

ARBEITSMATERIAL 1.3

Den Übergang zur Fassung 2024 entscheiden

Abschnitt 1.3 · ISO 20121:2024: was die zweite Ausgabe ändert

Modellfall im Buch: Luzern

LEITFRAGE

Wenn Ihr Haus nach der ersten Ausgabe der Norm arbeitet: Halten Sie die neue Ausgabe für eine Aufgabe der Dokumentation oder für eine Frage an Ihren Verwaltungsrat? Und wer in Ihrem Haus hat sie gelesen, bevor über ihre Kosten entschieden wird?

Dieses Blatt gibt das Arbeitsmaterial des Abschnitts in bearbeitbarer Form wieder. Die Texte stammen aus dem Buch; die leeren Spalten sind für die Angaben des eigenen Hauses bestimmt.

Das Werkzeug: Die vier Abschnitte mit dem grössten Gewicht und wo sie im Haus landen

Abschnitt	Was er verlangt	Wo es im Haus landet
4.5 Leitprinzipien (neu gefasst)	Grundsätze ins Leitbild; Zweck, Nutzen, Risiken und Werte festlegen; Rahmen für Politik, Ziele, Pläne	Verwaltungsrat und Direktion
6.3 Planung von Änderungen (neu)	Änderungen am System geplant vornehmen	Nachhaltigkeitsverantwortliche, mit Freigabe der Direktion
8.2 Änderungen managen (neu gefasst)	bestmögliche praktikable Lösungen im Einklang mit Leitbild und Politik; Entscheidungen bewerten; Lehren an 9.3	Kongress- und Bankettleitung; Direktion
9.3.4 Leistung gegenüber den Leitprinzipien (2012 in 9.1)	Ansatz festlegen; Bewertungen gegenüber Zweck, Werten und Leitprinzipien durchführen	Managementbewertung; Bericht an den Verwaltungsrat

Praktische Anwendung: den Übergang zur Fassung 2024 in sieben Schritten entscheiden

- Die Abschnitte mit dem grössten Gewicht oben lesen lassen.** Der Verwaltungsrat oder die Eigentümerschaft erhält eine Zusammenfassung von 4.5, 6.3, 8.2 und 9.3.4 auf zwei Seiten, nicht einen Kostenantrag.
- Die Lücken gegen das bestehende System aufnehmen.** Die Nachhaltigkeitsverantwortliche legt neben jeden dieser Abschnitte, was die Ausgabe 2012 dazu verlangte, was das Haus heute hat und was fehlt.
- Das Leitbild neu fassen.** Die vier Leitprinzipien werden eingebunden, Zweck, Nutzen, Risiken und Werte festgelegt. Das oberste Gremium verabschiedet es selbst (1.7, 2.3).
- Den Anwendungsbereich prüfen.** Gehören digitale und hybride Veranstaltungen dazu, und welche Leistungen der Übertragung liefert das Haus (1.14)?
- Änderungen als Prozess fassen.** Wer entscheidet bei kurzfristigen Änderungen, nach welchem Massstab, und wie kommt die Lehre in die Managementbewertung (1.13, 2.10)?
- Menschen- und Kinderrechte in die Themenliste aufnehmen.** Fremdfirmen, Leihpersonal, Mitwirkende unter achtzehn Jahren: Was weiss das Haus, was muss es fragen (1.15, 2.5)?
- Die Bewertung gegen die Leitprinzipien festlegen.** Ein Ansatz, ein Termin in der Managementbewertung, ein Bericht an das oberste Gremium.

Umsetzung im eigenen Haus

Schritt	Verantwortlich	Termin	Erledigt
1. Die Abschnitte mit dem grössten Gewicht oben lesen lassen			
2. Die Lücken gegen das bestehende System aufnehmen			
3. Das Leitbild neu fassen			
4. Den Anwendungsbereich prüfen			
5. Änderungen als Prozess fassen			
6. Menschen- und Kinderrechte in die Themenliste aufnehmen			
7. Die Bewertung gegen die Leitprinzipien festlegen			

Prüf-Checkliste

Frage	Ja	Nein	Nachweis / Bemerkung
Hat jemand aus der Leitung die zweite Ausgabe selbst gelesen?			
Kennen wir die vier Abschnitte mit dem grössten Gewicht und wissen wir, wo sie im Haus landen?			
Hat unser oberstes Gremium das Leitbild selbst verabschiedet?			
Bildet das Leitbild erkennbar den Rahmen für Politik, Ziele und Pläne?			
Ist festgelegt, wer bei kurzfristigen Änderungen nach welchem Massstab entscheidet?			
Kommen Lehren aus Änderungen in der Managementbewertung vor?			
Haben wir entschieden, ob digitale und hybride Veranstaltungen im Anwendungsbereich liegen?			
Wissen wir, unter welchen Bedingungen die Fremdfirmen in unserem Haus arbeiten?			

Häufige Fehler

- **Die Revision der Dokumentation überlassen.** Zwei der vier Abschnitte mit dem grössten Gewicht richten sich an die Leitung, keiner an die Dokumentation.
- **Die Gliederung für die Änderung halten.** Die Nummern sind neu, aber das Gewicht liegt in den neuen und neu gefassten Anforderungen.
- **Die Leitprinzipien in den ersten Absatz schreiben und dort lassen.** Sie sind der Rahmen, an dem Entscheidungen gemessen werden.
- **Änderungen weiter improvisieren.** Ohne Lehre in der Managementbewertung wiederholt sich derselbe Fall.
- **Die Reifegradmatrix zur Note machen.** Die Norm ist ausdrücklich kein Punktesystem.
- **Menschenrechte für ein fernes Thema halten.** Sie beginnen bei der Fremdfirma, die nachts den Saal reinigt.

Modellrechnung

Modellannahme, kein belegter Branchenwert

Posten	Betrag	Anmerkung	Eigener Wert
Externe Unterstützung nach der Vorlage der Direktion	CHF 12.000	nur Dokumentation	
Eigene Arbeit der Nachhaltigkeitsverantwortlichen: 380 Stunden zu CHF 75	CHF 28.500	Lückenliste, Leitbild, Prozesse, Bewertung	
Externe Begleitung für Leitbild und Bewertung	CHF 9.000	statt der CHF 12.000 für Dokumente	
Schulung: 120 Mitarbeitende zu 1,5 Stunden, 180 Stunden zu CHF 47	CHF 8.460	einmalig, im Dienst	
Verwaltungsrat: Klausur zum Leitbild, 5 Personen zu 6 Stunden	30 Stunden	einmalig	
Kongressumsatz mit Kunden, die nach einem System fragen	CHF 2,4 Mio.	jährlich; Annahme für Luzern	

Die Vorlage der Direktion war billiger und hätte ein Zertifikat gesichert. Die Rechnung von Lea Bucher kostet mehr, und sie kostet vor allem Zeit von Menschen, die sonst nicht an Normen arbeiten: dreissig Stunden des Verwaltungsrats.

Was verlangt ist, und was nur Anleitung ist

Verlangt (Norm)	Was es im Hotel belegt	Nur Anhang oder Methode
Leitprinzipien ins Leitbild; Zweck, Nutzen, Risiken, Werte dokumentiert (4.5)	Leitbild, vom Verwaltungsrat verabschiedet	Mindestgrundsätze, ISO 26000, UN-Behindertenrechtskonvention (A.6)
Politik mit Verweis auf das Leitbild, datiert und unterzeichnet (5.2)	unterzeichnete Politik	Hinweise zur Politik (A.8)
Änderungen am System geplant (6.3)	Plan für die Umstellung mit Terminen	Methode: Lückenliste gegen die alte Fassung
Änderungen im Betrieb managen, Lehren an die Managementbewertung (8.2)	Änderungsvermerk je Veranstaltung	Prozesse nach Vorfällen überprüfen (A.17)
Bewertung gegenüber Zweck, Werten und Leitprinzipien (9.3.4)	eigener Teil der Managementbewertung	Reifegradmatrix (Tabelle A.5)
Themen identifizieren und bewerten (6.1.2)	Themenliste mit Arbeitsbedingungen der Fremdfirmen	Menschen- und Kinderrechte (Anhang D); Themen (Tabelle C.1)

DACH-Anker: was neben der Norm nach denselben Themen fragt

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Menschenrechtliche Sorgfalt, national	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz ab 1.000 Beschäftigten im Inland	Umsetzung der EU-Richtlinie, siehe nächste Zeile	Art. 964j ff. OR: Prüfung auf Kinderarbeit seit Geschäftsjahr 2023, mit Befreiungen (Art. 5–7 VSoTr), nicht bei offensichtlicher Kinderarbeit (Art. 8 VSoTr)

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
EU-Lieferkettenrichtlinie (CSDDD) nach Omnibus I	mehr als 5.000 Beschäftigte und 1,5 Mrd. Euro Umsatz; Umsetzung bis 26. Juli 2028, Anwendung ab Juli 2029	ebenso	gilt nicht
Nachhaltigkeitsbericht	CSRD künftig nur über 1.000 Beschäftigte und 450 Mio. Euro Nettoumsatz	ebenso	Art. 964a ff. OR für grosse Publikumsgesellschaften und beaufsichtigte Finanzunternehmen
Umweltaussagen	UWG ab 27. September 2026, gegenüber Verbrauchern	UWG-Novelle, ab 27. September 2026, gegenüber Verbrauchern	Art. 3 Abs. 1 lit. x UWG seit 1. Januar 2025
Wie die Frage ins Haus kommt	über verpflichtete Kunden	über verpflichtete Kunden	über verpflichtete Kunden

Stand der Tabelle: 22. Oktober 2026, wie im Buch. Die laufende Fassung mit Änderungen nach diesem Stichtag steht in Band8a_Rechtsanker_DACH_laufend.xlsx. Die Tabelle ersetzt keine Prüfung der geltenden Fassung und keine Rechtsberatung im Einzelfall.

Quelle: Francesco Dore, Das Steuer und die Lupe, Band 8a «Das Fest und seine Spuren», Abschnitt 1.3. Edizioni Effedore, 2026.