

Entscheidungsvorlage – eine Seite, drei Befunde

So nutzen Sie diese Vorlage: Ein Hilfsmittel für die Entscheidung, kein Ablagestück. Der schwerste Befund steht oben bzw. links. Je Befund sechs Felder; ohne Größenordnung und ohne Datum ist ein Vorschlag nicht beschlussfähig. Die Seite wird vorgetragen (fünf Minuten), nicht verschickt. Der Auditor schlägt vor, er entscheidet nicht.

Haus / Zyklus

Audits · Bereiche · Feststellungen insgesamt

Gremium / Datum des Vortrags

Vorgelegt von

	BEFUND 1 – schwerster	BEFUND 2	BEFUND 3
Sachverhalt <i>Ein Satz, konkret, ohne Klauselnummer</i>			
Was im Ernstfall geschieht <i>Die plausible Folge, nüchtern (Auditsprache in die Leitungssprache übersetzen)</i>			
Rechtliche Einordnung <i>Die Grundlage, wenn es eine gibt – kurz; sonst leer lassen</i>			
Vorschlag <i>Was zu tun ist, auf der richtigen Stufe der Rangfolge. Übergangsmaßnahme, falls abgelehnt:</i>			
Kosten und Aufwand <i>Betrag oder Größenordnung, ehrlich geschätzt – Kennzeichnung unten ankreuzen</i>	☐ Betrag ☐ Größenordnung ☐ GESCHÄTZT	☐ Betrag ☐ Größenordnung ☐ GESCHÄTZT	☐ Betrag ☐ Größenordnung ☐ GESCHÄTZT
Erbetene Entscheidung <i>Was die Leitung tun soll, mit Datum</i>			

Stand des Übrigen: ____ weitere Feststellungen in Bearbeitung, Stand im Anhang (technischer Bericht). **Am Schluss die drei Fragen:** Entscheiden Sie Befund 1? Entscheiden Sie Befund 2? Entscheiden Sie Befund 3? – danach Schweigen. Eine Ablehnung ist ein zulässiges Ergebnis; sie steht im Protokoll.

Nicht auf diese Seite: Namen von Beschäftigten · Diagnosen und Gesundheitsdaten · Klauselnummern ohne Übersetzung · alle Feststellungen · Konjunktive · Schuldzuweisungen an Bereiche.

Die drei Befunde auswählen

Die Auswahl ist die anspruchsvollste Einzelaufgabe der Berichterstattung – nicht das Kürzen macht den Bericht wirksam, sondern das Auswählen. Notieren Sie je Kandidat eine kurze Antwort auf die fünf Fragen; die Vorlage rechnet nicht und vergibt keine Punkte – das Band nennt keine, nur die Gewichtung in Worten. Maßstab ist nicht, was am leichtesten zu erklären ist oder am längsten offen steht.

Kriterium	Frage	Gewicht (nach dem Band)	Kandidat A	Kandidat B	Kandidat C	Kandidat D	Kandidat E
Mögliche Schwere	Was ist der schlimmste plausible Ausgang?	Führend – vor der Häufigkeit					
Reichweite	Betrifft es einen Arbeitsplatz oder das ganze Haus?	Ein defekter Meldeweg wiegt mehr als eine defekte Rolle					
Wiederholung	Stand es schon einmal im Bericht?	Die Wiederholung ist ein eigenständiger Befund					
Entscheidungsbedarf	Kann der Bereich es selbst lösen?	Was der Bereich lösen kann, gehört nicht in die Leitungsfassung (→ technischer Bericht, Nachverfolgung)					
Rechtliche Einordnung	Betrifft es eine klare gesetzliche Pflicht?	Erhöht die Dringlichkeit spürbar und zu Recht					
Gewählt als Befund Nr. (1 / 2 / 3 / -)							

Wie wird die Leitung angesprochen – wer bekommt welche Fassung

Adressat	Was er braucht	Umfang	Wann
Bereichsleitung	Alle Feststellungen ihres Bereichs mit Ort, Zeit und Nachweis	Technischer Bericht	Unmittelbar nach dem Audit
Direktion	Die drei Entscheidungen und den Stand des Übrigen	Eine Seite	In der nächsten Leitungsrunde, mündlich vorgetragen
Vertretung der Beschäftigten	Dasselbe wie die Direktion	Eine Seite	Zeitgleich mit der Direktion
Eigentümerschaft	Die Entwicklung über Jahre und die Risiken für den Betrieb	Eine Seite im Jahr	Mit dem Jahresabschluss oder in der Managementbewertung
Belegschaft	Was gefunden wurde und was daraus geworden ist	Wenige Sätze, mündlich oder als Aushang	Nach jedem Zyklus

Natürlicher Ort für die Leitungsfassung: ein ohnehin stattfindendes Gremium (Arbeitsschutzausschuss, Managementbewertung), in dem die Auditergebnisse ein fester Tagesordnungspunkt sind. Die Klausel 9.2.2 verlangt die Berichterstattung der Ergebnisse an die zuständige Leitung, ohne die Form festzulegen; die Klausel 9.3 verlangt als Ergebnis der Managementbewertung Entscheidungen, nicht Kenntnisnahmen.

Von der Auditsprache in die Leitungssprache

Die Übersetzung ersetzt die Anforderung durch ihre Folge – sie ist keine Vereinfachung und keine Dramatisierung. Die Zeilen mit «Beispiel» stammen aus dem Band; die leeren Zeilen füllen Sie mit Ihren Befunden.

So steht es im technischen Bericht	So gehört es in die Leitungsfassung
Beispiel: Abweichung von 8.1.2: Rangfolge der Maßnahmen nicht durchlaufen	Beispiel: Wir lösen eine Gefährdung mit Schutzausrüstung, obwohl sie technisch lösbar wäre – im Ereignisfall ist das der erste Punkt, den die Aufsicht prüft
Beispiel: Unterweisungsnachweise unvollständig	Beispiel: Drei Personen der Wäscherei arbeiten ohne belegte Einweisung an der Chemiedosierung; zwei davon allein in der Frühschicht
Beispiel: Notfallplan nicht aktuell	Beispiel: Die erste Nummer auf dem Alarmblatt erreicht seit zwei Jahren niemanden mehr
Beispiel: Wiederholte Feststellung im dritten Zyklus	Beispiel: Dieselbe Gefährdung steht zum dritten Mal im Bericht – wir haben sie dreimal dokumentiert und einmal nicht behoben
Beispiel: Koordination nach 8.1.4.2 nicht nachweisbar	Beispiel: Wir wissen nachts nicht, wer von den Fremdfirmen noch im Haus ist

Die Zahl, die man nicht hat – drei Auswege (Feld «Kosten und Aufwand»)

Ausweg	So steht es im Band	Ihr Befund 1	Ihr Befund 2	Ihr Befund 3
Größenordnung statt Betrag	«unter fünfhundert», «einige Tausend», «fünfstellig»			
Vergleich	«so viel wie zwei Etagenwagen»			
Geteilte Vorlage	Nicht «Anlage anschaffen», sondern «drei Angebote einholen» – eine Entscheidung, die nichts kostet und den Vorgang in Bewegung setzt			

In allen drei Fällen als Schätzung kennzeichnen: Eine als sicher ausgegebene Zahl, die sich als falsch erweist, beschädigt die Glaubwürdigkeit aller künftigen Vorlagen. Die Schätzung wird mit der Haustechnik gemacht. Ein Vorschlag ohne Größenordnung ist nicht beschlussfähig.

Der Vortrag: fünf Minuten, drei Fragen

Schritt	Dauer	Inhalt
Zyklus	ein Satz	Wie viele Audits, welche Bereiche, wie viele Feststellungen insgesamt
Die drei Befunde	je eine Minute	Jeder nach demselben Muster: was ist, was daraus werden kann, was ich vorschlage, was es kostet
Stand des Übrigen	eine Minute	« ___ weitere Feststellungen in Bearbeitung, Stand im Anhang.»
Schweigen	–	Die drei Fragen sind gestellt; die Antwort gehört der Leitung. Nicht nachschieben, den Vorschlag nicht gegen den ersten Einwand verteidigen – ein Einwand enthält häufig eine Bedingung, unter der beschlossen wird.

Die drei wahrscheinlichsten Einwände – vorher durchdenken (zehn Minuten)

Im Gastgewerbe sind es laut Band fast immer dieselben: kein Budget in diesem Jahr, keine Zeit in der Saison, und die Frage, ob es nicht auch billiger geht. Für alle drei gibt es eine sachliche Antwort. Tragen Sie sie je Befund ein; dazu die Übergangsmaßnahme, die weniger kostet und weniger wirkt, aber besser ist als nichts.

	Befund 1	Befund 2	Befund 3
Einwand «Kein Budget in diesem Jahr» – meine Antwort			
Einwand «Keine Zeit in der Saison» – meine Antwort			
Einwand «Geht es nicht auch billiger?» – meine Antwort			
Übergangsmaßnahme, falls die volle Maßnahme abgelehnt wird (Kosten, Wirkung, Befristung)			

Das Protokoll der Entscheidung

Der Auditor bittet ausdrücklich um einen Protokolleintrag – auch bei Ablehnung. Ein abgelehnter, protokollierter Vorschlag ist erheblich wertvoller als einer, der nie gestellt wurde. Ein Protokoll ohne Entscheidung erfüllt die Klausel 9.3 der Sache nach nicht.

Befund	Beschluss	Freigabe / Ablehnung	Begründung (bei Ablehnung) und Vermerk zur Wiedervorlage	Verantwortlich	Frist / Datum
1		☐ Freigabe ☐ Ablehnung			
2		☐ Freigabe ☐ Ablehnung			
3		☐ Freigabe ☐ Ablehnung			

Wenn dieselbe Vorlage abgelehnt wurde – die «dritte Vorlage» Die Ablehnung ist zulässig; die Leitung trägt die Verantwortung. Der Auditor drängt nicht. ☐ Entscheidung samt Begründung und Sachverhalt ist protokolliert ☐ Die Vorlage wird im nächsten Zyklus erneut gestellt, wenn der Sachverhalt fortbesteht – mit dem Zusatz: «Dies ist die ____ Vorlage.» ☐ Eine Übergangsmaßnahme ist vorgeschlagen (weniger Kosten, weniger Wirkung, besser als nichts) ☐ Der Hinweis ist gegeben – sachlich, ohne Drohton, genau einmal, in der Vorlage: Eine bekannte, dokumentierte und bewusst nicht behobene Gefährdung ist im Ereignisfall eine andere Ausgangslage als eine unerkannte.	Nach der Sitzung ☐ Rückmeldung an die Bereiche: zwei Sätze in der Bereichsbesprechung – «Das haben wir gefunden, das ist daraus geworden.» ☐ Vertretung der Beschäftigten hat die Seite zeitgleich mit der Direktion erhalten; relevante Ergebnisse der Managementbewertung sind den Beschäftigten mitgeteilt (Klausel 9.3) ☐ Eigentümerschaft: eine Seite im Jahr (vier Blöcke: Ausfalltage über drei Jahre · offene Punkte mit Budgetbedarf und Größenordnung · zwei bis drei Sachverhalte, die im Ereignisfall die Organisation betreffen · Aussage, ob das Haus seine Pflichten nachweisbar erfüllt) Zu überwachen (Band): Anteil der Vorschläge mit dokumentierter Entscheidung – Zustimmung oder Ablehnung: ____ von ____ · Zahl der offenen Punkte mit Budgetbedarf: ____
---	---

Kennzahlen, die eine Hoteldirektion versteht (Auswahl für die Zeile «Stand des Übrigen» – Werte trägt das Haus ein)

Kennzahl	Warum sie in der Direktion ankommt	Wert des Hauses
Ausfalltage je Bereich	Direkt in Personalkosten und Dienstplanlücken übersetzbar	
Wiederholungsquote der Feststellungen	Zeigt, wie viel Arbeit ohne Ertrag geleistet wird	
Zahl der gemeldeten Beinaheunfälle	Frühwarnung – steigend ist gut, das muss erklärt werden	
Offene Punkte mit Budgetbedarf	Macht sichtbar, was das Haus weiß und nicht behoben hat	

Was diese Vorlage nicht ist

Diese Vorlage ist ein Hilfsmittel für den Blick und die Entscheidung, kein Ablagestück. Sie ersetzt weder die ISO 45001 noch eine Rechtsberatung, weder die Gefährdungsbeurteilung des konkreten Hauses noch ein Audit, und sie trifft keine Aussage über das Urteil einer Zertifizierungsstelle. Verbindlich ist stets die jeweils gültige Fassung von Gesetz und Norm: Maßgeblich ist heute die ISO 45001:2018 (EN ISO 45001:2023, mit Amd 1:2024 zum Klimawandel). Der Entwurf ISO/DIS 45001 (Veröffentlichung für 2027 erwartet) ist nicht bindend; eine ISO 45001:2026 existiert nicht.