


# Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement nach ISO 20121



Leitfaden 2.0



**Version 2.0**  
**Stand April 2023**

Alle Rechte (insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung) sind vorbehalten. Kein Teil des Leitfadens darf in irgendeiner Form ohne ausdrückliche Genehmigung der GUTcert reproduziert, verarbeitet oder verbreitet werden (Genehmigungen können auf Anfrage erteilt werden). Die Nennung der vollständigen Quelle wird vorausgesetzt.

Dieser Leitfaden erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Er ist im Internet abrufbar unter:  
<https://www.gut-cert.de/leistungen/nachhaltige-entwicklung/leitfaden.html>

Text GUTcert: Yulia Felker, Sarah Stenzel.  
Design in Anlehnung an AFNOR Groupe.

Anregungen zu Verbesserungen oder Hinweise auf Fehler sind ausdrücklich erwünscht!  
Bitte senden Sie diese an [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de)

GUT Zertifizierungsgesellschaft  
für Managementsysteme mbH  
Umweltgutachter

Eichenstr. 3 b  
12435 Berlin  
Telefon: +49 30 2332021-0

E-Mail: [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de)



## Inhalt

Nachhaltige Veranstaltungen? Unbedingt.....	4
Stufe I – Konzipieren und Planen - PLAN.....	8
Kontextanalyse .....	8
Von Risiken- und Chancenbewertung hin zur Zielsetzung .....	10
Stufe II – Umsetzung – DO .....	12
Was verbirgt sich hinter der Phase „Do“? .....	12
Nachhaltige Betriebsprozesse .....	14
Managementdokumentation .....	16
Stufe III – Kontrolle – CHECK.....	20
Was und wie soll beim NVMS gemessen werden? .....	20
Stufe IV – Aus- und Bewerten - ACT.....	24
Was ist eine Managementbewertung? .....	24
Stufe V – Zertifizierung .....	26
Prüfablauf zur Zertifizierung einzelner Veranstaltungen.....	26
Unterschied zur Zertifizierung von Reihenveranstaltungen.....	29
Zertifizierung eines Nachhaltigen Eventmanagementsystems.....	29

## Einleitung

### Nachhaltige Veranstaltungen? Unbedingt.

2012, pünktlich zu den Olympischen Spielen in London, veröffentlichte die International Standardisation Organisation (ISO) die erste branchenspezifische Norm zu Nachhaltigem Veranstaltungsmanagement (NVMS). Allerdings blieb die Olympiade danach auch lange Zeit die einzige Veranstaltung, die sich zertifizieren ließ: Damals wurde als Nachweis für Nachhaltigkeit noch das Umweltmanagementsystem nach EMAS (Eco Management and Audit Scheme) präferiert. Der ganzheitliche Ansatz der ISO, der alle drei Säulen der Nachhaltigen Entwicklung – wirtschaftlichen Erfolg, Umweltschutz und das Soziale – einbezieht, wurde von den Marktakteuren zunächst nicht angenommen. Das lag jedoch sehr wahrscheinlich auch daran, dass EMAS zu dieser Zeit deutlich bekannter war als diese ISO-Norm.<sup>1</sup>

#### ISO-Pioniere vor!

Erst 2018 wurden vereinzelt weitere große Veranstaltungen nach ISO 20121 zertifiziert, wie die Formel-E oder der G7-Gipfel – erste weltweite Signale für die Bewusstseinswende in puncto Nachhaltigkeit. In Deutschland kam es 2019 zum Sinneswandel und bei der GUTcert gingen vermehrt Zertifizierungsanfragen ein. Getriggert wurde der Wandel vor allem durch Ausschreibungen der öffentlichen Hand. Aber auch in großen Konzernen, Banken etc., wurde der Nachweis zur Nachhaltigkeit in der Betriebs- und Veranstaltungsorganisation zu einem obligatorischen Kriterium.

Der Markt verlangte nach mehr Nachhaltigkeit in der Branche. Eventagenturen, Veranstaltungsstätten, Messebauer, Caterer und Logistiker suchten nach den besten Lösungen: Viele Initialgespräche mit Zertifizierern, Schulungsanbietern und Beratern wurden zum Jahreswechsel 2019 / 2020 geführt.

Leider unterband die Covid-19-Pandemie diese willkommene Dynamik fast für zwei Jahre. Allerdings war es in dieser Krisenzeit auffallend, dass unsere Seminare zum Thema Nachhaltiges Eventmanagement nach ISO 20121 durchgängig gut besucht wurden: die Verantwortlichen nutzen die Zeit, um sich mit dem für viele noch neuen Thema auseinanderzusetzen. Denn das Projekt „Einführen eines Managementsystems“ ist eine komplexe Aufgabe, die viel Zeit in Anspruch nimmt: Ausreichende zeitliche und personelle Ressourcen sind insbesondere beim Aufbau unabdingbar.

Die GUTcert begleitete in diesen für die Branche schwierigen Zeiten Marktakteure auf Ihrem Weg der Zertifizierung nach ISO 20121. Unsere Kunden berichteten uns, dass es für sie gerade während der Krise sinnvoll war, sich mit einer so umfangreichen Aufgabe zu befassen:

- ▶ Ein Zertifikat für die Nachhaltige Planung und Durchführung einer Veranstaltung und gar der ganzen Veranstaltungsorganisation dient in Ausschreibungsverfahren als glaubwürdiger Nachweis, sichert dadurch einen Wettbewerbsvorteil und spart Zeit beim Ausfüllen der zahlreichen Ausschreibungsformulare.
- ▶ Und nicht zu unterschätzen: Eine gemeinsame Aufgabe war wichtig, um Teams zusammenzuhalten und nicht an Dynamik zu verlieren.
- ▶ Da mittlerweile sich nicht nur Veranstaltungsagenturen, sondern auch andere Gewerke und Dienstleister aus der Wertschöpfungskette der Veranstaltungen für Belange der ISO 20121 interessieren, sprechen wir nicht mehr von der **Zertifizierung oder Prüfung einzelner „Veranstaltungen“**, sondern von **„Projekten“** (Messestand, Cateringauftrag etc.), sodass alle Interessenten der Branche abgebildet werden.

---

<sup>1</sup> Den Vergleich zw. ISO 20121 und EMAS finden Sie unter: [https://www.gut-cert.de/files/content/download/Nachhaltige\\_Entwicklung/EMAS\\_vs\\_ISO\\_20121.pdf](https://www.gut-cert.de/files/content/download/Nachhaltige_Entwicklung/EMAS_vs_ISO_20121.pdf)

## Ein Management mit System – was ist das?

Nachhaltigkeit ist kein Novum in der Veranstaltungsbranche. Dies haben wir bei unseren Zertifizierungskunden gesehen und aus vielen Gesprächen mit unterschiedlichen Akteuren des deutschen Veranstaltungsmarkts herausgehört, die sich im Laufe der Zeit – auch bereits vor der COVID-Pandemie – zum Thema Zertifizierung erkundigten.

Viele Betriebe sind aus eigenem Antrieb bemüht, im Rahmen des vorhandenen Budgets gemeinsam mit Kunden/Auftraggebern über nachhaltigere Optionen beim Konzipieren und Planen zu entscheiden. Über Vieles wird bereits nachgedacht, etwa regionale und Biolebensmittel, Abfallvermeidung, Energieverbrauch und Logistik und damit verbundene Emissionen. Was bisher meist fehlt, ist ein systematischer Ansatz, mit dessen Hilfe alle relevanten Nachhaltigkeitsthemen effektiv in das bereits bewährte betriebliche System einfließen können und das Rad der fortlaufenden Verbesserung der nachhaltigkeitsrelevanten Leistungen in Gang setzen.

Die ISO-Welt für Managementsysteme definiert<sup>2</sup> den Begriff „**Management**“ als „aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zum Führen und Steuern einer Organisation“; während unter einem System „eine Gesamtheit von Elementen, die sinnhaft zusammenhängen und sich gegenseitig beeinflussen“ verstanden wird.

Führt man beide Begriffe zusammen, um ein Managementsystem zu erklären, kommt es zu einem „Satz zusammenhängender oder sich gegenseitig beeinflussender Elemente [...], um **Politiken, Ziele und Prozesse** zum Erreichen dieser Ziele festzulegen“.

Ein Managementsystem ist demnach ein „**Betriebsführungssystem**“, welches das systematische Umsetzen der Unternehmenspolitik und das Erreichen selbst gesteckter Ziele ermöglicht.

Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement	
...ohne System	...mit System
<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Einbinden nachhaltigkeitsrelevanter Lösungen bei der Planung von Veranstaltungen oder Projekten<ul style="list-style-type: none"><li>• manchmal oder immer?</li></ul></li><li>▶ Sammeln von Best Practice Beispielen</li><li>▶ Gelegentlich Erfahrungsaustausch mit Lieferanten und anderen Betriebspartnern</li><li>▶ In der Regel eher auf einzelnes persönliches Engagement der Verantwortlichen zurückzuführen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Obligatorische Ausrichtung und kontinuierliche Steuerung von Betriebs- und Managementprozessen Richtung Nachhaltigkeit</li><li>▶ Arbeitsanweisungen und festgelegte Abläufe beinhalten die nachhaltigkeitsrelevanten Punkte für alle Beschäftigten</li><li>▶ Festgelegte Dokumentations- und Kommunikationspflichten in Bezug auf das Umsetzen der Nachhaltigkeitsthemen im Tagesgeschäft</li></ul>

Ein Managementsystem einzuführen ist herausfordernd und eine Aufgabe, die etwas Zeit und Kraft kostet. Aber es fällt leichter, etwas auszuformen, das „eigentlich schon da“ ist, als bei Null mit dem Thema Nachhaltigkeit anzufangen.

## Praktische Umsetzung/Implementierung eines Managementsystems

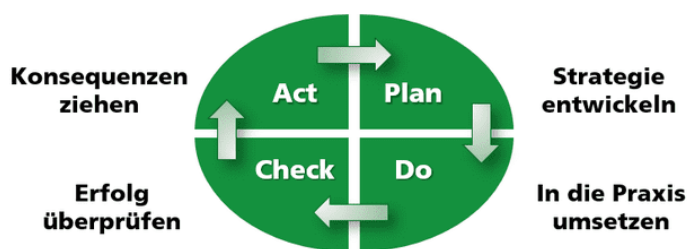
Der Zweck jedes Managementsystems ist, das eigene Unternehmen in die Lage zu versetzen, eigene Ziele auf effiziente Art und Weise zu erreichen und von Jahr zu Jahr besser zu werden. Mit welchen Instrumenten wird dies möglich?

<sup>2</sup> Definitionen entsprechend der ISO 9000:2015

Zum einen sind es standardisierte und etablierte Prozesse, Organisationsstrukturen, Dokumentations- und andere Pflichten, die beim Optimieren mit allen relevanten Abläufen auf dem Prüfstand stehen.

Zum anderen geht es um einen sog. systematischen Ansatz, der zur fortlaufenden Verbesserung der Leistung und des Managementsystems an sich dient. Nach diesem Konzept sind das Erfassen und anschließende Beschreiben und Bewerten einer festgestellten „IST-Situation“ der Beginn eines sich selbst unterhaltenden und selbst steuernden Prozesses. Dieser führt schlussendlich zur fortlaufenden Verbesserung der unternehmerischen Leistung – hier zur Nachhaltigen Entwicklung.

Diese Systematik entspringt dem sog. „**Demingkreis**“ oder „**PDCA-Zyklus**“<sup>3</sup>.



In der Praxis bedeutet das, dass jedes für das Zielerreichen relevante Thema im beruflichen Alltag mindestens vier Mal auf der Agenda erscheint:

- ▶ Zunächst als Teil der Planung und Festlegung von Zielen und Maßnahmen (**PLAN**): Welche Ziele sind sinnvoll und realistisch? Und was muss gemacht werden, um diese zu erreichen?
- ▶ Danach bei der Umsetzung der geplanten Maßnahmen und bei der Datenerfassung (**DO**): Laufen alle Maßnahmen so wie sie geplant wurden?
- ▶ Die Überwachung, Messung und Kontrolle über die Abläufe und Leistungsergebnisse sind eine weitere unabdingbare Station für die Management-Betrachtung (**CHECK**): Haben wir alles Notwendige gemessen und überprüft, um den Fortschritt und ggf. Versäumnisse feststellen zu können?
- ▶ Wie sollen die künftigen Ziele und Maßnahmen definiert werden, sodass eine fortlaufende Verbesserung gewährleistet wird (**ACT**): Haben wir alle Lerneffekte bedacht?


#### **Flexibilität der Anwendung des Managementansatzes in der Veranstaltungsbranche**

Eines der Ziele von ISO 20121 und gleichzeitig eine maßgebliche Herausforderung für die Anwender ist es, die Systematik des Managements mit der Kreativität der Branche zusammenzuführen.

Folgende **Möglichkeiten der Zertifizierung** öffnen sich dadurch in der Veranstaltungsbranche:

- ▶ Prüfung **einzelner Veranstaltungen** oder **Projekte** bei den Dienstleistern in der Branche, wie bspw. **Messebauern, Caterern oder Technikern**.
- ▶ Oder **Veranstaltungsreihen**
- ▶ Oder **Zertifizierung eines Managementsystems**, das auf zwei Ebenen gelebt wird:
  - der **eigene Betrieb** der Veranstaltungsorganisation oder der Dienstleister wird nachhaltig ausgerichtet

<sup>3</sup> Out of the Crisis. Deming, W.E. Massachusetts Institute of Technology, 1982. Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control, Shewhart, W.A. Dover Publication, 1986.

- 
- **alle Veranstaltungen / Projekte** (oder eine im Vorfeld der Prüfung festgelegte Auswahl) werden nachhaltig geplant und organisiert.

Je nachdem, welche Art der Zertifizierung angestrebt wird, variieren die ISO-Anforderungen:

- Im Falle einer Veranstaltung / eines Projekts oder einer Veranstaltungsreihe sind zwar alle grundlegenden Kriterien zu erfüllen, jedoch mit einer geringeren Komplexität und weniger Dokumentation, da im Fokus ein einzelnes Projekt steht.
- Der ganzheitliche Ansatz des Managementsystems benötigt etwas mehr Zeit in der Einführung, um alle relevanten Betriebsregelungen der Normanforderungen konform aufzustellen.

In diesem Leitfaden werden wir alle drei Modelle adressieren und Unterschiede explizit benennen. Sollten keine Einschränkungen erläutert werden, gelten die Texte für alle Arten der Zertifizierung.

## Stufe I – Konzipieren und Planen - PLAN

Ziel des ersten Schrittes – **PLAN** – ist es, externe und interne Ansprüche in eine ausbalancierte Unternehmenspolitik und konkrete Ziele zu überführen.

Beispiele für Einflussfaktoren, die an dieser Stelle in einem Veranstaltungsmanagementsystem gegeneinander abgewogen werden müssen, sind u.a. gesetzliche und behördliche Regelungen, Forderungen und Wünsche von Geschäftspartnern (Auftraggebern, Lieferanten und Dienstleistern), Teilnehmerwünsche, zivilgesellschaftliche Trends und Erwartungen, eigene Ansprüche und Norminhalte des Managementsystems.

### Kontextanalyse

Laut der „Normsprache“ wird dieses Zusammenspiel von internen und externen Themen, die die strategische Ausrichtung eines Unternehmens beeinflussen, als **Umfeld oder Kontext** benannt. All die Gruppen, deren Einfluss auf oder deren Betroffenheit durch die Tätigkeit des Unternehmens im Kontext zu analysieren ist, sind sog. **interessierte Gruppen** oder **Stakeholder**.

Folgende Stakeholder bringen eigene relevante Themen auf die Agenda in der Branche:

- ▶ von innen nach außen: Geschäftsführung, Projektleitung, eigene Mitarbeiter, Eigentümer
- ▶ von außen nach innen: u.a. Auftraggeber, Partner, Investoren, Behörden, Teilnehmende, Lieferanten und Dienstleister sowie die Gesellschaft und die Medien

Während einer **Stakeholderanalyse** werden die Anforderungen und Wünsche von relevanten interessierten Gruppen in Hinblick auf die Organisation und das Konzept der Veranstaltung(en) und im Falle der Systemzertifizierung noch bezüglich der nachhaltigen Ausrichtung des eigenen Bürobetriebes zusammengetragen und analysiert.

Im Fokus der Analyse stehen die **Auswirkungen der eigenen Tätigkeit auf Wirtschaftlichkeit, Umwelt und Gesellschaft**. Diese werden in der Sprache der ISO 20121 als „**Nachhaltigkeitshandlungsfelder**“ benannt. Folgende Handlungsfelder können u.a. dabei relevant sein: Materialverbrauch, Energieeffizienz, CO<sub>2</sub>-Emissionen, Barrierefreiheit, Wirtschaftlichkeit, Mitarbeiterzufriedenheit, Einhalten der Arbeits- und Menschenrechte, Budgettreue etc.

**Die Schwere bzw. Bedeutung der Auswirkungen definieren WESSENTLICHE Handlungsfelder, in denen eine Steuerung Richtung Nachhaltigkeit und damit das Nachhaltigkeitsmanagement notwendig sind.**

Werden die wesentlichen Handlungsfelder und die Position der wichtigen Stakeholder zu diesen erarbeitet und dokumentiert, sollen laut der Norm in einem weiteren Schritt die darauf bezogenen **Risiken** und **Chancen** ermittelt und analysiert werden – damit erfolgt eine **Risiken- und Chancenbewertung**.

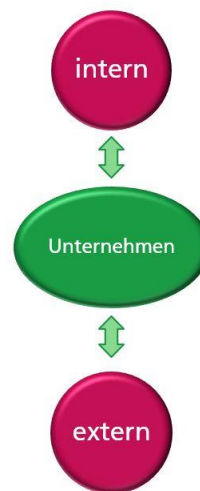


Abbildung: Interessierte Kreise und das Bestimmen des Kontextes



Hierbei werden folgende Fragen beantwortet:

- ▶ Welche **Risiken und Chancen** in Bezug auf Nachhaltigkeit lassen sich **für jedes WESENTLICHE Thema** feststellen?
  - **Chancen:** (u.a.) Besteht die Möglichkeit, innovative Lösungen einzusetzen und all dies im Budgetrahmen? Ist eine Vorreiterrolle vom Auftraggeber angestrebt? Bringt das Projekt gute Referenzen und verschafft mir dadurch einen Marktvorteil? Besteht durch das Projekt die Gelegenheit, neue Geschäftspartner in der Wertschöpfungskette zu gewinnen?
  - **Risiken:** (u.a.) Welche Reputationsrisiken entstehen für den Auftraggeber und ggf. Veranstaltungsorganisatoren, wenn relevante Themen ohne Bezug auf Nachhaltigkeitskriterien geplant werden? Dies ist z.B. der Fall, wenn, wenn etwa wesentliche Dienstleistungen durch den Vertragsrahmenpartner abgedeckt werden und dieser weniger affin und bereit ist für Nachhaltigkeitsthemen. Gibt es auf dem Markt (in der Wertschöpfungskette) ein nachhaltigeres Angebot, um das Geplante zu realisieren? Welche finanziellen Risiken entstehen, wenn innovative Lösungen eingesetzt sind? Ist rechtliche Konformität durch die Planung sichergestellt?
- ▶ Welchen **Einfluss** hat Veranstaltungsorganisation auf das Konzept und vor allem auf die **Wahl der Dienstleister** innerhalb der Wertschöpfungskette?
- ▶ Was kann noch **flexibel gestaltet werden** und was ist bspw. durch die **Rahmenverträge** der Auftraggeber bereits **festgelegt**?
  - Gibt es in diesem Fall doch die Option, in den **Dialog** mit den anderen **Gewerken** (Rahmenvertragspartnern in diesem Beispiel) zu treten, um eine **nachhaltige(re) Lösung** im Rahmen des vorgegebenen **Budgets** zusammen zu finden?

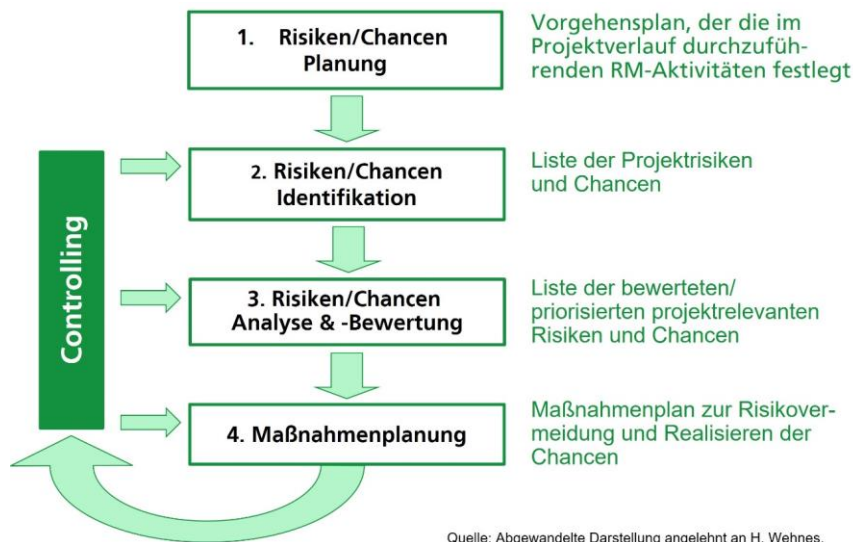


Abbildung: Risiken und Chancen im Prozess

## Von Risiken- und Chancenbewertung hin zur Zielsetzung

Kennt die Organisation alle **WESENTLICHEN Handlungsfelder** und nimmt **bewusst** die damit verbundenen **ausschlaggebenden Risiken und Chancen** wahr, besteht eine solide Grundlage für die **Zielsetzung**. Diese Vorgehensweise gilt sowohl für die Ebene des Unternehmens als auch für die Ebene jeder einzelnen Veranstaltung (bzw. jeder Veranstaltungsart).

Bei der Definition von **Nachhaltigkeitszielen** bei den Veranstaltungsorganisatoren lassen sich zwei Dimensionen differenzieren, je nach dem, was zertifiziert werden soll:

- ▶ Bei den **firmenbezogenen Zielen** (nur bei der Systemzertifizierung) liegt die finale Zielsetzung in der Hand des Unternehmens selbst: Reduktion des Energieverbrauchs in den Büroräumen, Umstellung der Fuhrparks sukzessive auf Hybrid- oder Elektrofahrzeuge, Einführen des „papierlosen Büros“, Verbessern der Mitarbeiterzufriedenheit etc.
- ▶ In der Definition der **veranstaltungs-/projektbezogenen Nachhaltigkeitsziele** (gilt für einzelne Veranstaltung, Veranstaltungsreihe oder Systemzertifizierung) spielen andere Stakeholder – Auftraggeber, Sponsoren, Investoren, Lieferanten und Dienstleister – neben dem Veranstaltungsorganisator eine wesentliche Rolle bei der Entscheidungs- und Lösungsfindung. Der Wille oder das Geld sind nicht immer vollumfänglich für die nachhaltigen Innovationen und Lösungen vorhanden.

**Kommentiert [YF1]:** Liebe Almut, ich würde gerne die Kästchen „Kerntätigkeiten“ um das Wort „Projekt“ ergänzen. Wäre es ok?

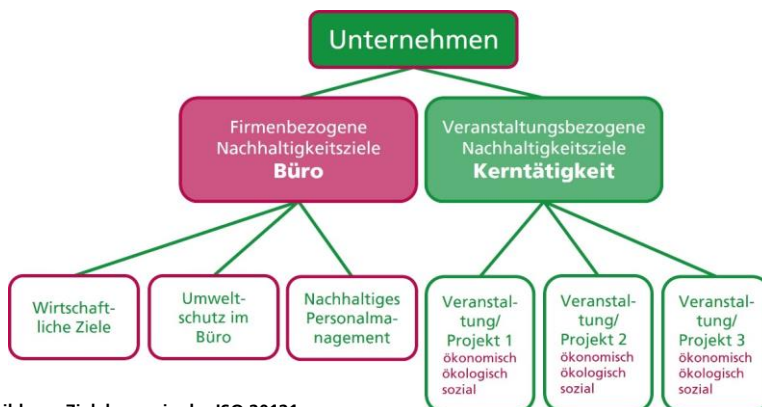


Abbildung: Zielebenen in der ISO 20121

## Veranstaltungsspezifische Ziele

Bei der Planung von nachhaltigen Veranstaltungen geht es in einem ersten Schritt um das INTERNE Verständnis bzgl. der Zielsetzung.

**Die potenziellen Ziele ergeben sich vor allem bei den WESENTLICHEN Handlungsfeldern entweder aus den größten Chancen, eine einzelne Veranstaltung maximal nachhaltig zu gestalten, oder aus dem Prinzip der Risikovermeidung bzw. -minimierung.**

In einem weiteren Schritt müssen die Verantwortlichen GEMEINSAM mit dem AUFTRAGGEBER eine Auswahl der Ziele festlegen, sodass das Budget eingehalten wird oder ggf. angepasst werden kann. Nur in einer solchen Kombination spricht man über eine Nachhaltige Organisation der Veranstaltung, in der alle drei Säulen der Nachhaltigkeit im Einklang sind. Gut funktionieren hier etwa verschiedene Kostenszenarien (neben best and worst cases eine Option dazwischen): Sie bieten eine Wahlmöglichkeit und lassen ggf. Kompromisse bei bestimmten Positionen zu. Die Veranstaltungsorganisation übernimmt hier die Funktion des „Nachhaltigkeitsberaters“.



**Praxisbeispiel:**

Letztendlich sind die selbstgesteckten Ziele nur dann plausibel und glaubwürdig, wenn es sich um die wesentlichen Auswirkungen handelt: Wenn durch ein Festival tausende Tonnen CO<sub>2</sub> durch die An- und Abreise der Teilnehmenden verursacht werden, dürfen sich die Veranstalter bei der Nachhaltigkeitszielsetzung z.B. nicht auf das Bereitstellen von recyceltem Toilettenpapier beschränken.

Auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit in Veranstaltungen ist es wichtig, systematisch vorzugehen. Der PDCA-Zyklus, der allen Managementsystemen zugrunde liegt, bietet hier die Möglichkeit, zielgerichtet zu planen und zu handeln, um langfristig in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu kommen. Geschickt kommunizierte Anreize bezüglich des öffentlichen Images können auch Auftraggeber dazu bewegen, Geld für Nachhaltigkeit „locker zu machen“.

## Stufe II – Umsetzung – DO

### Was verbirgt sich hinter der Phase „Do“?

Bei der betrieblichen Umsetzung einer nachhaltigen Veranstaltung sind viele Aspekte umzusetzen. Die wichtigsten Voraussetzungen sind folgende:

- ▶ es gibt ein **Team**, das über die Kompetenz und die Ressourcen verfügt, um das Vorhaben umzusetzen
- ▶ es gibt eine **Abfolge betrieblicher Schritte - Prozesse**, die während der Planung festgelegt wurden und nun verfolgt werden, um die geplanten Ziele zu erfüllen
- ▶ es wurde eine **Dokumentation** für Vorgaben und Nachweise geschaffen.

### Am Anfang steht ein Team

In der DIN ISO 20121 wird dem Top-Management eine besondere Rolle beigemessen: Die Entscheidung, in Richtung Nachhaltigkeit im Kerngeschäft zu gehen, kann nur die Führung treffen. In dieser leitenden Rolle muss sie auch dafür sorgen, dass die dafür notwendigen Ressourcen bereitgestellt werden und notwendige neue Geschäftsregeln festlegen.

Dabei muss die Geschäftsführung sicherstellen, dass Verantwortlichkeiten und Befugnisse für relevante Rollen innerhalb des Unternehmens zugewiesen und intern kommuniziert werden. Das Erernen einer verantwortlichen Person bzw. einer(s) **Nachhaltigkeitsmanagementbeauftragten (NMB)** ist notwendig, um das neue System aufzubauen, mit der Zeit weiterzuentwickeln, die planmäßige Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen sicherzustellen und der Geschäftsführung Rede und Antwort zu stehen. Diese Position sollte durch relevante Kolleginnen und Kollegen aus Abteilung wie Controlling, HR, Beschaffung, Technik und Marketing verstärkt werden, damit eine funktionierende **Stabstelle** entsteht.

In der ISO-Managementwelt wird eine Art Verantwortungspyramide gebildet: Das Delegationsprinzip funktioniert ausschließlich im Zusammenspiel mit den Berichts- und Kontrollpflichten. D.h. die Geschäftsführung und NMB müssen eng zusammenarbeiten, um Regeln einzuführen, Ziele und Umsetzungsschritte gemeinsam abzustimmen und Möglichkeiten herauszuarbeiten, wie die nachhaltigkeitsbezogenen Leistungen künftig verbessert werden können.

Eine Meeting-Struktur folgt dabei dem Anliegen der Veranstaltungsorganisation: Treffen finden in unterschiedlichen Turnussen statt, je nachdem, ob es um einzelne, mehrere oder alle Veranstaltungen geht. Es empfiehlt sich, die Meeting-Beschlüsse in kurzen Protokollen festzuhalten. Das Format sollte dabei an für solche Zwecke im Unternehmen bereits gängige Strukturen angepasst werden.

**Besonders zu Beginn ist es wichtig, der verantwortlichen Person oder dem Nachhaltigkeits-Team die Möglichkeit zu geben, Kompetenzen auf dem Gebiet durch notwendige Schulungen auszubauen und Zeit für das Implementieren der neuen Organisation einzuräumen.**

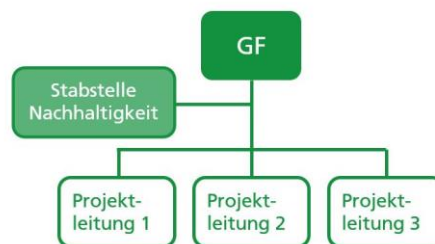


Abbildung: Schema des Organigramms

### Was bedeutet prozessorientierter Ansatz in der ISO-Welt?

Den Kern von ISO-Managementsystemen bildet eine transparente und damit steuerbare Aufstellung betrieblicher und managementrelevanter Tätigkeiten in **Prozessen**. Alle definierten Schritte, die nötig sind, um ein bestimmtes gewünschtes Ergebnis aus den vorhandenen Eingaben zu erhalten, werden hierzu erfasst und visualisiert.

Was auf den ersten Blick sehr theoretisch klingt, beschreibt jedoch eigentlich das normale Tagesgeschäft, als eine Abfolge von üblichen Auftakt-, Planungs-, Abstimmungs-, Freigabe- und Abschlusschritten.

► Dies betrifft zum einen die **Betriebsprozesse (Kern- und unterstützende Prozesse)**, d.h. die Reihenfolge, in denen die betrieblichen Tätigkeiten ausgeübt werden müssen: von der Kundenanfrage über das Planen und Abstimmen bis hin zur Organisation und zum Beenden der eigenen Dienstleistungen im Rahmen des Auftrags.

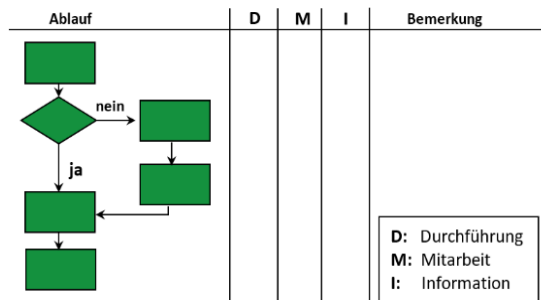


Abbildung: Darstellung einer Tätigkeit als Prozess

- Zu den relevanten Betriebsprozessen gehören außerdem die Leistungen, die von anderen Unternehmen in der Wertschöpfungskette erbracht wurden und die gleichzeitig einen wesentlichen Einfluss auf die Nachhaltigkeit der Veranstaltung ausüben (siehe Praxisbeispiel unten).
- Des Weiteren geht es um die **Managementprozesse (Führungsprozesse)**, d.h. um das Festlegen, wer was für wen und wann beim Steuern, Umsetzen und Überwachen der betrieblichen Tätigkeiten tun soll, damit das **Nachhaltige Veranstaltungsmanagement (NVMS)** normkonform funktioniert. Es geht (wie der Name schon verrät) um die Managementregeln, die festgelegt und detailliert dokumentiert werden.

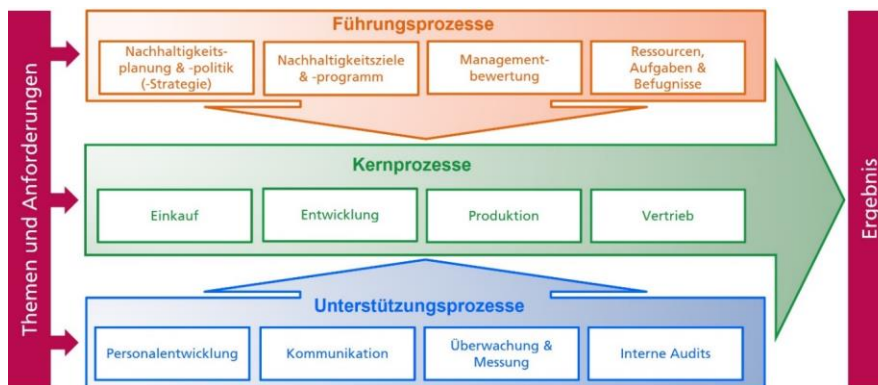


Abbildung: Beispiel einer Prozesslandkarte

## Nachhaltige Betriebsprozesse

Jede Art von Veranstaltung (Konferenzen, Kongresse, Konzerte, Bürgerfeste, Ausstellungen, Dekoration etc.) hat eigene Spezifika, was die Art der Tätigkeit, die Komplexität und die Rolle der Veranstaltungsorganisatoren angeht.

- ▶ Hat die Veranstaltungsagentur einen Auftrag als Generalunternehmer, hat sie potenziell wesentlichen Einfluss auf die Gestaltung und Nachhaltigkeitsleistungen von einzelnen Unterauftragnehmern und auf die Gesamtveranstaltung.
- ▶ Ist das Unternehmen einer von vielen Dienstleistern und Lieferanten innerhalb des Auftrags, wird sein Einfluss ausschließlich durch das eigene Leistungsspektrum definiert.

Daher werden Veranstaltungsarten, die zertifiziert werden sollen, im Rahmen des NVMS als einzelne eigenständige Prozesse definiert. Hier geht es im Wesentlichen darum, die konventionellen, controlling-orientierten Betriebspraktiken vom Auftakt hin zu den Abschlussschritten zusammenzuführen, unter die Lupe zu nehmen und im Ergebnis jeden Projektschritt auf Nachhaltigkeitsrelevanz (Risiken und Chancen) zu prüfen. Besteht eine Relevanz, werden die einzelnen Prozessschritte ergänzt, etwa durch:

- ▶ eine tiefere Analyse von Risiken und Chancen bei den beteiligten interessierten Parteien
- ▶ Prüfung der rechtlichen Konformität
- ▶ Festlegen von Nachhaltigkeitszielen
- ▶ Planen und Umsetzen der nachhaltigkeitsrelevanten Lösungen
- ▶ Messen und Überwachen der nachhaltigkeitsrelevanten Optionen bei der Durchführung von Events
- ▶ Auswerten von Mess- und Überwachungsergebnissen
- ▶ Übernahme dieser Ergebnisse in die künftige Planung von vergleichbaren Formaten.

### Welche Betriebsprozesse müssen dokumentiert werden?

Die Norm schafft für die Anwender viel Freiraum in Bezug auf die Art und Weise der Dokumentation, denn sie muss zum Unternehmen passen: sind tabellarische Excel-Lösungen im Geschäft üblich, können diese um die nachhaltigkeitsrelevanten Schritte ergänzt werden; gibt es bereits durch andere Managementsysteme festgelegte Prozessbeschreibungen als Flussdiagramme, können diese als Grundlage genommen und erweitert werden.

Die erste inhaltliche Anforderung der ISO 20121 an die Prozesse besteht darin, Planung und kontrollierte Lenkung von **Kernprozessen** (die Veranstaltungen, die das Geschäftsmodell prägen **festzuhalten und zu dokumentieren**).

Sollen alle Leistungen einer sog. Full-Service-Agentur zertifiziert werden, sind es meist auch alle Arten von Veranstaltungen (Konferenzen, Kongresse, Konzerte, Bürgerfeste, Ausstellungen, Dekoration etc. werden einzelne Veranstaltungen oder Veranstaltungsreihen zertifiziert, werden diese als eigene Prozesse im Rahmen des NVMS dokumentiert

Definiert und dokumentiert werden müssen auch **Prozesse**, die zwar **ausgegliedert** sind (Leistungen von Lieferanten und Dienstleistern), jedoch einen großen Beitrag zur Zielerreichung leisten. Ob für die ganze Firma oder bei jeder einzelnen Veranstaltung: Eine solche Steuerung ist sowohl für Generalunternehmer als auch bei kleineren Teilaufträgen wichtig.

Die zweite Anforderung an die Dokumentation von Betriebsprozessen besteht darin, die **Nachweise** für die planmäßige Umsetzung im Regelbetrieb **zu sammeln und aufzubewahren**, damit der Einklang von Planung und Umsetzung für die Geschäftsführung und interessierte Dritte (Auftraggeber, interne Revision, externer Zertifizierer) nachvollziehbar wird.

### Praxisbeispiel:

Wenn das Catering extern bestellt wird, muss es trotzdem nach den eigenen Nachhaltigkeitsprinzipien geplant, abgestimmt und umgesetzt werden. Dafür werden von der Veranstaltungsagentur die Handlungsfelder für das nachhaltige Catering definiert (was beim Catering die Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit, Umweltleistungen und die Gesellschaft hat). In einem weiteren Schritt werden Ziele und Optionen in Bezug auf das Angebot an Speisen, Getränken sowie die Logistik bestimmt und dementsprechend mit dem Dienstleister vereinbart.

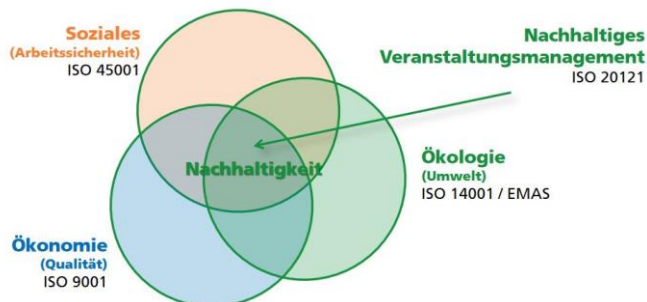
### Managementprozesse

Die ISO 20121 nennt explizit **interne Managementregelungen**, die als Dokumentation erforderlich sind, um das System ISO-konform betreiben zu können. Hier geht es u.a. um Folgendes:

- ▶ Schaffen eines internen Organisations-, Dokumentations- und Kommunikationssystems
- ▶ Analyse von Risiken und Chancen der beteiligten interessierten Parteien
- ▶ eine explizite Prüfung der gesetzlichen Konformität bei Planung, Organisation und Durchführung von Veranstaltungen
- ▶ Sicherstellen der notwendigen Kompetenz von Verantwortlichen und Beschäftigten
- ▶ Strategische und operative Zielsetzung im aktuellen Kontext des Unternehmens
- ▶ Überwachen, Überprüfen und Auswerten des Verlaufs und der Ergebnisse der Veranstaltungen
- ▶ Streben nach ständiger Verbesserung der eigenen Leistung.

### Praxisbeispiel:

Betreibt das Unternehmen bereits ein Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 (QMS) oder ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 (UMS), sind die für Kundenzufriedenheit bzw. umweltschutzrelevanten Betriebs- und Managementprozesse bereits definiert: Sie sind eine solide Grundlage für die Prozesse im Nachhaltigkeitsmanagement. In diesem Fall geht es darum, die Schritte zu ergänzen bzw. die QMS- oder UMS-Fokusthemen auf alle drei Säulen der Nachhaltigen Entwicklung zu erweitern.



Wird das NVMS als erste ISO-Norm eingeführt, ist das Schaffen der Managementregeln eine anspruchsvolle Aufgabe, die bei der Zeitplanung nicht unterschätzt werden sollte. Unterstützend gibt es auf dem Markt aber eine Vielzahl an Schulungen, Literatur und Beratungsleistungen, die in Anspruch genommen werden können, um den eigenen Weg effizient zu gestalten.

### Welchen Nutzen bringt das Festlegen von Prozessen?

- ▶ jeder Prozess bildet eine **Abfolge des Handelns und Entscheidens** ab, was bei allen Beteiligten das Verständnis dafür schafft, wie die Arbeit zu erledigen ist.
- ▶ jeder Schritt beinhaltet verschiedene **Eingaben** (Dokumente, Entscheidungen, Datenbankeinträge, Rechnungen etc.) und **Ergebnisse**. Diese sind durch vorab definierte Nachweise von den Verantwortlichen zu belegen: So werden die nachhaltigkeitsrelevanten Schritte kontinuierlich in das **Tagesgeschäft integriert**.
- ▶ Die klare Darstellung der Tätigkeiten als Summe von Prozessschritten erleichtert das **Arbeiten** (und **Einarbeiten**) der **Beschäftigten**.

**Die Herausforderung des Prozessansatzes liegt darin, die „allerorten gelebten Prozesse“ mit allen dazugehörigen Schritten präzise und transparent zu dokumentieren. Aber es lohnt sich:**

- ▶ Die Nachhaltigkeit wird zum festen Bestandteil der Geschäftsprozesse.
- ▶ Erfahrungsgemäß kommen die ersten Ideen zur Optimierung des gelebten Betriebssystems bereits bei der Besprechung und den ersten Aufzeichnungen – die entstehende Transparenz wirkt oft schon Wunder!

### Managementdokumentation

ISO-Normen stellen grundsätzlich bestimmte Anforderungen an die betriebliche und managementrelevante Dokumentation. Die DIN ISO 20121 ist hier keine Ausnahme. Neben den Werten und Leitlinien des Betriebs muss eine ganze Reihe von Regeln, Prozessen und Ergebnissen dokumentiert werden.

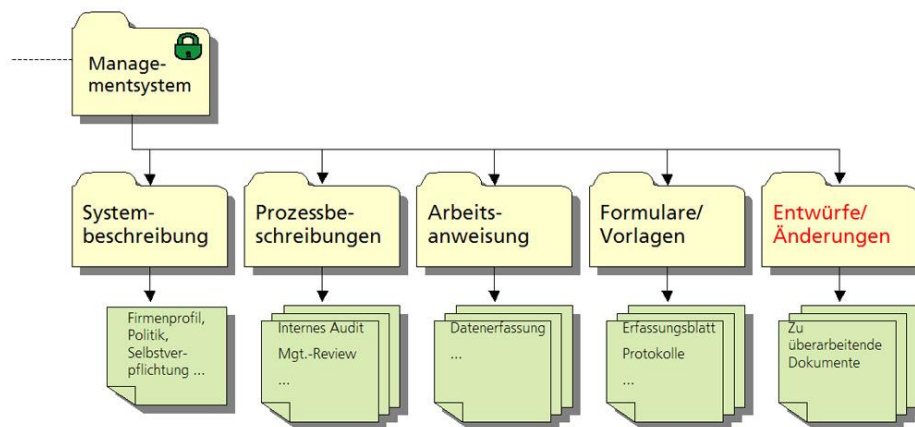


Abbildung: Aufbau eines Managementsystems



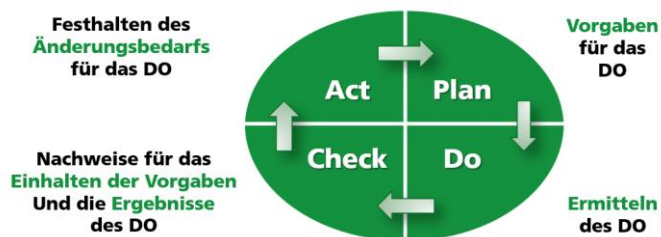
Es geht jedoch keineswegs um eine „Papierschlacht“, sondern um das Festlegen eines effizienten „Betriebssystems“ mit entsprechenden Regelungen und fixierten Ergebnissen. Dabei sollte immer im Blick behalten werden, dass die Dokumentation eine **Ausprägung der gelebten Praxis** darstellt. Mit der Zeit wird diese erfahrungsgemäß immer maßgeschneiderter und effizienter werden.

**Jedes Jahr soll überprüft werden, ob die Dokumentation optimiert, präzisiert und nachjustiert werden kann. Das Motto von Managementsystemen „Immer besser werden“ passt hier wunderbar.**

### Wozu so viel dokumentieren? Sinn und Zweck von Dokumentation

Die Dokumentation dient dazu, elementare Vorgehensweisen, Fakten und Nachweise für alle transparent und nachvollziehbar entsprechend dem PDCA-Zyklus (Abbildung unten) zur Verfügung zu stellen:

- ▶ Beschreibung vom „SOLL-WERT“, den die Mitarbeiter befolgen sollen (sehr hilfreich beim Einarbeiten neuer Mitarbeitender)
- ▶ Festhalten von Ergebnissen der Leistungen: „IST-WERT“
- ▶ Analyse, ob die entsprechende Tätigkeit tatsächlich so ausgeführt wird, wie ursprünglich festgelegt: Abgleich „SOLL vs. IST“
- ▶ Auswerten der Lerneffekte, die sich bei der Anwendung in der Praxis zeigen und unbedingt in die nächste Soll-Definition einfließen sollten = neuer SOLL-WERT



### Welche Form der Dokumentation ist gefordert?

Nicht anders als bei den anderen ISO-Standards für Managementsysteme gibt auch die DIN ISO 20121 keine konkreten Vorgaben, wie Organisationen ihre Managementdokumentation organisieren sollten. **Art und Form der Dokumentation liegt im Ermessen der Anwender.** Sie muss vor allem für das Werte- und Zielesystem des Unternehmens hilfreich sein. Am sinnvollsten ist es, sie in die **bestehende Struktur zu integrieren**, um die Akzeptanz seitens der Mitarbeiter zu erhöhen.

### Manuals helfen (fast) immer

Aus langjähriger Auditerfahrung empfehlen wir, die Managementdokumentation in Form eines Handbuchs zu verfassen, in dem die Normanforderungen durch die eigenen Managementregelungen umgesetzt werden – **jedem Kapitel der Norm wird das entsprechende Kapitel des Handbuchs zugeordnet.**

**Es ist ratsam, die Regelungen kurz, prägnant und eher generell zu halten. Vorlagen (Formulare, Protokolle, Checklisten) sollten als mitgeltende Unterlagen jedem Kapitel zugeordnet und ggf. entsprechend verlinkt werden.**

Diese Systematik wird in den meisten Managementsystemen gelebt und hat sich als der effizienteste Weg für alle Beteiligten erwiesen: Der Abgleich der Anforderungen mit deren Umsetzung geht so deutlich schneller, was den Aufwand für alle Parteien in einem Zertifizierungsprozess deutlich reduziert.

Wenn das System erst „auf festen Beinen steht“ und mehrmals von Auditoren geprüft und freigegeben wurde, kann es in der Unternehmensstruktur verortet werden und dynamisch mitwachsen oder sich anpassen.

### **In der Kürze liegt die Würze**

Eine weitere Empfehlung gilt den Inhalten der unternehmensinternen Managementregelungen: Ein häufiger Fehler bei der Systemeinführung ist, dass im Handbuch allgemeine Managementregelungen und die Beschreibung eines aktuellen Zustands zum Zeitpunkt der Zertifizierung vermischt werden. Diese Kombination macht das Handbuch nicht nur viel zu umfänglich und intransparent, **es entspricht damit auch nicht den Normanforderungen.**

Die Beschreibung der IST-Lage wird jedes Jahr durch die ausgefüllten Vorlagen zu den einzelnen Kapiteln dargestellt. Die Nachweise können gerne im Jahresbericht der Verantwortlichen für die Auswertung der Geschäftsführung im Rahmen der Managementbewertung zusammengeführt werden. Sie sollten aber nicht Teil des Handbuchs sein:

**Das Handbuch legt ausschließlich den SOLL-Zustand fest.**

### **WAS muss dokumentiert werden?**

Die ISO 20121 legt unterschiedliche Regelungen für die Dokumentation fest, je nach Art der Zertifizierung. Es geht vor allem darum, ob eine einzelne Veranstaltung oder ein Projekt, eine Veranstaltungsreihe oder das Managementsystem (ALLE Veranstaltungen/ ALLE Projekte + eigener Betrieb) – als nachhaltig ausgerichtet zertifiziert werden sollen. Mehr dazu in der Beschreibung unseres [Prüfverfahrens für Nachhaltige Veranstaltungen](#).

Für **einzelne Veranstaltungen / Projekte** müssen folgende Informationen dokumentiert werden (in Klammern die jeweiligen Normkapitel):

- ▶ Werte (4.5)
- ▶ Leitlinien (5.2)
- ▶ Kontext:
  - ▶ Liste der Stakeholder (4.1)
  - ▶ Ergebnis der Stakeholderanalyse (4.2/ 5.2.2)
  - ▶ Liste der gesetzlichen und anderen Verpflichtungen in Bezug auf die VA (6.1.3)
  - ▶ Ergebnisse zur Bestimmung von Handlungsfeldern (6.1.2/ 5.2.2) inkl. Liste der Risiken & Chancen (6.1.1)
- ▶ Planung:
  - ▶ Ziele (6.2) mit der Methodik zur Leistungsbewertung (9.2)
  - ▶ Maßnahmen zum Zielerreichen (6.2)
- ▶ Umsetzung:
  - ▶ ausgefüllte Vorlagen, die nachweisen, dass NAKriterien in die Geschäftsprozesse für jede Art der Tätigkeit eingebracht wurden
- ▶ Kontrolle:
  - ▶ Aufzeichnungen zur internen Kontrolle vor, während und nach der VA
- ▶ Auswertung:
  - ▶ Protokoll der Managementbewertung (9.4) im Nachgang der VA
- ▶ Verbesserung
  - ▶ Einpflegen von Lessons Learned für die künftige VA bspw. in KMP (10.1)

Beim **Systemansatz** müssen folgende Informationen dokumentiert werden  
(in Klammern die jeweiligen Normkapitel):

- ▶ Werte (4.5)
- ▶ Leitlinien (5.2)
- ▶ Kontextanalyse
  - ▶ Liste der Stakeholder (4.1)
  - ▶ Ergebnis der Stakeholderanalyse (4.2/ 5.2.2)
  - ▶ Liste der gesetzlichen und anderen Verpflichtungen & Verfahren zum Umgang mit denen (6.1.3)
  - ▶ Risiken & Chancen Analyse (6.1.1)
  - ▶ Verfahren zur und Ergebnisse der Bestimmung von Handlungsfeldern (6.1.2/ 5.2.2)
- ▶ Anwendungsbereich (4.3)
  - ▶ Organisation innerhalb der Wertschöpfungskette (5.2.2)
- ▶ Planung:
  - ▶ Ziele (6.2)
  - ▶ Maßnahmen zum Zielerreichen (6.2)
  - ▶ Darstellung der Prozesse (4.4, 8.1)
- ▶ Unterstützung
  - ▶ Organigramm/ Bestellung Beauftragten (5.3)
  - ▶ Schulungsplan und Kompetenznachweise (7.2)
  - ▶ Verfahren interne/ externe Kommunikation (7.4)
  - ▶ Lenkung der Dokumentation (7.5.3)
- ▶ Kontrolle:
  - ▶ Auditprogramm, Bericht als Nachweis der Ergebnisse (9.3)
  - ▶ Verfahren zur und Nachweise der Leistungsbewertung (9.2)
- ▶ Auswertung/ Verbesserung
  - ▶ Verfahren und Ergebnis der Managementbewertung (9.4)
  - ▶ Verfahren zum Umgang mit den Nicht-Konformitäten und Korrekturmaßnahmenplan - KMP (10.1)

**Die Dokumentation spielt eine bedeutende Rolle bei der Ausrichtung der Veranstaltungen in Richtung Nachhaltigkeit. Sie gibt Soll-Werte vor und überträgt die Anforderungen in die gelebten Geschäftsprozesse. Die Dokumente geben Anleitung, wie die für die Nachhaltigkeitsleistungen relevanten Tätigkeiten ausgeführt werden sollen und liefern Nachweise darüber, wie sie bereits umgesetzt wurden.**

## Stufe III – Kontrolle – CHECK

Im dieser dritten Stufe gilt es, anhand objektiver Kriterien zu ermitteln, ob die Resultate der bisherigen Verfahrensweise mit den zuvor gesetzten Erwartungen übereinstimmen. Grundlagen für diese Analyse sind zum Beispiel:



**Kennzahlen und Bilanzdaten**



**Feedback-Umfragen und Scoring Punkte**



**Interne Audits**

Eines der Prinzipien von Managementsystemen ist die **faktenbasierte Entscheidungsfindung**. Das Bauchgefühl spielt dabei sicherlich nach wie vor eine wichtige Rolle, jedoch sind Zahlen, Daten und Fakten für eine solide nachhaltige Unternehmensführung nicht wegzudenken. Daher soll ein Unternehmen, das sich auf den NVMS-Weg begibt, gewisse Festlegungen treffen, **was, wie und von wem gemessen, überprüft und kontrolliert wird**. Dieser Soll-Ist-Vergleich ist für die Steuerung unabdingbar und ohne eine solide Datenerfassung sind keine messbaren Fortschritte möglich.

### Was und wie soll beim NVMS gemessen werden?

Unter „**Leistung**“ wird das messbare quantitative und qualitative Ergebnis einer Veranstaltung als Summe verschiedener Tätigkeiten, Dienstleistungen, Prozesse und der Organisation gemeint.

D.h. alles, was mit einer Veranstaltung zu tun hat, **kann theoretisch** gemessen (quantitative Ergebnisse) oder erfasst (qualitative Ergebnisse) werden, um einen Vergleich mit den geplanten Werten zu ermöglichen:

- ▶ **Wirtschaftliche Leistungen:** finanzielles Ergebnis und der Deckungsbeitrag / Budgetdisziplin / Zufriedenheit von Auftraggebern, Gästen und Geschäftspartnern / nachhaltige Ausrichtung der Lieferkette (Verfügbarkeit und Auswertung der Geschäftspartner inkl. Sponsoring) / rechtliche Konformität und das Einhalten aller relevanten behördlichen und vertraglichen Anforderungen
- ▶ **Umweltbezogene Leistungen:** Ressourcenverbrauch eingesetzter Energie, Wasser und Materialien / Menge an verbundenen Emissionen, Abwasser und Abfällen, Lärm- und Lichtemissionen / Anteil an regenerativen Energien und recycelten Materialien / Anteil am bio-, saisonalen und regionalen Angebot am Gesamtspise- und Getränkeangebot / Umweltfreundlichkeit der Logistik (Crew und Gäste) etc.
- ▶ **Soziale Leistungen bei eigener Crew und Gewerken:** Einhalten vom Arbeits- & Gesundheitsschutz / Einhalten der Arbeitszeitregelungen / Diversity und Chancengleichheit / gerechte Entlohnung etc.
- ▶ **Gesellschaftliche Leistungen:** Grad der Barrierefreiheit und Inklusivität / Gender-Mainstreaming / Spenden und Wohltätigkeit etc.

### Welche Messgrößen (Messeinheiten) sind sinnvoll?

Bereits bei der Planung einer Veranstaltung werden die passenden Messgrößen festgelegt, mit denen die Zielsetzung und Auswertung des Fortschritts möglich ist. Sobald ein Ziel definiert ist, ergibt sich gleichzeitig ein Auftrag zum Messen oder Erfassen der Ergebnisse. Das Motto lautet: Je genauer und messbarer, desto besser!

- ▶ Die umweltbezogenen Leistungen werden in der Regel in den entsprechenden physikalischen Einheiten wie kWh, Tonnen, Liter oder Dezibel gemessen.
- ▶ Bei anderen Leistungen werden oft Euro, Stunden, Prozent oder Scoring-Punkte (bspw. beim Zufriedenheitsindex) angewendet.

#### **Messverfahren und Arbeitsanweisungen: wer, was und wann?**

In einem weiteren Schritt (bereits bei der PLANUNG!) soll festgehalten werden, wer, was und womit jeweils vor und nach der Veranstaltung misst, erfasst und dokumentiert. So entsteht ein **Messverfahren**. Wird dieser Schritt vergessen, bleiben den Verantwortlichen im Nachgang im besten Fall ausschließlich Schätzungen, die im Sinne der Transparenz von Nachweisen für das Erbringen nachhaltiger Leistungen eher suboptimal sind.

**DAHER: Sobald für ein Handlungsfeld (Stufe I) nachhaltigkeitsrelevante Ziele für die Verbesserung der Leistung festgelegt worden sind, werden sofort die Messeinheiten und der Weg der Datenerfassung als Messverfahren definiert und diese in die Aufgaben des Projektteams integriert.**

#### **Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser**

Nun gehört das Messen / Datenerfassen zu den routinierten Aufgaben des Projektteams, von Planung bis zur Umsetzung und dem Abschluss der Veranstaltung / des Projekts. Entsprechende Maßnahmen, zeitliche Angaben und Verantwortliche wurden festgelegt und alle wissen, was zu tun ist.

Die Praxiserfahrung zeigt jedoch, dass eine **Kontrolle**, ob auch alles, was gemessen werden muss, tatsächlich **während einer Veranstaltung / eines Projekts oder im Nachgang gemessen oder erfasst** wird, wichtig ist. Es ist ebenfalls zu prüfen, ob die Kontrolle als eigenständiger Schritt in die Projektdokumentation aufgenommen werden sollte.

**Hinweis:** Nutzen Sie Ihre Checklisten für die interne Kontrolle bzw. Rundgänge und pflegen Sie die Aufgabe „Messen: Soll / Ist“ in diese ein. Es wird Ihnen helfen, einen wichtigen Schritt bei einer Vielzahl der Herausforderungen nicht zu vergessen.

#### **Qualität des Managementansatzes messen – Haben wir das umgesetzt, was wir geplant haben?**

Im Unterschied zur Datenerfassung einer Leistung geht es beim **Prüfen des Managementsystems** darum, ob die internen Vorgaben für Planung, Durchführung, Datenerfassung und zum späteren Auswerten einer Veranstaltung tatsächlich umgesetzt und entsprechend dokumentiert wurden – also um die **Güte** (in der Managementsprache „**Wirksamkeit**“) des **Managementansatzes** an sich.

In der Managementsprache gibt es für solche internen Prüfungen den Begriff: „**Internes Audit**“. Dieses Instrument dient dazu, die **Kontrollfunktion der Geschäftsleitung zu sichern** und **Ideen für die Verbesserung** der Leistung zu **sammeln**.

## Was wird geprüft?

Im Grunde geht es um den Abgleich zwischen dem festgelegten „SOLL“ und dem erreichten „IST“-Zustand in Bezug auf Ziele, Leistungen und die Anwendung des Managements an sich.

**Kommentiert [YF2]:** Hier ist die gleiche Schema wie bei den Zielen, mit dem Hinweis: Ziele werden nachverfolgt.

### Veranstaltungs- und projektbezogen geht es u. a um

- erbrachte nachhaltigkeitsrelevante Leistung bei den durchgeführten Veranstaltungen / Projekten
- Einhalten der rechtlichen Konformität
- Richtigkeit der Einschätzung von Risiken und Chancen für die definierten Handlungsfelder
- Anwendung der internen Vorlagen für die Dokumentation der Ergebnisse und als Nachweisführung
- Das Feedback der Geschäftspartner, der Gäste, der eigenen Crew, Behörden, Öffentlichkeit, Medien etc.
- Einhalten der Kommunikationsketten im Projekt
- Management von (ungeplanten) Änderungen
- Stand der Lieferantenbewertung
- Stand der Datenerfassung und Auswertung
- Kompetenz und Schulungsstand in den Teams
- Umgang mit Fehlern und Ideen
- Übertragung der „lessons learned“ in die Planung der vergleichbaren Veranstaltungen

### Im eigenen Betrieb im Falle der Systemzertifizierung geht es (zusätzlich zu den oben benannten veranstaltungs- oder projektbezogenen Punkten und übergreifend für die ganze Firma) um

- Erreichen der nachhaltigkeitsrelevanten Ziele
- Einhalten der rechtlichen Konformität
- Stand der Bereitstellung von Ressourcen
- Aktualität der festgelegten Prozesse
- Richtigkeit der Anwendung der Managementdokumentation
- Eignung der Managementdokumentation (der allgemeinen Regeln, Vorlagen, Richtlinien, Formulare, Vorlagen etc.)
- Integration von „lessons learned“ in die Geschäftsprozesse und -dokumentation im Unternehmen

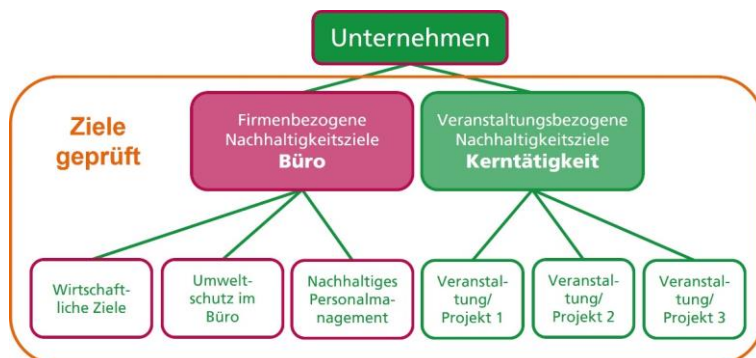


Abbildung: Zielebenen – jetzt geprüft

### Wie wird geprüft?

In der Regel werden eigene Checklisten und andere Dokumente sowie die Sammlung an vorgesehenen Nachweisen angeschaut und überprüft. Interviewpartner sind Projektleitende und ggf. andere Mitwirkende. Das Dokumentierte wird mit dem Geplanten und tatsächlich Umgesetzten abgeglichen und daraus werden **interne Auditergebnisse** gezogen.

- ▶ **Wird alles nach Plan umgesetzt und dokumentiert, so ist das Management wirksam.**
- ▶ Werden **Abweichungen von geplanten Abläufen oder Ergebnissen** festgestellt, werden diese besprochen und in einem **Korrekturmaßnahmenplan (KMP) dokumentiert**.
  - Hierbei werden nicht nur Fehler an sich, sondern vor allem die **Ursache** dafür und entsprechende Korrekturmaßnahmen fixiert.
  - Auch die im Laufe der Auswertung gesammelten **Ideen** für ähnliche Projekte werden als Verbesserungspotentiale in diesem Plan niedergeschrieben.

### Wer prüft?

Als Prüfer – **interne Auditoren** – agieren eigene Mitarbeitende mit entsprechenden Kompetenzen oder externe Dritte.

Bei der einzelnen Veranstaltung und Veranstaltungsreihen prüft in der Regel die nachhaltigkeitsbeauftragte Person die Ergebnisse der Arbeit des Projektteams.

Geht es um eine Systemzertifizierung, wird auch die Arbeit der beauftragten Person hinterfragt: Das Aufrechterhalten und die Weiterentwicklung der Managementregelungen und Dokumentation gehören zu den Aufgaben des NMB. In diesem Fall ist das Mitwirken entweder der eigenen KollegInnen oder der externen Fachkräfte notwendig. Als externe Dritte können bspw. BeraterInnen oder ExpertInnen aus den Netzwerken oder Verbänden fungieren. Wesentlich ist es, dass sie neben der Branchenerfahrung unbedingt (!) über entsprechende Normkenntnisse verfügen.

**Prämisse: Intern Auditierende müssen vom zu prüfenden Bereich unabhängig sein, d.h. sie dürfen in diesem Bereich oder dieser Funktion nicht tätig sein, müssen jedoch über die entsprechende ISO-Qualifikation verfügen.**

### Wann wird geprüft?

Interne Audits erfolgen **IMMER VOR DEM externen Audit – der Prüfung seitens einer unabhängigen und dazu zugelassenen Prüfungsgesellschaft mit dem Ziel Zertifizierung**, - sodass das Unternehmen erst selbst die Gelegenheit hat, eigene Schlüsse zu ziehen und ggf. die notwendigen Maßnahmen zu ergreifen, um die Normkonformität und damit Zertifizierungsfähigkeit zu sichern.

**Die Ergebnisse von allen internen Prüfungen werden zusammengefasst und dienen als Grundlage für die Managementbewertung seitens der Geschäftsführung auf der nächsten Stufe des Managements.**

## Stufe IV – Aus- und Bewerten - ACT

Bei der Stufe **ACT** ist es Aufgabe der Führung, eine Managementbewertung durchzuführen.

Eine Managementbewertung ist ein Geschäftsmeeting. In diesem Termin geht es darum, das Geschehene, sei es auf der Veranstaltungs- oder Projektebene oder auf der Ebene des ganzen Unternehmens, zu rekapitulieren und daraus Konsequenzen zu ziehen und ggf. sinnvolle Korrekturen in Gang zu setzen. Dabei kann es sich um kleine Feinheiten oder tiefgreifende Kurswechsel, vorausschauende Vorsichtsmaßnahmen oder eilige Schadensbegrenzungen handeln. Eine angemessene Reaktion auf die Geschäftsentwicklung bildet das Fundament einer stabilen und nachhaltigen Wirtschaftlichkeit.

### Was ist eine Managementbewertung?

In regelmäßigen Abständen muss die Geschäftsführung den Managementansatz auf seine **Wirksamkeit** und **Angemessenheit** überprüfen. Bereits zu Beginn hat sich die Führung in der Strategie zur fortlaufenden Verbesserung und systematischen Verfolgung des PDCA-Zyklus bekannt. Die Managementbewertung (auch **Managementreview** benannt) bildet immer den Abschluss des alten und gleichzeitig den Startpunkt des neuen Zyklus. Es vereint in sich nach erstmaligem Durchlaufen immer die wichtigen Elemente „Act“ und „Plan“ des Verbesserungszyklus und schließt gleichzeitig den Kreis des systematischen Prozesses.

Es ist sinnvoll, an der Managementbewertung alle mit wesentlichen nachhaltigkeitsrelevanten Funktionen betrauten Personen zu beteiligen. Ein logischer Ablauf ergibt sich aus der Hierarchie der Systemelemente.

- ▶ Zu Beginn wird die aktuelle Lage des Unternehmens im Kontext geprüft und bewertet. Dafür sind die Ergebnisse des Stakeholderdialogs und der internen Audits einzubeziehen, um die Handlungsfelder zu aktualisieren und ggf. anzupassen oder zu bestätigen. **(Act)**
- ▶ Erst danach kann abschließend über mögliche Ziele und dazugehörige Maßnahmen entschieden werden. **(Plan)**
- ▶ Teil der fortlaufenden Verbesserung sind auch die, das ganze Jahr über verfolgten, Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen. Deren Status sollte erörtert und die Bestätigung der termingerechten Umsetzung Teil der Beschlüsse des Reviews sein. **(Act)**

### Wie oft wird eine Managementbewertung durchgeführt?

Auch wie ein internes Audit, erfolgt eine Managementbewertung **IMMER VOR** dem **EXTERNEN AUDIT**.

Bei der Zertifizierung einzelner Veranstaltungen / Projekte und Veranstaltungsreihen ist es notwendig, die Managementbewertung nach Abschluss der Veranstaltung und vor dem Abschlussgespräch mit dem externen Auditor durchzuführen.

Geht es um eine Systemzertifizierung, wird eine übergreifende Managementbewertung mindestens einmal im Jahr durchgeführt, um die Gesamtlage und Wirksamkeit des Managementsystems zu bewerten. Die Auswertung einzelner Veranstaltungen / Projekte kann in diesem Fall erst durch NMB durchgeführt und in einem unterjährigen Bericht der Geschäftsführung zur Verfügung gestellt werden. Diese bilden die Grundlage für die Aus- und Bewertung der Leistung und des Systems über das ganze Jahr betrachtet.

### Was beinhaltet eine Managementbewertung?

Da die Grundlage für eine Managementbewertung die Berichte der NMB-Person und Ergebnisse der internen Audits sind, ähneln sich die gestellten Fragen den Fragen aus der Phase CHECK, betreffen jedoch eine übergeordnete Perspektive. Und was ganz wichtig ist, es geht hier vor allem um die **BESCHLÜSSE**, die auf Grundlage der vorliegenden Information getroffen werden.



**Im Laufe der Bewertung werden u.a. folgende Punkte besprochen sowie entsprechende Entscheidungen getroffen und protokolliert:**

- ▶ Wurden die **Handlungsfelder** und dazugehörige **Ziele** richtig definiert? Wenn nicht, was ist die Ursache dafür? Sollten neu entdeckte **Risiken** oder **Chancen** beim nächsten Projekt **berücksichtigt werden oder handelt es um einen Einzelfall?**
- ▶ Wurden alle für die Veranstaltung **relevanten gesetzlichen und anderen bindenden Verpflichtungen eingehalten?** Wenn nicht, welche Maßnahmen wurden getroffen, um einzulernen?
- ▶ Wurden alle **geplanten Maßnahmen umgesetzt**, um selbst definierte Ziele zu erreichen? Hier geht es sowohl um die Maßnahmen in Bezug auf die Verbesserung der Leistung als auch um die Regelbefolgung (Wirksamkeit des Managements).
- ▶ Verließ die Veranstaltung im **Einklang** mit der **Unternehmenspolitik** und gesetzten ethischen **Grundsätzen?** Sind **Änderungen der Leitsätze** notwendig?
- ▶ Spiegelt der bereits definierte **Kontext** die aktuelle Lage wider?
- ▶ Sind **neue Chancen oder Risiken** zu verzeichnen?
- ▶ Welche **Ziele können für das neue Jahr** (Systemzertifizierung) oder für eine nächste vergleichbare **Veranstaltung** (Veranstaltungszertifizierung) gesetzt werden?
- ▶ Welche **Maßnahmen** werden **budgetiert**, um die gesetzten Ziele zu erreichen?
- ▶ Was kann und soll in die zukünftige Planung als „**lessons learned**“ aufgenommen werden, sodass nicht nur das Projektteam, sondern u. U. alle Teams von der Erfahrung profitieren können.

**Die Eingangsdaten und Beschlüsse der Managementbewertung bilden die Grundlage für den jetzt beginnenden neuen Zyklus der fortlaufenden Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistungen und des Managementsystems.**

#### **Wozu das Ganze?**

Um beim nächsten Fall besser zu werden: Risiken und Chancen rechtzeitig zu erkennen und Fehler zu vermeiden... ganz im Sinne jedes Managementsystems:

*Immer besser werden.*

## Stufe V – Zertifizierung

### Prüfablauf zur Zertifizierung einzelner Veranstaltungen

#### Stufe 1: Dokumentenprüfung in der Managementzentrale

Alles fängt mit einer Dokumentenprüfung an. Dabei wird die Konformität der Planung der zu zertifizierenden Veranstaltung in Bezug auf das Einhalten der Prinzipien des Nachhaltigen Eventmanagements sowie auf das Einbeziehen von nachhaltigkeitsrelevanten Aspekten geprüft. Dazu gehören:

- ▶ der Aufbau der relevanten Dokumentation
- ▶ die Bildung einer arbeitsfähigen Organisation
- ▶ die interne und externe Kommunikation mit dem Ziel, die Veranstaltung nachhaltig zu gestalten



Der Termin findet in der Regel schon während der Veranstaltungs- / Projektplanung statt, damit das Auditteam bereits in dieser frühen Phase ein erstes Feedback in Bezug auf die Auswahl der Handlungsfelder, die Risikoanalyse und die Zielsetzung geben kann. Dies gibt der Organisation Sicherheit, insbesondere, wenn es noch keine oder nur wenig praktische Erfahrung in punkto Zertifizierung gibt.

Bei Großveranstaltungen mit einigen Monaten Vorlauf kann nach erfolgreichem Abschluss des Stufe 1 Audits bereits ein Zertifikat für die „**Planung** einer nachhaltigen Veranstaltung“ ausgestellt werden, mit dem die Veranstaltung beworben werden kann.

Die „nachhaltige **Durchführung**“ kann jedoch erst nach Abschluss der Veranstaltung im Ergebnis des Stufe 2 Audits bestätigt werden. In diesem Fall wird ein neues Zertifikat ausgestellt, in dem beide Phasen, nachhaltige Planung und Durchführung der Veranstaltung / des Projekts ausgewiesen werden.



Abbildung: Auditstufen

## Welche Dokumente sind für die beiden Auditstufen erforderlich?

Um einzelne Veranstaltungen erfolgreich zertifizieren zu können, müssen folgende dokumentierte Informationen vorliegen (Normkapitel in Klammern):

- ▶ Werte (4.5)
- ▶ Leitlinien (5.2)
- ▶ Kontext:
  - ▶ Liste der Stakeholder (4.1)
  - ▶ Ergebnis der Stakeholderanalyse (4.2/ 5.2.2)
  - ▶ Liste der gesetzlichen und anderen Verpflichtungen in Bezug auf die VA (6.1.3)
  - ▶ Ergebnisse zur Bestimmung von Handlungsfeldern (6.1.2/ 5.2.2) inkl. Liste der Risiken & Chancen (6.1.1)
- ▶ Planung:
  - ▶ Ziele (6.2) mit der Methodik zur Leistungsbewertung (9.2)
  - ▶ Maßnahmen zum Zielerreichen (6.2)
- ▶ Umsetzung:
  - ▶ ausgefüllte Vorlagen, die nachweisen, dass NA-Kriterien in die Geschäftsprozesse für jede Art der Tätigkeit eingebracht wurden
- ▶ Kontrolle:
  - ▶ Aufzeichnungen zur internen Kontrolle vor, während und nach der VA
- ▶ Auswertung:
  - ▶ Protokoll der Managementbewertung (9.4) im Nachgang der VA
- ▶ Verbesserung:
  - ▶ Einpflegen von Lessons Learned für die künftige VA bspw. in KMP (10.1)



### Stufe 1

Diese Dokumente müssen bereits in Stufe 1 vorliegen

Im **Planungsprozess** geht es dabei zunächst ausschließlich um die Vorlagen für den nachgelagerten Teil, die dem Team helfen sollen, effizient und transparent alle Anforderungen umzusetzen. (siehe Stufe IV des Leitfadens)



### Stufe 2

Hier geht es um die Kontrolle, das Sammeln der Nachweise und die Auswertung der Veranstaltungs- / Projektergebnisse.

Auch wenn durch das Auditteam Nachbesserungsforderungen zur Dokumentation festgestellt werden, bedeutet dies nicht automatisch, dass Ihre Zertifizierung bedroht ist. Je nachdem, wie kritisch die entdeckten sog. **Nicht-Konformitäten** sind, bekommen Sie ausreichend Zeit, um diese zu beheben.

- ▶ **Kritische** Nichtkonformitäten (Abweichungen) müssen **vor dem Audit Stufe 2** korrigiert und die entsprechenden Nachweise dem Auditteam vorgelegt werden
- ▶ **nicht-kritische** (Beanstandungen) werden im Stufe 2 Audit geprüft

Nicht zu unterschätzen ist die Tatsache, dass Sie im Interview mit dem Auditteam wertvolle **Hinweise und Empfehlungen** bekommen, die Ihnen helfen Potentiale zu ergründen und betrieblich voranzukommen.

**Hinweis:** Der Zeitraum zwischen Stufe 1 und Stufe 2 Audit darf maximal **6 Monaten betragen**.

## Stufe 2: Managementzentrale und Begehungen während der Veranstaltung / auch für einzelne Projekte im Rahmen von Veranstaltungen

Beim Stufe 2 Audit geht es vor allem darum, zu prüfen, ob Nachweise der Anwendung der Prinzipien des Nachhaltigen Veranstaltungsmanagements in der Praxis vorliegen: Wurde alles Geplante zur Veranstaltung auch umgesetzt. Und wenn es nicht umgesetzt wurde, wieso nicht?

Das Audit startet in der Regel mit offenen Themen aus der Stufe 1: Die Konformität der Dokumentation und der unternehmenseigenen Zielsetzungen mit den Anforderungen aus der ISO-Norm muss dabei bestätigt werden.

Um die Nachweisführung abzuschließen, werden im weiteren Verlauf die Veranstaltungen besichtigt, die in den Geltungsbereich des Zertifikats fallen sollen. Die Auditierenden begleiten die Veranstaltungen dabei in Form von Stichprobenprüfungen über die gesamte Zeitspanne – vom Aufbau über die Durchführung bis hin zu Abbau und Eventabschluss.

Abschließend geht es um die fortlaufende Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung als das wichtigste Ziel der Zertifizierung. Bei der Stufe 2 Prüfung ist daher sicherzustellen, dass die Erfahrungen aus der Planung und Umsetzung der Veranstaltungen – positive wie negative – bei dem Veranstaltungsorganisator aufgenommen werden und künftig als „lessons learned“ in die Geschäftsabläufe einfließen (siehe **ACT** des Leitfadens).

Dafür werden nun alle Dokumente aus dem rechten Teil der oberen Abbildung unter die Lupe genommen und analysiert.

Wurde alles wie geplant umgesetzt bzw. die aus Sicht der Nachhaltigkeitsgesichtsaspekte ggf. notwendigen Änderungen geprüft, wird **einmalig eine Zertifizierung nur für das Konzipieren, Planen und Umsetzen einer Nachhaltigen Veranstaltung / eines Projekts** mit entsprechendem **Zertifizierungszeichen** ausgestellt.



Abbildung: Prozess ab Stufe 2

## Aus GUTcert-Erfahrung: Wann zählt eine Veranstaltung als nachhaltig geplant und organisiert?

Eine vollumfänglich nachhaltig geplante Veranstaltung / ein Projekt bleibt das oberste Ziel im Nachhaltigen Veranstaltungsmanagement. Der Weg dahin kann jedoch etwas länger werden: Dafür sind nachhaltige innovative Lösungen und Erfahrungen bei den Veranstaltungsorganisatoren und die Bereitschaft von Netzwerkpartnern erforderlich. Ergeben sich Einschränkungen in Bezug auf das Budget oder den Einfluss auf alle Nachhaltigkeitsfelder durch den Auftrag (bspw. laufende Rahmenverträge mit den beteiligten Gewerken), kommt das Wesentlichkeitsprinzip ins Spiel: Managementsysteme setzen die Verbesserungsziele da an, wo der größte Effekt zu erwarten ist (Chance) oder dort, wo negative Auswirkungen gravierend sein könnten (Risiken). So werden die eingeschränkten Ressourcen (Effizienz) bestmöglich (Effektivität) genutzt.

Die Erfahrung zeigt, dass mit dem folgenden proaktiven Ansatz vieles in Bezug auf die Nachhaltigkeit bei den WESENTLICHEN Themen in der Kommunikation mit den involvierten Stakeholdern (Auftraggeber, andere Gewerke) erreicht werden kann:

- ▶ Die wichtigsten Risiken und Chancen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit der Veranstaltung müssen bereits im Vorfeld intern vom Veranstaltungsorganisator identifiziert werden. Für diese werden die möglichen Optionen zur Abstimmung mit dem Auftraggeber vorbereitet und anschließend diskutiert – Kreativität und Überzeugungskraft sind hierbei entscheidend.
- ▶ Ein wichtiges Argument gegenüber dem Auftraggeber ist die glaubwürdige öffentlichkeitswirksame Kommunikation in Bezug auf den nachhaltigen Charakter des Events: „Tue Gutes und rede darüber“. Ein gutes Image der Veranstaltung oder hingegen Wahrnehmung der Reputationsrisiken, überzeugend und geschickt kommuniziert, kann bei den Geldgebern Unmögliches doch möglich machen.

**Gelingt es, die wichtigsten Auswirkungen einer Veranstaltung / eines Projekts durch die gezielte Steuerung in nachhaltigere Wege zu lenken, kann die Veranstaltung / das Projekt aus der Sicht des Managementsystems als nachhaltig angesehen werden, stets mit der Prämisse „immer besser werden“.**

#### Unterschied zur Zertifizierung von Reihenveranstaltungen

Der Prüfablauf bei Reihenveranstaltungen unterscheidet sich nicht, jedoch werden im 1. und 2. Vertragsjahr sogenannte Überprüfungsaudit mit etwas geringerem Aufwand durchgeführt.

Dies ermöglicht es Zertifikate für 3 Jahre auszustellen. Die Konformität muss dabei jährlich bei einer Überprüfung bestätigt werden. Sollte im Überprüfungsaudit festgestellt werden, dass die Konformität nicht mehr vorliegt, können Zertifikate auch entzogen werden.

ISO 20121:2012

Zertifizierte  
Eventreihe



#### Zertifizierung eines Nachhaltigen Eventmanagementsystems

Haben Sie den Weg einer Systemzertifizierung eingeschlagen, ändert das nicht prinzipiell etwas am Ablauf der Prüfung: Die 1. und 2. Stufe des Audits bleiben bestehen, samt jeweiligem Fokus der Prüfung.

#### Was ist bei der Systemzertifizierung anders?

Bei der Systemzertifizierung sind die Anforderungen an die interne Organisation und die Dokumentation deutlich umfangreicher.

Im Audit soll mittels der Fülle an Anforderungen sichergestellt werden, dass **alles**, was der Veranstalter organisiert, unter Einhalten der Nachhaltigkeitsprinzipien und auf systematischer Basis erfolgt:

- ▶ Nicht einzelne Veranstaltungen, sondern **alle** Veranstaltungen / Projekte sind betroffen
- ▶ Auch der „eigene Betrieb“ bleibt nicht außen vor: Nachhaltiges Wirtschaften ist nur unter Berücksichtigung sozialer und ökologischer Belange möglich.
- ▶ Die Dokumentation ist deutlich umfassender (Siehe Kapitel Dokumentation).
- ▶ Beim Stufe 1 Audit werden bereits Managementregelungen und Vorlagen für alle Normkapitel geprüft. Bei der Stufe 2 geht es um das Leben des Nachhaltigkeitsmanagementsystem bei einzelnen Veranstaltungen / Projekten und im eigenen Betrieb.

Jährlich wird eine Auswahl an Veranstaltungen als Stichprobe festgelegt. Im Prüfungsverfahren muss transparent gezeigt werden, dass eine repräsentative Anzahl aller Veranstaltungen / Projekte – kasdiert nach der Art, Größe und des Formats der Veranstaltung / des Projekts – vor Ort auditiert wurde.

ISO 20121:2012

Zertifiziertes Event-  
Managementsystem



## Der Zertifizierungszyklus

Systemzertifikate werden für 3 Jahre ausgestellt, wobei auch hier jährlich eine Überprüfung der Konformität mit den Anforderungen zum nachhaltigen Veranstaltungsmanagement bei der Planung und Durchführung in etwas geringerem Umfang erfolgt.

Sollte die Konformität hierbei nicht bestätigt werden, können Zertifikate entzogen werden. Auch hier ist das Nutzen des Zertifizierungszeichens für die Außenkommunikation gut geeignet.

Besonderes im ersten Jahr der Zertifizierung – unabhängig von der Form der Zertifizierung – kommt auf Sie ein nicht zu unterschätzender Aufwand zu: Interne Prozesse, Organisation, Kommunikation und Dokumentation müssen geschaffen sein und von den Beteiligten auch angewendet werden.

Interne Schulungen und das Sensibilisieren Ihrer Projektverantwortlichen und Crews stehen dabei ganz oben auf der Agenda. Denn ein Managementsystem lebt von den Menschen, die es anwenden und verstehen: Nur so kann man *immer besser werden*. Je länger Sie sich mit den Systemanforderungen beschäftigen und wissen, wie diese in der Praxis umgesetzt werden können, umso geringer wird jedoch der Aufwand von Jahr zu Jahr.

Ein nicht zu unterschätzender positiver Effekt der Zertifizierung ist, dass Sie bei Vorliegen eines gültigen Zertifikats Zeit und Kraft sparen beim Ausfüllen diverser Nachfragen über Ihre Nachhaltigkeitsleistungen – sei es von Auftraggebern oder anderen Geschäftspartnern.

Auch in der Kommunikation mit der breiten Öffentlichkeit ist Ihr Zertifikat ein echter Pluspunkt: Sie erbringen damit einen glaubwürdigen und anerkannten Nachweis darüber, dass bei Ihnen auch die Nachhaltigkeit großgeschrieben wird.

Trauen Sie sich: Ihr Auditteam wird Sie unterstützen!

## Warum GUTcert?

Für uns als GUTcert ist die Zertifizierung von Managementsystemen mehr als nur eine Dienstleistung. Durch unsere langjährige Erfahrung in den Bereichen Qualität, Umwelt, Energie und Arbeitssicherheit ist der Erfahrungsschatz stetig gewachsen. Mit allen unseren Prüfleistungen agieren wir im Sinne der Nachhaltigen Entwicklung unserer Kunden.

Seit 2019 zählt dazu auch das Zertifizieren des Nachhaltigen Veranstaltungsmanagements, obwohl wir die Entwicklung der Norm mit unserer Stellungnahme bereits vor der Veröffentlichung begleiten durften. Inzwischen begleiten wir vier Agenturkunden und eine Reihenveranstaltung in der Zertifizierung und anhand der gestellten Angebote erwarten wir weiterhin einen regen Zuwachs an Projekten.



**Erfahrungsaustausch zum Einführen und Betreiben eines Nachhaltigen Eventmanagementsystems finden Sie [hier](#).**

## Viel Erfolg!

Haben Sie Fragen? Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung unter [nachhaltigkeit@gut-cert.de](mailto:nachhaltigkeit@gut-cert.de).