



Prof. Dr. jur. Josef Scherer

Rechtsanwalt und Consultant; Professor für Governance, Compliance, Risikomanagement, Sanierungs- und Insolvenzrecht; Leitung der Stabsstelle ESGRC der Technischen Hochschule Deggendorf; Mitglied diverser ISO- / DIN- / ASI-Normungsausschüsse.

Prof. Dr. Josef Scherer, Deggendorf, 2.2.26

Managersicherheitspaket für die Top Risks 2026

- Mangerhaftung, Kardinalpflichten, Risikofrüherkennung (IDW S 16 neu) und D&O-Versicherung im Lichte aktueller – erheblich verschärfter - Rechtsprechung



Lesezeit: 10 Minuten

#Managersicherheitspaket

#Top Risks 2026

#Kardinalpflichten

#IDW S 16 neu

#Megatrends

#Haftungsgefahren

#Sicherheit

#Erfolg

#Verlässlichkeit

#Struktur

Einleitung / Summary

Nachfolgender Artikel¹ behandelt u.a. Megatrends, die aktuelle Lage in den Organisationen und den Wunsch der Führungskräfte², sicherer und erfolgreicher zu werden. Außerdem werden die Top Risks

¹ Dieser Artikel fußt auf *Scherer, Seehaus*, Pflicht zu Governance mit Risikofrüherkennung, Resilienz, und Transformation als Kardinalpflicht von Organen und Führungskräften, ZInsO 2025, S.1515 ff., zum kostenlosen Download im Internet.

² Gender-Hinweis: Zur besseren Lesbarkeit wird in diesem Text das generische Maskulinum verwendet. Es bezieht sich selbstverständlich auf Personen aller Geschlechter.

2026 und die Pain, aber auch die Governance-Pflichten der Führungskräfte dargestellt. Risikobasiertes Management, um die wichtigen Dinge richtig zu machen, könnte den steigenden Zahlen von Managerhaftungsfällen entgegenwirken. Die Entwicklung höchstrichterlicher Rechtsprechung³ zum Thema „Kardinalpflichten von Führungskräften, wissentliche Pflichtverletzung und Auswirkung auf D&O-Versicherungen“ und die neuen Anforderungen an Risikofrüherkennung verschärfen die Lage. Dies müssten auch die Verantwortlichen für Qualitäts-, Risiko-, Compliance-, KI- und Informationssicherheits-Managementsysteme beachten.

Ein *Managersicherheitspaket* inkl. Absicherung des Privatvermögens⁴ und ein *Integriertes (IT- / KI-) Governance-Compliance-Managementsystem* lösen effektiv und effizient die angesprochenen Probleme und bringen Sicherheit, Struktur, Resilienz, Zukunftsfähigkeit und Erfolg.

Why? Wir müssen vor die Lage kommen, sicherer und erfolgreicher werden

Unsere Organisationen, ihre Führungskräfte und sonstigen Beschäftigten müssen sicherer und erfolgreicher werden, um die Anforderungen der diversen Krisen und Transformationen zu bewältigen. Zukunfts- und Existenzängste⁵ machen krank.⁶ Es ist effizienter, *vor die Lage* zu kommen, statt immer den aktuellen Hiobsbotschaften hinterherzujagen.

Da der hybride Krieg seitens diverser Nationen gegen Deutschland und Europa nicht mehr lediglich „Bedrohung“, sondern eingetretenes Ereignis ist,⁷ sind nachfolgende Ausführungen zugleich auch ein *Beitrag zur Wehr- und Verteidigungsfähigkeit von Organisationen und Nationen*. Eine aktuelle Studie⁸ des Instituts der Deutschen Wirtschaft zeigt, dass die Unternehmen nicht angemessen auf Verteidigung vorbereitet sind.

Aktuelle Lage und Top Risks 2026

Die aktuelle Lage in Zeiten multipler Krisen, diverser Transformationen aufgrund vielzähliger Megatrends⁹ und zahlreicher kriegerischer Auseinandersetzungen steckt voller Risiken, wie der beispielsweise der *Global Risks Report 2026*¹⁰, *CEO's Annual Survey 2026*¹¹ oder das *Allianz Risk Barometer 2026*¹² nahezu übereinstimmend zeigen. Viele neue Chancen¹³ sind die Kehrseite dieser Medaille, wenn die sog. *Future Skills*¹⁴ frühzeitig entwickelt werden.

³ Vgl. z.B. BGH, Urteil vom 19.11.2025, Az. IV ZR 66 / 25 („ULLA-Versicherungsschutz-Ausschluss“).

⁴ Vgl. Serbu, Hoffmann, Asset Protection – Schutz für Unternehmens- und Privatvermögen, Praxis für Unternehmensnachfolge 2026, S. 17 ff. und BGH, Urteil vom 25.9.2025, Az. IX ZR 190 / 24, zur Insolvenzanfechtungsfestigkeit der Umwandlung einer Lebensversicherung nach § 815c Abs. 1 ZPO im Rahmen des zulässigen Höchstwerts (derzeit 7.000.- Euro pro Jahr und 340.000.- Euro Höchstbetrag).

⁵ Vgl. Kolf et al., „Struktureller Kollaps“ – Experten erwarten Rekord bei Großinsolvenzen, Handelsblatt.com, 8.1.2026.

⁶ Vgl. Lux et al., Betriebliches Gesundheitsmanagement in Krisenzeiten, 2025, zum kostenlosen Download im Internet.

⁷ Zu hybrider Kriegsführung zählen u.a. Cyberangriffe, Spionage und Abhöraktionen, Sabotage, Desinformation und Propaganda etc., vgl. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, 06.03.2025, Hybride Bedrohungen, abgerufen am 13.12.2025.

⁸ Institut der Deutschen Wirtschaft (IW), Die Rolle der Privatwirtschaft in der Gesamtverteidigung Deutschlands, 2025, zum kostenlosen Download im Internet.

⁹ Vgl. beispielhaft die Megatrend-Map des *Zukunftsinstituts* mit New Work, Future of Jobs, etc., 2025, zum kostenlosen Download im Internet.

¹⁰ Zum kostenlosen Download im Internet.

¹¹ Zum kostenlosen Download im Internet.

¹² Zum kostenlosen Download im Internet.

¹³ Nach dem neuen IDW S 16 (9/2025) zur Prüfung des Krisenfrüherkennungssystems nach § 1 StaRUG sind auch *Chancen* in die Unternehmensplanung aufzunehmen. Diese können u.U. auch Risiken im Rahmen der Bewertung der Risikotragfähigkeit kompensieren: „(...) 45 In die Unternehmensplanung sind alle relevanten und wesentlichen künftigen Entwicklungen einzubeziehen. Das bedeutet, dass sowohl mögliche Chancen als auch Risiken adäquat in der Planung berücksichtigt werden müssen, um den Gesamtrisikoumfang des Unternehmens analysieren zu können. (...)“.

¹⁴ Vgl. Stifterverband, Future Skills 2030, 2025, zum kostenlosen Download im Internet.

Nach dem *Allianz Risk Barometer 2026* finden sich *Cyber Risiken, Business Continuity, Regulierung und KI* und auf den ersten vier Positionen der Unternehmens-Top Risks.¹⁵

Zitat: „Januar 2026: (...) In Deutschland bleiben Cyberangriffe und Geschäftsunterbrechungen auf Platz 1 und 2 – angesichts politischer und regulatorischer Unsicherheiten steigen Gesetzes- und Regulationsänderungen auf den 3. Platz, während KI nun auf Platz 4 liegt. (...)“¹⁶

Pain und Governance-Pflichten der Führungskräfte

Die Gefahren und Chancen angemessen zu identifizieren und zu bewerten und daraus angemessene Transformationsmaßnahmen abzuleiten, um langfristig die Existenz bzw. Resilienz der Organisation und ihrer Beschäftigten zu sichern,¹⁷ gehört zu den wesentlichen Governance-Pflichten, die häufig unbekannt sind oder vernachlässigt werden.

Risikobasiertes Vorgehen, um die wichtigen Dinge richtig zu machen

Geschäftsführer, Vorstände, Aufsichtsräte, Abschlussprüfer, Revisoren, Compliance- und Risikomanager, IKS-Verantwortliche (sowie weitere Lines of Defense-Funktionen), sonstige Führungskräfte u.v.m. kümmern sich in Zeiten multipler Krisen und Transformation oft zu wenig um die wirklich wichtigen Dinge, weil sie nicht risikobasiert vorgehen.

Auch die (Arbeitssicherheits-, Umwelt-, Informationssicherheits-, Qualitäts-, Nachhaltigkeits-, Energieeffizienz- etc.-) Managementsystem-Verantwortlichen nebst deren Auditoren und Zertifizierern haben noch nicht zwingend realisiert, dass angemessenes Compliance- und Risikomanagement auch für das von ihnen betreute System die primäre und unverzichtbare Anforderung darstellt.¹⁸

Dies verursacht bei den betroffenen Organisationen häufig finanzielle Schäden, bringt sie nicht selten in vermeidbare existenzielle Schwierigkeiten und wird zumeist haftungsbewehrtes Missmanagement¹⁹ der vielen verantwortlichen Führungskräfte darstellen. Dafür werden sich die genannten Funktionen bei Problemfällen in ihrem Verantwortungsbereich zu verteidigen haben.

Steigende Zahlen von Managerhaftungsfällen, Kardinalpflichten und Gefährdung des Versicherungsschutzes nach aktueller Rechtsprechung

Die Zahl der Managerhaftungsfälle steigt nach Auskunft des *Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft* enorm.²⁰

Neben des nachgewiesen drastisch steigenden Risikos der persönlichen Haftung droht aufgrund des von aktueller Rechtsprechung²¹ angenommenen Vorwurfs der „*Verletzung von Kardinalpflichten*“ und

¹⁵ Vgl. Scherer, Pothorn, Integriertes IT- (KI-) Governance-Compliance-Managementsystem, 2026, zum kostenlosen Download im Internet.

¹⁶ Allianz Risk Barometer 2026, zum kostenlosen Download im Internet.

¹⁷ Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.11: Langfristige Existenzsicherung und Leistung.

¹⁸ Vgl. Scherer, Das gefährliche (alte) Neue an der ISO 9001:2026 (Qualitäts-Managementsystem), 2026, zum kostenlosen Download im Internet.

¹⁹ Vgl. Scherer, Das interessiert Kapitalgeber: Antifragilität und der „Achilleskörper“ des Ordentlichen Kaufmanns, 2019, zum kostenlosen Download im Internet.

²⁰ Vgl. Gesamtverband der Versicherer (GDV), Haftungsrisiken für Manager und Berater steigen, 13.11.2025, zum kostenlosen Download im Internet.

²¹ Vgl. Scherer, Seehaus, Pflicht zu Governance mit Risikofrüherkennung, Resilienz, und Transformation als Kardinalpflicht von Organen und Führungskräften, ZInsO 2025, S.1515 ff., zum kostenlosen Download im Internet.

der daraus abgeleiteten Indikation einer „*wissentlicher Pflichtverletzung*“ der Verlust des Versicherungsschutzes für Manager und Führungskräfte.

Nach der neuesten Entscheidung des *BGH*²² bleiben die Ausführungen der bisherigen Judikatur zu Haftung von Führungskräften bei Pflichtverletzungen unberührt:

Zum einen kann ein Organ (Vorstand / Geschäftsführer) aus unterschiedlichen Gründen persönlich auf Schadensersatz haften, wenn er keine angemessene Risiko- oder Krisenfrüherkennung betreibt und dadurch die Gesellschaft schädigt (§§ 43 GmbHG, 93 AktG, etc.). Hier reicht bereits Fahrlässigkeit.

Eine neue Entscheidung des 5. Senats des *OLG Frankfurt*²³ führte unlängst aus, *jede Verletzung des Legalitätsprinzips* stelle eine Kardinalpflichtverletzung dar.²⁴

Falls der Geschäftsführer / Vorstand nicht über eine D&O- (Managerhaftpflicht-Versicherung) verfügt, muss er persönlich den Schaden ersetzen und kann gekündigt werden.

Sofern er versichert ist, stellte sich nun die Frage, ob die Versicherung die Zahlung unter Verweis auf einen Risikoausschluss in den Versicherungsbedingungen „*wegen wissentlicher Gesetzes- oder sonstiger Pflichtverletzung*“ verweigern kann.

Der *BGH* widersprach insoweit jüngst lediglich der Ansicht des 7. Senats des *OLG Frankfurt*, dass bei wissentlichen Pflichtverletzungen generell sogleich ein Risikoausschluss gemäß der Allgemeinen D&O-AGB ULLA²⁵ vorliege. Es müsse schon ein wissentlicher Pflichtverstoß im Sinne eines direkten Vorsatzes oder gar Absicht²⁶ vorliegen. Fahrlässigkeit oder ein bloßes „für-möglich-halten-und-sich-damit-abfinden“²⁷ reiche nicht.

Zu den Kardinalpflichten führte der *BGH* nichts aus. Somit bleibt es bei der Rechtsprechung, dass eine Kardinalpflichtverletzung eine wissentliche Pflichtverletzung indiziert.

Streitigkeiten mit dem Versicherer und das Risiko, dass der Versicherer sich erfolgreich auf einen Risikoausschluss beruft, sollten vermieden werden.

Höchste Brisanz für Unternehmen und Manager hat dieses Thema aufgrund einer weiteren aktuellen Entscheidung gewonnen:

Vorab vereinfacht die Grundzüge straf-, bußgeld- und zivilrechtlicher Haftung von Organisationen und Führungskräften:

²² *BGH*, Urteil vom 19.11.2025, Az. IV ZR 66 / 25 („*ULLA-Versicherungsschutz-Ausschluss*“).

²³ *OLG Frankfurt*, Urteil vom 20.11.2025, Az. 5 U 15 / 25 („*Verstoß gegen Legalitätsprinzip ist Kardinalpflichtverletzung und rechtfertigt außerordentliche Kündigung eines Geschäftsführers*“).

²⁴ ... und rechtfertigt im konkreten Fall eine außerordentliche Kündigung des Geschäftsführers.

²⁵ ULLA: Versicherungsbedingungen für die Vermögensschadenshaftpflichtversicherung von Unternehmensleitern und Leitenden Angestellten

²⁶ Dolus directus 2. Grades (Wissentlichkeit) oder 1. Grades (Absicht).

²⁷ Dolus eventualis.

Manager (Organe und Führungskräfte) sowie alle sonstigen Beschäftigten können strafrechtlich persönlich bereits bei Fahrlässigkeit haften (z.B. fahrlässige Körperverletzung oder Tötung²⁸) haften.

Bußgeldrechtlich können die Organisation selbst nach § 30 OWiG und Organe und exponierte Führungskräfte nach §§ 9, 130 OWiG haften.

Zivilrechtlich können letztere persönlich Dritten gegenüber direkt haften (Außenhaftung) oder der Organisation, in der sie tätig sind, gegenüber, wenn sie diese schädigen (Innenhaftung).²⁹

Nach einer aktuellen Entscheidung des 31. Senats des *OLG Frankfurt* vom 21.10.2025³⁰, die die bisherige Linie der Rechtsprechung³¹ verlässt, verschärft sich nun die oben beschriebene Bußgeldhaftung für die Manager zu einer persönlichen Haftung enorm:

Wenn Organisationen nach § 30 OWiG i.V.m. Spezialgesetzen sanktioniert werden, können bzw. müssen³² sie nach der neuen Rechtsprechung nach §§ 43 GmbHG oder 93 AktG bei Geschäftsführer oder Vorstand regressieren.

Ohne entsprechende Absicherung ist das gesamte Privatvermögen der Führungskraft im Feuer.

Die Organe müssen sich daher bereits im Bußgeldverfahren gegen die Organisation angemessen „verteidigen“. In der Folge wird außerdem versucht werden, dass der Anspruch gegen die Organe wiederum über die D&O-Haftpflicht ersetzt wird.

Mittelbar kann damit die D&O die Verbandsgeldbuße gegen die Organisation erstatten, wenn eine solche Versicherung besteht und ihr der Einwand einer wesentlichen Pflichtverletzung i.S. der Versicherungsbedingungen durch ein angemessenes Compliance-Managementsystem abgeschnitten wird.

Neue Anforderungen von Gesetzgeber und Wirtschaftsprüfern an Risikofrüherkennung

Risikofrüherkennung ist nicht nur eine der neuen Kardinalpflichten von Führungskräften, sondern unverzichtbare Voraussetzung für langfristige Existenzsicherung und ökonomische Nachhaltigkeit. Was eine angemessene Risiko- und Krisenfrüherkennung bedeutet, hat das IDW in einem neuen Standard IDW S 16: 2025 zur Prüfung des Krisenfrüherkennungssystems nach § 1 StaRUG ausführlich und gut dargestellt.

Abzuleitende Maßnahmen und Lösungsansätze

Organe und Führungskräfte sollten sich trotz des fordernden Tagesgeschäfts die Zeit nehmen, die Risikolage ihrer Organisation und ihrer eigenen Person unter den oben angeführten Aspekten zu reflektieren und eine gute unternehmerische und persönliche Entscheidung treffen: Zeitnahe Installation eines ***Managersicherheitspaketes mit folgenden Komponenten:***

²⁸ Vgl. *Beck-aktuell*, Zugunglück bei Garmisch-Partenkirchen: Freispruch, 19.1.2026, zum kostenlosen Download im Internet: Selbst, wenn zum Schluss ein Freispruch rauskommt, ist das Strafverfahren mit meist begleitenden Medienberichten psychisch enorm fordernd.

²⁹ Vgl. zu den diversen Haftungskonstellationen *Scherer*, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media Verlag, 2025, Kapitel 6.5, S. 138 ff.: Verantwortung, Delegation, Haftung.

³⁰ *OLG Frankfurt*, Urteil vom 21.10.2025, Az. 31 U 3 / 25 (BaFin-Bußgeld gegen AG (§ 30 OWiG i.V.m. 264 HGB) wegen unterlassenem Bilanzzeit kann beim Vorstand (nach § 93 AktG) regressiert werden.

³¹ Z.B. in Kartellsachen.

³² So die *ARAG-Garmenbeck*-Entscheidung des BGH.

Ein angemessener **Risikomanagement-Prozess**³³ mit Analysen³⁴, Quantifizierung, Aggregation, Bewertung der Risikotragfähigkeit und priorisierte Risiko-Steuerung (auch bzgl. der *persönlichen Risiken als Führungskraft*) sorgt für rechtssicheres risikobasiertes Vorgehen.

Aus den durchgeführten Analysen lassen sich an die aktuelle Situation angepasste zukunftsichernde **Ziele, Strategie und Planung**³⁵ ableiten.

Die **Governance- und Kardinalpflicht-Compliance** sorgt mit einem die Kardinalpflichten der Organe und Führungskräfte umfassenden **Rechtskataster**³⁶, das nicht nur dokumentiert, sondern auch die Pflichterfüllung steuert, für den wichtigsten Schritt in Richtung Managersicherheit.

Flankierend dazu wird der **Versicherungsschutz** mit Haftpflicht-, D&O-, Vermögensschadenshaftpflicht und Strafrechtsschutz-Versicherung gecheckt und bei Bedarf optimiert.

Ein sog. „**Interaktionsmanagement**“³⁷ sorgt für rechtssichere Dokumentation und Umsetzung von Rollen, Aufgaben, Verantwortung, Zusammenarbeit, Aufsicht etc. der Organe und Leitungsfunktionen (Vorstand, Geschäftsführer, Aufsichtsrat, Gesellschafter, Stabsstellen, Beauftragten, Abteilungsleiter, etc.).

Die Implementierung oder Auditierung **rechtssicherer Organisationsstrukturen**³⁸ mit Stellenbeschreibungen, lückenloser **Pflichtendelegation**³⁹, etc. und vor allem angemessenem **Prozessmanagement**⁴⁰ sorgt nicht nur für Sicherheit, sondern auch für Struktur.

Bestimmte **Bereiche** werden derzeit nahezu bei fast allen Organisationen / Unternehmen weiteren **Handlungsbedarf** zeigen:

- **Financial Governance**⁴¹ sorgt dafür, dass rechtliche und wirtschaftliche Pflichten, wie Wirtschafts- und Liquiditätsplanung, etc. dokumentiert erfüllt werden.

³³ Gemäß den Anforderungen des IDW S 16 neu und § 1 StaRUG. Vgl. auch Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.9: Risiko-Governance.

³⁴ Organisations- / Unternehmens- (Geschäftsmodell-), Umfeld-, Stakeholder-, Risiko- und Chancen- (SWOT) Analyse, vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 3.2: Analysen des Governance-Managementsystems.

³⁵ In Übereinstimmung mit den Grundsätzen ordnungsgemäßer Planung (GoP 2022). Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.3: Strategie.

³⁶ Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 4.4: Das Management aktueller, neuer und geänderter zwingender Governance-Compliance-Verpflichtungen.

³⁷ Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 4.3, S. 93 ff.: Interaktionsmanagement.

³⁸ Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 3.2.2: Der aus Analysen abgeleitete Rahmen für die Organisation.

³⁹ Vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 4.2, S. 68 ff.: Governance und Delegation.

⁴⁰ Vgl. Scherer, Das gefährliche (alte) Neue an der ISO 9001:2026 (Qualitäts-Managementsystem), 2026, zum kostenlosen Download im Internet.

⁴¹ Zur Financial Governance gehören neben Finanz-, Wirtschafts-, Liquiditäts- auch Investitions-Planung u.v.m., sowie auch konsequente Umsetzung der Planungen, vgl. Scherer, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.2.

- **IT- und KI-Governance**⁴² ist umfassend regulierte Führungsaufgabe.
- **Business Continuity- und Krisen-Governance**⁴³ ist ebenfalls bei vielen Organisationen aufgrund des geänderten Umfelds ein bisher noch vernachlässigter Bereich.

Ein **Integriertes (IT- / KI-) Governance-Compliance-Managementsystem**⁴⁴ beinhaltet und vernetzt die angesprochenen Komponenten in effektiver und zugleich effizienter Weise. Ein **(externes) Internes Audit**⁴⁵ deckt Schwachstellen mit Handlungsbedarf auf und dokumentiert positiv die bereits existierenden angemessenen Komponenten positiv.

Eine auch für Compliance-Managementsysteme akkreditierte Zertifizierungsstelle bietet mittlerweile „im Kombipack“ **ISMS-CMS- Zertifizierungen** nach DIN ISO 37301 und ISO 27001 mit einem besonderem Scope des **Audits** auf **(IT-/KI-) Governance-Compliance**⁴⁶ an.

Wertbeiträge

Die dargestellten Elemente des „Managersicherheitspakets“ sorgen zum einen für **Resilienz** der Organisation, ihrer Führungskräfte und ihrer Beschäftigten.

Darüber hinaus werden **transparente und effiziente Strukturen** implementiert oder optimiert.

Schließlich werden auch noch **Sicherheit bei unternehmerischen Entscheidungen und Rechtssicherheit** gewährleistet: Durch ein Managersicherheitspaket mit Compliance kann – auch nach Ansicht des ehemaligen Vorsitzenden BGH-Richters *Raum*⁴⁷ - indiziert werden, dass etwaige – weiterhin nicht vermeidbare und sich ereignende - Pflichtverletzungen nicht vorsätzlich oder wissentlich erfolgten. Das wirkt enthaftend und könnte auch bei Bedarf der Berufung des Versicherers auf einen vertraglichen Risikoausschluss entgegengehalten werden.

Nicht zuletzt werden dadurch auch **persönliche Freiheit und Vermögen** geschützt.

⁴² Vgl. *Scherer, Pothorn*, Integriertes IT- (KI-) Governance-Compliance-Managementsystem, 2026, zum kostenlosen Download im Internet und *Scherer*, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.8: Daten und Entscheidungen.

⁴³ Vgl. *Scherer*, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 6.11: Langfristige Existenzfähigkeit und Leistung.

⁴⁴ Vgl. *Scherer*, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025.

⁴⁵ Vgl. *Scherer*, Nachhaltige Führung von Organisationen (Governance) nach DIN ISO 37000, DIN Media, 2025, Kapitel 9: Steuerung und Überwachung.

⁴⁶ In Anlehnung an DIN ISO 37000 und ISO/IEC 38500.

⁴⁷ Vgl. *Scherer*, Compliance-Managementsystem nach DIN ISO 37301, DIN Media, 2022, Kapitel Einleitung, S. 23 ff..