



WWF for a living planet®

# Unternehmen Umweltschutz Management in NGOs

17. März 2010

DI Dr. Hildegard Aichberger

Geschäftsführung WWF Österreich



WWF for a living planet®

## WWF Wer sind wir?





## WWF - weltweites Netzwerk



Countries with: ■ WWF Offices ■ Associate Organizations ■ Active Projects ■ International Secretariat



## WWF - weltweites Netzwerk & WWF AT

- WWF Netzwerk international
  - größte unabhängige Umweltschutz Organisation
  - 4.000 MA, 2.000 Projekte in ~ 100 Ländern
  - € 350 Mio. Umsatz p.a.
  - > 5 Mio. UnterstützerInnen
- WWF Österreich (WWF Gruppe)
  - Vereinssitz: Wien
  - ~50 MitarbeiterInnen
  - Projekte in Österreich & international
  - € 9 Mio. Umsatz p.a.; 70/20/10 Spenden/Firmen/Drittmittel
  - ~110.000 UnterstützerInnen





## Die Dimension....

Fig. 1 LIVING PLANET INDEX, 1970-2005

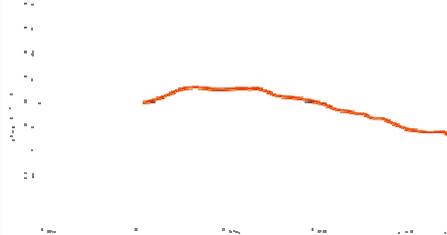


Fig. 2 HUMANITY'S ECOLOGICAL FOOTPRINT, 1961-2005



Quelle: Living Planet Report 2008, WWF

Fußabdruck übersteigt Fähigkeit zur Regeneration um +30%.  
1/3 des ökologischen Kapitals in den letzten 30 Jahren verloren.



## Mission des WWF – Programm WWF AT

- Bewahrung der biologischen Vielfalt der Erde:  
Schutz von wertvollen Naturgebieten und bedrohten Arten – Schutz der Alpen, Donau/Karpaten, Mekong, Coral Triangle
- Naturverträgliche Nutzung erneuerbarer Ressourcen  
– WWF Climate Group, Fisch, Soja, Holz
- Verringerung der Umweltverschmutzung
- Eindämmung von verschwenderischem Konsum –  
Umweltbildung in Österreich und CEE/SEE



## Die Welt der NGOs: Was ist anders?



## ... schon p.d. anders

- NPO – Non Profit Organisation
  - Orientierung am „Gemeinwohl“ im Gegensatz zur Profitorientierung
- NGO – Non Governmental Organisation
  - „Zusammenschluss von Menschen, der nicht gewinnorientiert ist, nicht von staatlichen Stellen organisiert oder abhängig ist und auf freiwilliger Basis Aktivitäten setzt“
  - Betätigung in Sozialarbeit, Umweltschutz, Menschenrechte, o.ä.
  - oft politischer Aspekt im Vordergrund





## Was ist anders - Unterschiede

- Außenkommunikation: mehr Medien, weniger Werbung
- MitarbeiterInnen: Gehaltsniveau, Motivationsfaktoren
- Reporting/Controlling
- Festlegung & Priorisierung der Erfolgsfaktoren: Programmziele, Präsenz, Income, Produktivität, Ergebnis
- Benchmarking (innerhalb des Sektors)
- Stakeholder: SpenderInnen, Partner, Medien, MitarbeiterInnen, Umwelt



WWF for a living planet

## David versus Goliath: Auf Effektivität bedacht





## besonders effektiv?

- Ressourcenknappheit vs. Ziele
- Es gibt immer etwas zu tun
- Verantwortung gegenüber SpenderInnen
- Nachhaltigkeitsanspruch
  
- → Kosten Nutzen Analyse vor Entscheidung für Kampagne/Projekt
- → Fokussierung auf must-win Projekte
- → Monitoring laufend



## Beispiel: Steuerung abseits von Finanzziele

- **Strategische Stoßrichtung (2020)**
  - **Biodiversitäts-Hotspots** und Arten, für die Österreich eine besondere internationale Verantwortung hat, sind finanziell, rechtlich und durch entsprechendes Management gesichert
- **5-Jahres Ziele & Indikatoren**
  - z.B. Reproduzierende Vorkommen Luchs
  - XY Luchse nachgewiesen
- **Jahres Ziele**
  - Klärung Bestandessituation Luchs in Westösterreich





## Beispiel: Logframe - Drau

Jahreszeit	Wo	Prozent des Ziels erreicht									Begründung		
		10	20	30	40	50	60	70	80	90		100	
<b>FREE RIVERS - 5 JAHRES 2008-2012</b>												18	
4.1. The Danube-Drava-Mura river system is protected and managed under the largest riverine protected area in Europe of more than 400.000 ha – the <b>Trans-Boundary UNESCO Biosphere Reserve DDM</b>	AM											50	F
4.2. <b>Priority river system in the Balkan region</b> are saved from hydro-construction and protected as National Parks or equivalent (e.g. Neretva, Drna, Vjosa)	AM											0	A1
4.3. Governments (e.g. BiH, HR, CG, SQ) agree to a process to prepare a <b>Masterplan for Balkan Rivers</b> .	AM											0	A1
<b>FREE RIVERS - 1 JAHRE FY2009</b>												62	
The Danube, Drava and Mura Rivers in Croatia have gained preliminary protection status as a Regional Park.	AM											100	F
Meeting with Croatian MoC to agree on further steps with regards to a GIE.	AM											100	F
International Drava Symposium "Drava Vision" in Maribor/Slovenia.	AM											100	F
Field visit to one WWF project in the Balkans (Neretva).	AM											10	
TBR DDM map proposal ready	AM											100	F
Clarify role of WWF-Austria and WWF-DCPO on TBR DDM as part of the DCP Danube Strategy	AM											100	F
Develop a fundraising action plan for the "largest river protected area in Europe" (LRPAIE) with project chunks that can be supported by WWF network, major donors or corporates.	AM											40	E
Include an evaluation of past successes and issues	AM											0	E
Trip to Gland to gain Rob Souter's support for a fundraising package for the LRPAIE	AM											100	F
5-country UNESCO Workshop on TBR DDM agreement and process carried out	AM											100	F
Drava Vision brochure "Living Drava 2020" ready	AM											100	F
International Drava Symposium "Drava Vision" in Maribor/Slovenia	AM											100	F
NSO workshop on Drava protection in Croatia carried out	AM											100	F
Dravawatch report 2008 by Drava Liga ready	AM											100	F
Further major projects on river regulation and sediment extraction on the Drava in Croatia are put on hold	AM											80	
Presentation at Danube Commission meeting on the TBR DDM	AM											0	
Develop a 2-page concept paper for a freshwater/river component to be included in MedPO gap analysis project and agree with MedPO and funding secured	AM											50	
Trip to Albania and produce a short film about threat on Vjosa River	AM											0	
Field visit to one WWF project in the Balkans (Neretva)	AM											10	
Engage consultant to develop river assessment as part of PA gap analysis	AM											20	
Agreement with MedPO on activities in the Balkan region finalised	AM											20	
Analysis of status and map on hydropower development in the Balkan finalised	AM											70	



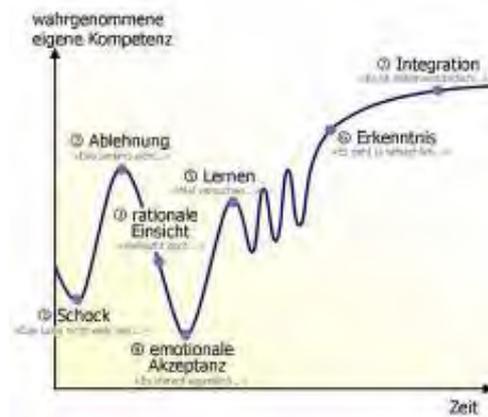
for a living planet

## Veränderungsmanagement: Die harte Nuss





## Phasen der Veränderung (Lewin)



## Analyse – was war passiert?

- Hohe Diversität in Fundraising Methoden und fehlende Kontinuität
- Kommunikation unter Wahrnehmungsschwelle → kein klares Bild "wofür steht WWF"
- Rücknahme von Investitionen
- Viele Detailziele/Aktivitäten ohne Metaziel/Vision
- → Verlust der öffentlichen Wahrnehmung (absolut und themenbezogen)
- → "Vorgartennaturschutz"
- → Spenden/rückgang





## Der Plan und wie er umgesetzt wurde

- “Überschreiten der Wahrnehmungsschwelle”
- Konsequenz im Marketing
- Fokus auf Kernkompetenzen, Neustrukturierung übergreifender Prozesse
- Adaption der B&I Strategie
- MitarbeiterInnen zu UnternehmerInnen machen (dezentrale Verantwortung)
- Schnelligkeit bei Entscheidungen (klare Hierarchien)
- Ambitionierte Ziele ohne Keule



## Wo stehen wir?

- Wachstum im Plan
- Positionierung in Kernthemen (Politik)
- Spenderbasis erhöht
- WWF führt Medienranking der Umwelt NGOs
- Corporate Income verdoppelt
- Awarenesswerte gleichbleibend hoch
- Recruitmenteffekte





WWF for a living planet®

## Lessons Learnt

### Was lernen von Non Profits?



## Lessons Learned....

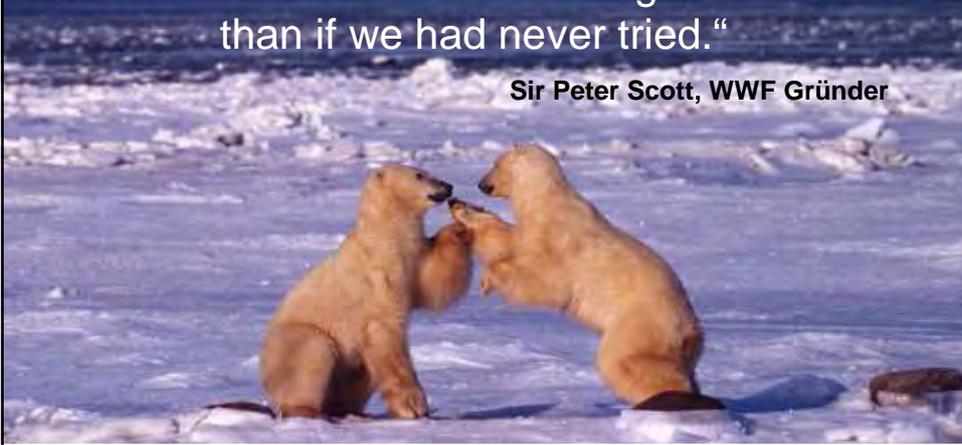
- Das-Ruder-in-der-Hand vs. Fremdbestimmung
- Fokussierung
- Draufbleiben vs. Quartalsdenken
- Steuerung abseits von Finanzziele
- Laufende Veränderung vs. Stillstand





„We shan't save all we would like to  
but we should save a great deal more  
than if we had never tried.“

**Sir Peter Scott, WWF Gründer**



Hildegard Aichberger  
[hai@wwf.at](mailto:hai@wwf.at), +43-1-48817-263  
[www.wwf.at](http://www.wwf.at)

