- Leistungskern IMS zur Steigerung der Unternehmensqualität
- Modulares, integriertes Baukastensystem zur Kompetenzentwicklung
- Polyvalente Auditor*innen
- Kalibrierte Teams
- Integrierte Audits
- Integrierte Refreshings
- ...

2005/2006: LG-Reihe IMS – Blogs – 2013 und 2016 IMS Positionspapiere



„Zeitreise“ – Integriertes Managementsystem



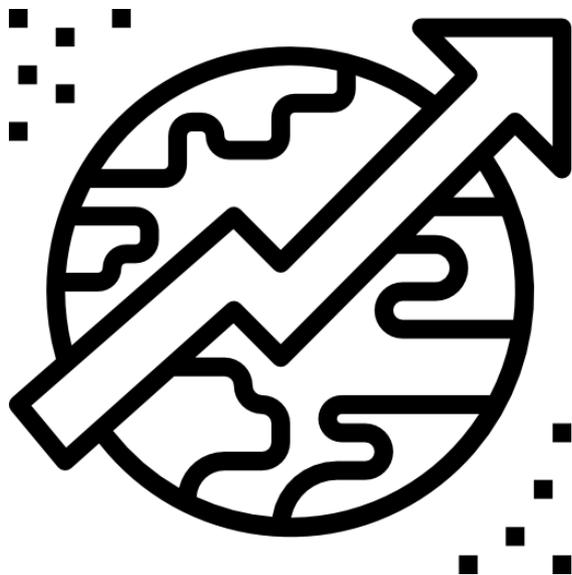
Kapitelstruktur Annex SL

1. Anwendungsbereich
2. Normative Verweisungen
3. Begriffe
4. **Kontext der Organisation**
Verstehen der Organisation und ihres Kontextes, Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien, Festlegen des Anwendungsbereichs des Managementsystems
5. **Führung**
Führung und Verpflichtung, Politik sowie Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation
6. **Planung**
Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen, Ziele und Planung zu deren Erreichung
7. **Unterstützung**
Ressourcen, Kompetenz, Bewusstsein, Kommunikation, dokumentierte Information
8. **Betrieb**
Betriebliche Planung und Steuerung
9. **Leistungsbewertung**
Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung, Internes Audit, Managementbewertung
10. **Verbesserung**
Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen, fortlaufende Verbesserung

Megatrends



Megatrends I



- Gesamtumfeld wird volatiler – **Umbrüche?**
 - Energiekrise
 - Lieferketten
- **Cyberkriminalität** zählt zu den Top-Risiken quer durch alle Branchen und Unternehmensgrößen
- **Kritische Infrastruktur** rückt in den Mittelpunkt

Megatrends II

- **War of Talents** spitzt sich zu – Fachkräftemangel überall
- **Energieeffizienz** – Energieeffizienz-Reformgesetz auf der Zielgeraden
- **Klimaschutz** nun höchste Priorität?
- **Ohne Klimawandelanpassung** keine Chance – Risiko- und Vulnerabilitätsanalyse ergänzt das Risikomanagement
- **Kreislaufwirtschaft** als Innovations- und Synergiehebel zum Klimaschutz
- **Biodiversitätsverlust** als großes Risiko – nur fehlt hier immer noch das Bewusstsein – Nähern wir uns Kipp-Punkten der Ökosysteme?



CHRONIK NIEDERÖSTERREICH

Dem Wiener Becken geht das Wasser aus

news ORF.at

Waldbrandgefahr: Land Steiermark erlässt Verordnung

Online seit gestern, 12:19 Uhr



Aufgrund der Trockenheit herrscht derzeit in der Steiermark eine große Waldbrandgefahr. Das Land Steiermark erlässt deshalb eine Waldbrandverordnung, die schwerwiegende Strafen für Personen, die Gefahrensituationen verursachen, ermöglicht.

Mehr dazu in [steiermark.ORF.at](https://steiermark.orf.at)

news ORF.at

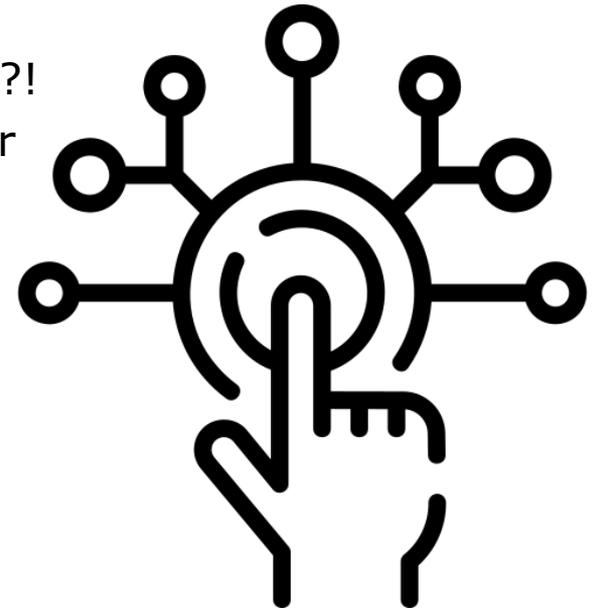


AUSTRALIEN

Millionen tote Fische überziehen Fluss

Entwicklungslinien Digitalisierung

- Steigerung der Effizienz und Beschleunigung
- Wachsender Energieeinsatz
- Rebound-Effekte kompensieren Effizienzgewinne?!
- Datensicherheit wird zum kritischen Erfolgsfaktor





Cyberkriminalität und kritische Infrastruktur

- Cyberkriminalität: Schutzschirm durch ISO 27001
- NIS 1 – Prüfungen: 150 Unternehmen, v. a. im Energiesektor
- **NIS 2 – Prüfungen**
 - **Cyber Security Mindeststandards** für Betreiber Kritischer Infrastrukturen in der EU. NIS2 (EU 2022/2555) **erweitert** die Betroffenheit und Pflichten deutlich:
 - **Ab 2024:** Unternehmen in 18 Sektoren ab 50 Mitarbeiter*innen und 10 Mio. EUR Umsatz betroffen
 - Umsetzung in nationales Recht bis Ende 2024



Cyberkriminalität und kritische Infrastruktur

Anhang I genannte Sektoren:

- Energie, Verkehr
- Gesundheitswesen
- Wasserversorgung und Abwasser
- Digitale Infrastruktur
- Öffentliche Verwaltung oder Weltraum
- Qualifizierte Vertrauensdiensteanbieter, Domännennamenregister der Domäne oberster Stufe sowie DNS-Diensteanbieter
- Anbieter öffentlicher elektronischer Kommunikationsnetze oder öffentlich zugänglicher elektronischer Kommunikationsdienste

Wichtige Einrichtungen

- Post- und Kurierdienste
- Abfallbewirtschaftung
- Chemie (Herstellung und Handel)
- Lebensmittel (Produktion, Verarbeitung, Vertrieb)
- Hersteller bestimmter Waren (Medizinprodukte, Datenverarbeitungsgeräte, Maschinenbau, Kfz)
- Anbieter digitaler Dienste (Plattformen für Dienste sozialer Netzwerke)
- Forschungseinrichtungen

Governance



Hinweisgeber*innenschutz

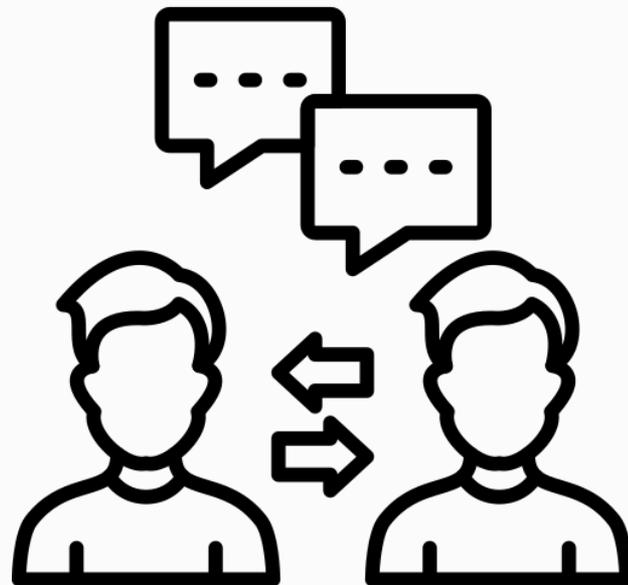


Governance

Hinweisgeber*innenschutz

Zielgruppe Unternehmen

- Unternehmen (und juristische Personen des öffentlichen Rechts) **mit 250 oder mehr** Arbeitnehmer*innen
- Ab **17. Dezember 2023: 50** oder mehr Arbeitnehmer*innen





Governance

HinweisgeberInnenschutz - HSchG

Sachlicher Anwendungsbereich

- **Öffentliches Auftragswesen**
- Finanzdienstleistungen, -produkte und Finanzmärkte sowie Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung
- **Produktsicherheit und -konformität**
- **Verkehrssicherheit**
- **Umweltschutz**
- Strahlenschutz und kerntechnische Sicherheit
- **Lebensmittel- und Futtermittelsicherheit, Tiergesundheit und -schutz**
- **Öffentliche Gesundheit**
- **Verbraucher*innenschutz**
- **Schutz der Privatsphäre** und personenbezogener Daten
- **Netz- und Informationssicherheit**
- Verhinderung und Ahndung von Straftaten nach den §§ 302 bis 309 des Strafgesetzbuches (StGB), BGBl. Nr. 60/1974.



Governance

HinweisgeberInnenschutz - HSchG

Persönlicher Anwendungsbereich von Rechtsträger*innen des Privatrechts und des öffentlichen Rechts

- **Arbeitnehmer*innen** oder Bedienstete, inkl. überlassene Arbeitskräfte
- **Bewerber*innen** um eine Stelle, Praktikant*innen, Volontär*innen oder sonstige bei den Rechtsträger*innen Auszubildende
- **Selbständige** (inkl. Freelancer*innen)
- Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgans
- **Vertragspartner*innen** → Zulieferer*innen und deren Mitarbeitende (inkl. Subauftragnehmer und deren Mitarbeitende)
- Anteilseigner*innen

- **Natürliche Personen**, die Hinweisgeberinnen oder -geber bei der Hinweisgebung unterstützen,
- **Natürliche Personen im Umkreis der Hinweisgeber*innen**, die, ohne die Hinweisgebung zu unterstützen, von nachteiligen Folgen der Hinweisgebung, wie Vergeltungsmaßnahmen, betroffen sein können
- ...



Treiber: Risiken & Auswirkungen

THE GLOBAL RISK REPORT 2023

Die Bewertung erfolgte von 1.200 Expert*innen und Führungskräften weltweit.

2 years

Cost-of-living crisis

Natural disasters and extreme weather events

Goeconomic confrontation

Failure to mitigate climate change

Erosion of social cohesion and societal polarization

10 years

Failure to mitigate climate change

Failure of climate-change adaption

Natural disasters and extreme weather events

Biodiversity loss and ecosystem collapse

Large-scale involuntary migration

Der politische Rahmen für die Zukunft





ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

politische Zielsetzungen der UN, die weltweit der Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene dienen (in Kraft seit 1.1.2016)



European Green Deal

am 11.12.2019 vorgestelltes Konzept mit dem Ziel, bis 2050 in der EU die Netto-Emissionen von THG auf null zu reduzieren



2°C Ziel (1,5°C Ziel)

**EU Taxonomie
VO (EU) 2020/852**
vom 18.6.2020
über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen

Del. VERORDNUNG (EU) 2021/2139
Art 1 und 2
Technische Bewertungskriterien, anhand derer bestimmt wird, unter welchen Bedingungen davon auszugehen ist, dass eine Wirtschaftstätigkeit wesentlich zum **Klimaschutz** und zur **Anpassung an den Klimawandel** beiträgt

Del. VERORDNUNG (EU) 2022/1214
Änderung der VO 2021/2139 in Bezug auf Wirtschaftstätigkeiten in **bestimmten Energiesektoren**
ErwGr 6: Tätigkeiten im Bereich der **Kernenergie sind CO₂-arme Tätigkeiten** [...] *Nichtigkeitsklage Österreichs*

Del. VERORDNUNG (EU) 2021/2178
zur Ergänzung der Verordnung (EU) 2020/852
Nicht-Finanzunternehmen → Anteil nachhaltiger Wirtschaftstätigkeiten an Umsatz/CapEx/OpEx (Methodik, Meldebögen)
Finanzunternehmen → Risikopositionen, [...]

Reporting nicht-finanzieller Indikatoren ab 2025ff





Entwicklungslinie ESG

Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit



Environment / Umwelt

Klimawandel, Treibhausgas-Emissionen, Energieeffizienz, Umweltverschmutzung, Kreislaufwirtschaft, Biodiversität,...



Social / Sozial

Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Gesundheit, Kinderarbeit, Armut, Vermögensbildung, Gerechte Zahlung, Bildung und Weiterbildung,...

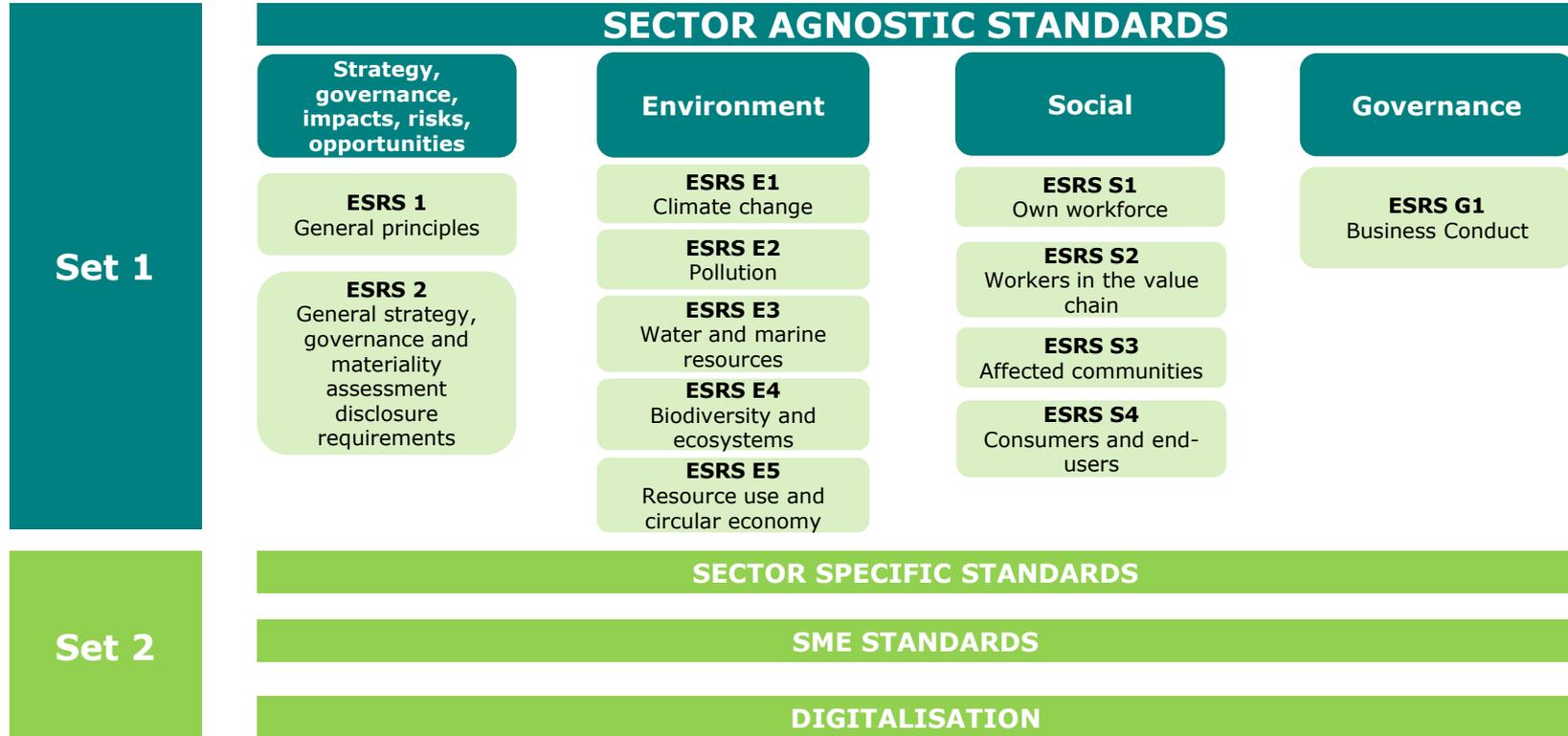


Governance / Unternehmensführung

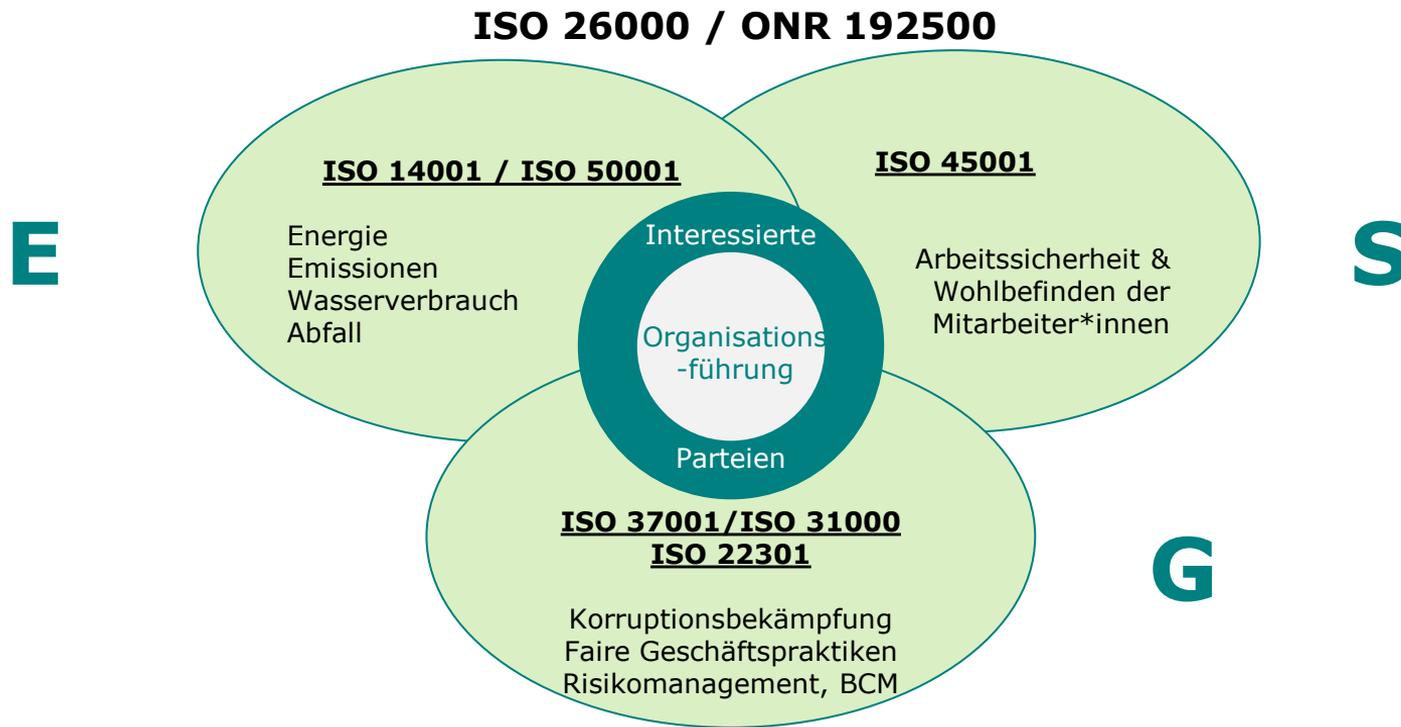
Nachhaltige Strategie, Risikomanagement, Transparenz, Entlohnung, Gendern, Gleichheit, Antikorrumpion und Geldwäsche,...

Quelle: eigene Darstellung

EFRAG ESRS – Exposure draft



ISO Welt & Kontext in der ESG Welt



Wozu Wesentlichkeitsanalyse?

Die Wesentlichkeitsanalyse ist ein **gängiges Werkzeug**, um **erhebliche ökonomische, ökologische und soziale Auswirkungen** der berichtenden Organisation zu identifizieren und um die **Bedürfnisse und Interessen der relevanten Stakeholder** zu ermitteln.

Die meisten CSR-/ESG-Rahmenwerke wenden diese **Methode zur Risikoanalyse** an.

Jetzt wird sie **durch die CSRD sogar zur Pflicht**.

Gegenüberstellung ESRS-Normenwelt / Auszug

| Elemente in den ESRS (Disclosures) | vergleichbar mit ISO | Anmerkung |
|--|---|--|
| Doppelte Wesentlichkeit → Auswirkung auf die zukünftige finanzielle Gebarung | Abschnitt 4. Kontextanalyse <ul style="list-style-type: none"> ▪ Interne Themen ▪ Externe Themen ▪ Interessierte Parteien ▪ Inkl. Kommunikation/ Dialog nach Abschnitt 7.4 Risiko: mehrere Abschnitte | ISO 14001: wesentliche Umweltaspekte und -auswirkungen ISO 45001: Arbeitsplatzevaluierung, ESTOP ISO 50001: Signifikante Energieverbraucher, SEUs EMAS: validierte Umwelterklärung Siehe auch ISO 14031 GRI Standards |
| undertaking's material risks and opportunities (IRO 1-3) | Ansatz des risikobasierten Denkens entlang der Kette | Risikobasiertes Denken als roter Faden in ISO Risikomanagement: ISO 31000, ONR 4901 ISO 14001: Lebenswegbetrachtung; ISO 14064 |
| Strategien (SBM 1-4) | Resultiert aus Kontextanalyse und ist Teil der Planung Abschnitt 6 | Strategische Ziele Operative Ziele Taktische Ziele |
| Diverse Politiken | Abschnitt 5. Führung | Empfehlung einer integrierten Politik und nicht von 13 Teilpolitiken Politik wird bei EMAS auch in der Umwelt-erklärung veröffentlicht |

Gegenüberstellung ESRS-Normenwelt / Auszug

| Elemente in den ESRS (Disclosures) | vergleichbar mit ISO | Anmerkung |
|--|---|--|
| Business Model (SBM 1-4) | Abschnitt 4. Kontextanalyse | Festlegung Anwendungsbereich, Prozesse, Produkte und Tätigkeiten |
| Governance (GOV 1-5) Politiken | Compliance, code of conduct Teil Unternehmenspolitiken 5.2 | Rechtliche und behördliche Anforderungen in ISO 9001, 14001, 45001,... ISO 37001 Anti Korruption ISO 37301 Compliance; |
| Plan zum Ausstieg aus kritischen Stoffen/Reduktion von Auswirkungen auf Mitarbeiter | ESTOP- Prinzip der ISO 45001 | auch im ASchG geregelt C2C, Circular Globe Wirkungsindikatoren (Ökotoxizität, ODP, GWP,..) nach LCA ISO 14040/14044 |
| Own workforce sowie Verfahren zur Einbeziehung der eigenen Mitarbeiter = sozialer Dialog | Bedeutung des Mitarbeiters im IMS speziell in der ISO 45001 Abschnitt 5.4 | Konsultation Mitarbeiter, ASchG Unterstützung durch Mitarbeiter beim Betreiben der Managementsysteme |

Gegenüberstellung ESRS-Normenwelt / Auszug

| Elemente in den ESRS (disclosures) | vergleichbar mit ISO | Anmerkung |
|--|---|---|
| Ziele zu Umwelt, sozialen Belangen und Governance | Abschnitt 6 Planung / HLS | Generell: PDCA Zyklus |
| Aktionen und Maßnahmenpläne zu den Zielen | Abschnitt 6 Planung | In der Umwelterklärung müssen Umweltprogramme veröffentlicht werden |
| Ressourcenplanung und -einsatz | Abschnitt 5.3 Führung zu Rollen und Verantwortlichkeiten Abschnitt 7 Unterstützung | ESRS meint hier auch „Investments and Fundings“ |
| Vorfälle, Notfälle/Notfallpläne | Abschnitt 6 und 8 der ISO 14001/EMAS und ISO 45001 | Siehe auch BCM ISO 22301 |
| Performance Management inkl. tracking effectiveness transition plans, roadmaps | Basis Abschnitt 6 und im Abschnitt 9 Überwachung, Messung und Bewertung | In den ISO-Standards wird der Wirksamkeitsprüfung eine wesentliche Bedeutung beigemessen, Abschnitt 6 Planung und 10 Verbesserung |

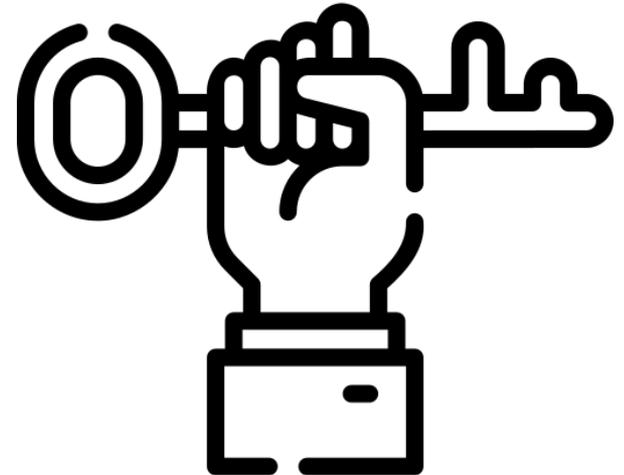
Schlüsselprinzipien



zum Erfolg

Schlüsselprinzipien zum Erfolg

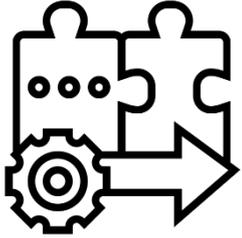
- Monitoring der Entwicklungen
- Integrationsansatz
- Analyse der Wechselbeziehungen und -wirkungen
- Ressourcenproduktivität
- Material- und Energieeffizienz
- Materialgesundheit und ESTOP-Prinzip
- R-Strategien
- Suffizienz





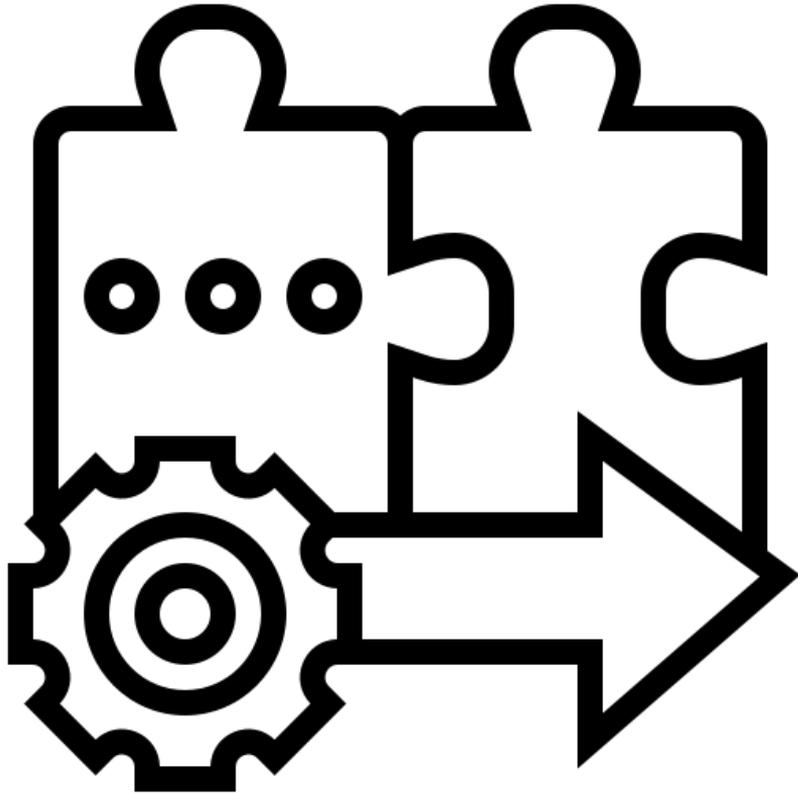
Folgende Normen werden (noch mehr) an Bedeutung gewinnen

- ISO 14001:2015, EMAS III, ISO 50001:2018
- Circular Globe als Entwicklungspfad zur Kreislaufwirtschaft
- ISO 45001:2018
- ISO 14064-1:2019 und -2:2019 THG Bilanzen für Unternehmen und Projekte
- ISO 14090 und 14091: Klimawandelanpassung (Risiko- und Vulnerabilitätsanalyse und Maßnahmenplanung)
- ISO 27001 und NIS-Prüfungen
- ISO 22301:2019 Business Continuity Management
- ISO 37001:2016 Antikorruption
- ISO 37301:2021 Compliance



Integrationsansätze und -hebel

- **Prozessorientierter Integrationsansatz**
- **Plan – Do – Check – Act**
- Umfassender **Code of Conduct** als Werterahmen
- Kontextanalyse wird zur **doppelten Wesentlichkeitsanalyse** entwickelt
- **Risikobasiertes Denken** wird erweitert
- **Systemisches Denken**: Betrachtung von Wechselbeziehungen und -wirkungen
- Gesamthafte **Strategie**
- Management gesetzlicher und behördlicher Anforderungen → umfassender Ansatz **Compliance Management**
- Integrierte **Zieleplanung**
- **Managementbewertung** als umfassendes Steuerungs-Cockpit



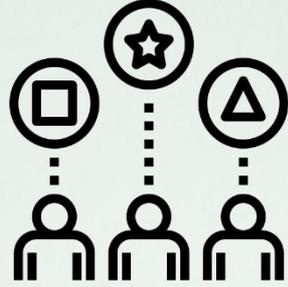
Das **Integrierte
Managementsystem**
schafft die **solide
Grundlage** für **ESG** und
für das **Sustainability
Reporting**.



Der Mensch macht den Unterschied

- **Klarheit** in der Führung und Wahrnehmung der Führung
- Menschen **begeistern** Menschen
- **Konsequente Kompetenzentwicklung** der Mitarbeiter*innen ist eine Investition in den Erfolg von morgen
- **Teamwork:** Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen hinweg und im Sinne von „The next process is your customer“ führt zum Erfolg
- **Abstimmung der Prozesse und der Kommunikation** zwischen Finanz- und Nachhaltigkeitsteam ist/wird ein Schlüsselfaktor





Systeme sind **nur so gut**, wie sie von **Menschen umgesetzt** und **gelebt** werden.