

## UNESCO-Verbindungsstelle für Umwelterziehung

Umweltforschungsplan des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und  
Reaktorsicherheit

Forschungsbericht 201 17 110  
UBA-FB 000469

# **Die Bedeutung der veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für die Arbeit von Umweltverbänden**

## **- am Beispiel des Zivildienstes und des bürgerlichen Engagements**

**Silke Haack**

Institut für Ökologie und Naturschutz, Eberswalde

### **Kurzfassung**

#### **Fragestellung und Methodik**

In den letzten Jahrzehnten haben sich die Umweltorganisationen von einer Protestbewegung zum Vertreter der Belange von Umwelt- und Naturschutz gegenüber Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung entwickelt. Diese Entwicklung geht mit der zunehmenden Technisierung und Globalisierung der Gesellschaft einher, in der die individuelle Entfaltung und das Eigenwohl immer stärker in den Vordergrund gestellt wird. Gleichzeitig änderte sich die verteidigungspolitische Lage mit der Beilegung des Ost-West-Konflikts. Dieser gesellschaftliche Wandel ist mit zunehmend leerer werdenden öffentlichen Kassen, steigenden Arbeitslosenzahlen und sozialen Problemen verbunden.

Die Auswirkung dieser Entwicklung auf die Umweltorganisationen wird im vorliegenden Gutachten anhand von zwei konkreten Fragestellungen analysiert:

- 1) Wie wirken sich die mit der Wehrreform verbundenen Veränderungen der Zivildienstregelung aus?
- 2) Wie wirkt sich die allgemein sich in Struktur und Motivation verändernde Bereitschaft zum bürgerschaftlichen Engagement aus?

Der Entwicklungsprozess der Umweltorganisationen wird auf der Grundlage von Interviews dargestellt, die telefonisch oder im persönlichen Gespräch geführt wurden. Als Interviewpartner stellten sich 18 Verbandsfunktionäre und 31 ehrenamtlich aktive Vertreter von 9 Umweltorganisationen unterschiedlicher Größe zur Verfügung. Die Ergebnisse der Befragung werden mit den Ergebnissen anderer Studien und der Enquete-Kommission ‚Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements‘ verglichen.

### **Die Entwicklung der Umweltorganisationen**

Die Entwicklung der Umweltorganisationen von einer vielfältigen und bunten Protestbewegung zum Vertreter der Belange von Umwelt- und Naturschutz gegenüber Öffentlichkeit, Politik und Gesellschaft wird begleitet von:

- wachsenden Anforderungen an die Professionalität der Arbeit
- der Anerkennung von Zivildienststellen in Umweltschutzorganisationen seit Mitte der 70er Jahre und deren sukzessiver Kürzung seit 1995 im Zuge der Wehrreform
- der Einführung des Freiwilligen Ökologischen Jahrs (FÖJ) 1995
- einem Wandel der Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement und von ehrenamtlichen Strukturen in der Gesellschaft.

Auf die wachsenden Anforderungen an die Professionalität der Arbeit haben viele Umweltorganisationen mit der Übertragung ehrenamtlicher Aufgabenbereiche an hauptamtliche Mitarbeiter reagiert. Vor allem wurde der Personalbestand auf der übergeordneten Ebene ausgebaut. Der Schwerpunkt dieses Professionalisierungsprozesses lag bisher auf der Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit. Um das politische Gewicht der Organisationen zu stärken, wurde außerdem die Mitgliederwerbung professionalisiert. Dieser Prozess wird von einem wachsenden Aufwand für die Verwaltung und die Akquisition von finanziellen Mitteln begleitet.

Die wesentliche limitierende Ressource für die Arbeit der Umweltorganisationen ist ihre Finanzierung. Sie unterliegt einer hohen Dynamik, die Planungssicherheit und Kontinuität

entgegensteht. Als Non-Profit-Organisationen (NPOs) müssen Umweltorganisationen ihre Geschäftsführung auf eine optimale Zielerfüllung ausrichten und dabei versuchen, eine wirtschaftliche Balance zwischen profitablen und verlustbringenden Projekten zu halten.

Der Balanceakt, die Aufgabenbereiche trotz schwieriger finanzieller Voraussetzungen professioneller zu gestalten, wird durch Veränderungen der Rahmenbedingung der ehrenamtlichen, freiwilligen und hauptamtlichen Arbeit erschwert. Andererseits beeinflusst der Professionalisierungsprozess auch das Verhältnis dieser drei Arbeitsformen zueinander, wie im Folgenden dargestellt wird.

### **Auswirkungen der Wehrreform**

Bis Anfang der 90er Jahre hatten Zivildienstleistende (ZDL) eine Dienstzeit, die deutlich über 12 Monaten lag. Viele ZDL, die sich in dieser Zeit bewarben, verfügten über Vorkenntnisse und eine abgeschlossene Ausbildung. Sie konnten mit anspruchsvollen Aufgaben betraut werden, und machten dadurch den ersten Schritt zur Professionalisierung der Arbeit vieler Organisationen möglich.

Im Zuge der entspannten Verteidigungssituation der Bundesrepublik nach 1989 wurde der Wehrdienst und in Folge dessen auch der Zivildienst mehrmals gekürzt. Zuletzt wurde die Dienstzeit für ZDL durch die im Juni 2000 verabschiedete Wehrreform ab dem 01.01.2002 auf 10 Monate abgesenkt. Mit dieser Regelung ist noch keine abschließende Entscheidung über die Zukunft des Zivildienstes getroffen. Eine Diskussion um die Abschaffung der Wehrpflicht und damit auch des Zivildienstes ist in dieser Legislaturperiode zu erwarten.

Für viele Umweltorganisationen hat mit den bisherigen Änderungen der Zivildienstregelung bereits der Ausstieg aus dem Zivildienst begonnen. Nicht nur die Verkürzung der Dienstzeit, auch die steigende Kostenbelastung und die Herabsetzung der Altergrenze bei der Einberufung machen den Einsatz von ZDL seit 1995 zunehmend unattraktiver. Denn kurze, sich nicht mehr überlappende Dienstzeiten und deutlich weniger Bewerber mit Vorkenntnissen erfordern bei gleichzeitiger Kostensteigerung einen höheren Betreuungsaufwand.

Nur wenige Organisationen nutzen die Möglichkeiten, die das BAZ seit 2002 zur Überbrückung von Besetzungslücken bei Zivildienststellen anbietet, nämlich die gestaffelte Einstellung von ZDL und den Einsatz von Bewerbern in einem Vorpraktikum. Diese Überbrückungsangebote sind nicht allen Dienststellen bekannt.

Unter welchen Bedingungen sich der Einsatz von ZDL wirtschaftlich nicht mehr rechnet, hängt von den betroffenen Dienststellen ab. Die Auswirkungen der Kürzungen und die Auffangmöglichkeiten variieren je nach ihrem Aufgabenspektrum, ihrer Größe, Struktur und finanzieller Situation. Dies entspricht auch den Erfahrungen der Wohlfahrtsverbände. Es gibt daher weder bei den Umweltorganisationen noch bei den Wohlfahrtsverbänden einheitliche Strategien zur Bewältigung des mit der Wehrreform begonnenen Konversionsprozesses. Während die übergeordneten Ebenen der Wohlfahrtsverbände ihren Einrichtungen Beratungen zur Organisationsentwicklung anbieten und eine massive Lobbyarbeit auf der politischen Ebene betreiben, werden die betroffenen Dienststellen bei den Umweltorganisationen jedoch mit der Bewältigung der Auswirkungen der Wehrreform alleine gelassen.

Dabei sind die Dienststellen der regionalen Ebene deutlich stärker von der veränderten Zivildienstregelung betroffen als die Dienststellen der übergeordneten Ebene großer Verbände. Während ZDL auf der übergeordneten Ebene in einen größeren Personalbestand eingebunden sind und vorwiegend Hilfsarbeiten erledigen, machen sie auf der regionalen Ebene einen großen oder den gesamten Anteil des hauptamtlichen Personals aus. Dementsprechend gewichtig ist ihre Rolle im Arbeitsablauf. Dies trifft vor allem auf den Aufgabenbereich Biotop- und Artenschutz zu, der durch die Einstellung von ZDL stark ausgebaut werden konnte. Jedoch auch in der Umweltbildung und Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen, die in touristisch attraktiven Gebieten oder Großschutzgebieten tätig sind, stellt sich die Situation ähnlich dar.

Die wirtschaftliche Lage der Umweltorganisationen ist in der Regel nicht stabil genug, um die Arbeitskraft von ZDL durch qualifizierte Arbeitskraft vom freien Arbeitsmarkt zu ersetzen. Bei ungünstigen finanziellen Voraussetzungen kommt es anstelle von Ersatz zur Aufgabe von Arbeit. Davon ist besonders der Aufgabenbereich Biotoppflege und Artenschutz betroffen. Werden die Zivildienststellen ganz gestrichen, ist die Arbeit in über 50% der Fälle nicht mehr zu bewältigen. Vor allem wird die Betreuung und Pflege von Flächen in Schutzgebieten aufgegeben, die bisher im Auftrag der Naturschutzbehörden durchgeführt wurde. Nach einer Hochrechnung können im Falle der Streichung des Zivildienstes etwa 40% der Schutzgebiete in Deutschland nicht mehr ausreichend gepflegt und betreut werden. In Großschutzgebieten ist zudem mit der Reduzierung der Besucherbetreuung zu rechnen. Schon mit der aktuellen

Zivildienstregelung können beide Aufgabenbereiche nicht mehr in der bisherigen Quantität und/oder Qualität durchgeführt werden.

In erster Line läuft die Auffangstrategie für die Kürzungen, aber auch die Konversion des Zivildienstes, auf einen Mix von Maßnahmen hinaus, der hauptsächlich Aushilfsjobs, Arbeit über den zweiten Arbeitsmarkt und im Niedriglohnbereich, Freiwilligendienste und die Vergabe von Aufgaben umfasst. Dabei werden Maßnahmen angestrebt, die ein möglichst hohes Maß an Kontinuität und Planbarkeit sichern. Maßnahmen, die einen hohen Betreuungs- und Einarbeitungsaufwand erfordern, werden als unwirtschaftlich abgelehnt. So werden Arbeitskräfte vom zweiten Arbeitsmarkt oder im Niedriglohnbereich, aber auch Ehrenamtliche und Teilnehmer des FÖJ vor allem in Aufgabenbereichen, die selbstständiges Arbeiten, Kontinuität und Erfahrung erfordern, nicht als vollwertiger Ersatz für ZDL gewertet. Als Maßstab wird dabei von der Zivildienstregelung vor der Wehrreform ausgegangen.

Ob im Zuge der Konversion feste Stellen geschaffen werden, hängt sehr stark vom Geschick der Geschäftsführung ab. Dabei werden Zivildienststellen in keinem Fall im Verhältnis 1 : 1 umgewandelt. Die Schaffung von Arbeitsplätzen für den ersten Arbeitsmarkt ist vor allem in den Aufgabenbereichen Biotoppflege und Schutzgebietsbetreuung zu erwarten. Ihre Finanzierung wird durch die Zahlung von Betreuungspauschalen durch die öffentliche Hand stabilisiert. Auf dem Arbeitsmarkt gibt es für das geforderte Stellenprofil genügend qualifizierte Bewerber, beispielsweise mit dem Abschluss des Fortbildungsberufes geprüfter Natur- und Landschaftspfleger. Allerdings verspricht die Pauschale keine Planungssicherheit, weil sie gesetzlich nicht verankert ist. Zudem ist sie in der Regel nicht hoch genug, um qualifizierte Angestellten zu bezahlen. In den meisten Fällen ist es daher günstiger, Biotoppflegearbeiten an Auftragnehmer zu vergeben.

In einzelnen Fällen könnten im Zuge der Konversion des Zivildienstes auch Arbeitsplätze für hochqualifiziertes Personal mit Studienabschluss geschaffen werden. In diesen Fällen wird ein ausreichendes Angebot passender Bewerber auf dem Arbeitsmarkt erwartet.

## **Auswirkungen des Wandels des bürgerschaftlichen Engagements**

### **Freiwilliges Engagement**

Als freiwilliges Engagement wird die freiwillige Verpflichtung zur Mitarbeit in einer Organisation unter Einsatz der gesamten Arbeitskraft für einen vorgegebenen Zeitraum

definiert. Freiwilliges Engagement ist bei den Umweltorganisationen vor allem im Rahmen des FÖJ oder eines Praktikums möglich.

Die Angebote zur freiwilligen Mitarbeit richten sich an junge Menschen. Für das FÖJ können sich Menschen bis 27 Jahre bewerben. Es nehmen vor allem Schulabgänger mit wenig Vorkenntnissen teil, für die neben der beruflichen Orientierung auch die persönliche Entwicklung und die Ablösung vom Elternhaus im Vordergrund steht. Das Praktikum wird von Schülern, hauptsächlich aber von Studenten zur beruflichen Orientierung und Qualifizierung genutzt.

In erster Linie können Einrichtungen der übergeordneten Ebene FÖJ- und Praktikumsstellen anbieten. Sie verfügen über genügend Personal, um eine Betreuung zu gewährleisten, und über ausreichende Finanzen, um die Stellen zu finanzieren. Praktikanten erhalten allerdings selten Arbeitsverträge und eine angemessene Vergütung. Eingesetzt werden Praktikanten und FÖJ-Teilnehmer in ähnlichen Aufgabenbereichen: in Kampagnen und Projekten sowie in der Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit. Auf der regionalen Ebene arbeiten sie darüber hinaus im Biotop- und Artenschutz sowie bei der Schutzgebietenbetreuung mit.

Praktikumsstellen sind meist nur unregelmäßig und über kurze Zeiten besetzt. Vor allem Studenten mit fachlichen Vorkenntnissen sind trotzdem gern gesehene Mitarbeiter. Sie leisten in der Regel qualifizierte und selbstständige Arbeit, so dass der Betreuungs- und Einarbeitungsaufwand gering ist. FÖJ-Teilnehmer bleiben dagegen mindestens 6 Monate bei einer Einsatzstelle. Teilweise spielen sie eine untergeordnete Rolle, teilweise übernehmen sie eine wichtige Rolle als Mitarbeiter mit selbstständigen Aufgaben oder wichtigen Assistenzfunktionen.

Insgesamt wird das FÖJ in den Umweltorganisationen zwiespältig gesehen. Als Bildungs-, Orientierungs- und Qualifizierungsangebot an junge Leute, die sich für Umwelt- und Naturschutz interessieren, wird es allgemein positiv bewertet. Für viele Teilnehmer ist das FÖJ Anstoß für ein ehrenamtliches oder berufliches Engagement im Umwelt- und Naturschutz. Umgekehrt kann sich ein motivierter FÖJ-Teilnehmer mit Vorkenntnissen und Interesse an der Arbeit nicht nur persönlich und beruflich weiterentwickeln, er oder sie kann auch wertvolle Arbeit für seine bzw. ihre Einsatzstelle leisten. Jedoch nicht alle Einsatzstellen haben bisher gute Erfahrungen mit dem FÖJ gemacht. Manche FÖJ-Teilnehmer machen nach der Einschätzung einiger Einsatzstellen mehr Arbeit als sie im Gegenzug mit ihrem Einsatz Nutzen bringen.

Gute Erfahrungen mit FÖJ werden in Einsatzstellen gemacht, die unter den Stellenbewerbern selber auswählen können und in ihrem Arbeitsablauf der Nachwuchsförderung hohe Priorität einräumen. Konflikte entstehen durch eine reglementierte Bewerberauswahl oder Abstimmungsprobleme zwischen Einsatzstelle und Träger einerseits. Andererseits besteht seitens vieler Einsatzstellen ein Optimierungsbedarf bei Arbeitsplanung und Personalführung.

Es gibt zahlreiche Vorschläge zur Optimierung der Rahmenbedingungen des FÖJ sowohl für Bewerber als auch für Einsatzstellen. Sie betreffen die Aufstockung der Stellen- und Kostenausstattung, die Optimierung der Organisationsstrukturen, die Vereinfachung und Vereinheitlichung des Bewerbungsverfahrens, das Auswahlverfahren der Bewerber, die Abschaffung der Quotenregelung, die Ausgestaltung des Seminarangebotes und die Schaffung von Anreizen für Bewerber.

Aufgrund der Organisationsstruktur des FÖJ sind unterschiedliche Instanzen für die angesprochenen Punkte zuständig. Dem Bund obliegt als Gesetzgeber die Festlegung der allgemeinen Rahmbedingungen, die Ausgestaltung erfolgt durch die Länder per Durchführungsverordnung. Finanziert wird das FÖJ aus einem Mix von Bundes- und Landesmitteln, Eigenanteilen der Einsatzstellen oder Träger, und häufig auch aus zusätzlichen Fördermitteln.

In den letzten Jahren wurden bereits einige Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des FÖJ umgesetzt. So wurde der Etat von Bund und Ländern sowie die Anzahl der Stellen aufgestockt. Allerdings ist damit zu rechnen, dass die Aufstockung im Zuge der erforderlichen Haushaltseinsparungen der Länder wieder rückgängig gemacht wird. Zur Förderung der Anerkennung des abgeleisteten Dienstes als Qualifikation wurde ein Zertifikat eingeführt. Als weitere Anreize wurde die Dienstzeit flexibler gestaltet und die Möglichkeit geschaffen, den Dienst gestaffelt abzuleisten. Außerdem hat das FÖJ mit der Novellierung des FÖJG an Attraktivität für männliche Bewerber gewonnen. Es kann seit August 2002 auf die Zivildienstzeit angerechnet werden.

Einige wesentliche Anforderungen der Einsatzstellen sind jedoch noch nicht berücksichtigt. Sie bezogen sich auf die Schaffung finanzieller Anreize für Bewerber, die Vermeidung von Nachteilen bei Versicherungen und in der beruflichen Laufbahn, die Öffnung der Freiwilligendienste für Teilnehmer aller Altersgruppen, eine einheitliche vertragliche Regelung sowie die Flexibilisierung der Einstellungszeiten, um überlappende Dienstzeiten zu schaffen.

Vorschläge, welche die Organisationsstruktur, das Bewerbungsverfahren und die Seminarregelung betreffen, fallen in die Zuständigkeit der Länder. Dabei besteht in einigen Bundesländern offensichtlich ein erhebliches Potenzial zur Steigerung der Attraktivität des FÖJ.

Neben dem FÖJ wird über die Einrichtung eines generationsübergreifenden Freiwilligendienstes diskutiert. Das Teilnehmerpotenzial für einen solchen Dienst wäre nach bisherigen Erhebungen und angesichts der Entwicklung des Arbeitsmarktes ausreichend hoch. Ein Vorschlag zur Ausgestaltung eines generationsübergreifenden Freiwilligendienstes wurde von den Umweltorganisationen bereits vorgelegt.

### **Ehrenamtliches Engagement**

Unter ehrenamtlichem Engagement wird die aktive Mitarbeit in der Freizeit neben beruflichen und/oder familiären Verpflichtungen verstanden. Es spielt bei den befragten Umweltorganisationen eine tragende Rolle. Sie sind basisdemokratisch aufgebaut und bieten Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren möchten, die Möglichkeit, in vielfältigen Aufgabenbereichen eigenständig und kreativ politisch aktiv zu werden, Verantwortung zu übernehmen und ihr Umfeld mit zu gestalten. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, die Strukturen und das Renommee einer Organisation zu nutzen, um eigene Ziele zu erreichen. In großen Organisationen ist es dabei möglich, eine Verbandskarriere zu durchlaufen. Erfahrene Aktive der regionalen Ebene sind bevorzugte Kandidaten für die Besetzung ehrenamtlicher Aufgaben der übergeordneten Ebene.

Die ehrenamtliche Arbeit wird vor allem von berufstätigen Menschen mit hohem Bildungsniveau im Alter zwischen 30 und 50 Jahren getragen. Während sie auf der überregionalen Ebene Führungsaufgaben oder die Funktion eines fachlichen Beirats übernehmen, bearbeiten sie auf der regionalen Ebene eine Vielzahl von Themen von der Biotoppflege über die Bildungsarbeit bis hin zur politischen Lobbyarbeit. Insgesamt engagieren sich überwiegend Männer.

Etwas anders sieht es in den Jugendverbänden aus. Neben dem Engagement für Umwelt und Naturschutz steht dort die Jugendarbeit im Vordergrund. Die Arbeit wird von jungen Menschen bis Ende 20 getragen. Auch auf der überregionalen Ebene können sie sich neben Führungsaufgaben auch in der Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit engagieren. Das Geschlechterverhältnis ist relativ ausgewogen.

In ihrer Lebenslage und ihrer Motivation unterscheiden sich die ehrenamtlich Aktiven der Umweltorganisationen kaum von anderen Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren. Sie kommen aus einem sozialen Umfeld, das den Grundstein für ihr Interesse an einem Engagement gelegt hat. Außerdem befinden sie sich in einer Lebenslage, die ihnen ein Engagement aus einer persönlichen Zufriedenheit heraus auch in zeitlicher und finanzieller Hinsicht ermöglicht. Ausschlaggebend für die Entscheidung, aktiv zu werden, sind vor allem persönliche Kontakte oder Freizeit- und Mitmach-Angebote von Organisationen. Die Aktiven handeln dabei sowohl aus eigen- als auch aus gemeinnützigen Motiven. Sie wollen Verantwortung übernehmen, sich selbst verwirklichen, sich qualifizieren und/oder suchen soziale Kontakte. Ihr Interesse für ein Engagement im Umweltbereich beruht auf positiver Naturerfahrung, der Bindung an eine Region oder dem Erlebnis von Umweltzerstörung.

Der in der Literatur beschriebene Wandel von altruistischen zu eher eigennützigen Motiven für ein Engagement wurde nicht bestätigt. Menschen, die sich in Umwelt- und Naturschutz engagieren, haben immer auch aus eigennützigen Motiven heraus gehandelt. Heute werden sie allerdings offener zugegeben und akzeptiert als früher.

Auch die in der Literatur beschriebene Abkehr vom langfristigen Engagement in festgelegten Strukturen konnte für das Engagement in Umweltorganisationen nicht bestätigt werden. Viele Aufgabenbereiche ehrenamtlicher Mitarbeiter erfordern Kontinuität und Erfahrung, um sie professionell und effizient bewältigen zu können. Dabei wird von den Aktiven die strukturelle Einbindung in die Organisation als positiv bewertet, denn in der Regel lassen sich umweltpolitische Ziele besser mit einer entsprechenden Lobby durchsetzen.

Die Einbindung in Strukturen und kontinuierliche Arbeit sind also eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiches Umweltengagement. Für den Umweltbereich wird dieser Form des Engagements eine steigende Tendenz vorausgesagt. Es wurde ein hohes Engagementpotenzial in der Bevölkerung ermittelt. Dabei werden von Umweltthemen vor allem Menschen angesprochen, die sich mit hoher Motivation in den Strukturen des klassischen Ehrenamtes engagieren wollen. Auch Jugendliche bevorzugen diese Strukturen.

Allerdings wird das vorhandene Engagementpotenzial nicht ausgenutzt, wie Nachwuchsmangel und der allgemeine Wunsch nach mehr ehrenamtlichen Mitarbeitern deutlich belegen. Für diese Diskrepanz gibt es nicht nur gesellschaftliche, sondern auch organisationsinterne Gründe. Denn die Entwicklung des ehrenamtlichen Engagements in den einzelnen Organisationen ist recht unterschiedlich. In einigen Organisationen hat es im Laufe

der letzten Jahrzehnte abgenommen, in anderen ist es gleich geblieben oder hat sogar zugenommen.

Die Entscheidung, in einer Organisation aktiv zu werden, aber auch die Intensität des Engagements, wird in erster Linie von persönlichen Lebensumständen beeinflusst. Lebensphasen, die mit starken beruflichen, familiären oder anderweitigen Verpflichtungen verbunden sind, wirken sich hemmend auf das Engagement aus. So ist einer der Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen, Jugendlichen und Arbeitslosen in den Umweltorganisationen in ihrer Lebenslage zu suchen.

Spezifische Hinderungsgründe für ein Engagement im Umwelt- und Naturschutz hängen einerseits mit dem negativen Bild der Arbeit von Umweltorganisationen und einem geringen Handlungsdruck für Umwelt- und Naturschutz in der Bevölkerung zusammen. Von einem Engagement in Umweltorganisationen wird außerdem angenommen, dass es mit hohen Anforderungen und wenigen Erfolgserlebnissen verbunden ist.

Seitens vieler Organisationen wird allerdings kaum Wert auf die Werbung und die Einarbeitung neuer aktiver Mitarbeiter gelegt, so dass der Zugang zum Engagement erschwert wird. Zudem sind die Arbeitsbedingungen in vielen Organisationen unattraktiv. Fehlende Beratung und Unterstützung von ehrenamtlichen Mitarbeitern, schlechtes Arbeitsklima, Zielkonflikte, ineffiziente Organisationsstrukturen, schlechte Kommunikationsflüsse und verfestigte Machtstrukturen führen häufig zu Frustration und Rückzug aus dem Engagement, aber auch zur Ausgrenzung von Jugendlichen, Frauen und sozial schlechter gestellten Personen.

Einige Organisationen haben bereits Strategien und Konzepte zur Förderung der ehrenamtlichen Arbeit erarbeitet. Teilweise wurden sie mit gutem Erfolg umgesetzt. Allerdings wird dieser Prozess weder gebündelt noch von einer angemessenen Lobbyarbeit auf der übergeordneten Ebene begleitet. An der aktuellen politischen Diskussion zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements haben sich Umweltorganisationen kaum beteiligt. Ihre Rolle wurde in verschiedenen Studien falsch eingeschätzt und in Folge dessen ihre Belange im Bericht der Enquete-Kommission ‚Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements‘ kaum berücksichtigt.

## **Schlussfolgerungen**

Die Auswirkungen der Wehrreform und die Diskussion um die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements zeigen, dass das Ziel der Professionalisierung innerhalb der Verbände neu diskutiert und definiert werden muss. Der Entwicklungsschwerpunkt wurde bisher auf die Professionalisierung der Mittelakquisition, der Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit gelegt. Die Professionalisierung der internen Verbandsstrukturen wurde dagegen in vielen Organisationen stark vernachlässigt.

Viele Organisationen haben das Problem bereits erkannt. Die großen Verbände haben damit begonnen, Strukturdebatten zu führen. In einer Strukturdebatte dürfen nach den Ergebnissen des vorliegenden Gutachtens folgende Punkte nicht fehlen:

- Schaffung von finanziellen und zeitlichen Ressourcen für die Werbung, Einarbeitung und Betreuung ehrenamtlicher und freiwilliger Mitarbeiter. Gleichzeitig Ausbau und Förderung der Fortbildungsangebote.
- Schaffung transparenter und effizienter Organisationsstrukturen, klarer Zielvorgaben sowie gleichberechtigter, demokratischer Machtstrukturen.

In den großen Verbänden hat die bisherige Organisationsentwicklung zu einem tiefen Riss zwischen der übergeordneten und der regionalen Ebene geführt. Weil sie von den Auswirkungen der Wehrreform und von der Werbung und Betreuung freiwilliger und ehrenamtlicher Mitarbeitern nicht so stark betroffen ist, fühlt sich die übergeordnete Ebene für die Probleme der untergeordneten Ebene nicht zuständig. Die regionale Ebene kann auf der anderen Seite die Dringlichkeit ihrer Probleme gegenüber der übergeordneten Ebene nicht vertreten. Es ist dringend erforderlich:

- die Aktivitäten zur Konversion des Zivildienstes und der Förderung des bürgerschaftlichen Engagement auf der Bundesebene zu bündeln und durch Lobbyarbeit zu unterstützen, zentrale Beratungsangebote zur Organisationsentwicklung zu schaffen sowie einen Erfahrungsaustausch und eine Zusammenarbeit mit anderen NGOs anzustreben.
- übertragbarer Marketingstrategien zur Stabilisierung der finanziellen Situation zu entwickeln.

Von Seiten der Politik ist eine Unterstützung der Umweltorganisationen in folgenden Punkten anzustreben:

- Diskussion über Rolle der Umweltorganisationen im Umwelt- und Naturschutz unter Berücksichtigung ihrer finanziellen und personellen Ressourcen. Unterstützung ihrer Arbeit und Festlegung einer angemessenen Honorierung für gemeinnützige Aufgaben im Umwelt- und Naturschutz. Besonders dringlich ist diese Diskussion im Aufgabenbereich Biotoppflege und Schutzgebietsbetreuung zu führen.
- Sicherung und Ausbau des Angebotes von Freiwilligendiensten. Optimierung der Rahmenbedingungen des FÖJ und Schaffung eines generationsübergreifenden Angebots.
- Förderung des Verantwortungsbewusstseins und des Naturverständnisses in der Gesellschaft.
- Förderung von Forschungsvorhaben und Modellprojekten zur Unterstützung der Organisationsentwicklung der Umweltorganisationen.