

Arbeitsmaterial zu Abschnitt 3.13

Nachverfolgung mit wenig Zeit: wirkt die Massnahme in der nächsten Saison?

Massnahmen bis zur Wirkung verfolgen: erledigt heisst nicht wirksam, geprüft an einer echten Situation der nächsten Saison.

Leitfrage Wenn auf Ihrer Liste der Massnahmen hinter jeder Zeile «erledigt» steht: Woran würden Sie merken, dass eine davon im nächsten Winter nicht wirkt? Und wer in Ihrem Haus sieht nach, wenn die Saison schon läuft und niemand Zeit hat?

Dieses Blatt gibt den Werkzeugteil des Abschnitts in bearbeitbarer Form wieder: die Fragen in ihrer Reihenfolge, den Hinweis, was verlangt ist, von wem es verlangt ist und was nur Anleitung oder Methode ist, und die Zahlen der Modellrechnung zum Ersetzen durch die eigenen. Die Begründung jedes Schritts steht im Buch. Das Blatt ersetzt weder die Norm noch eine Beratung im Einzelfall.

Das Werkzeug des Abschnitts

Tabelle 2 — Von «erledigt» zu «wirksam» am Beispiel der Einweisungsseite

Stufe	Frage	In Andermatt
Umsetzung	Ist getan, was beschlossen wurde?	Seite in vier Sprachen, im Ordner seit Mai
Wirkungskriterium	Woran sehen wir, dass es wirkt?	im Mai nicht festgelegt; im Dezember nachgeholt: drei Fragen an jede neue Kraft
Zeitpunkt	Wann tritt die Situation wieder auf?	Mitte Dezember, nach den ersten Neuen
Prüfung	An wem oder woran wird geprüft?	an drei Neuen, darunter alle Späteren, durch die Kreuzauditorin
Ergebnis	Wirkt es?	bei einer von drei; zwei hatten die Seite nie gesehen
Folge	Was ändert sich?	Seite mit dem Arbeitsvertrag; Abgabe am ersten Arbeitstag, nicht am Einführungstag

Praktische Anwendung: Massnahmen in sieben Schritten bis zur Wirkung verfolgen

- 1. Das Wort «erledigt» streichen.** Führen Sie auf der Liste zwei Spalten, «umgesetzt» und «wirksam», jede mit Datum und Namen. Eine Zeile ist geschlossen, wenn beide gefüllt sind.
- 2. Beim Beschluss das Wirkungskriterium aufschreiben.** Ein Satz, den man beobachten kann: Wer weiss oder tut was, wann, woran sieht man es? Fünf Minuten je Massnahme, im Moment, in dem man sie beschliesst.
- 3. Den Prüftermin an die Situation binden.** Fragen Sie bei jeder Massnahme: Wann tritt die Lage wieder auf? Was nur in der Hochsaison vorkommt, wird in deren zweiter oder dritter Woche geprüft.
- 4. Die Nachverfolgung ins Auditprogramm schreiben.** Ein halber Tag zu Beginn jeder Saison, zwei oder drei Massnahmen. Was man jederzeit sehen kann, prüft man an einem ruhigen Tag in einer halben Stunde.
- 5. An der echten Situation prüfen.** Fragen Sie die Menschen, für die die Massnahme gemacht ist, nicht den Ordner. Sehen Sie sich den Raum an, wenn er voll ist.

6. Jemand anderen prüfen lassen. Die Kreuzauditorin, ein Familienmitglied aus einem anderen Bereich, eine Kollegin, die nicht an der Massnahme gebaut hat. Wer prüft, schreibt Funktionen auf, keine Namen.

7. Was nicht wirkt, zurück an die Ursache führen. Fragen Sie, warum die Massnahme nicht greift: Text, Ort oder Auslöser? Ändern Sie den Ablauf, setzen Sie einen neuen Prüftermin und tragen Sie beides in die Liste.

Prüf-Checkliste

Frage	Ja	Nein	Nachweis / Bemerkung
Unterscheidet unsere Liste zwischen umgesetzt und wirksam?			
Steht bei jeder Massnahme ein Satz, woran man ihre Wirkung erkennt?			
Hat jede Massnahme einen Prüftermin, der zur Situation passt?			
Stehen die Prüfungen für die Hochsaison im Auditprogramm?			
Wird an Menschen und Räumen geprüft, nicht nur an Unterlagen?			
Prüft jemand, der die Massnahme nicht selbst umgesetzt hat?			
Führt eine unwirksame Massnahme zu einer neuen Frage nach der Ursache?			
Kommt der Stand der Massnahmen in die nächste Managementbewertung?			

Häufige Fehler

Mit der Umsetzung abschliessen. Die Liste ist im Mai leer, und im Winter geschieht dasselbe wie im Jahr davor.

In der Zwischensaison die Wirkung prüfen. Was nur bei vollem Haus vorkommt, zeigt sich nicht in einem leeren.

Den Ordner fragen statt der Menschen. Unterschriften belegen eine Abgabe, nicht das Wissen der Neuen, die danach kamen.

Kein Wirkungskriterium festlegen. Dann weiss niemand, wonach er im Winter suchen soll, und es sucht keiner.

Alle Massnahmen gleich behandeln. Die zwei, die eine zweite Prüfung brauchen, verschwinden zwischen den drei, die keine brauchen.

Die eigene Massnahme selbst abnehmen. Wer sie gebaut hat, sieht in ihr, was er gemeint hat, und nicht, was fehlt.

Modellrechnung

Modellannahme, kein belegter Branchenwert

Posten	Betrag	Anmerkung	Eigener Wert
Fünf Massnahmen im Mai umsetzen: 6 Std. × CHF 70	CHF 420	einmalig; Stundenwert der Gastgeberin	
Nachverfolgung im Dezember: 4 Std. × CHF 70	CHF 280	Kreuzauditorin; keine Rechnung, Gegenleistung durch Marco Regli in Hospental	
Gespräche mit den drei Neuen: 3 × 0,25 Std. × CHF 32	CHF 24	Lohnzeit	
Einweisung nachholen: 2 × 1,5 Std. × CHF 32 und 1,5 Std. × CHF 70	CHF 201	einmalig; zwei Neue und Gastgeberin	
Ablauf ändern: Seite mit dem Vertrag, Zeile im Dienstplan	CHF 70	1 Std. der Gastgeberin, einmalig	
Zwei Neue ohne Einweisung: 2 × 8 Std. Suchen und Nachfragen × CHF 32	CHF 512	Annahme für die ersten zwei Wochen	

Umsetzung und Nachverfolgung kosten das Haus zusammen CHF 995, wenn man die Stunden der Gastgeberin und der Kreuzauditorin bewertet; bar bezahlt wird davon nichts. Die letzte Zeile ist eine Annahme und kein Ergebnis. Sie zeigt nur, dass zwei Kräfte ohne Einweisung in zwei Wochen mehr Zeit verlieren, als die Prüfung im Dezember mit den Gesprächen kostet. Was eine falsche Auskunft über Sellerie kosten kann, beziffert das Buch nicht.

Was verlangt ist und was nur Anleitung ist

Tabelle 4 — Was verlangt ist, und was nur Anleitung ist

Verlangt	Was es im kleinen Haus belegt	Nur Leitfaden oder Methode
Massnahmen umsetzen (10.2)	Spalte «umgesetzt» mit Datum und Namen	Methode: das Wort «erledigt» streichen
Wirksamkeit prüfen (10.2)	Spalte «wirksam» mit Datum, Ergebnis und prüfender Person	Handbuch: Zeit verstreichen lassen; Beobachtung der Abläufe
Wenn nötig das System ändern (10.2)	geänderter Ablauf: Seite mit dem Arbeitsvertrag	Methode: Auslöser statt Stichtag
Dokumentierte Information zu Art, Massnahmen, Ergebnissen (10.2)	Liste der Massnahmen mit beiden Spalten	keine
Programm mit Planung; frühere Ergebnisse berücksichtigen (9.2.2)	Nachverfolgungstermin in der dritten Saisonwoche	ISO 19011:2026: Programm nach Grösse und Risiko bemessen
Objektivität und Bericht an die Leitung (9.2.2)	Prüfung durch die Kreuzauditorin, eine Seite an die Gastgeber	Methode: Kreuzaudit mit dem Nachbarhaus

Der Rahmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Tabelle 5 — DACH-Anker: wenn die Massnahme eine Pflicht berührt

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Arbeitssicherheit und Nachweis	Ergebnis, Massnahmen und Überprüfung der Gefährdungsbeurteilung dokumentieren (§ 6 ArbSchG)	AUVAsicher: Begehung alle 2 Jahre bei 1 bis 10, jährlich bei 11 bis 50 Arbeitnehmern	EKAS 6508: Beizug bei besonderen Gefährdungen ohne Fachwissen; ab 10 Mitarbeitenden Nachweis von Massnahmen und Organisation; Branchenlösung BL 44
Allergenauskunft durch neues Personal	mündlich nur mit Aufzeichnung der Zutaten und sichtbarem Hinweis (§ 4 LMIDV)	mündlich durch geschulte Personen mit Hinweis (BGBl. II Nr. 175/2014)	Hinweis auf mündliche Auskunft; schriftliche Angaben für das Personal zugänglich oder fachkundige Person anwesend (Art. 5 LIV)
Hygiene im Betrieb	Dokumente der Art und Grösse angemessen (Art. 5 Abs. 2 g VO 852/2004)	wie Deutschland, EU-Recht	Lebensmittelrecht des Bundes, kantonaler Vollzug; Leitlinie GVG
Wer die Pflicht beurteilt	Behörde; der Auditor bewertet Nachweise gegen Kriterien	ebenso	ebenso

Stand der Tabelle: 24. Oktober 2026. Die laufende Fassung aller DACH-Anker des Bandes, mit der geltenden Angabe und der Quelle jeder Änderung, führt die Plattform in der Datei «Band9b_Rechtsanker_DACH_laufend». Quelle: Francesco Dore, Das Steuer und die Lupe, Band 9b — Kleine Betriebe: Prüfen, wo jeder alles macht, Abschnitt 3.13. Edizioni Effedore 2026. © 2026 Francesco Dore. Zur Verwendung im eigenen Betrieb frei bearbeitbar. buecher.effedore.com