

Kompetenzprofil und Entwicklungsplan des internen Auditors

Arbeitsblätter für Profil, Selbst- und Fremdbewertung, Stufenplan und Nachweise

Stand: 11. Oktober 2026 · buecher.effedore.com

A. Grundsätze für das Profil

- **Der Maßstab ist der Auftrag.** Das Profil folgt dem Auditprogramm. Wer welche Klauseln prüft, muss genau für diese Klauseln nachweisbar kompetent sein.
- **Drei Dimensionen.** Technisch-normativ, methodologisch, relational. Sie entwickeln sich unterschiedlich schnell: wenige Monate, ein bis zwei Jahre angeleitete Praxis, drei bis fünf Jahre reflexive Erfahrung.
- **Der Kurs allein genügt nicht.** Ein Auditor, der nur den Kurs absolviert hat, ist noch nicht bereit für ein autonomes Audit an einem realen System.
- **Unparteilichkeit der Bewertung.** Wer den Auditor ausbildet und zugleich von ihm auditiert wird, bewertet ihn nicht allein. Gute Praxis ist eine zumindest teilweise Bewertung durch eine andere Person, etwa die Direktion oder einen externen Begleiter.
- **Unabhängigkeit im Audit.** Prozesse in eigener Verantwortung des Auditors prüft ein anderer kompetenter und ausreichend unabhängiger Auditor.
- **Zweite Person mitführen.** Die Auditfähigkeit hängt oft an einer Person. Eine zweite Person nimmt von Beginn an zumindest als Beobachterin an den Audits teil.

Normbezug ISO 14001:2026 verlangt in Klausel 9.2 die Auswahl von Auditoren, die Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sicherstellen. Kompetenzanforderungen im Detail nennt sie nicht. Methodischer Rahmen ist die ISO 19011:2026 mit allgemeinen und disziplinspezifischen Kompetenzen. Sie sieht Selbstbewertung, Peer Review und, wo anwendbar, Prüfung durch den Verantwortlichen des Auditprogramms vor.

B. Stammdaten und Auftrag

Feld	Eintrag	Feld	Eintrag
Haus		Name des Auditors	
Primärfunktion		Programmverantwortlicher	
Fremdbewertung durch (nicht vom Auditor auditert)		Zweite Person (Beobachterin)	
Datum der Erstbewertung		Version, Datum	

B1. Auftrag laut Auditprogramm

Tragen Sie je Bereich ein, ob der Auditor dort Tiefe oder Überblick braucht. Fällt der Bereich in seine eigene Verantwortung, nennen Sie den zweiten Auditor.

Bereich oder Klausel	Tiefe / Überblick	Eigene Verantwortung? (ja/nein)	Prüfung durch zweiten Auditor (Name)
Technik und Haustechnik			
Küche			
Housekeeping und Zimmer			
Spa			
Einkauf			
Rezeption			
Verkauf und Marketing			
Direktion und Planung			

C. Kompetenzprofil mit Selbst- und Fremdbewertung

Das geforderte Niveau («Soll») richtet sich nach dem Auftrag aus B1. Die letzte Spalte nennt, woran die Bewertung festgemacht ist.

Arbeitsskala dieses Materials, keine Normvorgabe. Stufen: 0 nicht vorhanden; 1 Grundkenntnis aus dem Kurs; 2 mit Begleitung anwendbar; 3 autonom mit Überprüfung; 4 autonom, kann andere anleiten.

C1. Technisch-normative Kompetenz

Kompetenzelement	Soll	Selbst	Fremd	Nachweis, Lücke, Priorität
Struktur und Logik der ISO 14001:2026 als Zyklus, nicht als Liste				
Neuerungen 2026: Klausel 6.1.4 (Risiken und Chancen), Maßnahmenplanung in 6.1.5, Klausel 6.3 (Planung von Änderungen), geänderte Struktur von Abschnitt 10				
Unterscheidung zwischen Normanforderung und empfohlener guter Praxis				
Wesentliche Umweltaspekte des Hauses: Energie, Wasser, Emissionen, Abfall, Supply Chain, normative Konformität				
Branchenvorschriften: F-Gas-Verordnung, Abwassereinleitungen, Sonderabfälle, SUP-Richtlinie				
Datenanfragen CSRD-pflichtiger Corporate-Kunden (begründen beim Hotel selbst keine CSRD-Pflicht)				
Rechtsstand des eigenen Landes, etwa in Deutschland das GModG seit 29. Juli 2026 statt des GEG				
Operative Verfahren des eigenen Systems und Konformitätspflichtregister				

C2. Methodologische Kompetenz

Kompetenzelement	Soll	Selbst	Fremd	Nachweis, Lücke, Priorität
Audit risikoproportional planen				

Kompetenzelement	Soll	Selbst	Fremd	Nachweis, Lücke, Priorität
Operative Checklisten erstellen: spezifische Fragen für das Haus, keine Kopie der Norm				
Evidenzen aus mehreren Quellen sammeln: Dokumente, Interviews, direkte Beobachtung				
Evidenzen erst sammeln, dann bewerten				
Befunde proportional klassifizieren (schwere und leichte Nichtkonformität, Beobachtung)				
Auditnotizen so führen, dass Dritte jeden Befund bis zur Quelle nachvollziehen				
Bericht so abfassen, dass er Entscheidungen statt Verteidigung erzeugt				

C3. Relationale Kompetenz

Kompetenzelement	Soll	Selbst	Fremd	Nachweis, Lücke, Priorität
Gespräche so führen, dass sich das Personal in seiner Arbeit überprüft fühlt, nicht als Person bewertet				
Mit Spannungen umgehen, wenn Personal Befunde minimiert oder rechtfertigt				
Ergebnisse, auch negative, konstruktiv an die Direktion kommunizieren				
Objektiv bleiben beim Audit eines Systems, das Kollegen aufgebaut haben; Befunde nicht mildern				

C4. Persönliches Verhalten nach ISO 19011:2026 (nach Beobachtung im Audit bewerten)

Merkmal	Selbst	Fremd	Merkmal	Selbst	Fremd
Kenntnis der Auditgrundsätze			Berufsethik		
Offene Geisteshaltung			Diplomatiegefühl		
Scharfsinn			Vielseitigkeit		
Beharrlichkeit			Entschlusskraft		
Eigenständigkeit			Beobachtet in (Audit, Datum)		

D. Prüffragen an das Profil je Hotelbereich

Das Profil benennt je Bereich, was der Auditor dort verstehen muss. Die Bewertung zeigt, dass er es versteht. Die folgenden Prüffragen stammen aus Abschnitt 3.2.

Bereich	Prüffrage an den Auditor	Erwarteter Nachweis	Erfüllt? (ja/teilw./nein)
Technik	Kann er ein Wartungsprotokoll nach F-Gas-Verordnung lesen und eine überfällige Dichtheitsprüfung erkennen?	Auditnotizen mit konkreten Anlagen, Füllmengen und Prüfdaten	
Küche	Kennt er die Entsorgungswege für Speisereste und Altfett samt Nachweisen?	Checkliste mit Fragen zu Entsorgungsbelegen, nicht nur zur Mülltrennung	
Spa	Versteht er den Zusammenhang von Wasseraufbereitung, Chemikalienlagerung und Abwasser?	Begehungsnotiz mit Lagerort, Sicherheitsdatenblättern und Rückspülmengen	
Einkauf	Kann er beurteilen, ob Umweltkriterien bei Bestellungen tatsächlich angewendet werden?	Stichprobe von Bestellungen mit Abgleich gegen die Kriterien	
Rezeption	Kennt er die Gästeinformationen zu Umweltthemen, etwa zum Handtuch- und Wäschewechsel?	Gesprächsnotiz mit Rezeption, Abgleich mit der Zimmerinformation	
Verkauf und Marketing	Erkennt er Umweltaussagen, die in Deutschland und Österreich seit 27. September 2026 unter die Umsetzung der Richtlinie (EU) 2024/825 fallen, in der Schweiz unter Art. 3 Abs. 1 Bst. x UWG?	Prüfnotiz zu Website und Angebotsunterlagen	
Direktion	Ist die Aktualisierung der Auditorkompetenz an Norm- und Rechtsänderungen geplant?	Schulungsnachweis zur Ausgabe 2026, datiertes und aktualisiertes Profil	

E. Ablauf der Selbst- und Fremdbewertung

1. Der Auditor füllt die Spalte «Selbst» in C1 bis C4 aus und nennt je Element einen Nachweis.
2. Der Verantwortliche des Auditprogramms füllt die Spalte «Fremd» aus. Ein Teil der Bewertung liegt bei einer Person, die der Auditor nicht auditiert.
3. Ein erfahrener Auditor begleitet ein Audit oder einen Teil davon als stiller Zeuge und notiert, wie der Auditor tatsächlich befragt.
4. Aus den Berichten des Jahres werden zwei oder drei Befunde gezogen und bis zu den Notizen zurückverfolgt (Arbeitsblatt E1).
5. Abweichungen zwischen Selbst- und Fremdbewertung von mehr als einer Stufe werden besprochen und begründet.
6. Elemente mit Lücke zum Soll erhalten eine Priorität und eine Maßnahme im Entwicklungsplan (Teil F).

E1. Stichprobe: Befund bis zur Quelle (fehlt die Spur, fehlt die Kompetenz)

Befund (Bericht, Nr.)	Quelle in den Notizen	Rückverfolgbar ? (ja/nein)	Klassifizierung proportional?	Bemerkung

E2. Bewertung nach jedem Audit

Kriterium	Bewertung	Hinweis für das nächste Audit
Qualität und Struktur des Berichts		
Proportionalität der Klassifizierung		
Vollständigkeit der dokumentierten Evidenzen		
Qualität der Kommunikation der Ergebnisse		
Spezifität der Checklistenfragen		
Verständlichkeit der Befunde für die Direktion		

Beispiel (Kompositfall, anzupassen) Nach dem ersten autonomen Audit ist die Berichtsstruktur korrekt, die Evidenz nachvollziehbar, die Klassifizierung proportioniert. Zwei Hinweise für das Folgejahr: Einige Checklistenfragen waren zu generisch. Eine Nichtkonformität war für die Direktion zu technisch formuliert.

F. Entwicklungsplan in Stufen

Die Stufen folgen Tabelle 2 des Buches. Eine Stufe gilt als abgeschlossen, wenn der Nachweis vorliegt und die begleitende Person die nächste Stufe freigibt.

Stufe	Tätigkeit des Auditors	Begleitung und Kontrolle	Geplant	Erledigt	Freigabe (Name)
Kurs	Kurs für Auditoren von Umweltmanagementsystemen mit Übungen und simuliertem Audit	Basis für Methodik und Normstruktur; allein nicht ausreichend			
Beobachtung	Begleitet den externen Auditor beim Überwachungsaudit; notiert Fragen, Evidenzen, Nichtkonformitäten, Begründungen	Anschauung am realen Audit			
Angeleitete Praxis	Teilaudit nur der Klauseln, die er am besten kennt	Beobachtung und Berichtsrevision durch die Programmverantwortliche			
Autonome Praxis	Erstes vollständiges autonomes Audit	Berichtsprüfung vor der Präsentation an die Direktion			
Kontinuierliche Bewertung	Nach jedem Audit: Bericht, Klassifizierung, Evidenzen, Kommunikation	Programmverantwortlicher; teilweise Direktion oder externer Begleiter			
Jährliche Aktualisierung	Anpassung an Norm- und Rechtsänderungen, etwa an die Ausgabe 2026	Schulungsnachweis, datiertes Profil			

F1. Maßnahmen zu den Entwicklungsbereichen

Entwicklungsbereich	Maßnahme	Verantwortlich	Termin	Wirksam geprüft am
<i>Beispiel (Kompositfall, anzupassen):</i> ESG-Rahmen nach dem Omnibus-Paket und Erwartungen der Corporate-Kunden	Vertiefungsmaterial und zweistündiges Briefing vor dem ersten Audit	Nachhaltigkeitsbeauftragte	vor dem ersten Audit	
<i>Beispiel (Kompositfall, anzupassen):</i> Neigung, Nichtkonformitäten zu minimieren, um Beziehungen zu schonen	Ausdrückliche Erörterung vor dem ersten Teilaudit; Klassifizierung des ersten Audits wird überprüft	Nachhaltigkeitsbeauftragte	vor dem ersten Teilaudit	

G. Nachweise und jährliche Aktualisierung

G1. Kompetenzakte

Nachweis	Vorhanden (Datum)	Ablageort
Kursnachweis		
Liste der durchgeführten Audits mit Rolle (Beobachter, angeleitet, autonom)		
Beobachtungsnotiz des stillen Zeugen		
Stichprobe Befund bis Quelle (E1)		
Feedbackgespräche nach jedem Audit (E2)		
Schulungsnachweis zur Ausgabe 2026		
Datiertes und aktualisiertes Kompetenzprofil (dieses Dokument)		

G2. Prüfpunkte für die jährliche Aktualisierung

Prüfpunkt	Ja / Nein	Bemerkung
Verweist das Profil auf die Ausgabe 2026 und nicht mehr auf 2015?		
Sind 6.1.4, 6.3 und die geänderte Struktur von Abschnitt 10 im Profil enthalten?		
Sind Rechtsänderungen des Jahres eingearbeitet? Konkrete Vorschriften an der geltenden Fassung prüfen.		
Ist die Aktualisierung Teil der Übergangsplanung? Zertifikate nach ISO 14001:2015 verlieren am 30. April 2029 ihre Gültigkeit.		
Hat der Auditor seit dem letzten Audit geübt? Kommt ein Auditor von außerhalb der Hotellerie: Hat er eine Einführung in die Umweltaspekte des Hauses erhalten?		

Prüfpunkt	Ja / Nein	Bemerkung
Ist die zweite Person benannt und war sie bei mindestens einem Audit dabei?		

Die Direktion überwacht die Qualität der Berichte im Zeitverlauf und die Verständlichkeit der Ergebnisse. Dazu kommt der Anteil intern gefundener Nichtkonformitäten im Verhältnis zu den extern festgestellten. Er ist ein indirekter Indikator für die Qualität des internen Audits.

Was dieses Material nicht ist

Dieses Material ersetzt weder die ISO 14001:2026 noch die ISO 19011:2026; maßgeblich bleibt der vollständige Normtext. Es ist keine Rechtsberatung und keine Empfehlung für einen bestimmten Kurs oder Anbieter. Profil, Skala und Stufen sind an das eigene Haus und an das eigene Auditprogramm anzupassen. Rechtsstand: 11. Oktober 2026.

Bezug im Buch: Band 1b, Abschnitt 3.2