

Was muss ein guter Kurator können und wie kommt er zu den entsprechenden Kompetenzen

■ **Dagmar Schratte**
Tiergarten Schönbrunn



Zusammenfassung

Die Tätigkeiten eines zoologischen Kurators und damit das Anforderungsprofil sind wesentlich von der Grösse des Zoologischen Gartens abhängig und von der Struktur des Zoo-Managements bestimmt. Es ist daher im Einzelfall zu entscheiden, welche Anforderungsmerkmale mehr oder weniger wichtig sind. Verfügt ein Zoo über mehrere Kuratoren, kann es zweckdienlich sein, Personen mit unterschiedlichen Präferenzen und Kenntnissen auszuwählen (z.B. Aquaristik, Terraristik, Vogelhaltung oder Säugetierkunde). Ist der Kurator gleichzeitig der zoologische Leiter des Zoos, werden ihm neben der fachlichen Verantwortung für die Tierhaltung vermehrt Aufgaben zufallen wie z.B. Koordination und Delegation von Aufgaben, Wissenstransfer oder die Führung eines Zoologenteams.

Aus einer ausführlichen Stellenbeschreibung in der die Aufgaben, die zu bewältigen sind sowie die Verantwortlichkeiten klar definiert sind, können die spezifischen Anforderungen abgeleitet werden, die an die Bewerber um die Stelle eines Kurators zu richten sind.

Ein „idealer“ Kurator wird mit seinem Leistungs- und Persönlichkeitsprofil genau in das vorgegebene Anforderungsprofil passen. Da ein Bewerber meist nicht alle Anforderungen gleichermaßen erfüllt, muss jeder Zoodirektor für seinen Zoo entscheiden, welche Anforderungsmerkmale sehr wichtig, wichtig oder weniger bedeutsam sind. Dabei ist auf eine ausgewogene Mischung aus fachlichen Kompetenzen und Führungskompetenzen zu achten.

Generell sollte ein Kurator folgende fachliche und persönliche Qualifikationen mitbringen:

Fachliche Kompetenzen

- Zoologische Grundkenntnisse (Artenkenntnis, Zoologische Systematik, Tiergeografie, Anatomie, Physiologie, Genetik, Verhalten etc.)
- Grundkenntnisse der Tiergartenbiologie
- Grundlagen der Tierernährung, Hygiene und Krankheitslehre
- Tiertransport in Theorie und Praxis
- Recht und Ethik

Soziale Kompetenzen / Führungseigenschaften

- Fähigkeit, operative und strategische Grundsätze und Konzeptionen zu gestalten und mittels geeigneter Methoden weiter zu entwickeln
- Fähigkeit zur verständlichen Darstellung komplexer Zusammenhänge
- Fähigkeit analytisch, organisatorisch und planerisch zu denken
- Fähigkeit, sich Kooperation und fachliche Unterstützung ausserhalb des eigenen Zuständigkeitsbereiches zu sichern und in die eigene Arbeit einzubinden
- Fähigkeit, Mitarbeiter so zu führen, dass deren Identifikation mit dem Unternehmen und seinen Zielen zunehmend gefestigt und weiter ausgebaut wird
- Fähigkeit mit Mitarbeitern auch in kritischen, konfliktgeladenen Situationen angemessen zu kommunizieren und dabei Probleme und Lösungsansätze bei den Mitarbeitern zu erkennen
- Fähigkeit, Mitarbeiter über alle inhaltlichen, fachlichen, unternehmensinternen und öffentlichkeitswirksamen Belange zu informieren – diese Informationen überzeugend darzulegen und deren Umsetzung voranzutreiben
- Fähigkeit die Mitarbeiter nach ihrem Können und ihren Persönlichkeiten situativ und gemäss den Anforderungen des Unternehmens einzusetzen, ihren Leistungswillen und ihre Leistungsfähigkeit zu entwickeln, sie zu ständigem Lernen zu motivieren, Förderungs- und Entwicklungsmassnahmen zu entwickeln und die Umsetzung zu unterstützen



- Fähigkeit zu erkennen, wo eigene Standpunkte durchzuhalten beziehungsweise Kompromisse einzugehen sind
- Fähigkeit initiativ auf andere zuzugehen und für das Unternehmen bedeutende Kontakte anzubahnen
- Fähigkeit zur Kooperation und zu zielgruppenorientiertem Denken
- Fähigkeit, die vorhandenen Organisationsstrukturen und Abläufe zu analysieren und Anpassungsprozesse aktiv mitzugestalten

Operative Aufgaben

Die operativen Aufgaben, die in den Verantwortungsbereich eines zoologischen Kurators fallen, sind vielfältig und abhängig von der Organisationsstruktur des Unternehmens. In jedem Fall ist der Kurator verantwortlich für:

- die Qualitätssicherung der Tierhaltung nach dem neusten Stand tiergärtnerischer Erkenntnisse unter Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben und europäischen oder internationalen Haltungsrichtlinien
- das Management eines gesunden und vielfältigen Tierbestandes sowie dessen besucherorientierte Präsentation
- die Planung der Tierbestandsentwicklung im Rahmen international koordinierten Managements (Animal Collection Plan)
- die Koordination der Zuchtprogramme insbesondere im Rahmen des EEP's.
- die zeitgerechte Vorsorge für den Erwerb bzw. die Abgabe von Tieren
- die sorgfältige Dokumentation des Tierbestandes (ZIMS)
- die Einweisung der Tierpfleger in ihre Arbeiten (Pflege und Fütterung der Tiere, Pflege der Tierunterkünfte, des Pfleger- und des Besucherbereiches)
- die Sicherstellung der ordnungsgemässen Aufgabenerfüllung der Mitarbeiter durch routinemässige Kontrolltätigkeiten, Überwachung und Unterstützung der Tierpfleger in ihren Aufgabenbereichen
- die Ausarbeitung von Fütterungsplänen und Kontrolle des Verbrauchs von Futtermitteln in Abstimmung mit Tierarzt und Futtermeisterei
- die Erarbeitung und Bereitstellung von Unterlagen und tiergartenbiologischen Anforderungsprofilen bei Umbau und Neubau von Tieranlagen nach dem neusten Stand tiergärtnerischer Erkenntnisse unter Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben und europäischen oder internationalen Haltungsrichtlinien
- die Aktualisierung bestehender Gehegegestaltung unter Berücksichtigung der Besucherführung (Rückzugsgebiete für die Tiere, Einblicke für die Besucher in die Anlagen)
- die Ausarbeitung von Beschäftigungs- und Trainingsprogrammen für einzelne Tierarten
- die Unterstützung der zoopädagogischen Abteilung durch die Bereitstellung von Informationen unter Berücksichtigung des Umwelt-, Natur- und Artenschutzaspektes
- die Unterstützung von Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit bei öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten sowie die Bereitstellung wissenschaftlich fundierter, korrekter und attraktiver Informationen
- Öffentlichkeitsarbeit (Medien, Internetauftritte, soziale Netzwerke, Zooführungen, Vorträge)

In der Regel findet sich ein Kurator innerhalb der Zoo-Organisation in der Zweiten Führungsebene und hat daher auch an der Unternehmensstrategie und Kultur massgeblich mitzuarbeiten und diese mitzugestalten. Dazu zählen:

- die Weiterentwicklung des strategischen Konzepts und weiterführende konzeptionelle Überlegungen der zoologischen Abteilung (Institutional Collection Plan)
- die Unterstützung der Geschäftsführung bei der Umsetzung des Strategischen Unternehmenskonzeptes und der Empfehlungen der Welt-Zoo- und Aquarien- Naturschutzstrategie (Masterplan)
- Optimierungsvorschläge zu ablauforganisatorischen Fragen
- die Umsetzung und Einhaltung aller die Tierhaltung betreffenden gesetzlichen und behördlichen Vorgaben
- Zusammenarbeit mit Verbündeten und Partnern (Zoo-netzwerke, NGOs, Arten- und Umweltschutzorgane, Universitäten, Behörden)
- Intensive Kommunikation mit den Mitarbeitern. Durchführung von Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgesprächen, Beurteilung der Zielerreichung.
- Festigung der Identifikation der Mitarbeiter mit dem Zoo (u.a. Integration der wirtschaftlichen und strategischen Ziele des Zoos in den Köpfen der Mitarbeiter)
- Wissensmanagement
- Verantwortung für die Gestaltung und Weiterentwicklung operativer und strategischer Grundsätze, Konzeptionen und Methoden
- Konfliktmanagement und professioneller Umgang mit „heiklen“ Themen (z.B. Zoogegner, Firmen mit gegensätzlicher Unternehmenspolitik)

Ein Kurator muss ausserdem die gesamt- und betriebswirtschaftlichen Aspekte des Unternehmens berücksichtigen und in seine Arbeit integrieren. Dabei sind zu berücksichtigen:

- Optimierung der Ablauforganisation und Wirtschaftlichkeit in den tiergärtnerischen Bereichen
- Budgetierung und Kostenbewusstsein
- Berichtswesen – Jahresabschluss: Kennzahlen lesen und verstehen
- Drittmittelfinanzierung (Sponsoring/Patenschaften, „Kreatives“ Fundraising – Spendenakquise, Wissenschaftsfonds)
- Umweltschutz (Einsatz erneuerbarer Energien, Berücksichtigung von Umweltaspekten im Einkauf und bei Neubauten, Mülltrennung, etc.)

Weitere Aufgaben ergeben sich aus der jeweiligen Stellenbeschreibung und umfassen insbesondere die Bereiche Sicherheit, Natur- und Artenschutz, Forschung und Lehre.

In den meisten Fällen ist der Kurator auch für die Gewährleistung der Sicherheit der Tieranlagen für Mensch und Tier verantwortlich. Ihm obliegt also auch die Verantwortung für die



Einhaltung der Sicherheitsvorschriften durch korrekt und regelmässig durchgeführte Sicherheitskontrollen im zoologischen Bereich.

Zoologische Gärten haben sich dem Natur- und Artenschutz verpflichtet, nicht nur innerhalb, sondern auch ausserhalb des Zoos. Die Durchführung von oder die Beteiligung an *in situ*-Projekten sollte daher heute zum Selbstverständnis jedes Zoologischen Gartens gehören. Die Ausarbeitung von Strategien und Kriterien für *in situ*-Projekte sowie die Verknüpfung von *ex situ*- und *in situ*-Artenschutz zählen daher zu den wesentlichen Aufgaben eines Kurators. Der Kurator hat sich über die Fortschritte der einzelnen Projekte durch die Einforderung regelmässiger Berichterstattung am Laufenden zu halten.

Jeder Zoologische Garten ist auch gefordert, einen signifikanten Beitrag zur Mehrung wissenschaftlicher Kenntnisse zu leisten, wissenschaftliche Projekte zu fördern und zu unterstützen. Dem Kurator obliegt die Verantwortung für die Erstellung einer Forschungsstrategie incl. der Festlegung der Schwerpunkte der Forschungsbereiche (z.B. Verhalten, Kognitionsforschung, Tierschutz, Conservation Medicine, sozialwissenschaftliche Themen, Historie), die Koordination von Forschungsprojekten, die enge Zusammenarbeit mit Forschungsinstitutionen und die Erstellung von Forschungsvereinbarungen. Er hat dafür Sorge zu tragen, dass die Forschungsergebnisse in Fachzeitschriften publiziert werden und in populärwissenschaftlicher Aufbereitung den Verantwortlichen für Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Edukation zur Verfügung gestellt werden.



Programme zur Verhaltensanreicherung und deren wissenschaftliche Auswertung gehören zum Aufgabenbereich des Kurators
© Zoo Basel

Wie kommt der Kurator zu den entsprechenden Kompetenzen

Um zumindest den fachlichen Anforderungen zu entsprechen ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium der Biologie meist Grundvoraussetzung für die Bestellung zum Kurator in einem Zoologischen Garten.

Wo immer möglich, sollte eine Spezialisierung schon während des Studiums angestrebt werden (z.B. Vorlesungen und Seminare zum Thema Tierhaltung, Tierschutz, Projektmanagement etc.).

Viele finden den Einstieg in den Zoo über die Tierpflege, Zoolochschule oder als Volontär (auch in Form von unbezahlten Praktika).

Manches wird man nur durch Erfahrung lernen können (learning by doing), anderes wird man gar nicht (oder nur schwer) lernen können, sondern muss man mitbringen (z.B. Personalführung).

Wer ernsthaft an einer langfristigen Arbeit im Zoo interessiert ist, wird sich auch in nicht zoologischen Bereichen selbständig weiter bilden, zum Beispiel durch die Teilnahme an Kursen (Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Mitarbeiterführung, Wissenschaftskommunikation etc.).

Vor allem aber wird immer überdurchschnittliches Eigenengagement und die Bereitschaft, sich in allen relevanten Bereichen stetig weiter zu bilden, notwendig sein, um sich die erforderlichen Kompetenzen zu erarbeiten und ein wirklich guter Kurator zu werden und auf Dauer zu bleiben.

Kontakt:

Dr. Dagmar Schratzer
Tiergarten Schönbrunn
Maxingstrasse 13b
A-1130 Wien
✉ office@zoovienna.at

