

Die LQW-Qualitäts- und  
Nachhaltigkeitstestierung



Lerner- und Kundenorientierte  
Qualitätsentwicklung

# Leitfaden für die Praxis

Version 1

Oktober 2023

# LQW<sup>N</sup>



Lerner- und Kundenorientierte  
Qualitätsentwicklung

# MANIFEST für agile Qualitätsentwicklung

Gelingen als Prinzip  
Entwicklungspartnerschaft als Weg  
Gute Arbeit als Ziel

**Gelingende Kooperationen sind wichtiger als Definitionen von Prozessen.**

**Lebendige Kommunikation ist wichtiger als standardisierte Verfahren.**

**Sensibilität für Veränderungen ist wichtiger als das Einhalten von Plänen.**

**Überzeugende Dienstleistungen sind wichtiger als umfassende Dokumentationen.**

Auch wenn wir die zuerst genannten Aspekte in diesen Sätzen für entscheidend halten, sind die zuletzt genannten nicht unwichtig. Sie sind notwendig, aber nicht hinreichend für Qualität. Wichtig sind sie vor allem, wenn sie die ersten Aspekte unterstützen.

In Anlehnung an das Manifest für agile Softwareentwicklung ([www.agilemanifesto.org/iso/de/](http://www.agilemanifesto.org/iso/de/)) | © ArtSet® Forschung Bildung Beratung GmbH



**Claudia Dehn**

# **Die LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung**

**als erweitertes Testierungsverfahren in der  
Lerner- und Kundenorientierten Qualitätstestierung**

**Leitfaden für die Praxis**

**Oktober 2023**



## Inhalt

<b>1. Die kombinierte LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung als erweitertes Testierungsverfahren in der Lerner- und Kundenorientierten Qualitätstestierung</b> .....	1
<b>2. Sustainable Development Goals (SDGs) und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE)</b> .....	6
<b>3. Das Nachhaltigkeitsverständnis der Organisation</b> .....	15
<b>4. Das LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitsmodell</b> .....	20
<b>5. Die Erfüllung der Nachhaltigkeitsanforderungen</b> .....	24
Qualitätsbereich 1: Leitbild .....	25
Qualitätsbereich 4: Lehr-Lern-Prozess .....	25
Qualitätsbereich 6: Infrastruktur .....	27
Qualitätsbereich 7: Führung .....	29
Qualitätsbereich 8: Personal .....	29
Qualitätsbereich 9: Controlling .....	31
Qualitätsbereich 10: Kundenkommunikation .....	32
Qualitätsbereich 11: Strategische Entwicklungsziele .....	33
<b>6. Der Ablauf der LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung</b> .....	34

---

### Urheberrechte und wissenschaftliche Begleitung:

ArtSet® Forschung Bildung Beratung GmbH  
Sedanstraße 46, 30161 Hannover  
Tel.: 0511-3975523 • [www.artset.de](http://www.artset.de) • [kontakt@artset.de](mailto:kontakt@artset.de)

### Testierungsstelle:

con!flex Qualitätstestierung GmbH  
Finkenweg 3, 97522 Sand a. Main  
Tel.: 0951-99339730 • [www.conflex-qualitaet.de](http://www.conflex-qualitaet.de) • [info@conflex-qualitaet.de](mailto:info@conflex-qualitaet.de)

© bei der Autorin

# 1. Die kombinierte LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeits- testierung als erweitertes Testierungsverfahren in der Lerner- und Kundenorientierten Qualitätstestierung

## Hintergrund und Entstehungszusammenhang – der Bedarf nach einer Nachhaltigkeitstestierung in der Weiterbildung

Dass das Thema Nachhaltigkeit aktuell zu den größten Herausforderungen auf gesellschaftlicher wie auch auf organisationaler Ebene gehört, ist den meisten Weiterbildungsorganisationen sehr bewusst. Das gilt umso mehr, da Nachhaltigkeitsaktivitäten bei (Weiter-) Bildungsorganisationen immer in zwei Richtungen weisen: **Einerseits geht es wie bei anderen Organisationstypen auch um eine nachhaltige Gestaltung der eigenen organisationalen Strukturen.** Hinzu kommt bei Bildungsorganisationen ein nicht zu unterschätzender **Multiplikatoreffekt**, denn die Bildungsangebote zur Förderung nachhaltigen Handelns reichen weit über die Grenzen der Organisation hinaus. Sie erstrecken sich zusätzlich auf die Kundinnen und Kunden, die diese Bildungsangebote in Anspruch nehmen, und auf deren privates und berufliches Umfeld, auf das sie Einfluss nehmen.

Dieser doppelten Verantwortung sind sich Bildungsorganisationen bewusst, doch die Hürden liegen bei der alltagskompatiblen Umsetzung der organisationsspezifischen Nachhaltigkeitsorientierung. Da zu erwarten ist, dass die Berücksichtigung einer Bildung für nachhaltige Entwicklung zunehmend zur gesetzlichen Anforderung wird (wie sie im Weiterbildungsgesetz von Nordrhein-Westfalen bereits verankert ist), stellt sich die Frage, wie Weiterbildungs-

organisationen passende Nachhaltigkeitsaktivitäten entwickeln, umsetzen und mit einer externen Testierung strukturell absichern können.

Im September 2022 hat die ArtSet Forschung Bildung Beratung GmbH eine Befragung unter den Kundenorganisationen der Lernerorientierten Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW) durchgeführt, um die Bedarfe und Erwartungen in Bezug auf eine Nachhaltigkeitstestierung zu ermitteln. Die eingegangenen 124 Rückmeldungen haben gezeigt, dass der hohe Stellenwert der Nachhaltigkeit unumstritten ist: **Für 95 Prozent der Weiterbildungsorganisationen, die sich an der Umfrage beteiligt haben, ist das Thema eher wichtig oder sogar sehr wichtig.** Allerdings behandeln 50 Prozent der Befragten die Nachhaltigkeit bisher weder als festen TOP noch haben sie Richtlinien für nachhaltiges Handeln oder evaluieren Aspekte der Nachhaltigkeit. **Offenbar fällt es nicht leicht, Nachhaltigkeitsaspekte in den täglichen Abläufen und in den Angeboten der Organisation zu berücksichtigen.** Gleichzeitig ist fast 88 Prozent der Befragten die Verantwortung von Organisationen für die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft und des Lebensraums sehr wichtig. Mehr als 48 Prozent versprechen sich zudem einen Imagegewinn und Wettbewerbsvorteil als nachhaltig agierende Organisation.



Wie also müsste ein handlungsleitendes, alltagskompatibles Nachhaltigkeitsmodell für Weiterbildungsorganisationen beschaffen sein? Entscheidend ist aus Anwendersicht, dass ein solches Modell pragmatisch und schnell bearbeitbar ist (72 Prozent der Nennungen), alle relevanten Dimensionen der Nachhaltigkeit berücksichtigt (62 Prozent) und dass es auf einem zeitgemäßen Nachhaltigkeitsbegriff aufbaut (50 Prozent). Des Weiteren soll das Modell gut in ein vorhandenes Qualitätsmanagementsystem integrierbar (67 Prozent), die inhaltliche Ausgestaltung der Anforderungen flexibel (60 Prozent) und die Nutzung einer externen Zertifizierung freiwillig (54 Prozent) sein.

### **Komplex, aber nicht kompliziert – Ansprüche an ein Nachhaltigkeitsmodell für Weiterbildungsorganisationen**

Auffällig an den Ergebnissen der Bedarfsschließung ist, dass sich die Befragten ein pragmatisches, flexibles Nachhaltigkeitsmodell wünschen, das gleichzeitig einem hohen inhaltlichen Anspruch gerecht werden soll. Alle relevanten Nachhaltigkeitsdimensionen sollen berücksichtigt werden, worunter im organisationalen Kontext meistens vier Aspekte verstanden werden:

Die ökologische Nachhaltigkeit (Schonung der natürlichen Lebensgrundlagen), die soziale Nachhaltigkeit (Fairness gegenüber allen Menschen, die vom Handeln der Organisation betroffen sind), die ökonomische Nachhaltigkeit (ein auf Stabilität angelegtes und

### **4 relevante Dimensionen der Nachhaltigkeit**

**ökologische  
Nachhaltigkeit**

**soziale  
Nachhaltigkeit**

**ökonomische  
Nachhaltigkeit**

**politisch-  
institutionelle  
Nachhaltigkeit**

im Einklang mit den übrigen Nachhaltigkeitsdimensionen stehendes Wirtschaften) und die politisch-institutionelle Nachhaltigkeit (ein Handeln, das zur Weiterentwicklung der Gesellschaft in ihrer demokratischen Verfasstheit beiträgt).<sup>1</sup> Des Weiteren erwarten die Befragten als Fundament des Nachhaltigkeitsmodells ein aktuelles, umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis.

In der Bedarfserschließung zur Nachhaltigkeitstestierung ist auch deutlich geworden, dass die meisten Weiterbildungsorganisationen BNE (Bildung für nachhaltige Entwicklung) und SDGs (Sustainable Development Goals) als Referenzmodelle der Nachhaltigkeit betrachten. So haben sich 40 Prozent der Befragten bereits mit BNE bzw. 30 Prozent mit den SDGs beschäftigt. Neben einem organisationsspezifischen Nachhaltigkeitsverständnis und der Berücksichtigung aller Nachhaltigkeitsdimensionen wäre damit eine Kompatibilität zu diesen beiden Modellen wichtig. Gewünscht ist ebenfalls eine gute Integrierbarkeit in ein vorhandenes Qualitätsmanagementsystem.

### **Kombinierte Qualitäts- und Nachhaltigkeitsentwicklung – das LQW-Nachhaltigkeitsmodell**

In enger Abstimmung mit dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen ist auf der Grundlage der dargestellten Überlegungen ein Modell entstanden, das sowohl die für Weiterbildungsorganisationen relevanten BNE-Kriterien

berücksichtigt als auch einen engen Bezug zu den SDGs aufweist und sämtliche Dimensionen der Nachhaltigkeit berücksichtigt. Besonderer Wert wurde bei der Modellentwicklung neben der dem Thema angemessenen inhaltlichen Komplexität auf die pragmatische Handhabbarkeit gelegt. **Insbesondere für Weiterbildungsorganisationen, die ihre Qualitätsentwicklung mit LQW strukturieren, bietet das LQW-Nachhaltigkeitsmodell eine niedrigschwellige Möglichkeit, neben dem LQW-Qualitätstestat auch ein umfassendes Nachhaltigkeitssiegel zu erhalten.**

Dabei bietet die kombinierte Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung entscheidende Vorteile in ihrer Handhabbarkeit. Zum Vergleich ein paar Zahlen: Bei einer isolierten BNE-Zertifizierung gibt es mit Stand März 2023 in NRW in acht Qualitätsbereichen 25 Anforderungen, wozu für Ersttestierer noch 2 und für Retestierer 3 Anforderungen hinzukommen. Zu bearbeiten sind für eine BNE-Zertifizierung also 27 bzw. 28 Anforderungen, was ein noch vergleichsweise schlankes Verfahren darstellt. Denn in anderen Bundesländern wie Rheinland-Pfalz und dem Saarland ist die Komplexität einer BNE-Zertifizierung sogar noch höher: Hier gibt es eine Unterteilung in 6 Qualitätsbereiche und 25 Qualitäts-Teilbereiche. Die 25 Qualitäts-Teilbereiche wiederum sind unterlegt mit Qualitätskriterien (bis zu 8 pro Qualitäts-Teilbereich) und Leitfragen (bis zu 9 pro Qualitäts-Teilbereich). Dieses sehr umfassende System ist sicherlich auch dem Umstand geschuldet, dass es sich nicht nur als BNE-Zertifi-

<sup>1</sup> Arbeitshilfe zum optionalen Qualitätsbereich Nachhaltigkeit der ArtSet Forschung Bildung Beratung GmbH, Hannover 2017. Abrufbar unter: <https://www.qualitaets-portal.de/wp-content/uploads/LKQT-Arbeitshilfe-optionaler-QB-Nachhaltigkeit-2017-03.pdf>



zierungsmodell, sondern als „Qualitätsmanagement- und Zertifizierungssystem für Bildungsanbieter der Bildung für nachhaltige Entwicklung in Rheinland-Pfalz und Saarland“ versteht.<sup>2</sup>

Bei der kombinierten LQW-Nachhaltigkeitstestierung gibt es nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen in acht Qualitätsbereichen (mit Ausnahme der Qualitätsbereiche 2, 3 und 5). Dabei sind nur fünf Anforderungen neu, 14 vorhandene LQW-Anforderungen wurden ergänzt und mit drei vorhandenen Anforderungen sind BNE-Kriterien bereits vollumfänglich abgedeckt. Zwei bereits vorhandene Querschnittsanforderungen, die in jedem Qualitätsbereich zu bearbeiten sind, wurden um die Dimension der Nachhaltigkeit erweitert. Der Aufwand für LQW-Anwenderorganisationen hält sich also in durchaus alltagskompatiblem Rahmen, zumal auch das Testierungsverfahren der Nachhaltigkeit mit dem üblichen Qualitätstestierungsverfahren kombiniert wird.

Dass die Qualitätsbereiche 2 – Bedarfserschließung, 3 – Schlüsselprozesse und 5 – Evaluation der Bildungsprozesse keine dezidierten Nachhaltigkeitsanforderungen aufweisen, mag erfahrene LQW-Anwender\*innen auf den ersten Blick überraschen. **Verständlich wird dies, wenn man sich vergegenwärtigt, dass die Anforderungen dieser Qualitätsbereiche abstrakt formuliert sind und inhaltlich durch die Kernleistungen, -prozesse und -angebote der Weiterbildungsorganisationen gefüllt werden.** Konkret heißt das, dass bspw. Maßnahmen zur Bedarfserschließung und zur Evaluation selbstverständlich auch die Bildungsangebote zur nachhaltigen

Entwicklung umfassen. So könnte ein Gegenstand der Bedarfserschließung „Bedarf an BNE-Angeboten“ lauten, während die Evaluation Daten zu den BNE-Angeboten erhebt und auswertet. Schlüsselprozesse sind ebenfalls oft inhaltsneutral formuliert, zum Beispiel „Konzeption und Durchführung der Bildungsangebote“. Organisationen, die eine LQW-Nachhaltigkeitstestierung anstreben, können darunter ihre BNE-Angebote fassen oder einen eigenen Schlüsselprozess für diese Angebote definieren. Die erweiterte Querschnittsanforderung „Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, *unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.*“ stellt zusätzlich sicher, dass in jedem Qualitätsbereich nachhaltigkeitsbezogene Aspekte berücksichtigt werden.

**Die LQW-Nachhaltigkeitstestierung ist optional anwendbar für alle Organisationen, die sich nach LQW testen lassen möchten – sowohl in der Erst- als auch der Retestierung.** Die Gültigkeitsdauer der Nachhaltigkeitstestierung beläuft sich ebenfalls auf 4 Jahre. Falls eine Organisation bereits LQW-testiert ist und während der Gültigkeitsdauer der Qualitätstestierung eine zusätzliche Nachhaltigkeitstestierung wünscht, so ist dies auch möglich. Die Gültigkeitsdauer der Nachhaltigkeitstestierung entspricht in diesem Fall der Restlaufzeit der LQW-Testierung, sodass bei der nächsten Testierung beide Verfahren wie im Modell intendiert miteinander kombiniert und in den Abläufen parallelisiert werden können.

<sup>2</sup> <https://bne-zertifiziert.de>



**Lesehinweis für die folgenden Kapitel dieses Leitfadens:**

Im folgenden Kapitel 2 werden die grundlegenden Nachhaltigkeitsmodelle (Sustainable Development Goals – SDGs) bzw. Bildungskonzepte für Nachhaltigkeit (Bildung für nachhaltige Entwicklung – BNE) in ihren für die Entwicklung des LQW-Nachhaltigkeitsmodells relevanten Aspekten kurz dargestellt. Kapitel 3 beschäftigt sich mit den möglichen Ausprägungen eines organisationsspezifischen Nachhaltigkeitsverständnisses und mit dessen Bedeutung für die Nachhaltigkeitsaktivitäten von Weiterbildungsorganisationen. In Kapitel 4 wird das LQW-Nachhaltigkeitsmodell mit seinen inhaltlichen Bezügen zu SDGs, BNE und den Dimensionen der Nachhaltigkeit ausführlich vorgestellt. Kapitel 5 zeigt Wege auf, wie die nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen von Anwenderorganisationen erfüllt werden können. Das abschließende Kapitel 6 stellt den administrativen Ablauf der kombinierten Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung dar.

## 2. Sustainable Development Goals (SDGs) und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE)

Die folgenden Darstellungen zu den Sustainable Development Goals (SDGs) und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) erheben keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Vielmehr sollen sie dazu dienen, erste grundsätzliche Informationen zu vermitteln und die inhaltlichen Bezüge des LQW-Nachhaltigkeitsmodells zu diesen beiden relevanten Nachhaltigkeitskonzepten aufzuzeigen. Wir empfehlen ausdrücklich, sich bei Interesse näher damit zu beschäftigen. Die angegebenen Internetquellen können dazu erste Zugangsmöglichkeiten bieten.

### Sustainable Development Goals als internationaler Orientierungsrahmen für Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit geht alle an. Sie kann weder Angelegenheit einzelner Individuen, noch von Organisationen, Ländern, ja auch nicht vereinzelter Kontinente sein. Sondern sie muss – um wirkungsvolle Ergebnisse hervorbringen zu können – von allen Bürgerinnen und Bürgern der Erde und den Gesellschaften, in denen sie leben, getragen werden. **Dieses Verständnis nachhaltiger Entwicklung als globale Aufgabe, die für alle Länder dieser Erde gilt, hat zur Entwicklung eines internationalen Orientierungsrahmens für Nachhaltigkeit geführt, dessen Kernstück die Sustainable Development Goals sind.**

Die Sustainable Development Goals (SDGs) wurden im September 2015 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen in New York verabschiedet. Bei diesem Gipfeltreffen wurde die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung unter dem Titel „Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ beschlossen. Alle 193 Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen verpflichteten sich, auf die Umsetzung der Agenda 2030 mit ihren 17 nachhaltigen Entwicklungszielen (Sustainable Development Goals, SDGs) mit 169 Unterzielen auf nationaler, regionaler und internationaler Ebene bis zum Jahr 2030 hinzuarbeiten.<sup>3</sup>

Die SDGs skizzieren eine ehrgeizige weltweite Agenda, um Armut und Hunger zu reduzieren, Gesundheit zu verbessern, Gleichberechtigung zu ermöglichen, den Planeten zu schützen und vieles mehr. Damit gehen die SDGs weit über eine rein ökologische Betrachtungsweise von Nachhaltigkeit hinaus und berücksichtigen alle Dimensionen der Nachhaltigkeit. Insbesondere die soziale Nachhaltigkeit bildet mit dem Fokus auf Bekämpfung der Armut und globaler Gerechtigkeit einen Schwerpunkt der SDGs.

3 <https://www.un.org/depts/german/gv-70/band1/ar70001.pdf>



Abbildung 1: Die 17 Sustainable Development Goals<sup>4</sup>

Die Agenda 2030 ist der vorläufige Höhepunkt der internationalen Debatte über nachhaltige Entwicklung in allen Dimensionen. „Durch ihre universelle Gültigkeit und aufgrund des ganzheitlichen Entwicklungsansatzes, der die drei Dimensionen Wirtschaft, Soziales und Ökologie gleichrangig berücksichtigt, und dabei auch die Wahrung der Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit, Good Governance, Frieden und Sicherheit einfordert, stellt die Agenda 2030 ein Novum dar.“<sup>5</sup> Damit stellen die SDGs einen umfassenden, internationalen Orientierungsrahmen der Nachhaltigkeit dar, der mit der „Wahrung der Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit, Good Governance, Frieden und Sicherheit“ auch die politisch-institutionelle Dimension der Nachhaltigkeit beinhaltet als ein Handeln, das zur Weiterentwicklung der Gesellschaft in ihrer demokratischen Verfasstheit beiträgt. Mit der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie hat

die Bundesregierung Anfang 2017 (mit einer aktualisierenden Ergänzung im Herbst 2018) dargelegt, wie diese globalen Nachhaltigkeitsziele in Deutschland konkret umgesetzt werden sollen.<sup>6</sup>

### Die SDGs und die Schlüsselrolle der Bildung

Eine gelingende Umsetzung des Orientierungsrahmens für Nachhaltigkeit wird ohne weltweite hochwertige Bildung nicht möglich sein. Daten des UNESCO-Weltbildungsberichts belegen eindeutig, dass Bildung essentiell ist für den Erfolg aller 17 nachhaltigen Entwicklungsziele.<sup>7</sup> Daher hat Bildung in der Agenda 2030 bzw. bei den SDGs eine zentrale Funktion.

Die UNESCO hat in einer Reformulierung der SDGs die besondere Rolle der Bildung für eine gelingende Umsetzung

4 <https://unric.org/de/17ziele/>

5 <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/themen/nachhaltige-entwicklung-agenda-2030.html>

6 <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/eine-strategie-begleitet-uns>

7 <https://www.unesco.de/bildung/agenda-bildung-2030/unesco-weltbildungsbericht>

der Nachhaltigkeitsagenda verdeutlicht.<sup>8</sup>

Ergänzt um die Kurzbezeichnungen der SDGs (in Klammern) folgt hier diese Liste, die insbesondere für (Weiter-)Bildungsorganisationen aufschlussreich ist:

### **Ziel 1: Armut in jeder Form und überall beenden (Keine Armut)**

Bildung ist ein Schlüssel für den Einzelnen, der Armut zu entkommen und zu verhindern, dass Armut über Generationen weitervererbt wird. Sie befähigt jene in regulärer Beschäftigung, höhere Löhne zu verdienen, und bietet denen, die im informellen Sektor tätig sind, einen besseren Lebensunterhalt. Die Berechnungen des Weltbildungsberichts 2013/14 zeigen: Wenn in Ländern mit niedrigem Einkommen alle Schülerinnen und Schüler die Schule mit Grundkenntnissen im Lesen verließen, könnten 171 Millionen Menschen der Armut entkommen, was einer Reduzierung der weltweiten Armut um 12 % entspräche.

### **Ziel 2: Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern (Kein Hunger)**

Bildung – insbesondere jene, die Frauen zugutekommt – ist ein Schlüssel zur Bekämpfung von Mangelernährung, der eigentlichen Ursache von über 45 % aller Fälle von Kindersterblichkeit. Bei gebildeten Müttern ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass sie geeignete Ge-

sundheits- und Hygienepraktiken kennen und umsetzen und dass sie mehr Einfluss haben, um sicherzustellen, dass die Haushaltsmittel so eingesetzt werden, wie sie den Ernährungsbedürfnissen des Kindes am besten gerecht werden.

### **Ziel 3: Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern (Gesundheit und Wohlergehen)**

Bildung ist eines der mächtigsten Instrumente, die Gesundheit der Menschen zu verbessern. Sie rettet das Leben von Millionen Müttern und Kindern, trägt zur Vorbeugung und Eindämmung von Krankheiten bei und ist ein ausschlaggebendes Element bei der Bekämpfung von Mangelernährung. Gebildete Menschen wissen mehr über Krankheiten, ergreifen präventive Maßnahmen, erkennen Krankheitsanzeichen früh und nehmen Leistungen des Gesundheitswesens öfter in Anspruch.

### **Ziel 4: Für alle Menschen inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung sowie Möglichkeiten zum lebenslangen Lernen sicherstellen (Hochwertige Bildung)**

Bildung stattet Lernende aller Altersgruppen mit den notwendigen Fähigkeiten und Werten aus, um verantwortliche Weltbürger zu sein. Dazu zählen die Achtung der Menschenrechte, der Gleichberechtigung der Geschlechter und der ökologischen Nachhaltigkeit. Investitionen in Bildung und die Stärkung des Bildungssektors sind der

8 <https://www.unesco.de/bildung/agenda-bildung-2030/bildung-und-die-sdgs>

Schlüssel zur Entwicklung eines Landes und seiner Menschen.

**Ziel 5: Geschlechtergerechtigkeit und Selbstbestimmung für alle Frauen und Mädchen erreichen (Geschlechtergerechtigkeit)**

Bildung kann Mädchen und Frauen befähigen, Diskriminierung zu überwinden und ihre Rechte durchzusetzen. Bildung ermöglicht es ihnen zu Hause, in Gemeinden, in Betrieben und in Institutionen, ihr volles Potenzial zu entfalten. Die Absolvierung eines zusätzlichen Schuljahres kann das Einkommen einer Frau um bis zu 20 % erhöhen.

**Ziel 6: Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten (Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen)**

Versteht eine Gemeinde die Verbindungen zwischen Abwasserentsorgung und Gesundheit, treten meist wesentliche Verbesserungen der sanitären Einrichtungen ein. Wenn es der Gemeinde wirtschaftlich besser geht, liegt es nahe, dass sie besser in der Lage ist, moderne Wasserversorgung und Abwasserentsorgung zu schaffen.

**Ziel 7: Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und zeitgemäßer Energie für alle sichern (Bezahlbare und saubere Energie)**

Wie Bildung ist saubere und für alle zugängliche Energie ein wesentlicher Baustein der sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Entwicklung eines Lan-

des. Gebildete Bürger sind eher dazu in der Lage, neue und nachhaltige Technologien zu verstehen und zu nutzen.

**Ziel 8: Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum)**

Bildung ist einer der stärksten Treiber des wirtschaftlichen Wachstums und des Wohlstands. Bildung hilft nicht nur dem Einzelnen dabei, der Armut zu entkommen, sie generiert auch Produktivität und fördert somit das Wirtschaftswachstum. Eine Steigerung des durchschnittlichen Bildungserwerbs der Bevölkerung eines Landes um ein Jahr lässt das jährliche Pro-Kopf-BIP von 2 % auf 2,5 % wachsen.

**Ziel 9: Eine belastbare Infrastruktur aufbauen, inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen (Industrie, Innovation und Infrastruktur)**

Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Bürger eines Landes sind notwendig, um Infrastruktur aufzubauen und zu verbessern – von Flughäfen über Gesundheits- und Finanzsysteme bis hin zur Kommunikationsinfrastruktur.

**Ziel 10: Ungleichheit innerhalb von und zwischen Staaten verringern (Weniger Ungleichheiten)**

Bildung trägt zu einer Verringerung der Einkommensungleichheit bei. Mit einer besseren Ausbildung sind Menschen

aus benachteiligten Gruppen besser in der Lage, für ihre Rechte und Bedürfnisse einzustehen und gleichberechtigt am Wohlstand teilzuhaben.

**Ziel 11: Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig machen (Nachhaltige Städte und Gemeinden)**

Durch Bildung sind Menschen dazu in der Lage, kreative Lösungen zu verstehen, zu unterstützen und zu entwickeln, die die grundlegenden Bestandteile einer nachhaltigen Stadt oder Gemeinde darstellen. Gute Stadtplanung, effiziente Energienutzung, gute Wasserversorgung und Abwassermanagement, soziale Inklusion und andere Elemente einer gut funktionierenden Gemeinschaft brauchen Menschen mit Wissen und Fertigkeiten, die sie durch hochwertige Bildung erlangen.

**Ziel 12: Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen (Nachhaltige/r Konsum und Produktion)**

Bildung erhöht die Chancen, dass die Menschen Energie und Wasser effizienter nutzen und Hausmüll recyceln. Nur wer das Wissen und die nötigen Fähigkeiten besitzt, um beispielsweise nachhaltig zu wirtschaften, kann dies auch tun.

**Ziel 13: Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen (Maßnahmen zum Klimaschutz)**

Bei der Vermeidung von Umweltzerstörung und der Eindämmung der Ursachen

und Auswirkungen des Klimawandels spielt Bildung eine ausschlaggebende Rolle. Umweltbildungsprogramme sind verantwortlich für wichtige Fortschritte in Bemühungen zur Bekämpfung des Klimawandels. Diese Programme können ihre Wirkung nur entfalten, wenn eine kritische Masse der Einwohner eines Landes oder einer Region grundlegende Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten durch Grund- und Sekundarschulbildung erhält.

**Ziel 14: Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen (Leben unter Wasser)**

Je höher das Bildungsniveau eines Menschen, desto eher ist er sich der Umweltprobleme wie Überfischung der Meere bewusst und kann sich für den Erhalt der Meeresressourcen einsetzen.

**Ziel 15: Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodenverschlechterung stoppen und umkehren und den Biodiversitätsverlust stoppen (Leben an Land)**

Je höher das Bildungsniveau eines Menschen, desto eher ist er sich der vielfältigen Umweltprobleme bewusst und kann sich beispielsweise für den Erhalt der Biodiversität einsetzen.



**Ziel 16: Friedliche und inklusive Gesellschaften im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und effektive, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen)**

Bildung hilft Menschen, Demokratie zu verstehen, fördert die Toleranz und das Vertrauen, die diese untermauern, und motiviert Menschen, sich an Politik zu beteiligen. Bildung verbessert das Verständnis der Menschen von Politik sowie ihrer Möglichkeiten, daran mitzuwirken. Bildung steigert die Befürwortung der Demokratie, insbesondere da, wo erst kürzlich demokratische Übergänge stattgefunden haben. Die Wahrscheinlichkeit der Wahlbeteiligung ist bei gebildeten Menschen höher.

**Ziel 17: Umsetzungsmittel stärken und die globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung wiederbeleben (Partnerschaften zur Erreichung der Ziele)**

Globale Partnerschaften und enge Zusammenarbeit sind der effektivste Weg, starke Entwicklungsergebnisse zu erzielen.

**SDGs und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE)**

Die 17 SDGs bilden den Kern der globalen Nachhaltigkeitsagenda und präzisieren, in welchen Bereichen nachhalti-

ge Entwicklung gestärkt und verankert werden muss. Neben nachhaltigem Konsum und nachhaltiger Produktion oder Geschlechtergerechtigkeit ist hochwertige Bildung eine wichtige Grundbedingung für das Erreichen der Nachhaltigkeitsziele. Das Bildungskonzept BNE – Bildung für nachhaltige Entwicklung „bildet den Wertekern von Bildungsziel 4 und ist in Teilziel 4.7 näher erläutert:

„Bis 2030 sicherstellen, dass alle Lernenden die notwendigen Kenntnisse und Qualifikationen zur Förderung nachhaltiger Entwicklung erwerben, unter anderem durch Bildung für nachhaltige Entwicklung und nachhaltige Lebensweisen, Menschenrechte, Geschlechtergleichstellung, eine Kultur des Friedens und der Gewaltlosigkeit, Weltbürgerschaft und die Wertschätzung kultureller Vielfalt und des Beitrags der Kultur zu nachhaltiger Entwicklung.“

BNE ist damit zugleich ein wichtiger Treiber für die gesamte Agenda 2030.<sup>9</sup>

Ein weiteres Teilziel von SDG 4 (Für alle Menschen inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung sowie Möglichkeiten zum lebenslangen Lernen sicherstellen – kurz: Hochwertige Bildung) lautet: „Bildungseinrichtungen bauen und ausbauen, die kinder-, behinderten- und geschlechtergerecht sind und eine sichere, gewaltfreie, inklusive und effektive Lernumgebung für alle bieten.“ (Teilziel 4a)<sup>10</sup> Damit ist neben der Perspektive der Lernenden auch die organisationale Perspektive der (Weiter-) Bildungsanbieter in den SDGs abgebildet, wie sie im Rahmen der BNE-Zerti-

<sup>9</sup> [https://www.bne-portal.de/bne/de/einstieg/was-ist-bne/was-ist-bne\\_node.html](https://www.bne-portal.de/bne/de/einstieg/was-ist-bne/was-ist-bne_node.html)

<sup>10</sup> <https://sdg-indikatoren.de/4/>



fizierungen noch weiter gestärkt wird. Mit dem Whole Institution Approach soll sichergestellt werden, dass Bildung für nachhaltige Entwicklung nicht nur ein Querschnittsthema in der Wissensvermittlung ist, sondern dass auch die Lernprozesse und Methoden, die Infrastruktur, die Bedarfserschließung und Evaluation, Führung und Personalentwicklung etc. an Kriterien der Nachhaltigkeit ausgerichtet werden.<sup>11</sup>

### **BNE-Zertifizierungen und die LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung**

Im Juni 2017 hat die Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung den Nationalen Aktionsplan zur Umsetzung des UNESCO-Weltaktionsprogramms Bildung für nachhaltige Entwicklung (2015-2019) verabschiedet. 130 Ziele und 349 konkrete Handlungsempfehlungen des Nationalen Aktionsplans sollen in den einzelnen Bildungsbereichen dazu führen, dass Bildung für nachhaltige Entwicklung strukturell in der deutschen Bildungslandschaft verankert wird.<sup>12</sup>

**BNE versteht sich als kompetenzorientierter Bildungsansatz, der Menschen dazu befähigen soll, an dem notwendigen politischen und gesellschaftlichen Aushandlungsprozess auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung teilzuhaben und diesen auch mitzugestalten.** Ein Weg zur Umsetzung der Bildung für nachhaltige Entwicklung sind BNE-Zertifizierungen für außerschulische Bildungseinrichtungen. Dazu gibt es inzwi-

schen in den meisten Bundesländern Zertifizierungssysteme, die sich in den vergangenen Jahren vorrangig an Einzelpersonen und kleine bis mittelgroße Organisationen wie Naturschutzvereine oder Einrichtungen der Umweltbildung gerichtet haben. Die steigende Resonanz nach Nachhaltigkeitstestierungen führte in Nordrhein-Westfalen dazu, dass die Nachfrage die Möglichkeiten einer Zertifizierung überstiegen. Aus diesem Grund wurden Partnerorganisationen für die Zertifizierungen gesucht, um BNE weitere Umsetzungskreise ziehen zu lassen.

Das war der Startschuss für den Beginn der Entwicklungskooperation zwischen ArtSet und dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen. Ziel war die Entwicklung einer kombinierten Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung für LQW-Kundenorganisationen unter Berücksichtigung der formulierten BNE-Zertifizierungskriterien in NRW. Die LQW-Nachhaltigkeitstestierung liegt nun vor und ist für Weiterbildungsorganisationen in allen Bundesländern verfügbar. In NRW wurde das BNE-Anerkennungsverfahren bereits erfolgreich durchlaufen, sodass es hier nach Abschluss der LQW-Nachhaltigkeitstestierung neben dem spezifischen LQW-Nachhaltigkeitslogo zusätzlich auch möglich ist, das BNE-Logo für die Außenkommunikation zu nutzen. Die Absolvierung der Anerkennungsverfahren in den anderen Bundesländern wird ebenfalls angestrebt.

11 <https://www.bne-portal.de/bne/de/einstieg/bildungsbereiche/whole-institution-approach/whole-institution-approach.html>

12 <https://www.bne-portal.de/bne/de/nationaler-aktionsplan/nationaler-aktionsplan.html>

## Das Nachhaltigkeitsverständnis von SDGs und BNE

Ein wesentlicher Bestandteil des LQW-Nachhaltigkeitsmodells ist das Nachhaltigkeitsverständnis der Organisation. Wegen der inhaltlichen Bezüge dieses Modells zu den SDGs und zum Bildungskonzept BNE liegt es daher nahe, in einer Annäherung an ein organisationspezifisches Nachhaltigkeitsverständnis zunächst zu beleuchten, welche Nachhaltigkeitsbegriffe diesen beiden einflussreichen Konzepten zugrunde liegen.

Wie dargestellt, skizzieren die SDGs eine ehrgeizige weltweite Agenda, um Armut und Hunger zu reduzieren, Gesundheit zu verbessern, Gleichberechtigung zu ermöglichen, den Planeten zu schützen und vieles mehr. Sie berücksichtigen alle Dimensionen der Nachhaltigkeit und stärken mit ihrem Fokus auf Bekämpfung der Armut und globaler Gerechtigkeit insbesondere die soziale Nachhaltigkeit. **Die SDGs legen mit ihrer Betonung der Notwendigkeit einer gerechten Verteilung der Ressourcen und Möglichkeiten an alle heute lebenden Menschen großen Wert auf intragenerationelle Gerechtigkeit.** Eine dezidiert formulierte, konkrete Nachhaltigkeitsdefinition findet sich bei den SDGs nicht, sie ist eher implizit in den Operationalisierungen der 17 Ziele enthalten.

Anders ist dies bei der Bildung für nachhaltige Entwicklung. BNE bezieht sich auf die Definition nachhaltiger Entwicklung aus dem Brundtland-Bericht „Our

common future“ der Weltkommission Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen aus dem Jahr 1987, der nach der ehemaligen Ministerpräsidentin von Norwegen benannt wurde. **Danach wird unter nachhaltiger Entwicklung eine solche verstanden, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.**<sup>13</sup> Damit wird ein Schwerpunkt auf den Aspekt der intergenerationellen Gerechtigkeit gelegt, also auf die Frage, wie auch nachfolgenden Generationen Gerechtigkeit widerfahren kann.

Doch zumindest in der Kurzform birgt das Brundtland-Nachhaltigkeitsverständnis einige Risiken des Missverstehens. Ohne den gesamten Bericht zu kennen, bleibt bspw. unklar, um welche „Bedürfnisse“ es hier geht. Im Bericht selbst wird deutlich, dass es einerseits um grundlegende physiologische und Sicherheitsbedürfnisse geht („essential needs for food, clothing, shelter, jobs“), aber auch um legitime Ansprüche an eine verbesserte Lebensqualität. Der vollständige Bericht stellt auch klar, dass diese Bedürfnisse an ökologische Grenzen stoßen und dass die Bekämpfung von Armut auf globaler Ebene nicht vernachlässigt werden darf.<sup>14</sup> Welche aktuellen Möglichkeiten der Erweiterung es in Bezug auf die Brundtland-Definition geben könnte oder welche Facetten ein ganz eigenes organisationales Nachhaltigkeitsverständnis berücksichtigen könnte, wird im folgenden

13 Lexikon der Nachhaltigkeit. Brundtland Bericht 1987. Unsere gemeinsame Zukunft. Letzte Aktualisierung am 13.11.2015. Abrufbar unter: [https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland\\_report\\_563.htm](https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_563.htm)

14 Andrew Crabtree: Sustainable Development: Does the Capability Approach have Anything to Offer? Outlining a Legitimate Freedom Approach. In: Journal of Human Development and Capabilities, volume 14, issue 1 (February 2013), pp. 40-57



Kapitel 3 dargestellt.

Für das Verständnis des Bildungskonzepts BNE ist darüber hinaus die Kompetenzorientierung unerlässlich, denn „BNE soll die Menschen dazu befähigen, an dem notwendigen politischen und gesellschaftlichen Aushandlungsprozess auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung teilzuhaben und diesen auch mit zu gestalten. Dafür benötigen sie Kompetenzen – also Kenntnisse, Fähigkeiten, den Willen und die Motivation – um nicht-nachhaltige Entwicklungen zu erkennen und nachhaltige Lösungswege gemeinsam mit anderen entwickeln zu können.“ (S. 5)<sup>15</sup>

Damit wird die Wirkung des formulierten Nachhaltigkeitsverständnisses noch multipliziert, da es die Auswahl der nachhaltigkeitsbezogenen Lerninhalte und damit der Kompetenzentwicklung steuert. Für (Weiter-)Bildungsorganisationen ergibt sich damit eine besondere Verantwortung, aber auch eine besondere Möglichkeit der Einflussnahme im Sinne einer Stärkung nachhaltiger Entwicklung auf individueller, organisationaler und letztlich auch auf gesellschaftlicher Ebene.

---

15 [https://www.bne.nrw/fileadmin/Dateien/Downloads/BNE-Zertifizierung/02\\_Leitfaden\\_f%C3%BCr\\_die\\_BNE-Zertifizierung\\_NRW.pdf](https://www.bne.nrw/fileadmin/Dateien/Downloads/BNE-Zertifizierung/02_Leitfaden_f%C3%BCr_die_BNE-Zertifizierung_NRW.pdf)

### 3. Das organisationsspezifische Nachhaltigkeitsverständnis

Wie in Kapitel 1 dargestellt, war ein Ergebnis der Bedarfserschließung, dass Weiterbildungsorganisationen als Fundament eines Nachhaltigkeitsmodells ein aktuelles, umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis erwarten. Im LQW-Nachhaltigkeitsmodell spielt das organisationsspezifische Nachhaltigkeitsverständnis als roter Faden und Maßstab der Nachhaltigkeitsorientierung in Weiterbildungsorganisationen eine zentrale Rolle. Im Folgenden werden mögliche Facetten eines zeitgemäßen Nachhaltigkeitsverständnisses diskutiert, die den Organisationen Anregungen geben können für ihre eigenen Definitionen.

#### **Verwirklichungschancen anstelle von Bedürfnissen – wie das Brundtland-Nachhaltigkeitsverständnis modernisiert werden könnte**

Wie im vorangegangenen Kapitel bereits ausgeführt, bezieht sich das in der Weiterbildung sehr bekannte und als Bildungskonzept besonders anschlussfähige Modell BNE (Bildung für nachhaltige Entwicklung) auf die Kurzform der Definition aus dem Brundtland-Bericht „Our common future“ der Weltkommission Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen aus dem Jahr 1987. Danach wird unter nachhaltiger Entwicklung eine solche verstanden, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden,

ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.

Amartya Sen<sup>16</sup> wirft die Frage auf, ob es ratsam ist, in einer Nachhaltigkeitsdefinition auf Bedürfnisse und Bedürfnisbefriedigung zu rekurrieren, also Menschen weniger als Akteure denn als Konsumenten zu sehen. Seine Intention ist es, die Rolle der Menschen als Agenten des Wandels zu stärken. Damit wären sie eben nicht Sklave ihrer (manchmal auch fragwürdigen) Bedürfnisse, sondern hätten die Freiheit zu entscheiden, ob sie eine Bedürfnisbefriedigung anstreben oder aus guten Gründen ablehnen. Seiner Ansicht nach wird diese Freiheit der Wahl besser abgebildet, wenn der Begriff der Bedürfnisse durch den der „capabilities“ ersetzt wird (im Deutschen im Sinne des Capability Approach am besten zu übersetzen als Verwirklichungschancen). Diesem Gedanken folgend, wäre eine nachhaltige Entwicklung eine solche, die die Verwirklichungschancen der heutigen Menschen fördert, ohne die Verwirklichungschancen künftiger Generationen zu beeinträchtigen.

Auch bei der so modifizierten Brundtland-Definition nachhaltiger Entwicklung fällt auf, dass sie anthropozentrisch (also ausschließlich die menschliche Perspektive einnehmend) gelesen werden kann. Immerhin vermeidet Sen das Versprechen einer auch künftigen Bedürfnisbefriedigung ohne klar kommunizierte Einschränkungen. Diese Gren-

16 Amartya Sen: The Ends and Means of Sustainability. In: Journal of Human Development and Capabilities, volume 14, issue 1 (February 2013), pp. 6-20

zen des Wachstums hat bereits 1972 der Club of Rome in einer Studie zur Zukunft der Weltwirtschaft thematisiert.<sup>17</sup> Weitere inzwischen viel diskutierte Facetten eines zeitgemäßen Nachhaltigkeitsbegriffs sind beispielsweise Suffizienz, Postwachstumsökonomie und eine planetarische Perspektive anstelle der anthropozentrischen. Diese sind allerdings weder in der originalen Brundtland-Definition nachhaltiger Entwicklung noch in deren Abwandlung durch Amartya Sen angelegt und sollen daher im Folgenden in die Diskussion eingeführt werden.

### **Suffizienz und eine Kultur des Genug – mögliche Facetten eines tragfähigen Nachhaltigkeitsverständnisses**

Niko Paech<sup>18</sup> führt die aufschlussreiche Unterscheidung zwischen Effizienz, Konsistenz und Suffizienz in den Nachhaltigkeitsdiskurs ein. Danach zielen „Steigerungen der ökologischen Effizienz [...] darauf, den materiellen Aufwand zu minimieren, der nötig ist, um ein bestimmtes ökonomisches Ergebnis zu erzielen ....“ (S. 110). Damit verbessert sich die Relation zwischen Ressourceneinsatz und Güterproduktion, was dazu beitragen soll, das Wohlstandsniveau unter verringerter ökologischer Belastung zu erhalten. Ökologische Konsistenz hingegen „setzt an der Schadensintensität und Umweltverträglichkeit der genutzten Ressourcen an. Statt deren Menge zu verringern, soll ihre Beschaffenheit oder das Produktdesign dahin-

gehend optimiert werden, dass keine Emissionen oder Abfälle entstehen, unabhängig vom Verbrauchsniveau.“ (ebd.) Sowohl bei ökologischer Effizienz als auch bei Konsistenz geht es also nicht um grundsätzliche Veränderungen von Konsumbedürfnissen und in deren Folge von Wirtschaftssystemen, sondern lediglich um eine Verlagerung der Nachfrage zu nachhaltigen Substituten. Beide Konzepte sind im Kontext der Green Economy in der Bevölkerung sehr anschlussfähig, denn sie „minimieren jegliche individuelle Verantwortung, indem die Zuständigkeit für Nachhaltigkeitsmaßnahmen zuvorderst an die technologische, ökonomische oder politische Entwicklung delegiert wird“ (S. 114).

Suffizienz als Reduktions- und Begrenzungsprinzip hingegen ist kein in diesem Sinne nachhaltig optimierter Konsum, sondern sie „verneint nicht nur die Rechtmäßigkeit, sondern auch den Sinn einer schleichenden Explosion von Mobilitäts-, Konsum- und Bequemlichkeitsansprüchen“ (S. 127). Dabei betont Suffizienz zwar die persönliche Verantwortung, sie ist allerdings nicht auf individuelle Konsummuster zu beschränken. Nach Einschätzung mancher Expert\*innen muss sie vielmehr künftig das gesamte gesellschaftliche und wirtschaftliche Handeln prägen, um die Bewohnbarkeit des Planeten zu sichern.

Ulrike Herrmann<sup>19</sup> bspw. vertritt die These, dass ein grünes Schrumpfen und

17 Donella Meadows, Dennis Meadows, Jørgen Randers, William W. Behrens III: The Limits to Growth. A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind. Universe Books, New York 1972

18 Manfred Folkers / Niko Paech: All you need is less. Eine Kultur des Genug aus ökonomischer und buddhistischer Sicht. München 2020: oekom

19 Ulrike Herrmann: Das Ende des Kapitalismus. Warum Wachstum und Klimaschutz nicht vereinbar sind – und wie wir in Zukunft leben werden. Köln 2022: Kiepenheuer & Witsch



damit ein Ende des Kapitalismus, der in seinen Grundprämissen auf Wachstum aufbaut, unvermeidbar ist: „»Grünes Wachstum« wäre zweifellos bequemer, nur ist es leider eine Illusion. Das Wuppertal Institut hat berechnet, wie stark der Rohstoffverbrauch eines jeden Bundesbürgers sinken müsste, damit wir die Umwelt nicht überlasten. Pro Kopf und Jahr werden in Deutschland derzeit rund 30 Tonnen an Ressourcen verschlissen; es dürften aber nur acht Tonnen sein. Fast 75 Prozent der Materialien müssten also eingespart werden – da ist Wachstum unmöglich.“ (S. 171) Mit dieser Kritik am sogenannten Grünen Wachstum steht Ulrike Herrmann nicht allein. Philipp Blom<sup>20</sup> verweist in seiner aktuellen Publikation darauf, dass harmlos klingende drei Prozent jährliches Wirtschaftswachstum bedeuten, dass sich die Wirtschaftsleistung alle 24 Jahre verdoppelt: „Innerhalb von einer knappen Generation resultiert daraus ein verdoppelter Rohstoffbedarf, doppelt so viele Produkte, eine Verdoppelung der Verschmutzung – oder, mit einem Wunder an nachhaltigen Technologien, ein geringerer, aber immer noch katastrophaler Anstieg von Werten, die bereits jetzt schwindelerregend sind.“ (S. 346)

### **Jenseits von Steigerungslogik und Anthropozentrik – Suffizienz und planetarische Perspektive für eine erhöhte Lebensqualität**

Was sich möglicherweise als lustlose, rückwärtsgewandte Verzichtsrhetorik lesen lässt, bietet durchaus Chancen

für eine erhöhte Lebensqualität. Etymologisch (also von der Wortherkunft) betrachtet, bedeutet Suffizienz nämlich nicht Verzicht, sondern Zulänglichkeit, Können; in der Medizin die ausreichende Funktionstüchtigkeit und Leistungsfähigkeit eines Organs. **Suffizienz beinhaltet also eine Abkehr von der unaufhörlichen Steigerungslogik, deren negative Aspekte viele Menschen durch Überlastung und Erschöpfung bereits stark zu spüren bekommen.** Ein suffizienter, nachhaltiger Lebensstil setzt, wie Marcel Hunecke<sup>21</sup> betont, sechs psychische Ressourcen frei, „von denen erwartet wird, dass sie die Bedeutung immaterieller Zufriedenheitsquellen für Menschen erhöhen [...] Hierbei handelt es sich um 1) Genussfähigkeit, 2) Achtsamkeit, 3) Selbstakzeptanz, 4) Selbstwirksamkeit, 5) Sinnkonstruktion und 6) Solidarität.“ (S. 52)

**Die Stärkung solcher psychischer Ressourcen bzw. die Diskussion entsprechender Werthaltungen könnten gut zum Auftrag von Organisationen der Erwachsenenbildung passen,** zumal Nachhaltigkeitsaktivitäten bei Bildungsorganisationen immer in zwei Richtungen weisen: Zum einen geht es um eine nachhaltige Gestaltung der eigenen organisationalen Strukturen, zum anderen um Bildungsangebote zur Förderung nachhaltigen Handelns, also um Bildung für nachhaltige Entwicklung im Wortsinne. Dabei wird es eine besondere Herausforderung für Bildungsorganisationen sein, nicht nur Klimawissen und nachhaltige Handlungsoptionen anschaulich zu vermitteln, sondern auch **Lust auf den Wandel hin zu einer klima-**

20 Philipp Blom: Die Unterwerfung. Anfang und Ende der menschlichen Herrschaft über die Natur. München 2022: Hanser

21 Marcel Hunecke: Psychologie der Nachhaltigkeit. Psychische Ressourcen für die Postwachstumsgesellschaften. München 2013: oekom

neutralen Zukunft zu machen.<sup>22</sup>

Neben der sinnhaften Auslegung des Suffizienzbegriffs kann ein zeitgemäßes Nachhaltigkeitsverständnis auch von einer sogenannten planetarischen Perspektive profitieren. Denn nach Dipesh Chakrabarty<sup>23</sup> geht es „heute um die Frage, sich auf einem Planeten sicher zu fühlen, auf dem viele Regionen – nicht nur für Menschen, sondern auch für viele andere Arten – unbewohnbar werden könnten. [...] Und die Politik des menschlichen Wohls darf den Bezug zum Problem der »Bewohnbarkeit« dieses Planeten nicht verlieren, das Bewusstsein, dass die menschliche Geschichte nur einen Teil der Geschichte des komplexen Lebens auf diesem Planeten ausmacht und Biodiversität entscheidend dazu beiträgt, diesen Planeten bewohnbar zu machen.“ (S. 272) Mit der Übernahme einer planetarischen Perspektive erweitert sich der ausschließlich auf Menschen verengte Blick, womit eine erhöhte Bewusstseins- und Reflexionsfähigkeit verbunden ist. Oder mit den Worten von Philipp Blom ausgedrückt: „Die Herausforderung besteht darin, das Konzept der agency, des Handlungspotenzials, radikal auszuweiten, denn durch die Klimakatastrophe sind auch nichtmenschliche Akteure Teil eines Prozesses, der aus menschlicher Perspektive essenziell politisch und ökologisch ist, der das philosophische Menschenbild revolutioniert und nach neuen Praktiken und einer neuen Art von Achtsamkeit verlangt“ (S. 392f.).

### Das Nachhaltigkeitsverständnis der Anwenderorganisation – roter Faden und Maßstab der Nachhaltigkeitsorientierung in Weiterbildungsorganisationen

Die beschriebenen möglichen Facetten eines umfassenden Nachhaltigkeitsverständnisses sind nur ein kleiner Ausschnitt aus der aktuellen Debatte und mögen als Anregung dienen für die Entwicklung einer eigenen Definition. So wie jede Weiterbildungsorganisation ihre unverkennbare Identität und ihren eigenen Bildungsauftrag hat, so braucht sie auch ein spezifisches Nachhaltigkeitsverständnis. Bereits bei der Qualitätsentwicklung hat es sich sehr bewährt, Weiterbildungsorganisationen keine normativen Vorgaben zu machen, woran sich ihre Qualität messen lassen soll. Qualitätsentwicklungssysteme wie LQW basieren daher darauf, dass die Organisationen zu Beginn der Qualitätsentwicklung eine Definition gelungenen Lernens entwickeln, die als roter Faden und Maßstab ihrer Qualitätsmaßnahmen dient.

Analog dazu verzichtet auch das LQW-Nachhaltigkeitsmodell darauf, Weiterbildungsorganisationen inhaltlich-normative Vorschriften in Bezug auf ihre Nachhaltigkeitsorientierung zu machen. Vielmehr haben die Organisationen die Freiheit, ein eigenes Nachhaltigkeitsverständnis zu entwickeln, aus dem sich Maßnahmen in allen relevanten Dimensionen der Nachhaltigkeit ableiten lassen bzw. in Bezug auf das sie sich begründen. Damit ist der Nachhaltigkeitsorientierung ein reflexives Moment

<sup>22</sup> <https://www.bpb.de/themen/klimawandel/dossier-klimawandel/509870/klimawissen-unerlaesslich-aber-nicht-genug/>

<sup>23</sup> Dipesh Chakrabarty: Das Klima der Geschichte im planetarischen Zeitalter. Berlin 2022: Suhrkamp



immanent, das der Besonderheit von Bildungsorganisationen gerecht wird.

Abschließend bleibt noch, darauf zu verweisen, dass ein organisationsspezifisches Nachhaltigkeitsverständnis keine Abbildung der Wahrheit ist, sondern – ebenso wie die Definition gelungenen Lernens – Ausdruck von Kultur, Struktur und Strategie einer Weiterbildungsorganisation. Ein funktionales Nachhaltigkeitsverständnis einer Weiterbildungsorganisation wäre damit weniger eines, das sich am wandelbaren Kriterium der Wahrheit zu bewähren hat, sondern eines, das ihr möglichst weitreichende und gleichzeitig handlungspraktisch umsetzbare Handlungsoptionen in Bezug auf Bildung für nachhaltige Entwicklung eröffnet. Wie die Facetten ihres Nachhaltigkeitsverständnisses dabei ausgestaltet sind, entscheidet jede Organisation selbst. Für die BNE-Anerkennung ist allerdings wichtig, dass die Weiterbildungsorganisation ihre nachhaltigen Aktivitäten im Sinne des Whole Institution Approach sowohl intern auf ihre Strukturen bezieht als auch extern auf die Adressat\*innen der Bildungsangebote für nachhaltige Entwicklung und damit BNE als kompetenzorientiertem Bildungskonzept gerecht wird.



## 4. Das LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitsmodell

Vorhandene, ergänzte oder neue Anforderung für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung	BNE-Kriterien	SDGs	Nachhaltigkeitsdimensionen
<b>Qualitätsbereich 1: Leitbild</b>			
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Das Leitbild enthält Aussagen zu allen acht Spezifikationen, inkl. Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung.“	Im Leitbild wird das Selbstverständnis der Einrichtung deutlich. Es finden sich dort Aussagen zu der Leitidee einer nachhaltigen Entwicklung und zum Bildungskonzept BNE.	insbes. Ziele 4 und auch 16, potentiell alle SDGs	alle
In der Anforderung „Das Leitbild ist partizipativ erstellt bzw. revidiert.“ enthalten.	Die Mitarbeitenden sind in die Entwicklung des Leitbildes einbezogen gewesen.	Ziel 8	sozial, politisch-institutionell
Ist in der vorhandenen Anforderung, alle Qualitätsbereiche bzw. die bereichsweise durchgeführten Maßnahmen hinsichtlich des Leitbilds und der Definition gelungenen Lernens zu begründen, enthalten.	Das Leitbild wird im beruflichen Alltag umgesetzt.	potentiell alle SDGs	potentiell alle
<b>Qualitätsbereich 4: Lehr-Lern-Prozess</b>			
Neue Anforderung: „Ein pädagogisches Konzept mit Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis sowie zu pädagogischen Grundlagen, zur Kompetenzförderung, zu Themen und Methoden im Kontext von BNE ist vorhanden.“	Im Pädagogischen Konzept gibt es Aussagen zum Bildungsverständnis, zu pädagogischen Grundlagen, zur Kompetenzförderung, zu Themen und Methoden im Kontext von BNE.	Ziel 4, vermittelt potentiell alle SDGs	alle
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Die Kunden werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert; BNE-Angebote sind gekennzeichnet. Für die BNE-Angebote sind Thema, Zielgruppe, Ort, Dauer und Format sowie der Veranstaltungsverlauf mit Lehr-Lernzielen festgelegt.“	Die Einrichtung differenziert im Rahmen ihres Gesamtangebotes zwischen BNE- und weiteren Bildungsangeboten. Und: Für das eingereichte BNE-Bildungsangebot sind Thema, Zielgruppe, Ort, Dauer und Format festgelegt. Des Weiteren ist der Veranstaltungsverlauf dargelegt und Inhalte, Methoden, Medien und angestrebte Kompetenzentwicklungen/Lernergebnisse sind miteinander verknüpft. Und: Informationen sind verständlich formuliert und klar strukturiert. Eine schnelle und zielführende Orientierung ist möglich. Die Zielgruppen der Angebote sind ausgewiesen. Und: Bei den BNE-Bildungsveranstaltungen wird differenziert zwischen Kurzzeit-, Halbtags-, Tages- und längerfristigen Angeboten sowie einer möglichen „Tiefe“ der Beschäftigung mit BNE.	Ziel 4	potentiell alle

Vorhandene, ergänzte oder neue Anforderung für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung	BNE-Kriterien	SDGs	Nachhaltigkeitsdimensionen
Ergänzung der vorhandenen Anforderung: „Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende sind definiert, unter Berücksichtigung von diversitätsfördernden Aspekten.“	nicht vorhanden	insbes. Ziele 5 und 8	sozial
Ergänzung der vorhandenen Anforderung: „Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert, inklusive der aufgabenbezogenen pädagogischen BNE-Qualifikationen.“	Die pädagogisch tätigen externen Mitarbeitenden weisen aufgabenbezogene pädagogische (BNE-)Qualifikationen auf.	Ziel 8, Ziel 9	sozial
<b>Qualitätsbereich 6: Infrastruktur</b>			
Ergänzung der vorhandenen Anforderungen: „Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen sind definiert, unter Berücksichtigung von Aspekten der Umweltverträglichkeit und der Inklusion (z. B. Barrierefreiheit).“ <u>Und:</u> „Kriterien für die Qualität der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind definiert, unter Berücksichtigung von Aspekten der Umweltverträglichkeit und der Inklusion (z. B. Barrierefreiheit).“	Es werden Maßnahmen zur Barrierefreiheit in der Einrichtung umgesetzt.	Ziel 16	ökologisch, sozial
Neue Anforderung: „Die Organisation weist ggf. aktiv auf eine umweltfreundliche Gestaltung der An- und Abreise hin.“	Es wird von der Einrichtung aktiv auf eine umweltfreundliche Gestaltung der An- und Abreise hingewiesen.	Ziel 13	ökologisch
<b>Qualitätsbereich 7: Führung</b>			
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Führungsgrundsätze, inkl. Regelungen der Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiter*innen, sind vereinbart und verschriftlicht.“	Personalverantwortung und führung sowie die Partizipationsmöglichkeiten der Beschäftigten sind klar geregelt.	Ziel 8, Ziel 9, Ziel 16	sozial, politisch-institutionell
Neue Anforderung: „Die Organisation beschreibt, mit welchen relevanten anderen Organisationen oder Personen sie wie und wozu zusammenarbeitet.“	Es besteht eine Zusammenarbeit mit externen Personen, Institutionen und in Netzwerken.	Ziel 17	politisch-institutionell
<b>Qualitätsbereich 8: Personal</b>			
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Aufgabenprofile für die Arbeitsplätze/Funktionsstellen sind vorhanden und werden fortgeschrieben, inkl. Regelungen der Aufgabenverteilung, der Verantwortlichkeiten, der Zusammenarbeit, der Vertretung und der internen Kommunikation.“	Es gibt klare Aufgabenprofile für Mitarbeitende mit Regelungen der Aufgabenverteilung, der Verantwortlichkeiten, der Zusammenarbeit und der internen Kommunikation. Und: Es gibt Regelungen zur gesicherten Weiterführung der Arbeit im Falle des Personalwechsels bzw. längerfristigen Ausfällen von Personal.	Ziel 8, Ziel 9, Ziel 16	sozial, politisch-institutionell

Vorhandene, ergänzte oder neue Anforderung für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung	BNE-Kriterien	SDGs	Nachhaltigkeitsdimensionen
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Kompetenzprofile der hauptamtlichen Mitarbeiter*innen sind vorhanden und werden aktualisiert, inkl. eines Nachweises BNE-bezogener Qualifikationen der hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit in diesem Bereich.“	Die hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung/ Tätigkeit im BNE-Bereich weisen BNE-bezogene Qualifikationen auf.	Ziel 8, Ziel 9	sozial
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Fortbildung wird angeboten, dokumentiert und ausgewertet. Zur systematischen BNE-Qualifizierung werden von den hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit Fortbildungen besucht.“	Zur weiteren BNE-Qualifizierung werden von den hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung/ Tätigkeit Fortbildungs-/Weiterbildungsangebote besucht.	Ziel 8, Ziel 9	sozial
Ist in der Anforderung „Fortbildung wird angeboten, dokumentiert und ausgewertet.“ enthalten.	Es gibt einrichtungsinterne Maßnahmen zur Integration neu erworbenen Wissens und neu erworbener Kompetenzen.	Ziel 8, Ziel 9, Ziel 16	sozial
<b>Qualitätsbereich 9: Controlling</b>			
Ergänzung der vorhandenen Anforderung: „Die eingesetzten Verfahren der finanziellen Steuerung sind beschrieben und begründet, Gesichtspunkte der Wirtschaftlichkeit und eines ökologischen und sozialverträglichen Wirtschaftens werden beachtet.“	Es gibt eine konkrete Praxis des ökologischen und sozialverträglichen Wirtschaftens in der Einrichtung. Und: Die Finanzierung ist auf Beständigkeit ausgelegt.	insbes. Ziele 12 + 13, potentiell Ziele 2, 5, 6, 7, 14, 15	ökonomisch, ökologisch, sozial
Ergänzung der vorhandenen Anforderung: „Interne Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation finden regelmäßig statt. Dabei werden die BNE-Kriterien in den einzelnen Qualitätsbereichen mindestens zweimal pro Testierungszeitraum geprüft. Konsequenzen aus den Prüfergebnissen werden gezogen.“	Die Jahresberichte als Basis des Qualitätsmanagements in der Einrichtung dokumentieren die jährlichen Aktivitäten/ Veränderungen. Und: Die Einrichtung beschäftigt sich systematisch mit Qualitätsaspekten in einzelnen Qualitätsbereichen (insbesondere mit der Qualität der BNE-Arbeit). Und: Aus den Auswertungen werden Schlussfolgerungen und Entwicklungsmöglichkeiten für die Einrichtung abgeleitet.	insbes. Ziele 8 und 9, vermittelt alle SDGs	alle
Neue Anforderung: „Die Verantwortung für die Bewirtschaftung und Erstellung des Wirtschaftsplanes, für den Jahresabschluss und für die Rechnungsprüfung sind festgelegt.“	Die Verantwortung für die Bewirtschaftung und Erstellung des Wirtschaftsplanes ist festgelegt. Und: Die Verantwortung für den Jahresabschluss ist festgelegt. Und: Die Verantwortung für die Rechnungsprüfung ist festgelegt.	Ziel 8, Ziel 9	ökonomisch

Vorhandene, ergänzte oder neue Anforderung für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung	BNE-Kriterien	SDGs	Nachhaltigkeitsdimensionen
<b>Qualitätsbereich 10: Kundenkommunikation</b>			
Neue Anforderung: „In der Kundenkommunikation werden das Nachhaltigkeitsverständnis, die BNE-Ausrichtung und die BNE-Aktivitäten der Organisation für die Kundinnen und Kunden erkennbar kommuniziert.“	In der Öffentlichkeitsarbeit werden die eigene BNE-Arbeit und die BNE-Ausrichtung der Einrichtung für die Kundinnen und Kunden erkennbar kommuniziert.	Ziel 8, Ziel 9, Ziel 16	politisch-institutionell
Ergänzung der vorhandenen Anforderung „Die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren sind begründet und beschrieben. Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Barrierefreiheit der gewählten Verfahren werden berücksichtigt.“	In der Öffentlichkeitsarbeit werden Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Barrierefreiheit berücksichtigt.	Ziel 4, Ziel 13	ökologisch, sozial
<b>Qualitätsbereich 11: Strategische Entwicklungsziele</b>			
Ergänzung der Anforderung „Evaluations-/ Entwicklungsworkshops finden regelmäßig statt, inkl. der Auswertung der erhobenen Daten und Informationen zu den BNE-Angeboten.“	Informationen und Daten zu den BNE-Bildungsangeboten werden erhoben und ausgewertet.	Ziel 4 vermittelt potentiell alle SDGs	alle

**Erweiterte** Querschnittsanforderungen in allen Qualitätsbereichen:

Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, **unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.**

Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, **insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.**

## 5. Die Erfüllung der Nachhaltigkeitsanforderungen

Mit diesem Kapitel soll eine gute Grundlage geschaffen werden für die Einschätzung, ob die Anforderungen der LQW-Nachhaltigkeitstestierung durch die Darstellungen im Selbstreport als erfüllt gelten können. Die folgenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf die neuen bzw. ergänzten Anforderungen im Rahmen der Nachhaltigkeitstestierung. Alle Neuerungen oder Ergänzungen der Standardanforderungen sind **fett gedruckt**. Ausführungen zu allen Standardanforderungen finden sich in dem Dokument »Erfüllung der Anforderungen und Ergebnisse LQW Modellversion 3«, das im Qualitätsportal zu finden ist: [www.qualitaets-portal.de](http://www.qualitaets-portal.de) → LQW → Arbeitshilfen → Hilfen zum Schreiben des Selbstreports

### Erfüllung der LQW-Anforderungen und Darstellung der Ergebnisse im Selbstreport

„Alle Angaben müssen **inhaltlich ausgeführt** (zumindest zusammenfassend oder beispielhaft), **glaubhaft, nachgewiesen, zugänglich** und **überprüfbar** sein.“ (LQW-Leitfaden 2015, S.41).

Qualität drückt sich durch die Ergebnisse aus, die aus der Anwendung von Verfahren erreicht werden. Um die **Qualität** und die **Plausibilität** im Vorgehen einer Organisation einschätzen und begutachten zu können, aber auch damit die Gutachtenden diesbezüglich **Beratungskommentare** geben können, müssen im Selbstreport **Verfahren und Ergebnisse** dargestellt werden.

Dabei kann zwischen zwei Arten von Ergebnissen unterschieden werden:

1. Ergebnisse, die direkt durch die **Erfüllung der Anforderung** erreicht werden. Ergebnis der Umsetzung der Anforderung in QB 1 Leitbild „Das Leitbild enthält Aussagen zu allen acht Spezifikationen“ wäre somit, dass es ein Leitbild gibt, das zu allen acht Spezifikationen Aussagen enthält (dargestellt im Selbstreport).
2. **Erhebungs- oder Prüfergebnisse**, die durch die Anwendung von Verfahren ersichtlich werden. Dies ist bspw. bei der Bedarfserschließung, der Evaluation und dem Controlling der Fall, aber auch z. B. bei der Prüfung der Lernorte anhand der eigens definierten Kriterien (QB 6 Infrastruktur).

### Bewertungen und Schlussfolgerungen

Zu der in jedem Qualitätsbereich obligatorischen und im Rahmen der LQW-Nachhaltigkeitstestierung erweiterten Anforderung „Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, **insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.**“ ist ein LQW-Qualitätswerkzeug »Bewertungen und Schlussfolgerungen« im Qualitätsportal zu finden: [www.qualitaets-portal.de](http://www.qualitaets-portal.de) → LQW → Arbeitshilfen → Hilfen zum Schreiben des Selbstreports

**Qualitätsbereich 1: Leitbild**

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
<p>Das Leitbild enthält Aussagen zu allen acht Spezifikationen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identität und Auftrag</li> <li>- Werte</li> <li>- Kund*innen: Auftraggeber*innen und Teilnehmende, Adressat*innen/ Zielgruppen</li> <li>- Allgemeine Organisationsziele</li> <li>- Fähigkeiten</li> <li>- Leistungen</li> <li>- Ressourcen</li> <li>- Definition gelungenen Lernens,</li> </ul> <p><b>inkl. Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<p>- das Leitbild <b>inklusive der für die Nachhaltigkeitstestierung erforderlichen Ergänzungen</b> vollständig im Selbstreport dargestellt ist.</p> <p><i>Für die BNE-Anerkennung ist es wichtig, dass die Weiterbildungsorganisation ihr Nachhaltigkeitsverständnis im Sinne des</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Whole Institution Approach sowohl intern auf ihre Strukturen bezieht als auch extern auf die Adressat*en der Bildungsangebote für nachhaltige Entwicklung und damit BNE als kompetenzorientiertem Bildungskonzept gerecht wird.</i></li> </ul> <p><i>Die Darstellung des Leitbilds ist zugleich auch die adäquate Ergebnisdarstellung.</i></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet.</p> <p>Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<p>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</p> <p><i>Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></i></p>

**Qualitätsbereich 4: Lehr-Lern-Prozess**

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
<p>Ein <b>pädagogisches Konzept mit Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis sowie zu pädagogischen Grundlagen, zur Kompetenzförderung, zu Themen und Methoden im Kontext von BNE</b> ist vorhanden.</p>	<p>- dem Selbstreport eine <b>inhaltliche Beschreibung des pädagogischen Konzepts</b> zu entnehmen ist, mit Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis, zu pädagogischen Grundlagen, zur Kompetenzförderung, zu Themen und Methoden im Kontext von BNE. Diese Anforderung ist additiv zu verstehen, d. h. es müssen Aussagen zu allen Spezifikationen gemacht werden.</p>



<p>Die Kund*innen werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über notwendige Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert; <b>BNE-Angebote sind gekennzeichnet. Für die BNE-Angebote sind Thema, Zielgruppe, Ort, Dauer und Format sowie der Veranstaltungsverlauf mit Lehr-Lernzielen festgelegt.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- im Selbstreport beschrieben wird, wie die Kund*innen über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über notwendige Lernvoraussetzungen informiert werden, d. h. über welche Medien oder bei welchen Gelegenheiten die Kund*innen über diese Spezifikationen informiert werden.</li> <li>- <b>BNE-Angebote eindeutig gekennzeichnet sind, z. B. auf der Website, im Programmheft, in BNE-Flyern etc.</b></li> <li>- dem Selbstreport zu entnehmen ist, dass für die BNE-Angebote Thema, Zielgruppe, Ort, Dauer und Format sowie der Veranstaltungsverlauf mit Lehr-Lernzielen festgelegt sind.</li> <li>- im Selbstreport ein BNE-Angebot beispielhaft dargestellt ist mit allen für BNE-Angebote erforderlichen Spezifikationen (Thema, Zielgruppe, Ort, Dauer und Format sowie Veranstaltungsverlauf mit Lehr-Lernzielen).</li> </ul> <p><i>! Diese Anforderung ist additiv zu verstehen, d. h. alle Spezifikationen müssen den Kund*innen vermittelt werden. Über Lernvoraussetzungen muss nur informiert werden, wenn diese im jeweiligen Lernkontext relevant sind. Selbstverständlich können diese auch auf mehrere Medien aufgeteilt werden.</i></p>
<p>Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende sind definiert, <b>unter Berücksichtigung von diversitätstfördernden Aspekten.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dem Selbstreport eine inhaltliche (exemplarische) Beschreibung des Anforderungsprofils zu entnehmen ist.</li> <li>- <b>diversitätstfördernde Aspekte des Anforderungsprofils im Selbstreport beschrieben sind.</b></li> </ul> <p><i>! Diversitätstfördernde Aspekte können sich auf die Kerndimensionen der Vielfalt beziehen wie Geschlecht und geschlechtliche Identität, ethnische Herkunft und Nationalität, Religion und Weltanschauung, Alter und Generationen, körperliche und geistige Fähigkeiten, soziale Herkunft und Lage, sexuelle Orientierung.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Verfahren der Auswahl- und Einstellungspraxis im Selbstreport beschrieben sind.</li> <li>- <b>diversitätstfördernde Aspekte der Auswahl- und/oder Einstellungspraxis im Selbstreport beschrieben sind.</b></li> </ul> <p><i>! Diese Anforderung ist <u>nicht</u> additiv zu verstehen, d. h., wenn – neben der Beschreibung des Anforderungsprofils – nur die Auswahl- oder nur die Einstellungspraxis im Selbstreport beschrieben wird, gilt die Anforderung damit als erfüllt. Empfehlenswert ist es aber dennoch, beide Verfahren zu definieren und im Selbstreport zu beschreiben.</i></p>
<p>Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert, <b>inklusive der aufgabenbezogenen pädagogischen BNE-Qualifikationen.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dargelegt wird, wo die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden dokumentiert werden.</li> <li>- beispielhaft dargelegt wird, welche Qualifikationen und Kompetenzen die Organisation dokumentiert (z. B. personale, fachlich-methodische, sozial-kommunikative, aktivitäts- und umsetzungsorientierte Kompetenzen usw.).</li> </ul> <p><i>! Verpflichtend ist die Darlegung der Dokumentation der aufgabenbezogenen pädagogischen BNE-Qualifikationen im Selbstreport, d. h. es muss beschrieben sein, welche Qualifikationen Lehrkräfte für die Durchführung der BNE-Angebote aufweisen müssen und wo diese dokumentiert sind.</i></p>

<p>Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<p>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</p> <p><b>!</b> Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. <b>Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</b></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet.</p> <p>Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<p>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</p> <p><b>!</b> Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></p>

### Qualitätsbereich 6: Infrastruktur

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
<p>Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen sind definiert, <b>unter Berücksichtigung von Aspekten der Umweltverträglichkeit und der Inklusion (z. B. Barrierefreiheit).</b></p>	<p>- aussagekräftige SOLL-Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen benannt sind, die auch Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Inklusion berücksichtigen.</p> <p><b>!</b> Mit aussagekräftigen SOLL-Kriterien entwirft die Organisation ein Bild, wie die Infrastruktur optimalerweise beschaffen sein soll. Dies muss (noch) nicht dem aktuellen Zustand der Infrastruktur entsprechen. Durch eine entwicklungsoffene Formulierung eignen sich die Kriterien als Schablone zum Abgleich mit dem IST-Zustand.</p> <p><i>Ebenso ist es sinnvoll, auch Kriterien hinsichtlich digitaler Lernorte zu definieren, wenn digitale oder hybride Veranstaltungen geplant und/oder durchgeführt werden.</i></p> <p><b>Beispiele</b> für mögliche Kriterien:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seminarraum (z. B. <b>barrierefreie Nutzungsmöglichkeiten</b>, Bereiche zum Experimentieren bzw. selbstorganisierten Lernen, Ergonomie und Beweglichkeit des Mobiliars, Lichtverhältnisse, allgemeine Raumästhetik, Wohlfühlatmosphäre),</li> <li>- Außengelände (<b>Bewegungsmöglichkeiten für Menschen mit unterschiedlichen körperlichen Voraussetzungen</b>, Rückzugsecken, Platz für geselliges Zusammensein),</li> <li>- Lage (Sportstätten, <b>Anbindung an öffentlichen Nahverkehr</b>, Kulturangebote),</li> <li>- Materialien (z. B. verständlich und lesbar, gut gegliedert und übersichtlich, <b>umweltfreundlich und wiederverwendbar</b>, ergänzt durch Bilder, Grafiken und Beispiele, praktisch nutzbar, aktivierend z. B. mit Übungen, dem aktuellen Stand des Wissens entsprechend, angemessen im Umfang)</li> <li>- Medien (z. B. technische Geräte funktionsfähig, zugänglich und leicht bedienbar, <b>gute Energieeffizienzklasse</b>, Moderationsausstattung komplett und einsatzfähig, WLAN-Zugang).</li> </ul>

<p>Kriterien für die Qualität der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind definiert, <b>unter Berücksichtigung von Aspekten der Umweltverträglichkeit und der Inklusion (z. B. Barrierefreiheit).</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aussagekräftige SOLL-Kriterien für die Qualität Arbeitsbedingungen der Beschäftigten benannt sind, die auch Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Inklusion berücksichtigen.</li> </ul> <p><i>Siehe hierzu auch den Hinweis zu den Kriterien der Lernorte und Ausstattungen.</i></p> <p><b>Beispiele für Kriterien der Arbeitsbedingungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>papierloses Büro</b></li> <li>- <i>Ergonomie der Möbel</i></li> <li>- <b>umweltfreundliche Produktion der Möbel und Ausstattungen</b></li> <li>- <b>faire Produktionsbedingungen der Möbel und Ausstattungen</b></li> <li>- <b>technische Ausstattung mit guter Energieeffizienzklasse</b></li> <li>- <b>Möglichkeiten für Rückzug und Regeneration</b></li> <li>- <b>barrierefrei zugängliche Räume zum Austausch bzw. für Teamtreffen</b></li> <li>- <i>Möglichkeiten, im Home-Office zu arbeiten</i></li> </ul>
<p>Die Organisation weist ggf. aktiv auf eine umweltfreundliche Gestaltung der An- und Abreise hin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- die Organisation im Selbstreport beschreibt, wie sie ggf. auf eine umweltfreundliche An- und Abreise zum Veranstaltungsort verweist (z. B. öffentliche Verkehrsmittel, Fahrgemeinschaften, evtl. Shuttle-Busse etc.).</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Das „ggf.“ in dieser Anforderung verweist darauf, dass in manchen Fällen auch begründet auf den Hinweis zur umweltfreundlichen Gestaltung der An- und Abreise verzichtet werden kann, z. B. wenn sich die Organisation in zentraler großstädtischer Lage mit guter öffentlicher Verkehrsinfrastruktur befindet. In diesem Fall muss der Verzicht auf den Hinweis kurz begründet werden.</i></p>
<p>Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. <b>Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</b></i></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></i></p>

### Qualitätsbereich 7: Führung

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
Führungsgrundsätze, inkl. <b>Regelungen der Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiter*innen</b> , sind vereinbart und verschriftlicht.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- beschrieben wird, wie die Führungsgrundsätze in der Organisation vereinbart wurden.</li> <li>- benannt ist, in welchem Dokument die Führungsgrundsätze verschriftlicht sind.</li> <li>- die Führungsgrundsätze zumindest beispielhaft im Selbstreport beschrieben sind.</li> <li>- <b>Verpflichtend ist im Rahmen der LQW-Nachhaltigkeitstestierung die Darlegung der Regelungen der Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiter*innen im Selbstreport.</b></li> </ul> <p><b>!</b> <i>Führungsgrundsätze gelten als vereinbart, wenn sie offiziell in der Organisation bekannt gegeben sind.</i></p>
Die Organisation beschreibt, mit welchen relevanten anderen Organisationen oder Personen sie wie und wozu zusammenarbeitet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- benannt ist, mit welchen externen Kooperationspartnern und Dienstleistern die Organisation zusammenarbeitet.</li> <li>- beschrieben wird, welchen Zwecken die Zusammenarbeit dient.</li> </ul>
Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</i></p>
Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</i></p>

### Qualitätsbereich 8: Personal

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
Aufgabenprofile für die Arbeitsplätze/Funktionsstellen sind vorhanden und werden fortgeschrieben, inkl. <b>Regelungen der Aufgabenverteilung, der Verantwortlichkeiten, der Zusammenarbeit, der Vertretung und der internen Kommunikation.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dem Selbstreport eine inhaltliche (exemplarische) Beschreibung eines Aufgabenprofils zu entnehmen ist, <b>die u. a. Regelungen der Aufgabenverteilung, der Verantwortlichkeiten, der Zusammenarbeit, der Vertretung und der internen Kommunikation beinhaltet.</b></li> <li>- deutlich wird, dass für alle Arbeitsplätze/ Funktionsstellen Aufgabenprofile vorhanden sind.</li> <li>- beschrieben ist, bei welcher Gelegenheit die Aufgabenprofile fortgeschrieben werden.</li> </ul>



<p>Kompetenzprofile der hauptamtlichen Mitarbeiter*innen sind vorhanden und werden aktualisiert, <b>inkl. eines Nachweises BNE-bezogener Qualifikationen der hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit in diesem Bereich.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- dem Selbstreport eine inhaltliche (exemplarische) Beschreibung eines Kompetenzprofils zu entnehmen ist.</li><li>- <b>dem Selbstreport eine inhaltliche (exemplarische) Beschreibung des Nachweises BNE-bezogener Qualifikationen der hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit in diesem Bereich zu entnehmen ist.</b></li><li>- deutlich wird, dass für alle hauptamtlich Mitarbeiter*innen Kompetenzprofile vorhanden sind.</li><li>- beschrieben ist, bei welcher Gelegenheit die Kompetenzprofile aktualisiert werden.</li></ul>
<p>Fortbildung wird angeboten, dokumentiert und ausgewertet. <b>Zur systematischen BNE-Qualifizierung werden von den hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit Fortbildungen besucht.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- beschrieben wird, wie Fortbildungen angeboten werden.</li><li>- beschrieben wird, wo absolvierte Fortbildungen dokumentiert werden.</li><li>- beschrieben wird, wie die Fortbildungen ausgewertet werden.</li><li>- absolvierte Fortbildungen benannt werden.</li><li>- <b>absolvierte Fortbildungen zur systematischen BNE-Qualifizierung der hauptberuflichen Mitarbeitenden mit pädagogischer Verantwortung bzw. Tätigkeit im Selbstreport benannt werden.</b></li></ul>
<p>Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</li></ul> <p><b>!</b> Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. <b>Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</b></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet.</p> <p>Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</li></ul> <p><b>!</b> Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></p>



## Qualitätsbereich 9: Controlling

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
Die eingesetzten Verfahren der finanziellen Steuerung sind beschrieben und begründet, Gesichtspunkte der Wirtschaftlichkeit <b>und eines ökologischen und sozialverträglichen Wirtschaftens</b> werden beachtet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- beschrieben ist, welche Verfahren der finanziellen Steuerung eingeführt sind und diese begründet werden.</li> <li>- beschrieben ist, wie die finanzielle Wirtschaftlichkeit sichergestellt wird.</li> <li>- <b>beschrieben ist, wie das ökologische und sozialverträgliche Wirtschaften sichergestellt wird.</b></li> </ul>
Interne Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation finden regelmäßig statt. <b>Dabei werden die BNE-Kriterien in den einzelnen Qualitätsbereichen mindestens zweimal pro Testierungszeitraum geprüft.</b> Konsequenzen aus den Prüfergebnissen werden gezogen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- beschrieben ist, wie die internen Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation stattfinden.</li> <li>- ein Rhythmus der internen Prüfungen benannt ist.</li> <li>- <b>beschrieben ist, wie die Prüfung der BNE-Kriterien in den einzelnen Qualitätsbereichen stattfindet.</b></li> <li>- <b>nachgewiesen wird, dass die Prüfung der BNE-Kriterien in den einzelnen Qualitätsbereichen mindestens zweimal pro Testierungszeitraum erfolgt.</b></li> <li>- Prüfergebnisse benannt sind, <b>auch aus der Prüfung der BNE-Kriterien.</b></li> <li>- aus den Prüfergebnissen gezogene Konsequenzen beschrieben sind.</li> </ul> <p><i>„Interne Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation“ sind selbstorganisierte Qualitäts-Checks in allen Qualitätsbereichen.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Diese beinhalten eine Überprüfung definierter Verfahren und Qualitätsmaßnahmen und müssen mindestens einmal in 4 Jahren – sinnvollerweise aber häufiger - durchgeführt werden.</i></li> </ul> <p><b><i>Im Rahmen der LQW-Nachhaltigkeitstestierung müssen alle BNE-Kriterien mindestens zweimal pro Testierungszeitraum geprüft werden. Dabei ist es sinnvoll, den Turnus so zu wählen, dass die erste Überprüfung der BNE-Kriterien etwa ein Jahr und die zweite Überprüfung etwa drei Jahre nach der Testierung stattfindet. In Verbindung mit dem etwa zur Mitte des Testierungszeitraums stattfindenden Follow-up-Workshop ist damit eine etwa jährliche Überprüfung der nachhaltigen Entwicklung der Organisation sichergestellt.</i></b></p> <p><i>Wir empfehlen hier die Anwendung des Qualitätswerkzeugs »QB 9 Interne Prüfung zur Funktionsweise der Organisation, erweiterte Fassung für die Nachhaltigkeitstestierung«, <a href="http://www.qualitaets-portal.de">www.qualitaets-portal.de</a>, LQW → Arbeitshilfen, Qualitätswerkzeuge und Vorlagen für den Selbstreport.</i></p>
Die Verantwortung für die Bewirtschaftung und Erstellung des Wirtschaftsplanes, für den Jahresabschluss und für die Rechnungsprüfung sind festgelegt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- festgelegt ist, welche Funktionsstelle (bzw. Person) für die Bewirtschaftung und Erstellung des Wirtschaftsplanes, für den Jahresabschluss und für die Rechnungsprüfung verantwortlich ist.</li> </ul>

<p>Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. <b>Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</b></i></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></i></p>

## Qualitätsbereich 10: Kundenkommunikation

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
<p>In der Kundenkommunikation werden das Nachhaltigkeitsverständnis, die BNE-Ausrichtung und die BNE-Aktivitäten der Organisation für die Kundinnen und Kunden erkennbar kommuniziert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- im Selbstreport beschrieben ist, wie das Nachhaltigkeitsverständnis der Organisation an die Kunden kommuniziert wird.</li> <li>- im Selbstreport beschrieben ist, wie die BNE-Ausrichtung und die BNE-Aktivitäten der Organisation an die Kunden kommuniziert werden.</li> </ul> <p><b>!</b> <i>Das Nachhaltigkeitsverständnis ist die spezifische Definition, was die Organisation unter Nachhaltigkeit versteht. Dabei kann sie sich z. B. auf die Dimensionen der Nachhaltigkeit oder auf die Definition nachhaltiger Entwicklung beziehen, ggf. erweitert um Aspekte wie Suffizienz oder planetarische Perspektive (vgl. Kapitel 3).</i></p> <p><i>Unter der BNE-Ausrichtung werden im Sinne des <b>Whole Institution Approach</b> sowohl die Nachhaltigkeit der eigenen organisationalen Strukturen als auch Bildungsangebote zur Unterstützung nachhaltigen Handelns verstanden. Die BNE-Aktivitäten schließlich sind die Aktivitäten, die die Organisation in Bezug auf die Erfüllung der nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen unternimmt.</i></p>
<p>Die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren sind begründet und beschrieben. <b>Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Barrierefreiheit der gewählten Verfahren werden berücksichtigt.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mindestens ein Kundenkommunikationsverfahren beschrieben ist.</li> <li>- mindestens ein Kundenkommunikationsverfahren begründet ist.</li> <li>- im Selbstreport dargelegt ist, welche Aspekte der Umweltverträglichkeit und der Barrierefreiheit der gewählten Verfahren berücksichtigt werden.</li> </ul>



<p>Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, <b>unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.</b></p>	<p>- eine Begründung im Selbstreport ersichtlich wird.</p> <p><b>!</b> Eine Begründung beschreibt, wie die Verfahren im Qualitätsbereich konkret dazu beitragen, Ziele aus dem Leitbild bzw. der Definition gelungenen Lernens in der Praxis umzusetzen. Zur Erfüllung der Anforderung reicht es aus, wenn sich die Organisation eine konkrete Qualitätsmaßnahme auswählt und diese begründet. <b>Bei der Begründung der Qualitätsmaßnahmen ist die Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung verpflichtend.</b></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet.</p> <p>Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<p>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</p> <p><b>!</b> Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></p>

**Qualitätsbereich 11: Strategische Entwicklungsziele**

Anforderungen	Die Anforderung ist erfüllt, wenn...
<p>Evaluations-/Entwicklungsworkshops finden regelmäßig statt, <b>inkl. der Auswertung der erhobenen Daten und Informationen zu den BNE-Angeboten.</b></p>	<p>- beschrieben ist, wie die Evaluations- und Entwicklungsworkshops durchgeführt werden. Dabei soll der Charakter von Evaluations-/Entwicklungsworkshops (vgl. unten) deutlich werden.</p> <p>- ein Rhythmus benannt ist.</p> <p>- <b>im Selbstreport beschrieben ist, wie die erhobenen Daten und Informationen zu den BNE-Angeboten ausgewertet werden.</b></p> <p>- <b>im Selbstreport Ergebnisse zu den ausgewerteten Daten und Informationen der BNE-Angebote dargestellt sind.</b></p> <p><b>!</b> Diese Workshops können auch als Zukunftswerkstätten o. ä. stattfinden. Wichtig erscheint, dass möglichst viele Mitarbeiter*innen an diesen Workshops beteiligt sind. Ziel der Workshops ist die Bewertung und Weiterentwicklung der eigenen Organisation <b>über das tägliche operative Geschäft hinaus, auch mit Blick auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation. Die Daten und Informationen zu den BNE-Angeboten können bspw. aus der Bedarfserschließung, der Evaluation und/ oder dem Controlling stammen.</b></p>
<p>Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet.</p> <p>Schlussfolgerungen werden gezogen, <b>insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.</b></p>	<p>- mindestens die Verfahren oder die im Selbstreport dargestellten Ergebnisse bewertet oder Schlussfolgerungen gezogen werden.</p> <p><b>!</b> Die Bewertung der Verfahren und Ergebnisse ist nicht additiv zu verstehen. Dennoch ist es natürlich sinnvoll, im eigenen Interesse einer systematischen, reflektierten Qualitäts- und Organisationsentwicklung sowohl die Verfahren als auch die Ergebnisse zu bewerten. <b>Obligatorisch bei der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind allerdings die Schlussfolgerungen in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation in jedem Qualitätsbereich.</b></p>

## 6. Der Ablauf der LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung

### Was ist anders bei der Nachhaltigkeitstestierung?

In der LQW-Nachhaltigkeitstestierung sind im Vergleich zur Standard-Qualitätstestierung **weitere nachhaltigkeitsbezogene Anforderungen** von der Organisation zu bearbeiten und im Selbstreport zu beschreiben (vgl. die Kapitel 4 und 5). Davon abgesehen gelten für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung **prinzipiell alle Regularien**, wie sie für die LQW-(Re-)Testierungsverfahren gültig sind. Auch der administrative Ablauf der LQW-Nachhaltigkeitstestierung ist grundsätzlich vergleichbar mit den Abläufen der Standardverfahren der LQW-Testierung und -Retestierung (vgl. den jeweils gültigen LQW-Leitfaden für die Praxis). Abweichungen von den Standardverfahren werden ausdrücklich benannt. Das Testatslogo der LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung ist ebenfalls vier Jahre lang gültig.

**Da im Rahmen einer BNE-Zertifizierung jährliche Überprüfungen der Aktivitäten und Veränderungen hinsichtlich der Bildung für nachhaltige Entwicklung obligatorisch sind, wurde für die kombinierte Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung ein funktionales Äquivalent entwickelt. Angepasst wurden der Follow-up-Workshop und die Internen Prüfungen der Funktionsweise der Organisation.**

Follow-up-Workshop: Die Inhalte und der zeitliche Umfang des Follow-up-Workshops wurden ergänzt. Grundsätzlich sollten auch bei Organisationen in der LQW-Nachhaltigkeitstestierung

folgende **Themen** angesprochen werden:

- Wie ist der Stand der strategischen Entwicklung? Mussten Ziele geändert werden, und wenn ja warum?
- Funktioniert die Qualitätsentwicklung? Welche Schlüsse hat die Organisation aus dem vorangegangenen Gutachten gezogen?
- Was hat die regelmäßige Überprüfung der Funktionsfähigkeit der Organisation ergeben?
- Gibt es ein Thema, das für die Organisation aktuell von Bedeutung ist?

**Darüber hinaus ist es bei der Nachhaltigkeitstestierung obligatorisch, im Follow-up-Workshop die eigenen Aktivitäten zur Bildung für nachhaltige Entwicklung in den einzelnen Qualitätsbereichen zu überprüfen und daraus ggf. Konsequenzen für die weitere Optimierung der Nachhaltigkeitsorientierung zu ziehen. Dafür wird der Follow-up-Workshop zeitlich von regulär vier auf sechs Stunden Umfang erweitert.**

Internen Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation: Diese müssen in der LQW-Nachhaltigkeitstestierung mindestens zweimal pro Testierungszeitraum stattfinden und einen Schwerpunkt auf die Überprüfung der Anforderungen hinsichtlich der Bildung für nachhaltige Entwicklung setzen (vgl. Kapitel 5 zur Erfüllung der LQW-Nachhaltigkeitsanforderungen). **Dafür sollte das für die Nachhaltigkeitstestierung erweiterte Qualitätswerkzeug „QB 9 Interne Prüfung zur Funktionsweise der Organisation“ verwendet werden.** Das ausgefüllte Dokument muss als Nachweis der Überprüfung im vereinbarten Zeitkorridor an die Testierungsstelle

gesandt werden, die eine kurze Rückmeldung dazu gibt.

### Der Selbstreport in der LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung

Auch in der LQW-Nachhaltigkeitstestierung besteht der von der Kundenorganisation erarbeitete **Selbstreport aus drei Teilen**:

1. *Administrativer Teil* – analog zum bisherigen Selbstreport
2. *Gesamtprozessbeschreibung* – analog zum bisherigen Selbstreport
3. *Inhaltlicher Teil* – erweitert um die LQW-Nachhaltigkeitsanforderungen

Hier erläutert die Organisation die Erfüllung der jeweiligen Anforderungen in den LQW-Qualitätsbereichen inkl. der LQW-Nachhaltigkeitsanforderungen.

Im *inhaltlichen Teil* müssen **zwingend mindestens Angaben zu drei Fragestellungen zu jedem Qualitätsbereich** gemacht werden:

1. In welcher Weise und wodurch sind die (Mindest-)Anforderungen erfüllt? Was wurde ggf. darüber hinaus getan? (Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen)
2. Wie werden die eingesetzten Verfahren und ihre Ergebnisse bewertet und welche Schlussfolgerungen werden daraus gezogen? (Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen)
3. Wie und wo sind die eingesetz-

ten Verfahren und die erzielten Ergebnisse dokumentiert und können ggf. nachgeprüft werden? (Angaben zu aktuellen Nachweisen)

Neben der Darlegung der Erfüllung aller Anforderungen gibt es in der LQW-Nachhaltigkeitstestierung zwei im Vergleich zum Standardverfahren **erweiterte Querschnittsanforderungen in allen Qualitätsbereichen**:

- Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor, *unter Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsverständnisses und der Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.*
- Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen, *insbesondere in Bezug auf die weitere nachhaltige Entwicklung der Organisation.*

Für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung gibt es eine **eigene obligatorische Selbstreportvorlage mit allen nachhaltigkeitsbezogenen Erweiterungen**. Die formalen Anforderungen an den Selbstreport bleiben mit einer Ausnahme identisch zu denen bei der LQW-Qualitätstestierung (vgl. LQW-Leitfaden, S. 33). **Der maximale Umfang des Selbstreports beträgt nicht mehr 90 (Ersttestierung) oder 100 DIN-A-4-Seiten (Retestierung), sondern 115 bzw. 125 Seiten.**

### Der Leistungsumfang der LQW-Qualitäts- und Nachhaltigkeitstestierung

Folgende **Leistungen** sind in den Kosten der LQW-Nachhaltigkeitstestierung, die von der Testierungsstelle in ihren Geschäftsbedingungen ausgewiesen werden, enthalten:

- ein modellspezifischer Leitfaden für die Praxis (LQW);
- ein Sonderleitfaden für die LQW-Nachhaltigkeitstestierung (digital als Download);
- ein um zwei Stunden verlängerter Einführungs- bzw. Follow-up-Workshop durch akkreditierte Gutachter\*innen (insgesamt 6 Stunden);
- die Begutachtung des Selbstreports durch unabhängige, von der Testierungsstelle benannte Gutachter\*innen in Form eines Gutachtens mit Prüfteil (zur Prüfung der Erfüllung der Anforderungen in allen Qualitätsbereichen) und Beratungsanregungen;
- Rückmeldungen zu den zweimal während des Testierungszeitraums eingereichten Berichten zur Internen Prüfung der Funktionsweise der Organisation mit Schwerpunkt auf Bildung für nachhaltige Entwicklung;
- eine Visitation mit dem Gutachter bzw. der Gutachterin vor Ort in der Kundenorganisation oder online;
- ein Abschlussworkshop mit dem Gutachter bzw. der Gutachterin, der ebenfalls in der Organisation oder online stattfindet;
- ein von der Testierungsstelle ausgestelltes Testat, mit dem die erfolgreiche LQW-Nachhaltigkeitstestierung bestätigt wird und das die Organisation berechtigt, für die Zeit von vier Jahren das Logo der LQW-Qualitäts-

und Nachhaltigkeitstestierung zu führen<sup>24</sup>;

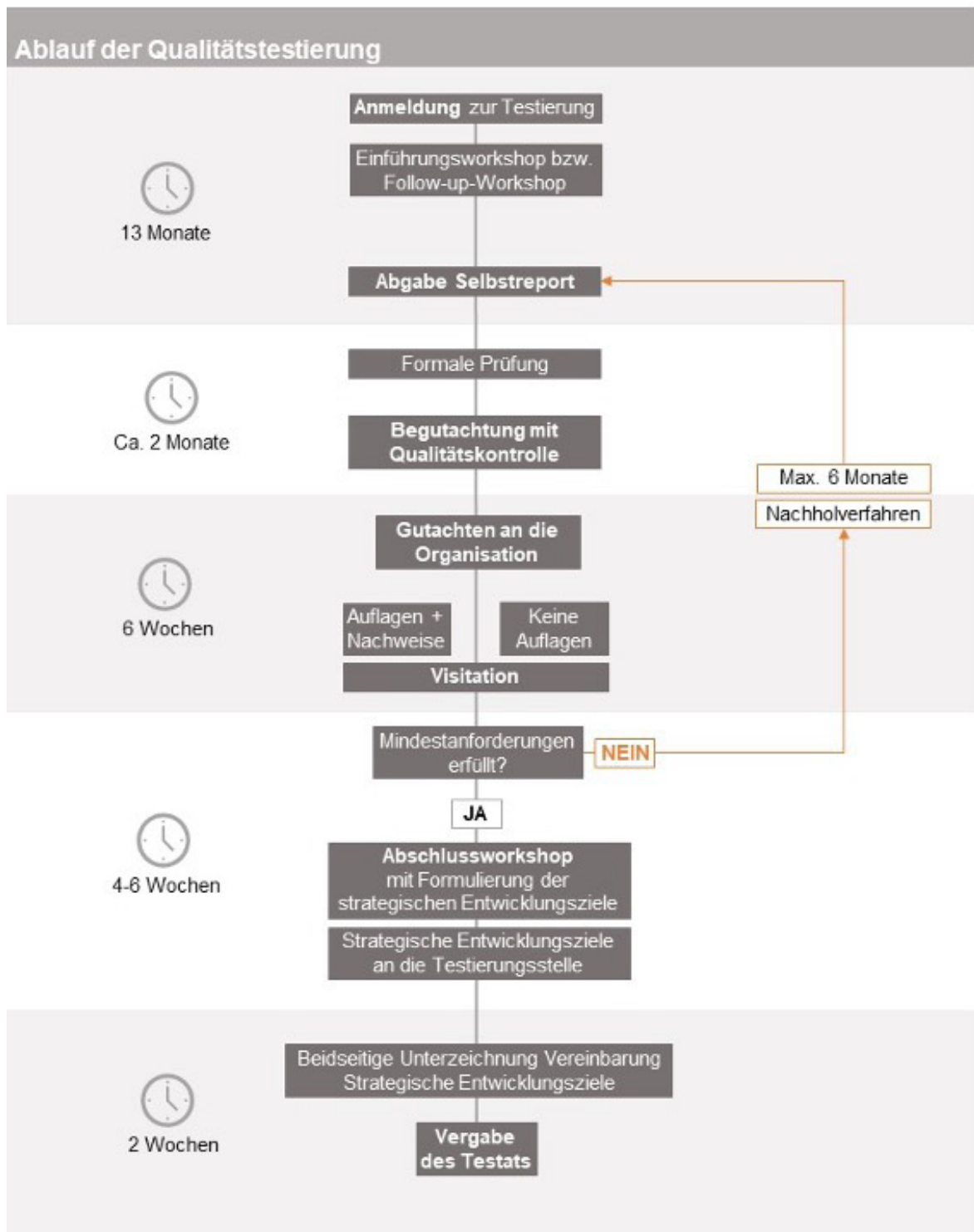
- bei der erstmaligen Testierung eine individuelle Fliese aus dem LQW-Netzwerkbild des Künstlers Guido Kratz;
- ein handsignierter Kunstdruck des Netzwerkbildes.

Die Begutachtung in der Nachhaltigkeitstestierung wird durch **speziell ausgebildete Gutachterinnen und Gutachter** durchgeführt.

<sup>24</sup> Weiterbildungsorganisation aus Nordrhein-Westfalen, die sich nach dem LQW-Nachhaltigkeitsmodell testen lassen, erhalten zusätzlich das Nutzungsrecht des BNE-Logos.

**Der administrative Ablauf der LQW-Nachhaltigkeitstestierung**

Dieser entspricht beim Testierungsvorgang (Erst- oder Retestierung) dem der regulären LQW-Qualitätstestierung:



Grafik: con!flex Qualitätstestierung GmbH



Nach dem Abschluss des Testierungsverfahrens werden – wie auf Seite 43f. beschrieben – im Zeitraum bis zur Retestierung zwei interne Prüfungen der Funktionsweise der Organisation sowie ein Follow-up-Workshop durchgeführt:

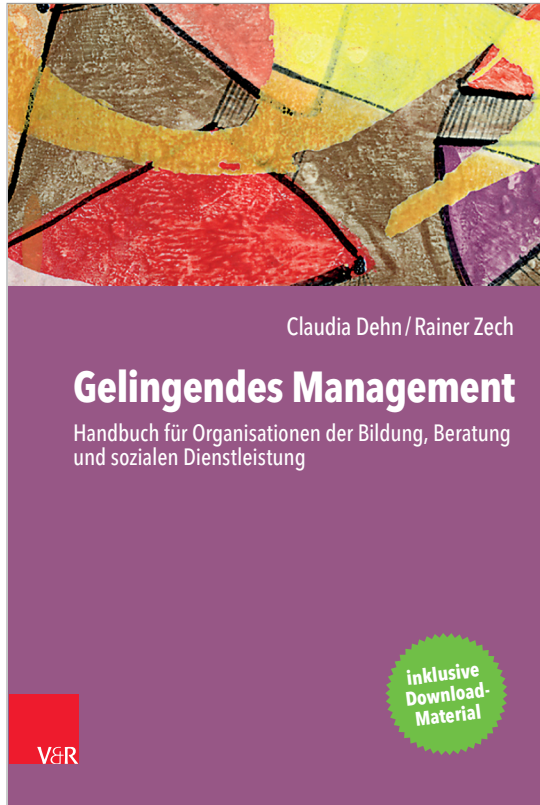


Grafik: con!flex Qualitätstestierung GmbH



# Wie kann das Management von Organisationen der Bildung, Beratung und Sozialer Dienstleistung gelingen?

Dieser Band liefert 46 Instrumente aus der systemischen Beratungspraxis.



Claudia Dehn | Rainer Zech

## Gelingendes Management

Handbuch für Organisationen der Bildung, Beratung und sozialen Dienstleistung

2020. 242 Seiten mit 38 Abb., 29 Tab. und Download-Material, kartoniert

€ 30,- D | € 31,- A

ISBN 978-3-525-40702-8

eBook: € 23,99 D | € 24,70 A

ISBN 978-3-647-40702-9

### DIE AUTORIN | DER AUTOR

**Claudia Dehn**, Soziale Verhaltenswissenschaftlerin, Marketing-Kommunikationswirtin, zertifizierter Gestalt-Coach, ist Geschäftsführerin der **ArtSet® Forschung Bildung Beratung GmbH** in Hannover.

**Prof. Dr. Rainer Zech**, Sozialwissenschaftler und Organisationsberater, ist Geschäftsführer der **ArtSet® Forschung Bildung Beratung GmbH** in Hannover.

Wie kann das Management von Organisationen der Bildung, Beratung und Sozialer Dienstleistung gelingen? Wie können Prozess und Ergebnis für alle Beteiligten sinnhaft sein und die jeweilige Handlungsfähigkeit steigern?

Die Kategorie des gelingenden Managements bietet nützliche Praxistipps für die Arbeit in personenbezogenen sozialen Dienstleistungsorganisationen. Zugeschnitten auf den sozialen Bereich zeigen Rainer Zech und Claudia Dehn, wie diese Organisationen funktionieren und inwiefern sie sich von privatwirtschaftlichen Unternehmen unterscheiden. Mit ihrem Buch entwerfen die Autoren eine Managementlehre, die den organisationalen Erfolg ganzheitlich in den Blick nimmt und die Sinnhaftigkeit des eigenen Tuns wieder in den Vordergrund rückt. Zusätzliches Download-Material ermöglicht ein einfaches Arbeiten mit den vorgestellten Managementinstrumenten.



Vandenhoeck & Ruprecht Verlage

[www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com](http://www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com)

[www.qualitaets-portal.de](http://www.qualitaets-portal.de)