

Auditbegleitung und Antwortmuster

Sachverhalt sofort, Bewertung sachlich: drei Regeln, die Begleitung mit Mitschrift und fünf Minuten je Bereich

Bezug im Buch: Abschnitt 4.7 (Der Umgang mit dem Lead Auditor); ergänzend Abschnitt 4.5 (Stage-2-Audit, Abschlussgespräch) und 4.2 (Beschwerde- und Einspruchsverfahren der Stelle).

So nutzen Sie diese Vorlage

1. Die drei Regeln lassen sich vor jedem Audit in fünf Minuten vermitteln. Dieses Blatt ist das Denkgerüst dafür, kein Drehbuch: keine vorgegebenen Antworten, nur die Erlaubnis zu widersprechen und die Bitte, nicht zu verhandeln.
2. Die Mitschrift (Abschnitt 5) füllen Sie während des Audits aus, in der Hand der benannten Person. Sie ist die Grundlage des Abschlussgesprächs – ohne sie fehlt dem Haus dort, woran es sich erinnern müsste.
3. Sprache, Vertretung der Beschäftigten, Fotos und Personalunterlagen klären Sie vor dem Audit (Abschnitt 6), nicht während.

1 Die drei Regeln – und die vierte

Regel	Was sie heißt	Wer vermittelt sie, bis wann?
1 Sachverhalt sofort, Bewertung sachlich	Wer weiß, dass etwas anders ist, als der Auditor es beschreibt, sagt es im selben Moment: sachlich, kurz, mit dem Angebot, es zu zeigen. Wer die Bewertung für falsch hält, spricht abweichende Auffassungen sachlich an und nutzt für einen förmlichen Einspruch den dafür vorgesehenen Weg.	
2 Eine Stimme je Bereich	Im Bereich antwortet, wer dort arbeitet. Die Fachkraft ergänzt, wenn sie gefragt wird, und nicht vorher. Die Direktion antwortet zu Führung, Ressourcen und Zielen – nicht zur Chemiedosierung.	
3 Alles mitschreiben	Eine Person begleitet und notiert jede genannte Feststellung, jede verlangte Unterlage und jede Zusage.	
4 Nicht für Abwesende antworten	„Der Kollege hätte gesagt ...“ ist keine Auskunft, sondern eine Vermutung. Entweder die Person holen oder ehrlich sagen, dass man es nicht weiß.	

Die Anweisung an das Team

„Sachverhalte stellen wir sofort richtig. Über Bewertungen diskutieren wir nicht.“ – Dieser Satz ersetzt ein „Wir diskutieren nicht mit dem Auditor“. Er wird im Eröffnungsgespräch wiederholt, damit auch der Auditor ihn hört.

☐ Unsere bisherige Anweisung an das Team geprüft: Enthält sie ein Diskussionsverbot? Dann ersetzen.

Sachverhalt oder Bewertung?

Der Sachverhalt gehört dem Haus – es weiß, was wo hängt und wer wann unterwiesen wurde. Die Bewertung gehört dem Auditor; sie folgt Regeln, an die er gebunden ist. Richtigstellen heißt nicht widerlegen: der Ton des Anbietens („darf ich Ihnen zeigen, wo sie hängt?“).

Was man sofort richtigstellt	Worüber man nicht verhandelt
Die Unterlage existiert und liegt woanders	Ob der Sachverhalt eine Abweichung ist
Der Auditor hat eine veraltete Fassung gesehen	Ob sie geringfügig oder schwerwiegend ist
Die befragte Person ist für diesen Bereich nicht zuständig	Welche Klausel betroffen ist
Das Gerät ist außer Betrieb und abgemeldet	Ob die Feststellung überhaupt aufgenommen wird
Der Vorgang wurde bereits gemeldet und ist in Bearbeitung	Wie viel Zeit man zur Behebung bekommt
Ein Zahlenwert im Bericht ist falsch übernommen	Die Formulierung, wenn sie sachlich zutrifft

Förmlicher Einspruch: über das veröffentlichte Verfahren der Stelle, schriftlich, nach dem Audit. Er hat nur Aussicht, wenn der Sachverhalt schon im Audit angesprochen und dokumentiert wurde – deshalb ist die erste Regel die wichtigste. Beschwerden und Einsprüche dürfen dem Kunden nicht zum Nachteil gereichen.

- ☐ Das Beschwerde- und Einspruchsverfahren unserer Stelle ist ausgedruckt und liegt im Auditorordner (nicht um es zu nutzen, sondern damit im Moment einer als unangemessen empfundenen Einstufung niemand improvisiert).
Fundstelle: _____

2 Wer spricht wann

Thema	Wer antwortet	Wer nicht	Name im Haus
Politik, Ziele, Ressourcen, Managementbewertung	Direktion	Die Fachkraft an ihrer Stelle	
Verfahren, Beurteilungen, Rechtsverzeichnis	Sicherheitsfachkraft	Die Bereichsleitung	
Auditprogramm, Berichte, Wirksamkeitsprüfungen	Interner Auditor	Die Fachkraft	
Gefährdungen und Abläufe im Bereich	Bereichsleitung	Die Fachkraft	
Die eigene Tätigkeit	Die ausführende Person	Die Bereichsleitung	
Fremdfirmen und Beschaffung	Koordinator und Einkauf	Die Direktion pauschal	

3 Die Antwortmuster

Die schwache Antwort verteidigt, schweigt oder weicht aus; die tragfähige bietet an, zeigt oder benennt. Die letzte Zeile ist die wirksamste des Unterkapitels: Ein Haus, das eine Wiederholung von sich aus benennt und erklärt, was es daraus gelernt hat, wird anders bewertet als eines, das sie verteidigt.

Situation	Die schwache Antwort	Die tragfähige Antwort
„Eine Betriebsanweisung ist nicht vorhanden.“	Schweigen	„Sie hängt an der Innenseite der Schranktür – darf ich sie Ihnen zeigen?“
„Diese Person ist nicht unterwiesen.“	„Doch, sicher.“	„Der Nachweis liegt bei der Fachkraft; ich hole ihn in fünf Minuten.“
„Das ist eine schwerwiegende Abweichung.“	„Das sehen wir aber anders.“	„Verstanden. Können Sie mir kurz sagen, woran Sie das festmachen?“
„Warum ist das so geregelt?“	„Das war schon immer so.“	„Wir haben uns dafür entschieden, weil ... – ob es trägt, prüfen wir gerade.“
„Zeigen Sie mir den letzten Vorfall.“	„Wir hatten keine.“	„Wir hatten drei Meldungen, davon einen Beinaheunfall – hier ist die Auswertung.“
„Das haben Sie im letzten Jahr auch schon gehabt.“	Rechtfertigung	„Ja. Wir haben es damals mit einer Unterweisung gelöst, und das hat nicht gewirkt. Deshalb steht jetzt die Beschaffung im Budget.“

Antwortmuster aus Abschnitt 4.7. Die tragfähigen Antworten sind Muster, keine Sprechzettel: Antworten Sie mit dem, was in Ihrem Haus stimmt.

Ihre eigenen Situationen

Situation, die bei uns vorkommen kann	Die schwache Antwort	Unsere tragfähige Antwort

Sätze, die schaden – und was stattdessen trägt

Schadet	Trägt
„Das machen wir schon immer so.“	„Das ist historisch gewachsen; wir haben es nie überprüft.“
„Das ist bei uns nicht relevant.“	„Wir haben es geprüft und aus diesem Grund ausgeschlossen.“
„Das erledigen wir heute noch.“	„Wir nehmen es in die Maßnahmenliste mit realistischem Termin.“
„Der Kollege ist heute leider nicht da.“	„Ich rufe ihn an, er ist in zehn Minuten hier.“
„Da müssten Sie die Fachkraft fragen.“	„Ich beantworte, was ich weiß, und hole für den Rest Hilfe.“
„Wir hatten noch nie einen Unfall.“	„Wir hatten zwei meldepflichtige Ereignisse; hier ist, was daraus folgte.“

Der Satz vom unfallfreien Haus ist für einen Auditor ein Anlass zur Vertiefung: Entweder das Haus ist außergewöhnlich sicher, oder es meldet nicht. Die Beispiele „zwei meldepflichtige Ereignisse“ und „drei Meldungen“ stammen aus dem Buch; setzen Sie Ihre eigenen Zahlen ein.

4 Die Begleitung: benannt, mit Mitschrift

Zwei Rollen werden im Haus während des Audits gebraucht. Die Begleitung führt den Auditor, öffnet Türen, holt Personen und beschafft Unterlagen: Sie antwortet nicht, sie ermöglicht. Die Mitschrift notiert, welche Feststellungen genannt und welche Unterlagen verlangt wurden: Genannte Feststellung, verlangte Unterlage, Zusage, Uhrzeit. Eine Begleitung ist möglich, eine Kontrolle nicht – der Auditor wählt seine Gesprächspartner selbst und darf Beschäftigte allein befragen.

Begleitung (Name)	_____	Vertretung	_____
Mitschrift (Name)	_____	Vertretung	_____
Ruhiger Arbeitsplatz für das Auditteam	_____	Ungestört telefonieren möglich in	_____
Ansprechperson, erreichbar an allen Audittagen	_____	Audittage / Auditzeitraum	_____

Willkommen ist, was die Arbeit des Auditors erleichtert: Arbeitsplatz mit Tisch, Strom und Ruhe (nicht das Direktionsbüro, nicht die Lobby), eine erreichbare Ansprechperson, selbst bestimmte Pausen. Nicht: ein langes Mittagessen, eine Führung durch die Suiten, Geschenke jeder Art – sie kosten Auditzeit oder bringen ihn in die Lage, sie zurückzuweisen. Üblich ist eine normale Verpflegung.

5 Mitschrift

Audit am / Tag

**Mitschrift: Name
(Funktion)**

[illegible]

Art: F = Feststellung, U = verlangte Unterlage, Z = Zusage (Zusagen werden notiert und im nächsten Audit geprüft – nur zusagen, was man hält). Richtigstellen: ja / nein / Unterlage bringen bis -----.

Das Abschlussgespräch mitschreiben

Über den Sachverhalt darf und soll man sprechen (der Auditor hat die Fassung von 2023 gesehen, die aktuelle liegt daneben – sofort klären). Über die Einstufung zu verhandeln ist aussichtslos; wer sie für falsch hält, hat den Weg über das Verfahren der Stelle – das Abschlussgespräch ist nicht der Ort dafür.

Abschnitt	Was das Haus tut	Notizen
Dank und Rahmen	Zuhören	
Positive Beobachtungen	Notieren – sie gehören in die Rückmeldung an die Bereiche	
Feststellungen (Sachverhalt, Klausel, Einstufung)	Nachfragen, wenn der Sachverhalt unklar ist – nicht über die Einstufung verhandeln	
Fristen und weiteres Vorgehen	Genau mitschreiben; hier entstehen die Termine	
Empfehlung	Zur Kenntnis nehmen – die Entscheidung trifft ein anderer	
Fragen des Hauses	Verständnisfragen ja, Diskussion über Bewertungen nein	

Was ist bis wann vorzulegen?	Wer	Frist laut Stelle

Wer die Befunde des eigenen Bereichs im Original hört, bearbeitet sie anders: Bereichsleitungen zum Abschlussgespräch einladen.

6 Sprache, Vertretung der Beschäftigten, Datenschutz – vorab klären

Frage	Deutschland	Österreich	Schweiz	Geklärt am / mit
Teilnahme der Vertretung der Beschäftigten	Betriebsrat, Sicherheitsbeauftragte üblich und sinnvoll	Belegschaftsvertretung, Sicherheitsvertrauenspersonen	Mitwirkung, Sicherheitsbeauftragte	
Befragung Beschäftigter	Zulässig; keine Leistungs- oder Verhaltenskontrolle	Zulässig; Kontrollmaßnahmen berühren die Menschenwürde	Zulässig; keine Verhaltenskontrolle	
Namen im Auditbericht	Datenminimierung – Funktionen statt Namen	ebenso	ebenso	
Fotografieren	Sachverhalte im Vordergrund, Personenbezug nur soweit nötig; Mitbestimmung beachten	ebenso	ebenso	
Sprache des Audits	Vorher vereinbaren; bei mehrsprachigem Personal Sprachmittler klären	ebenso	ebenso	
Einsicht in Personalunterlagen	Nur soweit für den Nachweis nötig; Gesundheitsdaten geschützt	ebenso	ebenso	

Sprache des Audits

Vertretung nimmt teil an

Sprachmittler nötig für

Hausregel Fotografieren

Unterlagen, die nicht vorgelegt werden, und der Nachweis, der stattdessen dient (Beispiele aus dem Buch: für die Unterweisung der Unterweisungsnachweis; für die Ersthelfer die Zahl und die Schulungsbescheinigung – Gesundheitsdaten, Diagnosen und Inhalte arbeitsmedizinischer Vorsorge gehören nicht dazu):

Unterlage, die nicht vorgelegt wird	Nachweis stattdessen

Zeigen sollte man alles, was belegt, dass das System arbeitet – Maßnahmenliste mit offenen Punkten, Untersuchungsbericht, Beinaheunfallmeldungen. Faustregel: Was ein internes Audit sehen würde, sieht auch das externe; was nur die Personalabteilung sieht, bleibt dort.

7 Fünf Minuten Vorbereitung je Bereich

Zwei Wochen vor dem Audit erhält jede Bereichsleitung dieselben drei Regeln und die Tabelle der Antwortmuster. Kein Rollenspiel, keine vorgegebenen Antworten – nur die Erlaubnis zu widersprechen und die Bitte, nicht zu verhandeln. Zusätzlich geht der interne Auditor mit jeder Bereichsleitung ihre Gefährdungsbeurteilung durch – nicht als Vorbereitung auf Fragen, sondern weil es ohnehin fällig war.

Bereich	Bereichsleitung	Besprochen am	Regeln	Muster	Beurteilung durchgesehen
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐
			☐	☐	☐

Das sagt man – das sagt man nicht

Das sagt man	Das sagt man nicht
Lies deine Gefährdungsbeurteilung noch einmal durch	Wenn du etwas nicht weißt, verweise auf die Fachkraft
Wenn du etwas nicht weißt, sag es – das ist eine zulässige Antwort	Sag auf keinen Fall, dass wir das noch nicht geregelt haben
Zeig, wie ihr arbeitet – nicht, wie es im Verfahren steht	Achtet darauf, dass alles ordentlich aussieht
Der Auditor prüft das System, nicht dich	Wir dürfen uns keine Blöße geben
Wenn eine Frage dich überfordert, hol jemanden dazu	Antworte kurz und frag nicht nach
Bekannte Lücken darfst du nennen – wir haben einen Plan dafür	Über offene Punkte reden wir lieber nicht

Nach dem Audit: zwei Kennzahlen

Kennzahl	Audit am	Wert
Zahl der Feststellungen, die sich nachträglich als sachlich unzutreffend erwiesen (Sollwert: null)		
Anteil der Fragen, die aus den Bereichen selbst beantwortet wurden		

Beide sagen mehr über die Vorbereitung als über den Auditor.

Was diese Vorlage nicht ist

Diese Vorlage ersetzt weder die Norm noch eine Rechtsberatung, kein Audit und keine Gefährdungsbeurteilung des konkreten Hauses – und sie nimmt dem Urteil der Zertifizierungsstelle nichts vorweg. Die Antwortmuster sind Beispiele für den Ton, keine Sprechzettel und keine Gewähr für ein bestimmtes Ergebnis. Rechte und Pflichten aus dem Zertifizierungsvertrag und das Beschwerde- und Einspruchsverfahren richten sich nach den Unterlagen Ihrer Stelle; zu Mitbestimmung und Datenschutz gilt im Einzelfall die jeweils gültige Fassung der Gesetze, im Zweifel ist fachkundiger Rat einzuholen.