Umweltverbände als relevante Akteure nachhaltiger Transformationsprozesse

Franziska Sperfeld

Dr. Michael Zschiesche

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis 2

Abbildungen 4

Tabellen 5

Abkürzungsverzeichnis 6

1. Einleitung 7

1.1 Untersuchungsgegenstand 8

1.2 Methodik und Vorgehen 10

2. Die Große Transformation als Aufgabe für Umweltorganisationen 12

2.1 Megatrends und Umweltorganisationen 15

2.2 Leitbilder der Umweltorganisationen 18

3. Entwicklung von Umfeld und Umweltorganisationen seit 1990 22

3.1 Gesellschaftlicher Rahmen: Entwicklung des Politikfeldes 22

3.1.1 Umweltpolitik im Zeitverlauf 22

3.1.2 Entwicklung von Institutionen und spezifischer Politiken in Deutschland 25

3.1.3 Entwicklung der Umweltpolitik auf internationaler Ebene 26

3.1.4 Akteurskonstellationen in der Umweltpolitik 27

3.1.5 Phasen der Politikfeldentwicklung 28

3.2 Typologisierung der Umweltverbände 29

3.2.1 Umweltorganisationen als relevante Teile der Zivilgesellschaft 29

3.2.2 Organisationsformen von Umweltorganisationen 31

3.3 Entwicklung der Umweltorganisationen 36

3.3.1 Themenspektrum der Umweltszene ... 36
3.3.2 Arbeits- und Aktionsformen ... 43
3.3.3 Mediale Präsenz der Umweltorganisationen ... 44
3.4 Strukturdaten von Umweltverbänden im Zeitraum 1990 – 2010 ... 49
3.4.1 Mitglieder und Förderer ... 49
3.4.2 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Umweltorganisationen ... 54
3.4.3 Entwicklungen der Etats von Umweltorganisationen ... 58
3.4.4 Ehrenamt in Umweltorganisationen in Deutschland ... 63
4. Wettbewerb und Wettbewerber sowie Kooperation ... 66
4.1 Wettbewerb um Bilder von Natur und Umwelt ... 66
4.2 Wettbewerb um Köpfe, Geld und innovative Ideen ... 72
4.3 Neue Wettbewerber ... 75
4.4 Konkurrenz und Wettbewerb innerhalb der Umweltverbandszene ... 78
4.5 Kooperation, Koordination und Arbeitsteilung innerhalb der Umweltverbandszene ... 82
5. Einfluss und Gestaltungskraft von Umweltorganisationen ... 86
5.1 Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen ... 86
5.2 Beeinflussung von politischen Prozessen ... 87
5.3 Beeinflussung der öffentlichen Meinung ... 90
5.4 Rollenverständnisse im Wandel ... 94
6. Fazit und Ausblick ... 97
6.1 Die wichtigsten Ergebnisse der Studie ... 97
6.2 Agenda für Umweltorganisationen ... 105
7. Literaturverzeichnis ... 111

Abbildungen

Abbildung 1- Topografie für Transformation 13

Abbildung 2 - Wahrnehmung der Bürgerinnen und Bürger: Welches sind wichtige Probleme der BRD? 25

Abbildung 3 - Umweltprobleme als eines der wichtigsten Probleme Deutschlands im Zeitvergleich 25

Abbildung 4 - Themenspektrum der Umweltverbände im Vergleich 38

Abbildung 5 - Themenentwicklung einzelne Umweltorganisationen 41

Abbildung 6 - Nennungen der Umweltorganisationen in den Zeitungen: Die Zeit, Die Welt, FAZ, Süddeutsche Zeitung, taz, Frankfurter Rundschau, Financial Times und Handelsblatteigene Darstellung 45

Abbildung 7 - Anzahl der Facebook – Likes der Umweltorgansiationen 47

Abbildung 8 - Anzahl der Follower bei Twitter der Umweltorganisationen 48

Abbildung 9 - Mitgliederzahlen der Umweltorganisationen 50

Abbildung 10 - Förderer der Umweltorganisationen 51

Abbildung 11 - Unterstützer der Umweltorganisationen 52

Abbildung 12 - Mitarbeiterzahlen der Umweltorganisationen 55

Abbildung 13 - Entwicklung der Etats der Umweltorganisationen in Deutschland von 1990 – 2010 59

Abbildung 14 - Entwicklung der Spendenbereitschaft nach Altersgruppen 61

Abbildung 15 - Greenpeace Fortbildungen 64

Abbildung 16 - Bedeutung der Naturbilder für die Zukunft der Natur 70

Abbildung 17 - Rollen und Aufgaben von Umweltorganisationen 101

Tabellen

Tabelle 1 - Unterstützer der Umweltorganisationen 52

Tabelle 2 - Entwicklung der Etats der Umweltorganisationen in Deutschland von 1990 – 2010 60

Tabelle 3 - Güter und Ressourcen, um die Umweltverbände mit anderen Organisationen im Wettbewerb stehen 73

Tabelle 4 - Wettbewerber im engeren Umfeld der Umwelt- und Naturschutzorganisationen 80

Abkürzungsverzeichnis

ANU	Arbeitsgemeinschaft Natur- und Umweltbildung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BNatSchG	Bundesnaturschutzgesetz
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e.V.
DAV	Deutscher Alpenverein
DNR	Deutscher Naturschutzring
DUH	Deutsche Umwelthilfe e. V.
DZI	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
EMAS	EU – Umwelt – Audit – Verordnung
EWS	Elektrizitätswerke Schönau
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FCKW	Fluorchlorkohlenwasserstoffe
FKN	Fachverband Kartonverpackungen für flüssige Nahrungsmittel
GDI	Gottlieb Duttweiler Institut (Schweiz)
IKEP	Integriertes Energie und Klimaschutzprogramm
IÖW	Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
NABU	Naturschutzbund Deutschland e.V.
NGO	Non Governmental Organization (Nichtregierungsorganisation)
REACH	EU – Chemikalien – Verordnung
SDW	Schutzgemeinschaft Deutscher Wald
SRU	Sachverständigenrat für Umweltfragen
Taz	Die Tageszeitung
UN	United Nations (Vereinte Nationen)
UNFCCC	United Nation Framework Convention on Climate Change (Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen)
VCD	Verkehrsclub Deutschland
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat für Globale Umweltveränderungen
WWF	World Wide Fund for Nature
WZB	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

1. Einleitung

"Wir haben viele Siege errungen, aber wir verlieren die Erde. Es ist wichtig zu fragen warum."

Gus Speth, 2008

Es ist evident, dass ein grundlegender Wandel - eine Große Transformation, im Sinne des Wissenschaftlichen Beirats für Globale Umweltveränderungen (WBGU) - stattfinden muss, um die Erde als Lebensgrundlage zu erhalten. Es gilt den Ressourcenverbrauch innerhalb der planetaren Grenzen und Senken zu halten. Selbstverständlich nicht ausschließlich in Deutschland, aber zunächst hier. Dies bedarf einer fundamentalen Umstellung des Wirtschaftssystems auf eine postfossile Wirtschaftsweise und eines grundlegenden kulturellen Wandels. Davon sind wir, so scheint es, weit entfernt.

In die Unzufriedenheit, dass das demokratische parlamentarische System die multiplen Krisen der Gesellschaft unzureichend adressiert und bearbeitet, mischen sich immer mehr Stimmen, die die Rolle und die Performanz der Zivilgesellschaft und damit auch der Umweltorganisationen in Deutschland kritisieren. Zeugnis davon sind u.a. Thesenpapiere zu Organisationen in der Transformation, die in den vergangenen zwei Jahren verfasst wurden.[1] Die vorliegende Studie will eine Standortbestimmung der Umweltorganisationen auf dem Weg in eine Große Transformation geben.

Sie untersucht u.a. folgende Fragen:

- Welche Megatrends haben nachhaltigen Einfluss auf die Tätigkeit der Umweltorganisationen und wie setzen Umweltorganisationen das Leitbild einer Nachhaltigen Entwicklung in ihrer Tätigkeit um?
- Welche Typologien kennzeichnen Umweltorganisationen und in welchen Organisationsformen sind Umweltorganisationen strukturiert?
- Wie haben sich die Umweltorganisationen in Deutschland zwischen 1990 und 2010 thematisch und strukturell entwickelt? Welche mediale Präsenz konnten sie entwickeln?

[1] Vgl. u.a. unveröffentlichte Thesenpapiere der Heinrich-Böll-Stiftung sowie der Umweltstiftung: http://www.deutscheumweltstiftung.de/downloads/dus_epaper_huss_pragmatismus.pdf%20%20%20Zugriff%20vom%2014.1.2014und des International Civil Society Centers: http://icscentre.org/downloads/13_07_08_Von_Vorgestern_nach_%C3%9Cbermorgen.pdf Zugriff vom 14.1.2014

- Wie haben sich Strukturdaten relevanter Umweltorganisationen im Zeitraum 1990 bis 2010 entwickelt? Welche Stärken und Ressourcen zeichnen sie aus? Welche Ressourcenpotentiale können sie in die Große Transformation einbringen?
- Welche Wettbewerbssituation kennzeichnet Umweltorganisationen in Deutschland? Wie arbeiten Umweltorganisationen mit anderen Akteuren zusammen und wie grenzen sie sich ab?
- Welchen Einfluss und welche Gestaltungskraft bringen Umweltorganisationen bezogen auf die Große Transformation auf?
- Was sind die wichtigsten Herausforderungen und prägendsten Entwicklungsperspektiven für Umweltorganisationen in Deutschland heute?

Trotz der Fülle der betrachteten Aspekte müssen viele Fragen im Zusammenhang mit Umweltorganisationen in Deutschland offenbleiben. So sind die Autoren nicht auf die immer stärkere internationale Verflechtung von Umweltthemen, Netzwerken und deutschen Umweltorganisationen eingegangen. Auch die besondere Rolle des Dachverbandes DNR und die konzeptionellen Herausforderungen wurden nicht näher untersucht und betrachtet. Ebenfalls keine Rolle spielten in der Untersuchung Aspekte ostdeutscher Umweltorganisationen.

1.1 Untersuchungsgegenstand

Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Studie sind relevante Strukturparameter sowie kontextuelle Potentiale von relevanten Umweltorganisationen in Deutschland vor dem Hintergrund der Großen Transformation. Unterstellt wird, dass Umweltorganisationen einerseits wichtige zivilgesellschaftliche Akteure vornehmlich für umweltpolitische Themen sind und andererseits Einfluss und Anstoßfunktionen auf fundamentale Veränderungen in der Gesellschaft besitzen.

Unter Umweltorganisationen wird hier der organisierte Teil der Zivilgesellschaft[2] verstanden, der sich mit Umweltfragen auseinandersetzt. Als Umweltorganisationen werden zunächst alle Organisationen bezeichnet, die sich laut ihrem Sat-

[2] Zivilgesellschaft ist in unserem Verständnis der Sektor kollektiven Handelns, der sich jenseits von Staat, Markt und Privatsphäre um gesellschaftliche Problemlagen oder Betroffene organisiert. (vgl. Wiss. Dienst, Nr. 21/07 Bundestag)

zungsziel für Umwelt- und/ oder Naturschutz einsetzen. Allein die Anzahl von Vereinen mit dem Satzungsziel Umwelt-, Natur- und Tierschutz wurde im Jahr 2011 mit 8497 beziffert (Vereinsstatistik 2011: S. 25). Daneben gibt es zunehmend operativ arbeitende Umweltstiftungen, gGmbH´s, Genossenschaften, vereinzelt auch gAG´s und zahllose Bürgerinitiativen als lose Organisationsformen (siehe hierzu 3.2).

Die Studie wird zur Beschreibung der Verfasstheit der Umweltorganisationen verschiedene Blickwinkel nutzen. So werden Strukturdaten zusammengetragen und bewertet und anhand der Beschreibung von Einzelorganisationen und der Skizzierung von Fallbeispielen Trends herausgearbeitet. Vornehmlich werden in der Studie die bestimmenden Umweltorganisationen betrachtet, darüber hinaus aber auch als Perspektivebene die Gesamtszene der Umweltorganisationen in den Blick genommen.

Für die Recherche der Strukturdaten wurde eine Auswahl aus der Gesamtmenge aller Organisationen getroffen. Um eine Relevanz von Umweltorganisationen zu bestimmen, wurde auf folgende Ressourcen zurückgegriffen:

- Liste der anerkannten Umweltvereinigungen[3]
- Mitgliederliste des Deutschen Naturschutzrings (Dachverband)[4]
- Umweltstiftungen im Verband Deutscher Stiftungen[5]
- Mitglieder in relevanten Netzwerken wie der Klimaallianz[6]
- Mediale Nennungen sowie Literatur sowie eigene Kenntnis

Für die Eingrenzung der untersuchten Organisationen haben die Autoren folgendes Raster angelegt:

- Organisation ist rechtsfähiges Subjekt.
- Organisation ist gemeinnützig.
- Das primäre Satzungsziel stellt Umwelt- und/ oder Naturschutz dar.
- Die Organisation ist bundesweit aktiv.
- Die Organisation ist kein Dachverband.
- Die Organisation hat mehr als 1000 Unterstützer (Förderer und/oder Mitglieder).

[3] http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/375/dokumente/122013anerkannte_umwelt-_und_naturschutzvereinigungen.pdf Zugriff vom 8.11.2013
[4] http://www.dnr.de/mitglieder/index.php Zugriff vom 8.11.2013
[5] http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Publikationen/Downloads/Umweltstiftungen_stellen_sich_vor.pdf Zugriff vom 08.11.2013
[6] http://www.die-klima-allianz.de/wer-wir-sind/mitglieder/ Zugriff vom 08.11.2013

Aus dem gewählten Vorgehen ergibt sich eine Liste von zehn Umweltorganisationen, die in die vertiefende Analyse der Strukturdaten sowie deren Bewertung einbezogen wurden:

- Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) e.V.
- Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)
- Greenpeace e.V.
- Grüne Liga e.V.
- NaturFreunde Deutschland e.V.
- Naturschutzbund Deutschland (NABU) e.V.
- ROBIN WOOD e.V.
- Schutzgemeinschaft Deutscher Wald e.V. (SDW)
- Verkehrsclub Deutschland e.V. (VCD)
- Word Wide Fund for Nature (WWF) Deutschland

Diese Auswahl an Umweltorganisationen ist subjektiv. Eine Eingrenzung der Zahl der zu betrachtenden Umweltorganisationen war aus arbeitstechnischen Gründen sinnvoll und erschien den Bearbeitern notwendig, um die Fülle des Datenmaterials bearbeiten zu können. Zugleich wurden dadurch einige Organisationen, die einen starken Bezug zu Umwelt- und Naturschutz aufweisen, die ebenfalls wichtige Impulse im Umwelt- und Naturschutz in Deutschland geben, möglicherweise zu Unrecht ausgegrenzt (siehe auch 4.3). Das Radar der Bearbeiter war allerdings immer auch auf andere sowie auf mittlere und kleinere Umweltorganisationen gerichtet. Nicht zuletzt in den die Studie begleitenden vier Workshops haben diese eine wichtige Rolle gespielt. Nicht betrachtet wurden generell Tierschutzorganisationen, die immer auch einen engen Bezug zu Umwelt- und Naturschutz aufweisen (Stiftung Warentest 2013: S 12), aber im engeren Sinne als umweltpolitische Akteure in der Bundesrepublik kaum wahrnehmbar sind.

1.2 Methodik und Vorgehen

Die Studie führt zunächst in die Umrisse des Konzepts der Transformation zu einer nachhaltigen Gesellschaft ein und legt dar, wie Umweltorganisationen generell ihre Arbeit a) an Zukunftsentwicklungen und b) am Leitbild der Nachhaltigen Entwicklung orientieren. Anschließend beschreibt sie die Entwicklung der Umweltorganisationen und der Rahmenbedingungen der Umweltpolitik in Deutschland zwi-

schen 1990 und 2010. Die Darstellung der Entwicklung prägender Umweltorganisationen in Deutschland stützt sich auf die Erhebung von Strukturdaten und aus der Literatur. Die Daten wurden vorrangig aus den verfügbaren öffentlich zugänglichen Jahresberichten, teilweise auch über halböffentliche Materialien, wie z.B. Unterlagen zu Mitgliederversammlungen sowie aus Datenbeständen von Agenturen recherchiert. Als strukturrelevant wurden folgende Parameter angesehen und ermittelt:

- Zahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
- Zahl der Mitglieder, Aktiven, Spender, Förderer
- Arbeits- und Aktionsformen
- Etats
- Themen und Inhalte
- Mediale Präsenz
- Ehrenamtliche Tätigkeit

Die Studie befasst sich in zwei Kapiteln ausführlicher mit Wettbewerb und Kooperation und dem Einfluss und der Gestaltungskraft von Umweltorganisationen insgesamt. Diese Betrachtungen beziehen sich auf die Gesamtheit aller Umweltorganisationen in Deutschland, nicht nur auf die zehn vorher untersuchten. Dazu wurden zusätzliche empirische Belege recherchiert und leitfadengestützte Interviews mit Experten der Umweltverbandsszene ausgewertet. Zudem wurden Thesen zur Verfasstheit der Umweltorganisationen sowie zu ihrem Einfluss auf den Gesellschaftswandel erarbeitet. Die Thesen wurden in vier Workshops mit Vertretern von Umweltorganisationen in Deutschland und einem Projektbeirat diskutiert. Weitere Erkenntnisse ergaben sich aus dem Besuch einschlägiger Fachveranstaltungen sowie der Auswertung sekundäranalytischer Quellen. Die Teilnehmenden an den Experteninterviews und den Workshops sind im Anhang an diese Studie aufgeführt.

Im Abschlusskapitel werden die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammengefasst. Zugleich wird der Versuch unternommen, eine Agenda für Umweltorganisationen zu entwerfen, in der Anforderungen und strategische Optionen für eine stärkere Wirksamkeit der Umweltorganisationen in nachhaltigen Transformationsprozessen erkennbar werden.

2. Die Große Transformation als Aufgabe für Umweltorganisationen

Die Transformationsprozesse zum Umbau hin zu einer nachhaltigeren Gesellschaft – seit dem WBGU-Gutachten aus dem Jahr 2011 auch als Große Transformation entworfen – kennzeichnet Maßstab und Hintergrund vor dem diese Studie die Aktivitäten der Umweltverbände beschreibt und bewertet.

Im Wortsinn kommt Transformation aus dem lateinischen („transformare") und bedeutet „umformen". Die Terminologie Transformation wird in den verschiedensten Disziplinen und Anwendungsgebieten genutzt, um Wandlungsprozesse zu kennzeichnen. Man denke nur an die politische Transformationsforschung, die den grundlegenden Wandel von Gesellschaftssystemen untersucht und beschreibt. Prägend für den Gebrauch des Wortes Transformation, im Sinne des Umbaus einer Gesellschaft und ihrer Wirtschaftsweise, war das Buch des ungarisch-österreichischen Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlers Karl Polanyi „The great Transformation", welches 1944 in der ersten Auflage erschien. Polanyi beschreibt darin, wie ein sich selbst regulierender Markt als Fundament für die Gesellschaft dauerhaft nicht tragfähig ist. Indem Arbeit und Natur als Waren bepreist werden, verliert die wirtschaftliche Aktivität ihre Einbettung in das Gesellschaftssystem. In dieser Entkoppelung von Natur, Lebens- und Arbeitsumständen der Menschen sieht Polanyi die Wurzel der Probleme, die zum ersten Weltkrieg, später zur Weltwirtschaftskrise und zum Faschismus in Europa geführt haben (Polanyi 1944: 3f).

Der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung für Globale Umweltveränderungen (WBGU) hat im Jahr 2011 sein Gutachten unter dem Titel „Welt im Wandel – Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation" veröffentlicht, in dem er ein Plädoyer für den Umbau zu einer postfossilen Wirtschaft gibt und mögliche Wege dorthin skizziert. Ziel der „Großen Transformation" ist eine nachhaltige Lebens- und Wirtschaftsweise aus einer moralischen Verpflichtung zukünftigen Generationen gegenüber. Deswegen zielt das Gutachten vor allem auf die Einhaltung der planetaren Grenzen und der Klimaverträglichkeit ab. Das Gutachten sieht es als vordringliche politische Aufgabe an, einen Ordnungsrahmen zu schaffen, der eine nachhaltige Wirtschaftsweise ermöglicht. Die Anforderungen, so der WBGU, würden aber den Rahmen technologischer und technokratischer Reformen weit überschreiten und die Steuerbarkeit in einem Nationalstaat überfordern. Deswegen schlägt der WBGU einen neuen (Welt)Gesellschaftsvertrag ein, der neben einem aktiv „gestaltenden Staat" erweiterte Partizipationsmöglichkeiten für die Bürgerinnen und Bürger vorsieht. Darüber hinaus sind neue Formen der Zusammenar-

beit zwischen Staaten, Unternehmen und Institutionen auf globaler Ebene Bestandteil dieses Vertrags (WBGU 2011: 1ff).

Der WBGU statuiert in seinem Gutachten auch, dass Transformationen bisher weitgehend ungesteuert durch „evolutionären Wandel" abliefen. Im Gutachten werden daher Wege skizziert, wie eine Große Transformation zu einer nachhaltigeren Gesellschaft wissensbasiert und strategisch gesteuert ablaufen könnte. Es werden verschiedene Herangehensweisen (polyzentrisch vs. fokussiert) deutlich gemacht. Und es werden Transformationsblockaden und begünstigende Faktoren einer Großen Transformation herausgearbeitet und damit konkrete Handlungsoptionen und Windows of opportunities benannt.

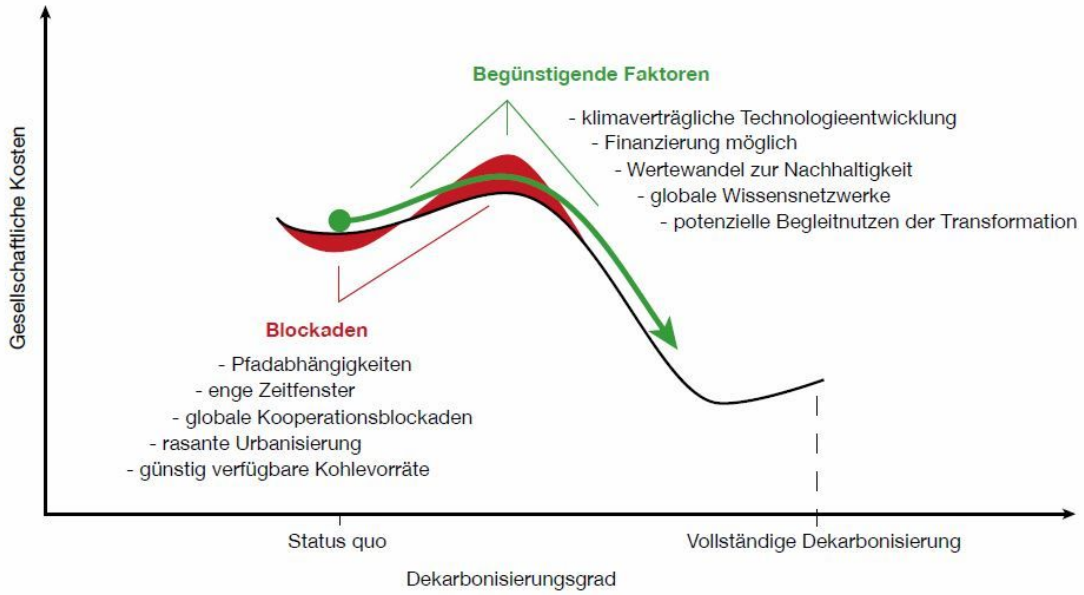

Abbildung 1- Topografie für Transformation[7]

So soll Nachhaltigkeit in den drei zentralen Transformationsfeldern Energieversorgung, Landnutzung und Urbanisierung realisiert werden (WBGU 2011: 3). Dazu beschreibt der WBGU zehn Maßnahmenbündel.

Das Gutachten des WBGU ist breit und kontrovers diskutiert worden. Schnell war in der Presse das Wort „Ökodiktatur" zur Hand.[8] Auch in Fachkreisen ist das Gut-

[7] aus: http://www.wbgu.de/fileadmin/templates/dateien/veroeffentlichungen/hauptgutachten/jg2011/wbgu_jg2011_ZfE.pdf; Zugriff vom 15.1.2014

[8] Siehe unter anderem: Focus Online vom 6. Juni 2011: Jan-Philipp Hein: Auf dem direkten Weg in die Klimadiktatur?, http://www.focus.de/wissen/klima/klimaprognosen/tid-22565/klimawandel-auf-direktem-weg-in-die-

(footnote continued)

achten stark rezipiert worden. Die schiere Menge an Publikationen und Verweisen und Debattenbeiträgen zum Gutachten zeigen, dass das Konzept Potential besitzt, sich in der umweltpolitischen Debatte - zumindest der nächsten Jahre - durchzusetzen.

Die Debatte, ob eine Transformation im Rahmen der jetzigen Marktmechanismen über eine Green Economy erreicht werden kann oder einen fundamentaleren Systemwandel benötigt, ist in Fachkreisen und auch innerhalb der Umweltorganisationen umstritten. Daher soll an dieser Stelle erörtert werden, welche Anforderungen das WBGU-Gutachten an die organisierte Zivilgesellschaft, insbesondere die Umweltorganisationen stellt und wie die Umweltorganisationen darauf reagieren.

Zivilgesellschaftliche Organisationen werden, teilweise mit Verweis auf die erfolgreiche Praxis von Umweltorganisationen, im Gutachten als nationale und internationale Politikpioniere beschrieben, die mit ihrer Expertise, Themen zu setzen und Lösungsvorschläge anbieten sowie wichtige Servicefunktionen (z.B. durch Informationsbereitstellung) für die Partei- und Regierungspolitiken wahrnehmen. Eine besondere Stärke wird laut Gutachten auch darin gesehen, dass Umweltorganisationen Massen auf unterschiedlichen Wegen mobilisieren können (WBGU 2011). Weiterhin werden die Rollen von Umweltorganisationen darin gesehen, Fürsprecher für bestimmte Anliegen, Kontrollinstanz[9], Innovator und Dienstleister zu sein. Es folgt die Schlussfolgerung, dass diese Akteure formell stärker einbezogen werden sollten, so dass mit ihnen eine „positive Kultur der Teilhabe" durch bürgerschaftliches Engagement erreicht werden kann (WBGU 2011: 276f).

Das WBGU-Gutachten nimmt die zivilgesellschaftlichen Akteure, aber auch die Akteure der parlamentarischen Demokratie in die Pflicht, an der Auflösung des „NIMBY-Dilemmas" mitzuwirken. Sie sehen sowohl bei zivilgesellschaftlichen Organisationen als auch bei Parteien die entscheidenden Fähigkeiten zur Bündelung und Zuspitzung politischer Interessenlagen und zur Integration von Meinungen. Diese sollten sie einsetzen, um darauf hinzuwirken, dass Politik einem Nachhaltigkeitskonsens folgen kann und lokaler politischer Protest gegen Transformationsprojekte nicht das jeweilige Gesamtprojekt verhindert (WBGU 2011: 218).

---

klimadiktatur_aid_634490.html Zugriff vom 15.11.2013;
Die Zeit vom 8. Februar 2013: Nico Stehr, Manfred Moldaschl: Wir brauchen keine Ökodiktatur: Die Klimakatastrophe lässt sich abwenden, ohne die Demokratie zu opfern, http://www.zeit.de/2013/06/Klimaschutz-Demokratie-Oekodiktatur Zugirff vom 15. 11.2013;
TAZ vom 20. Juni 2011; Bernhard Pötter: Das Deutsche Gespenst. http://www.taz.de/!72687/ , Zugriff vom 15.11.2013

[9] Zum Beispiel fordert das Gutachten erweiterte Verbandsklagerechte für Umweltorganisationen (WBGU 2011: 223, 294ff).

Im Folgenden mahnt das Gutachten auch die „Selbstmodernisierung" demokratischer Akteure an und meint damit neben den Parteien auch explizit zivilgesellschaftliche Organisationen. Es statuiert, dass Parteien und Interessengruppen Bindungskraft eingebüßt haben, die sie nur mit programmatischer Klarheit, Entschiedenheit, aber auch Bescheidenheit und einer neuen Responsivität hinsichtlich Bürgerinteressen wiedergewinnen können (WBGU 2011: 219).

An vielen Stellen im WBGU-Gutachten wird betont, dass die zivilgesellschaftlichen Akteure für die Legitimation des angestrebten Gesellschaftsvertrags unabdingbar sind (vgl. WBGU 2011: 68, 78, 216). Die Bildung von Allianzen und Netzwerken wird zum Erreichen der Ziele des WBGU-Gutachtens als erfolgversprechendes Instrument angeraten (WBGU 2011: 2, 219, 236).

2.1 Megatrends und Umweltorganisationen

Wenn Wirtschaftsunternehmen ihre Strategien an Gesellschaftsentwicklung anpassen, bedienen sie sich oft sogenannter Megatrends. Auch der WBGU befasst sich mit Megatrends. So wurde 2011 ein Factsheet zu Globalen Megatrends herausgegeben, die als Ausgangsbasis einer Großen Transformation dienen und deren Notwendigkeit unterstreicht (vgl. WBGU 2011a).

Megatrends sind im Wortsinn[10] große, tiefgreifende Veränderungen von Strukturen, Prozessen und Verhaltensweisen in der Gesellschaft. Extrapoliert wird hierbei zumeist mit einem Zeithorizont von mehreren Jahrzehnten.[11] Geprägt wurde der Begriff Megatrends von John Naisbitt, der empirische Daten so weit verdichtete, bis sich Muster herauskristallisierten (Naisbitt 1982). Definierend für Megatrends ist ihr globaler und lebensbereichsübergreifender Charakter, wenn auch die Ausprägung nicht überall gleichmäßig stark ist. Die Zeiträume, für die die Trends gelten sollen, werden nicht selten von den Autoren unterschiedlich langfristig determiniert.[12] Wichtig ist ebenso, dass es keine widerspruchsfreien Trends gibt, sondern

[10] Wortherkunft: Trend: von engl. To trend : in einer bestimmten Richtung verlaufend MEGA: griechische Vorsilbe mit der Bedeutung ‚groß'
[11] http://www.gdi.ch/de/Think-Tank/Studien/Trendforschung/Detail/Megatrends-Plaene-fuer-eine-unplanbare-Welt Zugriff vom 14.1.2014
[12] http://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-03-Trend-Definitionen.pdf Zugriff am 14.01.2014

häufig ein Trend auch einen Gegentrend verursacht und somit beide Phänomene anzutreffen sind (Bolz 2011: 13).

Für die vorliegende Studie schien es den Autoren angemessen, als Ausgangspunkt der Betrachtung der Zukunft der Umweltverbände die gesellschaftlichen Megatrends in den Blick zu nehmen. Gefragt wurde, welche Perspektive führende Vertreter von Umweltorganisationen auf die Zukunft haben, wie sie Gesellschaftsveränderungen wahrnehmen und wie sie deren Relevanz für die Zukunft bewerten? So wurden zunächst aus einschlägigen Zukunftsstudien[13] 36 Megatrends herausdestilliert. Mit diesen Megatrends wurden dann 17 Vertreterinnen und Vertretern von führenden Umweltverbänden in Deutschland konfrontiert. Anschließend wurden sie gebeten, die Relevanz dieser Megatrends für ihre Organisation zu bewerten.

Megatrends, die als sehr relevant benannt wurden, waren – was kaum eine Überraschung darstellt - umweltrelevante Trends:

- Klimawandel und Umweltbelastungen (13 Nennungen)
- Verlust der biologischen Vielfalt (13 Nennungen)
- Bodendegradation (11 Nennungen)
- Umsteuern bei Energie und Ressourcen (11 Nennungen)
- Wassermangel und Wasserverschmutzung (11 Nennungen)

Es folgten als relevant bewertete Megatrends, die eng mit Umweltnutzungen zusammenhängen:

- Urbanisierung (9 Nennungen)
- Neue Konsummuster (7 Nennungen)
- Werte (7 Nennungen)

[13] Lüdi, Nicole 2009: Die Zukunft der Natur. Wie sich die Beziehung von Mensch und Natur verändern wird; Wuppertal Institut für Klima, Energie und Umwelt et al. 1997: Zukunftsfähiges Deutschland: Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung;
WBGU 2011: Globale Megatrends
Z-Punkt http://www.z-punkt.de/fileadmin/be_user/D_Publikationen/D_Giveaways/Megatrends_Update_DE.pdf Zugriff vom 14.1.2014
Roland Berger
http://www.rolandberger.de/media/pdf/Roland_Berger_RBSE_THOUGHTS_Megatrends_D_20120720.pdf Zugriff vom 14.1.2014
Zukunftsinstitut: http://www.zukunftsinstitut.de/megatrends Zugriff vom 14.1.2014

Betrachtet man die Nennungen von sehr relevant und relevant zusammen, ändert sich das Bild geringfügig:

- Neue Konsummuster (15 Nennungen)
- Umsteuern bei Energie und Ressourcen (15 Nennungen)
- Klimawandel und Umweltbelastungen (15 Nennungen)
- Verlust der biologischen Vielfalt (15 Nennungen)
- Demografischer Wandel (14 Nennungen)
- Urbanisierung (13 Nennungen)
- Bodendegradation (13 Nennungen)
- Fortschritt in der Entwicklung (13 Nennungen)
- Ökonomisierung (13 Nennungen)

Die Vertreterinnen und Vertreter der Umweltverbände wurden am Ende auch gebeten, die erwarteten Auswirkungen der Megatrends auf ihre Organisation zu projekzieren. Hier zeigte sich, dass Umweltverbände bereits eine gewisse Übung darin hatten, sich mit den Themen zu beschäftigen. Es wurden rasch Bezüge zu anderen relevanten Themen hergestellt und hochspezifische Prioritätensetzungen beispielsweise zum Thema Klimawandel vorgenommen. Teilweise wurden auch erfolgversprechende Kommunikationswege beschrieben. Bei allen als relevant angesehenen Umweltthemen wurde auch die globale und Gerechtigkeitsperspektive eingenommen und die Bedeutung dieser Megatrends für den globalen Süden beschrieben.

Nur zehn von 36 Megatrends wurden mit einzelnen Nennungen als „nicht relevant" bewertet. Als unterdurchschnittlich oder nicht relevant wurden Trends bewertet, die sich auf den ersten Blick nicht gruppieren lassen. Darunter auch einige (wie z.B. Business-Ökosysteme), die grundsätzlich relevant für eine nachhaltige Wirtschaftsweise sind.

- Konvergenz der Technologien (5 Nennungen)
- Business Ökosysteme (4 Nennungen)
- Boomende Gesundheit (4 Nennungen)
- Zahl autokratischer Regime sinkt (4 Nennungen)
- Ubiquitäre Intelligenz (3 Nennungen)
- Kulturelle Vielfalt (3 Nennungen)
- Wissensbasierte Ökonomien (3 Nennungen)
- Fortschritt in der Entwicklung (3 Nennungen)
- Wandel der Arbeitswelt (3 Nennungen)
- Wachsende globale Sicherheitsbedrohungen (3 Nennungen)

Aus der Beschäftigung mit den Megatrends wurde deutlich, dass die Umweltorganisationen vor allem die Trends im Blick haben, die für ihre konkrete Arbeit von Bedeutung sind – das erklärt die starke Relevanz von Umweltthemen. Diese spiegeln auch die von den Umweltorganisationen bereits heute prioritär bearbeiteten Themen (Klimawandel und Verlust der biologischen Vielfalt). Bodendegradation ist als besonders relevant benannt, ohne dass dies hierzulande als ein akutes Problem wahrgenommen wird oder darstellt. Das spricht zum einen dafür, dass Umweltorganisationen künftige als relevant anzusehende Umwelttrends wahrnehmen[14] und zum anderen Umweltprobleme in einem globalen Zusammenhang einordnen. Bei den gesellschaftlichen Megatrends, die nicht unmittelbar mit Umweltthemen zusammenhängen, wurden Werte und neue Konsummuster als besonders relevant eingestuft. Beide Themen werden von den Umweltorganisationen als die Schlüsselthemen in Hinblick auf die Große Transformation gesehen und als zukünftig noch wichtigere Handlungsfelder von Umweltorganisationen beschrieben. Auch der demografische Wandel und die Auswirkungen, die sich dadurch für die strukturelle Basis der Organisationen abzeichnen, sind als wichtige Trends seitens der Umweltorganisationen erkannt.

2.2 Leitbilder der Umweltorganisationen

Zentrales Element für die strategische Ausrichtung von Organisationen sind Leitbilder, Programme und die Beschreibung der Mission. Über Leitbilder in Form von Programmen oder auch Missionstatements verfügen nahezu alle der zehn näher betrachteten Umweltorganisationen. NABU, BUND, Grüne Liga, Greenpeace, WWF, NaturFreunde, VCD, DUH und SDW haben ihre Visionen und Ziele auf ihrer Internetseite publiziert. Nur Robin Wood verzichtet auf seiner Internetseite, deutlich zu machen, worin diese Umweltorganisation ihr Leitbild sieht.

Das Grundsatzprogramm des NABU behandelt auf 14 Seiten Leitbilder, Ziele, Prioritäten und Operationalisierungen der Ziele der Organisation. Als Ziele sind beispielsweise hervorgehoben: die Nachhaltige Entwicklung Deutschlands, die Verbesserung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Natur- und Umweltschutzarbeit, international verbindliche Rahmenbedingungen und

[14] Teilnehmerkommentar auf dem Workshop: „Transformation – strategische Positionierung der Umweltorganisationen zum Gesellschaftswandel" am 29.08.2012, Berlin, eigene Mitschrift

Möglichkeiten der Beteiligung der Natur- und Umweltverbände auf dieser Ebene, eine vorsorgende Umweltpolitik, konsequent volkswirtschaftlich ökologisches Denken, und eine ausgewogene Mischung der politischen Instrumente. Das NABU Grundsatzprogramm enthält darüber hinaus zum Teil messbare Unterziele wie die Ausweisung von 15 Prozent Landesfläche als Naturvorranggebiete sowie Klimaschutzziele. Leitbilder zur Naturwirtschaft und daran gekoppelte Themen wie regionale Entwicklung werden detailliert ausgeführt. Einen wesentlichen Bestandteil des Grundsatzprogramms stellt das Kapitel zur Weiterentwicklung des NABU dar.[15]

Der BUND verweist bei der Beschreibung seiner Vision auf die Studie „Zukunftsfähiges Deutschland" und die darin benannten Leitbilder. In fünf Spiegelstrichen werden die wichtigsten wiederholt. Darunter sind Gerechtigkeit, schonende Nutzung der natürlichen Lebensgrundlagen, eine Änderung der Lebensstile, Nachhaltigkeit als Umsetzungsaufgabe und der Anspruch an sich selbst, fundiert und mitgliederbasiert zu arbeiten. Es folgt eine Beschreibung der Merkmale des BUND (Mitglieder- und Mitmachverband, Professionalität). Die im zweiten Teil folgenden Leitsätze dienen der Verbandsidentifikation und stellen vor allem die Arbeitsweise des BUND dar.[16]

Der WWF Deutschland ist Teil von WWF International und übernimmt den WWF Compact (WWF Übereinkommen), der auf der internationalen Ebene beschlossen wurde. Er enthält einen Absatz zur Mission und Leitsätze mit einem Umfang von einer Seite zu Arbeitsweisen. Die Mission laut WWF international ist „eine Zukunft, in der Menschen in Harmonie mit der Natur leben". Um dies zu erreichen, definieren sie ihre Arbeitsfelder als Schutz der Biodiversität, Verkleinerung des menschlichen ökologischen Fußabdrucks und der nachhaltigen Nutzung der natürlichen Ressourcen zum Wohl heutiger und zukünftiger Generationen.[17]

Greenpeace ist wie der WWF Teil einer international tätigen Organisation. Ihr Programm leitet sich aus dem Longterm Global Programme ab, das von der Generalversammlung von Greenpeace International beschlossen wurde. Die deutsche Sektion passt sich in dieses Generalprogramm ein. Prioritäre Ziele sind die Energierevolution, Nullentwaldung, ab 2015 ein sinkender CO_2 Ausstoß und weltweit 40 Prozent Meeresschutzgebiete.[18]

---

[15] http://www.nabu.de/nabu/portrait/grundsatzprogramm/ Zugriff vom 14.1.2014
[16] http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/pdfs/ueber_uns/leitbild/20041100_ueber_uns_leitbild.pdf Zugriff vom 14.1.2014
[17] http://awsassets.panda.org/downloads/2013_green_book.pdf Zugriff vom 14.01.2014
[18] http://www.greenpeace.de/fileadmin/gpd/user_upload/wir_ueber_uns/20110801-Greenpeace-Verhaltenskodex.pdf und
(footnote continued)

Die Grundsätze der Grünen Liga ordnen die Problemlage aus Sicht der Organisation und entwerfen Visionen für eine künftige Gesellschaft. Daraus werden Handlungsmöglichkeiten für die Grüne Liga abgeleitet. Ihre Ziele sind Natur- und Umweltschutz, Ökologisierung der Gesellschaft, regionale und fachliche Koordination von Akteuren, die Verhinderung von Umweltschäden, Entwicklung alternativer Lebens- und Wirtschaftsformen und die Beförderung der Diskussion darüber.[19]

Die NaturFreunde Deutschlands betonen in ihrem Leitbild die Verknüpfung von sozialen und ökologischen Anliegen. Als Kernziel benennt die Organisation die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen für nachfolgende Generationen. Sie sehen in der Nachhaltigkeit eine „Zukunftsvision, in der wirtschaftliche Entwicklung dauerhaft mit sozialer Gerechtigkeit und ökologischer Verträglichkeit verbunden ist".[20]

Die SDW stellt die Erhaltung der Schönheit und Gesundheit des Waldes als natürliche Lebensgrundlage von Menschen, Tieren und Pflanzen in den Mittelpunkt ihrer Aufgaben- und Zielbeschreibung. Besonderes Anliegen ist es ihr, das Verhältnis des Menschen zum Wald zu verbessern.[21]

Der VCD entwickelt eine Vision von der Mobilität der Zukunft, die umweltschonend, sicher und sozial gerecht sein soll. Die Organisation setzt auf die intelligente Kombination von Verkehrsträgern. Ihre vorrangige Aufgabe liegt laut VCD in der Beeinflussung der Politik zur Schaffung einer zukunftsfähigen Verkehrspolitik. Außerdem spricht der VCD die Mobilitätsgewohnheiten und -muster der Verbraucherinnen und Verbraucher an und listet schließlich korrespondierende Aktivitäten und Maßnahmen hinsichtlich der Ziele der Organisation auf. [22]

Die Recherche ergibt, dass in den Programmen der Organisationen das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung weitgehend verankert ist: So benennen BUND, NABU, Grüne Liga und NaturFreunde nachhaltige Entwicklung explizit als Ziel ihrer Tätigkeit. NABU, BUND und Grüne Liga unterlegen ausführlich Leitbilder für die Entwicklung in Richtung einer nachhaltigen Gesellschaft. Aspekte der nachhaltigen Entwicklung wie Zukunftsfähigkeit, nachhaltige Nutzung der Ressourcen werden auch beim VCD sowie beim WWF genannt. Bei Greenpeace steht die Ab-

---

http://www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/greenpeace/2013/GPI-AnnualReport2012.pdf Zugriff vom 14.1.2014

[19] http://www.grueneliga.de/grundsaetze.html Zugriff vom 14.1.2014

[20] http://www.naturfreunde.de/cms/de/1_NaturFreunde/inhalte/1_Die_Organisation/index.php?channel=channel_1&Kennung=a702b284330d8fa74a0d2516025141d3&LN=4026&OF=de&PF=1926 Zugriff vom 14.1.2014

[21] http://www.sdw.de/ueber-uns/ziele-und-aufgaben/ Zugriff vom 14.1.2014

[22] http://www.vcd.org/ziele.html und http://www.vcd.org/vision.html Zugriff vom 14.1.2014

wendung von Gefahren für die Umwelt im Vordergrund. Nachhaltige Entwicklung hat sich dort nicht als Verbandsleitbild durchgesetzt, was aber kohärent mit Kampagnenarbeit und Image der Organisation abgestimmt ist. Robin Wood und SDW haben speziell den Schutz des Waldes im Blick – Hinweise auf eine Verankerung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung finden sich bei ihnen nicht.

Die Festlegung eines Leitbildes ist in den Organisationen meist mit einem aufwendigen Prozess verbunden (vgl. auch Billen 2005). In den eher basisdemokratisch strukturierten Umweltorganisationen ist dieser üblicherweise mit einem abschließenden Beschluss auf der Vertreterversammlung verbunden. Monatelange Diskussionsprozesse und Abstimmungsrunden auf lokalen und regionalen Ebenen des Umweltverbandes gingen dem abschließenden Papier voraus. Das jeweilige Leitbild hat so eine hohe Verankerung und Bekanntheit im Umweltverband, zumeist auch eine hohe Akzeptanz. Die Umweltorganisationen rekurrieren also auf das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung, haben es wie der BUND zum Teil sogar gesellschaftlich entscheidend geschärft und in Stellung gebracht. Allerdings gilt auch, so sehr sich Umweltorganisationen in die Debatte um nachhaltige Entwicklung eingebracht haben, ihr Hauptziel bleibt die Erhaltung der planetaren Grenzen. Umweltorganisationen haben sich daher auch nicht zu Nachhaltigkeitsorganisationen gewandelt und ihren Tätigkeitsschwerpunkt umgestellt. Nachhaltigkeit ist soweit Ziel und Schwerpunkt, soweit er die Umweltfragen und Umweltbereiche betrifft. Die Umweltthemen werden trotz aller Erfolge in den zurückliegenden Jahren als nicht erledigt angesehen.

3. Entwicklung von Umfeld und Umweltorganisationen seit 1990

3.1 Gesellschaftlicher Rahmen: Entwicklung des Politikfeldes

Die Entwicklung der Umweltorganisationen in Deutschland sollte vor dem Hintergrund prägender Ereignisse, der gesellschaftlichen Debatte und nationaler wie internationaler Umweltpolitik diskutiert werden. Deshalb steht vor der ausführlichen Beschreibung der Umweltbewegung und einzelner Organisationen eine Chronologie der Umweltpolitik zwischen 1990 und 2010.

3.1.1 Umweltpolitik im Zeitverlauf

Das Jahr 1990 war noch geprägt von den Katastrophen zum Ende der 1980er Jahre. Die Reaktorkatastrophe in Tschernobyl (1986), das Robbensterben in der Nordsee (1988) und die Tankerkatastrophe der Exxon Valdez vor Alaska (1989) führten zu einer hohen Sensibilität der Bürgerinnen und Bürger für das Thema Umweltverschmutzung und zu verstärkten umweltpolitischen Bemühungen. Zugleich wirkte die umweltpolitische Dimension der Vereinigung nach. Die DDR implodierte nicht zuletzt aufgrund der katastrophalen Umweltverhältnisse. Umweltschutz war daher eines der bestimmenden Themen der Wende. Allerdings nahm das Interesse an Umweltpolitik in Deutschland nach 1990 rapide ab. So sank das Umweltbewusstsein in Deutschland bereits im Jahr 1991, andere Themen wie Arbeitslosigkeit oder die Vereinigung überlagerten die Wahrnehmung der Umweltprobleme deutlich.

Bis Mitte der 1990 ziger Jahre stand – bis auf die weltweite Konferenz in Rio 1992 – das Thema Umweltschutz selten im Rampenlicht der Öffentlichkeit. Die Umweltschäden der DDR wurden durch umfangreiche Programme und entsprechende Maßnahmen der Regierung angegangen. Umweltpolitische Versäumnisse oder Katastrophen von der Dimension wie Ende der 1980er Jahre gab es nicht. Erst 1995 gab es wieder ein Ereignis, welches die Medien und die Öffentlichkeit wochenlang beschäftigte. Greenpeace verhinderte 1995 die Versenkung der Ölplattform Brent Spar und initiierte anschließend eine Boykott-Kampagne gegen den Öl-Multi Shell und dessen Tankstellen, deren mediale Wirkung bisher unübertroffen ist. Im Zuge dieser medialen Wiederbelebung des Themas Umweltschutz konnten in der Folge auch andere Themen profitieren. So wurden 1995 wurden erstmalig Castortransporte und Demonstrationen gegen eine weitere Nutzung der Atomenergie und den

Lagerstandort Gorleben an der Strecke, vor allem aber im Wendland durchgeführt, die danach bis 1997 und seit 2001 regelmäßig stattfinden und stets von großer öffentlicher Aufmerksamkeit und medialem Interesse gekennzeichnet sind.

Der Ausstieg aus der Atomkraft durch eine Vereinbarung mit der Atomwirtschaft war auch das Thema, mit dem die Rot-Grüne Bundesregierung ab 1998 einen deutlichen umweltpolitischen Akzent setzen konnte. Die Rot-Grüne Koalition markierte auch sonst eine Trendwende in der Umweltpolitik: Umweltschutz wurde zunehmend in andere Politikfelder integriert. Die ökologische Steuerreform (1999), das Erneuerbare-Energien-Gesetz (2000), die LKW-Maut (2005) und ein Klimaschutzprogramm mit hohem Anteil an wirtschaftspolitischen Ansätzen (2005) sind Beispiele dafür. Im Jahr 2001 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesrepublik verabschiedet.

Befeuert durch politische Botschafter (z.B. Al Gore – mit dem Film „An inconvenient truth"), die wirksame Kommunikation wissenschaftlicher Erkenntnisse (Stern-Report 2006; IPCC Bericht), Naturkatastrophen wie Hurrican Katrina und einer umfassenden medialen Berichterstattung gelangte der Klimaschutz nach 2005 in das gesellschaftliches Bewusstsein. Politisch wurden die Impulse jedoch kaum umgesetzt.

Die Große Koalition ab 2005 vermochte noch einige klimaschutzpolitische Anstrengungen durch ein integriertes Energie und Klimaschutzprogramm (IKEP) mit einem ausdifferenzierten Maßnahmenbündel für eine Energiewende durchzusetzen. Die Hoffnungen auf ein Umweltgesetzbuch wurden aber enttäuscht. Die sogenannte Umweltprämie zur Abwrackung alter Kraftfahrzeuge bei gleichzeitiger Neuzulassung setzte angesichts der Weltwirtschaftskrise einen Kontrapunkt zu den eingeschlagenen Klimaschutzbemühungen.

Die christlich-liberale Regierungskoalition auf Bundesebene vollzog ab 2009 eine Kehrtwende in der Energiepolitik und weichte den Atomausstieg mit einer Laufzeitverlängerung zunächst auf. Diese Laufzeitverlängerung musste sie jedoch nach der Reaktorkatastrophe in Fukushima/Japan im März 2011 und dem anhaltenden Protest in Deutschland zurücknehmen. Im Juni 2011 wurde durch die gleiche Koalition stattdessen die forcierte Energiewende proklamiert, ein verstärktes Programm zum Ausstieg aus der Atomenergie und der Energieerzeugung mittels fossiler Energieträger. Sechs neue Gesetze wurden hierfür im Juni 2011 vom Bundestag verabschiedet.

Mit Ausnahme des Jahres 1995, dem Jahr der Greenpeace-Kampagne zu Brent Spar, war das Umweltbewusstsein in Deutschland in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre und in den 2000er Jahren gering ausgeprägt (vgl. Abbildung 2). Zu höheren Be-

wusstseinswerten von Umweltschutz kommt die Umweltbewusstseinsstudie des Umweltministeriums, obwohl die Erhebung mit der Fragestellung des Politbarometers der Forschungsgruppe Wahlen übereinstimmt.[23] Jedoch ist eine Tendenz zu einem geringeren Umweltbewusstsein zu Beginn der 2000er Jahre in beiden Studien ablesbar.

[23] In beiden Fällen wird offen nach den wichtigsten Problemen in Deutschland gefragt und die ersten zwei Nennungen sind in den Graphen abgebildet.

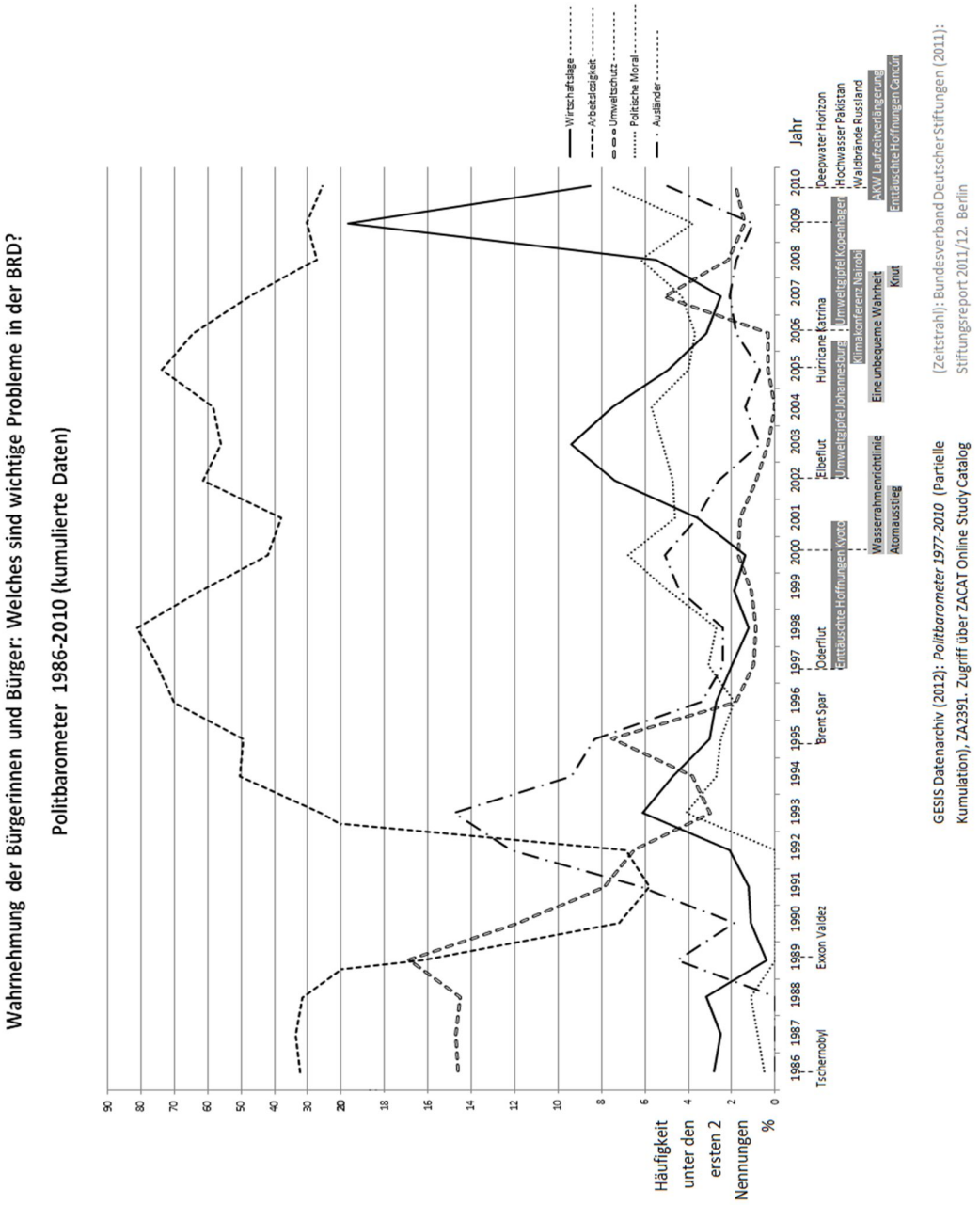

Abbildung 2 - Wahrnehmung der Bürgerinnen und Bürger: Welches sind wichtige Probleme der BRD?[24]

[24] GESIS Datenarchiv 2012: Politikbarometer 1977-2010 (Partielle Kommulation), ZA 2391. Zugriff über ZACAT Online

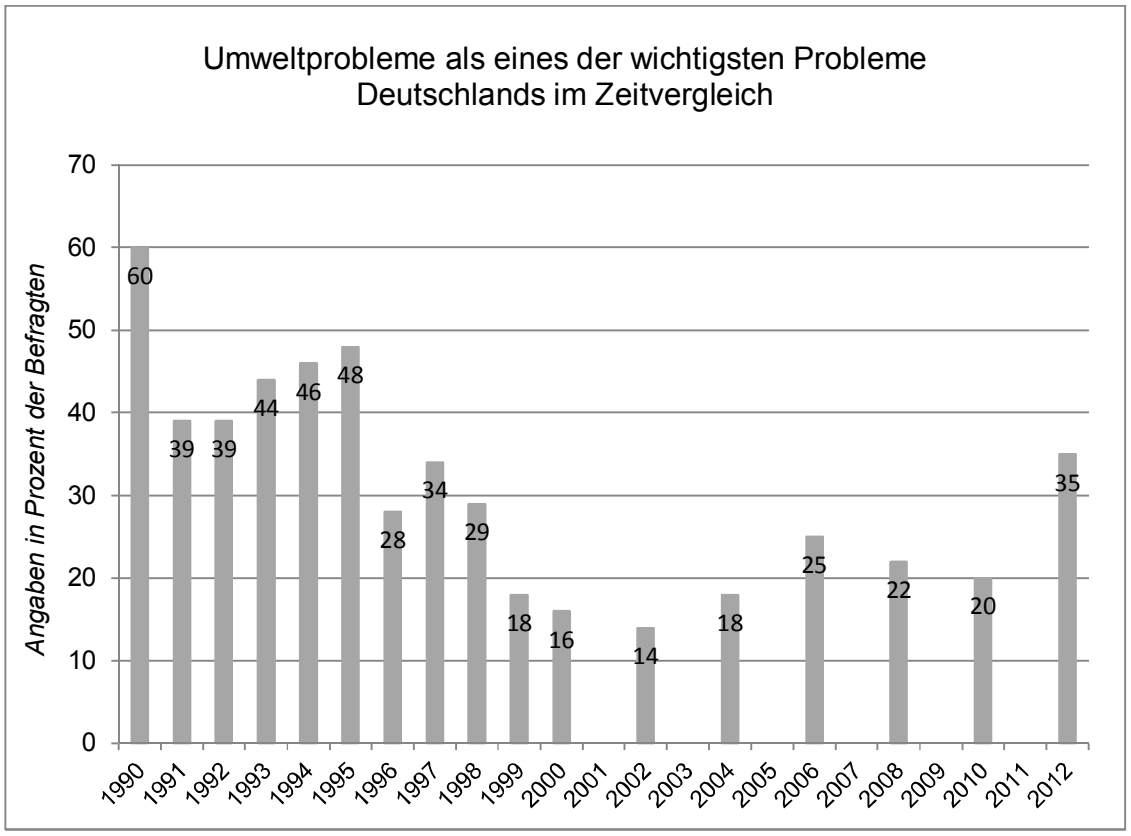

Abbildung 3 - Umweltprobleme als eines der wichtigsten Probleme Deutschlands im Zeitvergleich (aus UBA 2012: 19)

3.1.2 Entwicklung von Institutionen und spezifischer Politiken in Deutschland

In der Bundesrepublik Deutschland wurden die Handlungskapazitäten für Umweltschutz sukzessive ausgebaut. Das 1974 gegründete Umweltbundesamt wurde durch die Schaffung eines Ministeriums 1986 aufgewertet und durch die Gründung des Bundesamtes für Naturschutz 1993 ergänzt. Der Beginn der 1990er Jahre war also durch die Institutionalisierung der Umweltpolitik geprägt. 1994 wurde Umweltschutz zum Staatsziel erklärt und in die Verfassung der Bundesrepublik aufgenommen.

Der Grundstein für eine Umweltgesetzgebung war bereits in den 1970er und 1980er Jahren gelegt worden. Einige Gesetzesnovellen im Zeitraum 1990-2010 sind Ausdruck ökologischer Modernisierung durch integrierten Umweltschutz und lösen

damit nachsorgenden Umweltschutz (klassische End-of-Pipe-Technologien wie Filter) ab. Belege dafür sind das Kreislauf-Wirtschafts- und Abfallgesetz und das Bundes-Bodenschutzgesetz. Wie oben erwähnt fanden seit 1998 Umweltschutzbelange immer mehr Eingang in andere Politikfelder. Gleichzeitig erweiterte sich das Spektrum der vorher weitgehend ordnungspolitisch geregelten Umweltschutzpolitik. Die Ökologische Steuerreform (1999), das Dosenpfand (2003) und zahlreiche Selbstverpflichtungen von Wirtschaftsverbänden (überwiegend in der Zeit von 1996-1998 aber auch 2000 und 2001) und der Emissionshandel (2005) sind Zeugnis davon[25].

Viele Impulse für die nationale Gesetzgebung gingen im betrachteten Zeitraum jedoch von der Europäischen Union aus. Beispiele dafür sind die Umweltverträglichkeitsprüfung (Umsetzung 1990), EU-Umwelt-Audit-Verordnung EMAS 1993, Umweltinformationsrecht (Umsetzung 1994 und 2005), Schutz der Biologischen Vielfalt - Natura 2000 (Umsetzung in Deutschland 1998, bzw. 2002), die EU-Chemikalien-Verordnung REACH (gültig seit 2006).[26]

Im Zeitverlauf lässt sich darstellen, dass Deutschland zunächst Potentiale des nachsorgenden technischen Umweltschutzes ausgenutzt hat, seit der Mitte der 1990er Jahre aber verstärkt auf integrierten und vorsorgenden Umweltschutz gesetzt hat. Technische Lösungen waren von jeher in Deutschland sehr erfolgreich, weil damit ein starkes Innovationspotential und somit auch wirtschaftliche Impulse einhergehen[27].

3.1.3 Entwicklung der Umweltpolitik auf internationaler Ebene

International wie auch national war die Weltkonferenz zu Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro 1992 ein wegweisendes Ereignis – in der Folge wurde das Konzept der nachhaltigen Entwicklung breit publiziert und durch die Entwicklung von nationalen, regionalen und lokalen Aktionsplänen, Agenden und Strategien auf verschiedene Handlungsebenen runtergebrochen. Die Nachfolgekonferenzen in Johannesburg (2002) und Rio (2012) konnten diese Strahlkraft nicht entwickeln.

[25] http://www.bmu.de/themen/wirtschaft-produkte-ressourcen/wirtschaft-und-umwelt/selbstverpflichtungen/ Zugriff vom 06.10.2014
[26] http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/recht-a-z/23024/umweltrecht Zugriff vom 06.10.2014
[27] http://www.bpb.de/izpb/9015/staatliche-umweltpolitik-am-beispiel-deutschlands Zugriff vom 06.10.2014

Auch die Schaffung einer Klimarahmen-Konvention unter dem Dach der UN war ein Meilenstein für die internationale Umweltpolitik. Das Kyoto-Protokoll, das 1997 abgeschlossen wurde und dessen Ratifizierung sich bis 2005 hinzog, markiert völkerrechtlich verbindliche Reduktionsziele einiger Industriestaaten. Seit dem sind die Klimaschutzbemühungen auf internationaler Ebene stagniert und Hoffnungen auf ein neues Abkommen insbesondere durch den Gipfel in Kopenhagen 2009 enttäuscht worden. Zwar einigte sich die Weltgemeinschaft 2010 in Cancun auf das 2° Ziel als maximale Erderwärmung, die Verhandlungen um weitere verbindliche Reduktionsziele für Klimagase sind aber bisher gescheitert.

3.1.4 Akteurskonstellationen in der Umweltpolitik

Die Akteurskonstellationen haben sich über die Jahrzehnte stark ausdifferenziert. Einfache Konstellationen des „command and control" zwischen staatlichen Institutionen und der Industrie sind zu komplexen Akteursnetzwerken geworden. So treten neben den Umweltorganisationen und den Medien auch Umweltpionierunternehmen (Erneuerbare Energien-Industrie) und deren Fachverbände auf. Auch die Fachwissenschaft hat zwischen 1990 und 2010 ihre Kapazitäten deutlich erweitert, z.B. durch umweltbezogene Studiengänge (z.B. Lüneburg und Eberswalde) oder durch unabhängige Institute (Gründungen z.B. vom Wuppertal-Institut und Ecologic). Zudem konnte die Umweltwissenschaft ihre Außenseiterrolle ablegen (Jänicke et al 1999: 35ff). Insbesondere nach der Weltkonferenz 1992 wurde Umweltschutz zudem als Mehrebenenpolitik betrieben und kommunale Akteure entdeckten ihre Gestaltungsspielräume.

Zu Beginn der 1990er Jahre war der Umweltdiskurs in Deutschland von einer Polarisierung von wirtschaftlichen Interessen versus Umweltinteressen geprägt. Umweltorganisationen hatten in dieser Zeit eine Außenseiterposition. Diese Konstellation wurde jedoch spätestens mit der Rot-Grünen Koalition ab 1998 überwunden. Umweltschutz wurde von den maßgeblichen Akteuren in das institutionelle Handeln integriert. Die klare Einteilung von Akteuren in opponierende oder befürwortende Gruppen konnte nicht mehr aufrechterhalten werden. Umweltorganisationen haben sich in diesen Konstellationen immer neuen Rollen gestellt[28]. Zunächst verloren sie durch den Verlust klarer Gegner an Mobilisierungskraft (SRU 1996:

[28] Ausführliche Skizzierung der neuen Rollen der Umweltorganisationen in Kapitel 2

226ff). Diese erlangten sie durch „Crisitunity“[29] und das Rollback in der Umweltpolitik ab 2009 gegen einen breiten gesellschaftlichen Konsens zurück. Die Umweltorganisationen bauten unterdes ihre Kooperationskapazitäten aus und gingen für die Sache neue Allianzen ein.[30] Immer häufiger traten besonders zwischen 2005 und 2010 Zielkonflikte zwischen Umwelt- und Naturschutzthemen auf. Diese führten zu Konflikten innerhalb der Umweltbewegung und innerhalb der Organisationen, aber auch zur Schaffung neuer Instrumente und Mechanismen für den kooperativen Umgang damit.[31]

3.1.5 Phasen der Politikfeldentwicklung

Bei Jänicke, Kunig und Stitzel wird die Zeit von 1988-1998 als ökologische Modernisierung bezeichnet (Jänicke et al. 1999: 34f). Insbesondere zwischen 1994 und 1998 ist die Umweltpolitik zwar bereits stark institutionalisiert jedoch wenig ambitioniert, weil die Wahrnehmung von Umweltschutz hinter der wirtschaftlichen Lage und den Arbeitslosenzahlen zurückstand. Drängende Probleme des Umweltschutzes waren anerkannt, aber Beiträge zur Lösung waren nur marginal (SRU 1996: 231). So war diese Zeit geprägt durch besonders wenige Gesetzgebungsinitiativen und besonders viele freiwilligen Selbstverpflichtungen[32].

Die Zeit ab 1998 wird bei Jänicke als die Phase der Politikintegration, der Verankerung von Umweltschutz als Querschnittsaufgabe beschrieben[33]. Vor allem die wirtschaftlichen Anreize zur Förderung der Erneuerbaren Energien und der Aufbau der Erneuerbaren als wirtschaftlich relevante Größe machten die erfolgreichen Ansätze einer Energiewende möglich. Dieser Phase kann auch die Operationalisierung des Leitbildes für nachhaltige Entwicklung zugeschrieben werden.

Die Zeit ab 2005 kann als Zeit der bezeichnet werden, zum einen zeigen Weichenstellungen der Vorgängerregierung Wirkung und der Ausbau der Erneuerbaren Energien schreitet voran. Andererseits ist zwar das Wissen und Bewusstsein zum

[29] Wortspielerische Verbindung der Worte: crisis und opportunity, die in diesem Fall steigende Zustimmungswerte bei Umweltorganisationen durch Naturkatastrophen oder Havarien ausdrückt
[30] Siehe auch Kapitel 4
[31] Prominentes Beispiel ist das Forum Netzintegration, dass durch die DUH betrieben wird www.forum-netzintegration.de Zugriff vom 06.10.2014
[32] 15 von insgesamt 33 siehe http://www.bmu.de/themen/wirtschaft-produkte-ressourcen/wirtschaft-und-umwelt/selbstverpflichtungen/ Zugriff vom 06.10.2014
[33] http://www.bpb.de/izpb/9015/staatliche-umweltpolitik-am-beispiel-deutschlands Zugriff vom 06.10.2014 ebd.

Klimawandel in der Bevölkerung sehr hoch, aber die Schere zwischen Wissen und Handeln wirkt einer Wende der Konsum- und Mobilitätsgewohnheiten entgegen. Diese grob nachgezeichneten Konjunkturen des Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemas bilden den Hintergrund, in den die Entwicklung der Umweltorganisationen sich einordnet.

3.2 Typologisierung der Umweltverbände

Typologisierungsansätze für zivilgesellschaftliche Organisationen sollen die Unterscheidung der verschiedenen Organisationen ermöglichen und die Abgrenzung von,- und zueinander erleichtern (Neubert 2004, 3f). Für die deutschen Umweltverbände hat der SRU bereits in seiner Studie 1996 die Umweltorganisationen entsprechend typologisiert. Bemerkenswert und auffallend ist in den letzten 20 Jahren die starke Auffächerung der Organisationsformen von Umweltorganisationen sowie die Ausprägung und Profilierung bestimmter Organisationen. An dieser Stelle sollen einige auffallende Entwicklungen näher betrachtet werden.

3.2.1 Umweltorganisationen als relevante Teile der Zivilgesellschaft

Die Einteilung der Umweltverbände erfolgt in klassischer Weise in primäre und sekundäre Verbände (SRU 1996, 221 f.) Unterscheidungsmerkmal hierbei soll das Selbstverständnis sein, die Aktivitäten primär auf Umwelt, Naturschutz und Landschaftspflege gerichtet zu haben oder – wie die sogenannten Nutzerverbände – nur in sekundärer Weise. Zu letzteren zählen dann Fischerei-, Wander-, Sport- oder auch Jagdverbände, die dennoch als Naturschutzverbände in den Bundesländern oder auf Bundesebene anerkannt sind. Ebenfalls in diese Kategorisierung fallen Umweltorganisationen, die neben Umweltaktivitäten beispielsweise auch im Bereich Verbraucherschutz, im Mobilitätssektor oder auch als Unternehmerverbände aktiv sind. Kennzeichen der Unterscheidung ist also das Anknüpfen am jeweiligen Selbstverständnis, das abstrakt aus der jeweiligen Satzung hergeleitet werden kann und darüber hinaus aus der konkreten Tätigkeit erwächst und eine gezielte oder weniger gezielte Fokussierung auf das Thema Umweltschutz beinhaltet.

Für die grobe Unterscheidung von Umweltorganisationen mag diese Einteilung hinreichend sein, als Ableitung von typologischen Merkmalen oder gar als Mög-

lichkeit, eine Beurteilung über die Wirksamkeit von Umwelt- und Naturschutzaktivitäten abzugeben, ist dies nicht zielführend. Am ehesten „funktioniert" die Unterscheidung zwischen primären und sekundären Umweltorganisationen nach wie vor, wenn man sich anschaut, wer von den 236 anerkannten Umweltverbänden in Deutschland nicht nur von seinen Mitwirkungsrechten nach § 58 BNatSchG Gebrauch macht, sondern auch bereit und in der Lage ist, Rechtsverstöße ggf. auf dem Klageweg durchzusetzen. Während primäre Umweltorganisationen wie der BUND und der Nabu regelmäßig, aber maßvoll Rechtsverstöße gegen Umwelt- und Naturschutzrecht auf dem Klageweg aufdecken, sind die sekundären Umweltverbände erstaunlich „zahm" (Schmidt et al. 2004, 40). Sekundäre Umweltverbände, obwohl in gleicher Weise klagebefugt wie primäre Umweltverbände, klagen in Deutschland nur vereinzelt auf Einhaltung des Umwelt- und Naturschutzrechts.

Sind für primäre und sekundäre Umweltverbände also nach wie vor einige Unterscheidungsmerkmale zu finden, so ist es deutlich diffiziler, eine typologische Bestimmung der primären Umweltverbände Deutschlands vorzunehmen. Interessant ist es, sich die jeweiligen Rollenverständnisse und tradierten Ausprägungen (Profile) in der Öffentlichkeit anzuschauen. Haben doch alle großen Umweltorganisationen jeweils Alleinstellungsmerkmale, die sie in wesentlichen Bereichen von den andern Großen der Szene unterscheidbar machen. So herrscht bei Greenpeace das traditionelle Rollenverständnis vor, im Wesentlichen als eine Protestorganisation wahrgenommen werden zu wollen, auch weil die Aktionsformen Protest und Widerstand bislang am meisten bewirkt haben (Behrens, 2011, Krug, 2005). Der NABU betont hingegen immer am stärksten seine Kompetenz im Bereich Naturschutz. Protest gehört beim NABU zwar auch zu den möglichen Aktionsformen, jedoch will der NABU eher als der konstruktiv kritische Umweltverband wahrgenommen werden (Tschimpke, 2011). Darüber hinaus ist der NABU ein klassischer Mitgliederverband, der vom Ortsverband bis hin zur Bundesebene gegliedert und strukturiert ist und in dem Mitglieder mitbestimmen können (Billen, 2005). Der WWF versteht sich wiederum als weltweit agierender Umweltverband, der sich hauptsächlich für Arten- und Naturschutz einsetzt, beispielsweise für die Rettung des Tigers. Der WWF betont im Gegensatz zu Greenpeace nach außen eher das kooperative Rollenverständnis, sowohl in Bezug auf die Zusammenarbeit mit wirtschaftlichen Akteuren, als auch im Verhältnis zum Staat. Der BUND ist unter den großen Umweltverbänden als der große Generalist zu bezeichnen. Er steht vor allem für politische Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen. Nicht zufällig hat der BUND die beiden Leitstudien Zukunftsfähiges Deutschland (1996 und 2008) initiiert und in breiten Diskursen verbandsintern aber auch bundesweit in entsprechenden Netzwerken diskutiert. Ähnlich wie der NABU ist der BUND ein von Ortsvereinen

bis hin zur Bundesebene gegliederter Mitgliederverband, in dem Mitglieder eine wichtige Rolle auch bei der Themensetzung spielen.

Die Rollenverständnisse, die die vier großen Umweltverbände in der gesellschaftlichen Praxis spielen, haben also unterschiedliche Ausprägungen. Obgleich alle vier Umweltverbände alle Aktionsformen von zivilgesellschaftlichen Organisationen gleichermaßen im Leistungsspektrum aufweisen, liegt die Betonung auf jeweils unterschiedlichen Aspekten.

3.2.2 Organisationsformen von Umweltorganisationen

Die Vielfalt an zivilgesellschaftlichen Organisationsformen im Umweltschutz hat in den letzten 20 Jahren stark zugenommen. War es bis Mitte der 90er Jahre quasi selbstverständlich, sich als eingetragener Verein zu gründen und zu organisieren, so hat sich die Umweltverbändelandschaft hinsichtlich der gewählten Organisationsformen seitdem deutlich erweitert. Verantwortlich hierfür sind mehrere Gründe. Bedingt beispielsweise durch die inhaltliche Breite und Vielfalt der bereits existierenden Organisationen im Umweltbereich, sind neue Organisationen gehalten, sich verstärkt inhaltliche Nischen zu suchen bzw. Aspekte herauszugreifen, die bislang kaum kommuniziert wurden. Besonders kleine Organisationen sehen daher in flexiblen aber gleichzeitig konzentriert operierenden Organisationsformen, wie sie beispielsweise die gemeinnützigen GmbH`s darstellen, eine Alternative zum althergebrachten eingetragenen Verein. Auch der Gesetzgeber hat massiv dazu beigetragen, die Organisationsformen im Umweltschutz aufzufächern. So wurde 2002 das Stiftungsrecht modernisiert und in der Folge steigerten sich die Anreize, Umweltstiftungen zu gründen.[34] Weitere Erklärungen für das Auffächern von Organisationsformen im zivilgesellschaftlichen Bereich des Umweltschutzes sind das Image des eingetragenen Vereins im Vergleich zu neuen und weithin noch unbekannten anderen Organisationsformen als eine zu altbacken geltende Organisationsform (Vereinsmeierei). Zum anderen mag auch der Aspekt, durch die Organisationsform eine hohe Professionalität zu kennzeichnen und daher zu wirtschaftsnahen Organisationsformen zu tendieren, eine Rolle spielen.

In Deutschland gab es nach Untersuchungen des Wissenschaftszentrums Berlin (WZB) bereits 1998 etwa 9200 Umweltschutzorganisationen (vgl. Roth/Rucht

[34] Gesetz zur Modernisierung des Stiftungsrechts, vom 15. Juli 2002, (BGBl. I 2002, 2634 f.)

2008: 236)[35]. Diese Zahl ist seitdem gestiegen. Die offizielle Vereinsstatistik weist für 2011 allein 8497 Vereine (gemeinnützig und nicht gemeinnützig) im Umwelt- und Naturschutz in Deutschland aus (vgl. Vereinsstatistik 2011: S. 5)[36]. Darüber hinaus engagieren sich in Deutschland derzeit etwa 1800 Umweltstiftungen mit stark steigender Tendenz (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2009: 5). Statistiken zu den anderen Rechtsformen existieren nicht. Die Zahl von Bürgerinitiativen im Umwelt- und Naturschutz in Deutschland ist seit Jahren sehr hoch und umfasst mehrere tausend Gruppen und Initiativen.[37] Genaue Zahlen existieren auch hier nicht. Jedoch liegt die Mitgliederzahl nach Untersuchungen im Rahmen eines Landzeitprojektes der Technischen Universität Ilmenau im Auftrag der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) bei Bürgerinitiativen in Deutschland ebenso hoch wie die Mitgliederzahl von Parteien. Die Zahl der Mitglieder der Parteien in Landtagen sowie im Deutschen Bundestag beträgt etwa 1,4 Mio Menschen.[38] Zwei Drittel aller Bürgerinitiativen in Deutschland befassen sich mit den Themen Umwelt und Naturschutz, Verkehr und Lärm sowie Stadtplanung und Kommunales (Wolling/Bräuer 2011: 5).[39]

Im Weiteren sollen nun einzelne, vor allem neu genutzte Organisationsformen mit ihren Spezifika beschrieben werden:

Gemeinnützige Stiftungen

Durch mehrere Novellen des Stiftungsrechts in Deutschland[40] wurden die Voraussetzungen zur Bereitstellung privaten Kapitals verbessert. Vor allem seit 2000 bemühen sich viele staatliche Einrichtungen und Institutionen, die Stiftungskultur in Deutschland nachhaltig zu verbessern. Kennzeichen hierfür sind die Gründung und Etablierung vieler neuer gemeinnütziger Stiftungen. Im Umweltschutz existieren mittlerweile etwa 1800 Stiftungen mit dem Schwerpunkt Umweltschutz in Deutschland. Der Bundesverband deutscher Stiftungen geht davon aus, dass sich

[35] Eine bundesweite Untersuchung kam 1998 auf etwa 8400 Umweltgruppen in West- und 800 Umweltgruppen in Ostdeutschland

[36] Die Vereinsstatistik erfasst und wertet alle in Deutschland in den örtlichen Vereinsregistern erfassten Organisationen aus

[37] Siehe Bundesverband Bürgerinitiativen Umweltschutz unter: http://www.bbu-online.de/ (06.10.2014)

[38] Hierunter fallen SPD, CDU, CSU, Linke, Grüne, FDP sowie Piraten, siehe auch http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1339/umfrage/mitgliederzahlen-der-politischen-parteien-deutschlands/ (06.10.2014)

[40] So wurde durch das „Gesetz zur weiteren Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements", das im Frühjahr 2007 verabschiedet wurde und rückwirkend zum 1. Januar 2007 in Kraft trat, der Höchstbetrag für die Ausstattung von Stiftungen angehoben

etwa 2400 Stiftungen bürgerlichen Rechts in Deutschland unmittelbar oder mittelbar im Umweltschutz engagieren (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2009: 6). Davon widmet sich mit 67,1 % die überwiegende Zahl der Stiftungen mit Bezug zum Umweltschutz dem praktischen Naturschutz. Weitere Arbeitsschwerpunkte der umweltbezogenen Stiftungen sind Tagungen und Vernetzungstätigkeit (48,2%) sowie Advocacy und Kampagnen (27,1%), Landerwerb (24,7%), die Förderung von Gutachten und Studien Dritter (23,5%). Kennzeichen vieler Umweltstiftungen sind eine zunehmende Verlagerung der Tätigkeit auf die operative Ebene oder bereits die Errichtung der Umweltstiftung mit dem Zweck, selbst die Aktivitäten im Umweltbereich durchzuführen. Die bekannteste operative deutsche Umweltstiftung ist der WWF Deutschland, der 2013 bereits sein 50 jähriges Bestehen feiern konnte. Weitere operativ tätige Umweltstiftungen sind darüber hinaus Euronatur oder die Naturstiftung David in Thüringen (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2009). Neben dem WWF, der bereits als Stiftung organisiert ist, haben inzwischen auch die anderen großen Umweltverbände – Greenpeace, BUND sowie Nabu - eigene Stiftungen gegründet.

Der Vorteil der Stiftungsform im Vergleich zum eingetragenen Verein ist eine vergleichsweise hohe Stabilität bei einer hinreichenden Kapitalausstattung. Dies wird besonders relevant, wenn die Stiftung eigene operative Tätigkeiten durchführen will und Personal hierfür einstellt. Da inzwischen bereits ab einer relativ geringen Summe (50.000€) Stiftungen gegründet werden können, nimmt auch die Zahl der kleinen und kleinsten Stiftungen sowie der unselbständigen Stiftungen zu. Diese treten dann im Wettbewerb um Drittmittel in Konkurrenz zu Umweltorganisationen in anderen Organisationsformen. Als Nachteil der Stiftungsform kann aufgrund des Stiftungsrechts die geringe Möglichkeit gesehen werden, Mitglieder_innen in die Stiftungspolitik und die strategische Ausrichtung aktiv einzubeziehen.

Gemeinnützige GmbHs

Seit Mitte ist der Typus der gemeinnützigen GmbH ebenfalls stärker im gemeinnützigen Umweltsektor anzutreffen. Waren zu Beginn vor allem Bildungsträger im Umweltschutz in einer solchen Form organisiert, weitete sich die gGmbH immer mehr auch auf andere Typen von Umweltorganisationen aus. Gemeinsam ist allen diesen Umweltorganisationen der Bezug zu wirtschaftlichen Aktivitäten. So sind viele gGMBH´s häufig dadurch gekennzeichnet, dass sie eine konkrete und dauerhafte Dienstleistung, beispielsweise eine Beratungsleistung, erbringen. Allerdings ähneln die gGMBHs der Vereinsform insofern, dass hier keine Gewinnerzielungsabsicht vorliegt.

Genossenschaften

Diese Organisationsform hat bislang insbesondere durch die Energiewende im Umweltschutz reüssiert. Die Genossenschaft, eine an sich altbekannte Organisationsform, die die Erbringung einer wirtschaftlichen Leistung kombiniert mit einer sehr demokratischen und transparenten Entscheidungsstruktur scheint wie geschaffen für die Idee, Energie dezentral und auf lokaler Ebene zu verankern. Ob der Einkauf von Energie oder Energiedienstleistungen, die Spannbreite von Leistungserbringungen in diesem Bereich hat sich in wenigen Jahren deutlich erweitert. Wenn gleich sich auch die wenigsten Genossenschaften im Energiebereich den traditionellen Umweltverbänden zugehörig fühlen, so entstammen doch Geist und Anliegen häufig dem gleichen Denken.

Gemeinnützige Aktiengesellschaft (AG)

Eine bis vor wenigen Jahren an sich kaum vorstellbare Kombination stellt die gemeinnützige Aktiengesellschaft dar. Eine solche Rechtsform ist nicht die gängige Organisationsform für Nichtregierungsorganisationen im Umweltschutz. Daher gibt es erst wenige solcher Umweltorganisationen. Jedoch zeigt die Möglichkeit, eine solche Aktiengesellschaft ohne Gewinnerzielungsabsicht zu etablieren, dass vor allem auch in der Wirtschaft ein Bedarf an Organisationsformen besteht, deren operativen Stärken und Schwächen bekannt sind. Ein Beispiel für eine solche Organisationsform im zivilgesellschaftlichen Sektor stellt die PhineoAG in Berlin dar.

Bürgerinitiativen, Netzwerke und lose Gruppen

Insbesondere auf kommunaler und lokaler Ebene sind Umweltgruppen in Form der Bürgerinitiative äußerst beliebt und zahlreich. Bürgerinitiativen werden oft für den Widerstand gegen ein bestimmtes Vorhaben, akute Umweltprobleme oder andere kritikwürdige Belange formiert. Sie sind darüber hinaus in vielen Fällen eine Vorstufe zur Gründung eines gemeinnützigen Vereins, wie an diversen anerkannten Naturschutz- und Umweltvereinigungen zu belegen ist. Auch im Stadtentwicklungsbereich ist der Rückgriff auf diese Art der Umweltorganisation durch Bevölkerungsgruppen bei der Vorhabenplanung, der Gestaltung von Grünflächen oder der Errichtung neuer Infrastrukturen stark.

Eingetragener Verein

Auch wenn die Gründungsdynamik der Stiftungsform auffallend ist in den letzten Jahren, gibt es nach wie vor auch sehr viele Initiativen – vor allem im kommunalen Umweltschutz – die auf die altbewährte Organisationsform eines eingetragenen Vereins zurückgreifen. Vor allem, wenn es darum geht, ehrenamtliche Strukturen aufzubauen und das Know how von möglichst vielen Mitstreiter_innen zu nutzen, kann die Organisationsform eines eingetragenen Vereins weiterhin punkten (Priller et al. 2011). Der eingetragene Verein als Organisationsform erlaubt jedoch nicht nur die Tätigkeit in ehrenamtlichen Strukturen, sondern bietet auch komplexen Gebilden und Verbänden eine verlässliche Organisationsform. So sind die tief gegliederten Verbände von NABU und BUND allesamt eingetragene Vereine.

3.3 Entwicklung der Umweltorganisationen

Die Umweltorganisationen in Deutschland sind oft Gegenstand von Diskussionen – der Wunsch nach mehr Einfluss und Gestaltungskraft und der Ruf nach Transparenz über Entscheidungsfindung und Mittelakquise sind dabei vorwiegend. Manchen dieser Diskussionen täten ein Maßstab und ein Überblick über die strukturellen Grundlagen der Arbeit der Umweltorganisationen in Deutschland gut. Die letzte umfassende Studie dazu wurde vom Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) in seinem Jahresgutachten 1996 veröffentlicht (SRU 1996: 220-250).

Das folgende Kapitel soll die Entwicklung der Umweltorganisationen systematisch und empirisch unterlegt aufarbeiten. Dafür ist zunächst die Arbeit der Organisationen relevant – welche Themen bearbeiten sie, welche Aktionsformen nutzen sie und wie wird ihre Arbeit medial aufgenommen. Die Ergebnisse sind Indikatoren für Wahrnehmbarkeit und Gestaltungskraft der Organisationen.

Anschließend richtet sich der Blick auf die Organisationen selbst: Wie haben sich die Mitglieder- und Unterstützerzahlen verändert, welche Personaldecke haben Umweltorganisationen und wie groß sind die Etats, auf die sie zurückgreifen können? Auch diese Ergebnisse lassen sowohl Rückschlüsse auf den Einfluss der Organisationen als auch auf die Organisationsentwicklung zu.

3.3.1 Themenspektren der Umweltszene

Die Themenauswahl der Umweltorganisationen definiert ihr Betätigungsfeld. Darüber können die hauptsächlich durch Mitglieder-, Förderer-, Spenden- und Drittmittelzuwendungen finanzierten Organisationen grundsätzlich frei bestimmen. Rückwirkungen des Spenden- und Drittmittelmarktes auf die inhaltliche Ausrichtung der Organisationen sind nicht von der Hand zu weisen.

Die Aussagen des folgenden Abschnittes beruhen auf den Auswertungen der Jahresberichte des BUND; der DUH, Greenpeace, NABU, Robin Wood, SDW, Grüne Liga und WWF – also von acht großen Umweltorganisationen – aus den Jahren 1995 und 2010. Die in den Jahresberichten benannten und vorgestellten Themen wurden kodiert und quantitativ erfasst und ausgewertet. Die vorliegende Auswahl richtete sich ausschließlich nach der Verfügbarkeit der Jahresberichte. Nicht verfügbar waren die Jahresberichte von VCD und Naturfreunden aus dem Jahr 1995. Daher wurden diese Verbände aus dieser Untersuchung ausgenommen. Dennoch kann

diese Auswahl als repräsentativ angesehen werden – vereinen die acht Organisationen doch ca. 95% aller Mitglieder und Förderer der großen Umweltorganisationen auf sich.[41] Es wurden die Jahresberichte der Bundesverbände betrachtet. Besonders bei den föderal organisierten Mitgliederorganisationen von Nabu und BUND ist eine enorme Themenvielfalt in der Fläche zu erwarten, die hier nicht abgebildet werden kann.

Themenspektren aus der Gesamtsicht der Umweltverbände

Zunächst sollen die Themenentwicklungen für die Gesamtheit der acht Umweltorganisationen beschrieben werden. Generell ist das Themenspektrum der Umweltorganisationen sehr breit. Es reicht von den Umweltmedien (Wasser, Boden, Luft) über Naturschutzthemen (Biodiversität, Artenschutz), Umweltnutzungsarten (Landwirtschaft, Bergbau), klassischen Umweltschutzthemen (Verkehr, Abfall, Energie, Klimaschutz, Chemie) zu speziellen umweltpolitischen Instrumenten (Ökosteuer, Planung und Beteiligung). Die Anzahl der bearbeiteten Themen stieg von 1995 bis 2010 moderat von 43 auf 46 Themen an, wobei nur vier Themen nicht weiter verfolgt, aber sieben neue ins Themenspektrum aufgenommen wurden.

Nicht weiter bearbeitet wurden Themen, die entweder als geklärt gelten (FCKW) oder die hierzulande im öffentlichen Bewusstsein zumindest auf der Bundesebene keine besondere Aufmerksamkeit mehr hervorrufen (Ozon, Smog). Weiterhin bearbeiten die Umweltorganisationen das Thema Umweltzerstörung durch Militär und Waffen nicht weiter. Beim Thema Regionale Wirtschaftskreisläufe ist davon auszugehen, dass dies in einigen Organisationen auf der Landes- und Regionalebene verfolgt wird – als Thema der Bundesverbände ist es nicht mehr wahrnehmbar.

Neu aufgegriffene Themen sind neue Technologien (wie zum Beispiel Nanotechnologie) aber auch Aspekte des internationalen Umweltschutzes und einer global gerechten Entwicklung (Armutsbekämpfung, Palmöl und Sojaanbau, ökologischer Fußabdruck, fair trade).

Addiert man die Themennennungen aller Organisationen, wurden in den acht untersuchten Jahresberichten 1995 126 Themen bearbeitet, 2010 waren es 152. Für die am häufigsten erwähnten Themen soll die Entwicklung dargestellt werden.

[41] Die Addition der Mitglieder und Förderer der großen Umweltorganisationen (BUND, NABU; WWF und Greenpeace) ergibt etwa 2 Millionen Mitglieder, VCD und NaturFreunde vereinen etwa 100.000 Mitglieder auf sich. Die Mitgliederzahlen der anderen Organisationen fallen nicht ins Gewicht.

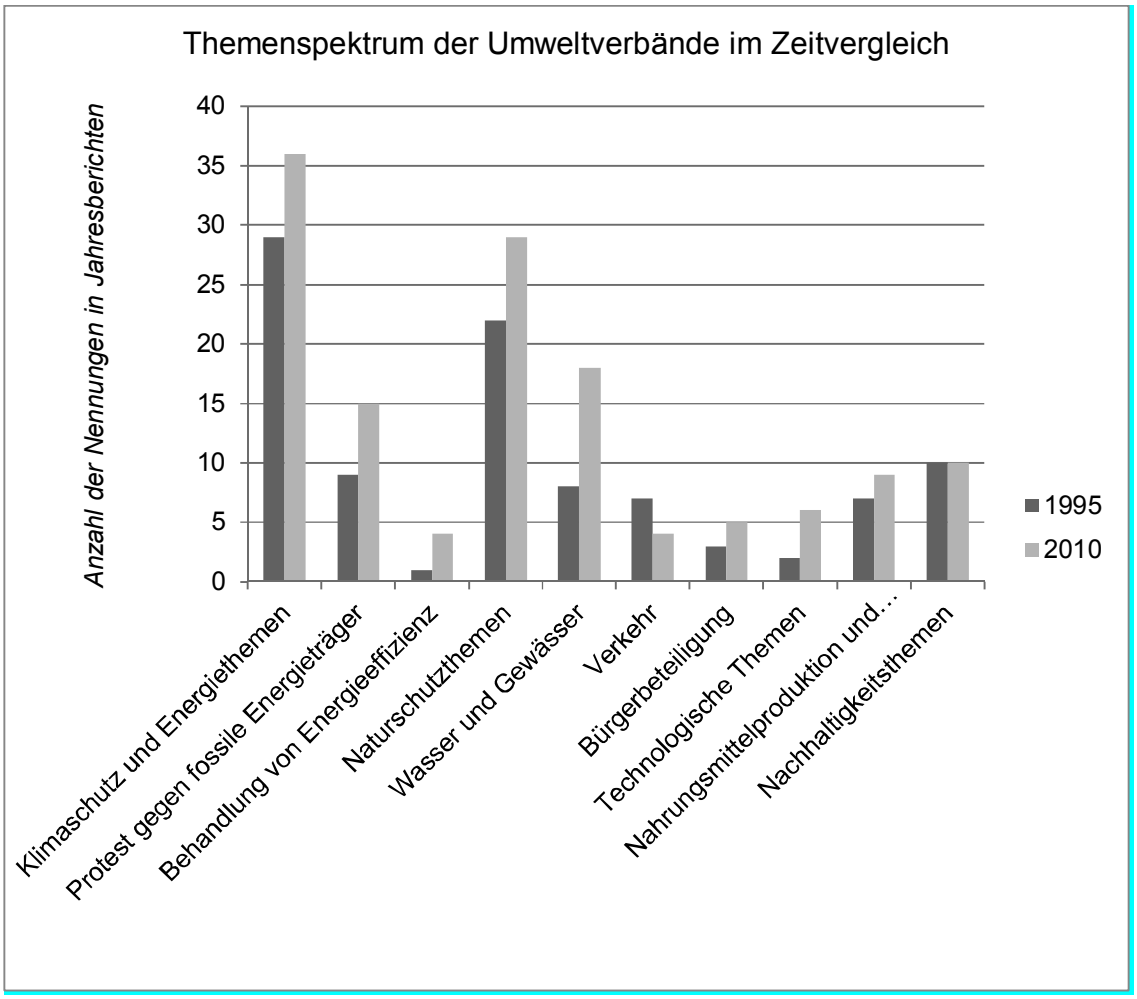

Abbildung 4 - Themenspektrum der Umweltverbände im Vergleich[42]

Wichtigste Themen in beiden Jahresscheiben sind die kumulierten Nennungen von Klimaschutz und Energie. Sie stiegen von 29 Nennungen 1995 auf 36 in 2010 an. Die Wichtigkeit dieses Themenpfades wird durch den Anstieg Protest gegen fossile Energieträger (von 9 Nennungen 1995 auf 15 in 2010) und der Behandlung von Energieeffizienz (von 1 Nennung in 1995 auf 4 in 2010) unterstrichen.

Naturschutzthemen sind in vielen Umweltorganisationen Gründungsimpetus und Hauptthema geblieben. Das ist am Anstieg von 22 Nennungen 1995 auf 29 Nennungen 2010 ablesbar. Stark ausgebaut wurde im Betrachtungszeitraum die Bearbeitung des Themas Wasser und Gewässer (von 8 Nennungen in 1995 auf 18 Nennun-

[42] Quelle: UfU Transformation 2014

gen 2010). Das Thema Verkehr hat im Betrachtungszeitraum dagegen an Relevanz eingebüßt und wurde 2010 weniger behandelt (7 Nennungen in 1995 auf 4 Nennungen in 2010). Ein leichter Anstieg kann beim Thema Bürgerbeteiligung erkannt werden (3 Nennungen in 1995 - 5 Nennungen in 2010). Der Rückbau der Beteiligungsrechte durch die Bundesregierung war zunehmend Thema der Bundesverbände, auch wenn die meisten Beteiligungen im klassischen Feld, der Projektplanung, Flächennutzung und Raumplanung im regionalen oder lokalen Kontext stattfanden und Beteiligung an Planungsverfahren somit Schwerpunkt der föderal organisierten Umweltorganisationen ist.

Zunehmend müssen sich die Organisationen mit technologischen Entwicklungen und neuen Themen in diesem Bereich auseinandersetzen. Eine entsprechend größere Rolle (von 2 auf 6 Nennungen 2010) spielen diese Themen. Auch die Themen Nahrungsmittelproduktion und Landwirtschaft haben eine leicht stärkere Bearbeitung erfahren (von 7 auf 9 Nennungen), wobei der Anstieg nach 2010 noch an Dynamik gewonnen hat, denn 2011 hat das Netzwerk „Wir haben es satt", ein breites Bündnis aus Umwelt- und Entwicklungsorganisationen, Kampagnenplattformen und Ökologischen Nahrungsmittelherstellern sowie ihren Verbänden, die Arbeit aufgenommen und organisiert seit dem u.a. viel beachtete Demonstrationen unter dem gleichen Motto.

Querschnitts- Nachhaltigkeitsthemen[43], die eine umweltverträgliche und gerechte Entwicklung im Norden wie im Süden befördern sollen, sind zwischen 1995 und 2010 mit 10 Nennungen konstant geblieben. Innerhalb des Nachhaltigkeitslabels ist viel Fluktuation zu beobachten. Themen wie regionaler Konsum und regionale Wertschöpfung wurden abgelöst von Themen wie ökologischer Fußabdruck, fair trade und Armutsbekämpfung.

Die begrenzten personellen Ressourcen der Umweltorganisationen sollten immer effektiv eingesetzt werden. Klug wäre also eine weitgehende inhaltliche Arbeitsteilung zwischen den Organisationen. In dieser Hinsicht gibt es zwei Beobachtungen: Es gibt Themen und Themenkomplexe, die alle Organisationen bearbeiten. Keine der großen Organisation kann es sich beispielsweise leisten, Klimaschutz nicht zu bearbeiten. Ebenso sind originäre Naturschutzthemen sowie Energiethemen immer noch Kernkompetenz aller großen Umweltorganisationen. Dennoch suchen große wie weniger große Organisationen Nischen, in denen sie Meinungs-

[43] Unter diesen Querschnittsthemen wurden alle Nennungen zu: ökologischem Fußabdruck, Armutsbekämpfung, nachhaltiger Wirtschaftsweise, regionale Wirtschaftskreisläufe, umweltgerechte Unternehmensführung und Fair Trade gezählt.

führerschaft innehaben (etwa BUND zu Nanotechnologie; NABU zu Moorschutz, SDW zu Alleenschutz, Greenpeace zu Walfang, Grüne Liga zu Umgebungslärm).

Zusammenfassend kann geschlussfolgert werden, dass sich die Umweltorganisationen mit Kernthemen der Transformation hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft beschäftigen. Die Themen Energie und Klimaschutz, auch vom WBGU als wichtigste Transformationsfelder benannt, bearbeiten alle der acht Umweltorganisationen. In zunehmendem Maße wird die Ernährungswende thematisiert und eingefordert. Querschnitts-Nachhaltigkeitsthemen werden, wenn auch nicht zuvorderst, konstant bearbeitet – der Wechsel der Themen deutet auf einen Suchprozess hin, um Anknüpfungspunkte dieser Themen an Bewusstsein und öffentliche Aufmerksamkeit zu finden.

Umweltthemen im Spiegel einzelner Organisationen

Nachdem die Themenbearbeitungen für die Umweltverbandsszene im Ganzen dargestellt wurden, werden nunmehr die thematischen Entwicklungen der einzelnen Organisationen betrachtet. Auch diese Betrachtung bezieht sich auf die Bundesebene, lässt also bei den in Landesverbänden gegliederten Organisationen thematische Ansätze offen.

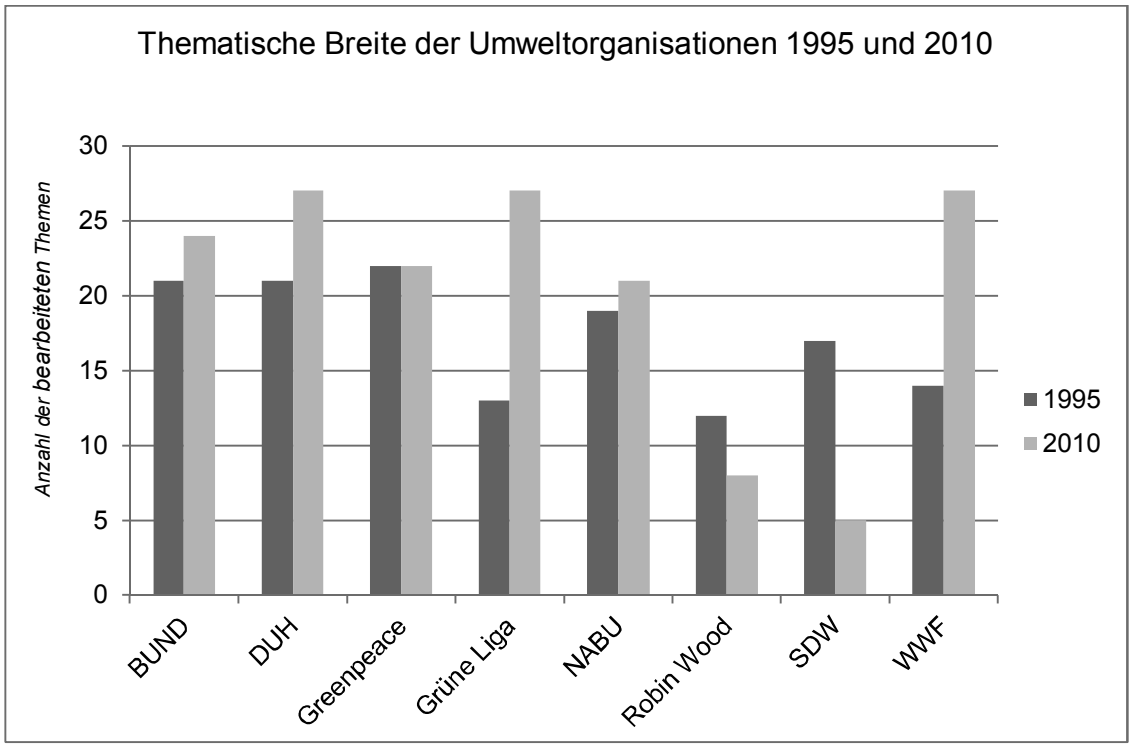

Abbildung 5 - Themenentwicklung einzelne Umweltorganisationen[44]

Abbildung 5 zeigt, wie sich die Spannbreite der Themenbearbeitung bei den einzelnen Organisationen entwickelt hat. BUND, NABU und Greenpeace weisen eine Konstanz in der Spannbreite auf – wobei Greenpeace und NABU ihren Themen inhaltlich stärker treu geblieben sind, der BUND häufiger Themen ersetzt oder zusätzlich neu aufgenommen hat.

Das Profil vom NABU bleibt das eines Naturschutzverbandes. Gestärkt wurden Themen, die nicht von der Hand zu weisende Auswirkungen auf den Erhaltungszustand der Natur haben (etwa Agrarpolitik und Tourismus). Das Megathema Klimaschutz wird recht kleinteilig (bspw. durch Unterthemen wie Energieeffizienz) vom NABU bearbeitet.

Der BUND versucht auch auf Bundesebene die Naturschutzthemen abzubilden. Er widmet sich aber verstärkt auch umweltpolitischen Themen wie Klima- und Energiepolitik, Chemie- und Verkehrspolitik und bearbeitet außerdem die Querschnitts- Nachhaltigkeitsthemen, wie den ökologischen Fußabdruck, ökologische

[44] Quelle: UfU Transformation 2014

Steuerreform und nachhaltige Lebensstile- und Wirtschaftsweisen. Die beiden Studien Zukunftsfähiges Deutschland sind Zeugnis dieser Herangehensweise.

Die DUH und der WWF haben korrelierend mit ihrem Umsatzwachstum zwischen 1995 und 2010 auch eine immer breitere Themenpalette bearbeitet. Die DUH hat neben Naturschutzthemen ihr Profil zudem bei technischen Umweltschutzthemen erweitert. Als eine der wenigen Umweltorganisationen im Betrachtungszeitraum hat die DUH auch das Thema Verkehr ausgebaut und sich hierbei als wichtiger Akteur auf Bundesebene profiliert. Der WWF hat die Anzahl seiner Themen, die er bearbeitet, etwa verdoppelt und ist damit thematisch sehr breit aufgestellt. Zudem beeinflusst der WWF heute die nationale Politik, nicht nur bei seinen Kernthemen Klima- und Naturschutz, stärker als im Jahr 1995. Die Bearbeitung von Nachhaltigkeitsthemen, die Zusammenarbeit mit Unternehmen sowie das Wirksamwerden im internationalen Kontext sind beim WWF darüber hinaus prägende inhaltliche Linien.

Die annähernde Verdopplung der Themenpalette der Grünen Liga im Zeitraum 1995 bis 2010 erstaunt auf den ersten Blick. Hierzu ist anzumerken, dass die Grüne Liga auf eine zentrale Berichterstattung umgestellt hat und 2010 die Themenbreite alle regionalen Untergliederungen im Jahresbericht abdeckt. Die Grüne Liga auf Bundesebene steht vor allem für zwei Themengebiete: Die Umsetzung der Wasserrahmen- und der Umgebungslärmrichtlinie. Diese Themen wurden öffentlich wahrnehmbar von der Grünen Liga zwischen 1995 und 2010 dominiert.

Die SDW und Robin Wood haben ihre Themenpalette zwischen 1995 und 2010 deutlich konzentriert – bei beiden Organisationen mit Blick auf ein klareres Profil. So fokussiert sich die SDW vorrangig auf Themen des Wald- und Baumschutzes, behandelt maximal noch verwandte Themen wie Tagebaue, die Waldflächen bedrohen. Robin Wood ist seinem profilgebenden Thema Wald und Tropenwald und dem damit verbundenen Thema Papier treu geblieben, bearbeitet aber auch das Thema Klimaschutz und Verkehr.

Themen, die das Transformationsgutachten des WBGU zu zentralen Handlungsfeldern erklärt hat, sind in allen Organisationen zum Mainstream geworden. Insbesondere das Themenfeld Klimaschutz und in seiner Hauptausprägung der Energiepolitik – wird von allen betrachteten Umweltorganisationen bearbeitet. Zunehmend gelangen auch andere Transformationsfelder wie Landwirtschaft und Nahrungsmittelproduktion in den Fokus. Übergreifende Nachhaltigkeitsthemen, wie Armutsbekämpfung, umweltgerechte Unternehmensführung, ökologischer Fußabdruck werden punktuell von einzelnen Organisationen behandelt.

3.3.2 Arbeits- und Aktionsformen

Neben der Ermittlung der Themen der Umweltorganisationen wurden die Arbeits- und Aktionsformen, die in den Jahresberichten Erwähnung fanden, gezählt und geclustert.

Die Palette der Aktions- und Arbeitsformen der Organisationen ist naturgemäß breit gefächert: Sie reichen von klassischer Öffentlichkeits- und Kampagnenarbeit über Lobbyarbeit, angewandte praktische Naturschutzarbeit, Klageverfahren und konzeptionelle Arbeit (Positionspapiere) bis zu Umweltbildungsmaßnahmen. Die Anzahl der Arbeitsformen hat sich von 1995 bis 2010 nicht wesentlich verändert. 1995 wurden 45 verschiedene Formen genannt, 2010 waren es 49. Dabei wurde nur eine Aktionsform (Betreiben eines Umweltzentrums mit Beratungsfunktion) nicht mehr erwähnt. Sechs neue wurden in die Berichterstattung der Umweltorganisationen aufgenommen. Unter den neuen Aktionsformen 2010 sind zum einen Online-Aktionen, die Pflege von sozialen Netzwerken (Facebook, Twitter etc.) aber auch die Unterstützung oder Nutzung von Aktionen im Kontext der direkten Demokratie (Bürgerbegehren/ Bürgerentscheid). Weiterhin war neu die Durchführung von Expeditionen im Naturschutzbereich.

Obwohl die Zahl der Aktions- und Arbeitsformen insgesamt etwa gleich geblieben ist, hat sich das Spektrum in den einzelnen Organisationen erweitert. Die acht untersuchten Organisationen nutzten offensichtlich mehr Instrumente gleichzeitig. So haben sich die Nennungen von 153 verschiedenen Aktions- und Arbeitsformen im Jahr 1995 um 18 % auf 185 im Jahr 2010 gesteigert.

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist die Arbeitsform, die am stärksten betrieben wird und im Vergleich zu 1995 deutlich ausgebaut wurde. 25 Nennungen 1995 standen 31 Nennungen 2010 gegenüber. Ein Plus konnten auch alle Arbeitsformen erzielen, die zur Meinungsbildung beitrugen, wie Diskussionsveranstaltungen, Erarbeitung von Stellungnahmen und Positionspapieren (von 12 auf 16 Nennungen). Demonstrationen, Kundgebungen und Mahnwachen verdoppelten ihre Bedeutung (von 4 auf 8 Nennungen) ebenfalls. Einen starken Anstieg verzeichneten auch die Aktionsformen Beratung von Unternehmen (2 auf 6 Nennungen) und die kritische Einflussnahme auf Unternehmen (2 auf 4 Nennungen).

Unternehmen sind demnach sowohl häufiger als 1995 Ziel einer Kampagne als auch Kooperationspartner. Dies wird gestützt durch Beobachtungen zur strategischen Ausrichtung von Organisationen (siehe Kapitel 4). Stärker als bisher stellen die Organisationen zudem Mitglieder- und Aktivenkommunikation in den Fokus (6 auf 9 Nennungen). Dies kann auch als Reaktion darauf verstanden werden, dass

die Gewinnung und Bindung von Mitgliedern und Aktiven heute anspruchsvoller ist, als 1995.

Konstant geblieben sind die Kategorien Kampagnen (7 und 8 Nennungen) und angewandte Naturschutzmaßnahmen (6 und 6 Nennungen). Einen Abschwung erlebte die Veranstaltungsorganisation: Konferenzen, Seminare und Workshops sind weniger häufig Arbeitsformen der Umweltorganisationen (11 auf 7 Nennungen).

Die dargestellten Entwicklungen zeigen vor allem eins: die Organisationen setzten offensichtlich auf bewährte Aktions- und Arbeitsformen, die Nennung hat sich über die 15 Jahre wenig geändert. Die Aufnahme von neuen Aktions- und Aktionsformen (Online-Kampagnen, Arbeit mit sozialen Medien und Bürgerbegehren) sind ein Beleg dafür, dass die Umweltorganisationen ihre Instrumente auch moderat anpassen und erneuern. Durch die bloße Nennung können allerdings keine Aussagen über die Qualität der Tätigkeit der Umweltorganisationen gemacht werden. Aussagen zur Wirksamkeit der Tätigkeit der Umweltorganisationen wird Inhalt des Kapitels 5 sein.

3.3.3 Mediale Präsenz der Umweltorganisationen

Um die mediale Präsenz der Umweltorganisationen abbilden zu können, wurden die Nennungen der Organisationen in den Presseerzeugnissen: Die Zeit, Die Welt, FAZ, Süddeutsche Zeitung, taz, Frankfurter Rundschau, Financial Times und Handelsblatt mittels der Genios Datenbank recherchiert.[45] Diese Printmedien bilden einen sowohl räumlichen als auch einen Querschnitt durch politische Ausrichtungen ab.

[45] Die Genios-Datenbank enthält ein Pressearchiv mit ca. 340 Tages- und Wochenzeitungen, die mit einer Suchwortanfrage durchsucht werden können. Für die hier dargestellte Recherche haben sich die Autoren auf die Leitmedien der Presseerzeugnisse beschränkt. Der rapide Anstieg, am Anfang der Kurve erklärt sich mit dem Beginn der Archivierung einiger Zeitungen im Genios-Archiv 1992/ 1993, siehe www.genios.de.

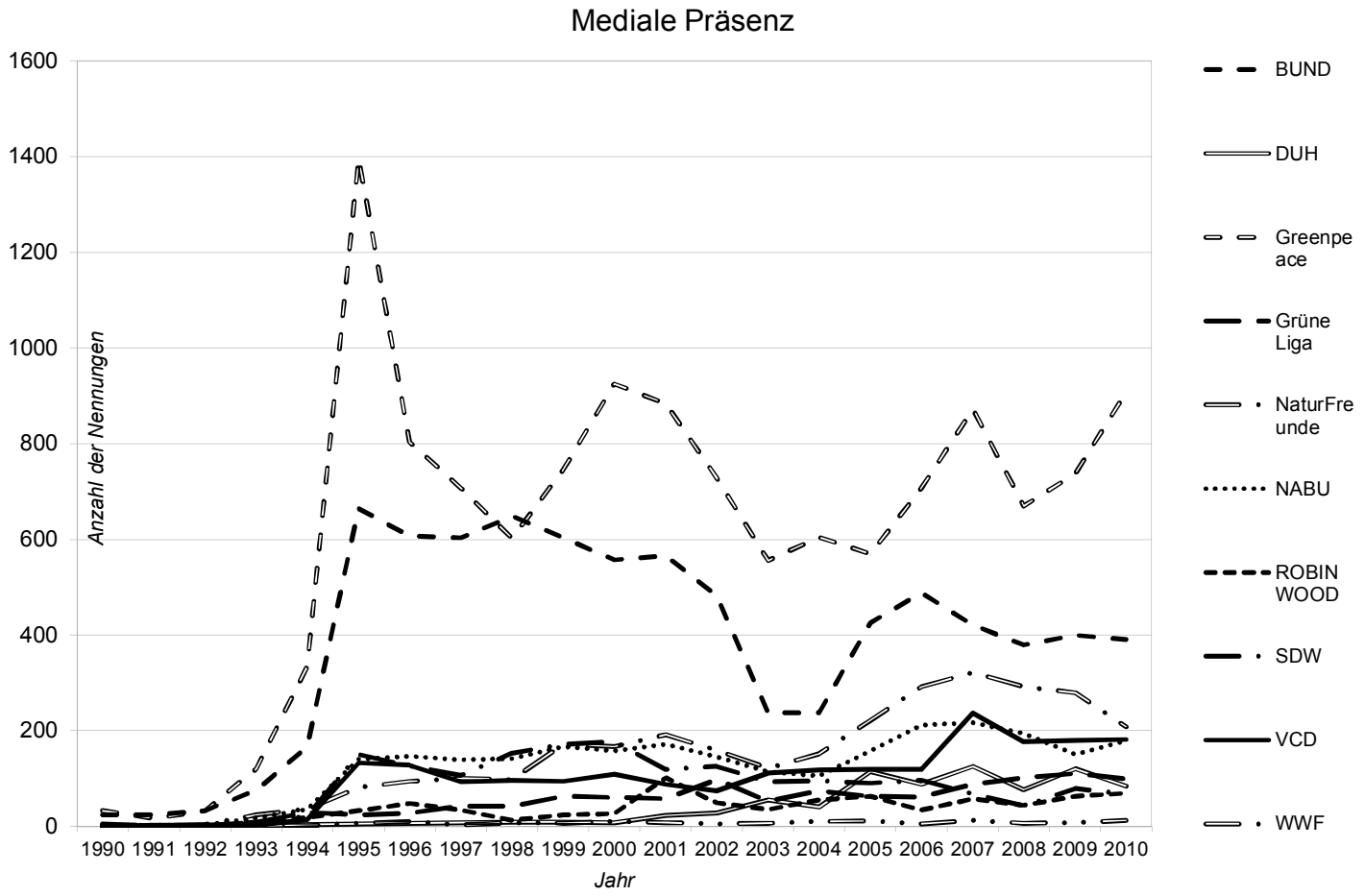

Abbildung 6 - Nennungen der Umweltorganisationen in den Zeitungen: Die Zeit, Die Welt, FAZ, Süddeutsche Zeitung, taz, Frankfurter Rundschau, Financial Times und Handelsblatt, eigene Darstellung[46]

Nach dieser Darstellung ist Greenpeace die Umweltorganisation, die in den genannten Printmedien mit Abstand am stärksten in Erscheinung getreten ist. Gefolgt wird Greenpeace vom BUND. Beide Organisationen behaupten über die gesamte Zeit jeweils unangefochten Platz eins und Platz zwei. Die deutliche Meinungsführerschaft dieser Organisationen überrascht vor dem Hintergrund des Rechercherahmens nicht. Überregionale Leitmedien bilden vor allem den politischen Diskurs von umwelt- oder naturschutzpolitischen Themen ab. Hier traten Greenpeace und der BUND am häufigsten in Erscheinung.

[46] Quelle: eigene Recherche mit Genios Datenbank

Die Daten zeigen auch, dass die Nennungen nicht ausschließlich den großen und mitarbeiterstarken Umweltorganisationen vorbehalten waren.

Der deutliche Peak im Jahr 1995 ist der Kampagne zu Brent Spar zu verdanken, deren Medienecho bisher unübertroffen ist. Die starke öffentliche Wahrnehmung des Themas Umwelt im Kontext zu Brent Spar hat 1995 allen Umweltorganisationen, nach Greenpeace am deutlich stärksten dem BUND genutzt. Der zweite Peak der Nennungen bei Greenpeace in Printmedien 2000/2001 geht vermutlich auf die Gentechnikkampagne und Proteste gegen Castortransporte zurück. Der Peak 2006/2007 steht im Zusammenhang und die erhöhte Wahrnehmung zu klimapolitischen Themen, inklusive der Berichterstattung zum Klimagipfel.

Social Media hat die Medienlandschaft in Deutschland verändert. Neben den bekannten Massenmedien Print, Fernsehen und Rundfunk entstanden Kommunikationskanäle im Internet, die nicht nur der einseitigen Information und Verbreitung, sondern auch dem Dialog und der Mitwirkung dienen. Neben den Chancen, die dies für die niedrigschwellige Erreichbarkeit vor allem junger Menschen bedeutet, bedingt Social Media für Umweltorganisationen auch teilweise einen Kulturwandel ihrer Öffentlichkeitsarbeit und bindet Ressourcen für die besonderen Anforderungen der Kommunikation über Social Media.[47]

[47] Vortrag Dennis Buchmann auf dem Workshop „Treiber der Transformation? Einfluss und Gestaltungskraft von Umwelt-NGOs in Deutschland" am 8.1.2013, eigene Mitschrift, siehe auch http://de.wikipedia.org/wiki/Social_Media#Social_Media_f.C3.BCr_zivilgesellschaftliche_Organisationen Zugriff vom 11.12.2013

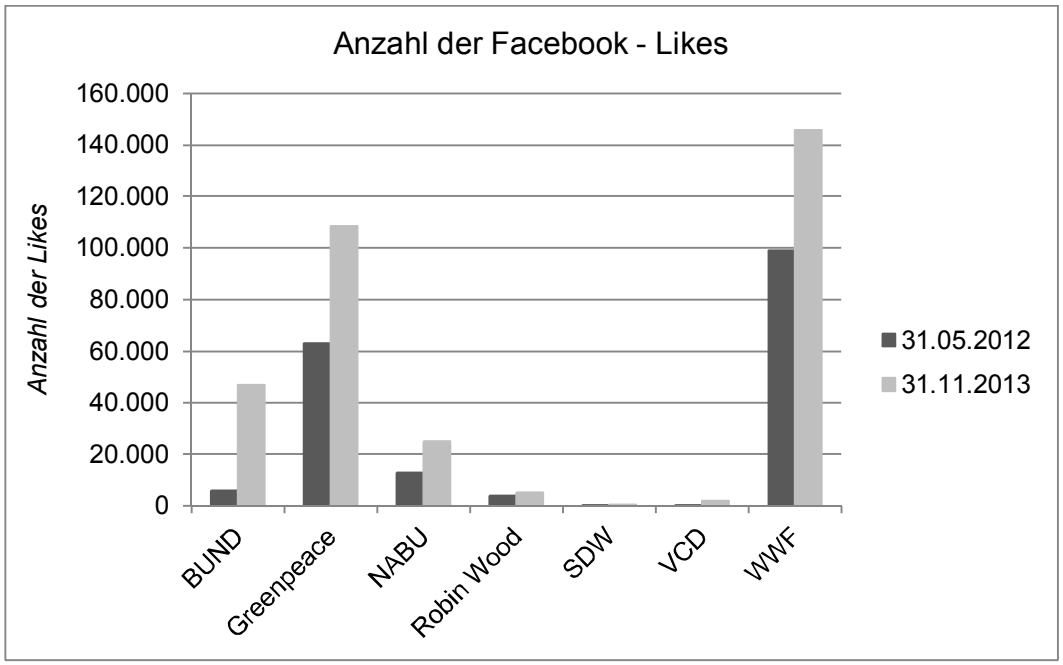

Abbildung 7 - Anzahl der Facebook – Likes von Umweltorganisationen[48]

[48] Quelle: www.facebook.de, Zugriff am 31.05.2012 und 31.11.2013

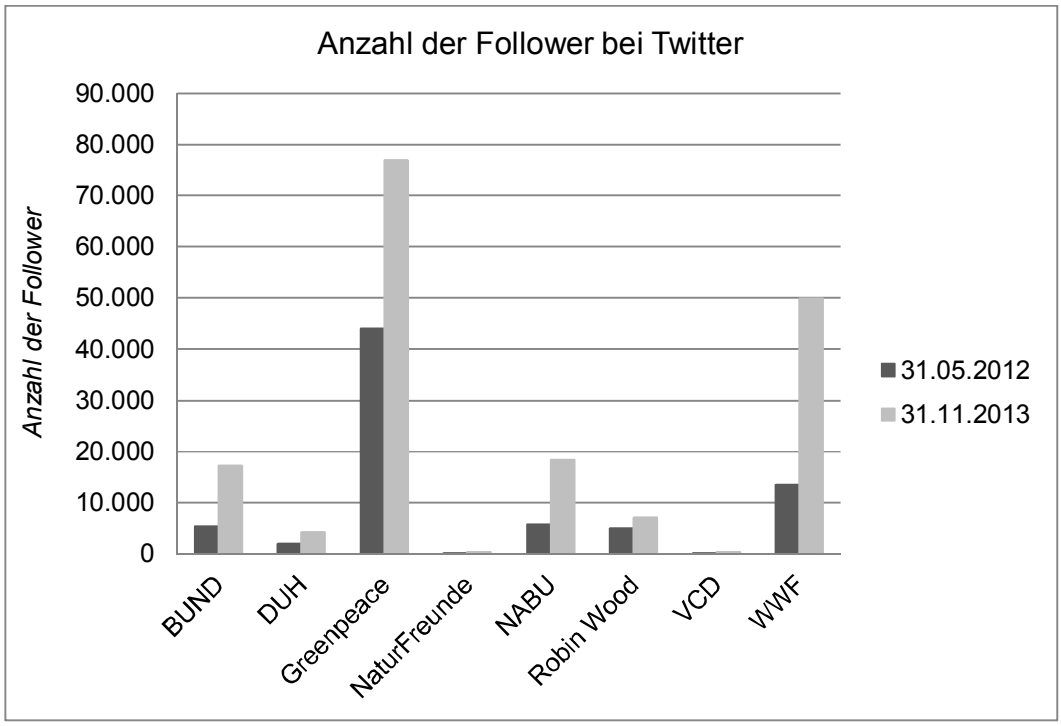

Abbildung 8 - Anzahl der Follower von Umweltorganisationen bei Twitter[49]

In den Jahren 2012 und 2013 ist die Nutzung von Social Media in den deutschen Umweltorganisationen rasant angestiegen. 7 von 10 in der Studie untersuchten Organisationen (Bundesebene) pflegen einen Facebook-Account, 8 von 10 twittern. Pionier der Kommunikation via Facebook ist der WWF, der dies schon seit 2007 verfolgt. 2008 stieg Greenpeace ein, 2009 folgten der NABU und Robin Wood, 2010 traten der BUND und der VCD dem sozialen Netzwerk bei. Twitter wird von sechs Organisationen seit 2009 genutzt. Auffällig ist derzeitig der große Vorsprung vom WWF und Greenpeace in Facebook und Twitter im Gegensatz zu den anderen Umweltorganisationen.

Beispiele für den Bedeutungsgewinn der Arbeit über Social Media zeigen folgende Ergebnisse: Der BUND hat seine „Gefällt mir"-Angaben seit 2012 bis 2103 (in anderthalb Jahren) verachtfacht, 14 mal mehr Personen teilten die Inhalte des BUND 2013. Der WWF und Greenpeace gewannen im selben Zeitraum jeweils ca. 45.000 neue „Gefällt mir"-Angaben.

[49] Quelle: www.twitter.de, Zugriff am 31.05.2012 und 31.11.2013

Auf Twitter konnten NABU und BUND ihre „Follower" zwischen Mai 2012 und November 2013 verdreifachen. Die Twittermeldungen von Greenpeace haben heute 76.000 Menschen abonniert, etwa 50.000 die vom WWF.

Die Zunahme der Bedeutung ist Ausdruck von geänderten Informationsbedürfnissen und -gewohnheiten. Auf Twitter und Facebook ist es binnen kurzer Zeit zu einem unüberschaubar großen Angebot an Nachrichten zum Thema Umwelt gekommen. Die Umweltorganisationen mussten massive Anstrengungen unternehmen, um hier mitzuhalten, Angebote zu schaffen und Gehör zu finden. Besonders große Umweltorganisationen mit ihren Apparaten sind hier im Vorteil.

3.4 Strukturdaten von Umweltverbänden im Zeitraum 1990 – 2010

Die Umweltorganisationen in Deutschland sind oft Gegenstand von Diskussionen, meist ohne entsprechende empirische Datengrundlagen. Die letzte umfassende Studie zu Strukturdaten wurde vom Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU in seinem Jahresgutachten 1996 veröffentlicht (SRU 1996). Nach fast 20 Jahren wurde es also höchste Zeit für ein „Update" von relevanten Daten und Zahlen.

In den folgenden Abschnitten sollen empirische Daten über die wichtigsten strukturgebenden Merkmale der deutschen Umweltorganisationen präsentiert werden. Als wichtigste Strukturmerkmale der Organisationen wurden Mitglieder und Förderer, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Etats und Ehrenamtliches Engagement identifiziert. Diese Faktoren sind aussagekräftig für die vorhandenen Ressourcen der einzelnen Organisationen und können Unterschiede zwischen den Organisationen gut illustrieren. Die recherchierten Daten stützen sich auf die Angaben in den Jahresberichten der Organisationen und in Einzelfällen auf weitere Quellen und Publikationen der Organisationen (z.B. Internet, Broschüren für die Organisationsdarstellung).

3.4.1 Mitglieder und Förderer

Mitglieder und Förderer sind die Legitimation der Umweltorganisationen, denn durch Mitgliedschaften und regelmäßige Geldzuwendungen drücken Menschen ihre Zustimmung zu den Zielen und Aktivitäten der Organisationen aus. Eine möglichst hohe Anzahl von Unterstützer_innen (Mitglieder_innen und Förderer) gibt Argumenten der Organisationen im politischen Diskurs gemeinhin mehr Gewicht. Die Zuwendungen, die durch Beiträge oder Spenden geleistet werden, sichern zu-

dem die Arbeitsgrundlage des Verbands und gelten als Pfeiler ihrer Unabhängigkeit gegenüber staatlichen Institutionen und Unternehmen. Jegliche Form der Unterstützung durch natürliche und juristische Personen definiert sich über die Satzungen der Organisationen. Dort sind Rechte, (z.B. Mitwirkungsrechte in der Mitgliederversammlung) und Pflichten (z.B. Beitragszahlungen) festgelegt. Es gibt im Allgemeinen einen signifikanten Unterschied zwischen Mitgliedern und Förderern: Mitgliedschaften sind in den Umweltorganisationen zumeist mit demokratischen Mitbestimmungs- oder Mitwirkungsrechten verbunden. Manche Organisationen begrenzen die Anzahl an Mitgliedern mit Mitbestimmungsrechten und definieren eine Fördermitgliedschaft mit Informations- und Mitwirkungs- aber ohne Mitbestimmungsrechte (z.B. Greenpeace). Andere Organisationen haben, ohne die explizite Erwähnung in der Satzung, neben einem Stamm von ordentlichen Mitgliedern eine Gruppe von „Förderern", die im Grunde wie Dauerspender regelmäßig spenden, die aber keine Mitbestimmungsrechte in der Organisation wahrnehmen (z.B. BUND, NABU).

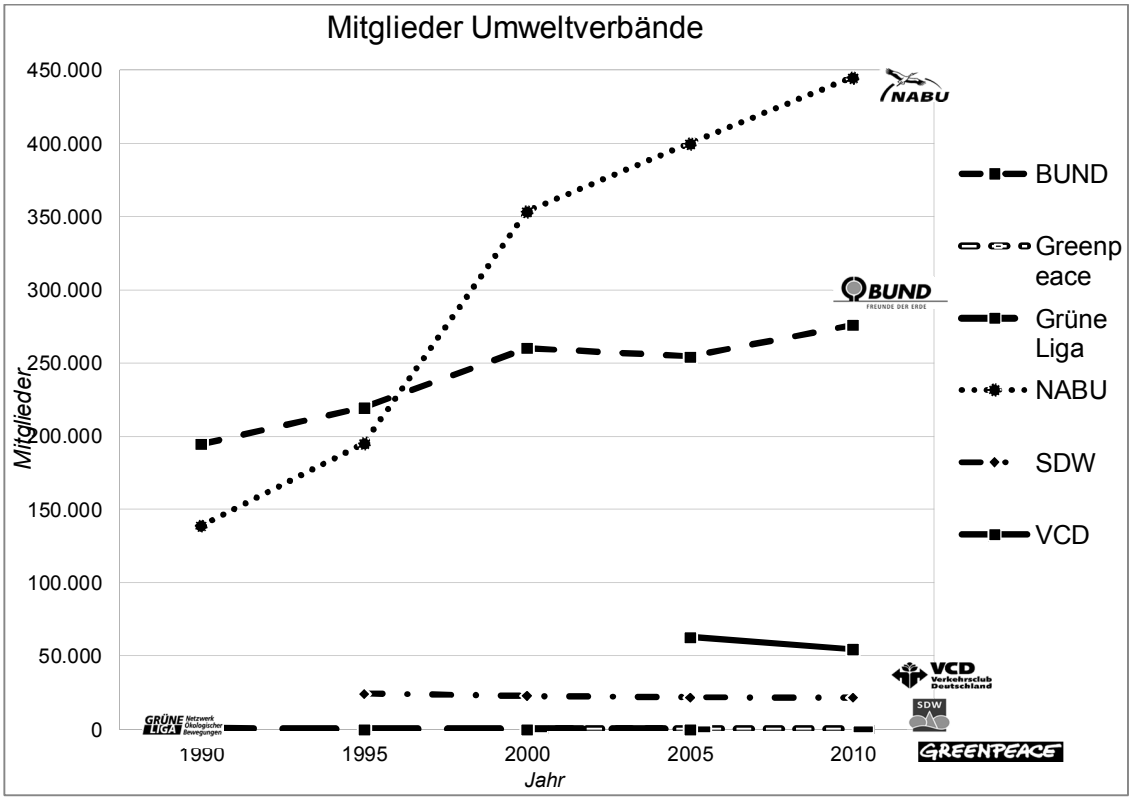

Abbildung 9 - Mitgliederzahlen der Umweltorganisationen[50]

[50]Quelle: UfU Transformation 2014

Die beiden Umweltorganisationen, die über eine breite Mitgliedschaft mit demokratischen Rechten verfügen, sind demnach BUND und NABU. Hier sind ein starkes Wachstum beim NABU und ein moderates beim BUND zu verzeichnen. Der Verkehrsclub Deutschland (VCD) und die Schutzgemeinschaft Deutscher Wald (SDW) erlebten einen leichten Rückgang ihrer Mitgliederzahlen. Im Bundesverband der Grünen Liga sind nur die Landesverbände organisiert – eine zentrale Mitgliederverwaltung besteht nicht. Dementsprechend können keine Aussagen über Mitglieder gemacht werden. Dies trifft auch auf die Deutsche Umwelthilfe (DUH) zu, die nur wenige hundert Mitglieder hat und darüber in den Jahresberichten keine Aussagen liefert.

Greenpeace und der WWF haben ein anderes Modell der Einbindung von Unterstützer_innen gewählt. Sie setzen auf Fördermitgliedschaften. Diese haben sich zwischen 1990 und 2010 bei beiden Organisationen sehr positiv entwickelt. Ebenfalls an dieser Darstellung ablesbar ist die gemischte Strategie des BUND, der sowohl Mitglieder mit demokratischen Rechten wirbt, als auch einen Spender- und Fördererkreis aufgebaut hat. Beim NABU ist diese Doppelstrategie nicht so ausgeprägt – der Anteil der Förderer und Spender ist deutlich geringer als beim BUND.

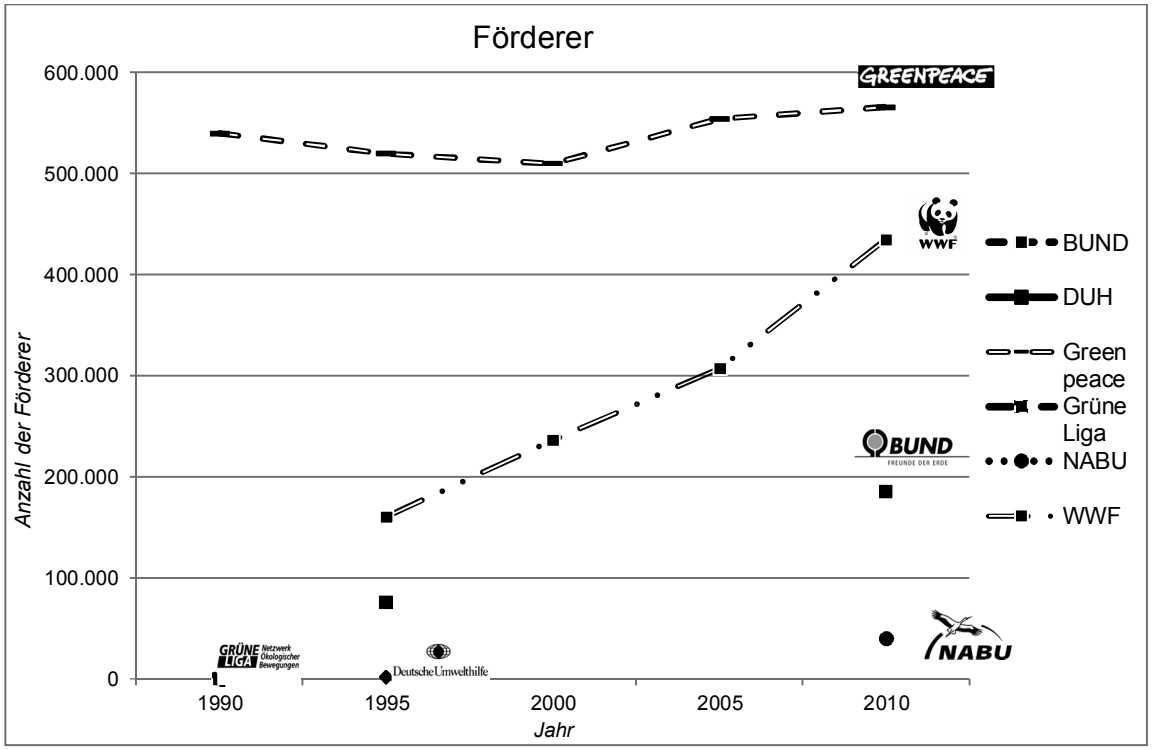

Abbildung 10 – Förderer der Umweltorganisationen[51]

[51] Quelle: UfU Transformation 2014

Fasst man Mitglieder_innen und Förderer zusammen, erhält man die Unterstützer_innen von Umweltorganisationen. Diese sind in der nachfolgenden Abbildung dargestellt:

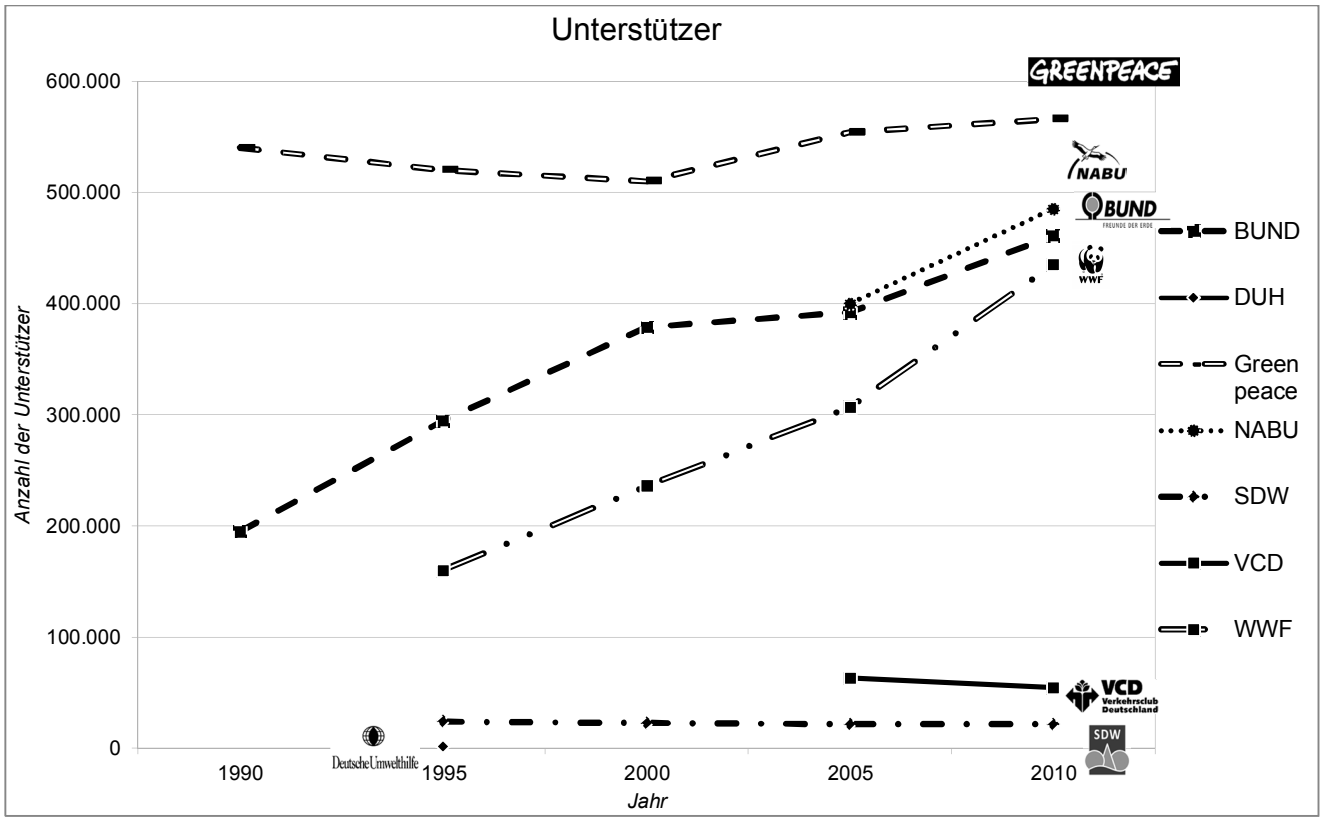

Abbildung 11 – Unterstützer_innen der Umweltorganisationen[52]

Auffallend in der Zusammenstellung der Unterstützer_innen von Umweltorganisationen in Deutschland ist, dass sich die vier großen Umweltverbände Nabu, BUND, WWF und Greenpeace deutlich von den anderen Umweltorganisationen abheben. Bemerkenswert ist auch, dass die vier inzwischen über relativ ähnlich große Unterstützerinnenpotentiale verfügen.

[52] Quelle: UfU Transformation 2014

Die ermittelten Zahlen der Förderer und Mitglieder (= Unterstützer_innen) sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

	Unterstützer_innen				
Verband	1990	1995	2000	2005	2010
BUND	194.648	294.472	378.647	391.931	461.000
DUH		1.535			
Greenpeace	540.030	520.000	510.037	554.034	566.040
NABU				400.000	485.000
SDW		24.230	22.780	21.650	21.575
VCD				63.000	54.634
WWF		160.100	236.000	307.000	435.000

Tabelle 1 – Unterstützer_innen der Umweltorganisationen[53]

Vergleiche hinsichtlich der Mitgliederzahlen und Förderer zwischen Umweltverbänden und Umfeldorganisationen zeigen ein ebenso diverses Bild wie bei den Umweltorganisationen selbst: Während der Deutsche Jagdschutzverband zwischen 2005 und 2010 ca. 55.000 Mitglieder verlor (Stand 2010: 245.000 Mitglieder), gewann der Deutsche Alpenverein fast 173.000 Mitglieder und weitere 15.000 Förderer hinzu. Campact e.V. ist 2004 gegründet worden und verkörpert einen neuen Typus von Kampagnenorganisation. Seit der Gründung konnten ca. 15.000 Förderer geworben werden.[54]

Vergleicht man die Entwicklung der Mitglieder_innen und Förderer der Umweltverbände mit den prägenden politischen Parteien in Deutschland, wird deutlich, wie positiv sich die Umweltverbände in diesem Bereich entwickelt haben. Die großen Volksparteien CDU und SPD erlebten zwischen 1990 und 2010 einen drastischen Rückgang der Mitgliederzahlen. Die CDU hatte 1990 ein Allzeit-Hoch von 790.000 Mitgliedern erreicht, 2010 waren es noch 505.000. Die SPD hatte 1990 943.000 Mitglieder, 2010 waren noch 502.000 in der Partei verblieben. Heute haben CDU und SPD jeweils weniger Mitglieder_innen als die großen Umweltorganisationen BUND, NABU, WWF und Greenpeace[55] an Unterstützer_innen.

Für die Umweltorganisationen in Deutschland gilt: Konstanz und Wachstum der Mitgliederzahlen wird nur mit einer professionellen Mitgliederwerbung erreicht. Die Verbandsszene teilt sich in die Organisationen die aktive Mitgliederwerbung

[53] Quelle: UfU Transformation 2014
[54] https://www.campact.de/campact/ueber-campact/der-verein/ Zugriff vom 27.11.2013
[55] http://www.bpb.de/politik/grundfragen/parteien-in-deutschland/42068/waehlerschaft-und-mitglieder Zugriff vom 26.11.2013

(vorwiegend durch Stände oder an der Haustür) machen und in die Organisationen, die dies nicht betreiben. Es gibt vielfältige Gründe, keine aktive Mitgliederwerbung zu machen. So finden beispielsweise viele Verbandsvertreter_innen der Naturfreunde, es passe nicht zum Wesen und zu den Zielen der Organisation.[56] Zudem wird Mitgliederwerbung zunehmend zum Kostenfaktor und belastet die Haushalte der Umweltorganisationen. Die Praktiken der in diesem Bereich erfolgreichen Umweltorganisationen sind innerhalb der Umweltverbandsszene heftig umstritten. Dies ist auch den Medien in den letzten Jahren nicht entgangen. So nahm die kritische Berichterstattung über die Werbung von Mitgliedschaften an der Haustür zu in den letzten Jahren zu.[57]

Die Anforderungen an Umweltorganisationen seitens der Gesellschaft muten in diesem Zusammenhang teilweise schizophren an: Umweltorganisationen sollen stark und einflussreich sein, aber möglichst nicht öffentlich um Unterstützung werben. Gehen die Umweltverbände allzu professionell bei der Mitgliederwerbung vor, wirft man den Verbänden schnell doppelte Moral und zu kommerzielles Auftreten vor. Die Umweltorganisationen haben daraus in den letzten Jahren gelernt. Teilweise bauen sie eigene Abteilungen oder Agenturen für die Mitgliedergewinnung auf. Diese sind nah an der Organisation, die Ziele glaubwürdiger vertreten können und leichter zu kontrollieren sind als kommerzielle Dienstleister.[58]

3.4.2 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Umweltorganisationen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen in einer professionalisierten NGO-Szene das Rückgrat der Organisationen dar. Sie ermöglichen eine kontinuierliche, professionelle Arbeit in den Umweltorganisationen, während ehrenamtliche Mitarbeiter_innen ihre Arbeitskraft in der Regel nur temporär bzw. zeitlich eingeschränkt zur Verfügung stellen können und häufig auch nicht über das Erfahrungs- und Qualifikationsniveau von Hauptamtlichen verfügen. Vielfach bestimmt die personelle Ausstattung in den Geschäftsstellen auch die Schlagkraft von Organisationen. Die Umweltorganisationen sind zudem ein wichtiger Arbeitgeber: Die Gesamtheit der zivilgesellschaftlichen Organisationen hatte 1995 einen Anteil von 4,9

[56] Verbandsworkshop der Naturfreunde Brandenburg 3.11.2012, eigene Mitschrift
[57] http://www.ndr.de/fernsehen/sendungen/panorama_3/mitgliederfang101.html Zugriff vom 26.11.2013 und Stiftung Warentest 12/2013 S. 12 „Fleck auf weißer Weste"
[58] http://service.bund-naturschutz.de/index.php?option=com_content&task=view&id=109&Itemid=141 Zugriff vom 26.11.2013

% an der nichtagrarischen Beschäftigung in Deutschland. Sie war Arbeitgeber von einem Äquivalent von 1,4 Millionen bezahlten Vollzeit-Arbeitskräften. Die Umwelt- und Naturschutzorganisationen hatten 1995 wiederum einen Anteil von 0,8% an der Gesamtheit der zivilgesellschaftlichen Organisationen und beschäftigten ca. 12.000 Menschen (1990 = 2500). Im verwandten Sektor der Bürger- und Verbraucherschutzinteressenvertretungen waren 1995 23.700 Personen beschäftigt, auch hier ist ein kräftiger Zuwachs seit 1990 zu verzeichnen. In den alten Bundesländern waren 1990 13.700 Beschäftigte in diesem Sektor ausgewiesen (vgl. Salamon et al. 1999: 100ff.; Zimmer et al. 2001: 213f.).

Die Auswertung der Daten zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundesgeschäftsstellen der Umweltorganisationen zwischen 1990 und 2010 ergab folgendes Bild:

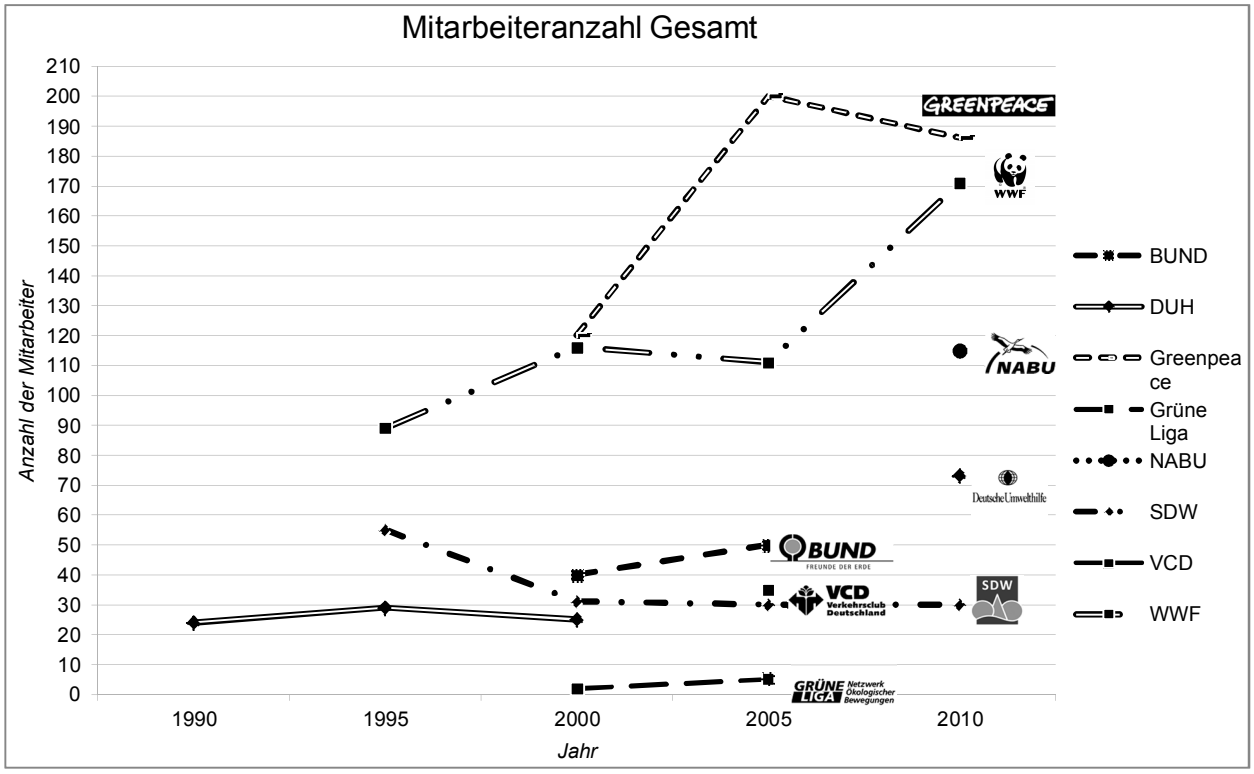

Abbildung 12 - Mitarbeiterzahlen der Umweltorganisationen[59]

Auffallend ist auch hier die Stärke der großen Umweltorganisationen: Die Entwicklungen nach 2010 zeigen u.a. beim WWF ein weiteres Wachstum (186 Mitarbei-

[59] Quelle: UfU Transformation 2014

ter_innen Ende 2012[60]), bei Greenpeace wieder ein Wachstum nach kurzzeitigem Rückgang der Beschäftigtenzahlen (Ende 2012: 207 Mitarbeiter_innen[61]). Die Zuwächse bei BUND und NABU in den Bundesgeschäftsstellen, besonders für die letzten Jahre, sind ebenfalls erwähnenswert: Der BUND gab an, in 2013 75 Personen zu beschäftigen[62], der NABU wies im gleichen Jahr 147 hauptberufliche Mitarbeiter und elf geringfügige Beschäftigte[63] aus. Allerdings liegt die Stärke von NABU und BUND in der Fläche und in regionalen Leuchtturmprojekten, die in den Statistiken der Landesverbände ausgewiesen sind. So sind zusätzlich zu der Belegschaft der Bundesgeschäftsstelle im NABU nach eigenen Angaben ca. 800 Personen in den Ländern beschäftigt.[64] Der BUND führt eine derartige Statistik nicht, nach überschlägigen Zählungen der Autoren sind in den Landesgeschäftsstellen des BUND etwa weitere 300 Personen beschäftigt, was jedoch die regionale (Kreisverbände) oder lokale Ebene noch nicht abbildet. Hier gibt es, vor allem in Bayern und Baden-Württemberg, ganz erhebliche Mitarbeiterzahlen.

Die Entwicklung zwischen 1990 und 2010 weist auf einen starken Konzentrationsprozess und eine Professionalisierung vor allem der großen Umweltorganisationen hin. Das Wissenschaftszentrum Berlin hat in seinen mehrfach durchgeführten Organisationsbefragungen herausgefunden, dass nur die Hälfte aller Umweltorganisationen in Deutschland mit hauptamtlichen Mitarbeitern arbeiten, während 2/3 aller zivilgesellschaftlichen Organisationen dies tun. Da die Beschäftigung von hauptamtlichen Mitarbeiterinnen laut WZB Rückschlüsse auf Professionalisierung und Institutionalisierung zulässt, ist dieser im Umweltbereich sehr stark konzentriert. Stärker als im übrigen Bereich der Zivilgesellschaft.

Die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen in den Umweltverbänden lässt vor allem darauf schließen, dass sich die großen Organisationen erfolgreich um Zuwächse der finanziellen Basis gekümmert haben. Dadurch hatten sie die Möglichkeit, weiteres Personal zur Sicherung und zum Ausbau der Grundfunktionen der Organisationen einzustellen. Dies ist vor allem in der Zusammenschau mit den Entwicklungen im ehrenamtlichen Engagement (Kapitel 3.3.6) interessant, weil dies auf einen schleichenden Kulturwandel in den Umweltorganisationen hindeutet.

---

[60] http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/Ausgaben_WWF_Jahresbericht-2011-2012_WEB-2.pdf Zugriff vom 4.12.2013

[61] https://service.greenpeace.de/fileadmin/gpd/user_upload/wir_ueber_uns/finanzen_jahresberichte/Greenpeace-Jahresrueckblick-2012-B00325.pdf Zugriff vom 4.12.2013

[62] http://www.bund.net/ueber_uns/bund_transparent/ Zugriff vom 4.12.2013

[63] http://www.nabu.de/nabu/initiative-transparente-zivilgesellschaft/ Zugriff vom 4.12.2013

[64] Ebd.

Die aktuellen Daten zu den Beschäftigtenzahlen der Umweltverbände stammen überwiegend aus den Berichten, zu denen sich die Unterzeichner der „Initiative Transparente Zivilgesellschaft" von Transparency International verpflichtet haben. Zum Zeitpunkt der Drucklegung der Studie sind BUND, WWF, NABU und VCD der Initiative beigetreten. Erstmals wurden im Rahmen der Initiative die Gehaltsstrukturen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und insbesondere der Führungsebenen der Umweltorganisationen veröffentlicht.[65] Bisher haben allerdings nur der BUND und Robin Wood diese Daten herausgegeben, wobei Robin Wood kein Mitglied in der Initiative ist.[66] Auch Greenpeace hat sein Gehaltsmodel grundsätzlich offen gelegt.[67] Aufgrund der Entwicklungen speziell bei den großen Umweltverbänden in den letzten Jahren darf davon ausgegangen werden, dass mittlerweile auskömmliche Gehälter gezahlt werden können. Allerdings ist das Gefälle innerhalb der Umweltverbandsszene sehr groß. Ein Indikator für ein gewisses Niveau bei den Gehältern großer Umweltverbände ist, dass Stellenwechsel von Ministerialverwaltung und Unternehmen zu Umweltorganisationen keine Seltenheit mehr darstellen.

Die Arbeitsbedingungen in zivilgesellschaftlichen Organisationen im Allgemeinen aber auch der Umweltorganisationen im Speziellen werden vielfach thematisiert und teilweise auch kritisiert. So wird für gewöhnlich eine hohe Arbeitsbelastung gemessen am Lohnniveau festgestellt. Die Mitarbeit in einer Umweltorganisation ist immer noch mit einem besonderen intrinsischen Antrieb für das Organisationsziel verbunden (SE-Group 2009: 57; Köster 2012: 43). Die Professionalisierung in den Organisationen bringt jedoch auch eine neue Bürokratisierung mit sich. Sie fordert von Mitarbeitern mehr Flexibilität, was Arbeitszeiten, Arbeitsformen, Arbeitsorte und Erreichbarkeit anbelangt und stellt hohe Anforderungen an das Selbstmanagement der Mitarbeiter_innen. Die zuletzt genannten Faktoren sind geeignet, die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig zu beeinflussen. Umweltorganisationen reagieren zunehmend mit Maßnahmen der Organisationsentwicklung und professioneller Personalarbeit wie Teambuilding, bewusst flachen Hierarchien und Arbeitsgruppenbildung, individueller Personal-

[65] http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/pdfs/ueber_uns/130619_bund_ueber_uns_transparent_gehaltsstruktur.pdf (4.12.2013)
[66] http://www.robinwood.de/Gehaltsstruktur.915.0.html (4.12.2013)
[67] https://www.greenpeace.de/...greenpeace.../2013-12-12-gehaltsmodell-gr...(12.6.2014)

entwicklung sowie Fortbildung der Mitarbeiter_innen (Köster 2012: 48ff.; SE-Group 2009: 59).[68]

3.4.3 Entwicklungen der Etats von Umweltorganisationen

Die Entwicklung der Etats von Umweltorganisationen ist eine wesentliche Basisressource für die Umsetzung ihrer Ziele. Gerade durch die Professionalisierung der Umweltorganisationen werden Finanzbudgets wichtiger für die Erreichung der internen Ziele.

Die Etats der vier großen Organisationen WWF, Greenpeace, NABU und BUND sind über den Zeitraum von 1990-2010 besonders stark gewachsen. Aber auch die kleineren Organisationen konnten entweder leichte Zuwächse verbuchen oder eine konstante Einnahmenentwicklung verzeichnen. Keine der in der Studie untersuchten Umweltorganisationen musste ihren Etat signifikant verringern. Die Entwicklungen nach 2010 hinsichtlich der Einnahmen und Ausgaben zeigen ein weiteres starkes Wachstum für BUND (von 14,1 Mio. 2010 auf 17,92 Mio. 2012), NABU (von 24,1 Mio. auf 29,5 Mio.) und WWF (45,4 Mio. auf 52 Mio.) und auch der Grünen Liga (205.000 auf 269.000 EUR).[69] Greenpeace weist seit 2010 eine konstante Haushaltsentwicklung auf. DUH und SDW haben keine aktuellen Haushaltszahlen veröffentlicht. Die vorliegenden Zahlen machen jedoch deutlich, dass die Finanzkrise seit 2007 und auch Krisenerscheinungen in Deutschland im Zuge der Finanzkrise den Umweltorganisationen bisher nicht geschadet haben.

Die Besonderheiten der jeweiligen Etats werden an den Fundraisingstrategien der einzelnen Organisationen bereits deutlich. So hat Greenpeace seine Einnahmen von 47,7 Millionen Euro in 2010 ausschließlich aus Spenden und Erbschaften erzielt. Greenpeace nimmt nach wie vor keine Drittmittel von staatlichen Institutionen und keine Unternehmenszuwendungen an. Dies ist ein Alleinstellungsmerk-

[68] Aussagen von Mitarbeiter_innen von Umweltorganisationen auf dem Workshop „Die ideale Struktur finden: Zwischen Dauerbaustelle und lernender Organisation - Zur Notwendigkeit von stetiger Organisationsentwicklung in Umweltverbänden", 15.April, Eigene Mitschrift

[69] Quellen sind die Jahresberichte der Organisationen aus den Jahren 2012:
http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/pdfs/sonstiges/130731_bund_sonstiges_jahresbericht_2012.pdf ;
http://www.wwf.de/ueber-uns/jahresbericht/ ;
http://imperia.verbandsnetz.nabu.de/imperia/md/content/nabude/nabu/jb12_web.pdf ;
http://www.grueneliga.de/jahresberichte.html?file=tl_files/grueneliga_jahresberichte/gl_jahr_jahresbericht_2012.pdf ;
https://service.greenpeace.de/fileadmin/gpd/user_upload/wir_ueber_uns/finanzen_jahresberichte/Greenpeace-Jahresrueckblick-2012-B00325.pdf Zugriff jeweils vom 5.12.2013

mal von Greenpeace im Vergleich zu den anderen großen Umweltverbänden, der DUH bzw. auch dem DNR. Beim WWF, ergeben Spenden und Erbschaften 60% der Einnahmen, etwa 36% stammen aus Drittmitteln und Unternehmenskooperationen. Beim NABU sind 70 % der Einnahmen Mitgliederbeiträge, Spenden und Erbschaften und rund 22 % Drittmittel und Unternehmenskooperationen, Lizenzen und Sponsoringaktivitäten. Beim BUND gestalten sich die Einnahmen zu 81% aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden und Erbschaften und zu 8% aus Drittmittelzuschüssen zu Projekten. Zur Aussagekraft der Bundesverbandsdaten von Nabu und BUND ist auch hier wieder auf die Besonderheit der föderal organisierten Organisationsstrukturen zu verweisen. Der BUND gibt in seinem Jahresbericht 2012 an, dass die Summe der Etats der sechzehn Landesverbände und des Bundesverbands im Jahr 41 Millionen Euro erreichte.[70]

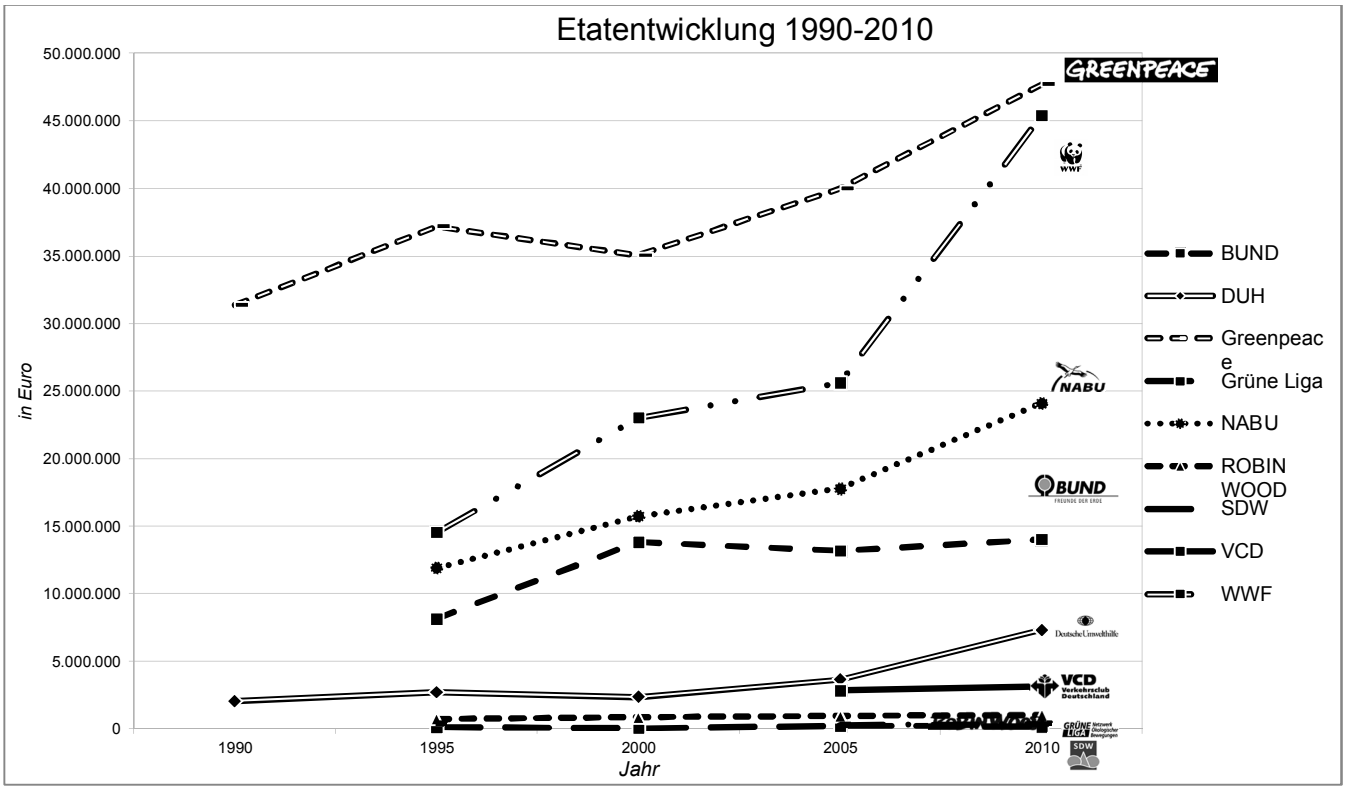

Abbildung 13 - Entwicklung der Etats der Umweltorganisationen in Deutschland von 1990 – 2010[71]

[70] http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/pdfs/sonstiges/130731_bund_sonstiges_jahresbericht_2012.pdf S. 22, (5.12.2013)
[71] Quelle: UfU Transformation 2014

In der nachfolgenden Tabelle werden die starken Zuwächse nochmals anhand der Zahlen dokumentiert.

	Etat in €				
Verband	1990	1995	2000	2005	2010
BUND*		8.146.924,83	13.814.922,10	13.173.317	14.013.252
DUH	2.050.791,74	2.700.842,17	2.360.272,56	3.634.901,72	7.322.000
Greenpeace	31.333.500,36	37.189.326,27	35.023.493,86	39.980.000	47.700.000
Grüne Liga		113.717,43	45.671,16	202.362,48	205.974,35
NABU*		11.905.924,85	15.732.451,70	17.793.737	24.112.076,59
ROBIN WOOD		731.399,46	858.349,65	942.866	1.041.719
SDW		396.463,43		282.097,18	388.393,08
VCD				2.830.095,70	3.131.712,56
WWF		14.520.689,43	23.008.134,65	25.600.000	45.400.000

Tabelle 2 - Entwicklung der Etats der Umweltorganisationen in Deutschland von 1990 – 2010[72] (*nur Bundesebene, ohne Landesverbände)

Spenden sind neben den Einnahmen aus den Mitgliederbeiträgen das Rückgrat für die Finanzierung der Umweltorganisationen. Insofern sind alle Einflussfaktoren auf die Spendenentwicklung gravierend für die Organisationen. Die Stiftung Warentest hat gemeinsam mit dem Deutschen Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) im Herbst 2013 46 Umwelt-, Natur- und Tierschutzorganisationen einem Spendentest unterzogen. Sie prüften Wirtschaftlichkeit, Transparenz, Organisation und Kontrolle in den Umweltverbänden.

Wirtschaftlichkeit ist danach lt. Stiftung Warentest gegeben, wenn weniger als 35% der Einnahmen für Verwaltung und Werbung ausgegeben werden. 20 Organisationen, darunter alle untersuchten Umweltorganisationen, erfüllten dieses Kriterium. Die unwirtschaftlich arbeitenden Organisationen sind zum überwiegenden Teil (22 von 26) Tierschutzorganisationen. Prüfungskriterien für Transparenz waren die Nachvollziehbarkeit der Einnahmen und Ausgaben-Darstellung im Jahresbericht, die Aufzählung von Mitgliedern des Leitungs- und Aufsichtsgremiums, die Aktualität der Webseite und das Vorhandensein von Spendensiegel, Unterzeichnung der Initiative Transparente Zivilgesellschaft oder Mitgliedschaft im deutschen Spendenrat. In der Kategorie transparent wurden gelistet: BUND, WWF und Greenpeace. Außerdem wurden der Deutsche Tierschutzbund, Atmosfair und Pro-

[72] Quelle: UfU Transformation 2014

Vieh – Verein gegen tierquälerische Massentierhaltung aufgeführt. Die Transparenz von NABU, Robin Wood und DUH wurde als niedrig bewertet. Weiterhin wurde seitens der Stiftung Warentest Organisation und Kontrolle bewertet. Kriterien waren Eindeutigkeit der Leitungsfunktionen und deren satzungsmäßige Ausführung, demokratische Kontrolle, Widerrufsrecht und die Möglichkeit die Mitgliedschaft jederzeit zu kündigen, Vier-Augen-Prinzip bei der Vertretungsbefugnis des Leitungsgremiums, eine Reisekostenrichtlinie, die nur Economy-Reisen ermöglicht, Beschaffungsordnung und Vergaberichtlinie sowie die Rechnungsprüfung mit Steuerberater (ab 250.000 Euro) bzw. mit vereidigtem Wirtschaftsprüfer ab 2,5 Mio. Euro Jahreseinnahmen. Dem BUND und WWF wurden hohe Organisation und Kontrolle bescheinigt, NABU, Greenpeace und DUH erhielten eine mittlere Testierung, Robin Wood eine niedrige Einstufung. Die Gründe für die verschiedenen Einstufungen der Umweltorganisationen durch die Stiftung Warentest sind in der Tiefe nicht immer nachvollziehbar.[73]

Das Beispiel Stiftung Warentest aber zeigt, Tests, Zertifikate und Siegel über den Umgang mit (Spenden-)Geldern werden für die Umweltorganisationen immer wichtiger, denn die Berichterstattung über Umweltorganisationen fordert zunehmend Transparenz und Glaubwürdigkeit ein. Spenden sind in allen Umweltorganisationen ein zentraler Bestandteil der Einnahmen. Eine negative Berichterstattung kann daher schnell die Arbeitsgrundlage bedrohen.

Grundsätzlich können die Umweltorganisationen einen positiven Spendentrend beobachten: Die Spendenbereitschaft für Umwelt- und Naturschutz stieg von 9% in 2000 auf 12,3% in 2011 an. Besonders die Spendenbereitschaft der über 50jährigen ist in diesem Zeitraum sprunghaft gewachsen. Alarmierend ist, dass die jungen Menschen seltener bereit sind für Umwelt- und Naturschutz zu spenden (Daten des TNS Infratest: Spendenmonitor 2000, 2005, 2011).

[73] Stiftung Warentest 12/2013 S. 12f.

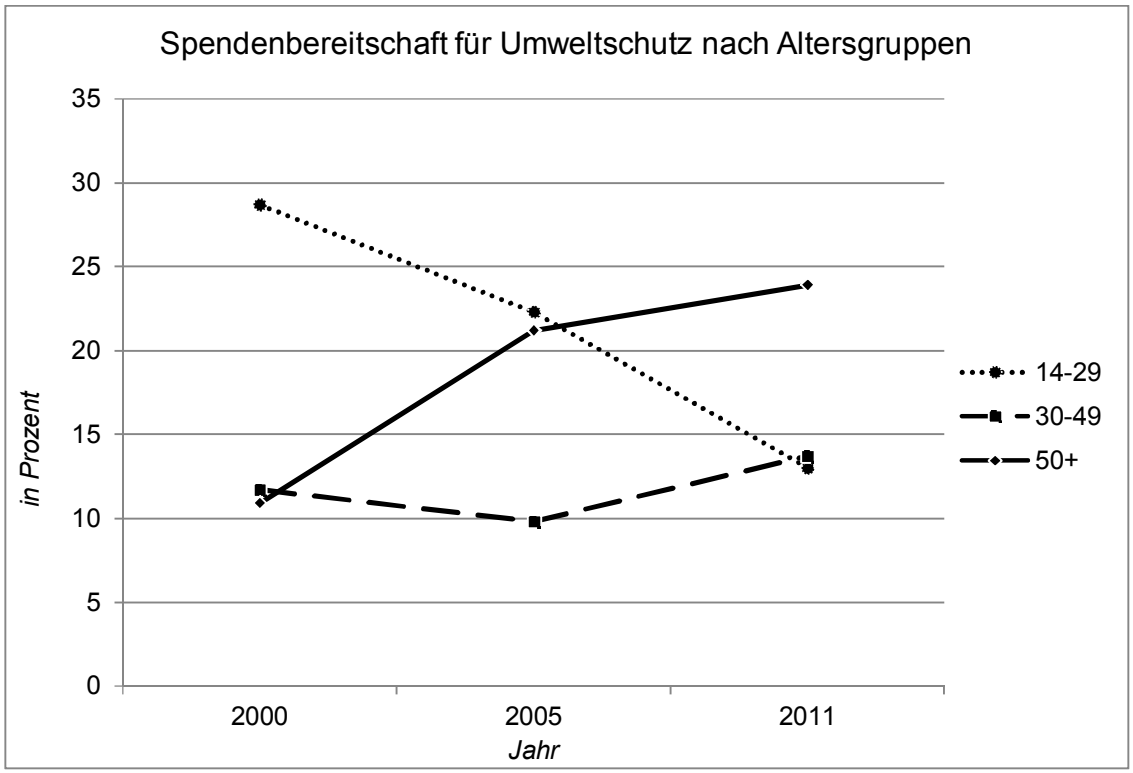

Abbildung 14 - Entwicklung der Spendenbereitschaft für Umweltschutz nach Altersgruppen[74]

Im Fokus kritischer Berichterstattung über Mittelakquise der Umweltorganisationen stehen in der Regel die Kooperationen mit oder Zuwendungen von Unternehmen.[75] Von den Organisationen wird in der Konsequenz der medialen Darstellung weitgehend einhellig erwartet, dass sie sich von Unternehmen und finanziellen Zuwendungen klar distanzieren. Dies entspricht jedoch nicht mehr dem Anspruch und der Stellung der Umweltverbände in der Gesellschaft.

[74] Quelle: TNS Infratest 2000: N=1415; 2005: N= 2037; 2011: N= 1371, Daten liegen den Autoren vor

[75] http://www.taz.de/!106091/ und http://www.spiegel.de/wissenschaft/natur/vorwuerfe-gegen-den-wwf-sturm-im-pandaland-a-770184.html und http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/ngos-sechsstellige-betraege-als-beruhigungsmittel/7991908-3.html Zugriff vom 5.12.2013;

3.4.4 Ehrenamt in Umweltorganisationen in Deutschland

Die Datenlage zur Entwicklung der Ehrenamtsstrukturen in den Umweltverbänden ist fragmentarisch. Studien zur Entwicklung des ehrenamtlichen Engagements in der Zivilgesellschaft werden seit den 1990er Jahren zwar regelmäßig durchgeführt, die Ergebnisse widersprechen sich jedoch an vielen Stellen und decken sich nicht immer mit den Beobachtungen in den Organisationen.

So tritt der ZiviZ-Survey 2012 explizit einer vermuteten Ehrenamtskrise – auch in den Umweltverbänden – entgegen, wobei indirekt die Probleme deutlich werden. Laut den Ergebnissen der Bertelsmann-Studie, die alle Bereiche der Zivilgesellschaft abdeckt, würden die Nachwuchssorgen für ehrenamtliche Leitungsfunktionen nur 40 Prozent der Organisationen treffen. 6 Prozent würden die Aussage, dass sie keine Probleme mit der Besetzung dieser Funktionen hätten, sogar als voll zutreffend oder zutreffend beschreiben (Krimmer, Priemer 2013: 24). Die Frage ist, ob 40% der Organisationen mit Schwierigkeiten, Ehrenamtliche für Leistungsfunktionen zu finden, noch einen akzeptablen Wert darstellen. Das WZB hat 2011 die Lage von etwa 3000 Organisationen in der Zivilgesellschaft erfragt und die Daten auch zum Bereich Ehrenamt auswertet. Es wird seitens des WZB deutlich herausgearbeitet, dass viele Organisationen ein Problem mit der Gewinnung und Bindung von Aktiven hätten. So schätzen 89 Prozent aller Vereine in Deutschland ein, dass die ehrenamtlich Aktiven die Existenz der Organisationen sichern würden. 20 Prozent stimmen der Aussage zu, dass es kein Problem sei, ehrenamtlich Engagierte zu finden, wohingegen 80 Prozent den Trend bestätigen, dass es schwieriger wird, Leitungs- und Aufsichtsgremien zu besetzen. 76 Prozent bestätigen, dass es insbesondere schwieriger wird, Jugendliche für diese Tätigkeiten zu gewinnen (Priller et al. 2012: 23).

Der erste Engagementbericht der Bundesregierung[76] 2012 bilanziert gar eine Zunahme des Engagements in Umweltorganisationen. Unter allen Befragten gaben 1999 1,8 Prozent an, für Umwelt-, Natur- oder Tierschutz aktiv zu sein. 2004 waren es bereits 2,6 Prozent und 2009 2,8 Prozent aller Befragten. Der Umwelt-, Natur- und Tierschutz verzeichnet damit, im Gegensatz zu den Bereichen Freizeit und Geselligkeit, sowie Sport und Bewegung einen positiven Trend. Diese Zahlen würden den Schluss nahe legen, dass die Gewinnung von Ehrenamtlichen im Umweltbereich generell nicht problematisch ist. Dem widerspricht eine gesonderte Auswer-

[76] www.bmfsfj.de/BMFSFJ/freiwilliges-engagement,did=154032.html (12.8.2014)

tung der WZB-Organisationsbefragung von Umwelt- und Naturschutzorganisationen, bei der 37 Prozent der Organisationen sowohl die Gewinnung von ehrenamtlich Aktiven, als auch die Besetzung der Gremien und Ämter als problematisch ansahen.[77]

Die eigenen Angaben der Umweltorganisationen zu ihren Aktiven- und Ehrenamtlichen sind lückenhaft. Einzig Greenpeace weist in seinen Jahresberichten seit 1990 Zahlen zu Ehrenamtlichen aus. Diese wurden 1990 mit etwa 2000 beziffert, im Jahr 2010 wurde von 3800 ehrenamtlich Aktiven berichtet. Diese sind in 95 Gruppen organisiert. Greenpeace gibt zentral eine zielgruppenspezifische Struktur für das Ehrenamt vor: So gibt es ca. 900 Greenteams, Jugend-AGs in 42 der 95 Gruppen und 22 Teams 50plus. Die Ehrenamtlichen geben an, im Durchschnitt 5 Stunden in der Woche für Greenpeace ehrenamtlich zu arbeiten. Diese genaue Aufbereitung zeigt die Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements in der Organisation. Zentral ist auch das breite Fortbildungsangebot, wodurch den Ehrenamtlichen ein Mehrwert des Engagements vermittelt wird und die Qualität der ehrenamtlichen Arbeit gesichert wird.[78]

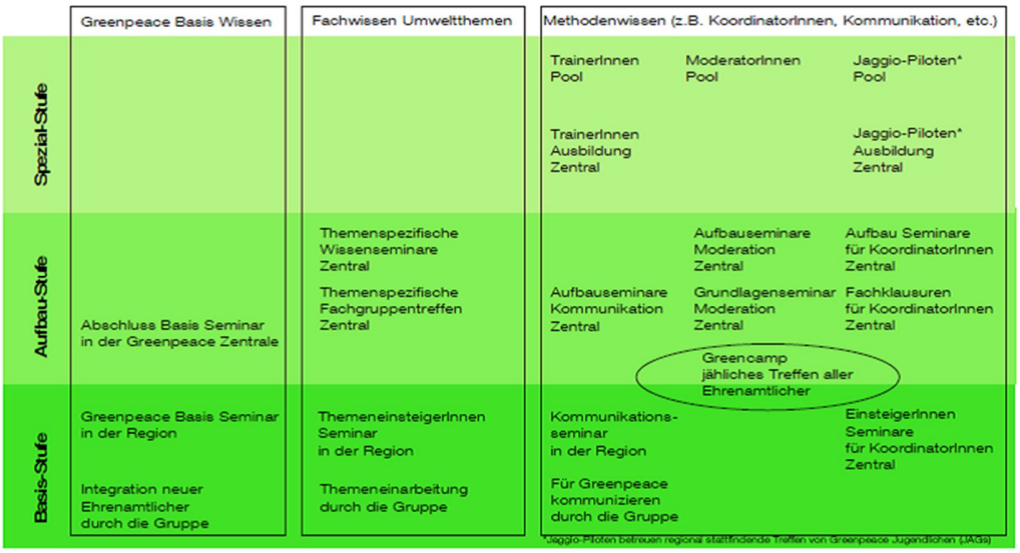

Abbildung 15 - Greenpeace Fortbildungen[79]

[77] Vortrag von Dr. Eckhard Priller, auf dem Workshop: „Transformation - Strategische Positionierung der Umweltorganisationen zum Gesellschaftswandel" am 29.August 2012, eigene Mitschrift
[78] Posterpräsentation von Greenpeace im Rahmen des Workshops: Die Zukunft der Umweltverbände. Umweltengagement im Wandel am 12. Januar 2011 abrufbar unter: http://www.ufu.de/media/content/files/Fachgebiete/Umweltrecht/Verbaendeworkshop2011/Greenpeace.pdf Zugriff vom 12.12.2013
[79] Aus: http://www.nabu.de/spendenundhelfen/aktivwerden/ Zugriff vom 15.12.2013

Der NABU berichtet im Jahresbericht 2010 von 30.000 Aktiven, die in etwa 2000 Gruppen arbeiten.[80] Der BUND hat im Jahr 2012 eine Zählung der Aktiven durchgeführt und ermittelte ebenfalls ca. 30.000 Aktive in etwa 2.200 Gruppen.[81] Zum Vergleich kann der Deutsche Alpenverein herangezogen werden, der von etwa 16.000 Freiwilligen berichtet.

Auch BUND und NABU bewerten freiwilliges Engagement als systemrelevant für ihre Organisationen. Der BUND hat eine zentrale Datenbank aller lokalen Naturschutzgruppen und –projekte erstellt, bei der über wenige Klicks Mitmach-Angebote lokalisiert werden können.[82] NABU und BUND bieten in Zusammenarbeit mit der Stiftung Mitarbeit Fortbildungen zum Freiwilligenmanagement an.

Der WWF bietet außer in Bildungsprojekten kein Umfeld für freiwilliges Engagement. Robin Wood arbeitet in 18 Regionalgruppen. Daten über den Umfang ehrenamtlichen Engagements gibt es nicht. Die Arbeit der Grünen Liga stützt sich weitgehend auf das Engagement von Ehrenamtlichen. Zahlen und Daten hierzu liegen nicht vor.

Die NaturFreunde haben sich mit einer internen Befragung 2012 einen Überblick über die bestehenden Gruppen und erfolgreichen Konzepte verschafft. Die Gruppen, die zumeist in der Umgebung eines NaturFreunde-Hauses angesiedelt sind, bieten überwiegend Wanderungen oder Natursportangebote an. Der Vorteil dieser strukturgebenden Immobilien und klar abgrenzbaren Veranstaltungen ist eine klare Aufgabenbeschreibung für neue Ehrenamtliche. Fortbildungsstrukturen sind in der Organisation schon länger verankert.[83]

Greenpeace, NABU und BUND sind somit die Organisationen mit flächendeckendem Ehrenamt – wenn man deren Aktiven-Zahlen addiert, ist man mit rund 64.000 Menschen jedoch noch weit entfernt von im Engagementbericht der Bundesregierung ermittelten 2,8 Prozent aller Deutschen (2,25 Millionen), selbst wenn man alle kleineren Vereine, Initiativen und Engagement im privaten Umfeld hinzurechnet. Wahrscheinlich ist, dass im Engagementbericht der Bundesregierung Mitgliedschaften und Unterstützungen bereits als Engagement gewertet wurden.

[80] http://www.nabu.de/spendenundhelfen/aktivwerden/ Zugriff vom 15.12.2013
[81] http://www.bund.net/bund_intern/news_aktivenewsletter/aktivennewsletter/newsletter_12_13/ehrenamt_im_bund/ Zugriff vom 4.12.2013
[82] http://projekte.bund.net/ Zugriff vom 13.12.2013
[83] Vortrag Kai Niebert auf dem Herbstworkshop der NaturFreunde Brandenburg, 3.11.2014

4. Wettbewerb und Wettbewerber sowie Kooperation

Das Thema Wettbewerb ist bei Umweltverbänden nicht sonderlich beliebt. Meist wird es in eher negativen Konnotationen oder Zusammenhängen benutzt. Auch in der Forschung zur Zivilgesellschaft haftet dem Thema Wettbewerb eher das Stigma des Negativen an. „Mehr Wettbewerb und eine verstärkte Orientierung der Förderpraxis an Effizienz- und Leistungskriterien setzen viele Vereine erheblich unter Rationalisierungsdruck. Es stellt sich die Frage, wie dies mit dem Charakter der Vereine als zivilgesellschaftliche Organisationen, also als Orte der Selbstorganisation und des freiwilligen Engagements vereinbar ist." (WZBrief 2013: 3)

Diese negativen Implikationen von vor allem übertriebenem Wettbewerb gibt es selbstverständlich. Aber Wettbewerb ist nicht per se negativ zu sehen, denn durch Wettbewerbsbedingungen haben sich Umweltverbände in den letzten 20 Jahren deutlich weiter entwickelt. Allein das Sich Vergleichen mit anderen Organisationen als sogenanntes Benchmarking, ist ein ständiger, quasi natürlicher Prozess. Und das Sich Vergleichen geschieht auf allen Ebenen und in allen Akteurkonstellationen. Die Güter und Bezüge, um die gerungen wird, sind beispielsweise das Bewusstsein der Bürgerinnen und Bürger zu Umwelt- und Natur, die mediale Aufmerksamkeit in Bezug zum Thema Umwelt- und Naturschutz oder die Deutungshoheit in der Interessenvertretung. Aber nicht nur mit anderen gesellschaftlichen Akteuren wie der Wirtschaft, halbstaatlichen oder staatlichen Einrichtungen oder anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen stehen die Umweltverbände im Wettbewerb. Auch in Bezug auf Bilder oder Sprache und Musik, die Natur- und Umweltschutz in den Köpfen der Menschen auszulösen vermögen, gibt es zunehmend einen ernsthaften Wettbewerb. Denn wer die Bilder in den Köpfen nachhaltig prägen kann, hat auch Macht über die Zukunft der Natur (GDI 2009: 4). Und nicht zuletzt stehen Umweltverbände auch untereinander in Wettbewerbsverhältnissen. Zum einen um die geeignetsten Ideen und richtigen Strategien, zum anderen um finanzielle Ressourcen, um Spender und Fördermittelgeber oder zunehmend auch um Personal. Neben den wettbewerblichen Fragen ist in diesem Zusammenhang auch das Verhältnis von Kooperation und Zusammenarbeit – hier vor allem zwischen den Umweltverbänden – von Belang.

4.1 Wettbewerb um Bilder von Natur und Umwelt

Obgleich langfristige Trends und Megatrends, wie in Kapitel 2 beschrieben, auf die Bundesrepublik Deutschland nicht in der gleichen Weise durchschlagen, wie im globalen Maßstab, haben die Umweltverbände eine Reihe von Entwicklungen

und in Rechnung zu stellen, die auch ihr Organisationsleben und somit ihre Wettbewerbssituation deutlich beeinflussen. Einer der markantesten Trends ist dabei der Wettbewerb um die Bilder, die Menschen von Natur und Umwelt im Kopf haben. Bilder sind entscheidend dafür, welchen Stellenwert man dem Thema Umwelt- und Naturschutz verleiht. Und die Bilder, die tagtäglich angeboten werden, sind neben realen Problemlagen auch zunehmend geprägt von virtuellen und inszenierten Welten, überlagert und überformt von Image, Marketing und Werbung.

In nahezu jeder Rückschau zur Rolle der Umweltverbände wird in den letzten Jahren betont, welch großartige Rolle die Umweltverbände bei der Zurückdrängung wahrnehmbarer Umweltbeeinträchtigungen seit den 1970er Jahren in Deutschland gespielt haben (u.a. Radkau 2011: 29). Tatsächlich ist einer der zentralen Zielstellungen für die Gründung starker Umweltverbände, nämlich die Verbesserung der natürlichen Lebensbedingungen in Deutschland oder gar ihre Wiederherstellung – gerade in Ostdeutschland – ganz oder teilweise eingelöst worden. Umweltverbände waren extrem erfolgreich, den Staat und die Wirtschaft zu treiben, die wahrnehmbaren Umweltverschmutzungen weitgehend zu stoppen und sie so allmählich aus dem alltäglichen menschlichen Erfahrungsbereich zu bannen. Über den Anteil, den Umweltverbände an diesem Erfolg in Deutschland besitzen, gibt es naturgemäß unterschiedliche Einschätzungen und Bewertungen (ebenfalls Radkau 2011: 29). Auch ist die Unterschreitung der Schwelle der menschlichen Wahrnehmbarkeit von Umweltbeeinträchtigungen kein hinreichendes Indiz dafür, dass die Problemlagen generell verschwunden sind. Einigkeit herrscht jedoch allenthalben darüber, dass es ohne das Agieren der Umweltverbände keine so raschen und wirksamen Erfolge im Umweltschutz in Deutschland gegeben hätte.[84] Allein durch diese seit Mitte der 1990er Jahre veränderten Rahmenbedingungen sind die Umweltverbände seitdem immer mehr vor die Frage gestellt, wie es ihnen gelingt, Umwelt- und Naturschutz als ein gesellschaftlich relevantes Problem – auch im Vergleich zu anderen Problemlagen – im Bewusstsein der Bevölkerung zu halten.

Da es zudem keinen Anspruch darauf gibt, als legitimer Sachwalter der Interessen des Umwelt- und Naturschutzes zu gelten (UBA 2013: 22), haben sich die deutschen Umweltverbände zu fragen, wie sie es schaffen wollen, weiterhin eine überragend wichtige Rolle bei der Deutungshoheit über die Bilder von Natur und Umwelt bei den Menschen in Deutschland zu spielen. Wettbewerber um diese Bilder gibt es zuhauf: ob traditionell die hoheitlichen Stellen, allen voran das Bundesumweltmi-

[84]Siehe Bundeszentrale für politische Bildung, unter http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/handwoerterbuch-politisches-system/40390/umweltpolitik?p=all Zugriff vom 11.09.2014

nisterium, die Landesministerien oder die kommunalen Umweltämter in Städten und Gemeinden. Mit diesen Akteursgruppen messen sich Umweltverbände seit je her in kritischer, zunehmend aber auch in kooperativer oder wettbewerblicher Weise um den richtigen Umgang in Bezug zur Umwelt und Natur. Der Vorteil, den Umweltverbände in diesem Wettbewerb haben, ist, dass die hoheitlichen Stellen in der Öffentlichkeit sehr zurückhaltend agieren. Denn diese sind per se Sachwalter in Sachen Umwelt und Naturschutz, weil dies eine staatliche Aufgabe darstellt (Grundgesetz Art. 20 a). Allerdings erfüllen staatliche Stellen diese Aufgaben nach Ansicht der breiten Öffentlichkeit in Deutschland nur unzureichend (UBA 2013: 22). Diese Lücke ermöglichte den Umweltverbänden, sich beginnend mit den 1970er Jahren immer mehr als der legitime Sachwalter von Umweltinteressen in der Bundesrepublik Deutschland zu etablieren.

Zunehmend werben auch wirtschaftliche Akteure um das öffentliche Gut Umwelt und Natur mit dem Versprechen, zu Umwelt- und Naturschutz beizutragen. Es werden auf den verschiedensten Kanälen Bilder produziert, die suggerieren sollen, dass die „echten" Umweltschützer Unternehmen und ihre Aktivitäten sind. Zwar wird in Umfragen auch dieser Akteursgruppe bislang in Deutschland bescheinigt, zu wenig für Umwelt- und Naturschutz zu tun (UBA 2013: 22). Jedoch ist die Massivität des Auftretens der wirtschaftlichen Akteure sowie die Bandbreite ihrer Exponenten - von leicht als Trittbrettfahrer zu entlarvenden Vertretern bis zu ernsthaft um Umweltschutz besorgten Unternehmen - dauerhaft eine ernsthafte Konkurrenz, ja möglicherweise auch eine Bedrohung für Umwelt- und Naturschutzverbände.

Gerade die ernsthaft um Umweltschutz bemühten Unternehmen Deutschlands konkurrieren mit den Umweltverbänden zunehmend - bewusst oder unbewusst - um die Deutungshoheit, wer als legitimer Sachwalter für Umwelt- und Naturschutz in den Augen der Öffentlichkeit angesehen wird. Die Skala dieser Unternehmen reicht von grünen Pionierunternehmen der Energiewirtschaft wie Naturstrom, Lichtblick oder die Elektrizitätswerke Schönau (EWS), die mit ihrer starken Verwurzelung in den Umwelt- und Naturschutzverbänden gar nicht als Wettbewerber um das Gut Umwelt- und Naturschutz wahrgenommen werden, bis hin zu Outdoorfirmen der Bekleidungsindustrie wie beispielsweise Jack Wolfskin (Jack Wolfskin: „*Ich bin draußen*"), Vaude, Globetrotter, Patagonia oder North Face. Gerade die Inszenierung der Outdoorindustrie als dem Natur- und Umweltschutz dienende bzw. nahe stehende Unternehmen zielt auf Botschaften und Bilder, die auch Umweltverbände in der Öffentlichkeitsarbeit nutzen. Interessant ist in diesem Zusammenhang das starke Anwachsen der Mitgliederzahlen von Nutzerverbänden.

So hat der Deutsche Alpenverein (DAV) seine Mitgliederzahlen zwischen 2000 (618.000) und 2011 (893.000) um über 44% steigern können. Ende 2013 konnte man sogar auf über eine Million Mitglieder[85] verweisen. Dabei stellen die unter 25 Jährigen die höchsten Zuwächse im DAV an neuen Mitgliedern dar. Stolz kann der DAV auf seiner Homepage Ende 2013 darauf verweisen, der mitgliedsstärkste Naturschutzverband Deutschlands zu sein.[86]

Aber nicht nur grüne oder grün nahe Unternehmen stellen sich als legitime Sachwalter für Umwelt- und Naturschutzinteressen dar. Auch die traditionellen Großkonzerne der Bundesrepublik tun dies. So hat der damalige Siemens-Chef Löscher 2011 dem Konzern einen radikalen Strategiewechsel verordnet. Siemens sollte als Umwelttechnologie-Konzern wahrgenommen werden, der die Umweltprobleme der 600 größten Städte der Welt, die für die Hälfte der Wirtschaftsleistung stehen, lösen kann. Hierfür wurde ein konzerneigener „Green City Index" entwickelt, der die Stärken und Schwächen großer Städte zusammenfasst und Lösungen mit Siemensprodukten vorschlägt.[87] Volkswagen, derzeit zweitgrößter Autobauer der Welt, bemüht sich seit Jahren, als der nachhaltigste und umweltfreundlichste Automobilkonzern der Welt zu gelten und in der Folge auch wahrgenommen zu werden.[88] Und die öffentliche Wahrnehmung zum Thema Mobilität gibt dieser Strategie von VW Recht. Grüne Mobilität wird als eines der bedeutendsten Handlungsfelder im Bereich des Umweltschutzes in Deutschland eingeschätzt (UBA 2013: 26 f.). Je mehr Auszeichnungen VW als Konzern erhält, desto deutlicher und wahrnehmbarer kann er sich als legitimer Sachwalter für Umwelt- und Naturschutzinteressen darstellen[89] (kritisch Welzer/Rammler 2012: 300). Offensichtlich haben die Verantwortlichen vom Nabu dies frühzeitig erkannt und sind deshalb eine Partnerschaft, die aus der Sicht von VW *„den Dreiklang aus Beratung, Dialog und Mitmachaktionen"*[90] umfasst, eingegangen.

Es ist also nicht verwunderlich, dass der Trend zu Umwelt- und Naturschutz in Deutschland, der in der Breite der Gesellschaft und eben auch bei den großen Unternehmenskonzernen einen immer zentraleren Stellenwert einnimmt, nicht nur

[85] http://www.alpenverein.de/der-dav/das-struktur-des-dav_aid_10415.html, Zugriff vom 11.09.2014
[86] http://www.alpenverein.de/der-dav/das-struktur-des-dav_aid_10415.html, Zugriff vom 11.09.2014
[87] http://www.siemens.com/about/de/werte-vision-strategie/vision.htm Zugriff vom 11.09.2014
[88] siehe u.a. http://www.volkswagen.de/de/volkswagen-aktuell/News.suffix.html/2013~2Fdjsi-2013.html, Zugriff vom 11.09.2014
[89] Siehe auch die Darth Vader Kampagne von Greenpeace seit 2011/12 wegen der hohen CO2 Emissionen, die nun zu neuen Klimaschutzzielen des Konzern führte:
http://www.greenpeace.de/themen/klima/presseerklaerungen/artikel/volkswagen_und_greenpeace_bekraeftigen_strikte_co2_grenzwerte_fuer_neuwagen/ sowie
https://www.greenpeace.de/sites/www.greenpeace.de/files/Report_Die_dunkle_Seite_des_Volkswagen-Konzerns_0.pdf, jeweils Zugriff vom 11.09.2014
[90] http://www.volkswagen.de/de/markenwelt/verantwortung/NABU.html Zugriff vom 11.09.2014

die Aufgaben- und Rollenmodi der Umweltverbände verändert, sondern sie ganz grundsätzlich fragen lassen muss, inwieweit sie die Hegemonie über die Bilder von Umwelt- und Naturschutz in der Bevölkerung in Deutschland künftig noch aufrechterhalten können. Die Vielfalt an Wettbewerbern um das von positiven Gefühlen besetzte Gut Natur- und Umweltschutz wird nicht nur größer (GDI 2009: 4). Aufgrund der stetig wachsenden Bedeutung der Wirtschaft und der Unternehmen konkurrieren die Umweltverbände mit Wettbewerbern um das Gut Umwelt- und Naturschutz, die im Gegensatz zu den hoheitlichen Akteuren des Umwelt- und Naturschutzes deutlich andere, häufig gewinnorientierte oder zumindest ökonomische Interessen und fundamental andere Zugriffsmöglichkeiten auf öffentliche Meinungen besitzen. Zudem stehen den wirtschaftlichen Akteuren ganz andere Ressourcen zur Verfügung, um das Bewusstsein der Bevölkerung zu erreichen. Umwelt und Naturschutzverbände sind im Unterschied zu Ende der 1980er Jahre – neben den hoheitlichen Stellen - bei weitem nicht mehr die einzigen Akteure im Feld des Natur- und Umweltschutzes. Immer mehr - vor allem wirtschaftliche Akteure - buhlen um das Image, welches Natur und Umwelt verkörpern. In einer Studie in der Schweiz anlässlich des 100 Jährigen Bestehens des Umweltverbandes Pro Natura spricht das Duttweiler Institut daher auch vom zunehmenden „Wettbewerb der Deutungen."

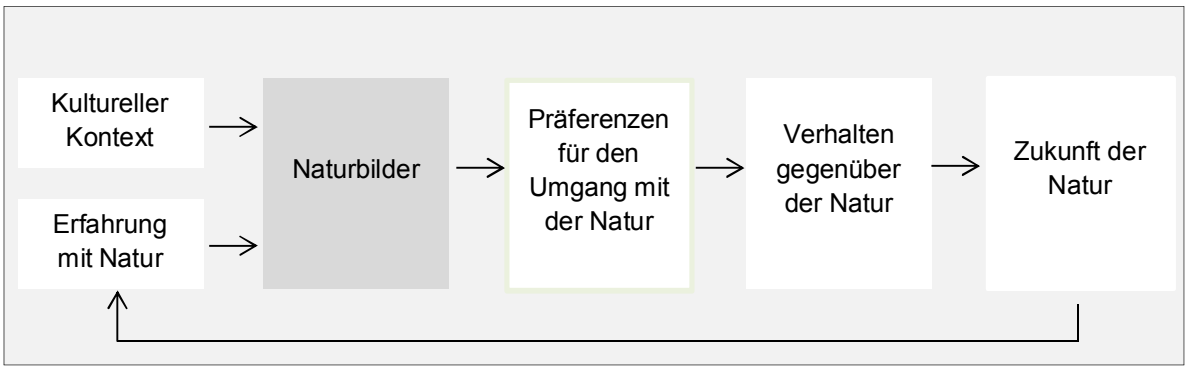

Abbildung 16 - Bedeutung der Naturbilder für die Zukunft der Natur

© GDI «Die Zukunft der Natur» nach Krömker 2004

Dass die Wettbewerber um das Gut Umwelt- und Naturschutz vornehmlich aus der Wirtschaft kommen und im Gegensatz zu Umweltverbänden, die den Altruismus zum zentralen Moment Ihres Daseins machen, häufig von gewinnorientierten Motiven und Interessen geleitet werden, mag auf den ersten Blick einen Unterschied ausmachen und somit aus der Sicht der Umweltverbände beruhigend sein. Auch die häufig als Greenwashing demaskierten und auf mehr Unternehmensverantwortung zielenden Corporate Social Responsibility (CSR) - Strategien so mancher

Unternehmen können hier genannt werden. (Hartmann: Ende der Märchenstunde Bloc)[91]. Bei näherer Betrachtung jedoch ist dieser vermeintliche Vorsprung kaum relevant. Gerade große Umweltverbände, die in verschiedenen Rollenmodi interagieren und pragmatische Antworten auf nahezu alle Kooperationskonstellationen parat haben, ebnen gewollt oder ungewollt die Grenzen zwischen Altruismus und knallharter, gewinnorientierter Interessenpolitik tendenziell ein. Dies ist ein als Dilemma zu beschreibender Vorgang. Denn um den gesellschaftlichen Status, den Umweltverbände in Deutschland inne haben, zu festigen und weiter auszubauen und dadurch Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten auch in Bezug auf die Große Transformation zu wahren - und dies schließt dezidiert Kooperationen mit großen Unternehmen ein - muss die Bandbreite an Aktivitäten möglichst hoch sein und dementsprechend auch kommuniziert werden.

Dadurch jedoch werden vor allem die großen Umweltverbände ihren wirtschaftlichen Wettbewerben nicht nur in Habitus und Sprache immer ähnlicher. Sie unterscheiden sich auch tatsächlich nicht mehr so gravierend von ihren früheren Widersachern. Man mag einwenden, dass es in allen bundesweit agierenden Umweltverbänden gut ausgearbeitete und oftmals breit diskutierte und somit verbandsintern akzeptierte Leitlinien für Unternehmenskooperationen gibt. Jedoch gilt hier zweierlei: Zum einen gibt es immer mehr lukrative Angebote für große Umweltverbände, Unternehmenskooperationen einzugehen. Mit wem allein der WWF, der NABU und die DUH seit 2000 Wirtschaftskooperationen eingingen, lässt Zweifel aufkommen, dass hier immer eine verbandsinterne, strenge Prüfung erfolgte.[92] Das liegt allerdings auch in der Natur der Sache. Wer hätte noch vor Jahren gedacht, dass große Unternehmen und sogar Konzerne Umweltverbände dazu auffordern, mit ihnen dafür zu sorgen, dass mehr Umweltschutz und Nachhaltigkeit in Unternehmen Einzug halten. Solche - häufig lukrativen - Angebote beinhalten immer auch ein Maß an Verführbarkeit.

Zum anderen hat das Unterscheidungsvermögen der breiten Öffentlichkeit Grenzen. Die Spielregeln der Medien erfordern zu verkürzen, zu vereinfachen und dadurch nicht selten auch zu verfälschen. Umweltverbände, die jahrzehntelang das Image der Guten und den Nimbus der Gerechten verbreitet haben, werden daher besonders beargwöhnt und stehen unter besonderer Beobachtung (u.a. Huismann: 2012). Und seitdem der WWF 2012 sich einer (Medien)Kampagne gegenüber sah, gibt es Anzeichen, dass die Medien häufiger kritisch über die Aktivitäten der Umweltverbände berichten (u.a. NDR-Politmagazin Panorama, 15.03.2012;

[91] Siehe http://www.ende-der-maerchenstunde.de/, Zugriff am 11.09.2014
[92] So ging der WWF eine Kooperation mit Danone ein

Spiegel Heft 13/2013: 44). Allein durch diese scharfe mediale Beobachtung ist die Glaubwürdigkeit, das hohe Gut der Umweltverbände, in Bezug auf Natur und Umwelt als der legitime Interessenvertreter zu gelten, immer stärkeren Gefahren ausgesetzt.

4.2 Wettbewerb um Köpfe, Geld und innovative Ideen

Wettbewerbskonstellationen findet man heute in nahezu allen Bereichen von Umweltorganisationen. Dies resultiert bereits aus der Relevanz und Bedeutung, die zivilgesellschaftliche Umweltorganisationen mittlerweile im Leben der Bundesrepublik innehaben. Dabei gibt es Bereiche, um die Organisationen stärker wettbewerblich miteinander buhlen, andere, wo dies weniger ausgeprägt ist.

Der Wettbewerb um geeignete Führungskräfte findet dabei traditionell zwischen den Umweltorganisationen statt, wenngleich weit weniger als in der Vergangenheit als „Brain Train" von kleinen und mittleren zu großen Organisationen. Betrachtet man Führungspositionen großer Umweltorganisationen, so fällt auf, dass in der Mehrzahl der Fälle die Führungspersonen bereits sehr lange an der Spitze der jeweiligen Organisation stehen. Beispielsweise ist Brigitte Behrens seit 1999 Geschäftsführerin von Greenpeace. Leif Miller (NABU) und Eberhard Brandes (WWF) füllen die gleiche Funktion seit 2005 bzw. seit 2006 aus. Olaf Bandt vom BUND leitet die Bundesgeschäftsstelle seit 2007. Die „Methusalems" unter den Geschäftsführern sind Katrin Kusche von der Grüne Liga (seit 1997), Jürgen Resch von der Deutschen Umwelthilfe (seit 1987) und Dr. Helmut Röscheisen vom Deutschen Naturschutzring (seit 1982). Aber auch unter den Bereichs- und Abteilungsleitern der großen Umweltverbände gibt es im Vergleich zu Unternehmen relativ wenig Fluktuation. Allein schon deshalb kann für die Rekrutierungsverfahren der Umweltverbände kein Schema oder Muster ausgemacht werden (Frantz, 2002).

Bereich einer Organisation	**Ausprägung**
Inhalte	• Gesellschaftlich relevante Fragen und Themenstellungen • Adäquate Aktivitäten
Personal	• Geeignete Mitarbeiter_innen

	• Geeigneter Nachwuchs
Einfluss	• Gesellschaft • Medienöffentlichkeit • Mitglieder und Ehrenamtliche
Finanzen	• Spenden • Mitgliedsbeiträge • Drittmittel • Legate u.a.
Partner	• Kooperationen • Zugang zu Politik und Entscheidungsträgern

Tabelle 3 - Güter und Ressourcen, um die Umweltverbände mit anderen Organisationen im Wettbewerb stehen[93]

Nach wie vor setzen die meisten Umweltverbände, in der Regel auch bei Spitzenfunktionen, auf Kräfte aus den eigenen Reihen, u.a. BUND, NABU, Greenpeace, Grüne Liga. Dort, wo die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft einen starken Akzent in der Verbandstätigkeit einnimmt, ist auch die Rekrutierung des Spitzenpersonals davon geprägt, dass man breiter auswählt und geeignete Kandidaten nicht unbedingt aus der eigenen Organisation stammen müssen, wie z.B. beim WWF: Eberhard Brandes war vor seiner Tätigkeit beim WWF in der Geschäftsleitung der Weinmann GmbH Hamburg tätig. Die Firma ist in der Medizintechnik Zuhause.

Bemerkenswert war seit 2000 auch die Rekrutierung hochrangiger, vormals in hohen öffentlichen Ämtern tätiger Führungskräfte für Umweltverbände. So wechselte 2005 der vormalige beamtete Staatssekretär Rainer Baake vom Bundesumweltministerium neben Jürgen Resch in die Geschäftsführung der Deutschen Umwelthilfe. Ein ähnlicher Wechsel, aber vier Jahre später und weit weniger beachtet, vollzog sich 2009, als der vormalige parlamentarische Staatssekretär des Bundesumweltministeriums Michael Müller zu den Naturfreunden Deutschlands wechselte. Ein weiteres Beispiel ist die Wahl von Prof. Dr. Hartmut Vogtmann an die Spitze des Deutschen Naturschutzrings (DNR), der Dachorganisation der Umwelt- und Naturschutzverbände, die 97 Mitgliedsorganisationen aus dem Spektrum Umwelt- und Naturschutz repräsentiert. Der vormalige Präsident des Bundesamtes für Na-

[93] UfU Transformation 2014

turschutz (2000-2007) übernahm nach einem kurzen Intermezzo als Geschäftsführer beim Fachverband Kartonverpackungen für flüssige Nahrungsmittel (FKN) 2012 die Funktion des Präsidenten des Deutschen Naturschutzrings (DNR).

Aber nicht nur in der Besetzung von Spitzenfunktionen manifestieren sich die hohe Attraktivität und der gewachsene Stellenwert der großen, bundesweit agierenden Umweltverbände. Auch allgemein haben die großen Umweltverbände sehr viel intern investiert, um die Arbeitsbedingungen zu professionalisieren und das Betriebsklima für die Angestellten zu verbessern. Zwar ist die Arbeitsbelastung nach wie vor hoch. Jedoch wurden in den letzten Jahren zahlreiche Instrumente geschaffen, um den Umgang mit hoher Arbeitsbelastung verbandsintern zu thematisieren und partiell zu begrenzen. Instrumente wie Betriebsrenten, Weiterbildungsmöglichkeiten oder ganz generell ein mit dem öffentlichen Dienst und Unternehmen wettbewerbstaugliches Lohnniveau haben dazu beigetragen, dass die großen Umweltverbände heute als attraktive Arbeitgeber gelten können. Die in den Strukturdaten (siehe Kapitel 2) ablesbaren unterschiedlichen Entwicklungen in den einzelnen Parametern zwischen den Umweltverbänden schlagen allerdings auch auf die Wettbewerbsfähigkeit durch. Hier gibt es inzwischen große Unterschiede zwischen den Umweltverbänden.

Während sich die wirtschaftlich potenten Umweltverbände (WWF, Greenpeace, DUH, NABU, BUND) organisatorisch und wirtschaftlich immer stärker gefestigt haben, was sich u.a. in steigenden Budgets für inhaltliche Aktivitäten und wachsenden Mitarbeiterzahlen manifestiert, sind andere bundesweit agierende Umweltverbände nach wie vor darauf angewiesen, mit kleinen Budgets und unter oftmals fragilen Ausstattungen zu operieren. Dies trifft in besonderem Maße auf Organisationen in Ostdeutschland, aber nicht nur dort, zu. Die in der Studie des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen (SRU 1996) skizzierte Gefahr, dass die in Ostdeutschland bis Mitte der 1990er Jahre vor allem über Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen gegründete Struktur der Umweltorganisationen (vor allem die Untergliederungen der Grünen Liga) zusammenbrechen würde, hat sich nicht bewahrheitet. Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen sind für die meisten der in Ostdeutschland beheimateten Umweltorganisationen bei weitem nicht mehr das bestimmende Finanzierungsinstrument (Zschiesche, 2005). Dennoch wurden in weiten Teilen die bestehenden Organisationsstrukturen aufrechterhalten, mit Ausnahmen wie die Grüne Liga Sachsen Anhalt und Mecklenburg Vorpommern, und konnten in einigen Ländern in geringfügigem Maße sogar ausgebaut werden, beispielsweise durch die Umweltorganisationen Ökoherz oder Naturstiftung David in Thüringen oder das Haus der Natur in Brandenburg.

Obgleich auch die kleinen und mittleren Umweltorganisationen in Deutschland inzwischen oftmals ähnlich wie die großen Umweltorganisationen eine hohe Pro-

fessionalität aufweisen, ist die Anfälligkeit für Schwierigkeiten beim Weggang zentraler Personen oder Förderer bei diesen Organisationen deutlich ausgeprägter. So konnte nach dem altersbedingten Ausscheiden von Dr. Hans-Peter Gensichen vom Kirchlichen Forschungsheim in Wittenberg, einer Einrichtung, die 1927 vom Theologen und Ornithologen Otto Kleinschmidt gegründet wurde und sich vor allem während der DDR in Sachen Umweltschutz historische Verdienste erwarb, die Tätigkeit nach 2002 nur noch kurze Zeit fortgeführt werden. Dieses Beispiel veranschaulicht, dass kleine und mittlere Organisationen in besonderem Maße von den Fähigkeiten ihrer Führungspersonen bzw. der Mitarbeiter_innen leben und auch abhängig sind.

4.3 Neue Wettbewerber

Seit Mitte der 1990er Jahre haben sich die Wettbewerbsverhältnisse für Umweltverbände grundlegend verändert (Reiß, 2007). Die Gründe hierfür sind vielfältig. Zum einen tragen die Umweltorganisationen selbst dazu bei, indem sie ihren Aufgabenumfang und ihre Aktivitäten kontinuierlich ausweiten und damit zahlreiche Überschneidungen mit anderen gesellschaftlichen Akteuren und Gruppen bewirken. So sind Umweltverbände in den letzten Jahren verstärkt in das Themenfeld Ernährung eingestiegen. Hierbei steht man im Wettbewerb mit traditionellen Verbraucherschutzorganisationen. Durch die fortschreitende Internationalisierung und Globalisierung ergeben sich immer stärkere Überschneidungen mit entwicklungspolitischen Organisationen, die Anfang der 1990er Jahre nur sporadisch auftraten. Andere inhaltliche Ausweitungen stellen die Bereiche Chemikaliensicherheit und Nanotechnologie da. Hier konkurriert man mit halbstaatlichen Einrichtungen, praktisch orientierten wissenschaftlichen Organisationen sowie Nichtregierungsorganisationen aus der Wirtschaft.

Aufgrund der stark veränderten Rollenverständnisse der Umweltorganisationen sowie der stark betriebenen Professionalisierung sind in den letzten Jahren neue Wettbewerbssituationen entstanden. Wer neben Protest als hauptsächlicher Aktionsform zunehmend auch auf Kooperation und Beratung setzt, gerät schnell in Konkurrenz zu Think Tanks, Consulting-Unternehmen, Agenturen und Freiberuflern, die ebenfalls das Beratungsgeschäft betreiben (Reiß, 2007). Wer auf Vernetzung, Ausgleich und Mediationsstrategien setzt, hat es mit Wettbewerbern dieser Dienstleistungsbranche zu tun.

Bereich/Typ von Organisationen	Beispiele von Organisationen	Logos
Nutzerverbände	Deutscher Alpenverein Deutsche Naturparke Deutscher Anglerverband Deutscher Jagdverband	
Museen wie Naturkundemuseen, Science Center und	Senckenberg Museum Frankfurt Naturkundemuseum Berlin	
Staatliche Bildungseinrichtungen	Arbeitsgemeinschaft Natur- und Umweltbildung (ANU), kommunale Umweltbildungseinrichtungen	
Wissenschaftliche Einrichtungen wie der Ecornet-Verbund	Ökoinstitut, Ecologic, Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)	
Verbraucherschutzorganisationen	Foodwatch Unabhängige Verbraucherinitiative Ökotest, Stiftung Warentest Verbraucherschutzverband Campact	

Ökologische Wirtschaftsverbände	B.A.U.M Unternehmensgrün Bundesverband Beruflicher Naturschutz	

Tabelle 4 - Wettbewerber im engeren Umfeld der Umwelt- und Naturschutzorganisationen[94]

Darüber hinaus bleibt ein erfolgreiches Agieren - und die deutschen Umweltverbände sind alles in allem bereits über einen sehr langen Zeitraum erfolgreich - nie unbemerkt. Andere Wettbewerber versuchen, in klassische Felder der Etablierten zu drängen. So ist es partiell, bewusst oder unbewusst auch im Umwelt- und Naturschutzbereich. In den letzten Jahren sind zahlreiche Wettbewerber für die angestammten Umwelt- und Naturschutzverbände hinzugekommen. Zum Teil sind es Wettbewerber, die es bereits seit langem gibt, wie die umweltorientierten Nutzerverbände (beispielsweise der Deutsche Alpenverein, die Deutschen Naturparke), die Naturkundemuseen, die mittlerweile deutlich stärker wahrnehmbare Umweltaktivitäten unternehmen (Senckenberg in Frankfurt, Naturkundemuseum in Berlin) oder Tierschutzorganisationen, die inzwischen zunehmend auch artenschutzspezifische Themen bedienen und damit in klassische Felder der Umweltorganisationen drängen.

Zum Teil treten neue Wettbewerber auf den Plan. Hier sind vor allem die Organisationen auffallend, die das Medium Internet zu ihrem Angelpunkt gemacht haben. Eine der Organisationen, die sich nicht dezidiert als Umweltorganisation versteht, deren Internet-Kampagnen aber häufig Umweltthemen zum Inhalt haben, ist Campact.[95] Diese 2005 gegründete Organisation hatte im Frühjahr 2011 480.000 Menschen im Verteiler, die ständig oder sporadisch an Protestaktionen wie gegen Genmais oder Atommüllexperte im Internet teilnahmen. Weil rein virtuelle Protestaktionen auf Dauer zu einseitig sind, ist Campact dazu übergegangen, auch reale Demonstrationen wie beispielsweise Anti-AKW-Demonstrationen mit zu or-

[94] UfU Transformation 2014
[95] www.campact.de, Zugriff vom 11.09.2014

ganisieren. Eine andere, ähnlich ausgerichtete Organisation ist der deutsche Ableger der aus den USA stammenden Internet-Plattform Avaaz.[96] Auch wenn Avaaz deutlich breiter orientiert ist als Campact, liegt auch bei dieser Organisation in Deutschland ein Schwerpunkt der Internetkampagnen auf Umweltthemen. Beide Organisationen bauen über die zumeist sehr schnell generierten Unterschriften öffentlichen Druck auf Verantwortliche der Politik auf, der zwar den Nachteil hat, dass er nicht physisch sichtbar wird, wie bei einer echten Kundgebung oder Demonstration, aber dennoch aufgrund der hohen Zahl der Unterstützer Eindruck hinterlässt (siehe Altner et al. 2012: 84).

Andere Wettbewerber der etablierten Umweltorganisationen sind beispielsweise im Bereich der Transition-Town-Initiativen, im Spektrum der Nachhaltigkeitspioniere (z.B. Utopia) oder im Umfeld von Attac und Occupy zu finden. Auch die Gruppierungen, die sich dem Thema Urban Gardening verschrieben haben, Klimainitiativen, die besonders seit 2007 verstärkt auf der umweltpolitischen Agenda wahrnehmbar sind (Altner et al. 2012: 80), treten in Konkurrenz zu den etablierten Umweltorganisationen. Durch die Energiewende steigen auch Sozialverbände wie die Caritas verstärkt ins Themenfeld Umwelt und Energie ein. Darüber hinaus sind sektorale Verbände wie der Mieterbund im Bereich Energie tätig. Gerade das Thema Energiewende hat in Deutschland eine Vielfalt an Initiativen, gemeinnützigen Unternehmen, Organisationen und Einzelpersonen hervorgebracht, so dass es bereits Organisationen gibt, beispielsweise Futurzwei[97], die versuchen, gelungene Beispiele von Pionieren des Wandels und der Transformation hin zu einer nachhaltiger Lebensweise zu identifizieren und darüber zu berichten.

4.4 Konkurrenz und Wettbewerb innerhalb der Umweltverbandszene

Die Umweltverbandsszene ist geprägt von den vier großen Allroundern (Greenpeace, WWF, BUND, NABU), die jeweils das Spektrum Umwelt- und Naturschutz nahezu vollumfänglich abdecken. Hinzu zu zählen ist aufgrund ihrer bundesweiten Präsenz und erreichten Größe auch die Deutsche Umwelthilfe (DUH), die, obgleich kein Mitgliederverband, sich inzwischen den großen Vier deutlich angenähert hat. Neben diesen Organisationen gibt es einige ebenfalls bundesweit agierende Or-

[96] http://www.avaaz.org/de/, Zugriff vom 11.09.2014
[97] Siehe www.futurzwei.org, Zugriff vom 11.09.2014

ganisationen, die entweder merklich kleiner sind als die Erstgenannten, beispielsweise Grüne Liga, Naturfreunde, Robin Wood oder sich dezidiert auf bestimmte Themen konzentrieren, beispielsweise Schutzgemeinschaft Deutscher Wald, Germanwatch, DNR. Aufgrund der Ähnlichkeit des inhaltlichen Profils sowie der tief gegliederten Organisationsstrukturen stehen der NABU und der BUND in stärkeren Wettbewerbsverhältnissen als die zentraler und auch hierarchischer aufgestellten Umweltverbände Greenpeace und WWF, die sich wiederum hinsichtlich ihrer Rollenverständnisse eher ergänzen.

Alles in allem jedoch haben alle großen Umweltorganisationen jeweils Alleinstellungsmerkmale, die sie in wesentlichen Bereichen von den andern großen der Szene unterscheidbar machen. So herrscht bei Greenpeace das traditionelle Rollenverständnis vor, im Wesentlichen als eine Protestorganisation wahrgenommen werden zu wollen, auch weil die Aktionsformen Protest und Widerstand bislang am meisten bewirkt haben (Behrens 2011; Krug 2005). Der NABU betont hingegen immer am stärksten seine Kompetenz im Bereich Naturschutz. Protest gehört beim NABU zwar auch zu den möglichen Aktionsformen, jedoch will der NABU eher als der konstruktiv kritische Umweltverband wahrgenommen werden (Tschimpke 2011). Darüber hinaus ist der NABU ein klassischer Mitgliederverband, der vom Ortsverband bis hin zur Bundesebene gegliedert und strukturiert ist und in dem Mitglieder mitbestimmen können (Billen 2005). Der WWF versteht sich wiederum als weltweit agierender Umweltverband, der sich hauptsächlich für Arten- und Naturschutz einsetzt, beispielsweise für die Rettung des Tigers. Der WWF betont im Gegensatz zu Greenpeace nach außen eher das kooperative Rollenverständnis, sowohl in Bezug auf die Zusammenarbeit mit wirtschaftlichen Akteuren, beispielsweise Edeka, Danone oder Bosch als auch im Verhältnis zum Staat (Billen 2005). Der BUND ist unter den großen Umweltverbänden als der große Generalist zu bezeichnen. Er steht vor allem für politische Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen. Nicht zufällig hat der BUND die beiden Leitstudien Zukunftsfähiges Deutschland (1996 und 2008) initiiert und in breiten Diskursen verbandsintern aber auch bundesweit diskutiert. Ähnlich wie der NABU ist der BUND ein von Ortsvereinen bis hin zur Bundesebene gegliederter Mitgliederverband.

Innerhalb der Umweltverbandsszene herrscht traditionell ein Wettbewerb um Ideen und deren gute Umsetzung, sowie um finanzielle Ressourcen (Altner et al. 2012: 83). Gerade um finanzielle Ressourcen, vor allem wenn es sich um öffentliche Fördertöpfe handelt, gibt es nicht selten harte Auseinandersetzungen (Unmüßig 2011, 1). Dieser Befund ist nicht neu, auch in den 1990er Jahren wurde diese Konkurrenz bereits als problematisch benannt (SRU 1996: 233). Ein Grund für den zum Teil harten Konkurrenzkampf um finanzielle Mittel liegt darin begründet, dass fachliche Profilierung, die Rekrutierung professioneller Mitarbeiter_innen und die stetig

steigenden Aufgabenumfänge entsprechende Budgets erforderlich machen (SRU 1996). Die Besonderheit der Finanzierung der Umweltverbände liegt – im Gegensatz zu Unternehmen oder öffentlichen Haushalten - aber darin, dass alle zur Verfügung stehenden Quellen äußerst volatil sind. Ob Legate, öffentliche Mittel oder Spenden, Umweltverbände können auf diese Mittel keinen dauerhaften Anspruch erheben. Anders als im sozialen Bereich gehören beispielsweise Zuwendungen aus öffentlichen Mitteln im Umweltschutz nicht zum Pflichtenkanon staatlicher Zuweisungen. Drohen Kürzungen oder gar Haushaltssperren werden zuallererst die freiwilligen Aufgaben der öffentlichen Haushalte gekürzt. Darunter fallen immer auch die Förderungen für die Umweltverbände (SRU 1996). So wurden beispielsweise in Ostdeutschland die Budgets für die Tätigkeit der anerkannten Umweltverbände nach § 58 BNatSchG seit Einführung dieser Zuwendungen 1990 in nur geringem Umfang angepasst. Aufgrund der Anerkennung neuer Umwelt- und Naturschutzverbände, zumeist Nutzerverbände, ist die Zuweisungsquote für den einzelnen Umweltverband deutlich gesunken. Inflation und steigende Lebenshaltungskosten blieben völlig unberücksichtigt. Die Diversifizierung der finanziellen Quellen ist daher die einzige strategische Antwort auf das Grunddilemma der Umweltverbände hinsichtlich stabiler Finanzen. Eine partielle öffentliche Grundförderung der Umweltverbände, wie gelegentlich gefordert (Tschimpke 2011), scheint ebenso unrealistisch, wie eine Änderung der Arbeitsvoraussetzungen. Diese Ausgangssituation bedingt eine relativ große Schnittmenge der Finanzierungsquellen zwischen den Umweltverbänden und erzeugt daher geradezu notwendig Konkurrenzverhältnisse.

Allerdings haben sich alle großen Umweltverbände, auch bei der Einwerbung finanzieller Mittel, Besonderheiten bewahrt. So lehnt es Greenpeace nach wie vor ab, öffentliche Fördergelder einzuwerben bzw. diese zu nutzen, um Einflussnahme vorzubeugen und Unabhängigkeit zu bewahren. Greenpeace verlässt sich in seiner Finanzierung allein auf seine Förderer, Spender und Unterstützer (Behrens 2011). Der BUND wiederum steht Unternehmenskooperationen sehr skeptisch gegenüber und verzichtet weitgehend auf Kooperationen mit Unternehmen, wie dies der WWF und die DUH in umfassender Weise tun. Der NABU verfolgt von allen großen Umweltverbänden den breitesten Finanzierungsmix. Dieser reicht von Unternehmenskooperationen, beispielsweise mit VW, über Mitglieder- und Spendenwerbung bis hin zur Einwerbung von Drittmitteln in relevanter Größe bei staatlichen Stellen.

Alle großen, aber auch mittleren und kleinen Umweltorganisationen stehen im Wettbewerb untereinander, wenn es um Spenden, Förderer und Mitglieder geht. Dabei erfordert die Möglichkeit, effektiv und erfolgreich beispielsweise Spenden einzuwerben, eine gewisse Größe und entsprechende Apparate. Auch durch das

Internet hat sich diesbezüglich wenig geändert. In diesem Feld sind die großen Umweltorganisationen aufgrund ihrer hausinternen Ressourcen, ihres breiten Spektrums an bewerbenswerten Aktivitäten und ihren Möglichkeiten, Vorlauf- und Investitionskosten zu decken, gegenüber den kleinen und mittleren Umweltverbänden deutlich im Vorteil. Und aufgrund der Professionalisierung seit Mitte der 1990er Jahre und der stetig steigenden Budgets der großen vier Umweltverbände ist diese Schere sogar stetig gewachsen. Kleinen Umweltorganisationen bleibt daher häufig nur, in den Wettbewerb um öffentliche Fördermittel einzutreten, um in diesem Feld eine Chance auf Dauerhaftigkeit der Aktivitäten zu sichern. Auch wenn die öffentlichen Mittel im Umweltschutz in Deutschland nicht mehr wachsen und tendenziell eher schrumpfen (WZB 2013: 42), muss das für die einzelne kleine oder mittlere Umweltorganisation nicht bedeuten, sich nicht behaupten und entwickeln zu können. Allerdings ist der Preis dieser Behauptung häufig sehr hoch. Durch den Druck, der dadurch in der eigenen Organisation entsteht und der auch im Umfeld erzeugt und ausgelöst wird, besteht die Tendenz, dass am Ende alle verlieren (WZB 2013: 15). Wie die in Kapitel 2 dargelegten empirischen Belege zeigen, ist der Abstand zwischen den kleinen bzw. mittleren und den großen Umweltverbänden allein in den letzten zehn Jahren deutlich gewachsen und resultiert auch aus den ungleichen Wettbewerbsvoraussetzungen. Die großen Umweltverbände können ihre finanzielle Basis breiter aufstellen und sind dadurch in Finanzierungsfragen in tendenziell vorteilhafteren Wettbewerbssituationen. Und je besser und professioneller sie das tun, desto schwerer haben es kleine und mittlere Umweltorganisationen, sich mit ihren Themen gegen die großen Verbände zu behaupten. In der Praxis ist es häufig so, dass Spender eher davon ausgehen, dass große Organisationen auch große Erfolge und Wirkmächtigkeit bedeuten (West 2011). Kleine Organisationen haben in diesem Bereich daher einen strategischen Nachteil.

Der Wettbewerb innerhalb der Umweltverbandsszene findet neben Finanzierungsquellen auch um personelle Ressourcen, um gut konzipierte Kampagnen und Einflussmöglichkeiten bei politischen Entscheidungsträgern statt. Obgleich es gelegentliche personelle Wechsel auf der Mitarbeiterebene zwischen den großen Umweltverbänden gibt und dies aufgrund der flachen Hierarchien zumeist eher an fehlenden Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten bei den jeweiligen Verbänden, als an der Unzufriedenheit mit dem jeweiligen Umweltverband liegt, ist der Wettbewerb um geeignete Mitarbeiter_innen eine Daueraufgabe der Verbandsverantwortlichen. Das Problem dabei ist nicht, dass es jeweils zahlreiche Bewerber_innen auf Stellenausschreibungen gibt. Viel entscheidender ist, ob es den Verantwortlichen gelingt, aus den zahleichen Bewerber_innen diejenigen Mitarbeiter_innen herauszufinden, die neben guten fachlichen Voraussetzungen auch die Identifikation für den jeweiligen Umweltverband mitbringen oder zumindest

entwickeln können. Hierbei macht sich ein Unterschied zu früher bemerkbar: während noch in den 1990er Jahren Engagierte durch die den Bewerbungen beigefügten Lebensläufe rasch zu identifizieren waren, ist das heute bei der sogenannten Generation Praktikum weitaus schwieriger. Gerade Bewerber_innen der jüngeren Generation wissen sich zunehmend gewandt zu verkaufen und sind in der Lage, die „richtigen" Erwartungen im Bewerbungsgespräch zu erfüllen. Es gehört viel Erfahrung und Praxiskenntnis dazu, unter diesen Rahmenbedingungen die passenden Mitarbeiter_innen auszuwählen.

4.5 Kooperation, Koordination und Arbeitsteilung innerhalb der Umweltverbandszene

Das angemessene Verhältnis zwischen Kooperation und Wettbewerb ist ein häufig diskutiertes Thema in der Tätigkeit von Umweltorganisationen, besonders zwischen den großen Umweltverbänden (SRU 1996). Auch Beobachter nehmen Zersplitterungstendenzen und mangelnde Kooperationsbereitschaft innerhalb der Umweltverbandsszene wahr (u.a. Unmüßig 2011). Fragt man nach den Gründen für die oftmals mangelnde Kooperationsbereitschaft, so lautet eine gängige Antwort: Auf der Mitarbeiterebene funktioniere die Kooperation auch zwischen den großen Umweltverbänden in der Regel sehr gut. Erstrecke sich die Kooperation beispielsweise auf Themen, wo die Verbände gleichermaßen inhaltlich profiliert sind und seien auch die Geschäftsführer involviert, hake es häufig. Diese Einschätzung ist sicher nicht falsch, greift aber auch zu kurz, wenn man das Übel mangelnder Kooperation nur bei den Geschäftsführungen der Umweltverbände sieht. Wie in der Studie des SRU aus dem Jahre 1996 treffend formuliert, ist die Grundvoraussetzung für Kooperation anzuerkennen, dass die Spezialisierung des anderen Umweltverbandes bei Kooperation zu einem gemeinsamen Vorteil verwandt werden kann (SRU 1996: 235). Liegt eine solche Spezialisierung vor oder gibt es schlicht zu geringe Kapazitäten bei einzelnen Umweltverbänden, beispielsweise im Bereich der Stellungnahmetätigkeit anerkannter Umweltverbände (§ 58 BNatSchG), ist die Kooperationsbereitschaft auch unter den großen Umweltverbänden inzwischen durchaus vorhanden. Betrachtet man beispielsweise so heikle Umwelthemen wie das Infrastrukturprojekt Bau der Ostseepipeline (2006-2009), so stellt man fest, dass die großen Umweltverbände auch auf der Ebene der Geschäftsführer zu vertrauensvollen gegenseitigen Verabredungen in der Lage waren. Weitere Beispiele lassen sich finden. So hat der Steuerungskreis der Umweltverbände zur Sicherung des Nationalen Naturerbes zwischen 2004 und 2013 verbandsübergreifend - auch

auf der Ebene der Geschäftsführer - alles in allem sehr effektiv zusammen gearbeitet.

Die Gründe für mangelnde Kooperationsbereitschaften, wie sie der SRU 1996 auflistete (SRU 1996: 236) und die bereits seit langem lokalisiert sind, haben an Virulenz und Aktualität bis heute nichts eingebüßt. Der SRU sah folgende Ursachen für Nichtkooperation zwischen den Umweltverbänden:

- Entstehungsgeschichte von Verbänden
- Starke Konkurrenz um öffentliche Aufmerksamkeit
- Unterschiedliche Handlungsstrategien, deren Berechtigung wechselseitig bestritten wird
- Unterschiedliche Beurteilung des situativen Kontextes
- Mangel an zwischenverbandlicher Kommunikation vor allem auf Länder- und kommunaler Ebene (vgl. auch Rucht 1989:76)

Es mag neben den genannten Gründen hinzukommen, dass es zwischen den derzeit verantwortlichen Geschäftsführungen der großen Umweltverbände auch die eine oder andere subjektive Abneigung gibt. Dies führt zu Schwierigkeiten sich wertzuschätzen und verhindert so eine mögliche Kooperation. Jedoch basieren viele der genannten Gründe für mangelnde Kooperationen auf Beurteilungen und Einschätzungen, mithin auf subjektiven Wahrnehmungen und Sichtweisen. Diese sind Teil der Realität der Tätigkeit der Umweltverbände. Hinzu kommt, das Wettbewerbsmoment ist ein bestimmender Wesenszug von Umwelt-NGO´s. Dies ist in den vorangegangenen Kapiteln beschrieben worden. Und dieses Moment resultiert zum Großteil aus den Rahmenbedingungen, unter denen Umweltverbände ihre Arbeit verrichten müssen.

Weiterhin gilt - und hier kommen wir noch einmal auf die eingangs genannte Analyse zur mangelnden Kooperationsbereitschaft unter den Geschäftsführern zurück - die Ebene der Geschäftsführungen hat wie keine zweite Ebene in den Umweltverbänden die Funktion, die jeweilige Marke, den jeweiligen Umweltverband möglichst maximal zu stärken und das verbandseigene Profil zu entwickeln. Dies kann nur gelingen, wenn man vor allem darauf fokussiert ist, den eigenen Umweltverband gut in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu sehen. Insofern sind die Führungspersonen immer in der Versuchung oder gar im Dilemma, im Zweifel die Profilierung der eigenen Organisation stärker zu gewichten, als die verbandsübergreifende Aktion. Nicht zuletzt werden die Geschäftsführer von ihren ehrenamtlichen Aufsichtsgremien hauptsächlich danach beurteilt, inwieweit sie es geschafft haben, den eigenen Umweltverband entwickelt zu haben.

Dass es dennoch immer wieder gelingt, die Verbandsegoismen beiseite zu stellen und eine verbandsübergreifende gemeinsame Sicht auf die Problemlagen zu ent-

wickeln, kann ebenso nicht bestritten werden. Kooperation hierbei meint die Zusammenarbeit und Bündnisfähigkeit auf allen vorher beschriebenen Wettbewerbsebenen. Nicht zuletzt gilt hierfür die Maxime, wer der Gesellschaft Ideen und Modelle für eine bessere und gerechtere Welt vorschlagen will, ist nur dann überzeugend, wenn er es auch im eigenen Bereich vorlebt.

Es gibt ein weiteres Argument für eine stärkere Vernetzung und Kooperation der Umweltverbände untereinander. In der deutschen Öffentlichkeit ist aufgrund der großen gemeinsamen Bandbreite der großen Umweltverbände das Unterscheidungsvermögen tendenziell eher zurückgegangen. Nur Fachexperten und Kenner der Szene wissen heute treffend die Besonderheiten der jeweiligen Umweltverbände zu kennzeichnen. Dieses mangelnde Unterscheidungsvermögen der Öffentlichkeit sollte stärker als in der Vergangenheit bei den Verantwortlichen reflektiert werden und dazu beitragen, kooperative Ansätze für Aktivitäten zu finden. Getreu dem Motto: Wenn man im Wesentlichen ähnlich wahrgenommen wird oder zum Teil in einen Topf geworfen wird, dann kann man auch gleich enger zusammen arbeiten.

Eine große Gefahr für die Umweltverbandszene besteht darin, dass Kooperationsanstrengungen – so wichtig diese auch sind – im Wesentlichen nur noch zwischen den großen Umweltverbänden NABU, BUND, Greenpeace, WWF und DUH stattfinden. Von Fall zu Fall kommen mitunter dann noch einige Spezialisten hinzu. Das repräsentiert aber nicht die Bandbreite der Umweltverbandszene in Deutschland. Wichtig wären - neben Bündnissen zwischen den großen Umweltverbänden – vor allem bewusst gestaltete Kooperationsbeziehungen zwischen den großen und etablierten Organisationen und kleinen, gerade auch neu entstandenen Organisationen. Um wechselseitig voneinander zu lernen, ist Austausch zwischen den unterschiedlich großen Organisationen der Umweltverbandsszene wichtig. Gerade die kleinen Organisationen sind hochspezialisiert und greifen häufig ein neues Thema auf, um es in die Gesellschaft zu transportieren.

Auf das Thema Dachverband (DNR) und übergreifende Aufgaben eines Dachverbandes kann im Rahmen dieser Studie nicht eingegangen werden. Jedoch liegt es auf der Hand, dass das Thema Kooperation zwischen den unterschiedlich großen Umweltverbänden eine wichtige Aufgabe einer Dachorganisation darstellt. Der Dachverband wiederum kann nur sinnvoll als Dachverband operieren, wenn auch alle großen Umweltorganisationen Mitglied sind. Derzeit sind weder der WWF, noch die DUH oder Greenpeace Mitglied im DNR.

Als Grundvoraussetzung jeglicher Kooperation braucht es Vertrauen vor allem zwischen den Verantwortlichen. Hierbei sind informelle Kommunikationsformen sehr wichtige Formate. In den USA beispielsweise treffen sich die Verantwortlichen der sogenannten Big 10 der dortigen Umweltverbände zu einem regelmäßi-

gen Austausch (siehe Radkau 2011). Eine solche regelmäßige Runde in Deutschland zwischen den großen Umweltverbänden gibt es so nicht. Obgleich sich selbstverständlich alle Geschäftsführer von Umwelt-NGO´s untereinander kennen, ist das Bemühen, außerhalb der offiziellen Gelegenheiten regelmäßig zusammen zu kommen, nur situativ ausgeprägt. Dabei gibt es auch in Deutschland Beispiele für Absprachen auf der Ebene der Geschäftsführungen. So treffen sich seit 2012 beispielsweise die acht Geschäftsführer der grün nahen Umweltinstitute (Ecornet-Verbund), die zwar untereinander auch Wettbewerber sind, sich aber unbeachtet dieser Grundsituation sogar in einem Verbund zusammengeschlossen haben.[98]

[98] Siehe www.ecornet.eu, Zugriff vom 11.09.2014

5. Einfluss und Gestaltungskraft von Umweltorganisationen

Die Frage, welche Wirkung Umweltverbände auf gesellschaftlich relevante Entwicklungen haben, ist im Zusammenhang mit zu betrachtenden Potentialen der Umweltverbände hinsichtlich der Großen Transformation von erheblicher Relevanz. Idealtypisch sollten für die Messung der Wirkung die tatsächlichen Veränderungen bei den Leistungsadressaten oder der Gesamtgesellschaft herangezogen werden. Schließlich ist die Wirkung einer zivilgesellschaftlichen Organisation ihr Pfund und Existenzsinn (Phineo 2013: 8). Um die Relevanz des Einflusses deutlich zu machen, sollen einige Handlungsfelder der Umweltverbände exemplarisch beleuchtet werden.

5.1 Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen

Beleg der Wirksamkeit der Umweltorganisationen im Zeitraum 1990 bis 2010 ist deren Erfolg bei der Sicherung von Flächen für den Naturschutz. Unter dem Dach des DNR haben sich die Umweltorganisationen gemeinsam für die Ausweisung eines Nationalen Naturerbes – der Übertragung von Naturschutzflächen im Bundesbesitz an geeignete Träger - eingesetzt. 125.000 Hektar sind so an die Bundesländer, die Deutsche Bundesstiftung Umwelt und anerkannte Naturschutzverbände zur naturschutzfachlichen Entwicklung bereits übergeben worden.[99]

Die Strategie, Flächen und Arten durch Erwerb zu schützen, hat in einigen Organisationen eine lange Tradition und großen Stellenwert. Die Summe des Flächenbesitzes in der Hand von Naturschutzorganisationen wächst kontinuierlich. Der NABU besitzt in Deutschland bereits 125 Schutzgebiete mit einem Umfang von etwa 30.000 Hektar. Weit über 100.000 Hektar betreut der NABU naturschutzfachlich z.B. in Pacht.[100] Auch der WWF sicherte ca. 30.000 Hektar durch Eigentumserwerb.[101] Der BUND entwickelt auf den Flächen der ehemaligen innerdeutschen Grenze das Grüne Band. Bis Mitte 2011 hatte er dazu ca. 580 Hektar erworben.[102] Hinzu kommen beim BUND etwa 1300 Hektar der Bergbaufolgelandschaft Goitzsche in Sachsen-

---

[99] http://www.naturstiftung.de/uploadfiles/documents/Netzwerkprojekt/0207_131902_Chronologie_Nationales_Naturerbe_2012_07_02.pdf Zugriff vom 9.1.2014 und http://www.nationales-netzwerk-natur.de/media/090113095557h7su.pdf Zugriff vom 11.1.2014

[100] http://www.nabu.de/naturerleben/schutzgebiete/paradiese/ Zugriff vom 8.1.2014

[101] http://www.wwf.de/themen-projekte/fluesse-seen/flaechenmanagement-deutschland/flaechen-management/ Zugriff vom 9.1.2014

[102] http://www.bund.net/themen_und_projekte/gruenes_band/geschichte_gruenes_band/erfolge_und_gefahren/ Zugriff vom 9.1.2014, der Schutz weiterer Flächen durch die Bundesländer wird in einem Projektbüro koordiniert

Anhalt und Maßnahmen zur Schaffung von Korridoren für Wildtiere und Biotopverbundnetze.[103] Umweltstiftungen wie die Sielmann-Stiftung oder die Naturstiftung David kauften oder pachteten ebenfalls viele Hektar Landflächen (u.a. Wald) und setzen so neben ihren eigenen Zielen die der Bundesregierung zum Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen um. Die Umweltverbände nehmen mit dem Flächenerwerb die seitens der Gesellschaft an sie gestellten höheren Erwartungen zur Übernahme von Verantwortung wahr. Allerdings stellt das die Umweltverbände als Grundstückseigentümer hinsichtlich Management und Fachkunde ebenfalls vor höhere Anforderungen.

5.2 Beeinflussung von politischen Prozessen

Noch zu Beginn der 1990er Jahre wurde kritisiert, dass Umweltorganisationen nicht genügend Kenntnisse mitbringen, um sich fundiert und langfristig an den fachpolitischen Debatten im Umweltschutz in Deutschland beteiligen zu können. Es wurden Innovationen für notwendig erachtet, um in den Verbänden die notwendige Expertise zu entwickeln. Neben der Mitarbeit in Fachnetzwerken und Fachzeitschriften wurde u.a. die Zusammenarbeit mit den Verbänden nahestehenden Ökologischen Instituten aufgeführt (SRU 1996: S.239). Mittlerweile sind diese und weitere Maßnahmen zur Entwicklung und Fundierung des Umweltdiskurses in den Umweltverbänden fest verankert. So ist die Zusammenarbeit zwischen den Umweltinstituten des Ecornet-Verbundes und den Umweltverbänden generell stark ausgeprägt. Belege dafür sind zahlreiche von den Umweltverbänden in Auftrag gegebene Gutachten und Studien, wie die vom WWF an das Ökoinstitut und prognos mit dem Titel „Modell Deutschland – Klimaschutz 2050" aus dem Jahr 2009.[104] Ebenfalls in diese Kategorie fallen die beiden schon erwähnten Leitstudien Zukunftsfähiges Deutschland des BUND sowie entwicklungspolitischen und kirchlichen Organisationen, mit denen das Wuppertal-Institut 1996 und 2008 beauftragt wurde.[105]

Durch die Verlagerung umweltpolitisch relevanter Initiativen seit 1990 von der Bundes- auf die Europaebene, haben auch die großen Umweltverbände Deutschlands reagiert und ihre Kapazitäten in Brüssel deutlich ausgebaut. Heute werden 80-90% aller relevanten Gesetzgebungsinitiativen durch die Europäische Union

[103] http://www.goitzsche-wildnis.de/index.php/themen-und-projekte ; http://www.wildkatze.info/index.php?id=12 Zugriff vom 9.1.2014

[104] http://www.wwf.de/themen-projekte/klima-energie/modell-deutschland/klimaschutz-2050/ (21.10.2014).

[105] http://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/WWF_Modell_Deutschland_Endbericht.pdf Zugriff vom 7.1.2014

initiiert. Das hat dazu geführt, dass Umweltverbände sowohl in Brüssel als auch in Berlin Lobbyarbeit leisten, um Gesetzgebungsprozesse wirksam zu beeinflussen. Aber nicht nur auf europäischer Ebene wirken die deutschen Umweltverbände bei gesetzlichen Initiativen mit. Seit der Internationalen Konferenz für Umwelt & Entwicklung 1992 in Rio sind die deutschen Umweltorganisationen auch auf der globalen Ebene aktiver als in den vorangegangenen Jahrzehnten. Auf den Folgekonferenzen von Rio sowie auf den zahlreichen Konferenzen und Konventionen im Umweltbereich (Klimarahmenkonvention, Biodiversitätskonvention, Aarhus-Konvention etc.) haben sich die Umweltverbände stark eingebracht. Ihre Beteiligung zwischen 1992 und 2010 war dabei nicht gleichmäßig, sondern von Konjunkturen und strategischen Überlegungen geprägt. Beispielsweise war die Arbeit zur Klimarahmenkonvention zwischen 1992 - 1995 besonders intensiv. 1995 fand zudem die Tagung zur Klimarahmenkonvention in Berlin statt. Dann ebbte das Interesse zunächst einige Jahre ab und wurde ab 2005 mit der neuen Wahrnehmung der Dringlichkeit des Themas Klimaschutz wieder größer. So gründete sich 2007 die überverbandliche Klimaallianz, als Ausdruck der stärkeren Relevanz des Themas Klimaschutz ab Mitte 2000.[106] Der bisherige Höhepunkt hinsichtlich Mobilisierung und Anwesenheit von Umweltorganisationen wurde mit dem Klimagipfel 2009 in Kopenhagen erreicht.[107] Die Wirksamkeit der Beteiligung an solchen Konferenzen ist schwer zu messen, zumal wenn es sich – wie die Klimakonferenzen – um Mammutveranstaltungen mit vielen Tausenden akkreditierten Teilnehmern handelt. Daher verwundert es auch nicht, dass sowohl der tatsächliche Einfluss auf die Konferenzverläufe, als auch die Ergebnisse, die Umweltorganisationen durch die Beteiligung erzielen können, in Frage gestellt werden (Walk 2011, Unmüßig 2011, Heidel 2009). Aber auch die Umwelt- und Entwicklungsorganisationen selbst fragen sich mit zunehmender Dringlichkeit, ob die Ressourcen im Kontext internationaler Vereinbarungen gut investiert sind. [108]

Nach der Weltkonferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio 1992 gab es durch viele lokal initiierte Agenda21 Prozesse in Deutschland die Hoffnung, dass sich daraus neue und stabile Netzwerke für eine nachhaltige Kommunal-Politik entwickeln würden und dass dies auch ein Referenzrahmen für mehr Einfluss durch Umweltorganisationen sein kann. Bis Anfang 2000 hatten die Lokale Agenda Initiativen

[106] www.die-klima-allianz.de (12.10.2014).

[107] http://www.forumue.de/news/news/sonder-newsletter-zum-klimagipfel-in-kopenhagen-nr-1-07122009/ (12.10.2014)

[108] Siehe der Kommentar von Jürgen Maier http://www.asienhaus.de/public/archiv/maier-kopenhagen-gescheitert-070110.pdf Zugriff vom 9.1.2014

viel Zuspruch und Resonanz. Inzwischen sind die Agenda21 Prozesse, die unter hohem Arbeitsaufwand Zielbestimmungen und Programme erarbeitet haben und teilweise sehr engagiert und motiviert in die Projektarbeit gestartet sind, „sanft entschlafen".[109] Viele Projekte der Lokalen Agenda21 sind von kommunaler Seite mit prekär wenig Mitteln ausgestattet und rangieren daher in der öffentlichen sowie politischen Wahrnehmung eher in der Nische (Göll et al. 2007: 96). Durch den Rückgang der Relevanz von Lokalen Agenda21 Initiativen in Deutschland ist auch der Referenzrahmen für die Umweltverbände über diesen Programmansatz immer mehr verloren gegangen.

Auf lokaler und regionaler Ebene wirken die Umweltorganisationen seit je her über die formalen Beteiligungsprozesse an umweltrelevanten Planungen mit. Das Einbringen der Orts-, Arten- und weiterer Fachkenntnisse ist bedeutsam für die Qualität der Planungen und aus Verbandssicht durchaus sinnvoll. Etwa 772 +/- 150 Zulassungsverfahren mit Öffentlichkeitsbeteiligung finden jährlich in Deutschland statt.[110] Umweltverbände beteiligen sich an einem Großteil dieser Verfahren. Jedoch bindet die Arbeit an Stellungnahmen die Kapazitäten der Organisationen vor Ort erheblich. Die Wirksamkeit der Beteiligung durch Stellungnahmen ist umstritten, aber wenig untersucht (Zschiesche 2014). Die Wirksamkeit der Klagerechte der Umweltorganisationen ist jedoch belegt: so sind ca. 40 Prozent aller Klageverfahren, die Umweltorganisationen angestrengt haben, erfolgreich oder teilweise erfolgreich. Dies ist gegenüber den Erfolgsaussichten der Gesamtheit der verwaltungsrechtlichen Klageverfahren eine überdurchschnittliche Erfolgsbilanz und belegt, dass die Umweltorganisationen ihr Klagerecht zielgerichtet einsetzen, Vollzugsdefizite der öffentlichen Verwaltung zu korrigieren (Schmidt/ Zschiesche/ Tryjanowski 2011:14f.). Der Gesetzgeber hat es den Umweltverbänden dabei nicht leicht gemacht. Insbesondere die nicht europarechtskonforme Umsetzung der Klagerechte im Umweltschutz durch das Umweltrechtsbehelfsgesetz 2006, die inzwischen durch den Europäischen Gerichtshof korrigiert wurde, schmälerte den tatsächlichen Einfluss, den deutsche Umweltorganisationen beim Zugang zu Gerich-

[109] Hubert Weiger auf der Konferenz des DNR: „Ökologische Wende versus Sozialpolitik?" 21.Januar 2013, Berlin, eigene Mitschrift

[110] Jährliche statistische Daten zur Zahl der umweltrelevanten Zulassungsentscheidungen in der Bundesrepublik Deutschland gibt es nicht, am verlässlichsten ist daher eine auf 5 Modellregionen errechnete Abschätzung innerhalb eines Forschungsprojektes für das Umweltbundesamt für das Jahr 2005. Diese kommt auf einen Wert von 772 +/ - 150 UVP-Verfahren als arithmetisches Mittel aus drei gleichrangigen Ansätzen. Da eine UVP zwingend mit Öffentlichkeitsbeteiligung durchgeführt werden muss, ist der Wert für die UVP und Verfahren mit Öffentlichkeitsbeteiligung identisch, siehe Umweltbundesamt, „Evaluation des UVPG des Bundes, Auswirkungen des UVPG auf den Vollzug des Umweltrechts und die Durchführung von Zulassungsverfahren für Industrieanlagen und Infrastrukturmaßnahmen", UBA-Texte 3/2009, Dessau 2009, S. 29.

ten hatten. Durch die öffentlichen Debatten um Stuttgart 21 wurde nach 2010 auf lokaler Ebene die Beteiligung der Öffentlichkeit ausgebaut. Bundesweit wurden seit 2010 über 100 Beauftragte für Bürgerbeteiligung ernannt und Beteiligungsstandards entwickelt.[111] An dieser Entwicklung haben Umweltverbände maßgeblich Anteil genommen und können davon für ihre Tätigkeit auch profitieren.

Umweltverbände greifen immer wieder auch neue Thematiken mit politischen Implikationen auf. Seit 2010 engagieren sie sich beispielsweise - zusammen mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen - für einen verstärkten Einfluss auf das etablierte Wissenschaftssystem. Sie haben die Relevanz von Wissenschaft für die Große Transformation und die Chancen der Partizipation in der Formulierung von Forschungsprogrammen erkannt (Schneidewind und Singer-Brodowski 2013: 308ff). Auf der Plattform Forschungswende sind sie in einen Diskurs mit der Politik, und den Wissenschaftsverbänden eingetreten.[112]

5.3 Beeinflussung der öffentlichen Meinung

Um in der Öffentlichkeit umwelt- oder naturschutzpolitische Themen zu kommunizieren, ist die Präsenz in den Medien unabdingbar. Noch in den 1990er Jahren war die Medienberichterstattung sehr stark auf Katastrophen und Skandale im Umweltbereich ausgerichtet (SRU 1996: 238). Dieser Trend hat sich zwischen 2000 und 2010 nicht abgeschwächt. Auffallend ist zudem, dass das Angebot der Informationsmedien in den vergangen beiden Jahrzehnten vor allem durch das Internet enorm zugenommen hat (bpb 2010: 3, 11).

Die Umweltverbände haben ihre Kapazitäten für Öffentlichkeitsarbeit zur Beeinflussung der öffentlichen Meinung zwischen 1990 und 2010 deutlich ausgeweitet. Berichtete der SRU 1996 noch von Mitarbeitern für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei NABU und BUND (SRU 1996: 238), sind heute in den großen Umweltorganisationen ganze Abteilungen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingerichtet.[113] Die Umweltorganisationen haben seit den 1990er Jahren ganz erheblich in die Professionalisierung ihrer Präsenz in den Medien investiert und ihre Kompetenzen, The-

[111] Vgl. Heidelberg: http://www.heidelberg.de/hd,Lde/HD/Rathaus/Leitlinien+Buergerbeteiligung.html Potsdam: http://www.buergerbeteiligung-potsdam.de/dokumentation/grundsaetze/ Zugriff vom 08.1.2014
[112] http://www.forschungswende.de/ Zugriff vom 8.1.2014
[113] Beim BUND arbeiten beispielsweise 10 Beschäftigte für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, vier davon im Online-Bereich.

men zu vermitteln, ausgebaut. In Umweltverbänden auf Landes-, Kreis- und Ortsverbänden sind die Professionalität der Öffentlichkeitsarbeit und die entsprechenden Kapazitäten zwar längst nicht so ausgeprägt wie auf der Bundesebene. Aber ohne Handwerkszeug in Öffentlichkeitsarbeit kann auch keine Ortsgruppe eines Umweltverbands heute erfolgreich sein.

Die Korrelationen der medialen Präsenz mit den Peaks im Umweltbewusstsein (siehe Kapitel 3.3.6) zeigen den Einfluss der Umweltorganisationen auf die öffentliche Meinung. Schwieriger als in der Vergangenheit ist die Vermittlung komplexer Umweltthemen, die heute den Alltag der Projekte von Umweltorganisationen bestimmen. Komplexe Themen über die Medien zu kommunizieren birgt zudem die Gefahr, missverstanden zu werden.

In der von Skandalen getriebenen Medienlandschaft kommen Umweltorganisationen immer öfter auch selbst in den Fokus der Berichterstattung. Besonders seit 2010 wurden vermehrt kritische Beiträge über die Umweltorganisationen publiziert.[114]

Ein weiterer Aspekt des Einflusses auf öffentliche Meinungsbildung ist die Mobilisierungsfähigkeit der Umweltverbände. So ist die Anzahl von Menschen, die für ein Thema auf die Straße gebracht werden können, ein wichtiger Einflussfaktor auf die Politik. Zum Ende der 1980er Jahre wurde der Umweltbewegung der teilweise Verlust der Mobilisierungsfähigkeit bescheinigt (SRU 1996: 231). In den 1990er Jahren waren vor allem die Castor-Transporte Anlässe, Umweltaktivisten auf die Straße zu bewegen. Anfang 2000 haben sich dann die Umweltorganisationen zunehmend an globalisierungskritischen Initiativen beteiligt. Zum Gipfel der G8 in Heiligendamm 2007 konnten in einem breiten gesellschaftlichen Bündnis mehrere 10.000 Demonstranten mobilisiert werden. Zum Thema Klimaschutz wurde im Vorfeld internationaler Konferenzen aktiviert.[115] Daher kann festgestellt werden, dass sich die Umweltorganisationen seit Anfang der 2000er Jahre mit zunehmendem Erfolg die Mobilisierungsfähigkeit wieder erarbeitet haben. Hierbei half auch das Rollback in der Atompolitik der Bundesregierung ab 2009, um Proteste gegen „einen Ausstieg aus dem Ausstieg" zu ermöglichen. Das breite Bündnis aus Umwelt- und Anti-Atomkraft-Organisationen, das 2010 zur Menschenkette und Großdemonstration gegen Atomkraft aufrief, legte den organisatorischen Grundstein

[114] http://www.sueddeutsche.de/medien/wdr-recherchen-ueber-den-world-wide-fund-for-nature-wwf-am-tisch-mit-monsanto-1.1111269 Zugriff vom 07.01.2014;
http://www.daserste.ndr.de/panorama/archiv/2012/umweltverbaende103.html Zugriff vom 07.01.2014;
http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-91675475.html Zugriff vom 07.01.2014

[115] Bspw. nach Bonn 2001: 4000 Demonstranten,

für die starke Mobilisierung zu den Mahnwachen und Protesten gegen die Atom-Politik der Bundesregierung direkt nach der Katastrophe von Fukushima.[116] Die Träger der Kampagne sprechen in diesem Zusammenhang von Crisitunity – die Wortverbindung von Crisis (Krise) und Opportunity (Chance) – die sich zum Beispiel in einer möglichen Mobilisierung nach einer Katastrophe niederschlägt. Aber nicht nur das Thema Atomausstieg kann für eine Renaissance der Mobilisierungsfähigkeit der Umweltverbände geltend gemacht werden. So werden seit 2011 in einem breiten Bündnis mit dem Titel „Wir haben es satt", Demonstrationen für eine Agrarwende parallel zur Grünen Woche in Berlin mit bis zu 40.000 Teilnehmern organisiert. Dies zeigt, dass die Umweltorganisationen im Bündnis mit anderen zivilgesellschaftlichen Gruppierungen Massen zu mobilisieren vermögen.[117]

Umweltverbände nutzen zunehmend auch Formen des Online-Campaining. Vorreiter hierfür war Campact.[118] Die etablierten Umweltorganisationen gehen fallweise mit Online-Plattformen zusammen, starten aber auch eigene Online-Campainings.[119] Die Wirksamkeit des sogenannten „Clicktivism" bedarf einer genaueren Analyse und ist umstritten. In jedem Fall rekrutieren Online-Kampagnen sehr schnell und punktgenau Stimmen und können so bestimmte zusätzliche Akzente setzen, die politische Meinungsbildungsprozesse beeinflussen.

Die weitere strategische Option ist die Ansprache gesellschaftlicher Gruppen in ihrer Rolle als Konsumenten. Das bekannteste Beispiel hierfür stellt der Boykottaufruf von Greenpeace gegen Shell, als Echo auf die 1995 angekündigte Versenkung der Ölplattform in der Nordsee, dar. Der Boykott hat Shell empfindliche Umsatzeinbußen auch in Deutschland eingebracht.[120] Greenpeace und alle Sympathisanten konnten in der Rolle des „David" gegen den Ölmulti Shell als „Goliath" agieren. Andere Beispiele, die in eine ähnliche Richtung weisen, gab es danach zuhauf. Eine längerfristige Kampagne betreibt beispielsweise das Bündnis „Atom-

[116] Die Menschenkette vom AKW Brunsbüttel zum AKW Krümmel hatte laut Veranstalter 120.000 Teilnehmer; http://2010.anti-atom-kette.de/ Zugriff 11.1.2014; In Berlin demonstrierten im September 2010 100.000 Menschen, http://www.ausgestrahlt.de/mitmachen/vergangene-aktionen/anti-atom-demo.html Zugriff 11.1.2014; Zu Mahnwachen direkt nach der Katastrophe von Fukushima in über 150 Orten bundesweit waren 7000 Menschen gegangen. http://www.ausgestrahlt.de/mitmachen/fukushima-jahrestag/mahnwachen-112.html Zugriff am 11.1.2014; Am 26. März 2011 fanden bundesweit Großdemos statt zu denen 250.000 Menschen erschienen. http://www.ausgestrahlt.de/mitmachen/26maerz.html Zugriff 11.1.2014

[117] http://de.wikipedia.org/wiki/Wir_haben_es_satt! Zugriff 11.1.2014

[118] https://www.campact.de/campact/ueber-campact/campact-auf-einen-blick/ Zugriff 11.1.2014

[119] Beispiele dafür sind die Petition gegen hormonelle Wirkstoffe in Penaten und Nivea: http://www.change.org/de/Petitionen/penaten-meine-baby-wundschutzcreme-soll-sauber-sein http://www.bund.net/themen_und_projekte/chemie/toxfox_der_kosmetikcheck/nivea_petition/ und die verbandsübergreifende Aktion für die Energiewende während der Koalitionsverhandlungen https://www.campact.de/energiewende/ Zugriff vom 11.1.2014

[120] http://de.wikipedia.org/wiki/Brent_Spar Zugriff vom 11.1.2014

ausstieg selber machen", das zum Wechsel des Stromanbieters aufruft und praktische Hilfen dazu anbietet.[121]

Ein weiterer Ansatzpunkt für die langfristige Beeinflussung der öffentlichen Meinung sind Umweltbildungsaktivitäten. Die Wirkungen von Umweltbildungsmaßnahmen zu quantifizieren steht auch in der Bildungsforschung erst am Anfang (Rode, 2013). Die Umweltverbände setzen trotz Wissen über die Wirksamkeit von Bildungsangeboten auf dieses Instrument zur Beeinflussung von Umweltbewusstsein. Es gibt zahlreiche Bildungsangebote, verschiedenste Publikationen und Ansätze im Umweltschutz durch Umweltverbände. Die Arbeitsgemeinschaft Natur- und Umweltbildung listet etwa 1300 Umweltzentren[122] in Deutschland auf, die die junge Generation mit spezifischen Angeboten vorwiegend zur außerschulischen Bildung erreichen möchte. Die großen Umweltorganisationen betreiben oder unterstützen selbst zahlreiche Institutionen in diesem Bereich. So existieren allein 72 NABU-Zentren.[123] Der WWF unterstützt 7 Infozentren zum Meeresschutz.[124] Der BUND kooperiert mit 15 Nationalparkzentren.[125] Die NaturFreunde betreiben 400 Naturfreundehäuser und 104 NaturaTrails[126] mit Angeboten zu Umweltbildung. Dies illustriert Vielfalt und Verankerung in der Fläche. Qualitätsmerkmal und Indikator für die Fundierung der Umweltbildung mit der aktuellen wissenschaftlichen Forschung ist die Beteiligung der Umweltorganisationen an der UN-Dekade „Bildung für eine Nachhaltige Entwicklung". Alle großen und viele kleine und lokal verankerte Umweltorganisationen haben Projekte durchgeführt, die von der Dekade ausgezeichnet worden sind und fast alle großen Umweltorganisationen beteiligen sich an Auswertungsprozessen als Voraussetzung, die Dekade weiterzuführen.[127]

[121] http://www.atomausstieg-selber-machen.de/ueber-uns.html Zugriff vom 11.1.2014
[122] http://www.umweltbildung.de/index.php?id=41&uwzseite=suchen&start=1&suchID=1 Zugriff vom 11.1.2014
[123] http://www.nabu.de/naturerleben/zentren/ Zugriff vom 8.1.2014
[124] http://www.wwf.de/themen-projekte/projektregionen/wattenmeer/watt-erleben/infozentren/ Zugriff vom 9.1.2014
[125] http://www.bund.net/service/nationalparkhaeuser/ und weitere den Autoren bekannte Häuser (Ökostation Freiburg, Naturschutzstation Prenzlau etc.) Zugriff vom 9.1.2014
[126] http://www.naturfreunde.de/cms/de/4_Kampagnen/inhalte/1_Natura_2000/inhalte/03-Beispiele/index.php?OF=de&Kennung=0f57b4cf32cd948f2030154a773bc394&LN=21982&PF=21981&URLlnav=2074&URLzurueck=1224 Zugriff vom 9.1.2014
[127] http://www.dekade.org/datenbank/index.php (11.1.2014)

5.4 Rollenverständnisse im Wandel

Umweltverbände, vor allem diejenigen, die im Zuge der Umweltkrise in den 1970 und 1980er Jahren gegründet wurden, waren am Anfang überwiegend durch Protestaktivitäten und kritische Begleiter der staatlichen Umweltpolitik gekennzeichnet. Protest ist auch heute noch ein wichtiges Rollenverständnis von Umweltorganisationen (u.a. Greenpeace). Der Erfolg der Umweltbewegung, aber auch die Verschiebung gesellschaftlicher Machtverhältnisse hat jedoch dazu geführt, dass viele Umweltverbände neben Protest zunehmend auch auf andere Rollenmodi setzten. Anfang der 1990 Jahre gab es folgende Rollenmodi der Umweltverbände, die einen unterschiedlichen Stellenwert hatten, die aber parallel ausgeprägt wurden, um auf die veränderten Rahmenbedingungen zu reagieren:

- Kritische Begleiter durch verschiedenste Protestformen
- Kooperation und Gestaltung vorwiegend durch inhaltliche Projekte
- Berater- und Vermittlerrolle durch Projekte
- Moderationsrolle durch Gesprächsformate und Projekte

Die Aktionspallette vor allem der großen Umweltverbände hat sich inhaltlich und methodisch seit 1990 stark ausgeweitet. Mehr als 50 verschiedene Arbeits- und Aktionsformen bestimmen heute das Feld der großen Umweltverbände (siehe 3.3.2).

Die Ausweitung der Rollenverständnisse von Umweltorganisationen begann verstärkt zu Beginn der 1990er Jahre, als die bis dahin erfolgreich praktizierte Ordnungspolitik im Umweltschutz infolge des Zusammenbruchs der sozialistischen Staaten ersetzt wurde durch Instrumente freiwilliger Vereinbarungen und deregulativer Politikansätze. Die dominierende und erfolgreiche Rolle der Umweltorganisationen in den 1970er und 1980er Jahren als Mahner und „Watchdog" hatte sich in den sich herausbildenden neuen Akteurskonstellationen vor allem ab Mitte der 1990er Jahre überholt. Besonders die Nähe zur Rot-Grünen Bundesregierung zwischen 1998 und 2005 stärkte das kooperative Rollenverständnis, weil es seitens der Regierung erwünscht und seitens der Umweltverbände auch angenommen wurde. Die Rolle als kooperativer Gestalter entsprach Mitte der 1990er Jahre dem gewachsenen Selbstverständnis der Umweltverbände als geachtete gesellschaftliche Kraft. Die Gefahr der Rolle des kooperativen Partners besteht darin, sich zu sehr in pragmatische und nicht selten kleinteilige Lösungen zu verstricken (Narberhaus 2012: 31). Viele Mitglieder in den Umweltorganisationen erwarten nach wie vor die

Einnahme fundamentaler Positionen.[128] Verschiedene Rollenmodi verlangen daher ein höheres Maß an interner Kommunikation und verbandsinterne Abstimmungsprozesse.

Es zeichnet sich ab, dass die Große Transformation eher eine nochmalige Rollenerweiterung für die Umweltorganisationen mit sich bringt. Während tradierte und bereits ausgefüllte Rollen der Umweltorganisationen weiterhin Bestand haben als Initiatoren, Mobilisierer, Vorreiter, Informations-Broker und kritische Begleiter, werden angesichts der Transformationsanforderungen neue Rollenmodi an die Umweltorganisationen herangetragen.[129] So sollen sie eine stärker gestaltende Rolle als Change Agents einnehmen, etwa durch die Unterstützung von Nischenakteuren/ Pionieren oder durch eigene Experimente und Innovationen zu nachhaltigen Lebensstilen und Wirtschaftsweisen oder die „grundlegende Änderungen in Wirtschaft, Technik und Infrastrukturen, in Kultur und Wissenschaft sowie in den politischen und gesellschaftlichen Institutionen."[130]

Eine zentrale Rolle wird ihnen bei der Ausgestaltung und damit der Legitimation des auszuhandelnden Gesellschaftsvertrages zugedacht.[131]

Auch Moderationsfunktionen werden Umweltorganisationen für den Transformationsprozess angetragen. Prominentes Beispiel ist die Moderationsrolle der Deutschen Umwelthilfe (DUH) im Forum Netzintegration für die Aushandlung eines entscheidenden, aber vor Ort kritisch betrachteten, Bausteins der Energiewende. Die Moderationsrolle nimmt Umweltorganisationen die Möglichkeit, als Advokat für Umweltinteressen einzutreten.[132] Im schlechtesten Fall führt sie zu Konflikten innerhalb der Umweltverbandsszene. Welche Rollen von Umweltverbänden künftig wichtiger werden können, ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt:

[128] http://www.earthisland.org/journal/index.php/eij/article/naomi_klein/ Zugriff vom 07.01.2014
[129] Vortrag von Inge Paulini auf dem Workshop: „Treiber der Transformation? Einfluss und Gestaltungskraft von Umwelt-NGOs" am 08.01.2013 in Berlin, eigene Mitschrift
[130] Siehe Resolution NaturFreunde Deutschlands „Zur sozial-ökologischen Transformation", 2012

[131] Vortrag von Inge Paulini auf dem Workshop: „Treiber der Transformation? Einfluss und Gestaltungskraft von Umwelt-NGOs" am 08.01.2013 in Berlin, eigene Mitschrift

[132] Teilnehmer des Workshops „Treiber der Transformation? Einfluss und Gestaltungskraft von Umwelt-NGOs" am 08.01.2013 in Berlin, eigene Mitschrift

Abbildung 17 - Rollen und Aufgaben von Umweltorganisationen in der Großen Transformation[133]

Die Entwicklungen seit 1990 zeigen, dass Umweltorganisationen sich für verschiedene Rollenmodi qualifiziert haben und ihnen zugetraut wird, verschiedene Ansprüche zu erfüllen. Angesichts der Vielfalt der Möglichkeiten bedarf es strategischer Prozesse innerhalb der Organisationen, um die Chancen und Gefahren einzelner Rollen für ihre Organisationen zu eruieren. Die Notwendigkeit themenspezifischer Absprachen zwischen den Umweltorganisationen wird durch die Aufteilung in verschiedene Rollenmodi erhöht. Ein solches „Portfoliomanagement" kann die knappen Ressourcen der Organisationen zudem sinnvoll bündeln.

[133] Quelle: UfU Transformation 2014

6. Fazit und Ausblick

Die folgenden Ausführungen stellen die wichtigsten Ergebnisse der Studie in Form von zehn Thesen zusammen. Zum Teil überlagern bzw. bedingen sich bestimmte Schlussfolgerungen. Dies kann bei den häufig eng zusammen liegenden Kontexten nicht anders sein. Aus den Thesen werden im Anschluss in Form einer Agenda einige Handlungsempfehlungen für die Umweltorganisationen in Deutschland formuliert.

6.1 Die wichtigsten Ergebnisse der Studie

Die umweltorientierte Zivilgesellschaft ist sowohl innerhalb des zivilgesellschaftlichen Sektors als auch als Teil der Gesellschaft Motor gesellschaftlicher Entwicklungen hin zu einer starken Nachhaltigkeit. Das Leitbild der Großen Transformation dient erst in wenigen Umweltorganisationen als prägender Entwurf. Je stärker der Nachhaltigkeitsimperativ durch die Idee der Großen Transformation abgelöst wird, desto größer sind die Chancen, dass Umweltorganisationen das neue Leitbild verinnerlichen.

Das Leitbild der Großen Transformation ist noch relativ neu und dementsprechend wenig konturiert. Die öffentliche Debatte zum Konzept einer Großen Transformation ist demgemäß im Gang. Umweltorganisationen sind Teil dieser öffentlichen Debatte. Sie speisen Ihre Themen und Befunde zu notwendigen Wandlungsprozessen der Gesellschaft in diese laufenden Debatten, ohne ihre Kernthemen aufzugeben.

Die Mitarbeiter und Mitglieder von Umweltorganisationen bringen ihre Erfahrungen in neu entstehende Projekte, Netzwerke und Gruppen im Kontext der Großen Transformation ein. Viele Mitglieder der Umweltorganisationen sind zugleich Aktivisten der neuen Graswurzel-Initiativen oder stehen diesen nahe.

Die Umweltbewegung der 1990er Jahre hat als Zugpferd den Nachhaltigkeitsdiskurs in Deutschland auf nationaler und lokaler Ebene vorangetrieben (exemplarisch: Zukunftsfähiges Deutschland). Die Nachhaltigkeits- und Lokale Agenda21-Initiativen sind aber mittlerweile in Deutschland deutlich weniger wirksam als noch zur Jahrtausendwende oder sogar eingeschlafen. Das Thema Große Transformation kann in den kommenden Jahren über neu aufkommende Graswurzel-

Initiativen der Sharing-Economy, Commons, Transition Towns und Urban Gardening etc. getragen werden. Zu befürchten ist, dass diese Gruppen bei ihrer Etablierung bald an organisatorische Grenzen stoßen und das Problem der zeitlichen Begrenztheit ihrer Projektfinanzierungen lösen müssen. Zwar ist gegenwärtig das geringe Maß an Institutionalisierung und Formalisierung sehr attraktiv für neue Mitstreiter und Medien, weil es sich hervorragend eignet, neue Geschichten des Wandels zu erzählen. Zugleich ist der oftmals prekäre finanzielle Status der Graswurzelinitiativen für ihre weitere Entwicklung eine Herausforderung. Es ist ungleich schwerer, in Deutschland im Dritten Sektor eine neue Institution auf Dauer aufzubauen, als Projektstellen zu akquirieren. Für diese Art Probleme haben Umweltorganisationen fundiertes Erfahrungswissen parat.

Die Akteure in den Umweltorganisationen in Deutschland verstehen sich heute kaum noch als Umweltbewegung.

Der Begriff Umweltbewegung ist ein Kennzeichen der 1970er und 1980er Jahre (für Westdeutschland) und für die späten 1980er Jahre bis 1990/1991 (für Ostdeutschland). Alle diejenigen in den Umweltverbänden, die noch am Terminus Umweltbewegung festhalten, sind in der Regel daher bereits jenseits des 50. Lebensjahres. Bereits Anfang der 1990er Jahre diffundierte die Umweltbewegung in Deutschland in verschiedenste Gruppierungen, Professionalisierungsbestrebungen, thematische Neuausrichtungen usw. Für die Generationen jünger als 50 ist im Jahr 2014 Umweltbewegung zumeist keine gängige Klammer, identitätsstiftende Verortung oder übergreifende Idee mehr. Umweltbewegung ist in Deutschland Geschichte (Uekoetter, 2012). Eine kollektive Übereinkunft als Kennzeichen einer Bewegung (Rucht, Roth, 2008), die deutlich über der Profilierung der eigenen inhaltlichen Marke (Organisation) stünde, sucht man heute weitgehend vergebens bei den Protagonisten der Umweltverbände. Es gibt jedoch viele Bewegungsansätze im Kontext Umwelt-, Klimaschutz und Nachhaltigkeit. Das kritische Potential, gewagte gesellschaftliche Entwürfe, die Beteiligung an Protestaktionen, Demonstrationen und Aktivitäten des zivilen Ungehorsams sind noch immer Kennzeichen vieler Umweltorganisationen bzw. von Mitgliedern und Mitarbeitern dieser Einrichtungen. Allerdings gilt auch: die Halbwertzeit von Bewegungen ist heute deutlich geringer als noch vor zwanzig Jahren (Beispiel: die Occupy Wall Street Bewegung). Mit der Professionalisierung der Umweltorganisationen, ihrem Erwachsen werden, gepaart mit ihren Erfolgen bei der Beseitigung der sichtbaren Umweltverschmutzungen in Deutschland ist auch der Bewegungsmotor ins Stocken geraten. Die Akteure, die ehemals der Umweltbewegung zugerechnet wurden, mischen sich heute

in vielen anderen Sub-Bewegungen sowie entstehenden Bewegungsansätzen (u.a. transition town, urban gardening) ein.

Eine vergleichbar zentrale und konzentrierte Umweltbewegung wie in den 1970er Jahren kann es in Deutschland allein aufgrund der geänderten Problemlagen nicht mehr geben. Das in den 1990er Jahren bestimmende Nachhaltigkeitsthema ist nie zu einer Bewegung geworden. Zu heterogen die Ziele, die Begriffsverständnisse, die Akteursbündnisse. Eine Transformationsbewegung in Deutschland ist bisher nur ein Versprechen, keine reale Größe. Wie für alle tiefgreifenden Wandlungsprozesse gilt als Gesetzmäßigkeit auch hier: ohne eine starke Bewegung als Transmissionsriemen für eine gesellschaftliche Veränderung bleibt die Große Transformation bestenfalls ein sozialwissenschaftliches Konzept.

Die Organisationslandschaft der umweltorientierten Zivilgesellschaft in Deutschland wird heute geprägt durch vier große Umweltverbände (WWF, BUND, Nabu, Greenpeace) und sehr viele kleine und Kleinstorganisationen. Der Konzentrationsprozess hin zu den vier großen Umweltverbänden hat sich in den letzten 20 Jahren deutlich beschleunigt. Die Folge davon ist, dass mittelgroße Umweltorganisationen in Deutschland kaum noch vorhanden sind.

Die Organisationslandschaft in der Umweltszene in Deutschland ist heute übersichtlicher als noch vor zwanzig Jahren. Es gibt vier große, professionelle „Platzhirsche"; den WWF, den BUND, Greenpeace und den NABU. Alle vier haben Eigenschaften, sich jeweils größter deutscher Umweltverband nennen zu können. Darüber hinaus haben die vier großen Umweltverbände in den letzten 20 Jahren in allen relevanten Strukturparametern (Mitarbeiterzahl, Umsatz, Förderer und Spenden, Zahl der Projekte) deutlich zulegen können. Die Zuwächse wurden erzielt, obwohl die gesellschaftliche Bedeutung von Umweltthemen Ende der 1990er und zu Beginn des neuen Jahrtausends leicht abnahmen. Die vier großen Umweltverbände haben zugleich ihre Arbeitsbedingungen professionalisiert, ihr Arbeitsklima verbessert, das Lohnniveau für Mitarbeiter_innen und Führungskräfte angehoben, Weiterbildungsmöglichkeiten und Betriebsrenten eingeführt und sind so mehr und mehr zu attraktiven Arbeitgebern geworden. Damit zählen die vier großen Umweltverbände strukturell heute auch zu den größeren und einflussreichen Organisationen in der Zivilgesellschaft in Deutschland überhaupt.

Es ist jedoch zu konstatieren, dass im Vergleich zu den ökonomisch relativ potenten großen Verbänden, sich der Mittelstand der Umweltorganisationen in den letzten zwanzig Jahren nicht in der gleichen Weise strukturell entwickelt hat. Durch den Konzentrationsprozess ist der Umweltverbandsszene in Deutschland sogar

mehr und mehr eine „Mittelschicht" abhandengekommen. Nur die Deutsche Umwelthilfe (DUH), die in den letzten 20 Jahren ebenso dynamisch wuchs wie die vier Großen, konnte strukturell Schritt halten und ist heute fast auf Augenhöhe mit den vier Großen. Ansonsten klafft eine Lücke zwischen den vier Großen und etablierten deutschen Umweltorganisationen wie Grüne Liga, NaturFreunde, Germanwatch, VCD, Robin Wood oder Schutzgemeinschaft Deutscher Wald.

Organisatorisches Rückgrat und Basis der zivilgesellschaftlichen Umweltszene bilden die vielen tausenden Klein- und Kleinstorganisationen in unterschiedlichsten Rechtsformen. Viele der in Vereinsform agierenden Organisationen verfügen nicht über hauptamtlich bezahlte Mitarbeiter_innen, sondern sind rein ehrenamtlich, zumeist in lokalen Kontexten und zu sehr konkreten und praktischen Umwelt- und Naturschutzthemen tätig. Daneben gibt es eine wachsende Zahl kleiner, häufig sehr innovativer Umweltorganisationen, in der Regel zwischen 4-10 hauptamtlichen Mitarbeiter_innen groß. Kennzeichen dieser Organisationen sind starke Abhängigkeiten von Drittmitteln sowie den Gründungspionieren. Charakterisiert werden diese kleinen Umweltorganisationen ebenfalls durch hohe fachliche Spezialisierungen und Expertise. Aufgrund der strukturellen Begrenztheit dieser Organisationen müssen die Mitarbeiter_innen jedoch in der Regel mehrere Funktionen erfüllen können. So ist es notwendig, neben der inhaltlichen Expertise, u.a. eine gute Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, aktuelle und gut layoutete Internetauftritte zu liefern und die sozialen Netzwerke nicht zu vernachlässigen. Daneben gilt es, die steigenden Anforderungen von Sozialträgern zu erfüllen, die vertraglichen, zuwendungsrechtlichen, IT-sicherheitstechnischen und viele weitere Anforderungen der täglichen Arbeit zu beachten. Erfolg haben unter solchen komplexen Bedingungen nur solche Umweltorganisationen, deren Mitarbeiter_innen über ein hohes Polyvalenzprofil verfügen.

Die umweltorientierte Zivilgesellschaft steht nicht in Gefahr, aktuell brennende Themen und aufkommende Bedarfe zu verschlafen. Das gilt auch für die vier großen Organisationen der Umweltszene in Deutschland. Es herrscht bei den meisten Umweltverbänden eine hohe Bereitschaft, sich ständig zu hinterfragen und neuen Anforderungen zu stellen. Dies gilt gerade mit Blick auf Transformationsprozesse.

Die Analyse der Umweltorganisationen bezogen auf den Zeitraum 1990 bis 2010 zeigt, dass sie sich rasch auf neue gesellschaftliche Entwicklungen und Themen einstellen. So passen sie nicht nur ihre Themen und Aktionsformen an die Erfordernisse an (beispielsweise verstärkte Nutzung sozialer Medien), sondern richten auch ihre Organisationen mit Hilfe von Organisationsentwicklungsprozessen strukturell auf Gesellschaftswandel oder Akteurs Konstellationen aus. Die organi-

sationalen Antworten auf Analyseprozesse fallen dabei unterschiedlich aus. Es gibt sowohl Umweltorganisationen, die beispielsweise ihr inhaltliches Spektrum in den letzten 20 Jahren deutlich ausgebaut und erweitert haben (BUND, NABU u.a.). Es gibt darüber hinaus Umweltorganisationen, die sich inhaltlich stärker auf Kernthemen fokussieren (Robin Wood, Schutzgemeinschaft Deutscher Wald u.a.).

Allerdings bedeutet das Erkennen neuer Problemlagen, gesellschaftlicher Bedarfe und Notwendigkeiten nicht automatisch, jeweils adäquate Antworten parat zu haben oder überhaupt entwickeln zu können. Der demografische Wandel gepaart mit Überalterungserscheinungen in Deutschland sowie gänzlich neuen Bereitschaften bei jüngeren Generationen, sich in Umweltverbänden aktiv einzubringen, bereitet beispielsweise langfristig Organisationen wie dem NABU und dem BUND, die ein flächendeckendes Netz an ehrenamtlichen Umweltschützern aufweisen, Probleme, die möglicherweise nur abzuschwächen bzw. zeitweise aufzuhalten, nicht aber gänzlich zu lösen sind. Die Folge davon ist, dass das heute sehr dichte Netz an Ehrenamtlichen - eine große Stärke von NABU und BUND und insgesamt eine riesige Mobilisierungsreserve - allmählich auf Kernregionen in Deutschland zurückschrumpft.

Umweltverbände haben in den letzten Jahren ihre Bündnisfähigkeit erweitert. So hat der Deutsche Naturschutzring im Zusammenspiel mit Gewerkschaften und Kirchliche Institutionen im Juni 2012 einen Transformationskongress unter dem Titel „Wirtschaft neu gestalten", an dem 900 Personen aus allen gesellschaftlichen Schichten Deutschlands teilnahmen, organisiert. Dieser Kongress wurde genutzt, um in einem breiten Bündnis grundlegende Veränderungen am Wirtschaftssystem zu adressieren. Ein anderes Beispiel für Bündnisse sind die „die Transformateure". Dieses versammelt prominente Akteure aus Zivilgesellschaft, Politik, Kirchen, Medien, Forschung und Wirtschaft. Ein weiteres Bündnis gründete sich um das Thema „Wirtschaftswende", in ihm sind die großen Jugendverbände BUNDjugend, Naturschutzjugend und das Netzwerk Wachstumswende organisiert. Gerade der Themenkomplex Finanzsystem und Macht von Banken und Konzernen wird im Zusammenhang mit dem nötigen Wandel in der Gesellschaft häufig als wichtiges Thema – auch in den Umweltverbänden – bestätigt. Allerdings sind die Möglichkeiten der Umweltverbände, zielgerichtet an Konzepten, den Wandel im Finanzsystem voranzutreiben, begrenzt.

Als elementarer Aspekt der Transformation gilt es, die eigene Kultur, Pfadabhängigkeiten und Wachstumslogiken in den Umweltorganisationen wahrzunehmen und zu hinterfragen. Dies wird auf lange Sicht die Glaubwürdigkeit der Organisationen bedingen. Reflektionsprozesse zur Arbeit in den einzelnen Umweltorganisationen sind daher immer wichtiger.

Seit 1990 haben die viele Umweltorganisationen ihre inhaltlichen Themenspektren zum Teil erheblich ausgebaut. Nur bei einigen Organisationen gab es Konzentrationsprozesse auf wenige inhaltliche Schwerpunkte. Dabei nutzen die Umweltorganisationen heute vielfältige Aktionsformen, um inhaltliche Themen zu adressieren. Zugleich nehmen Umweltverbände bei Ihren Aktivitäten verschiedenste Rollenmodi in der Gesellschaft ein. Diese professionelle Anpassungsfähigkeit liegt im gesellschaftlichen Trend, birgt aber auch erhebliche Risiken für die eigene Glaubwürdigkeit.

Die Verbreiterung des inhaltlichen Profils der Umweltorganisationen geht einher mit der Veränderung der Umweltthemen seit den frühen 1990 Jahren. Die großen Umweltverbände sind heute nicht nur Experten in den klassischen Feldern wie Wasser, Boden, Luft, und Naturschutz oder Atomtechnologie, sondern auch in Bereichen wie Nanotechnologie, Ernährung, Landwirtschaft oder Mobilität. Damit begeben sich die Umweltverbände mehr und mehr auch auf Spielfelder anderer zivilgesellschaftlicher bzw. gesellschaftlicher Akteure. Beispielsweise geraten Umweltverbände beim Thema Ernährung in Bereiche, wo auch Verbraucherschutzorganisationen und entwicklungspolitische Organisationen tätig sind. Durch die Kooperation mit der Wirtschaft sind die Umweltverbände in Konkurrenzverhältnissen zu Beratungsunternehmen getreten.

Die voranschreitenden Krisen und die damit einhergehende Dringlichkeit zum Handeln beinhalten auf vielen Ebenen eine Gefahr der Spaltung zwischen und innerhalb von Organisationen: Unterschiedliche Vorstellungen der Radikalität der zu ergreifenden Maßnahmen (Politikberatung vs. ziviler Ungehorsam) und der zu stellenden Forderungen (exemplarisch die Debatte um Green Economy vs. DeGrowth) haben das Potential, die Übereinstimmungen der Umweltorganisationen zu reduzieren.

Auffallend ist, dass in den letzten 20 Jahren vor allem die großen vier Umweltverbände in den Medien nicht nur wohlwollend, sondern zunehmend auch kritisch begleitet werden. So sah sich der WWF 2011 mit dem Schwarzbuch WWF erstmals mit einer massiven Kampagne gegen die Organisation und vor allem die eigene Glaubwürdigkeit konfrontiert. Auch der BUND, Greenpeace und NABU, haben, wenngleich nur durch singuläre journalistische Beiträge, die Erfahrung machen müssen, sich schlechter Presse ausgesetzt zu sehen.

Generell gilt, die Umweltverbände haben sich innerhalb der unterschiedlichen Konjunkturen des Umweltthemas immer wieder Wege erarbeitet, um in den Medien präsent zu sein. Auch die Mobilisierung zu Demonstrationen gelingt den Um-

weltorganisationen heute - im Gegensatz zum Beginn der 1990er Jahre - wieder. Allerdings nur in breiten gesellschaftlichen Bündnissen (Demo „Wir haben es satt": zum Thema Ernährung) oder unter Nutzung sozialer Medien (Beispiel: weltweite Demonstrationen für mehr Klimaschutz am 22.9.2014).

Der Wettbewerb zwischen den Umweltorganisationen sowie zwischen Umweltorganisationen und Nachhaltigkeitsinitiativen sowie weiteren Akteuren absorbiert viele Ressourcen, ist aber auch Teil der ständigen Überprüfung von Zielen und Aktivitäten. Dem tendenziellen Bedeutungsverlust der traditionellen Politik (Parlament und Regierung) antworten Umweltverbände mit strategischen Partnerschaften zu bedeutenden Industriekonzernen.

Der Wettbewerb zwischen den Umweltorganisationen, aber auch in Bezug zu anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren oder gesellschaftlichen Gruppierungen ist heute ein zentrales Moment der Tätigkeit von professionellen Umweltorganisationen.

Da Umwelt- und Natur positiv besetzte Werte in der Gesellschaft darstellen, erlangt der Wettbewerb um die Deutungshoheit der Bilder von Umwelt- und Natur sowie das Umweltbewusstsein der Menschen eine hohe Relevanz. Die Umweltverbände sehen sich zunehmend mit anderen Akteursgruppen, vor allem aus der Wirtschaft, konfrontiert, die vom positiven Image von Natur und Umwelt profitieren wollen. Dadurch ist auch die quasi natürliche Stellvertreterschaft von Umwelt- und Naturschutzverbänden, der einzig legitime Interessenvertreter von Umwelt- und Naturschutz in Deutschland zu sein, langfristig bedroht.

Die Umweltorganisationen haben sich in Folge des Nachhaltigkeitsdiskurses für Kooperationen mit anderen Akteuren der Gesellschaft geöffnet. Die Polarisierung zwischen wirtschaftlichen Interessen auf der einen Seite und Umweltinteressen auf der anderen Seite ist dabei überwunden worden. So haben in den letzten zwanzig Jahren zunehmend vor allem große Umweltverbände - allen voran der WWF, NABU und die DUH - aktiv Kooperationsprojekte mit Unternehmen durchgeführt. Dies geschah auch in der Erkenntnis, dass der Staat zunehmend weniger gestaltenden Einfluss auf Wandlungsprozesse in der Gesellschaft in Richtung Nachhaltigkeit ausübt. Insofern müssen Umweltverbände über Kooperationsprojekte mit wirtschaftlichen Akteuren das Wagnis eingehen, gelungene Transformationsbeispiele zu schaffen. Der Ausgang dieser strategischen Programmatik ist offen. Die Gefahr ist, dass bei den Umweltverbänden durch Kooperationsbeziehungen mit wirtschaftlichen Akteuren immer stärkere Abhängigkeiten entstehen. Zugleich kann in der Öffentlichkeit die klassische Rollenverteilung durcheinan-

dergeraten. Die Folge könnte sein, dass, ähnlich wie bei den politischen Parteien, zwischen Wirtschaft und Umweltverbänden immer mehr eine Ähnlichkeit in Habitus und Sprache entsteht, die bisherige Unterscheidbarkeit verwischt wird und so die Glaubwürdigkeit der Umweltverbände unterminiert wird. Andererseits muss konstatiert werden, dass durch Kooperationen mit Unternehmen die Aktionsformen der Umweltorganisationen erweitert und so der Einfluss auf gesellschaftliche Entwicklungen vergrößert wurde.

Kooperationen zwischen den (vier großen) Umweltverbänden werden aufgrund der verschiedenen Entstehungsgeschichten, des starken Profilierungsdrucks, unterschiedlichen Handlungsstrategien sowie unterschiedlicher Beurteilungen des situativen Kontextes noch immer nicht angemessen eingegangen. Häufig fühlen sich einzelne Umweltverbände zudem stark genug, die thematische Führerschaft zu beanspruchen. Es gibt aber auch erfolgreiche Kooperationen, beispielsweise bei der Sicherung des nationalen Naturerbes, bei denen organisationsübergreifende Interessen von allen beteiligen Umweltorganisationen verfolgt wurden. Dies zeigt, dass gegenseitiges Vertrauen – zumindest zeitweise – über den spezifischen Einzelinteressen der Organisationen stehen können.

Seit 2010 sind zahlreiche neue Umweltorganisationen in neuen Rechtsformen entstanden. Der Verein als traditionelle Organisationsform wird mehr und mehr ergänzt durch Stiftungen, zum Teil durch Genossenschaften, gGmbH´s und vereinzelt gAG`s.

Obgleich die Vereinsform quantitativ nach wie vor die beherrschende Organisationsform für Umweltorganisationen darstellt, wird sie zunehmend komplettiert und ergänzt durch Umweltstiftungen, Genossenschaften und gGmbH`s sowie die rechtlich offene Form der Bürgerinitiative als BGB-Gesellschaft. In Deutschland gab es nach Untersuchungen des Wissenschaftszentrums Berlin (WZB) bereits 1998 etwa 9200 Umweltschutzorganisationen.[134] Diese Zahl ist seitdem gestiegen. Die offizielle Vereinsstatistik weist für 2011 allein 8497 Vereine (gemeinnützig und nicht gemeinnützig) im Umwelt- und Naturschutz in Deutschland aus.[135] Darüber hinaus engagieren sich in Deutschland derzeit etwa 1800 Umweltstiftungen mit stark stei-

[134] Eine bundesweite Untersuchung kam 1998 auf etwa 8400 Umweltgruppen in West- und 800 Umweltgruppen in Ostdeutschland, siehe Roth/Rucht, Die sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945, ein Handbuch, Campus-Verlag Frankfurt/New York, 2008 S. 236.

[135] Vgl. Vereinsstatistik 2011, S. 5, unter: www.npo-manager.de (10.03.2014). Die Vereinsstatistik erfasst und wertet alle in Deutschland in den örtlichen Vereinsregistern erfassten Organisationen aus.

gender Tendenz.[136] Statistiken zu den anderen Rechtsformen existieren nicht. Die Zahl von Bürgerinitiativen im Umwelt- und Naturschutz in Deutschland ist seit Jahren sehr hoch und umfasst mehrere tausend Gruppen und Initiativen.[137] Genaue Zahlen existieren auch hier nicht. Jedoch liegt die Mitgliederzahl nach Untersuchungen im Rahmen eines Landzeitprojektes der Technischen Universität Ilmenau im Auftrag der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) bei Bürgerinitiativen in Deutschland ebenso hoch wie die Mitgliederzahl von Parteien. Die Zahl der Mitglieder der Parteien in Landtagen sowie im Deutschen Bundestag beträgt etwa 1,4 Mio Menschen.[138] Zwei Drittel aller Bürgerinitiativen in Deutschland befassen sich mit den Themen Umwelt und Naturschutz, Verkehr und Lärm sowie Stadtplanung und Kommunales.[139]

Neben Bürgerinitiativen sind vor allem die Umweltstiftungen inzwischen ein beachtlicher Faktor der zivilgesellschaftlichen Umweltorganisationen. Da viele der Umweltweltstiftungen inzwischen auch oder ganz operativ tätig sind, ist hier in den letzten zwanzig Jahren eine wichtige neue Form der zivilgesellschaftlichen Ausübung von Umweltinteressen entstanden.

6.2 Agenda für Umweltorganisationen

Umweltorganisationen in Deutschland waren in den vergangenen Jahrzehnten immer Treiber des Umwelt- und Nachhaltigkeitsdiskurses. Um ihr Potential voll auszuschöpfen und zu erhalten, müssen sie dennoch an verschiedenen Stellen nachjustieren, um wirkmächtiger Akteur in Transformations- und Wandlungsprozessen zu bleiben. Hierbei wird es darum gehen, den Einfluss, den Umweltorganisationen auf gesellschaftliche Veränderungen der Bundesrepublik haben, zu erhalten und auszubauen. Zukünftig werden Organisationen noch mehr daran ge-

[136] Bundesverband Deutscher Stiftungen, Umweltstiftungen stellen sich vor, S. 9 unter: http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Termine_und_Vernetzung/Arbeitskreise/AK_Umwelt/Umweltstiftungen_stellen_sich_vor.pdf (12.03.2014)

[137] Siehe Bundesverband Bürgerinitiativen Umweltschutz unter: http://www.bbu-online.de/ (12.03.2014).

[138] Hierunter fallen SPD, CDU, CSU, Linke, Grüne, FDP sowie Piraten, siehe auch http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1339/umfrage/mitgliederzahlen-der-politischen-parteien-deutschlands/ (15.03.2014).

[139] Siehe Jens Wolling, Marco Bräuer, Bürgerinitiativen: Ihre Funktion aus Sicht der Bevölkerung und ihre kommunikativen Aktivitäten, S. 5 unter: http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-23329/ilm1-2011200354.pdf (12.03.2014)

messen werden, welche Wirkung ihre Tätigkeit entfaltet. Umweltorganisationen tun also gut daran, sich messbare Ziele zu setzen und Indikatoren zu benennen, die die Wirkungserreichung illustrieren. Die Berichterstattung müssen sie noch stärker an der erzielten Wirkung als an ihren Leistungen orientieren.

Konkret bedeutet das:

- Umweltverbände können nicht die Treiber gesellschaftlicher Transformationsprozesse sein. Es wird daher darauf ankommen, die Bündnis- und Kooperationsfähigkeit mit anderen progressiven gesellschaftlichen Kräften zu erhöhen.
- Die komplexe gesellschaftliche Realität verlangt von Umweltverbänden immer mehr, verschiedene Rollenfunktionen einzunehmen. Sie werden weiterhin kritische Begleiter sein und „Watch-Dog" Funktionen ausüben müssen. Zugleich müssen sie aber auch als Berater und Gestalter (sogenannte Change Agents) agieren, um dem Bedürfnis nach konkreten Lösungen gerecht zu werden. Das verlangt in erster Linie Führungspersonal, dass die Rollenmodi situativ und souverän zu interpretieren vermag. Das verlangt aber auch eine offene, innerverbandliche Kommunikation.
- Die Verständigung zu Fragen der gesellschaftlichen Transformation sollte in den Umweltverbänden intensiviert werden. Such- und Reflexionsprozesse sind wichtige Selbstjustierungen. Darin liegt ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal gegenüber dem tendenziell selbstreferenziellen Politikbetrieb.
- Die Ressourcen für ganzheitlich-systemische Sichtweisen und Strategien in den Umweltverbänden sollten gestärkt werden. Der Tendenz zum Expertentum und zur Engführung in Spezialdiskursen sollte bewusst entgegengewirkt werden. Für Umweltverbände ist es notwendig, offen für (gesellschaftliche) Experimente zu sein.
- Die durch die notwendige Professionalisierung erzeugten Abhängigkeiten und Zwänge sollten bewusst gesehen und durch klassische Organisationsentwicklungsinstrumente bearbeitet werden. Auch in den Umweltverbänden dreht sich die Welt im Wesentlichen um Projekte. Es gibt zu konkreten Projekten nicht wirklich eine Alternative. Projektperspektiven schaffen jedoch per se noch kein ganzheitliches Herangehen. Sie erzeugen keinen Blick für große Linien und gesellschaftliche Brüche. Tendenziell besteht durch Projekte immer die Gefahr zum bewusst bescheidenen Anspruch.
- Als zivilgesellschaftliche Akteure sollten Umweltorganisationen angesichts der multiplen Krisen Themen der Transformation identifizieren, die ihren Markenkern - den Umwelt- und Naturschutz - berühren. Daraus sollten sie klare Botschaften ableiten und kommunizieren, die gleichsam einen Wan-

del von Lebensstilen und Wirtschaftsweisen unterstützen. Gemeinsam mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren müssen Umweltorganisationen sich darin üben, gelingende „Geschichten des Wandels" zu erzählen.

Neben der Konzentration auf notwendige gesellschaftliche Transformationsprozesse ergeben sich für die Umweltorganisationen weitere wichtige Herausforderungen. Einige besonders augenfällige Bereiche und Beispiele sollen daher aufgezählt werden. Selbstverständlich treffen diese Herausforderungen nicht auf alle Umweltorganisationen in gleicher Weise zu. Entwicklungsstand und jeweilige Problemlagen sind unter den Organisationen divers. Unter Berücksichtigung dieser Einschränkungen lassen sich folgende Herausforderungen benennen:

- Die Komplexität von Umweltthemen wird in Zukunft nicht geringer. Mit dem weitgehenden Verschwinden der sichtbaren Umweltverschmutzungen in Deutschland sind auch die „einfachen" Antworten auf Problemlagen verloren gegangen. Die Transformation der Industriegesellschaft zu einer nachhaltigen Produktionsweise verlangt die Berücksichtigung vielfältiger Zusammenhänge und wissenschaftlicher Erkenntnisse. Im Moment werden Umweltorganisationen als quasi natürliche Interessenvertreter bei relevanten öffentlichen Auseinandersetzungen noch regelmäßig tradierte Ideen und Lösungswege seitens der Medienvertreter abgenommen. Umweltorganisationen wird neben Glaubwürdigkeit ganz generell auch ein hohes Maß an Kompetenz seitens der Öffentlichkeit zuerkannt. In dem Maße, wie die Anforderungen an schwierige Problemlagen wie Energiewende, Klimaschutz oder Mobilität steigen, sind die Umweltorganisationen darauf angewiesen, mit validen Lösungskonzepten zu operieren, die den Stand der Wissenschaft rekurrieren. Dies gelingt nur, wenn sich die Umweltorganisationen stärker noch als in der Vergangenheit mit wissenschaftlichem Sachverstand (beispielsweise BUND Arbeitskreise) wappnen oder sich mit ähnlich ausgerichteten aber im angewandt wissenschaftlichen Bereich agierenden wissenschaftlichen Instituten wie dem Ecornet-Verbund vernetzen oder eigene Think Tanks (beispielsweise der WWF zu Klimaschutz) vorhalten bzw. aufbauen. In dem Zusammenhang sind Initiativen wie die Forschungswende wichtige Impulsgeber für die Zivilgesellschaft insgesamt. In Zukunft sollten daher Umweltorganisationen stärker als in der Vergangenheit ihre Potenziale in der Setzung der öffentlichen Forschungsagenden und der Umsetzung in Forschungsprojekten zur Geltung bringen.

- Obwohl Umwelt- und Naturschutzorganisationen unter Jugendlichen in Deutschland im Allgemeinen ein sehr hohes Vertrauen genießen (Shell, Jugendstudie 2010), ist beispielsweise die Spendenbereitschaft unter Jugendlichen für Umweltorganisationen in den letzten Jahren signifikant niedriger ausgeprägt als bei anderen Generationen in Deutschland. Gerade weil die Umweltorganisationen derzeit über eine breite Verankerung in der Gesellschaft verfügen, wird es wichtig sein, der jungen Generation die Notwendigkeit, sich aktiv oder zumindest mittels Spenden und Mitgliedsbeiträgen für Umwelt- und Naturschutz einzusetzen, in Zukunft noch besser deutlich zu machen. Obgleich die großen Umweltverbände auf diesem Feld sehr aktiv sind und mannigfache Angebote parat haben, ist die derzeitige Reichweite und Wirksamkeit auf Jugendliche begrenzt.

- Neben dem weitgehenden Verschwinden der sichtbaren Umweltprobleme in Deutschland weitet sich auch der Bezug zu Umweltthemen immer stärker in Richtung Europa oder auf globaler Ebene aus. Deutsche Umweltorganisationen sind gut beraten, das globale Agieren ihrer Unternehmen bzw. ihrer Regierung aktiv zu begleiten und so sicherzustellen, dass die hohen Umweltstandards, die in Deutschland gelten, auch nach und nach in anderen Teilen der Welt verankert werden.

- Erfolgreiche Organisationen verstehen es, die neuesten technischen und technologischen Möglichkeiten in ihre Aktivitäten zu integrieren und so ihren Aktionsradius und ihr Aktivitätsportfolio ständig zu erweitern. Dies gilt heute mehr denn je für die Einbeziehung sozialer Medien in die Tätigkeit der Umweltverbände. Die großen Umweltorganisationen sind hier bereits aktiv und haben ihre Kapazitäten zum Teil beträchtlich ausgebaut. Ihnen gelingt auch Dank der Nutzung sozialer Medien heute wieder eine schnelle und zahlenmäßig beachtliche Mobilisierung ihrer Unterstützer (z.B. BUND). Aber auch die kleinen und kleinsten Umweltorganisationen brauchen Möglichkeiten, soziale Medien in ihre Projektarbeit zu integrieren. Da dies entsprechende Ressourcen voraussetzt, sollten Vernetzungsmöglichkeiten gesucht und Angebote von entsprechenden Plattformen genutzt werden (beispielsweise betterplace.org).

- In Deutschland ist die Organisationslandschaft der Umweltverbände klar strukturiert. Neben den vier großen und schwergewichtigen Umweltverbänden WWF, Nabu, Greenpeace und BUND sowie der kaum zurückstehenden DUH gibt es wenige mittlere und viele Klein- und Kleinstorganisationen. Aufgrund der hohen Anforderungen an Professionalität wird sich an

diesem Bild zunächst auch wenig ändern. Große Umweltorganisationen sollten daher verstärkt die Kooperation mit kleinen innovativen Initiativen suchen, deren Ideen unterstützen und dadurch ihren transformativen Strategien mehr Gewicht verleihen. Gleichzeitig können die Initiativen mit frischen Ideen die großen Umweltorganisation bereichern und schneller lernen, nachhaltige Organisationsstrukturen zu etablieren. Umweltorganisationen sollten zudem lernen, interne Zielkonflikte auszuhandeln (z.B. Naturschutz vs. Erneuerbare Energien). Die dadurch gewonnenen Erfahrungen und Fertigkeiten sollten sie gesamtgesellschaftlich nutzbar machen.

- Die Professionalisierung der Umweltorganisationen in Zukunft geht mit einem wachsenden Finanzierungsbedarf einher. Es besteht die Gefahr, Mechanismen einer Wachstumslogik in den Organisationen zu verankern. Die Konkurrenzökonomie, die dadurch zwischen den Organisationen verstärkt wird, läuft der notwendigen Kooperationsbereitschaft für gesellschaftliche Transformationsprozesse entgegen. Das enorme Wachstum, das große Umweltorganisationen über die vergangenen Jahrzehnte erlebt haben, ist zudem vermutlich auf Dauer nicht weiter zu führen. Die Umweltorganisationen müssen sich auch mit möglichen Stagnationsprozessen oder Krisen beschäftigen bzw. gewappnet sein, wenn schrumpfende Einnahmen die groß gewordenen Apparate nicht mehr zu finanzieren vermögen.

- Vor allem die großen Umweltverbände werden in Zukunft seitens der deutschen Medien kritischer durchleuchtet werden. Sie tun gut daran, Maßstäbe wie Nachhaltigkeit, Transparenz, Beteiligung und Sparsamkeit, die sie an andere Institutionen anlegen, auch selbst in ihren Organisationen zu verwirklichen. Nur so können sie im Fall einer Medienkampagne wirksam und erfolgreich agieren.

- Umweltorganisationen werden in Zukunft noch stärker gefordert sein, ihre Wirkung nachzuweisen. Es empfiehlt sich eine Reflexion über Ziele, Wirkweisen sowie die Entwicklung und Beschreibung geeigneter Instrumente und Indikatoren für die Zielerreichung. Die Berichterstattung sollte nicht vordergründig über Leistungen (outputs) sondern zunehmend über Wirkungen (impacts) für Natur- und Umwelt erfolgen.

- Auch Umweltorganisationen leben vom Charisma ihrer Führungsfiguren. Diese müssen glaubwürdig die Ziele der Organisation vertreten können und ein modernes Bild der Organisation vermitteln. Aspekte von Diversity werden dabei in Zukunft immer wichtiger. Daher ist es relevant, glaub-

würdige Personen sowohl aus dem Kreis der Umweltorganisationen als auch außerhalb zu rekrutieren.

- Die Verankerung auf der lokalen Ebene bleibt das größte Pfund der Umweltorganisationen und ist zudem eine der wichtigsten Legitimationen. Aktive Menschen vor Ort geben Umweltschutz ein Gesicht und zeigen, dass Umweltschutz nicht nur ein Thema der Metropolen in Deutschland ist. Freiwilligenmanagement ist vor diesem Hintergrund ein außerordentlich wichtiges Instrument. Allerdings werden sich die Organisationen auf weniger Freiwillige einstellen und ggf. auch ihre Strukturen verschlanken müssen (BUND, Nabu). Die Erneuerung der Ortsgruppen der Umweltorganisationen kann durch die Befassung mit lokalen Transformationsthemen gelingen. Mit diesen kann verstärkt darauf gesetzt werden, den Wandel praktisch erfahrbar zu machen, beispielsweise durch Mitwirkung zu Urban Gardening, Repair- oder Sharing-Initiativen bzw. in Transition-Town Initiativen.

7. Literaturverzeichnis

Agentur Nest / betterplace lab / FundraisingBox (Hrsg.) 2011: Leitfaden - Social Media für NGOs, Berlin

Altner, Günter / Leitschuh, Heike / Michelsen, Gerd / Simonis, Udo E. / von Weizsäcker, Ernst U. 2012: Grüner Umbau: Neue Allianzen für die Umwelt, in: Jahrbuch Ökologie 2012, , S. 80 ff.

Beck, Ulrich 1993: Abschied von der Abstraktionsidylle. Die Umweltbewegung in der Risikogesellschaft, in: Politische Ökologie, Heft 31/1993, S. 20 - 24

Becker, Carola 1990: Umweltgruppen in der DDR, in: Hille, Barbara / Jaide, Walter (Hrsg.): Jugend in der DDR, Opladen, S. 216 - 247

Behrens, Brigitte 2011: Unermüdlich und unbestechlich. Greenpeace lehnt staatliche Fördergelder ab, in Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 1/2011, S. 39 f.

Behrens, Hermann 1993: Magere Mitgliederzahlen. Die Situation der Umweltbewegung in den neuen Bundesländern, in: Politische Ökologie, Heft 31/1993, S. 44 - 47

Billen, Gerd 2005: Die Strategieentwicklung des NABU, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 2/2005, S. 81 - 84

Bischoff, Joachim / Lieber, Christoph 2013: die >>große transformation<< des 21. jahrhunderts. politische ökonomie des überflusses versus marktversagen, Hamburg

Blasius, Jörg 1996: Die Wahrnehmung von Umweltbelastungen in den alten und neuen Bundesländern, in: Clausen, Lars (Hrsg.) Gesellschaften im Umbruch. Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Halle an der Saale 1995, Frankfurt/New York, S. 505 - 519

Boese, Daniel 2011: Wir sind jung und brauchen die Welt. Wie die Generation Facebook den Planeten rettet, München

Bolz, Norbert 2011: Trends und Gegentrends, in: GDI Impuls 4/2011 Rüschlikon, S.10 - 19

Bornemann, Basil / Verlinden, Julia 2002: Tagungsbericht: Ökologische Modernisierung in Theorie und Politik, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegung, Heft 4/2002, S.80 - 82

Bosshart, David / Frick, Karin 2003: Trendreport. Megatrends Basic. Rüschlikon: GDI

bpb (Bundeszentrale für politische Bildung, Hrsg.) 2010: Informationen zur Politischen Bildung 309: Massenmedien, Heft 4/2010

Brand, Karl-Werner 1999: Transformation der Ökologiebewegung, in: Klein, Ansgar / Legrand, Hans-Josef / Leif, Thomas (Hrsg.): Neue Soziale Bewegungen. Impulse, Bilanzen, Perspektiven, Opladen, S. 237- 256

Breidenbach, Joana / Buchmann, Dennis, in: betterplace lab (Hrsg.) 2012: betterplace lab Trendreport 2012, Berlin

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) / Bundesamt für Naturschutz (BfN) (Hrsg.) 2014: Naturbewusstsein 2013. Bevölkerungsumfrage zu Natur und biologischer Vielfalt, abzurufen unter: http://www.bmub.bund.de/fileadmin/Daten_BMU/Pools/Broschueren/naturbewusstsein_studie_bf.pdf (letzter Zugriff am 07.10.2014)

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.) 2009: Umweltstiftungen stellen sich vor, abzurufen unter: http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Termine_und_Vernetzung/Arbeitskreise/AK_Umwelt/Umweltstiftungen_stellen_sich_vor.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.) 2011: Auftrag Nachhaltigkeit: Wie Stiftungen das Klima schützen, StiftungsReport 2011/12, abzurufen unter: http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Publikationen/StiftungsReport/StiftungsReport_2011-12_Klimaschutz.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) / Brot für die Welt (Hrsg.) 2008: Zukunftsfähiges Deutschland. Ein Anstoß zur gesellschaftlichen Debatte

Deutscher Naturschutzring - DNR (Hrsg.) 2013: Transformationskongress. Hin zu zukunftsfähigen, ökologisch sozial gerechten Lebensmodellen, Berlin

Ehmke, Wolfgang 1998: Transformationen der Ökologiebewegung. Versuch einer Ökobilanz, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 1/1998, S. 142 - 153

Ekard, Felix 2005: Das Prinzip Nachhaltigkeit. Generationengerechtigkeit und globale Gerechtigkeit, München

Elsen, Susanne (Hrsg.) 2011: Ökosoziale Transformation. Solidarische Ökonomie und die Gestaltung des Gemeinwesens, Neu-Ulm

Finke, Peter 2014: Citizen Science. Das unterschätzte Wissen der Laien, München

Franz, Christiane 2002: Karrierewege und Karriereverläufe in NGO's, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 4/2002, S. 63 f.

GDI (Gottlieb Duttweiler Institute: Lüdi, Nicole) 2009: Die Zukunft der Natur, Wie sich die Beziehung von Mensch und Natur verändern wird

Göll, Edgar / Kampfhenkel, Nadja / Mohrbach, Elke / Nolting, Katrin 2007: Lokale Agenda 21 Projekte und ihre Wirkungen, Werkstatt Bericht Nr. 81, Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin, abzurufen unter: https://www.izt.de/fileadmin/downloads/pdf/IZT_WB81.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Hartmann: Ende der Märchenstunde Blog: http://www.ende-der-maerchenstunde.de (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Hasenöhrl, Ute 2010: Zivilgesellschaft und Protest. Eine Geschichte der Naturschutz- und Umweltbewegung in Bayern 1945–1980, Göttingen

Heidel, Klaus 2009: Von der Notwendigkeit neuer Formen zivilgesellschaftlichen Engagements. Sechs Thesen, in: Social Watch Deutschland/ Forum Weltsozialgipfel: Globale Krisen. Soziale Auswirkungen – Politische Konsequenzen, Report 2009, Heft 8, S. 69 - 71

Hellmann, Kai-Uwe / Koopmans, Ruud (Hrsg.): Paradigmen der Bewegungsforschung, Opladen/Wiesbaden

Horx, Matthias 2011: Das Megatrend Prinzip. Wie die Welt von morgen entsteht, München

Huismann, Wilfried 2012: Schwarzbuch WWF, Gütersloh

Jänicke, Martin / Kunig, Philip / Stitzel, Michael 1999: Lern- und Arbeitsbuch Umweltpolitik, Bonn

Keupp, Stefan / Zschiesche, Michael 2010: Die Aarhus-Konvention: Bürgerbeteiligung in neuer Qualität, UfU-Paper, abzurufen unter: http://www.aarhus-

konvention.de/media/content/files/Studien/Hintergrundpapier_Aarhus_Final.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Klein, Ansgar / Legrand, Hans-Josef / Leif, Thomas (Hrsg.): Neue Soziale Bewegungen. Impulse, Bilanzen, Perspektiven, Opladen

Knaut, Andreas 1993: Zurück zur Natur! Die Wurzeln der Ökologiebewegung, Greven

Köster, Viola 2012: Umwelt – NGOs: Über Wirkungen und Nebenwirkungen ihrer Professionalisierung, Berlin, S. 43 ff.

Krimmer, Holger / Priemer, Jana 2013: ZiviZ Survey 2012, Stifterverband der deutschen Wissenschaft, Berlin

Krug, Stefan 2005: Kampagnenstrategie und Strategiebildung bei Greenpeace, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 2/2005, S. 85 - 89

Kunert, Günter / Leyendecker, Hans / Augstein, Jakob / Sven, Giegold et al. 2011: Verändert euch! Das Manifest zur Energiewende, Berlin

Leitschuh, Heike 2013: Bewusstseins- und Kulturwende: Das Neue wächst schon im Alten, in: Jahrbuch Ökologie 2013, Stuttgart

Leggewie, Claus / Welzer, Harald, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) 2010: Das Ende der Welt, wie wir sie kannten, Schriftenreihe Band 1042

Luber, Silvia / Scherer, Stefani 1997: Umweltbewusstsein und Umweltverhalten in den alten und neuen Bundesländern, in: Müller, Walter (Hrsg.): Soziale Ungleichheit. Neue Befunde zu Strukturen, Bewusstsein und Politik, Opladen, S. 235 - 265

Marg, Stine / Geiges, Lars / Butzlaff, Felix / Walter, Franz (Hrsg.) 2013: Die neue Macht der Bürger. Was motiviert die Protestbewegungen? BP-Gesellschaftsstudie

Merkel, Wolfgang 2009: Systemtransformation, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Müller, Michael / Strasser, Johano 2011: Transformation 3.0. Raus aus der Wachstumsfalle, Berlin

Naisbitt, John 1982: Megatrends, Warner Books, New York

Narberhaus, Michael 2012: Systemischer Wandel für die Große Transformation, In: Ökologisches Wirtschaften, Heft 4/2012, S. 30 - 33

Oekom e.V. (Hrsg.) 2013: Baustelle Zukunft. Die Große Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, Politische Ökologie, Heft 133/2013, München

Oekom e.V. (Hrsg.) 2011: Spannungsgeladen. Die Zukunft der Energieversorgung, Politische Ökologie, Heft 126/2011, München

Opp, Karl-Dieter 1998: Die Perspektive der Ressourenmobilisierung und die Theorie kollektiven Handelns. Eine Anwendung zur Erklärung der Ökologiebewegung in der Bundesrepublik, in: Hellmann, Kai-Uwe / Koopmans, Ruud (Hrsg.): Paradigmen der Bewegungsforschung, Opladen/Wiesbaden

Penguin Group (Hrsg.) 2009: The Idealist.org – Handbook to Building a Better World, New York

Phineo gAG / Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (Hrsg.) 2013: Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit-Organisationen, Berlin

Polanyi, Karl 1944: The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time, Beacon Press

Priller, Eckhard / Rückert-John, Jana 2000: Nonprofit-Organisationen im Umweltbereich: Strukturen, Tätigkeitsfelder und Beschäftigungspotentiale, Papers der Querschnittsgruppe Arbeit & Ökologie, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, NoP00-515

Priller, Eckhard / Alscher, Mareike / Droß, Patrick J. / Paul, Franziska / Poldrack, Clemens J. / Schmeißer, Claudia / Waitkus, Nora 2012: Dritte-Sektor-Organisationen heute: Eigene Ansprüche und ökonomische Herausforderungen. Ergebnisse einer Organisationsbefragung. Diskussionspapier WZB, Berlin

Radkau, Joachim 2012: Natur und Macht. Eine Weltgeschichte der Umwelt, 2. Auflage, München

Radkau, Joachim 2011: Die Ära der Ökologie, eine Weltgeschichte, München

Radloff, Jacob / Rettenbacher, Georg / Wirsing, Anja (Hrsg.) 2001: Fundraising. Das Finanzierungshandbuch für Umweltinitiativen und Agenda 21-Projekte

Reiß, Manuel 2007: Kampagnen von Umwelt – NGOs zwischen Kooperation und Konfrontation, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 3/2007, S. 40 - 48

Rode, Horst 2103: Kompetenzmessung in der Bildung für nachhaltige Entwicklung. Erste Ansätze. In: Klimaschutz im Kontext. Die Rolle von Bildung und Partizipation auf dem Weg in eine klimafreundliche Gesellschaft, Ökom-München

Roling, Sandra 2010: Bringing about the transition towards sustainability. Strategies of environmental organizations in Germany, Master thesis, University of Exeter, abzurufen unter: http://smart-csos.ning.com/ (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Roth, Roland / Rucht, Dieter 2008: Die sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945, ein Handbuch, Campus-Verlag Frankfurt a.M./New York

Rucht, Dieter 1996: Wirkungen von Umweltbewegungen: Von den Schwierigkeiten einer Bilanz, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Heft 4/1996, S. 15 - 27

Rucht, Dieter 1993: Entwicklung und Struktur von Naturschutzverbänden und Ökologiebewegung: Eine institutionalisierte Bewegung, in: Politische Ökologie, Heft 31, S. 36-43.

Sachs, Wolfgang 2013: Missdeuteter Vordenker. Karl Polanyi und seine „Great Transformation", in: Politische Ökologie, Heft 133, S. 18 - 23

Salamon, Lester M. / Anheier, Helmut K. / List, Regina / Toepler, Stefan / Sokolowski, S. Wojciech and Associates 1999: Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector, The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore

Schneidewind, Uwe / Singer-Brodowski, Mandy 2013: Transformative Wissenschaft, Metropolis, Marburg

Schmidt, Alexander / Zschiesche, Michael / Tryjanowski, Alexandra 2011: Die Entwicklung der Verbandsklage im Natur- und Umweltschutzrecht von 2007-2010, abzurufen unter: http://www.bfn.de/fileadmin/MDB/documents/themen/recht/BfN-Verbandsklagen-Studie-2011.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Schmidt, Alexander / Zschiesche, Michael / Rosenbaum, Marion 2004: Die naturschutzrechtliche Verbandsklage in Deutschland, Praxis und Perspektiven, SchriftenReihe Natur und Recht, Band 5, 2004

SE-Group (Hrsg.) 2009: Next Practice NGO: Über die Leistungsfähigkeit von NGOs: Eine explorative Studie, abzurufen unter: http://www.mocovision.com/downloads/SEgroup_Next_Practice_NGO_Studie.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Shell (Hrsg.) 2010: Jugendstudie 2010, abzurufen unter: http://www.shell.de/content/dam/shell-

new/local/country/deu/downloads/pdf/youth-study-2010pressrelease140910.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Simonis, Udo E. (Hrsg.) 2014: Vordenker und Vorreiter der Ökobewegung. 40 ausgewählte Porträts, Stuttgart

SRU (Sachverständigenrat für Umweltfragen) 1996: Umweltgutachten des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen. Zur Umsetzung einer dauerhaft umweltgerechten Entwicklung. Drs. 13/4108 des Deutschen Bundestages, 13.Wahlperiode, abzurufen unter: http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/13/041/1304108.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Stiftung Warentest 2013: Test 12/2013, S. 12 f.

Tamm, Timo / Hubrich, David-Karl / Spengler, Norman / Krimmer, Holger 2011: Nutzerhandbuch Zivilgesellschaftsdaten, Zivilgesellschaft in Zahlen – Band 3, Essen

Töpfer, Klaus / Volkert, Dolores / Mans, Ulrich (Hrsg.) 2013: Verändern durch Wissen, München

Tschimpke, Olaf 2011: Staatliche Förderung von Umweltverbänden – warum nicht?, in: Forschungsjournal Soziale Bewegungen, Heft 1/2011, S. 41 f.

UBA (Hrsg.) (Umweltbundesamt, Rückert-John, Jana / Bormann, Inka / John, René) 2013: Umweltbewusstsein in Deutschland 2012. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, Dessau, abzurufen unter: http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/publikation/long/4396.pdf (letzter Zugriff am 08.10.2014)

UBA (Hrsg.) 1997: Ermittlung des ökologischen Problembewusstseins der Bevölkerung, Forschungsbericht 7/1997, Berlin

Uekötter, Frank 2012: Eine ökologische Ära? Perspektiven einer neuen Geschichte der Umweltbewegungen, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History, Online-Ausgabe 9/2012, Heft 1, abzurufen unter: http://www.zeithistorische-forschungen.de/1-2012/id=4735 (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Uekötter (Hrsg.) 2014: Ökologische Erinnerungsorte, Göttingen

UfU (Unabhängiges Institut für Umweltfragen e.V., Hrsg.:) 2014: Umweltorganisationen als relevante Akteure nachhaltiger Transformationsprozesse, abzurufen unter: http://www.ufu.de/de/projekte-umweltrecht/umweltverb%C3%A4nde-als-relevante-akteure-nachhaltiger-transformationsprozesse.html (letzter Zugriff am 06.10.2014)

UfU (Unabhängiges Institut für Umweltfragen e.V., Hrsg.) 2006: UfU. Themen und Informationen Nr. 59, Heft 2/2005, Berlin

Unmüßig, Barbara 2011: NGOs in der Klimakrise. Fragmentierungsprozesse, Konfliktlinien und strategische Ansätze, In: Brunnengräber, Achim (Hrsg.): Zivilisierung des Klimaregimes. NGOs und soziale Bewegungen in der nationalen, europäischen und internationalen Klimapolitik, S.17 - 29, Wiesbaden

Vereinsstatistik 2011: Eingetragene Vereine in Deutschland 2011, abzurufen unter: www.npo-manager.de (letzter Zugriff am 06.10.2014).

Walk, Heike 2011: (Ohn-)Mächtige Helden? Die Gestaltungskraft von NGOs in der internationalen Politik. Online-Akademie, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, S. 16, abzurufen unter: http://library.fes.de/pdf-files/akademie/online/50346-2011.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

WBGU 2011: Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, Zusammenfassung für Entscheidungsträger, abzurufen unter: http://www.wbgu.de/fileadmin/templates/dateien/veroeffentlichungen/hauptgutachten/jg2011/wbgu_jg2011_ZfE.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

WBGU 2011: Globale Megatrends Factsheet, Nr. 3/2011, WBGU abzurufen unter: http://www.wbgu.de/fileadmin/templates/dateien/veroeffentlichungen/factsheets/fs2011-fs3/wbgu_fs3_2011.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Welzer, Harald 2013: Selbst Denken. Eine Anleitung zum Widerstand, Frankfurt a.M.

Welzer, Harald / Rammler, Stephan 2012: Der Futur-zwei Zukunftsalmanach 2013, Frankfurt a. M., S. 300

West, Clara 2011: Bestandsaufnahme der Bedeutung verschiedener Motivgruppen bei Spendern, Halle

Wigwam / betterplace lab (Hg.) 2013: Internet für NGOs, Leitfaden 2013

Wolling, Jens / Bräuer, Marco 2011: Bürgerinitiativen: Ihre Funktion aus Sicht der Bevölkerung und ihre kommunikativen Aktivitäten, abzurufen unter: http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-23329/ilm1-2011200354.pdf (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Wuppertal-Institut für Klima, Umwelt und Energie, BUND, Brot für die Welt 2010: Zukunftsfähiges Deutschland in einer globalisierten Welt. Fischer Taschenbuch-Verlag, Frankfurt (Main)

Wuppertal-Institut für Klima, Umwelt und Energie, BUND, Misereor 1997: Zukunftsfähiges Deutschland. Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung, Birkhäuser, Basel

WZB (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung: Droß, Patrick J.) 2013: Ökonomisierungstrends im Dritten Sektor. Verbreitung und Auswirkungen von Wettbewerb und finanzieller Planungsunsicherheit in gemeinnützigen Organisationen. Diskussionspapier, Berlin

WZB (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung: Schmeißer, Claudia) 2013: Die Arbeitswelt des Dritten Sektors. Atypische Beschäftigung und Arbeitsbedingungen in gemeinnützigen Organisationen, Diskussionspapier, Berlin

WZBrief Zivil-Engagement 07, April 2013, abzurufen unter: www.wzb.eu/wzbriefzivilengagement (letzter Zugriff am 06.10.2014)

Zelko, Frank 2014: Greenpease. Von der Hippiebewegung zum Ökokonzern

Zimmer, Anette / Priller, Eckhard / Hallmann, Thorsten: Zur Entwicklung des Nonprofit-Sektors, in: ZfP Nr. 3/2001, S. 207 - 224

ZIVIZ (Zivilgesellschaft in Zahlen) (Hrsg.) 2014: Junge Engagierte einbeziehen, Zivilgesellschaft KONKRET, Heft 4/2014

ZIVIZ (Zivilgesellschaft in Zahlen) (Hrsg.) 2014: Vernetzen, beraten, ermöglichen. Strukturen für Engagement, Zivilgesellschaft KONKRET, Heft 3/2014

ZIVIZ (Zivilgesellschaft in Zahlen) (Hrsg.) 2013: Zivilgesellschaft für junge Menschen, Zivilgesellschaft KONKRET, Heft 1/2013

Zschiesche, Michael 2014: Öffentlichkeitsbeteiligung in umweltrelevanten Zulassungsverfahren, Status quo und Perspektiven, Wissenschaftsverlag Berlin, 2014

Zschiesche, Michael (Hrsg.) 2013: Klimaschutz im Kontext. Die Rolle von Bildung und Partizipation auf dem Weg in eine klimafreundliche Gesellschaft, München

Zschiesche, Michael 2007: Ohne Moos was Los? Fundraising und Organisationsentwicklung am Beispiel kleinerer Umwelt-NGOs, UfU Buchbroschüre

Zschiesche, Michael 2006: Bürgerbeteiligung und Umweltschutz – ein Anachronismus?, in: Jahrbuch Ökologie 2007, S. 159 - 165

Zschiesche, Michael 2005: Ostdeutsche Umweltverbände, Kristallisationspunkte für zivilgesellschaftliche Entwicklung? Eine kritische Annäherung, in: UfU Themen und Informationen, 59/2005, S. 28 f.