



Qualifizierungsoffensive Umweltbildung im Deutscher Wildgehege-Verband e.V.

Abschlussbericht

AZ 27284 , Bd. 2/2
Deutscher-Wildgehege-Verband e.V.
Hofgeismar 2014



gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt



Deutscher Wildgehege-Verband e.V.

Zertifizierungshandbuch

Qualifizierungsoffensive Umweltbildung
Version 2.0, Stand 9. Dezember 2013



gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt



Impressum

Deutscher Wildgehegeverband e. V.
Geschäftsstelle im Tierpark Sababurg
Sababurg 1
34369 Hofgeismar/Sababurg

Autoren: Götz Hendricks (QUBIC),
Kontakt: hendricks@qubic.eu

Dr. Lars Wohlers (KON-TIKI) | 2011/2013
wohlers@kontiki.eu



Inhaltsverzeichnis

I. Vorwort.....	4
II. Anleitung für die Benutzung des Handbuchs	5
1. Bildung für eine nachhaltige Entwicklung in tiergärtnerischen Einrichtungen	6
2. Wozu ein Qualitätssiegel?	10
3. Das DWV Qualitätskonzept	12
4. Zertifizierungsstufen und Grundanforderungen.....	16
4.1 DWV – Basiszertifikat Umweltbildung (Stufe I)	17
4.2 DWV – Standardzertifikat Umweltbildung (Stufe II)	17
4.3 DWV – Premiumzertifikat Umweltbildung (Stufe III).....	18
5. Aufbau eines Qualitätsmanagements	20
6. Wie läuft die Zertifizierung ab?	22
7. Anforderungen der einzelnen Stufen	24
Stufe I: 7.1 Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen	24
Stufe II: 7.2 Entwicklung eines Leitbildes.....	25
7.3 Praxisprojekte	26
7.4 Verankerung der Qualitätsentwicklung	27
7.5 Selbstverpflichtung	28
7.6 Peer-Review Stufe II	29
Stufe III: 7.7 Standards und Arbeitsanweisungen	30
7.8 Qualitätsmanagementsystem	31
7.9 Führungsaufgaben und -rollen	32
7.10 Kompetenzprofile und Aufgabenbeschreibungen	33
7.11 Qualifizierungsplan Umweltbildung	34
7.12 Peer-Review Stufe III	35
8. Arbeitshilfen.....	36
8.1 Arbeitshilfe: Einrichtungsspezifisches Leitbild	37
8.2 Arbeitshilfe: Praxisprojekte.....	39
8.3 Arbeitshilfe: Qualitätsmanagementsystem.....	41
8.4 Arbeitshilfe: Standard „Bildungsplanung“.....	43
8.5 Arbeitshilfe: Aufgaben(Arbeitsplatz-)beschreibung	44
8.6 Arbeitshilfe: Führungsleitlinien entwickeln	48
8.7 Arbeitshilfe: Entscheidungskompetenzen und –verfahren	49
8.8 Arbeitshilfe: Kompetenzprofile.....	51
8.9 Arbeitshilfe: Bedarfsermittlung und Fortbildungsplanung.....	53
8.10 Glossar	55
9. Die Qualitäts-Scouts.....	59
9.1 Was macht ein Scout?	59
9.2 Wie wird man Scout?	59
9.3 Welche Unterstützung bekommt ein Scout?.....	60
III. Stichwortverzeichnis.....	61
III. Anhang.....	62
Anhang 1: Checkliste Kriterien Umweltbildung	62
Anhang 2: Checkliste Kriterien Gästeführung.....	64
Anhang 3: Checkliste Kriterien Textgestaltung.....	66
Anhang 4: Gliederungsvorlage für Unterlagen für Stufe II	67

I. Vorwort

Die Gründung des Deutschen Wildgehege-Verbandes e.V. vor mehr als 40 Jahren hatte das vorrangige Ziel, Menschen jeden Alters unsere heimische Tierwelt näher zu bringen. Aus einem Waldbesitzerverband kristallisierten sich die Wildgatterbesitzer heraus, die wiederum eine eigene Arbeitsgruppe der Besucherwildparks bildeten. Damit war der Grundstein der Umweltbildung in unseren Wildgehegen gelegt.

Im Laufe der Jahre wurde diese Arbeit auch politisch durch die Abordnung von Lehrerinnen und Lehrern aus dem direkten Schulbetrieb in die sogenannten außerschulischen Lernorte bundesweit unterstützt. Fehlende finanzielle Mittel im Bildungsbereich führten seit den 1990er Jahren in den meisten Bundesländern zu einer immer stärkeren Einschränkung dieser öffentlichen Förderung unserer Betriebe. Parallel fordert die „Agenda 21“ der internationalen Konvention von Rio de Janeiro seit 1992 eine nachhaltige Entwicklung auch und gerade im Bereich der Bildung. Die EG-Zoorichtlinie aus dem Jahr 1999 wurde im Bundesnaturschutzrecht umgesetzt und verpflichtet nun die Tiergärten zu einer nachhaltigen Bildungsarbeit, ein Bestreben, das der Deutsche Wildgehege-Verband von Anfang an auch politisch unterstützt und begleitet hat, gleichwohl damit der großen Zahl an privatwirtschaftlich geführten Mitgliedsparks eine Staatsaufgabe mit erheblicher finanzieller Belastung übertragen wurde.

Die große Chance, mit dieser Herausforderung ein Qualitätsmerkmal für anspruchsvolle Tiergärtnerei und begeisterungsfähige Umweltbildung zu erzielen, hat der Verband frühzeitig erkannt und nach einer umfangreichen Evaluation seit dem Jahre 2004 nun den Weg der konkreten Umsetzung eingeschlagen. Parallel entstanden im Verband der Zoopädagogen [VZP e.V.] ähnliche Bestrebungen, die bisher in einem Grundsatzpapier der europäischen Zoovereinigung „EAZA“ Niederschlag fanden.

Mit dem nun vorliegenden Zertifizierungshandbuch ist es den Autoren Dr. Lars Wohlers und Götz Hendricks gelungen, einen Leitfaden zu entwickeln, der in dieser Form in der Tiergärtnerei einmalig ist und in besonderer Weise formelle und informelle Umweltbildung mit den wesentlichen Zügen eines Qualitätsmanagements verknüpft.

Dieser Leitfaden versteht sich nicht als statisches Element sondern soll sich vielmehr dem Wandel von Natur und Umwelt, Bildung und Gesellschaft im Laufe der Jahre anpassen und somit auch eine nachhaltige Zertifizierung begleiten.

Als Bundesverband erhebt der Deutsche Wildgehege-Verband auch den Anspruch, eine bundesweit einheitliche Zertifizierung voranzutreiben, die jedem Gast unserer teilnehmenden Einrichtungen versichert, ein besonderes, begeisterungsfähiges und auf die Bedürfnisse seiner Besucher ausgerichtetes Angebot zu erhalten.

Die jeweils gepflegten Tiere stehen im Mittelpunkt der Betrachtung, ihre bestmögliche Haltung versteht sich von selbst.

Dies bundesweit zu kommunizieren wird Aufgabe des Verbandes, seiner aktiven Mitstreiter und der zertifizierten Einrichtungen selbst in naher Zukunft sein.

Durch die dankenswert hohe finanzielle Unterstützung seitens der Deutschen Bundesstiftung Umwelt DBU konnte der Grundstein gelegt werden. Die kontinuierliche Fortführung dieser Aufgabe ist erklärtes Ziel des Deutschen Wildgehege-Verbandes.

Eckhard Wiesenthal

Vorsitzender des Deutschen Wildgehege-Verbandes e.V.

II. Anleitung für die Benutzung des Handbuchs

Dieses Handbuch ist entstanden im Rahmen des Projekts „Qualifizierungsoffensive Umweltbildung“ des DWV e.V. (Stand: 30.07.2013). Das Handbuch muss nicht von Anfang bis Ende durchgearbeitet werden. Es ist gedacht als Arbeitsmittel, in dem nach Bedarf nachgeschlagen werden kann. Dazu dienen die ausführliche Inhaltsangabe und ein Stichwortverzeichnis am Schluss.

Das Handbuch wird als pdf-Datei zur Verfügung gestellt. In der elektronischen Version kann über die Stichworte direkt zum entsprechenden Text gesprungen werden.

Wenn Sie die Qualifizierungen der Stufe I bereits absolviert haben, können Sie im Abschnitt „Zertifizierungsstufen und Grundanforderungen“ (ab Seite 16) die Einzelheiten des Verfahrens, der drei Stufen und die Beschreibung der Anforderungen nachschlagen.

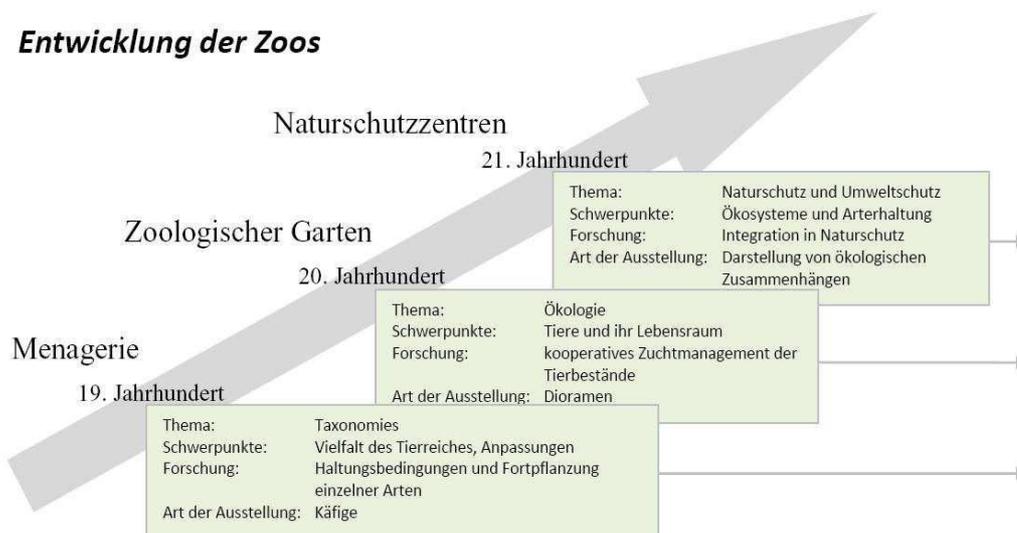
Wenn Sie sich bereits im Umsetzungsprozess befinden, oder gerade damit beginnen, lesen Sie zuerst das Kapitel „Aufbau eines Qualitätsmanagements“ ab Seite 20 und die Beschreibungen der für Sie zutreffenden Anforderungen (ab Seite 24). Nutzen Sie unbedingt auch die Arbeitshilfen (ab Seite 36)!

Für konkrete Einzelfragen benutzen Sie am besten das Stichwortverzeichnis.

1. Bildung für eine nachhaltige Entwicklung (BnE) in tiergärtnerischen Einrichtungen

Hinweis: Die ausführlichen Quellenangaben finden Sie am Schluss dieses Kapitels!

Tiergärtnerische Einrichtungen erreichen in Europa pro Jahr mittlerweile bis zu 140 Mio. Besucher (EAZA 2010, 2). Sie entwickeln sich von der „Menagerie“ des 19. Jahrhunderts, über zoologische Gärten im 20. Jahrhundert zu heutigen „Naturschutzzentren“. Das bedeutet, dass Themen wie Natur- und Umweltschutz zentrales Kommunikationsziel sind und es bei der Präsentation der Tiere insbesondere um die Darstellung ökologischer Zusammenhänge geht (siehe Abbildung).



Von der Menagerie zum Naturschutzzentrum (nach IUDZG 1993, 15)

So ist es nur folgerichtig, dass die EAZA sich in ihrem aktuellen Strategiepapier bezüglich tiergärtnerischer Bildungsbemühungen auf das erste der 20 sogenannten Aichi-Ziele der 10. Vertragsstaatenkonferenz von 2010 zum Schutz der Biodiversität bezieht. Dort heißt es: „*Bis spätestens 2020 sind sich die Menschen des Wertes der biologischen Vielfalt und der Massnahmen bewusst, die sie zu ihrer Erhaltung und nachhaltigen Nutzung unternehmen können*“ (EAZA 2013, 10).

Durch diese Entwicklung wird in tiergärtnerischen Einrichtungen der Umweltbildung bzw. der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung (BnE) eine immer größer werdende Bedeutung zugeschrieben: Der Deutsche Wildgehegeverband hat dazu die hier beschriebene „Qualifizierungsoffensive Umweltbildung“ ins Leben gerufen.

Nach der Umweltbildung, mit Wurzeln in den 1970er Jahren, ist seit rund 20 Jahren BnE in den Vordergrund der weltweiten Bildungsdebatte gerückt: Gefordert wurde dies erstmals verstärkt 1992 im Rahmen der Rio-Konferenz, genauer in Kapitel 36 der Agenda 21. In der Folge wurde im Jahre 2005 die Weltdekade „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ von der UNESCO ausgerufen.

„Bildung für nachhaltige Entwicklung vermittelt Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen nachhaltiges Denken und Handeln. Sie versetzt Menschen in die Lage, Entscheidungen für die Zukunft zu treffen und dabei abzuschätzen, wie sich das eigene Handeln auf künftige Generationen oder das Leben in anderen Weltregionen auswirkt.“ (DUK 2011).

Ziel von BnE ist die Vermittlung von Gestaltungskompetenz, die beschrieben wird als

„das nach vorne weisende Vermögen, die Zukunft von Sozietäten, in denen man lebt, in aktiver Teilnahme im Sinne nachhaltiger Entwicklung modifizieren und modellieren zu können“ (de Haan/Harenberg 1999, 62).

Die von der EAZA beschriebenen Ziele der Bildungsangebote tiergärtnerischer Einrichtungen stellen Nachhaltigkeit klar in den Fokus. Bildungsangebote sollen demnach

„den vielen Millionen europäischen Zoobesuchern klar [...] machen, dass das langfristige Überleben der Menschheit auf der Erde vollständig davon abhängt, ob es gelingt, rasch weltweit zu einer nachhaltigen Entwicklung überzugehen. Dieses Bewusstsein soll dazu führen, dass politische Aktionen gestartet werden, die darauf abzielen, alle menschlichen Aktivitäten innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahrzehnte weltweit auf ein nachhaltiges Niveau zu heben.“ (EAZA 2010, 4)

Stoltenberg betont den wichtigen Beitrag, den außerschulische Lernorte wie tiergärtnerische Einrichtungen, zu BnE leisten können (2010, 21). Themen würden eher als „Lebenthemen“, nicht als Unterrichtsstoff wahrgenommen und durch aktive Teilhabe könne der Bezug zu Alltag, Wünschen und Interessen der Kinder und Jugendlichen geschaffen werden (ebd.).

Tiergärtnerische Einrichtungen sind dabei nicht nur Orte non-formalen (außerschulischen) Lernens für Schulgruppen, sondern auch Orte informellen Lernens. Das bedeutet, dass die Gäste in der Regel in ihrer Freizeit kommen, wobei „Lernen“ im klassischen Sinne nicht das primäre Ziel des Besuchs ist. Deswegen müssen Inhalte „im Nebenbei“ vermittelt werden. Für tiergärtnerische Einrichtungen bedeutet dies in Bezug auf Nachhaltigkeit u. a., dass die Lebensbedingungen der Tiere einen Eindruck von ihrem natürlichen Umfeld geben und dass den unterschiedlichen Lebensformen Respekt gezollt wird. Die Botschaft, wie ein Tier lebt und somit auch, was es zum Leben benötigt und der Bezug zu unserem Verhalten ist zentral (Stoltenberg 2010, 23).

Informelles Lernen findet nicht nur in Urlaub und Freizeit, also bei den Besuchern statt. Die Arbeitsgruppe „Informelles Lernen“ der UN-Weltdekade für BnE führt weitere Bereiche auf, wie „Arbeitsweltliches Lernen“, „Bürgerschaftliches Engagement“ und „Lernen in der Regionalentwicklung“ (AG Informelles Lernen 2006). Für tiergärtnerische Einrichtungen bedeutet dieses, dass auch die Mitarbeiter und/oder freiwilligen Helfer, eben informell, am Lernprozess teilnehmen, beispielsweise bei der Beschäftigung mit seltenen Nutztierassen oder bei Kooperationen mit lokalen Bildungseinrichtungen, durch die win-win-Situationen entstehen und die regionale Entwicklung gefördert wird.

Was bedeutet nun die verstärkte Umsetzung von BnE in tiergärtnerischen Einrichtungen inhaltlich? Tiergärtnerische Einrichtungen sind durch den direkten Kontakt zum Tier eine Attraktion. Bildungsangebote können Faszination für die Natur und Umwelt, sowie Interesse an Lebensräumen, Ökosystemen und ökologischen Zusammenhängen wecken. Dieser Kontakt zur direkten Natur kann über emotionale Bindungen die Wahrnehmung der Natur beein-

flussen (EAZA 2010, 7). Theo Pagel, EAZA Education and Exhibit Design Committee, führt dazu aus:

„Auf der einen Seite ist klassische Zoopädagogik mit den Schwerpunkten Taxonomie, Ethologie, Naturkunde, etc. sinnvoll und notwendig. Auf der anderen Seite müssen wir heute mehr und mehr auf umfassendere Themen wie Biologische Vielfalt, Naturschutz, Klimawandel und Nachhaltigkeit eingehen.“ (Pagel, zitiert in: Philips 2010, 51).

Stoltenberg hebt vor allem das Thema Biodiversität als zentral für tiergärtnerische Einrichtungen hervor (2012, 22). Der Erhalt von Biodiversität ist wichtiger Bestandteil einer nachhaltigen Entwicklung. So haben die Vereinten Nationen gerade die „Dekade der Biologischen Vielfalt“ ausgerufen (2011-2020). Anhand einer Vielfalt von auch heimischen Tierarten, haben tiergärtnerische Einrichtungen die Möglichkeit, den Zusammenhang zwischen Lebensweise und Lebensraum zu verdeutlichen, die Verbindung zu kulturellen Einflüssen zu ziehen und natürlich einen aktiven Beitrag zum Erhalt gefährdeter Arten zu leisten (ebd.). Neben dem großen Potenzial, durch Zurschaustellung einer faszinierenden Tierwelt Besucher zu begeistern, gibt es entsprechend dem Konzept von BnE auch vielfältige Anknüpfungspunkte zu wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Aspekten (Pyhel/Simon 2010, 12).

„Der Zoo wird so zu einem Ort, an dem das Verhältnis von Mensch und Natur und damit eine Schlüsselfrage nachhaltiger Entwicklung unter unterschiedlichen Perspektiven reflektiert werden kann.“ (Stoltenberg 2012, 22)

Nur wenige Lernorte dürften ein ähnliches Potenzial zur Umsetzung von BnE bieten wie tiergärtnerische Einrichtungen.



Quellen:

Hinweis: Die Internetlinks kopieren Sie am besten in Ihren Browser. Beachten Sie bitte die Zeilenumbrüche!

AG Informelles Lernen (26.11.2006): Grundlagenpapier. Unter: http://www.bne-portal.de/coremedia/generator/unesco/de/02__UN-Dekade_20BNE/02__UN__Dekade__Deutschland/06__Gremien_20der_20UN-Dekade/05__Die_20Arbeitsgruppen/AG_20Informelles_20Lernen.html
Stand: 21.6.2011.

De Haan, Gerhard, Harenberg, Dorothee (1999): Bildung für eine nachhaltige Entwicklung. Gutachten zum Programm, Heft 72. Hrsg. von der Bund- Länder- Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK). Bonn.

Deutsche UNESCO-Kommission e.V. (DUK) (2011); Was ist Bildung für nachhaltige Entwicklung? Unter: http://bne-portal.de/coremedia/generator/unesco/de/02__UN-Dekade_20BNE/01__Was_20ist_20BNE/Was_20ist_20BNE_3F.html
Stand: 21.6.2011.

European Association of Zoos and Aquaria (2010): EAZA Strategie einer Bildung für Naturschutz 2010-2012, Amsterdam.

European Association of Zoos and Aquaria (2013): Strategic Plan 2013-2016 EAZA Moving Forward in the UN Decade of Biodiversity.

Philips, Lothar (2012): Die neue EAZA Conservation Education Strategy. In: Zoopädagogik aktuell Nr. 25, Dez. 2010, S. 51).

Simon, Lisa/ Pyhel, Thomas (2010): Umweltbildung – tierisch gut! – ein Praxisleitfaden für Schule, Zoo und Co. Oekom Verlag, München.

Stoltenberg, Ute Prof. Dr. (2010): Der Zoo in einer Bildung für eine nachhaltige Entwicklung. In: Simon, Lisa/ Pyhel, Thomas: Umweltbildung – tierisch gut! – ein Praxisleitfaden für Schule, Zoo und Co. Oekom Verlag, München, S. 20-23.

The World Zoo Organisation (IUDZG) (1993): The World Zoo Conservation Strategy. Deutsche Ausgabe (1997, Verband deutschsprachiger Zoopädagogen): Die Welt-Zoo-Naturschutzstrategie, Seite 15.

2. Wozu ein Qualitätssiegel?

„Wir sind doch gut, das zeigen unsere Gästezahlen. Und wir arbeiten auch ohne Siegel daran, besser zu werden“. So oder so ähnlich denken viele, wenn sie erstmals mit dem DWV-Qualitätssiegel konfrontiert werden. Wozu dann der Aufwand, ein Qualitätssiegel verliehen zu bekommen?

Sind wir gut? – Was heißt gut?

Zuerst der wichtigste Gedanke, wenn es um Qualitätsentwicklung, -sicherung und -management geht: Qualität an sich bezeichnet die Eigenschaften von Sachen und Dienstleistungen, ohne jedes Werturteil. Ein Urteil kommt erst durch den Gebrauch einer Sache oder die Nutzung einer Dienstleistung zustande, und es stammt von Nutzern, Kunden, Besuchern, etc. Ein Beispiel: Jede Apfelsorte hat bestimmte Eigenschaften. Das ist die Qualität einer jeden Sorte. Ob sie dem Konsumenten schmeckt, entscheidet nur er (oder sie). Ein süßer Apfel ist also nicht besser als ein saurer. Wenn ich als Obsthändler aber Kunden habe, die süße Äpfel bevorzugen, ist das für meine Anbaustrategie ein Qualitätsmerkmal, das ich berücksichtigen sollte.

Wenn wir darüber nachdenken, ob wir „gut“ sind (oder „gut genug“?), dann kommt es darauf an, zwei Dinge mit einander in Verbindung zu bringen, nämlich einerseits das Anliegen, das ich vermitteln möchte und andererseits das Interesse / Bedürfnis der Menschen, die mein Angebot annehmen. Gäste tun das aber nur dann dauerhaft, wenn sie ihre Bedürfnisse auch befriedigen können. Niemand wird zu einem Frisör gehen, der ihm die Haare immer nur so schneidet, wie er es schön findet, dessen Geschmack einem aber nicht zusagt...

Aus dieser Grundüberlegung ergibt sich zweierlei:

1. Ich muss möglichst genau herausfinden, was meine Gäste wünschen und erwarten.
2. Ich muss dafür sorgen, dass meine Botschaft in einer Art und Weise „überkommt“, dass sie von den Gästen akzeptiert und verstanden wird.

Dazu muss ich mein Angebot so gestalten, dass es den Gästen und ihren Erwartungen entgegenkommt (wir sprechen dann von einem attraktiven Angebot). Dazu muss ich aber auch dafür sorgen, dass meine Bemühungen, den Gästen etwas zu vermitteln, „schmecken“!

Dieses Problem zu lösen, ist das Anliegen moderner Umweltbildung.

Das Qualitätssiegel hilft dabei, die vorhandenen Angebote und Möglichkeiten so weiter zu entwickeln, dass den genannten Anforderungen Genüge getan wird.

Es hilft deshalb, weil es Lernangebote, mit denen zu diesem Thema Wissen und Handlungskompetenz erworben werden, verbindet mit Anforderungen, deren Erfüllung wichtige Schritte ermöglicht, um in der eigenen Einrichtung voranzukommen. So muss man sich genaue Gedanken darüber machen, wie die Vermittlung der Botschaft einer Einrichtung gestaltet werden kann, dass sie Interesse weckt und einen Lernprozess bei den Gästen anregt. Andere Anforderungen des Qualitätssiegels helfen bei der Weiterentwicklung der betriebsinternen

Abläufe und schaffen Klarheit für alle Beteiligten, etwa wenn es um Entscheidungen und Verantwortlichkeiten geht.

Über diesen Weg erreichen wir, dass alle Einrichtungen, die an der Zertifizierung teilnehmen, sich Gedanken machen müssen, wie sie sinnvoll verschiedene Aspekte ihrer Qualität, zum Beispiel die Besucherführung, meistern.

Die Qualität des Angebots sichtbar machen!

Doch das ist nur eine Seite der Medaille! Die andere Seite ist einfach die, dass alles Bemühen nichts nutzt, wenn die Gäste es nicht bemerken. Dabei ist eine Erkenntnis aus der Forschung wichtig: Menschen, die sich mit dem Gedanken tragen, ein Gehege erstmals zu besuchen, entscheiden sich dafür auf der Basis von Informationen, die sie zur Verfügung haben, *bevor* sie kommen. Und wenn sie bereits einmal da waren, kommen sie nur wieder, wenn sie zufrieden gestellt wurden.

Deshalb ist ein unverzichtbarer Bestandteil von Qualitätsarbeit, diese nach außen sichtbar zu machen. Das Siegel ist ein gutes Mittel dafür, übrigens auch gegenüber Instanzen, die Ihre Einrichtung finanziell unterstützen.

Damit das Siegel diese Wirkung entfalten kann, muss es ernst genommen werden können, einen Wert darstellen. Deshalb erfolgt eine Überprüfung der Erfüllung der Anforderungen durch Fachleute aus anderen Einrichtungen. Sie urteilen nicht willkürlich, sondern richten sich an klar definierten Kriterien aus, die im Rahmen des Projekts „Qualifizierungsoffensive Umweltbildung“ des DWV e.V. von Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus interessierten Einrichtungen mit entwickelt worden sind.

Außerdem wird das Verfahren in drei Stufen aufgebaut, sodass Sie Ihre Einrichtung je nach Möglichkeit und Größe angemessen zertifizieren lassen können. In der Stufe I genügt die Teilnahme an Qualifizierungsangeboten, um nachhaltige Umweltbildung in Ihrer Einrichtung weiter zu entwickeln. In der Stufe II erfolgt – nach weiteren Fortbildungen – erstmals eine externe Begutachtung. In der Stufe III sind die Anforderungen, die für die Erlangung eines Zertifikats erfüllt werden müssen, umfangreicher. Sie können sich also entscheiden, welche Stufe für Ihre Einrichtung sinnvoll ist, allerdings müssen Sie für eine höhere Stufe die vorhergehenden bewältigt haben.

Der DWV geht davon aus, dass das Zertifizierungsverfahren seine Wirkung in der Öffentlichkeit und bei den Zuschussgebern entfalten wird. Künftig werden Gehege, die zertifiziert sind, einen klaren Vorteil gegenüber nicht zertifizierten Einrichtungen haben!

Wenn dann Gäste kommen, weil sie dem Zertifikat vertrauen, und gehen mit dem Gefühl, etwas erlebt zu haben und einen anderen Blick auf die Natur und die Wildtiere in unserer Umwelt gewonnen haben, ist das Ziel des Projekts erreicht!

3. Das DWV Qualitätskonzept

Das Qualitätssiegel des DWV lebt durch die Bewertungskriterien, die im Verlauf des Projekts „Qualifizierungsoffensive Umweltbildung“ weitgehend gemeinsam mit den Teilnehmenden der Zertifizierungsstufen entwickelt und abgestimmt wurden. Auf diese Weise war für alle Interessierten eine intensive Beteiligungsmöglichkeit gegeben.

Die Kriterien sollen einen einheitlichen Rahmen zur Bewertung und Zertifizierung bieten, ohne dabei alles gleich zu machen: Jede Einrichtung muss sich im Rahmen seiner Qualitätsentwicklung unter anderem mit den Themen Image, Botschaft, Willkommen und Orientierung befassen und sich dabei mit den nachfolgend dargestellten Kriterien auseinandersetzen. Auf dieser Grundlage kann und soll dann jeder Park beispielsweise ein individuelles Image, einrichtungsspezifische Botschaften oder Willkommens- und Orientierungssituationen entwickeln.

Auf diese Weise ist jedem Tiergehege sein ganz eigener Freiraum hinsichtlich der Entwicklung kreativer und budgetgerechter Methoden gewährleistet, während dennoch ein Kanon abgestimmter Qualitätskriterien transparent für alle Beteiligten ist.

Die Kriterien sind einerseits verbindlich, andererseits durch Vorstand und AK Umweltbildung an künftige Entwicklungen anpassbar, d.h. es handelt sich um ein konkretes, aber langfristig auch flexibles Instrument.

Die Bewertungskriterien bilden das Gerüst für künftige Umweltbildungsmaßnahmen in den zertifizierten DWV-Einrichtungen auch im weiteren Sinne. So spiegelt auch der Aufbau der dreistufigen Qualifizierung den Grundgedanken des Projektes wieder, nach dem sich die Management-Instrumente, welche in Stufe II und III vorgestellt werden, an den Kriterien der Umweltbildung orientieren. Um dem umfassenden Bildungsauftrag gerecht zu werden, der in den letzten Jahren verstärkt auch an tiergärtnerische Einrichtungen herangetragen wurde, ist ein Paradigmenwechsel notwendig, wonach sich das Management künftig stärker an den Erfordernissen der Bildung zu orientieren hat und nicht umgekehrt.

Gemeinsame Kriterien informelle und formelle Umweltbildung

Zu diesen Kriterien liegt eine Checkliste vor, die im Anhang als Vorlage zur Verfügung steht.

- Die sachlichen, emotionalen und handlungsorientierten Ziele der Einrichtung bzw. des jeweiligen Angebotes sind schriftlich klar definiert und relevant. In diesem Sinne macht eine ganzheitliche Planung von Ankunft bis Abfahrt auf den Ebenen Kopf, Herz & Hand den Besuch zu einem besonderen Erlebnis.
- Botschaften und eventuelle Unterbotschaften sind klar und relevant formuliert und fassen die Aussage der Einrichtung insgesamt bzw. des Faliblatts, der Gästeführung, etc. gut zusammen.
- Gäste werden eindeutig durch Atmosphäre und Ambiente willkommen geheißen.
- Die Gäste erhalten zu Beginn des Besuchs eine eindeutige, inhaltliche, räumliche und zeitliche Orientierung.

- Besucherbedürfnisse nach Sinneseindrücken und Anregungen werden erfüllt.
- Aktuelle Themen, zumal aus den Bereichen von Nachhaltigkeit, Natur- und Umweltschutz, werden aktiv aufgegriffen und für die Gäste präsent gemacht.
- Informationen werden aktuell gehalten.
- Die Einrichtung und ihre Mitarbeiter bemühen sich darum, im Sinne der Einrichtungsziele als Vorbilder zu wirken.
- Vermittlungskriterien sind formuliert, z. B.:
 - Lernen durch Forschen
 - Reichhaltige Anschauungsobjekte
 - Mehr teilen & tun statt reden & zeigen
 - Belohnen und bestärken
 - Naturerfahrungseinheiten (wenn inhaltlich passend)
- Infrastruktur:
 - Muss-Kriterien:
 - 1. Hilfekasten
 - Kann-Kriterien:
 - Essensmöglichkeiten & Picknickmöglichkeiten
 - Schutz vor Regen
 - WC, Wickelraum
 -

Zusätzliche Kriterien für formelle Umweltbildung mit Schulklassen

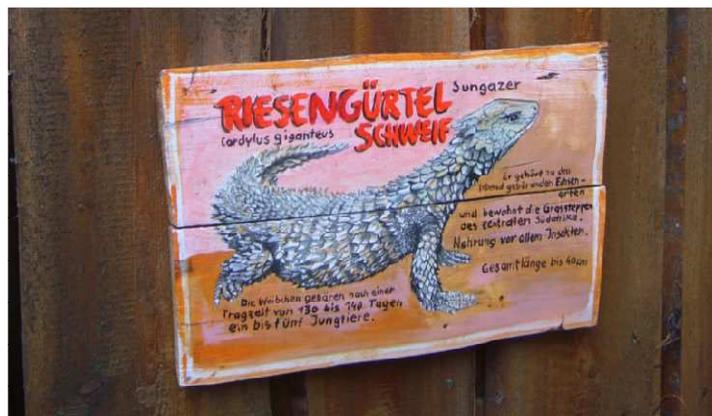
- Lehrauftrag & Ziele des Programms werden in Absprache mit entsprechenden Fachkräften, meist den Lehrkräften, festgelegt.
- Vor- & Nachbereitungsmaterialien stehen zur Verfügung.



DWV-Kriterien Textgestaltung

Zu diesen Kriterien liegt eine Checkliste vor, die im Anhang als Vorlage zur Verfügung steht.

- Die Struktur des Textes ist klar.
- Zu Beginn des Textes findet sich eine klare Botschaft (z. B. verbunden mit Titel oder Untertitel).
- Das Layout ist leserfreundlich.
- Leserlichkeit wird gefördert durch:
 - passende Buchstabengrößen (s. Workshop-Unterlage)
 - Sätze umfassen durchschnittlich maximal 12 Wörter
 - Vermeidung von durchgängiger Großschreibung
 - bei längeren Texten Aufteilung in Blöcke
 - Tafeltexte sind insgesamt nicht länger als 150 Wörter
- Es werden einfache Wörter verwendet. Wenn Fachausdrücke unvermeidlich sind, werden sie verständlich erläutert.
- Illustrierende Abbildungen zu den Kernaussagen sind vorhanden.
- Der Text ist unterhaltsam, z. B. durch:
 - Direkte Ansprache des Lesers (z. B. durch Fragen)
 - Verwendung aktiver Verben
 - Perspektivwechsel
 - Analogien
 - Beispiele
 - Personifizierungen
- Arten- und Naturschutzprojekte werden, wo sinnvoll, erwähnt.
- Soweit möglich wird das Corporate Design der Einrichtung verwandt (Logo, Typographie, Gestaltungsrichtlinien, etc. der Organisation), bei Tafelinkäufen „von der Stange“ nur bedingt umsetzbar.
- Der Text ist fehlerfrei.



DWV-Kriterien Gästeführungen

Zu diesen Kriterien liegt eine Checkliste vor, die im Anhang als Vorlage zur Verfügung steht.

- Die Betreuer zeigen Authentizität, Echtheit & Motivation.
- Der Mitarbeiter ist passend und erkennbar gekleidet (z. B. durch Corporate Design Kleidung)
- Der Umgang mit den Gästen ist wertschätzend.
- Gäste werden willkommen geheißen und verabschiedet.
- Die Teilnehmer erhalten eine inhaltliche, räumliche und zeitliche Orientierung.
- Die Ziele der Führung auf den Ebenen von Kopf, Herz und Hand sind schriftlich formuliert.
- Interaktivität: die Gruppe wird durch direkte Ansprache und über möglichst viele Sinne ansprechende Aktivitäten einbezogen.
- Die Präsentation ist interessant und unterhaltsam (z. B. durch Spannung, Witz, Anekdoten, Bezüge zum Gast, Aufgaben).
- Fragen werden vor der Gruppe aufgegriffen und beantwortet.
- Der Gästeführer ist, soweit möglich, gut sichtbar.
- Die stimmliche Lautstärke ist angepasst.
- Rückmeldemöglichkeiten sind vorhanden.



4. Zertifizierungsstufen und Grundanforderungen

Wie in den vorherigen Kapiteln bereits ausgeführt, geht es beim Qualitätssiegel Umweltbildung vor allem anderen um das inhaltliche Qualitätsniveau der Umweltbildung und der Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Einrichtungen.

Das Zertifizierungsverfahren ist hierbei nur ein Mittel zum Zweck. Es hat den Sinn,

- die Einrichtungen bei ihrer Qualitätsentwicklung mit dem Qualitätskonzept des DWV inhaltlich zu unterstützen,
- mit praxisnahen Anforderungen die Einrichtungen zu motivieren, wesentliche Aspekte ihrer Qualität systematisch, d. h. geplant zu überprüfen und nach ihren Bedürfnissen weiter zu entwickeln,
- mit der externen Überprüfung in den Stufen II und III einen Nachweis ihrer Qualitätsbemühungen nach Außen zur Verfügung zu stellen, und
- die Nachhaltigkeit der Qualitätsarbeit sicherzustellen.

Die Zertifizierung bezieht sich auf die Einrichtung selbst, es handelt sich also um ein Organisationszertifikat und nicht um eine Zertifizierung der Personen, die an Weiterbildungen u. s. w. teilgenommen haben. Damit soll ein Anreiz gesetzt werden, die erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen auch tatsächlich umzusetzen, also im Ergebnis die Einrichtung als solche zu verbessern. Ein eventueller Wechsel der Kompetenzträger, etwa durch Ausscheiden aus dem Betrieb, wird durch die Anforderung einer kontinuierlichen Weiterbildung kompensiert (vgl. Anforderungen)

Ab Stufe II erfolgt die Zertifizierung nach einer externen Überprüfung in Form eines Peerreviews (Wortbedeutung siehe Glossar, Seite 57). Die Reviews sind gesondert hinsichtlich Inhalt und Ablauf festgelegt. Informationen dazu finden Sie im Abschnitt „Die Qualitätscouts“ ab Seite 59 und weiter unten in diesem Kapitel.

Die teilnehmenden Einrichtungen entrichten eine Gebühr für jede Zertifizierung, deren Höhe legt der DWV-Vorstand fest.

Das Qualitätssiegel Umweltbildung bietet drei Stufen der Zertifizierung, die sich in den Anforderungen unterscheiden: Die nächsthöhere Stufe stellt jeweils erweiterte Anforderungen an den Betrieb – vom Nachweis grundlegender Qualifizierung für Umweltbildung bis zum ausgearbeiteten Qualitätsmanagement. Damit berücksichtigt das Qualitätsmodell die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der Mitgliedseinrichtungen.

Um die Stufe II bzw. III zu erreichen, muss nachgewiesen werden, dass die vorherigen Stufen erreicht wurden.

Im Folgenden werden die drei Stufen beschrieben. Die darin benannten Anforderungen werden im nächsten Kapitel (ab Seite 24) ausführlich dargestellt. Ergänzend werden zu den einzelnen Anforderungen Arbeitshilfen (ab Seite 36) angeboten. Diese Kapitel sind stets mit „Arbeitshilfe“ und der Anforderung, auf die sie sich beziehen, überschrieben.

4.1 DWV – Basiszertifikat Umweltbildung (Stufe I)

Für die Verleihung des Basiszertifikats Umweltbildung muss mindestens eine Person aus der Einrichtung an vier eintägigen Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen haben und entsprechende Bescheinigungen des Veranstalters nachweisen.

Nach Vorlage der Bescheinigungen bei der Geschäftsstelle des DWV wird das Basiszertifikat Umweltbildung verliehen. Es ist **zwei Jahre gültig** und die Voraussetzung für eine Zertifizierung nach Stufe II.



4.2 DWV – Premiumzertifikat Umweltbildung (Stufe II)

Das Premiumzertifikat Umweltbildung wird verliehen, wenn innerhalb von zwei Jahren nach der Verleihung des Basiszertifikats die Teilnahme mindestens einer Person an vertiefenden Weiterbildungen nachgewiesen werden kann. Für die anererkennungsfähigen Qualifizierungsangebote gelten die gleichen Regeln wie für das Basiszertifikat.

Zusätzlich sind weitere Anforderungen zu erfüllen:

- Drei Praxisprojekte müssen durchgeführt worden sein. (zu den Einzelheiten siehe die Arbeitshilfe, Seite 39)
- Ein einrichtungsspezifisches Leitbild mit definierten Mindestbestandteilen liegt vor. (siehe Seite 37)
- Eine hauptamtliche Person in der Organisation ist als Qualitätsbeauftragte/r benannt. (siehe Seite 58)
- Die Einrichtung ist eine Selbstverpflichtung zur Weiterentwicklung der Qualität der Umweltbildung eingegangen. (siehe Seite 28)

Die Anforderungen sind ab Seite 24 ausführlich beschrieben.

Das Qualitätssiegel wird verliehen, wenn die Einrichtung die geforderten Nachweise vorgelegt hat, sie von zwei Qualitäts-Scouts¹ geprüft und anerkannt wurden. Eine Überprüfung vor Ort erfolgt in Stufe II noch nicht.

Das Premiumzertifikat Umweltbildung ist **vier Jahre gültig** und ist Voraussetzung für die Zertifizierung nach Stufe III.

Einrichtungen, die die Stufe III nicht anstreben, können nach vier Jahren erneut nach Stufe II zertifiziert werden (Re-Zertifizierung). Das Basiszertifikat ist in der Re-Zertifizierung eingeschlossen und muss nicht noch einmal gesondert nachgewiesen werden.



4.3 DWV – Premium-Plus-Zertifikat Umweltbildung (Stufe III)

Die Stufe III des Qualitätssiegels ist der Nachweis eines vollständigen Qualitätsmanagements. Die Feststellung, ob die Anforderungen erfüllt sind, erfolgt wie bei Stufe II durch eine Prüfung der eingereichten Dokumente und zusätzlich durch einen Besuch der Einrichtung durch zwei Scouts.

Auch für die Zertifizierung der Stufe III ist die Teilnahme an vertiefenden Weiterbildungen Voraussetzung. Es gelten die gleichen Regeln wie in den Stufen I und II.

Hinzu kommen weitere Anforderungen, deren Erfüllung nachgewiesen werden muss:

- Umweltbildungsmaßnahmen sind durch Standards und Arbeitsanweisungen abgesichert.
- Die Einrichtung ist fähig zur Einführung, Umsetzung und Aufrechterhaltung eines Qualitätsmanagementsystems nach dem Qualitätskonzept des DWV².
- Führungsaufgaben und -rollen sind definiert.
- Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen Kompetenzprofile und Aufgabenbeschreibungen vor und werden fortgeschrieben.

¹ Über die Scouts, ihre Aufgaben und ihre Ausbildung erfahren Sie mehr ab Seite 61

² Das Qualitätskonzept bezieht sich auf die Ausprägungen des Qualitätsmanagementsystems (welche Bestandteile müssen vorhanden sein, u. s. w.). Dies ist erforderlich, um eine objektive Bewertung zu gewährleisten. Das Qualitätskonzept ist beschrieben ab Seite 11.

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden im Hinblick auf Methoden der Umweltbildung geschult.

Das Premium-Plus-Zertifikat Umweltbildung wird verliehen, wenn die Einrichtung die geforderten Nachweise vorgelegt hat, sie von Qualitäts-Scouts geprüft und anerkannt wurden. Zur Überprüfung gehört ein Besuch vor Ort.

Das Premium-Plus-Zertifikat Umweltbildung ist **vier Jahre gültig**.

Einrichtungen, die nach Stufe III zertifiziert sind, können nach vier Jahren erneut nach Stufe III zertifiziert werden (Re-Zertifizierung). Das Basiszertifikat Umweltbildung und das Premiumzertifikat Umweltbildung sind in der Re-Zertifizierung eingeschlossen und müssen nicht noch einmal gesondert nachgewiesen werden.



5. Aufbau eines Qualitätsmanagements

Die Grundidee des DWV-in allen drei Stufen ist es, in den Betrieben und Einrichtungen eine nachhaltige Umweltbildung zu entwickeln und zu verbessern. Wird diese Aufgabe ernsthaft umgesetzt, muss man zwangsläufig über die „reine“ Bildungsarbeit hinaus denken und zum Beispiel betriebliche Abläufe in den Blick nehmen (vgl. dazu u.a. das Kapitel „Wozu ein Qualitätssiegel“ ab Seite 10).

Den Rahmen für diesen erweiterten Blick liefert das Qualitätsmanagement, dass mit der Zertifizierung nach den Stufen II und III des DWV-Qualitätssiegels in zunehmender Ausführlichkeit nachgewiesen werden muss.

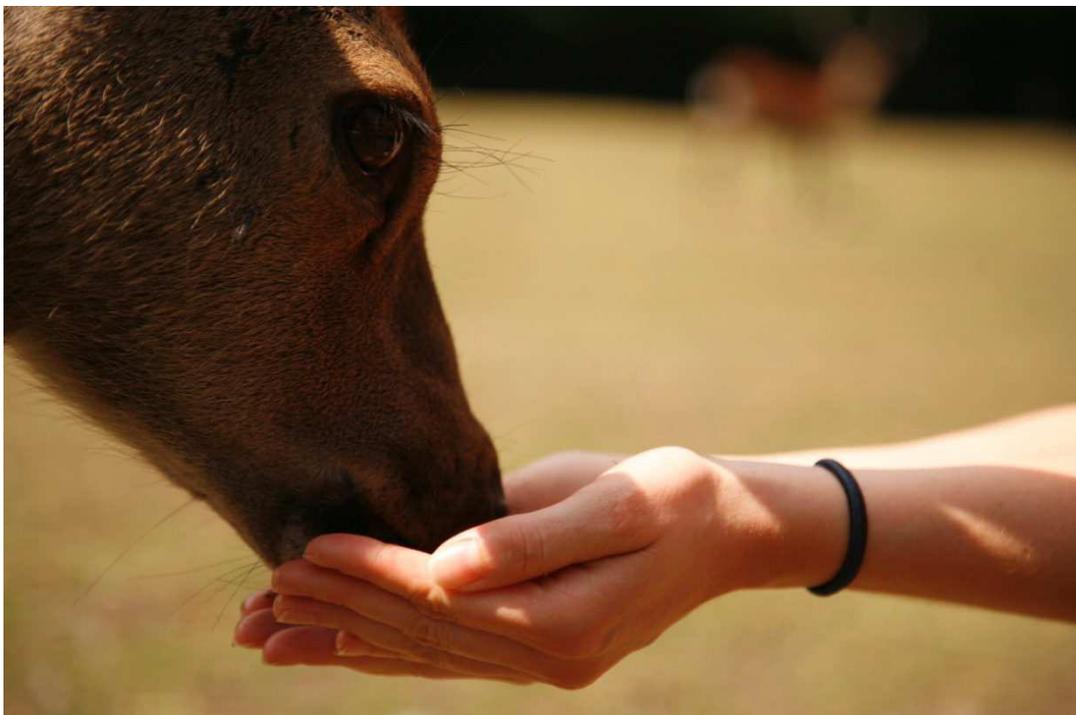
Um ein einrichtungsspezifisches Qualitätsmanagement aufzubauen, die Anforderungen sicher zu erfüllen und damit erfolgreich zertifiziert zu werden, geht man am Besten wie folgt vor:

1. Lesen Sie sorgfältig diesen Leitfaden durch und notieren Sie sich Punkte, die Ihnen unklar geblieben sind.
2. Klären Sie innerhalb Ihrer Organisation, ob es bereits eine grundsätzliche Entscheidung für die Teilnahme am DWV-Qualitätssiegel getroffen wurde. Sind Sie nicht Entscheidungsträger, wenden Sie sich an die oberste Leitung Ihrer Organisation. Sind Sie diese Leitung, führen Sie eine tragfähige Entscheidung herbei nach den Regeln, die in Ihrer Organisation üblich sind.
3. Suchen Sie sich mindestens eine/n Mitstreiter/in, um das Vorhaben gemeinsam voran zu treiben.
4. Entwickeln Sie einen Arbeitsplan, der alle drei Stufen des Siegels umfasst. Berücksichtigen Sie, dass die zweite und dritte Stufe einige Zeit an Vorbereitung benötigt. Beginnen Sie daher rechtzeitig – Sie müssen die Anforderungen der Stufe II spätestens zwei Jahre nach Abschluss der Stufe I erfüllt haben, für die Erfüllung der Anforderungen nach Stufe III haben Sie bis zu vier Jahren Zeit – so lange gilt das Zertifikat der Stufe II.
5. Die eigenen Ausarbeitungen in Richtung auf ein Qualitätsmanagementsystem beginnen mit den Anforderungen der Stufe II. Starten Sie mit dem Leitbild und möglichst früh mit der Umsetzung von Umweltbildungsprojekten. Zu diesen Anforderungen folgen Sie den Erläuterungen im Leitfaden und nutzen Sie die Arbeitshilfen, insbesondere das Muster für die einzureichenden Unterlagen, das Sie im Anhang dieses Handbuchs finden!
6. Richten Sie einen festen Qualitätszirkel (oder Arbeitskreis, oder ähnliches) ein, der von der Anzahl der Aktiven der Größe Ihrer Organisation entspricht:
 - a. Minimum sind zwei Personen (z. B. Leitung und Qualitätsbeauftragte).
 - b. Haben Sie mehrere Abteilungen, sollte jede Abteilung mit einer Person vertreten sein.
 - c. Als Obergrenze empfehlen wir 5 Personen.
 - d. Die/der Qualitätsbeauftragte sollte auf jeden Fall dabei sein und die Arbeit koordinieren.
7. Arbeiten Sie die Anforderungen nacheinander ab! Insbesondere Ihre Praxisprojekte (Stufe II) brauchen Zeit und binden Personal. Dokumentieren Sie Ihre Ergebnisse

zeitnah. Beginnen Sie stets damit, die Arbeitshilfen zu studieren. Sollten Sie im Zweifel sein, wie die Arbeitshilfen zu verstehen sind, wenden Sie sich an die Autoren (siehe Seite 2).

8. Die Anforderungen der Stufe III verlangen mehr Aufmerksamkeit und in der Regel auch Entscheidungen der Leitung. Denken Sie daran, dass die Erfüllung der Anforderungen der Stufe III zu Ihrer Organisation passen muss, damit die getroffenen Maßnahmen auch ihre Wirkung entfalten. In den einschlägigen Arbeitshilfen wird darauf ebenfalls hingewiesen.
9. Wenn Sie sich „fit“ fühlen für die Zertifizierung nach Stufe II stellen Sie alle Unterlagen zusammen und richten Sie sich nach der Gliederungsvorlage im Anhang 4. Prüfen Sie vor dem Abschicken an die Geschäftsstelle noch einmal, ob Ihre Unterlagen den Anforderungen genügen.
10. Das Gleiche gilt für die Stufe III. Bedenken Sie, dass bei der Zertifizierung nach Stufe III ein Besuch der Scouts in Ihrer Einrichtung stattfinden wird. Sorgen Sie rechtzeitig dafür, dass alle Dokumente und sonstigen Nachweise griffbereit und zugänglich sind.

Der Sinn eines Qualitätsmanagementsystems besteht jedoch nicht in der bloßen Erfüllung von Anforderungen. Das Zertifizierungsverfahren dient lediglich dazu, das Vorhandensein eines funktionierenden Qualitätsmanagementsystems nachzuweisen, damit Sie Ihr Qualitätsniveau nach außen dokumentieren können. **Wirklich wichtig ist, dass Sie im Zuge der Erarbeitung Ihres einrichtungsspezifischen Systems ein Instrumentarium entwickeln, das Ihnen bei der Steuerung und Leitung der Einrichtung nützlich ist, um Ihre Ansprüche an Qualität und Umweltbildung umzusetzen!**



6. Wie läuft die Zertifizierung ab?

Schritt	Siegel Stufe	Aufgaben	Ort der Durchführung	Kosten	Hinweise	
1	I	Teilnahme vier-tägiger Work-shop Stufe I	extern, aktuel-le Info bei DWV-GS ³	aktuelle Info bei DWV-GS	Empfehlung: Teilnahme durch Um-weltpädagoge(n), wenn möglich zu-sammen mit Leitung; Erhalt Basis-zertifikat nach Teilnahme	
2	II	Teilnahme vier-tägiger Work-shop Stufe II	extern, aktuel-le Info bei DWV-GS	aktuelle Info bei DWV-GS	Empfehlung: Teilnahme durch Lei-tung, wenn möglich zusammen mit Umweltpädagoge(n) und Qualitäts-beauftragter.	
3	II	Erfüllung der Anforderungen Stufe II	In der eigener Einrichtung,	--	Das Erreichen der Stufe II ist der vom DWV für seine Mitglieder ange-strebte Umweltbildungsstandard.	
4	II	Einreichen der Dokumente bei der GS	--	aktuelle Info bei DWV-GS	Einreichen innerhalb von 2 Jahren nach Teilnahme an Weiterbildung der Stufe I	
		Zertifizierungsverfahren: 1. Prüfung der Unterlagen durch verbandsinterne Scouts 2. Zertifizierung und Erhalt von Urkunde / Plakette / Marketingunterlagen				
		Teilnahme an Seminaren, die durch DWV-GS genehmigt sind	extern, aktuel-le Info bei DWV-GS	aktuelle Info bei DWV-GS	Regelmäßige Weiterbildungen bis zur Rezertifizierung nach 4 Jahren	
5	III	Teilnahme drei-tägiger Work-shop Stufe III	extern, aktuel-le Info bei DWV-GS	aktuelle Info bei DWV-GS	Empfehlung: Teilnahme durch Lei-tung, wenn möglich zusammen mit Umweltpädagoge(n) und Qualitäts-beauftragter	
6	III	Erfüllung der Anforderungen Stufe III	In der eige-nen Einrich-tung	--	Stufe III ist vor allem für größere Einrichtungen gedacht	
7	III	Einreichen der Dokumente bei der GS	--	aktuelle Info bei DWV-GS	Einreichen nach Teilnahme, inner-halb der Gültigkeit der Zertifizierung nach Stufe II (d. h. 4 Jahre)	
		Zertifizierungsverfahren: 1. Prüfung der Unterlagen durch verbandsinterne Scouts und Vor-Ort-Prüfung durch Scouts 2. Zertifizierung und Erhalt von Urkunde / Plakette / Marketingunterlagen				
		Teilnahme an Seminaren	aktuelle Info bei DWV-GS	aktuelle Info bei DWV-GS	Regelmäßige Weiterbildungen bis zur Rezertifizierung nach 4 Jahren	

Tab. 1: Übersicht Zertifizierungsoffensive

³ GS = Geschäftsstelle des DWV

Das Zertifizierungsverfahren wird in den Qualitätsstufen II und III eingesetzt, für Stufe I genügt der Nachweis der Teilnahme an den geforderten Fortbildungen.

Das weitere Zertifizierungsverfahren wird je Betrieb von zwei Qualitäts-Scouts⁴ gemeinsam durchgeführt. Das Verfahren besteht grundsätzlich aus drei Elementen:

- Einsicht in Dokumente, die geeignet sind, die Erfüllung der Anforderungen zu belegen. In den Beschreibungen der einzelnen Anforderungen (ab Seite 24) sind jeweils Nachweismöglichkeiten angegeben.
Für die Stufe II genügt die erfolgreiche Dokumentenprüfung für die Verleihung des Zertifikats. Dokumente in diesem Sinne sind auch visuelle bzw. Audiodokumente.

Für die Zertifizierung der Stufe III gelten zusätzlich:

- Begehung der Einrichtung. Dabei können sich die Scouts einen Eindruck davon verschaffen, welche Aktivitäten die Einrichtung im Hinblick auf die Weiterentwicklung ihrer Umweltbildungsangebote unternommen hat.
- Fachgespräch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Einrichtung, mindestens mit der Leitung und dem / der Qualitätsbeauftragten. Fokus ist die Reflektion des Entwicklungsprozesses und die Verständigung auf künftige Entwicklungsschritte.

Kommen die Scouts abschließend zu dem Ergebnis, dass die Bedingungen für eine Zertifizierung (zu Stufe II siehe ab Seite 17; zu Stufe III siehe ab Seite 18) erfüllt und künftige Entwicklungsschritte vereinbart sind, empfehlen sie der Geschäftsstelle des DWV die Verleihung des Zertifikats der jeweiligen Qualitätsstufe. Die endgültige Entscheidung liegt bei der Geschäftsstelle. Sie stellt das Zertifikat aus und überreicht es dem Unternehmen.

Nachzertifizierung

Kommen die Scouts zu dem Ergebnis, dass die Bedingungen für eine Zertifizierung nicht erfüllt sind, hat der Betrieb die Möglichkeit, innerhalb von 6 Monaten die fehlenden Nachweise nachzuliefern. Sie werden in Form einer Dokumentenprüfung bewertet. Bei erheblichen Mängeln können die Scouts eine neue Prüfung ansetzen.

Der Betrieb zahlt im Fall einer Nachzertifizierung 50% der Gebühr zusätzlich.

Führt die Nachzertifizierung nicht zur Anerkennung, wird kein Zertifikat erteilt. Das Unternehmen kann jedoch den Qualitätsprozess der angestrebten Stufe erneut durchlaufen.

Schlichtung

Sollte es im Zertifizierungsprozess zu unterschiedlichen Bewertungen unter den Scouts oder zwischen den Scouts und dem Betrieb kommen, die sich im Gespräch nicht bereinigen lassen, können beide Seiten die Geschäftsstelle um Vermittlung bitten.

⁴ Nähere Informationen zu den Scouts ab Seite 58

7. Anforderungen der einzelnen Stufen

Die Anforderungen der drei Qualitätsstufen werden in diesem Kapitel ausführlich beschrieben. Wenn es zu der jeweiligen Anforderung Arbeitshilfen gibt, wird darauf verwiesen. Die Arbeitshilfen sind im gleichlautenden Kapitel zusammengefasst.

7.1 Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Zentrales inhaltliches Anliegen des Qualitätssiegels ist es, die Umweltbildung und die Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Einrichtungen zu stärken. Auch andere Anforderungen des Qualitätsverfahrens, etwa die Umsetzung von Marketingmaßnahmen und das Qualitätsmanagement selbst, erfordern Qualifizierungsmaßnahmen.

Die eigene Fortbildung, bzw. die des Personals einer Einrichtung, wird deshalb in jeder Qualifizierungsstufe vorausgesetzt.

Worin besteht die Anforderung?

Teilnahme von mindestens einer Person pro Einrichtung an den für die jeweilige Qualitätsstufe vorgesehenen Seminaren und Workshops:

Stufe I: 4 Tage mit den Themen „Informelle / formelle Umweltbildung“, „Gästeführungen“ und „Textgestaltung“

Stufe II: 4 Tage mit den Themen „Grundlagen des Qualitätsmanagements I“, „Grundkurs Marketing“, „Evaluation/Besucherforschung“ und „Tierpräsentation: Gehege- und Parkgestaltung“.

Stufe III: 3 Tage mit den Themen „Grundlagen des Qualitätsmanagements II“, „Freiwilligenmanagement“ und „Bildungsplan“.

Diese Qualifizierungsmaßnahmen werden vom DWV regelmäßig angeboten (s. Internetseite des DWV). Veranstaltungen anderer Anbieter werden dem Angebot des DWV gleichgestellt, wenn sie vom DWV anerkannt worden sind. Der DWV veröffentlicht entsprechende Informationen regelmäßig. Im Übrigen hält die DWV-Geschäftsstelle ständig aktuelle Informationen vor, Anruf genügt.

Wie wird sie erfüllt?

Durch aktive Teilnahme und Weitergabe des erworbenen Wissens in die Einrichtung, also an Kolleginnen und Kollegen, sowie die Umsetzung dieses Wissens im Rahmen der weiteren Qualitätsanforderungen.

Nachweise: Teilnahmebescheinigung

7.2 Entwicklung eines Leitbildes

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Ein einrichtungsspezifisches Leitbild mit definierten Mindestbestandteilen liegt vor.

Das Leitbild soll wie ein Wegweiser für alle in der Einrichtung tätigen Menschen und die Gäste deutlich machen, woran sich die Einrichtung orientiert und was ihr wichtig ist. Deshalb muss das Leitbild eine Reihe von Punkten behandeln und dazu Aussagen enthalten.

Worin besteht die Anforderung?

1. Das Leitbild enthält Aussagen zu folgenden Punkten:
 - Ziele und Identität der Einrichtung (Selbstverständnis)
 - Zielgruppen und Interesseninhaber (Wen wollen wir erreichen? Wer ist mit uns verbunden [Geldgeber, Träger, pp.]?)
 - Angebot / Dienstleistung
 - Befähigung, dieses Angebot zu machen (Qualifizierung des Personals, Gestaltung, pädagogisches Konzept, pp.)
 - Woran wird der Erfolg der Arbeit festgestellt?
2. Das Leitbild liegt schriftlich vor und ist veröffentlicht.

Wie wird sie erfüllt?

Durch die Entwicklung eines Leitbildes der Einrichtung, dass den Anforderungen entspricht. Damit das Leitbild seine Funktion auch erfüllen kann, sollte es unter Beteiligung aller Beschäftigten erstellt werden.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 37

Nachweise: Text des Leitbildes; Angabe des Fundortes, wo es veröffentlicht ist.

7.3 Praxisprojekte

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Drei Praxisprojekte mit ausgewiesenem Bezug zur Umweltbildung wurden durchgeführt, ausgewertet und bewertet.

Mit dieser Anforderung soll sichergestellt werden, dass konkrete Verbesserungsmaßnahmen in der Einrichtung durchgeführt werden. Dazu gehört, dass diese Maßnahmen auch ausgewertet werden (Was hat's gebracht?) und bewertet werden (Was lernen wir daraus, was machen wir ggf. anders?).

Worin besteht die Anforderung?

Die Themen / Inhalte der Praxisprojekte bestimmt die Einrichtung nach ihren jeweiligen Bedarfen. Empfehlenswert ist es, sich an den Themen der Weiterbildungen (z. B. Besucherführung) zu orientieren.

Bei der Umsetzung von Maßnahmen muss sich die Einrichtung an den Aussagen des DWV Qualitätskonzeptes (siehe Seite 10) orientieren, in dem zu den wesentlichen Aspekten Kriterien und Checklisten (siehe Anhang!) erstellt worden sind. Anhand dieser Kriterien wird im Zertifizierungsverfahren überprüft, ob die durchgeführten Praxisprojekte den Qualitätsanforderungen des DWV entsprechen. Alle Maßnahmen müssen dokumentiert sein, einschließlich Aus- und Bewertung.

Wie wird sie erfüllt?

Durch die Auswahl von drei Themen, die aus Sicht der Einrichtung verbesserungsbedürftig sind, die Umsetzung der entsprechenden Maßnahmen anhand der DWV-Qualitätskriterien, ihre Auswertung (ggf. nach einiger Zeit) und ihre Bewertung, sowie die Dokumentation dieses Vorgehens.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 39.

Nachweise: Dokumentationen, Praxisberichte

7.4 Verankerung der Qualitätsentwicklung

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Die Qualitätsentwicklung ist strukturell in der Organisation verankert.

Mit dieser Anforderung soll erreicht werden, dass der Qualitätsentwicklungsprozess gut organisiert ist und eine bestimmte Person die Verantwortung dafür übernimmt, dass der Prozess auch zu Ende gebracht wird. Damit soll auch abgesichert werden, dass die erreichten Qualitätsstandards auch nach der Zertifizierung ständig verbessert und weiterentwickelt werden.

Worin besteht die Anforderung?

Eine hauptamtliche Person in der Organisation ist als Qualitätsbeauftragte/r benannt. *Damit ist die Anforderung erfüllt, soweit die Zertifizierung im Rahmen des DWV-Projekts „Qualifizierungs-offensive Umweltbildung“ erfolgt!*

Anträge auf Zertifizierung ab dem 01.01.2014 müssen zusätzlich eine Dokumentation der Aufgaben und Kompetenzen des/der Qualitätsbeauftragten enthalten, sodass alle Beteiligten wissen, was der/die Qualitätsbeauftragte zu tun hat und welche Befugnisse ihm/ihr übertragen sind.

Wie wird sie erfüllt?

Durch schriftliche Festlegung, wer die Aufgabe übernimmt, sowie eine Aufgabenbeschreibung. In welchem Umfang Kompetenzen festgelegt werden, hängt von der konkreten Situation in der Einrichtung ab. Kompetenzen können z. B. betreffen: Andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einem Qualitätszirkel einzuladen, Absprachen mit der DWV-Geschäftsstelle zu treffen, zu entscheiden, welche Praxisprojekte angegangen werden sollen, u. s. w. Die Beauftragung sollte für einen längeren Zeitraum erfolgen (Empfehlung: Mindestens vier Jahre). Die beauftragte Person sollte das DWV Qualitätskonzept gut kennen und an den Fortbildungen teilgenommen haben.

Nachweise: Schriftliche Benennung der Person und schriftliche Aufgabenbeschreibung

7.5 Selbstverpflichtung

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Die Einrichtung ist eine Selbstverpflichtung zur Weiterentwicklung der Qualität der Umweltbildung eingegangen.

Diese Anforderung soll sicherstellen, dass auch nach einer Zertifizierung weiter an der Qualitätsentwicklung gearbeitet wird.

Worin besteht die Anforderung?

Die Selbstverpflichtung ist nicht als allgemeine Absichtserklärung zu verstehen, sondern soll konkret sein. Deshalb besteht die Selbstverpflichtung darin, mindestens ein Entwicklungsziel festgelegt zu haben.

Ein Entwicklungsziel bezieht sich auf einen Verbesserungsbedarf, der bereits erkannt wurde, aber bis zur Zertifizierung nicht umgesetzt werden kann. Zum Beispiel ist gefordert, drei Praxisprojekte umzusetzen (siehe Seite 26). Ein viertes Vorhaben kann dann als Entwicklungsziel festgelegt werden. Das bedeutet, dass die Einrichtung sich vornimmt, diese Aufgabe bis spätestens zur Re-Zertifizierung umgesetzt zu haben.

Dieses Entwicklungsziel (es können auch mehrere sein!) wird bei der Re-Zertifizierung zu Stufe II und zu Stufe III überprüft.

Wie wird sie erfüllt?

Die Einrichtung legt mindestens ein Entwicklungsziel fest und plant und terminiert die Umsetzung. In der Regel wird der/die Qualitätsbeauftragte für die Umsetzung verantwortlich sein, es kann aber auch eine andere Regelung getroffen werden.

Nachweise: Protokoll oder andere Form der schriftlichen Dokumentation.

7.6 Peer-Review Stufe II

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Das Peer-review-Verfahren der Stufe II ist erfolgreich abgeschlossen.

Die Prüfung, ob die Einrichtung alle Anforderungen für die Zertifizierung nach Stufe II des Qualitätssiegels Umweltbildung erfüllt hat, erfolgt in Form einer Dokumentenprüfung. Der genaue Ablauf ist im Kapitel „Wie läuft die Zertifizierung ab?“ ab Seite 22 beschrieben.

Worin besteht die Anforderung?

Die Einrichtung muss nachvollziehbar und schriftlich belegen, das und wie sie die Anforderungen für die Stufe II erfüllt hat und diese Unterlagen fristgerecht bei der Geschäftsstelle des DWV eingereicht haben.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung wird erfüllt, indem die Einrichtung zu allen Anforderungen die jeweils verlangten Nachweise vorgelegt **und** die Scouts alle Anforderungen zu mindestens 70% als erfüllt bewertet haben.

Nachweise: Siehe die einzelnen Anforderungen!

7.7 Standards und Arbeitsanweisungen

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Umweltbildungsmaßnahmen sind durch Standards (siehe Glossar Seite 57) und Arbeitsanweisungen (siehe Glossar Seite 55) abgesichert.

Mit dieser Anforderung soll erreicht werden, dass das erreichte Niveau der Umweltbildung im Arbeitsalltag fest verankert ist und nachhaltig umgesetzt wird.

Worin besteht die Anforderung?

Die Ausarbeitung und Anwendung von Standards und Arbeitsanweisungen muss mindestens eine Bildungsplanung umfassen.

Ein weiterer wichtiger Standard ist ausgearbeitet, wobei die Einrichtung entscheidet, zu welchem Thema dieser Standard entwickelt und umgesetzt wird.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung wird erfüllt, indem Standards definiert sind und angewendet werden.

Die Ausarbeitung kann in Form einer allgemeinen Beschreibung erfolgen, besser ist es, sie in Arbeitsanweisungen zu fassen. Wie die Standards konkret formuliert sind und in welcher Form sie erstellt werden, entscheidet die Einrichtung. Allerdings müssen die Kriterien des Qualitätskonzepts des DWV erkennbar berücksichtigt sein.

Zur Erfüllung der Anforderung gehört auch, dass Standards nachweislich angewandt werden und Bestandteil der internen Prüfung des Qualitätsmanagementsystems sind (siehe Anforderung „Qualitätsmanagementsystem“).

Zur Ausarbeitung des auf jeden Fall erforderlichen Standards „Bildungsplanung“ gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 43

Nachweise: Text der Arbeitshilfen, bzw. Standards, Protokoll der internen Prüfung

7.8 Qualitätsmanagementsystem

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Kompetenz zur Einführung, Umsetzung und Aufrechterhaltung eines Qualitätsmanagementsystems (siehe Glossar Seite 41) nach dem Qualitätskonzept des DWV ist nachgewiesen.

Das Qualitätskonzept ist im gleichnamigen Kapitel (Seite 10) beschrieben.

Worin besteht die Anforderung?

Die Anforderung besteht darin, den Nachweis zu führen, dass die Einrichtung alle Elemente des Qualitätskonzepts des DWV tatsächlich umgesetzt hat („Einführung und Umsetzung“). Dazu zählen neben den inhaltlichen Kriterien die hier beschriebenen Anforderungen. Wichtig ist dabei, dass nachgewiesen wird, dass dieses System auch dauerhaft besteht und realisiert wird („aufrechterhalten“).

Wie wird sie erfüllt?

Der Nachweis wird erbracht, indem die Einrichtung belegt, wie sie systematisch und regelmäßig überprüft, dass alle Bestandteile des Qualitätsmanagementsystems funktionieren. Dies kann zum Beispiel durch eine jährlich interne Prüfung erfolgen. Zur Prüfung gehört, dass festgestellte Korrekturen umgesetzt werden.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 41

Nachweise: Prüfbericht, Protokoll, Maßnahmeplan

7.9 Führungsaufgaben und -rollen

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Führungsaufgaben und -rollen sind definiert.

Für ein wirksames Qualitätsmanagement, das auch auf Dauer bestehen kann und weiterentwickelt wird, sind gute organisationsinterne Strukturen von großer Wichtigkeit. Dazu gehört auch, wie die Führung der Einrichtung gestaltet wird. Das Thema Qualität ist eine zentrale Aufgabe der Betriebsleitung und steht in der Bedeutung auf gleicher Stufe wie die Existenzsicherung. Die Führungskraft stellt sicher, dass eindeutige Aufgaben und Verantwortlichkeiten vorhanden sind. Als Vorbild motiviert die Führungsperson die Beschäftigten.

Worin besteht die Anforderung?

Für die Zertifizierung konzentriert sich das Qualitätssiegel Umweltbildung auf drei entscheidende Aspekte, die Voraussetzungen für eine gute Führung der Einrichtung sind:

- Das Vorhandensein einer Aufgabenbeschreibung für die Führungsperson(en).
- Grundsätze über die Ausübung der Führungsrolle sind beschrieben.
- Klare und festgelegte Entscheidungskompetenzen und Entscheidungsverfahren.

Die Anforderung besteht darin, diese drei Punkte ausgearbeitet zu haben und dies nachzuweisen. Dazu gehört der Nachweis, dass die Inhalte dieser drei Aspekte guter Führung allen Beschäftigten der Einrichtung aktiv bekannt gemacht worden sind.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung wird erfüllt, indem durch die Leitung der Einrichtung eine Aufgabenbeschreibung (syn. Arbeitsplatzbeschreibung) erstellt wird (ggf. nach einem Muster, das für alle anderen Funktionsstellen in der Einrichtung auch verwendet wird). Diese ist betriebsöffentlich bekannt.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 44

Weiter gehört zur Erfüllung der Anforderung, dass in der Einrichtung Führungsgrundsätze formuliert sind; dies geschieht am besten unter Einbezug der Beschäftigten.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 48

Schließlich wird schriftlich fixiert, wie in der Einrichtung Entscheidungen zustande kommen und wer dabei welche Kompetenzen hat.

Hierzu gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 49

Nachweise: Schriftliche Aufgabenbeschreibung (Arbeitsplatzbeschreibung), Verfahrensanweisungen, Führungsleitlinien

7.10 Kompetenzprofile und Aufgabenbeschreibungen

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Für fest angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen Kompetenzprofile (siehe Glossar Seite 56) und Aufgabenbeschreibungen vor und werden fortgeschrieben.

Die Qualität einer Einrichtung steht und fällt mit der Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ebenso wichtig ist, dass alle Beschäftigten wissen, was ihre genaue Aufgabe ist, und dass die Fähigkeiten einer Person mit der Aufgabe, die sie erfüllen soll, zusammen passen. Damit werden Unter- oder Überforderungen genauso vermieden wie Reibungsverluste oder gar ein negatives Bild bei den Gästen.

Dies gilt auch für ehrenamtliche bzw. freiberufliche Beschäftigte.

Worin besteht die Anforderung?

Zur Umsetzung der Anforderung sind drei Aufgaben zu erfüllen:

- Die Erstellung von Aufgabenbeschreibungen für alle Funktionsgruppen (siehe Glossar, Seite 56). Diese Aufgabenbeschreibungen dienen nicht nur der internen Klärung, sondern werden auch als Auswahlkriterien bei der Personalauswahl genutzt.
- Die Erstellung individueller Kompetenzprofile. Diese Profile sind eine Darstellung der individuellen Fähigkeiten der im Betrieb tätigen Personen. Sie dienen dem optimalen Personaleinsatz und zeigen auf, welche Kompetenzen in der Einrichtung insgesamt vorliegen.
- Anforderungen an Ehrenamtliche sind beschrieben.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung wird erfüllt, indem die Einrichtung die erforderlichen Dokumente erstellt und belegt, wie sie sie verwendet.

Zur Erstellung von Aufgabenbeschreibungen gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 44

Zur Erstellung von individuellen Kompetenzprofilen gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 51

Nachweise: Schriftliche Aufgabenbeschreibung (Arbeitsplatzbeschreibung), veröffentlichte Angaben (z. B. im Programm), dokumentierte Kompetenzprofile, dokumentierte Auswahlverfahren (soweit im Zertifizierungszeitraum stattgefunden).

7.11 Qualifizierungsplan Umweltbildung

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III ☒

Beschreibung der Anforderung:

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden im Hinblick auf Methoden der Umweltbildung geschult.

Diese Anforderung ist natürlich unverzichtbar, wenn Umweltbildung im Zentrum des Qualitätssiegels steht. Sinn der Anforderung ist es, für einen nachhaltig hohen Stand der Qualifikation der Beschäftigten zu sorgen.

Worin besteht die Anforderung?

Die Anforderung besteht aus zwei Elementen:

1. Die Schulungsbedarfe sind systematisch ermittelt worden. Dieser Schritt wird in einem angemessenen Zeitabstand wiederholt. Was „angemessen“ ist, muss die Einrichtung in eigener Verantwortung festlegen.
2. Auf der Grundlage der Bedarfsermittlung ist eine Fortbildungsplanung erstellt. Zur Anforderung gehört, dass sie auch umgesetzt wird und die Planung regelmäßig, z. B. jährlich, fortgeschrieben wird. Den konkreten Zeitrahmen für die Fortschreibung legt die Einrichtung in eigener Verantwortung fest.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung wird erfüllt, indem die Einrichtung zuerst den Schulungsbedarf ermittelt. Dies kann unter Verwendung der Kompetenzprofile und der Aufgabenbeschreibungen erfolgen (siehe die dazu formulierte Anforderung). Eine weitere Quelle können neue Anforderungen aufgrund geplanter Vorhaben sein. Das Ergebnis der Bedarfsermittlung wird dokumentiert.

Aus dem Schulungsbedarf ergibt sich die Notwendigkeit einer Planung für die Umsetzung. Diese Fortbildungsplanung berücksichtigt die Möglichkeiten der Einrichtung (interne Maßnahmen, externe Schulungen u. s. w.) und setzt Prioritäten, sodass ersichtlich ist, wann wer welche Fortbildung machen wird. Dies und die Realisierung des Plans wird dokumentiert.

Zur Bedarfsermittlung und Fortbildungsplanung gibt es eine **Arbeitshilfe**, siehe Seite 53

Nachweise: Dokumentationen, Protokolle, Teilnahmenachweise

7.12 Peer-Review Stufe III

Gilt für: alle Stufen Stufe II Stufe III

Beschreibung der Anforderung:

Das Peer-review des Qualitätsmanagementsystems ist erfolgreich abgeschlossen.

Die Prüfung, ob die Einrichtung alle Anforderungen für die Zertifizierung nach Stufe III des Qualitätssiegels Umweltbildung erfüllt hat, erfolgt in Form einer Dokumentenprüfung und eines Besuchs der Einrichtung durch zwei Scouts. Der genaue Ablauf ist im Kapitel „Wie läuft die Zertifizierung ab?“ ab Seite 22 beschrieben.

Der Besuch der Einrichtung hat den Zweck, dass die Scouts sich davon überzeugen können, dass die in den Dokumenten beschriebenen Aktivitäten auch tatsächlich durchgeführt werden bzw. wurden.

Worin besteht die Anforderung?

Die Organisation hat zu allen Anforderungen Nachweise vorgelegt, also auch zu den Anforderungen, die bereits Gegenstand der Stufe II gewesen sind, soweit sich seit der Zertifizierung nach Stufe II Änderungen ergeben haben, z. B. weil an den entsprechenden Themen zwischenzeitlich weiter gearbeitet worden ist.

Weiter ermöglicht die Einrichtung den Scouts bei deren Besuch eine umfassende Besichtigung und das unbeeinflusste Gespräch mit Beschäftigten.

Wie wird sie erfüllt?

Die Anforderung ist erfüllt, wenn...

- ... die Scouts die Anforderungen anhand der Dokumentenprüfung als vollständig erfüllt bewertet. Bei einer erstmaligen Zertifizierung nach Stufe III wird die Umsetzung von Anforderungsteilen, die zum Zeitpunkt der Zertifizierung noch nicht möglich war (z. B. Fortschreibung der Fortbildungsplanung), ausgesetzt.
- ... die eingesetzten Scouts die Einrichtung besichtigen und mit den Beschäftigten ausreichend sprechen konnten.
- ... der abschließende Prüfbericht der Scouts eine Zertifizierung empfiehlt. Die abschließende Bewertung und die Entscheidung bei Streitfällen liegt bei der Geschäftsstelle des DWV.

Nachweise: Sammlung der Nachweise; Protokoll des Peer-Reviews

8. Arbeitshilfen

Die Arbeitshilfe erläutert, wie Sie in Ihrer Einrichtung vorgehen können, um die folgenden Anforderungen zu erfüllen. In einer gesonderten Arbeitshilfe werden Fachbegriffe erläutert.

Folgende Arbeitshilfen sind verfügbar für

Stufe II

- Einrichtungsspezifisches Leitbild
- Praxisprojekte

Stufe III

- Qualitätsmanagementsystem
- Standard „Bildungsplanung“
- Aufgaben(Arbeitsplatz-)beschreibung
- Führungsleitlinien entwickeln
- Entscheidungskompetenzen und –verfahren
- Kompetenzprofile
- Bedarfsermittlung und Fortbildungsplanung
- Begriffserklärungen (Glossar)

Für eine gezielte Suche können Sie auch das Stichwortverzeichnis am Schluss des Handbuchs hinzu ziehen.



8.1 Arbeitshilfe: Einrichtungsspezifisches Leitbild

Unter Leitbild verstehen wir ein Dokument, das in der Einrichtung entwickelt und schriftlich festgehalten wurde. Es soll wie ein Wegweiser für alle in der Einrichtung tätigen Menschen und die Gäste deutlich machen, woran sich die Einrichtung orientiert und was ihr wichtig ist. Deshalb muss das Leitbild eine Reihe von Punkten behandeln und dazu Aussagen enthalten:

- Was ist das Selbstverständnis unserer Einrichtung? Was macht sie aus (Identität) und was wollen wir erreichen (Ziele)?
- An wen richtet sich das Angebot? Wer hat außer den Gästen noch Interesse daran, was wir tun (z. B. der Träger, Zuschussgeber, u. s. w.)?
- Was bieten wir genau an? Welche Dienstleistungen kann man von uns erwarten?
- Was macht es uns möglich, dieses Angebot zu machen (Qualifizierung des Personals, Gestaltung der Gehege, pädagogisches Konzept, u. s. w.)?
- Woran und wie stellen wir fest, dass wir unsere Ziele und unser Selbstverständnis auch umsetzen und unsere Gäste zufrieden stellen?

Damit das Leitbild seine Funktion auch erfüllen kann, muss es in der Einrichtung von möglichst allen Beschäftigten verstanden und mitgetragen werden. Das kann erreicht werden, wenn in folgender Weise das Leitbild erarbeitet wird:

1. Unabhängig davon, ob es bereits ein vergleichbares Dokument gibt (Konzeption, älteres Leitbild) beginnt man am besten damit, alle Beteiligten an einen Tisch zu holen und die oben genannten Fragen von jeder und jedem Einzelnen schriftlich (Stichworte!!) beantworten zu lassen.
2. Sammeln Sie die Antworten und sortieren Sie, am besten an einer Wand mit einzelnen Zetteln / Karten, oder auf einem großen Tisch. Wichtig ist, dass alle einen Überblick bekommen, welche Antworten gegeben wurden. Oft stellt sich heraus, dass zu den Fragen ganz verschiedene Antworten gegeben wurden. Das ist auch ganz natürlich, weil die verschiedenen Personen unterschiedliche Aufgaben haben und deshalb auch unterschiedlich auf die Dinge schauen.
3. Jetzt ist wichtig, dass die Unterschiede und auch die Übereinstimmungen besprochen werden. Ordnen Sie dazu die Antworten nach den Fragen, z. B. in einer Tabelle, die so aussehen könnte:

Fragestellung	Häufig / mehrfach genannt	Vereinzelt genannt
z. B. Was macht es uns möglich, dieses Angebot zu machen?	Gute Lage, großzügige Wege, qualifizierte Gästeführer, ...	Die Auswahl der Tiere, viele Spielangebote für Kinder, ...

4. Besprechen Sie die Aussagen. Fragen Sie die Kolleginnen / Kollegen, wie die Aussagen gemeint sind, und versuchen Sie, gemeinsame Antworten zu finden. Dies muss in diesem Schritt noch nicht endgültig gelingen.

5. Formulieren Sie die Ergebnisse in einem durchgehenden Text mit ganzen Sätzen. Es hilft, wenn Sie die Fragen (vgl. oben) in Aussagen umkehren. Beispiel: „Wir sind in der Lage, unser Angebot zu machen, weil...“
6. Führen Sie eine zweite Diskussionsrunde durch, in der Anmerkungen und Ergänzungen zu Ihrem Entwurf gesammelt und besprochen werden. Formulieren Sie daraus eine zweite Fassung.
7. Das ist Ihr Leitbild! Sie können es in Kraft setzen, indem alle Beteiligten unterschreiben. Vergessen Sie nicht, den Text zu veröffentlichen.

Anmerkung: Wenn es Ihnen schwer fällt, alle an einen Tisch zu bekommen, z. B. weil der Betrieb nicht unterbrochen werden kann, können Sie die Schritte 1 und 6 auch schriftlich machen. Die Schritte 3 und 6 können dann auch als ein Thema in Dienstbesprechungen o.ä. durchgeführt werden. Die übrigen Schritte können einer Person übertragen werden oder auch extern vergeben werden.



8.2 Arbeitshilfe: Praxisprojekte

Im Folgenden finden Sie die aktuelle Kriterienliste für die Entwicklung von informellen und/oder formellen Umweltbildungsangeboten. Auch wenn es künftig noch Anpassungen geben sollte (was möglich ist), sind dies die derzeit verbindlichen Kriterien zur Entwicklung von Gästeführungen, Texten und weiteren Angeboten der informellen und formellen Umweltbildung. Während Gästeführungen und textbasierte Angebote entlang der beiden methodenspezifischen Liste zu entwickeln sind, kann die Liste der „DWV-Kriterien für informelle und formelle Umweltbildung“ als Grundlage für andere Angebotsformen (Events, Vorträge, Gehegegestaltungen, Ausstellungen, ggf. Betrachtung der Einrichtung als Ganzem, etc.) herangezogen und, soweit notwendig/gewünscht, durch einrichtungsspezifische Kriterien ergänzt werden.

Die infrastrukturellen Kriterien sind grundsätzlich zu erfüllen.

Vorgehensweise

Entscheiden Sie sich einrichtungsintern für drei Projekte, die Sie im Zuge der Zertifizierung bearbeiten möchten. Dabei sind grundsätzlich zwei Möglichkeiten gegeben:

1. Optimierung bestehender Angebote (Beispiele: Tafeln eines bestimmten Geheges, bestehende Gästeführung oder Gehegegestaltung, Überarbeitung eines Faltblattes oder Internetauftritts, Aktualisierung einer Show bspw. Flug-Show, etc.), als auch
2. Erarbeitung neuer Angebote (s. Beispiele unter 1.)

Im Endeffekt könnten Sie sich also zum Beispiel für

- a. die Aktualisierung einer Flug-Show,
- b. die Integration der Kriterien in die Planung eines neuen Geheges, sowie
- c. die Neuentwicklung eines Einrichtungfaltblattes entschieden haben.

Diese Aufgaben sind dann in enger Kooperation zwischen eventuell weiteren Beteiligten und Ihnen als Verantwortlicher/m zu bearbeiten und zu dokumentieren.

Für die Dokumentation gilt: So lang wie nötig und so kurz wie möglich. Es sind keine Studien gefragt, sondern Unterlagen, aus denen deutlich wird, worum es geht, was die Ziele und Botschaften sind und wieso Sie dies wie dokumentiert umgesetzt haben. Dabei ist auch kurz und knapp auf die jeweiligen Kriterien einzugehen, soweit hilfreich illustriert durch entsprechende Anhänge, Zeichnungen, Fotos o. ä..

Die Gliederung für jedes Ihrer drei Projekte könnte also die Punkte

- a. Inhalte
- b. Ziele und Botschaften
- c. Methode

umfassen.

Auch eine audiovisuelle Dokumentation bspw. bei personellen Angeboten ist möglich und teilweise vielleicht sogar aussagekräftiger als eine Beschreibung. Während bei schriftlichen Dokumentationen eine stichwortartige Sammlung sicher unzureichend wäre, sollte ein Um-

fang von 2-5 Seiten pro Projekt (ggf. mit Anlage oder Fotodokumentation) ausreichend sein, um das Vorhaben für die Bewertung durch die Scouts soweit aufzubereiten, dass keine Nachfragen notwendig sind. Die Scouts nutzen für ihre Bewertung die im Anhang abgedruckten Checklisten. Daher empfiehlt es sich, diese Checklisten für die Bearbeitung Ihrer Projekte zu nutzen.



8.3 Arbeitshilfe: Qualitätsmanagementsystem

Der Nachweis, dass die Einrichtung in der Lage ist, ihr Qualitätsmanagementsystem einzuführen, umzusetzen und aufrecht zu erhalten, ist eine zentrale Anforderung der Stufe III des Qualitätssiegels Umweltbildung. Denn alle Anstrengungen zur Qualitätsentwicklung sind nutzlos, wenn die verschiedenen Elemente nicht planvoll aufeinander bezogen sind, um dauerhaft das erreichte Niveau sichern zu können.

Das Qualitätskonzept des DWV legt bewusst nicht fest, wie das Qualitätsmanagementsystem im Einzelnen aussehen soll. Dies muss von jeder Einrichtung nach den jeweiligen Bedarfen und Möglichkeiten selbst festgelegt werden. Die Anforderungen des Qualitätskonzepts und die inhaltlichen Kriterien geben vielmehr einen Rahmen vor.

Deshalb verlangt die Anforderung, einen Nachweis für die regelmäßige Prüfung des eingerichteten Qualitätsmanagementsystems (siehe Anforderungen, Seite 31). Damit belegt die Einrichtung, dass sie ernsthaft an der Qualitätsentwicklung interessiert ist!

Wie kann dieser Nachweis erbracht werden?

Die beste Möglichkeit ist, die eingeführten Verfahren und Maßnahmen in festgelegten Abständen auf ihre Nützlichkeit und Funktionsfähigkeit zu überprüfen. Dies zu tun, ist schon für sich genommen sinnvoll, denn alle Neuerungen, die eingeführt werden, müssen sich bewähren. Das lässt sich durch eine systematische Prüfung besser und planbarer verwirklichen, als wenn man „nach Gefühl“ vorgeht.

Bewährt hat sich die jährliche Durchführung der Prüfung, möglichst immer zum gleichen Zeitpunkt (z. B. zum Jahresanfang oder einem anderen Anlass, zu dem die Belegschaft sowieso zusammen kommt).

Die interne Prüfung (auch „internes Audit“ genannt, siehe Glossar Seite 56) erfolgt am besten im Rahmen eines Arbeitstreffens, an dem möglichst viele in der Einrichtung tätige Personen (haupt- wie nebenberuflich oder freiwillig) zusammen kommen.

Gemeinsam, oder auch arbeitsteilig (je nach Größe der Einrichtung) nimmt man sich einzelne Anforderungen und Verfahren vor und trägt die Erfahrungen damit zusammen. Möglich ist auch, dass jeweils zwei Personen sich gegenseitig befragen, wie sie praktisch mit dem Verfahren oder der Anforderung umgehen.

Beispiel:

Die Einrichtung hat einen Standard definiert zur Einweisung und Schulung von Besucherführerinnen und -führern. In der Arbeitssitzung zur internen Prüfung berichtet die für die Anleitung verantwortliche Person, wie sie mit dem Standard zurechtgekommen ist. Möglicherweise hat sich gezeigt, dass einzelne Regelungen nicht sinnvoll umgesetzt werden können. Zusätzlich berichtet eine Person, die Führungen macht, in wie weit ihr die Standards geholfen haben, ihre Aufgabe gut zu erfüllen. Vielleicht hat sie oder er festgestellt, dass ein wichtiger Punkt mehr Aufmerksamkeit bei der Anleitung verdient.

Aus den Berichten wird gemeinsam festgehalten, was sich bewährt hat und welche Änderungen ggf. erforderlich sind, sowie Festlegungen darüber, wer bis wann diese Änderungen vornimmt und alle Beteiligten informiert.

Aus der Summe der so ermittelten Erkenntnisse entsteht ein Prüfprotokoll (das kann tabellarisch sein), das einerseits als Nachweis für die Zertifizierung dient und andererseits für die Einrichtung als Maßgabe für künftige Aktivitäten. Beim nächsten internen Prüftermin kann dann zusätzlich überwacht werden, ob und wie die getroffenen Festlegungen umgesetzt worden sind.

Die Einrichtung kann selbst entscheiden, ob sie an einem Termin das komplette Qualitätsmanagementsystem prüft, oder nur bestimmte Teile. In diesem Fall ist es notwendig, einen Prüfplan (siehe Glossar, Seite 57) zu erstellen, damit sichergestellt ist, dass in den vier Jahren der Gültigkeit einer Zertifizierung alle Elemente mindestens einmal überprüft worden sind.

Besonderheiten bei der erstmaligen Zertifizierung

Weil die erstmalige Zertifizierung zeitlich sehr nah an der Einführung des Qualitätsmanagementsystems liegt, wird es in der Regel noch nicht genügend Erfahrungen mit der Umsetzung geben. In diesem Fall genügt es, mittels eines Prüfplans nachzuweisen, wann und wie die interne Prüfung erfolgen wird.

Bei der Re-Zertifizierung wird dann die Umsetzung dieser Festlegung überprüft werden.



8.4 Arbeitshilfe: Standard „Bildungsplanung“

Die folgende Arbeitshilfe Bildungsplan dient als verbindliche Orientierung für die Erstellung einrichtungsspezifischer Pläne im Zusammenhang mit der Zertifizierung nach Stufe III.

0. Einleitung

- Kurze Einrichtungsbeschreibung (ca. 1 S.)
- Darstellung im Kontext einer Bildung für nachhaltige Entwicklung (ggf. aufbauend auf Bausteinen des DWV, s. Internetseite) (ca. 1 S.)

1. Leitbild (ca. 1 S.)

(entweder vorhanden oder als Projektarbeit in Stufe II / QM I entwickelt)

2. Zielgruppen für Bildungsangebote (ca. 2-3 S.)

- Kurzbeschreibung der Hauptzielgruppen
- Kurzbeschreibung der Marketingaktivitäten

3. Angebote

- Es werden alle Angebote aufgelistet, d. h. keine Kennzeichnung von Angeboten, die aktuell den DWV-Kriterien entsprechen.
- Zusammenfassende Darstellung als Tabelle (Haupterlebnisse, durch welche die Ziele der Einrichtung vermittelt werden sollen).

4. Evaluation

- Stand der Evaluation allgemein und der beschriebenen Umweltbildungsangebote speziell

5. Personal

- Qualifikationsbeschreibung, interne Kommunikation wie z. B. regelmäßige Besprechungen, Fortbildungen

6. Entwicklungsplanung Umweltbildung

7. Anhang:

- u. a. (soweit vorhanden) zum Beispiel Zertifikate zu Kommunikationskompetenzen, etc.

8.5 Arbeitshilfe: Aufgaben(Arbeitsplatz-)beschreibung

Die Erstellung von Aufgabenbeschreibungen erfüllt einerseits einen Teil der Anforderung, Führungsaufgaben und -rollen zu beschreiben (vgl. Seite 32), andererseits einen Teil der Anforderung, Aufgaben- und Kompetenzprofile für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erstellen (vgl. Seite 33).

Beide Teil-Anforderungen gehören zur Stufe III des Qualitätssiegels Umweltbildung. Sie sind erfüllt, wenn Aufgabenbeschreibungen sowohl für die Führung als auch für die Beschäftigten vorhanden und im Betrieb bekannt sind.

Der Sinn dieser Anforderungen liegt darin, Klarheit über Aufgaben zu erlangen und die verschiedenen Aufgabenbereiche gut voneinander abzugrenzen.

Die folgende Arbeitshilfe erläutert, wie eine Aufgabenbeschreibung aussehen kann und wie Sie vorgehen können.

Was ist eine Aufgabenbeschreibung?

Auf den ersten Blick scheint es klar: Da steht drin, was jemand zu tun hat, also ihre oder seine Aufgaben. Es gibt andererseits einen ganz ähnlichen Begriff – die Arbeitsplatzbeschreibung –, mit der ein Dokument gemeint ist, das mehr umfasst als eine Aufgabenbeschreibung. In einer Arbeitsplatzbeschreibung findet sich üblicherweise

- eine Auflistung der Fähigkeiten und Qualifikationen, die für eine bestimmte Arbeit verlangt werden,
- die Aufgaben selbst,
- das Über- und Unterordnungsverhältnis, in dem sich der Arbeitsplatzinhaber befindet, und schließlich
- die Entscheidungskompetenzen, die mit dem Arbeitsplatz verbunden sind.

Wenn ein Wildgehege zu einem Landkreis oder einer anderen öffentlichen Körperschaft gehört, verlangt der Anstellungsträger meist eine Arbeitsplatzbeschreibung in einer festgelegten Form. Ist das bei Ihnen der Fall, müssen Sie sich nach den dortigen Vorgaben richten. Alle anderen sind frei in der Gestaltung.

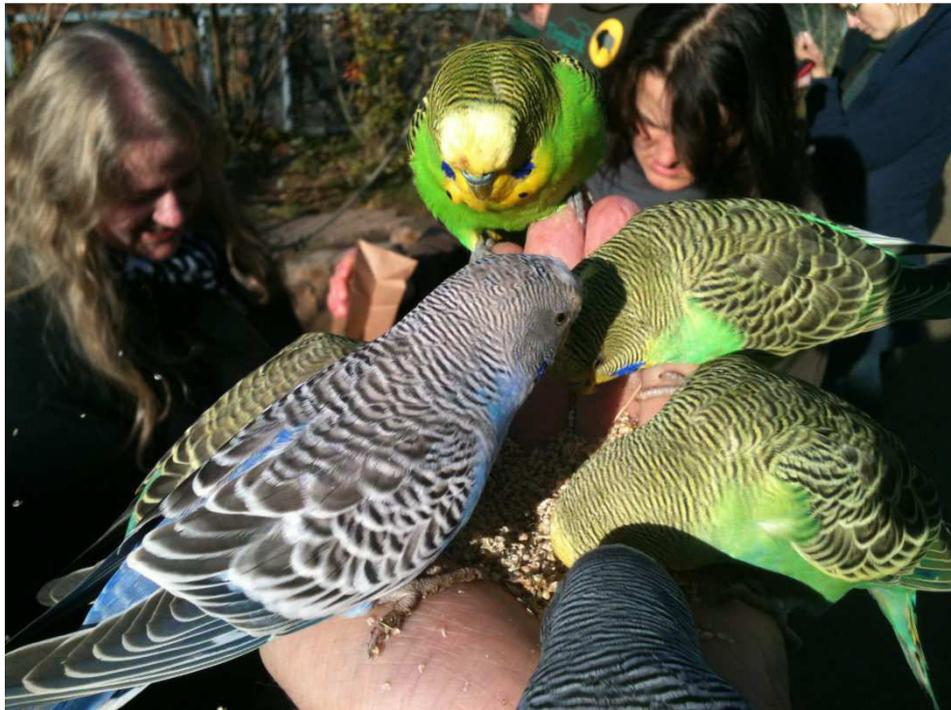
Empfehlenswert ist es, die Aufgabenbeschreibung in Tabellenform nach dem Muster zu erstellen, das auf der nächsten Seite abgedruckt ist. Das Muster ist sowohl für Führungspersonal als auch für Beschäftigte geeignet.

Wie gehen wir vor?

Bevor Sie sich daran machen, die Aufgabenbeschreibung (siehe Glossar Seite 55) zu erstellen, machen Sie sich klar, dass dieses Instrument nicht automatisch auf einzelne Personen bezogen ist. Es geht vielmehr darum, Aufgabenbereiche („Funktionsgruppen“ siehe Glossar) zu beschreiben. Dabei kann es vorkommen, dass eine Person einen oder mehrere Aufgabenbereiche abdeckt, oder eben mehrere Personen einen Aufgabenbereich. Wenn Sie z. B. mehrere Tierpfleger im Betrieb haben, die im Wesentlichen die gleichen Aufgaben haben, dann gilt die Beschreibung für alle.

Wenn Sie ganz von vorn anfangen und noch nichts Vergleichbares vorhanden ist, empfiehlt es sich, alle Beschäftigten einschließlich der Leitung und eventuell vorhandener

(Fortsetzung Seite 47)



(Fortsetzung von Seite 45)

Freiwilliger einzubeziehen und alle zu bitten, ihre Aufgaben – so, wie sie tatsächlich erfüllt werden – in das leere Formular einzutragen. Auf diese Weise erfahren Sie am besten, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Aufgaben *tatsächlich* sehen. Bilden Sie eine kleine Arbeitsgruppe, die die Aufgabenbeschreibungen miteinander vergleicht. Werden Lücken und / oder Überschneidungen festgestellt, ist dies der Anlass, gemeinsam mit allen Beschäftigten darüber nachzudenken, wie die Aufgaben sinnvoll zugeordnet werden können. Das kann z. B. in einem (moderierten) Workshop geschehen. Je nach Umfang des Klärungsbedarfs kann die Arbeitsgruppe dieses Treffen vorbereiten, indem Vorschläge für die Aufgabenzuordnung gemacht werden.

Die Leitung der Einrichtung legt schließlich die endgültigen Aufgabenbeschreibungen fest.

Beachten Sie, dass dieses Vorgehen viel „Bewegung“ in die Belegschaft bringen kann. Andererseits machen Sie – wenn es tatsächlich große Differenzen gibt – einen großen Schritt hin zu mehr Klarheit und Sicherheit. Genau das ist der Sinn der Qualitätsentwicklung!

Sollen Sie dagegen bereits Aufgabenbeschreibungen besitzen oder über formale Arbeitsplatzbeschreibungen verfügen, konzentrieren Sie sich darauf, diese auf Aktualität zu prüfen. Das kann ebenfalls durch eine kleine Arbeitsgruppe geschehen.

Die Aufgabenbeschreibungen können nur sinnvoll eingesetzt werden, wenn Sie sie in regelmäßigen Abständen daraufhin überprüfen, ob sie noch zutreffen. In der Regel genügt ein Abstand von zwei bis vier Jahren. Haben Sie aber Veränderungen geplant oder neue Unternehmensziele definiert, müssen die Aufgabenbeschreibungen zeitnah aktualisiert werden. Dieser Punkt ist auch deshalb wichtig, weil Sie die Aufgabenbeschreibungen für Ihre Qualifizierungsplanung brauchen (siehe Arbeitshilfe Seite 53).

Noch ein Hinweis

Sie werden möglicherweise Schwierigkeiten haben, den Beschäftigten den Sinn der Sache zu vermitteln. Orientieren Sie sich an den Beschreibungen der Anforderungen im Kapitel „Was bedeuten die Anforderungen im Einzelnen?“ und verweisen Sie dabei besonders auf die Kompetenzprofile (siehe Arbeitshilfe Seite 51). Sie beschreiben die Fähigkeiten der Beschäftigten. Legen Sie Aufgabenbeschreibungen und Kompetenzprofile nebeneinander, lässt sich leicht feststellen, wer auf welchem Arbeitsplatz optimal eingesetzt werden und seine / ihre Fähigkeiten entfalten kann. Daraus leiten Sie auch die Qualifizierungsplanung ab (siehe Arbeitshilfe Seite 53 und die entsprechende Anforderung, Seite 34).

8.6 Arbeitshilfe: Führungsleitlinien entwickeln

Führungsleitlinien sind dazu da, die Arbeitsbeziehung zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten auf eine klare und für beiden Seiten nachvollziehbare Basis zu stellen.

Dies ist wichtig, weil die Qualität des Führungshandelns und der Arbeitsbeziehung entscheidend für die Stimmung im Betrieb und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist.

Zentrale Elemente von Führungsleitlinien sind

- Verhalten gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Vorbildfunktion der Führungskräfte
- Verkörperung der Werte des Unternehmens nach Außen
- Sicherstellen von Information und Kommunikation
- Steuerung und Arbeitsorganisation, z. B. mit Zielvereinbarungen
- Verantwortung der Führung für Personaleinsatz und -entwicklung
- Verantwortung der Führung für die Weiterentwicklung des Betriebes

Führungsleitlinien werden aus der Perspektive der Führungskräfte verfasst. Sie sind quasi ein Versprechen an die Beschäftigten: „So werden wir unsere Führungsarbeit gestalten“.

Vorgehen

Bringen Sie alle Personen im Unternehmen, die Personalverantwortung (zum Begriff siehe Glossar) haben, zusammen und diskutieren Sie gemeinsam, wie Ihre Aussagen zu den oben genannten Punkten lauten sollen. Stellen Sie das Ergebnis Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Diskussion – bedenken Sie, dass Sie Ihre Leitlinien *erklären* müssen. Deshalb ist es wichtig, sich vorher zu überlegen, warum Sie welche Formulierung gewählt haben und was Sie damit aussagen wollen.

Berücksichtigen Sie Anmerkungen und Vorschläge Ihres Personals, um die Leitlinien in eine endgültige Fassung zu bringen, und setzen Sie die Leitlinien im Rahmen einer Dienstbesprechung o.ä. formell in Kraft.

Damit ist die Arbeit nicht beendet. Abgesehen davon, dass sich alle Führungskräfte bemühen müssen, die Leitlinien einzuhalten, sollten Sie mindestens einmal im Jahr (zu Beginn auch häufiger) mit den Führungskräften über die Realisierung der Leitlinien sprechen und evtl. Unsicherheit aufgreifen.

Beispiele für Führungsleitlinien finden Sie im Internet, z. B.

- <http://www.artset-lqw.de/cms/index.php?id=service-qb-7>; Arbeitshilfe QB 7 - Führung, Seite 5
- <http://www.kreis-stormarn.de/lvw/forms/1/12/Fuehrungsleitlinien.pdf>; ein ausführliches Beispiel aus einer Landkreisverwaltung

8.7 Arbeitshilfe: Entscheidungskompetenzen und –verfahren

Zu der Anforderung, Führungsaufgaben und -rollen zu definieren, gehört auch die Beschreibung von Entscheidungsverfahren und den zugeordneten Kompetenzen (im Sinne von Berechtigung), weil dies zentrale Führungsaufgaben sind.

Was sind Entscheidungsverfahren?

Auf irgendeine Weise werden im Alltag laufend Entscheidungen getroffen, von einfachen Dingen wie der Festlegung der Reihenfolge einzelner Arbeiten bis zur Entscheidung über Besucherprogramme oder Personalfragen. Diese Entscheidungen werden von verschiedenen Personen und Funktionsgruppen (siehe Glossar, Seite 56) getroffen, bei manchen Entscheidungen sollen oder müssen mehrere Personen mitwirken. Regeln und Festlegungen (Wer darf wann was entscheiden, wer muss gefragt werden, wie findet man zu Mehrheiten) werden als Entscheidungsverfahren bezeichnet. Es liegt auf der Hand, dass die Qualität der Dienstleistung eines Betriebes entscheidend davon abhängt, dass diese Dinge gut und klar geregelt sind.

Sie werden in jedem Fall bereits Entscheidungsverfahren haben, die sich meist aus der Geschichte des Betriebes entwickelt haben, sonst würde Ihre Organisation nicht funktionieren. Es geht hier also nicht darum, etwas Neues zu entwickeln, sondern vorhandene Verfahren auf ihre Sinnhaftigkeit zu überprüfen. Eventuell führen auch andere Veränderungen im Rahmen der Qualitätsentwicklung, wie die erforderliche Festlegung einer Verantwortlichkeit für Qualitätsmanagement dazu, die bisherigen Regeln neu zu fassen oder zu ergänzen.

Vorgehen

Sinnvoll ist es, zuerst einmal zusammenzutragen, welche wesentlichen Entscheidungen im Unternehmen anfallen. Lassen Sie - wenigsten zum Anfang – alles andere beiseite, sonst entwickeln Sie am Ende ein bürokratisches Monster.

Beispiel:

An einem Gehege soll eine Reparatur ausgeführt werden. Dabei fallen viele Einzelentscheidungen an: Wer bestimmt, dass die Reparatur ausgeführt werden soll? Wer entscheidet, wann dies geschieht? Wer klärt, welche Materialien beschafft werden sollen? Zu welchem Preis? Wer legt fest, in welcher Abfolge die nötigen Tätigkeiten erfolgen sollen?

Einige dieser Entscheidungen, etwa die Festlegung der Abfolge der Tätigkeiten (erst messen, dann sägen...) fällt in die Kompetenz des Handwerkers und ist höchstens in der Aufgabenbeschreibung benannt. Vielleicht entscheidet diese Person auch, welche Materialien gekauft bzw. verwendet werden sollen.

Solche Entscheidungsverfahren müssen dann nicht extra geregelt werden. Die anderen Entscheidungen im obigen Beispiel trifft vielleicht ein Vorgesetzter, bei einigen, z. B. dem Zeitpunkt der Reparatur, gemeinsam mit den Handwerkern oder einem Vorarbeiter. Solche Entscheidungsverfahren sind wesentlich und müssen geregelt werden.

Das Beispiel zeigt, was die leitende Frage ist, um die wesentlichen Entscheidungsverfahren herauszufinden: Betrifft die Entscheidung die Tätigkeiten anderer Personen und / oder sind andere Arbeitsbereiche betroffen? Zum Beispiel betrifft die Entscheidung über die verfügbaren Geldmittel die Buchhaltung und die Leitung, weil sie verantwortlich ist für die Einhaltung des Etats. Hier wird noch einmal deutlich, dass eindeutige Entscheidungsverfahren für die Funktionsfähigkeit des Betriebes wichtig sind!

Als zweiten Schritt werden alle wesentlichen Entscheidungen Funktionsgruppen (z. B. Leitung, Vorarbeiter) bzw. dem Ort der Entscheidung (Teambesprechung, Arbeitsgruppe) zugeordnet.

Nun kann geprüft werden, ob es für diese Fälle ausreichend klare Verfahren gibt. Beachten Sie, dabei immer auch die erforderlichen Kompetenzen festzulegen, soweit das noch nicht der Fall ist. So könnten Entscheidungsverfahren dann aussehen:

Beispiele für Entscheidungsverfahren:

- *Das Programm zur Gästebetreuung wird in einer Besprechung mit allen Personen, die daran aktiv mitwirken und der Betriebsleitung für die nächste Saison festgelegt. Die Gästebetreuerinnen und Gästebetreuer machen dazu Vorschläge. Das Programm wird in der gleichen Runde nach zwei Monaten überprüft und gegebenenfalls korrigiert. In Streitfällen wird mit einfacher Mehrheit entschieden. Die Sitzungen werden protokolliert.*
- *Anhand einer Begehung mit der Leitung stellt der verantwortliche Mitarbeiter des Funktionsbereichs Technik / Wartung im Herbst jedes Jahres einen Plan der absehbar erforderlichen Reparaturen und baulichen Verbesserungen zusammen. Die Betriebsleitung prüft die verfügbaren Mittel und erstellt einen Investitionsplan. Mit den Handwerkern werden in einer Besprechung die Prioritäten für das nächste Jahr festgelegt. Die Besprechungen werden protokolliert. Die Leitung des Funktionsbereichs Technik / Wartung ist für die Umsetzung der Prioritätenliste verantwortlich und berichtet pro Quartal der Betriebsleitung über den Stand.*

Abschließend sollten die festgelegten bzw. überarbeiteten Entscheidungsverfahren mit den Beschäftigten besprochen werden und anschließend in Kraft gesetzt werden.

Die Bearbeitung dieser Anforderung sollte stets unter Einbeziehung der betroffenen Bereiche erfolgen, möglichst in einer Arbeitsgruppe.

Hinweis:

Bedenken Sie, dass hier eine Querverbindung zu den Führungsleitlinien (siehe Arbeitshilfe Seite 48) besteht, in denen Entscheidungsverfahren auch eine Rolle spielen!

8.8 Arbeitshilfe: Kompetenzprofile

Kompetenzprofile sind ein Teil der Anforderung, Aufgaben festzulegen und Kompetenzen der Beschäftigten zu ermitteln (siehe Seite 33).

Zu den Aufgabenbeschreibungen siehe die Arbeitshilfe auf Seite 44

Was sind Kompetenzprofile?

Der Begriff Kompetenz (siehe Glossar Seite 56) ist doppeldeutig: Er meint einerseits Berechtigungen, z. B. Entscheidungen zu treffen (Was jemand *darf*) und andererseits Fähigkeiten und Fertigkeiten (Was jemand *kann*). Hier benutzen wir den Begriff in seiner zweiten Bedeutung. Ein Kompetenzprofil (siehe Glossar Seite 56) ist also eine Zusammenstellung der Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Person.

Warum ist es wichtig, Kompetenzprofile zu erstellen?

Eine zentrale Voraussetzung für ein gut funktionierendes Unternehmen ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die richtigen Kompetenzen verfügen, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Somit können Qualitätsziele erreicht und Gäste zufrieden gestellt werden, ebenso wichtig ist eine gute Gestaltung und klare Entscheidungsstrukturen. Darüber hinaus stellt man bei der Erstellung von Kompetenzprofilen sehr oft fest, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Fähigkeiten verfügen, die im Betrieb gar nicht (oder besser: noch nicht) genutzt werden.

Die Kompetenzprofile haben also zwei Aufgaben: Die richtigen Leute für die richtigen Aufgaben einzusetzen und bisher unbekannte Fähigkeiten einzubinden.

Beispiel:

Viele Beschäftigte haben Fremdsprachenkenntnisse, die im Betrieb nicht bekannt sind, weil niemand danach gefragt hat. Diese Kompetenzen können genutzt werden, um Führungen, Informationstafeln und anderes in fremden Sprachen anzubieten, um damit ausländische Touristen anzusprechen, die immer häufiger in Deutschland Urlaub machen.

Vorgehen

Beginnen Sie mit einer Erläuterung des Vorhabens in einer Besprechung, an der alle Beschäftigten teilnehmen.

Es hat sich bewährt, alle im Unternehmen tätigen Personen zu bitten, ihre Kompetenzen aufzuschreiben. Dabei hilft eine einfache Vorlage, wie im folgenden Muster:

Welche formellen Kompetenzen (wie Schulabschluss, Ausbildung) habe ich?

Was kann ich darüber hinaus noch gut (z. B. Fremdsprache, handwerkliche Fähigkeiten, Texte schreiben)?

Wo liegen meine besonderen Stärken?

Achten Sie unbedingt darauf, den Beschäftigten Vertraulichkeit zuzusichern, das heißt, die Ergebnisse werden keinesfalls im Betrieb veröffentlicht!

Gleichwohl sollen die Kompetenzprofile verwendet werden, und zwar zum Abgleich mit den Aufgabenbeschreibungen, um erkennen zu können, ob

- eventuell Qualifizierungsbedarf besteht (vgl. Arbeitshilfe Seite 53),
- jemand eventuell auf einem anderen Arbeitsplatz besser eingesetzt werden kann,
- vorhandene Aufgabenbeschreibungen erweitert oder vereinfacht werden sollten.

Diese Arbeit ist Führungsaufgabe!

Die Ergebnisse sollten die Führungskräfte im Einzelgespräch mit den betreffenden Beschäftigten besprechen.

Wiederholen Sie diese Aktion in größeren Abständen, z. B. alle vier Jahre.

Hinweis:

Achten Sie darauf, dass dieses Vorgehen unbedingt für alle Beteiligten durchschaubar und eindeutig ist. Wie weit Sie die Kompetenzprofile nutzen, ist eine Entscheidung der Betriebsleitung.

Die dokumentierten Kompetenzprofile werden bei der Prüfung durch Scouts nur anonymisiert weitergeben. Die Originale verwahren Sie am besten in den Personalakten.

8.9 Arbeitshilfe: Bedarfsermittlung und Fortbildungsplanung

Um gute Arbeit auf Dauer garantieren zu können, ist sicherzustellen, dass die Fähigkeiten und das Können aller Beschäftigten auf dem aktuellen Stand sind. Hierfür ist Fortbildung ein wichtiges Instrument. Damit die Mittel hierfür zielgerichtet und wirtschaftlich eingesetzt werden können, muss regelmäßig ermittelt werden, welcher Bedarf besteht.

Die Anforderung im DWV-Qualitätssiegel konzentriert sich auf die Bedarfsermittlung, Planung und Umsetzung zur Umweltbildung (siehe Seite 34). Wenn hierzu Nachweise vorliegen, ist die Anforderung zwar bereits erfüllt, es bietet sich aber an, das Instrumentarium allgemein zu verwenden, also auch für andere Fortbildungsbedarfe. Daher behandelt diese Arbeitshilfe das Thema in allgemeiner Form.

Vorgehen: Bedarfe ermitteln

Mit der Erfüllung der Anforderungen, Aufgabenbeschreibungen (Arbeitshilfe Seite 44) und Kompetenzprofile (Arbeitshilfe Seite 51) zu erstellen, sind bereits die Voraussetzungen für eine Bedarfsermittlung gegeben! Diese erfolgt durch Abgleich der beiden Dokumente, bezogen auf einzelne Personen.

Überall da, wo Sie Differenzen feststellen – die Aufgaben für eine bestimmte Funktionsgruppe (Erklärung siehe Seite 56) erfordern eine Fähigkeit, über die eine zuständige Person nicht oder nicht ausreichend verfügt, besteht ein Fortbildungsbedarf. Unter Umständen ist es hilfreich, zu solchen Lücken mit den betroffenen Personen ein Gespräch zu führen.

Als zweites Kriterium ziehen Sie die aktuellen Unternehmensziele hinzu. In der Regel wird z. B. eine geplante Verbesserung der Besucherführung die Aufgabenbeschreibungen beeinflussen und auch Fortbildungsbedarf wecken.

Aus beiden Aspekten – vorhandene Lücken und künftiger Bedarf – ergibt sich der Qualifizierungsbedarf, den Sie schließlich noch priorisieren müssen, denn nicht alles lässt sich schnell umsetzen.

Die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs ist Führungsaufgabe! Haben Sie Ihre Überlegungen abgeschlossen, informieren Sie die Belegschaft und schaffen Sie eine Gelegenheit, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich zu den festgestellten Bedarfen äußern können. Berücksichtigen Sie Wünsche und Anregungen!

Vorgehen: Fortbildungsplanung

Der Fortbildungsplan legt fest, wer bis wann welche Qualifizierung erhalten soll. Mit der Planung wird auch festgelegt, auf welche Weise die Qualifizierung erfolgen soll. In der Regel gibt es drei Möglichkeiten, die Sie nutzen können:

- Schulungen durch andere Beschäftigte Ihres Unternehmens. Dies bietet sich vor allem dann an, wenn Einweisungen in neue Verfahren oder die Bedienung von Maschinen u.ä. erforderlich sind und Sie Beschäftigte haben, die diese gut beherrschen.
- Fortbildungen bei externen Anbietern. Der DWV wird im Rahmen des Qualitätssiegels ein jährlich aktualisiertes Fortbildungsprogramm auflegen, wie dies auch andere Anbieter tun. Da Sie für die Rezertifizierung einen bestimmten Umfang an Fortbildung-

gen nachweisen müssen, sollten Sie bei fremden Anbietern darauf achten, dass die Fortbildungen vom DWV anerkannt sind.

- Fortbildungen im Verbund: Zu speziellen Themen, die mehrere Einrichtungen betreffen, können Sie sich zusammenschließen und einen Anbieter suchen, der für diesen Verbund eine Fortbildung durchführt. Haben Sie selbst entsprechend fähige Beschäftigte im Team, können Sie auch für eigenes Personal sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befreundeter Organisationen eine gemeinsame Fortbildung durchführen.

In größeren Betrieben erstellen Sie Ihre Fortbildungsplanung im Kreis der Führungskräfte, in kleineren Betrieben im Rahmen einer Teamsitzung.

Ist der Plan erstellt, sollte eine Person im Unternehmen dafür verantwortlich sein, den Plan umzusetzen. In größeren Betrieben sollte es zudem ein Verfahren geben, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich zu Fortbildungen anmelden können, soweit die Teilnahme nicht durch die Bedarfsermittlung vorgegeben ist.

Der Plan wird jährlich aktualisiert, am besten tun Sie dies im Herbst eines Jahres, um die geplanten Maßnahmen in die Finanzplanung eingliedern zu können.



8.10 Glossar

Mit diesem Glossar erklären wir wichtige Begriffe, die in diesem Handbuch auftauchen, aber deren Erläuterung im laufenden Text stören würde.

Die Begriffe sind alphabetisch geordnet; im Text wird jeweils auf dieses Glossar verwiesen.

Arbeitsanweisungen

Unter einer Arbeitsanweisung verstehen wir ein Dokument, in dem in allgemeiner Form beschrieben ist, wie eine bestimmte Aufgabe ausgeführt werden soll. Es geht also nicht um mündliche Anweisungen im konkreten Fall („Bitte diesen Zaun reparieren.“), sondern um den grundsätzlichen Fall (So werden Reparaturen ausgeführt). Eine Arbeitsanweisung enthält Festlegungen zum Vorgehen, Beschaffung von Material u. s. w., Prüfung des Ergebnisses und andere Punkte, die von der Aufgabe abhängig sind.

Arbeitsanweisungen im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement sollen nur solche Aufgaben beschreiben, die für die Qualität der Dienstleistung wichtig sind. Vermeiden Sie, alles und jedes in Schriftform festzuhalten!

Aufgabenbereiche

Der Begriff „Aufgabenbereiche“ entspricht den Funktionsgruppen (siehe das Stichwort im Glossar, S. 56)

Entwicklungsziel

Die Qualitätsentwicklung ist mit der Zertifizierung der Stufe II nicht abgeschlossen, auch dann nicht, wenn Sie die Stufe III nicht anstreben. Das liegt einmal daran, dass sich die Umstände auch künftig ändern und entwickeln werden und Sie Ihre Qualitätsarbeit immer wieder anpassen müssen. Es liegt aber auch daran, dass Sie nicht alles, was Sie als wünschenswert betrachten, sogleich umsetzen können.

Deshalb, und um Ihnen das „Dranbleiben“ zu erleichtern, müssen Sie festlegen, welche Ziele Sie in den nächsten Jahren bis zu einer Rezertifizierung erreichen wollen. Für die Stufe II genügt ein Ziel, das Sie ausdrücklich formulieren und auf das sich alle verständigt haben. Dies ist das Entwicklungsziel.

Führungsverantwortung

Eine Person besitzt Führungsverantwortung, wenn sie formell anderen Beschäftigten gegenüber Anweisungen geben kann (Weisungsbefugnis) und / oder arbeitsrechtlich bedeutungsvolle Entscheidungen treffen darf (z. B. Urlaub genehmigen, Abmahnung aussprechen). Der Grad der Führungsverantwortung ist umso höher, je mehr zugeordnete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Führungsperson hat. Die maximalen Rechte besitzt die Geschäftsführung (auch Direktionsrecht genannt); sie darf z. B. auch Kündigungen aussprechen oder Einstellungen vornehmen. In der Regel sind die Verantwortungsbereiche in Stellenbeschreibungen und in einem Organigramm festgelegt.

Funktionsgruppen

Mit dem Begriff bezeichnet man mehrere Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter, die die gleichen Aufgaben (=Funktionen) ausführen, also z. B. alle Tierpflegerinnen und Tierpfleger eines Betriebes. In einem Wildgehege mittlerer Größe gibt es üblicherweise die Funktionsgruppen Tierpflege, Technik / Wartung, Gästerversorgung, Verwaltung (incl. Leitung), Gästebetreuung. Funktionsgruppen sind personenunabhängig, weil einzelne Personen in mehreren Funktionsgruppen tätig sein können (z. B. Tierpflege und Gästebetreuung).

internes Audit

Der Begriff „Audit“ stammt aus den international gültigen Normen zum Qualitätsmanagement und bezeichnet ein Überwachungsverfahren, mit dem die Wirksamkeit eines Qualitätsmanagementsystems geprüft wird. Das Wort kommt aus dem Lateinischen und bedeutet wörtlich „Höre!“, also zuhören. Ein Auditor (sinngemäß: Zuhörer) befragt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter danach, wie sie tatsächlich im Alltag mit den Regelungen des Qualitätsmanagements umgehen. Die Informationen, die der Auditor erzählt bekommt (deshalb Zuhörer), vergleicht er mit den Verfahren, die das Unternehmen in den Qualitätsdokumenten (z. B. einer Arbeitsanweisung) festgelegt hat. Abweichungen werden dem Unternehmen mitgeteilt, sodass dies die Möglichkeit hat, sie zu korrigieren.

Ein Internes Audit funktioniert im Grundsatz auf gleiche Weise, allerdings kommt der Auditor nicht von außen, sondern aus dem Betrieb. Es handelt sich also um eine Form der Selbstkontrolle, wie sie auch in der Arbeitshilfe (siehe S. 41) beschrieben ist.

Kompetenz

Der Begriff kommt aus dem Lateinischen (competere: zusammentreffen, ausreichen, zu etwas fähig sein, zustehen) und wird in verschiedenen Zusammenhängen unterschiedlich verstanden. Für die Erfüllung der Anforderungen des Qualitätssiegels sind zwei Bedeutungen wichtig: Einerseits ist „Kompetenz“ das Recht (die Berechtigung), etwas zu tun oder zu veranlassen, z. B. Entscheidungen zu treffen (Was jemand *darf*). Andererseits meint der Begriff Fähigkeiten und Fertigkeiten (Was jemand *kann*). In diesem zweiten Sinn wird „Kompetenz“ im Begriff „Kompetenzprofil“ verwendet.

Kompetenzprofil

Ein Kompetenzprofil ist eine Zusammenfassung der Kompetenzen einer Person im Sinne von Können (Fähigkeiten und Fertigkeiten). Es kann von der Form her unterschiedlich gestaltet sein. Ein Vorschlag findet sich in der Arbeitshilfe auf Seite 51.

Management

Der Begriff „Management“ wird in vielen Zusammenhängen verwendet. Das Wort stammt aus dem Lateinischen (von manus, Hand) und bedeutet ursprünglich, etwas mit der Hand zu machen. Im modernen Gebrauch ist davon das „machen“ übriggeblieben. Ein Manager ist

also jemand, der etwas macht, oder genauer: dafür sorgt, das etwas gemacht wird, im weiteren Sinn also eine Führungskraft.

Management ist übergeordnet die Art und Weise, wie ein Manager vorgeht. In der Zusammensetzung „Qualitätsmanagement“ geht es also um die Art und Weise, wie die Qualität einer Dienstleistungen / eines Unternehmens entwickelt und gesichert wird.

Peer-review

Peer-review kommt aus dem Englischen. „peer“ bedeutet „gleichgestellt“, aber auch „prüfend blicken“; „review“ heißt „Bewertung“, „nachprüfen“, „Kritik“. Zusammen bedeutet der Begriff also „Bewertung durch Gleichgestellte“. Im Qualitätsmanagement ist dies eine Form der Bewertung des eigenen Qualitätsmanagementsystems durch andere, die aber gleichgestellt sind. Genau das ist beim DWV-Qualitätssiegel der Fall, wenn Kolleginnen oder Kollegen aus anderen Betrieben als Scouts Ihr Qualitätsmanagementsystem beurteilen.

Prüfplan

Ein Prüfplan dient dazu, die Anforderung der regelmäßigen Prüfung des eingerichteten Qualitätsmanagementsystems mit einem vertretbaren Aufwand zu erfüllen. Im Laufe der Zertifizierungsperiode von vier Jahren müssen alle Aspekte des Qualitätsmanagementsystems überprüft werden (vgl. Arbeitshilfe, Seite 31). Natürlich kann man alles einmal pro Jahr überprüfen, dies wird aber in vielen Einrichtungen ein zu großer Aufwand sein. Daher bietet es sich an, von vornherein festzulegen, welche Elemente des Qualitätsmanagementsystems in welchem Jahr überprüft werden sollen. Dieses Dokument nennt man einen Prüfplan. Es ist Bestandteil der geforderten Nachweise, wenn ein Betrieb rezertifiziert werden möchte.

Standards

Das Wort „Standard“ kommt von der mittelalterlichen „Standarte“, einer Fahne, die als Sammelpunkt und Kennzeichen in der Schlacht gebraucht wurde. Im übertragenen Sinn ist eine Standarte also eine Orientierung, ein festgelegter Ort. Heute verwenden wir den „Standard“ als Bezeichnung für ein festgelegtes Vorgehen, für die Art und Weise, wie etwas getan werden soll bzw. getan wird.

Im Qualitätsmanagement sind Standards festgelegte Vorgehensweisen, z. B. in Form von Arbeitsanweisungen, die schriftlich verfasst sind. Mit Standards soll erreicht werden, dass alle Personen, die eine bestimmte Aufgabe bearbeiten, dies in gleicher Weise und mit einem gleichen Ergebnis tun. Während dies in technischen Dingen meist klar festzulegen ist, muss bei Dienstleistungen darauf geachtet werden, dass ein Standard nicht zu eng gefasst wird, sondern noch Spielräume vorhanden sind. Andernfalls wäre z. B. eine Gästeführerin nicht in der Lage, auf Wünsche der Gäste einzugehen. Ein Standard in unserem Sinne legt daher den Rahmen fest (vgl. die Arbeitshilfe zum Standard „Bildungsplanung“, S. 43). Jede Eventualität regeln zu wollen, ist unsinnig, weil dies nie gelingen kann und das Ergebnis nicht mehr brauchbar wäre.

Qualitätsbeauftragte/r

Diese Funktion ist sinnvoll, weil in jeder Organisation eine Person gebraucht wird, die im Qualitätsentwicklungsprozess „den Hut aufhat“. Die Aufgabe ist also vor allem, dran zu bleiben und mit den anderen Kolleginnen und Kollegen die Arbeit zu organisieren. Dazu ist es wichtig, dass diese Person von der Leitung offiziell beauftragt wird.

Qualitätsmanagementsystem

Ein Qualitätsmanagementsystem ist die Zusammenfassung aller Festlegungen, Vorgehensweisen und die Instrumente und Maßnahmen, die gebraucht werden, um die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements zu überwachen. Maßnahmen zu ständigen Verbesserung des Qualitätsmanagement gehören ebenfalls dazu.

Häufig werden alle diese Aspekte in einem Handbuch zusammengefasst.

Wir sprechen von einem Managementsystem, weil damit die Steuerung eines Betriebes möglich ist.

9. Die Qualitäts-Scouts

9.1 Was macht ein Scout?

Qualitäts-Scouts führen die Zertifizierungsschritte (vgl. Seite 23) durch. Da es sich um ein Peer-review (Begriffserklärung siehe Seite 57) handelt, kommen die Scouts in der Regel aus anderen Tierparks bzw. Wildgehegen und kennen die Praxis.

Da die Scouts weitgehend allein arbeiten und ihr Urteil für die Vergabe der Zertifikate entscheidend ist, muss sichergestellt werden, dass die Reviews in vergleichbarer Qualität erfolgen. Deshalb werden stets zwei Scouts die Reviews durchführen. Sie müssen sich bei ihrem Urteil einigen.

Zudem wird durch regelmäßigen Austausch (mindestens 1 x pro Jahr im Rahmen der Nachqualifizierung, s.u.) sichergestellt, dass ein gemeinsames Verständnis der Interpretation und Beurteilung entwickelt wird.

Beim Einsatz der Scouts wird darauf geachtet, dass Scouts und Einrichtung stets ohne nähere Berührung miteinander sind (persönlich, räumlich).

9.2 Wie wird man Scout?

Scouts bewerben sich bei der Geschäftsstelle des DWV und müssen einige Anforderungen erfüllen. Dazu zählen:

- mindestens fünf Jahre Berufspraxis im Wirkungsbereich des Verbandes
- einschlägige Berufsausbildung, z. B. Umweltpädagogik, Biologie, Forstwirt
- ausgeprägte Sozialkompetenz
- Bereitschaft, sich im Verfahren ausbilden zu lassen
- Bereitschaft, regelmäßig und aktiv an Nachqualifizierungen teilzunehmen.
- Bereitschaft, die Aufgabe dauerhaft⁵ auszuüben.

Wer sich als Scout bewirbt, muss bereit sein, den erforderlichen Zeitaufwand aufzubringen. Für eine Zertifizierung der Stufe II, die sich auf die Dokumentenprüfung beschränkt, muss im Schnitt ein Arbeitstag veranschlagt werden. Hierin ist die Dokumentenprüfung und die Erstellung des Prüfberichts eingerechnet. Zertifizierungen der Stufe III erfordern einen weiteren Arbeitstag für den Besuch in der Einrichtung, zuzüglich der Reisezeiten.

⁵ Dieser Passus muss als Absichtserklärung aufgefasst werden. Jedenfalls kann ein Scout nicht nur einmalig eingesetzt werden. Dagegen spricht der Ausbildungsaufwand und die Erfordernis der laufenden Weiterbildung bzw. der regelmäßigen Erfahrungsaustausches.

9.3 Welche Unterstützung bekommt ein Scout?

Die Scouts werden mit einer zweiteiligen Ausbildung gründlich auf ihre Tätigkeit vorbereitet. Im zweiten Teil der Ausbildung führen sie unter Anleitung erstmals eine Zertifizierung durch. Durch jährliche Fortbildungen und kollegiale Beratung ist sichergestellt, dass alle Scouts das Verfahren beherrschen und aktuelle Entwicklungen berücksichtigt werden können.

Der Einsatz der Scouts wird von der DVW-Geschäftsstelle koordiniert. Die Scouts selbst können sich auf die Begutachtung konzentrieren und müssen sich nicht um die organisatorischen Fragen kümmern.

Scouts arbeiten ehrenamtlich im Interesse der Qualitätsentwicklung und der Weiterentwicklung der Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Einrichtungen, die das Qualitätssiegel des DWV anwenden. Sie erhalten eine Aufwandsentschädigung und die Erstattung ihrer Reisekosten.

Als zusätzlichen Anreiz stellt die DWV-Geschäftsstelle eine ausführliche Bescheinigung über die Tätigkeit aus, die die Scouts für ihren Lebenslauf (z. B. profilpass) oder auch Bewerbungen nutzen können.



III. Stichwortverzeichnis

A			
Ablauf der Zertifizierung	22	Leitbild, einrichtungsspezifisches	37
Anleitung	5	M	
Arbeitsanweisungen	30, 55	Management (Begriff)	56
Arbeitshilfen	36	N	
Aufbau eines Qualitätsmanagements	20	Nachzertifizierung	23
Aufgabenbereiche	55	P	
Aufgabenbeschreibung	33, 44	Peer-review (Begriffserklärung).....	57
		Peer-Review Stufe II	29
B		Peer-Review Stufe III	35
Basiszertifikat Umweltbildung (Stufe I)	17	Praxisprojekt	26, 39
Begehung.....	23	Premiumzertifikat Umweltbildung (Stufe III)	18
Begriffserklärungen (Glossar).....	55	Prüfplan	57
Bewertungskriterien.....	12	Prüfprotokoll.....	42
Bildung für nachhaltige Entwicklung	6	Q	
D		Qualifizierungsmaßnahmen	24
DWV Qualitätskonzept	12	Qualifizierungsplan Umweltbildung	34
E		Qualität	10
Entscheidungskompetenzen und – verfahren.....	49	Qualitätsbeauftragte/r.....	27, 58
Entwicklungsziel	28, 55	Qualitätskriterien	12
F		Qualitätsmanagementsystem. 31, 41, 58	
Fortbildung	24	R	
Fortbildungsplanung.....	34, 53	Re-Zertifizierung	18
Führungsaufgaben und -rollen	32	S	
Führungsleitlinien entwickeln.....	48	Schlichtung	23
Führungsverantwortung	55	Scout (Aufgaben).....	59
Funktionsgruppen	56	Scout (Bewerbung)	59
G		Selbstverpflichtung.....	28
Gästeführung	15	Standard	30, 57
Gebühr	16	Standard „Bildungsplanung“	43
I		Standardzertifikat Umweltbildung (Stufe II).....	17
Internes Audit.....	41, 56	T	
K		Textgestaltung	14
Kompetenz.....	56	Z	
Kompetenzprofil	33, 51, 56	Zertifizierungsstufen.....	16
Kosten.....	22	Zertifizierungsverfahren	16
L			
Leitbild	25		

III. Anhang

Anhang 1: Checkliste Kriterien Umweltbildung

Beschreiben Sie das Erlebnis eines Besuchs in Ihrer Einrichtung von Ankunft bis Abfahrt anhand folgender Kriterien:

Datum:	Ansprechpartner:
Name Einrichtung:	Projektgegenstand:
Kriterium	Umsetzung
Die sachlichen, emotionalen und handlungsorientierten Ziele der Einrichtung sind klar und relevant und für den Besucher erkennbar.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein. Warum nicht?
Die Gäste werden willkommen geheißen (Atmosphäre, Ambiente)	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?
Die Teilnehmer erhalten zu Beginn des Besuchs eine <ul style="list-style-type: none"> • inhaltliche • räumliche • zeitliche Orientierung.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?
<ul style="list-style-type: none"> • Welches ist die Hauptbotschaft der Einrichtung? • Welches sind die Unterbotschaften der Einrichtung? 	<input type="checkbox"/> Es gibt keine 1. 2. 3. 4. 5. <input type="checkbox"/> Es gibt keine
Aktuelle Themen werden aufgegriffen (bspw. aus den Bereichen Nachhaltigkeit, Natur- und Umweltschutz etc.)	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
Informationen werden aktuell gehalten	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein, welche nicht?
Die Mitarbeiter wirken als Vorbilder im Sinne der Einrichtungsziele.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
Anregungen und Sinneseindrücke <ul style="list-style-type: none"> • Welche Sinneseindrücke sollen die Gäste vermittelt bekommen? • Welche Anregungen sollen die Gäste bekommen? 	
Wie sind folgende Vermittlungskriterien	

umgesetzt? <ul style="list-style-type: none"> • Lernen durch Forschen • Reichhaltige Anschauungsobjekte • Mehr teilen und tun statt reden und zeigen • Belohnen und bestärken • Naturerfahrungseinheiten 	
Infrastruktur <ul style="list-style-type: none"> • Erste-Hilfekasten ist vorhanden Kann-Kriterien: <ul style="list-style-type: none"> • Picknick- und Essensmöglichkeiten • Regenschutz • WC+Wickelraum 	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?
Zusätzliche Kriterien für formelle Umweltbildung	
Lehrauftrag & Ziele des Programms werden in Absprache mit den entsprechenden Fachkräften festgelegt.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
Vor- & Nachbereitungsmaterialien werden zur Verfügung gestellt.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?

Anhang 2: Checkliste Kriterien Gästeführung

Beschreiben Sie das Erlebnis der Gästeführung von Beginn bis Ende anhand folgender Kriterien:

Datum:	Name Gästeführer/in:	
Name Einrichtung:		
Kriterium	Umsetzung	
Die sachlichen, emotionalen und handlungsorientierten Ziele der Gästeführung sind klar und relevant und für den Besucher erkennbar.	<input type="checkbox"/> Ja, wie?	<input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
<ul style="list-style-type: none"> Die Gäste werden willkommen geheißen. Der Gästeführer stellt sich vor. Die Gäste werden verabschiedet. 	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Ja, wie?	<input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?
<ul style="list-style-type: none"> Welches ist die Hauptbotschaft der Gästeführung? Welches sind die Unterbotschaften der Gästeführung? 	<input type="checkbox"/> Es gibt keine 6. 7. 8. 9. 10. <input type="checkbox"/> Es gibt keine	
Die Teilnehmer erhalten eine <ul style="list-style-type: none"> inhaltliche räumliche zeitliche Orientierung.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Ja, wie?	<input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?
Der Gästeführer ist passend und erkennbar gekleidet (z. B. durch Corporate Design-Kleidung).	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?
<ul style="list-style-type: none"> Die Gruppe wird direkt angesprochen. Die Gruppe nimmt direkt an Aktivitäten teil. Die Gruppe wird angeregt sich mit den Inhalten auf unterschiedlichen Sinnesebenen auseinanderzusetzen. 	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Ja, wie?	<input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?
Bei der Präsentation <ul style="list-style-type: none"> Wird Spannung aufgebaut? Werden Witze/Anekdoten erzählt? 	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Ja, welche?	<input type="checkbox"/> Nein. warum nicht? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?

<ul style="list-style-type: none"> • Werden Bezüge zum Gast hergestellt? • Werden dem Gast Aufgaben gestellt? 	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
Fragen werden aufgegriffen, ggf. wiederholt und beantwortet.	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?
Aktuelle Themen werden aufgegriffen (bspw. aus den Bereichen Nachhaltigkeit, Natur- und Umweltschutz etc.)	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
Informationen werden aktuell gehalten	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein, welche nicht?
Die Mitarbeiter wirken als Vorbilder im Sinne der Einrichtungsziele.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
<p>Wie sind folgende Vermittlungskriterien umgesetzt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lernen durch Forschen • Reichhaltige Anschauungsobjekte • Mehr teilen und tun statt reden und zeigen • Belohnen und bestärken • Naturerfahrungseinheiten 	
Rückmeldemöglichkeiten sind vorhanden	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein. warum nicht?
<ul style="list-style-type: none"> • Der Umgang ist mit den Gästen wertschätzend. • Die stimmliche Lautstärke ist angepasst. 	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, inwiefern? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, inwiefern?

Anhang 3: Checkliste Kriterien Textgestaltung

Datum:	Name Texter/in:	
Name Einrichtung:	Medium: <input type="checkbox"/> Tafel/Größe: _____, <input type="checkbox"/> Faltblatt/Größe: _____, <input type="checkbox"/> Broschüre , <input type="checkbox"/> Internet , <input type="checkbox"/> Sonstiges	
Kriterium	Umsetzung	
Die sachlichen, emotionalen und handlungsorientierten Ziele des Textes sind klar und relevant und für den Besucher erkennbar.	<input type="checkbox"/> Ja, wie? <input type="checkbox"/> Nein, warum nicht?	
Zu Beginn des Textes findet sich eine klare Botschaft (z. B. verbunden mit Titel oder Untertitel).	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	
Es werden einfache Wörter verwendet. Wenn Fachausdrücke unvermeidlich sind, werden sie verständlich erläutert.	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	
Soweit möglich wird das Corporate Design der Einrichtung verwandt (Logo, Typographie, Gestaltungsrichtlinien, etc. der Organisation).	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	
Die Struktur des Textes ist klar.	Es gibt einen Titel <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Untertitel oder Vorspann <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Haupttext <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Leserfreundliches Layout	Die Buchstabengröße ist dem Medium angepasst: <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Großschreibung wird vermieden: <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Anmerkung:	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Illustrierende Abbildungen zu den Kernaussagen sind vorhanden.	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	
Sätze umfassen durchschnittlich maximal 12 Wörter. Tafeltexte sind insgesamt nicht länger als 150 Wörter.	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	
Der Text ist fehlerfrei.	Mindestens 1 Mitarbeiter hat Korrektur gelesen: <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Der Text wurde lektoriert: <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein Anmerkung:	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Informationen werden aktuell gehalten.	<input type="checkbox"/> Ja, welche? <input type="checkbox"/> Nein, welche nicht?	
Arten- und Naturschutzprojekte werden, wo sinnvoll, erwähnt.	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein, Warum nicht?	

Anhang 4: Gliederungsvorlage für Unterlagen für Stufe II



Qualifizierungsoffensive Umweltbildung des Deutschen Wildgehege-Verbandes e.V.

Zertifizierungsunterlagen des

Name Park

Stufe II

Vorgelegt von

Name

Ort, Datum

Inhaltsverzeichnis

1. Die Qualifizierungsoffensive des DWV	69
2. Grundlagen für die Zertifizierung der Stufe II	69
3. Anhänge	70
[Leitbild]...	70
Entwicklungsziel	70
Qualitätsbeauftragte/r	70
Projekt1....	70
Projekt2...	70
Projekt3...	70
Nachweise über Qualifizierung...	70

Die Qualifizierungsoffensive des DWV

Im Rahmen der Qualifizierungsoffensive Umweltbildung des Deutschen Wildgehegeverbandes e.V. (DWV) sind für die Erreichung der Stufe II folgende Voraussetzungen zu erfüllen:

- Erfolgreiche Teilnahme an der Stufe I, nicht älter als 2 Jahre
- Vorlage eines einrichtungsspezifischen Leitbildes
- Teilnahme einer Person an den Weiterbildungen der Stufe 2
- Ausarbeitung von drei Praxisprojekten
- Benennung einer hauptamtlichen Person als Qualitätsbeauftragte/r für Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit
- Festlegung von mindestens einem Entwicklungsziel zur Weiterentwicklung der Qualität der Umweltbildung

Grundlagen für die Zertifizierung der Stufe II

Folgende Dokumente sind im Anhang beigefügt:

- Bescheinigung des DWV über die erfolgreiche Teilnahme an der Stufe I, nicht älter als 2 Jahre
- Einrichtungsspezifisches Leitbild
- Bescheinigung des DWV über die erfolgreiche Teilnahme einer Person an den Weiterbildungen der Stufe II
- Ein Dokument, aus dem die Festlegung eines Entwicklungszieles zur Weiterentwicklung der Qualität der Umweltbildung hervorgeht
- Nachweis über die Benennung einer hauptamtlichen Person als Qualitätsbeauftragte/r
- Im Anhang sind folgende Projekte dokumentiert:

Projekt 1:

Projekt

2: _____

Projekt

3: _____

[Hinweise zur Dokumentation finden Sie im Handbuch!]

Anhänge

(jeweils mit einer neuen Seite beginnen!)

[Leitbild]...

Entwicklungsziel

Qualitätsbeauftragte/r

Projekt1....

Projekt2...

Projekt3...

Nachweise über Qualifizierung...

Notizen:

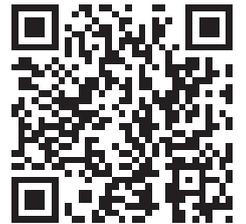


gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de



Basis-Zertifikat

Umweltbildung

gültig bis Januar 2016

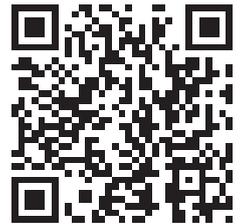


gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de



Premium-Zertifikat

Umweltbildung

gültig bis Januar 2018

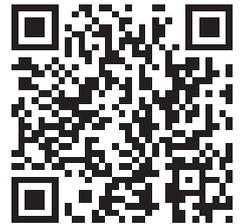


gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt

www.dbu.de



Premium-Plus-Zertifikat

Umweltbildung

gültig bis Januar 2018