

bagfa

Bundesarbeitsgemeinschaft
der Freiwilligenagenturen e.V.



Thema werden.

Politische Netzwerkarbeit und Interessenvertretung
von Freiwilligenagenturen

Ein Leitfaden für die Praxis

Impressum

Herausgeberin:
Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V.
Potsdamer Str. 99, 10785 Berlin
Tel.: 030 / 20 45 33 66
Fax: 030 / 28 09 46 99
bagfa@bagfa.de
www.bagfa.de

Geschäftsführung: Tobias Kemnitzer (V.i.S.d.P.)

Text: Christina Metke, public sense
Redaktion: Henning Baden
Layout: Maria Kempster
Fotonachweis: Titelbild: fotolia, Abb. 1 und 4: public sense,

ISBN 978-3-9817950-2-8

© bagfa, Juni 2016

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Inhaltsübersicht

Vorwort	2
Einleitung	3
1. Adressaten und Schlüsselpersonen für Lobbyarbeit von Freiwilligenagenturen	5
a) Die Stakeholder-Analyse	5
b) Nicht jeder Stakeholder ist eine Schlüsselperson	7
c) Der praktische Nutzen einer Lobby-Stakeholder/Schlüsselpersonen-Liste	7
d) Der Unterschied zwischen Politik und öffentlicher Verwaltung	8
2. Strategische (Lobby-)Ziele einer Freiwilligenagentur	9
a) Ohne Ziel kein Weg: Was sind Ihre Lobby-Ziele?	9
b) Das wichtigste Lobbyziel einer Freiwilligenagentur: „Die kommunalpolitische Relevanz des Themas bürgerschaftliches Engagement erhöhen.“	9
c) Wie erzeugt man Relevanz?	10
3. Botschaften für Lobby-Ziele von Freiwilligenagenturen	12
a) Regeln und Tipps zum Thema „(Kern)Botschaften formulieren“	12
b) Eine Übung zum Formulieren Ihrer Botschaften: der Paternoster-Pitch	14
4. Instrumente und Maßnahmen für effektive Lobbyarbeit von Freiwilligenagenturen	15
a) Beispiele effektiver Lobby-Formate und -Instrumente	15
5. Soft Skills für die Kommunikation mit politischen Entscheidungsträger/innen	21
6. Interne Voraussetzungen für Lobbyarbeit	25
7. Zusammenfassung	26

Vorwort

Ja, Lobbying ist ein negativ besetzter Begriff, die geläufigen Assoziationen wiederholen wir nicht, wir setzen hier als Basis für unsere Überlegungen folgende Definition voraus:

Lobbying ist die legitime und transparente Interessensvertretung von Non-Profit-Organisationen wie Freiwilligenagenturen, die durch zielgerichtete Botschaften, durch die Pflege persönlicher Verbindungen und weiterer Maßnahmen (wie der Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit) auf die politischen Entscheidungsträger und die Verantwortungsträger der öffentlichen Verwaltung einwirkt.

Das verstehen wir unter Lobbyarbeit in diesem Leitfaden.

Lobbying ist leider auch ein unvollständiger Begriff für die politische Netzwerkarbeit, weil er nur einen sehr seltenen Teilaspekt (direkte Ansprache von Entscheidungsträgern in einer Lobby) und eher das Ende eines langen Prozesses beschreibt, an dessen Beginn zunächst steht: Identifizieren von Adressaten und Ziel-

gruppen. Aufbau eines Netzwerkes. Formulieren von Lobby-Botschaften. Erarbeiten einer Lobby-Strategie. Erst danach kann politische Netzwerk-/Lobbyarbeit überhaupt beginnen.

Die Zielsetzungen von Freiwilligenagenturen im Kontext politischer Lobbyarbeit haben zwei grundsätzliche Richtungen: zum einen geht es um inhaltlich-politische Rahmenbedingungen des freiwilligen Engagements oder Teilaspekte davon, um die politischen Ziele der Freiwilligenagentur. Zum anderen geht es aber in der Wirklichkeit von Freiwilligenagenturen (und vielen anderen Non-Profit-Organisationen) zumeist viel häufiger ums liebe Geld, die Fördergrundlagen für die Freiwilligenagentur selbst, es geht beim Lobbying also auch um Trägerinteressen. Beide Interessensrichtungen sind legitim und bedingen sich gegenseitig. Aber es lohnt sich, im Sinne einer transparenten und wirkungsvollen Lobbyarbeit diese beiden Interessensrichtungen zuvor getrennt voneinander zu betrachten aber strategisch miteinander zu verknüpfen. Wie das geht, wollen wir Ihnen in diesem Leitfaden zeigen.

Einleitung

Das freiwillige Engagement braucht aktive Lobbyistinnen und Lobbyisten vor Ort. Vieles passiert schon heute, vieles davon würden Sie selbst vielleicht gar nicht dem Thema Lobbyarbeit zuschreiben.

Organisationen wie Freiwilligenagenturen machen Lobbyarbeit – oder beschäftigen sich damit – oft erst dann, wenn es in der Regel zu spät ist: in einer Krisensituation wie z.B. die Kürzung oder Nichtgewährung von Fördermitteln.

Wer in solchen Situationen erst beginnt, darüber nachzudenken, wie er Lobbyarbeit macht, wird höchstwahrscheinlich keinen Erfolg mehr erzielen. Ein Netzwerk und das Wissen, wie man es nutzt, muss dann existieren, wenn man es braucht. Die Basis für Lobbyarbeit sind also Aktivitäten und Instrumente, die auf den ersten Blick vielleicht gar nichts mit Lobbying im herkömmlichen Verständnis zu tun haben. Sie sind sozusagen unter der Erdoberfläche und bilden das solide Wurzelwerk des Lobby-Baums.

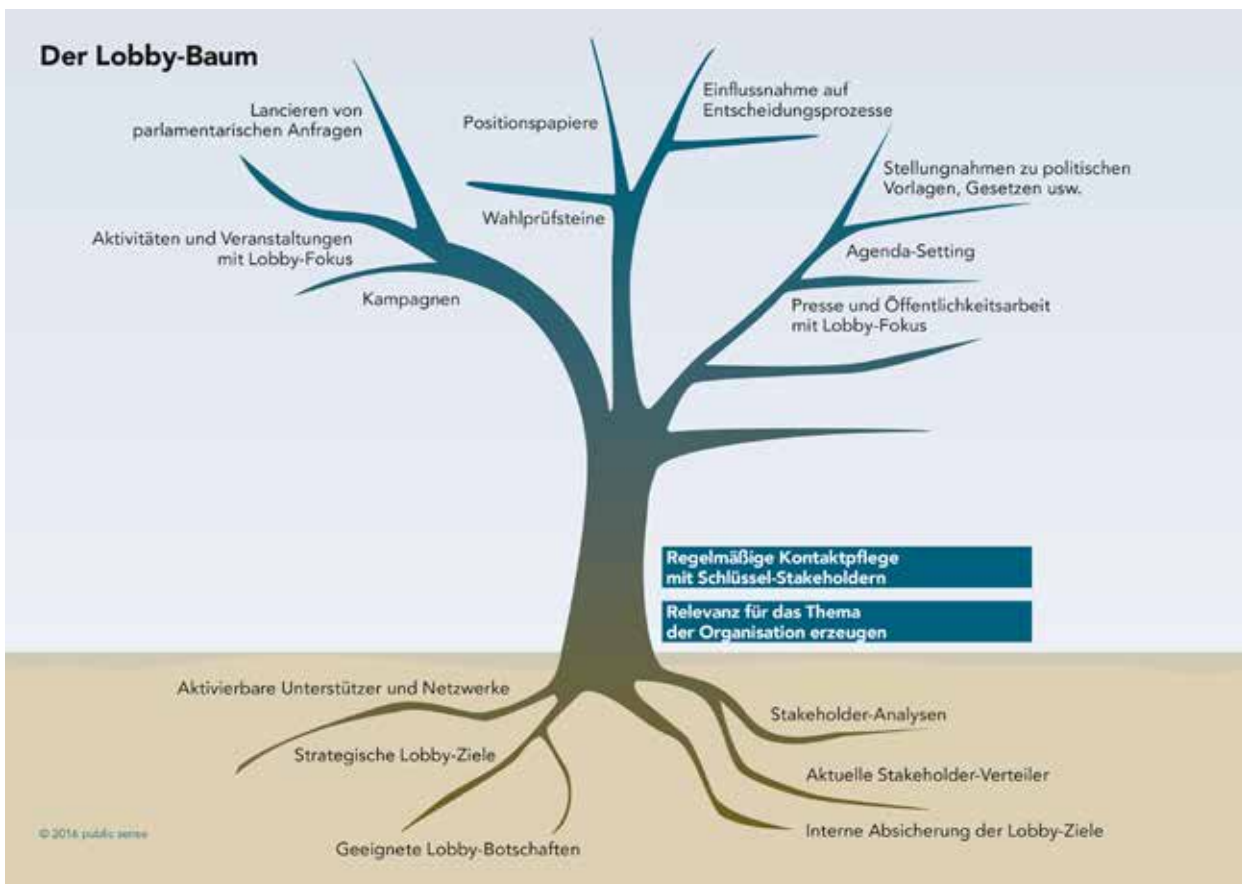


Abb. 1 © public sense

Für Freiwilligenagenturen lassen sich insbesondere drei Arten von Lobbying unterscheiden, die in der Praxis die größte Rolle spielen.

Lobby-Art	Ziel	Beispiel	Herausforderung
Aufbau und aktive Pflege eines politischen Netzwerkes	Vernetzung in der Kommune mit Entscheidungsträgern, Gremien etc.	Freiwilligenagentur hat einen guten Draht zum zuständigen Bürgermeister, zu den politischen Entscheidungsträgern	Identifizieren der Stakeholder (siehe S. 5)
Gezieltes Platzieren von Themen und Anliegen einer Freiwilligenagentur (Agenda-Setting)	Freiwilliges Engagement und die Agentur sind wichtiges kommunales Thema	Freiwilligenagentur veröffentlicht einen kommunalen Engagementbericht mit Forderungen zum Ausbau des freiwilligen Engagements	Richtige Botschaften (siehe S.12), richtige Adressaten (siehe S. 5), richtige Instrumente (siehe S.14), richtiges Timing
Reagieren auf Themen und Anliegen aus Politik/Verwaltung oder von Dritten, die die Freiwilligenagentur bzw. ihre Arbeit betreffen	Die Freiwilligenagentur kann schnell, gezielt und wirkungsvoll auf Themen und Anliegen von außen reagieren	Kommune gibt bekannt, dass aufgrund von Sparmaßnahmen auch die Freiwilligenagentur gekürzt wird	Richtige Botschaften (siehe S.12), richtige Adressaten (siehe S. 5), richtige Instrumente (siehe S.15), richtiges Timing

Abb. 2 Übersicht Lobbying von Freiwilligenagenturen

Wie sich aus dem Lobby-Baum und der Übersicht unschwer erkennen lässt, kommt es zunächst darauf an, sich um den Aufbau eines soliden Netzwerkes an politischen Kontakten zu kümmern, darauf baut alles andere dann auf.

1. Adressaten und Schlüsselpersonen für Lobbyarbeit von Freiwilligenagenturen

a) Die Stakeholder-Analyse

Sie stimmen sicherlich zu, dass man für Lobbyarbeit Adressaten braucht. Wenn man Sie jetzt bitten würde, die Lobby-Adressaten-Liste oder Lobby-Datenbank Ihrer Freiwilligenagentur zu öffnen, wäre das vermutlich schon ein anderes Ergebnis, stimmt's?

Also, los geht's: Erstellen Sie eine Liste von Adressaten, Schlüsselpersonen und sonstigen Adressen für die Lobbyarbeit Ihrer Freiwilligenagentur.

Man nennt diese systematische Erarbeitung von relevanten Personen für ein Unternehmen/eine Organisation eine **Stakeholder-Analyse**.

Die wichtigen Stakeholder zu kennen, ist für jedes Unternehmen und jede Organisation wie eine Freiwilligenorganisation – unabhängig von der Größe – von überlebenswichtiger Bedeutung. Nicht nur für das Lobbying.

Was ist ein Stakeholder? Die Begriffe „Stake“ und „Holder“ stammen aus dem Englischen und können mit „Einsatz“, „Anspruch“ oder „Anteil“ beziehungsweise mit „Eigentümer/Innen“ oder „Besitzer/Innen“ übersetzt werden, bei Organisationen wie einer Frei-

willigenagentur ist der Begriff auch ganz gut mit „Interessen-Träger“ übersetzt. Ein Stakeholder ist entsprechend jemand, der ein berechtigtes Interesse am Verlauf eines Prozesses einer Organisation hat. Dazu zählen z. B. neben den Vereinsvorständen einer Freiwilligenagentur oder ihren Nutzer/Innen und vielen weiteren selbstverständlich auch die Kommune – und schon sind wir beim Lobbying.

Was ist eine Stakeholder-Analyse? Die Stakeholder-Analyse ist ein Werkzeug zur systematischen Identifikation und Analyse des Einflusses zentraler Interessenträger. Nach einer DIN-Norm wird die Stakeholder-Analyse als „Analyse der Projektbeteiligten und deren Einstellung (positiv oder negativ) zum Projekt“ definiert. Eine Stakeholder-Analyse braucht jede Freiwilligenagentur, denn sie ist die Grundlage für fast alles: die strategische Entwicklung, das erfolgreiche Spendensammeln und Fundraising, für Kooperation und Vernetzung, wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit und nachhaltige Vereinsarbeit.

Hier konzentrieren wir uns nun erst einmal auf die politischen Stakeholder einer Freiwilligenagentur.

Politische Ebene	Stakeholder	Bezug zur Freiwilligenagentur
Politische Verwaltungsleitung (Bürgermeister/Innen, Landrät/Innen etc.)	(Ober-)Bürgermeister/Innen, Landrät/Innen, Beigeordnete	Entscheider/Innen
Politische Entscheidungsträger des kommunalen Hauptorgans (Gemeinderäte/Kreistagsmitglieder/-abgeordnete etc.)	Stadt-/Gemeinderäte/ Kreistagsmitglieder/-abgeordnete	Entscheider/Innen
Öffentliche Verwaltung	Amtsleiter/in, für Freiwilligenagentur zuständige Mitarbeiter/in, sonstige Mitarbeiter/Innen der Verwaltung, die mit der Freiwilligenagentur etwas zu tun haben	Arbeitsebene/Vorbereitung für Entscheider/Innen

Politische Ebene	Stakeholder	Bezug zur Freiwilligenagentur
Weitere Mandatsträger/innen	Örtliche Landtags- und Bundestagsmitglieder	Hat Einfluss auf Entscheider/innen, kann Referenzen geben
Mitarbeitende der Entscheidungsträger/innen	Referent/innen, Sekretariatsangestellte von Bürgermeister/innen, Fraktionen etc.	Hat Einfluss auf Entscheider/innen, kann Referenzen und Tipps geben
Parteien	Örtliche Vorsitzende der Parteien (sind oft identisch mit Funktionsträgern)	Tragen zur Meinungsbildung von Entscheider/innen bei
Verbände und Vereine	Vereine und Einsatzstellen von Freiwilligen	Profitieren von der Lobbyarbeit der Freiwilligenagentur
Weitere Stakeholder für Lobbyarbeit	z.B. Kirchengemeinden etc.	Unterstützer/innen

Abb. 3 Beispiele für politische Stakeholder einer Freiwilligenagentur (Auswahl)

Dies ist nur eine exemplarische Liste, die Ihnen einen ersten Eindruck vermitteln soll, in welche Richtungen und an welche Personen Sie bei der Stakeholder-Analyse für Ihre Lobbyarbeit denken sollten.

Hinweis: Freiwilligenagenturen in kommunaler Trägerschaft finden sich unter den o.g. Stakeholdern teilweise selbst wieder, d.h. aber nicht, dass für diese eine Stakeholder-Analyse entbehrlich wäre.

Wichtige Tipps für Ihre Stakeholder-Analyse:

- Erarbeiten Sie diese im Team und nehmen Sie auch Personen dazu, die sich in den politischen Strukturen vor Ort gut auskennen, hierfür lassen sich z.B. (ehemalige) Entscheidungsträger/innen oder örtliche Journalist/innen oft gerne gewinnen.
- Schreiben Sie nicht nur Namen auf, sondern erstellen Sie auch wirklich eine Verteilerliste mit Adressen und möglichst auch den Email-Adressen. Ohne diese Arbeit ist die ganze Mühe nichts wert.
- Schreiben Sie wirklich einzelne Namen und nicht nur Gremien/Sammelbegriffe (Gemeinderatsmitglieder) auf. Nur so bekommen Sie ein echtes Verständnis von Ihren Stakeholdern und Sie haben gleich eine wirklich brauchbare Adressliste für das nächste Jubiläum etc.
- Fragen Sie nach bestehenden Excel-Listen (z. B. gibt es Listen von Kreistagsmitgliedern etc.), statt mühsam zu „googeln“.
- Nutzen Sie Sammeladressen (Rathäuser etc.), dort kann man die Post in der Regel auch gebündelt für alle Entscheidungsträger/innen abgeben, das spart viel Porto.
- Halten Sie diese Stakeholder-Adressen aktuell. Spätestens nach jeder Wahl müssen die Verteiler aktualisiert werden, aber auch sonstige Wechsel müssen eingepflegt werden. Suchen Sie sich für diese Aufgabe eine/n aktive/n Zeitungsleser/in.

b) Nicht jeder Stakeholder ist eine Schlüsselperson

Nun haben Sie eine Stakeholder-Lobby-Liste mit vielen Adressen, aber natürlich sind nicht alle diese Stakeholder für Ihre politische Lobbyarbeit in gleicher Weise bedeutsam. Es gibt Schlüsselpersonen für Ihre Lobbyarbeit und die sollten Sie kennen und identifizieren.

Schlüsselpersonen sind Stakeholder, die grundsätzlich sehr bedeutsam für die Freiwilligenagentur sind, wie z.B. zuständige Mitarbeitende in der öffentlichen Verwaltung, aber auch die in den Fraktionen für das freiwillige Engagement zuständigen Kreistagsmitglieder. Das sind Schlüsselpersonen, die dem Thema der Freiwilligenagentur besonders verbunden sind. Dann gibt es aber natürlich auch noch Schlüsselpersonen, die aus hierarchischen, formalen oder machtpolitischen Gründen besonders in Ihren Fokus gehören. Da sind Personen, die eine Entscheidung für/gegen die Freiwilligenagentur besonders befördern können, dazu zählen in der Regel z.B. die zuständigen Bürgermeister/innen, Amtsleitungen, Fraktionsvorsitzenden. Auch diese Personen sollten Sie als Schlüsselpersonen identifizieren. Dabei kommt es darauf an, dass Sie wissen, wie kommunalpolitische Entscheidungen grundsätzlich und bei Ihnen vor Ort zu Stande kommen. Viele Menschen haben hier Wissenslücken, das ist normal, aber bei einer Stakeholder-Analyse sehr gefährlich, weil es zu falschen Ergebnissen führt. Nehmen Sie sich daher unbedingt jemanden ins Stakeholder-Analyse-Team, der sich vor Ort mit den politischen Strukturen und Personen gut auskennt.

Ob jemand für Ihre Freiwilligenagentur eine Schlüsselperson ist oder nicht, hängt oft auch vom Thema/Anliegen ab, das Sie gerade lobbyisieren wollen. Zum Beispiel ist beim Thema Förderung, wenn es vielleicht darum geht, in Haushaltsberatungen mehr Geld für die Freiwilligenagentur zu generieren, manchmal der für den öffentlichen Haushalt zuständige Verwaltungsbereich (Finanzbürgermeister/in, Kämmerer/in etc.) wichtiger als der Bürgermeister, der für die Freiwilligenagentur fachlich zuständig ist. Behalten Sie diese projektbezogene Betrachtung der Schlüsselpersonen ebenfalls im Auge.

Achtung: Stakeholder können sowohl Verbündete sein, als auch im Wettbewerb zur Freiwilligenagentur stehen. Große Wohlfahrtsorganisationen und deren Einsatzstellen können z.B. zwar von der Freiwilligenagentur profitieren, aber gleichzeitig auch eigene, konträre Lobbyziele haben. Dies muss man in der Stakeholder-Analyse berücksichtigen und genau abwägen, wie man damit umgeht.

c) Der praktische Nutzen einer Lobby-Stakeholder/Schlüsselpersonen-Liste

Nach der Stakeholder-Analyse für Ihre Freiwilligenagentur wissen Sie bestimmt schon sehr viel mehr über Politik und Netzwerkarbeit, als Sie sich vorher hätten vorstellen können: Die Erfahrung zeigt, dass Organisationen (wie Freiwilligenagenturen) bei einer Stakeholder-Analyse so viele „Schuppen von den Augen fallen“, dass der erste große Schritt für effektives Lobbying dann schon erledigt ist. Daher sollte auch möglichst das ganze Team in diese Analyse einbezogen werden.

Neben dem Einsatz für gezieltes Lobbying von Themen oder Anliegen einer Freiwilligenagentur sollte man die in der Stakeholder-Analyse erstellte Liste natürlich auch für ganz praktische Dinge nutzen bzw. sich folgendes vor Augen führen: Alle diese Personen sind aktive oder potentielle „Interessensträger“ der Freiwilligenagentur und es ist wichtig, dass diese Personen regelmäßig von Ihrer Arbeit erfahren.

Prüfen Sie also, ob die Personen auf der Liste tatsächlich (und nicht nur wahrscheinlich) von Ihrer Arbeit regelmäßig (Pi mal Daumen mindestens 2 Mal im Jahr) erfahren (nicht nur aus der Zeitung). Hierzu eignen sich z.B. folgende Dinge:

- Einladungen zu Veranstaltungen, Jubiläen etc. (nicht nur zu denen, wo Sie mit politischer Prominenz rechnen. Wahrscheinlich ist der Kreisrat nicht die Zielgruppe für Ihren neue Kurs, aber schicken Sie ihm die Ausschreibung trotzdem einmal, dann nimmt er Ihre Arbeit wahr)
- Aufnahme in Verteiler für Newsletter oder andere (Online-)Publikationen
- Mailing/Versand des Jahresberichts

- Aktive Einbindung einzelner Entscheidungsträger/innen z.B. bei Ehrungen, Spendenaktivitäten etc.
- Weihnachtsgrüße

d) Der Unterschied zwischen Politik und öffentlicher Verwaltung

Für die Lobbyarbeit ist es wichtig, zu wissen, welche Stakeholder Teil der öffentlichen Verwaltung und welche zu den politischen Entscheidungsträger/innen gehören und was die Unterschiede hierbei sind.

Sehr verkürzt dargestellt: Nach der sog. Gewaltenteilung in Deutschland ist es grundsätzlich so, dass die Politik beschließt und die öffentliche Verwaltung die Beschlüsse umsetzt.

Organisationen wie Freiwilligenagenturen machen in der Lobbyarbeit oft den Fehler, dass sie die Kontakte zu ihren Ansprechpartner/innen in der öffentlichen Verwaltung kennen und pflegen, während es oft nur wenig aktive Berührungspunkte zu den politischen Entscheidungsträger/innen gibt. Dabei wird oft übersehen, dass am Ende des Tages die politischen Entscheidungsträger/innen über die Grundlagen und Finanzierung des freiwilligen Engagements beschließen. Daher ist es gleichermaßen wichtig, Lobbyarbeit mit Stakehol-

dern aus der Verwaltung als auch mit den politischen Entscheidungsträger/innen zu machen.

So trennscharf ist es mit der Gewaltenteilung allerdings nicht: Die öffentliche Verwaltung hat eine starke Stellung, weil sie nicht nur die Beschlüsse der Politik umsetzt, sondern in der Regel hierfür auch die Vorschläge macht. Außerdem hat sie in der Umsetzung über Budgets, Verordnungen usw. sehr große Gestaltungsräume und kann sehr weitreichend selbst walten. Daher sind gute Kontakte in die öffentliche Verwaltung für eine gute Lobbyarbeit unerlässlich, aber eben nicht alles.

Bürgermeister/innen, Landräte/innen, Dezernent/innen und Beigeordnete haben eine Doppelrolle: Sie sind in der Regel gewählte oder auf Zeit politisch bestimmte Entscheidungsträger/innen und gleichzeitig Teil der öffentlichen Verwaltung. Für die Lobbyarbeit von Freiwilligenagenturen sind sie eher als Stakeholder der öffentlichen Verwaltung einzuordnen – in jedem Fall aber VIPs, die auch Zugänge zu den politischen Parteien (insbesondere zu denen aus ihrer politischen Herkunftsfamilie) schaffen können.

Hier sehen Sie zum besseren Verständnis eine exemplarische Darstellung der Gewaltenteilung/Aufgabenverteilung in einer Kommune:

Aufgaben und Gewaltenteilung in den Kommunen

Bürgermeister/in / Landräte/innen	Gemeinderat/Kreistag	Verwaltung
<ul style="list-style-type: none"> • Wahlbeamter/in auf Zeit • Direktwahl oder von Gemeinde/Kreistag gewählt • Chef/in der Verwaltung • Beigeordnete/Dezernenten/innen (= Chefs/innen der Dezernate und Ämter) • Vorsitz des Gemeinderates/Kreistages und der Ausschüsse • Vorbereitung und Umsetzung von Entscheidungen • Repräsentation • Schnittstelle zwischen Gemeinde/Kreis und Volk, sowie den Medien 	<ul style="list-style-type: none"> • Ehrenämter • Direktwahl • Beschluss und Beratung über Vorlagen • Kontrolle der Verwaltung (z.B. durch Anfragen) • Haushaltskompetenzen • i.d.R. öffentliche Sitzungen • Ausschüsse leisten Vorarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Berufliche Tätigkeit (Beamte/innen und Angestellte) • Spezialisten und Ansprechpartner • Dienstleister für die Einwohner/innen • Ausführung von staatlichen Auftragsangelegenheiten • Erarbeitung von Beschlussvorlagen für den Gemeinderat/Kreistag • Umsetzung der vom Gemeinderat/Kreistag getroffenen Beschlüsse

Abb.4 Übersicht Gewalten-/Aufgabenteilung

2. Strategische (Lobby-)Ziele einer Freiwilligenagentur

a) Ohne Ziel kein Weg: Was sind Ihre Lobby-Ziele?

Lobbyarbeit sollte kein Selbstzweck sein, sonst kostet sie auch zu viele Ressourcen und man verzettelt sich beim Networking. Lobbyarbeit sollte Ziele haben und sich strategisch daran ausrichten.

Die wichtigste Lobbyregel überhaupt lautet: Nicht loslaufen und Lobbyarbeit machen (z.B. mit Politiker/innen sprechen) bevor man nicht weiß, was man von wem will.

Natürlich sind der Aufbau und die Pflege eines politischen Netzwerkes – wie oben gesehen – die Grundlage für alles andere, denn ein Netzwerk muss dann etabliert sein, wenn man es für das Lobbying braucht. Das ist also eine Aufgabe, die Sie in jedem Fall angehen sollten.

Was die konkreten Ziele Ihrer Freiwilligenagentur sind, haben Sie vielleicht schon in einem internen Strategieprozess erarbeitet oder Sie machen das – wie viele soziale Organisationen – „aus dem Bauch heraus“. Egal wie, Sie sollten, wenn man Sie nachts um drei Uhr weckt und Sie danach fragt, jemandem spontan sagen können, was die Ziele und konkreten Anliegen Ihrer Freiwilligenagentur sind. Dann sind Sie fit für Lobbyarbeit. Wie man dies (tagsüber) üben kann, zeigt Ihnen die Übung „Paternoster-Pitch“ (siehe S. 14) – jetzt kommen wir aber zunächst zum wichtigsten Lobbyziel für eine Freiwilligenagentur überhaupt.

b) Das wichtigste Lobbyziel einer Freiwilligenagentur: „Die kommunalpolitische Relevanz des Themas bürgerschaftliches Engagement erhöhen“

Das Thema, das die meisten sozialen Organisationen am stärksten belastet und daher sich meistens als wichtigstes Lobby-Thema aufdrängt, ist die unzureichende Finanzierung von freiwilligem Engagement

und seinen Strukturen. Wer sich aber in seiner Lobbyarbeit auf die Forderung nach Geld fokussiert, begeht den **Kardinalfehler guter Lobbyarbeit**, der auch für das Fundraising gilt: „Frage jemanden nach Geld und du bekommst einen guten Rat. Frage jemanden nach einem guten Rat, und du bekommst vielleicht Geld.“

Politik fördert nicht Organisationen, sondern sie fördert relevante politische Handlungsfelder einer Organisation. Was relevant ist, hängt von vielen objektiven und noch mehr subjektiven Faktoren ab: von rechtlichen Faktoren, wie Pflicht- und Freiwilligkeitsaufgaben einer Kommune, von politischen Faktoren, wie den Lieblingsthemen der aktuellen politischen Mehrheiten oder wichtigen Entscheider/innen, vom öffentlichen Druck, der ein Thema zum relevanten Thema macht und vielen Faktoren mehr. Ganz entscheidend ist dabei natürlich: relevant ist, was gute Lobbyisten/Organisationen relevant machen.

In einer Studie über die Freiwilligenagenturen in Deutschland aus 2012¹ kann man dazu lesen: „[...] eine enthaltsame oder zurückhaltende Förderpolitik gegenüber Freiwilligenagenturen ist nicht allein mit der defizitären Haushaltssituation von Kommunen erklärbar, sondern die Fallstudien machen deutlich, dass letztlich die kommunalpolitische Relevanz des Themas bürgerschaftliches Engagement und die damit verbundenen Erwartungen ausschlaggebend für die positive Förderentscheidung einer Kommune sind [...].“

Vielleicht fragen Sie sich an dieser Stelle, ob die Relevanz von bürgerschaftlichem Engagement nicht auf der Hand liegt, warum man das Politik überhaupt noch erklären sollte?! Damit würden Sie den zweiten Kardinalfehler im Lobbying begehen: es gibt keine objektive Relevanz in der Politik. Für den einen ist der Straßenbau das Zukunftsthema Nummer Eins, der andere setzt auf Kulturförderung und der dritte auf

¹ Karsten Speck, Holger Backhaus-Maul, Peter Friedrich, Maud Krohn: „Freiwilligenagenturen in Deutschland – Potenziale und Herausforderungen einer vielversprechenden intermediären Organisation“, 2012, S. 189ff.

bürgerschaftliches Engagement usw. Schon für diese drei Beispielthemen zusammen ist in keinem kommunalen Haushalt ausreichend Geld da, um die notwendigen Weichenstellungen zu finanzieren. Daher ist in der Politik relevant, was am Ende eine Mehrheit findet. „Mehrheit ist Wahrheit“, sagt ein politikinternes Sprichwort. Das kann man demokratietheoretisch ablehnen, als Lobbyist/in muss man es unbedingt berücksichtigen.

Ihr erstes Lobbyziel sollte also sein, die kommunalpolitische Relevanz des Themas bürgerschaftliches Engagement zu erhöhen.

c) Wie erzeugt man Relevanz? Hier die wichtigsten Bausteine

1. Gute und kontinuierliche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Relevanz erzeugt man zunächst durch eine Sichtbarmachung des Themas, also durch eine effektive **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**. Im Kontext der Lobbyarbeit ist es wichtig, sich zu vergegenwärtigen: Politiker/innen lesen mehr als andere Menschen Zeitung und leiten daraus auch ab, welches Thema in der Bevölkerung gerade Relevanz hat, d.h. eine gute Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist ein ganz wichtiger Baustein der Lobbyarbeit.

2. Effektive und regelmäßige Präsenz der Freiwilligenagentur bzw. ihrer Vertreter/innen im „öffentlichen Raum“

Der zweite wichtige Baustein beim Thema „Relevanz erzeugen“ ist die **Präsenz einer Organisation bzw. ihrer Vertreter/innen** im politisch relevanten sog. „öffentlichen Raum“. Viele Organisationen verbrauchen zu viel Ressourcen mit der Organisation eigener Veranstaltungen und Lobby-Termine. Für eher kleinere Organisationen (wie viele Freiwilligenagenturen) ist es oft effektiver, das Augenmerk auf externe Veranstaltungen und Termine zu lenken und darauf das Präsenz-Management auszurichten. Zum Beispiel gehen Sie besser zu Neujahrsempfängen als mit viel Aufwand

und wenig Resonanz selber einen zu organisieren. Sie bekommen keine Einladung z.B. für die Neujahrsempfänge Ihrer Kreistagsfraktionen oder das Sommerfest der freiwilligen Feuerwehr? Dann rufen Sie in den Geschäftsstellen oder bei den Mitarbeiter/innen der Fraktionen an und bitten darum, sich auf die Einladungsliste setzen zu lassen.

Sehen und gesehen werden ist im Lobbying allerdings nicht sehr effektiv, wenn man nicht auch erkannt wird. Ideal ist natürlich, wenn man ein oder zwei **„Gesichter der Freiwilligenagentur“** hat, die das Networking und Lobbying für die Agentur übernehmen und einen hohen Wiedererkennungswert haben. Natürlich kann man Präsenz auch delegieren, z.B. an eine/n Ehrenamtliche/n, die/der Zeit und Lust für diese Aufgabe mitbringt. Allerdings gehört zur Wahrheit auch, dass Vernetzung nicht durch Dritte funktioniert. Wenn Sie also die Freiwilligenagentur leiten und etwas erreichen wollen, müssen Sie auch selbst ein Gesicht der Agentur werden.

Ziemlich old fashioned, aber wohl immer noch wirkungsvoll sind die sog. **Anstecknadel-Lobbyisten**. Von Caritas bis Rotes Kreuz haben viele Vertreter/innen sozialer Organisationen ein solches Wiedererkennungszeichen, das sich auch gut als Smalltalk-Einstieg eignet.

Sie sind ganz schlecht im **Smalltalk**? Das ist künftig kein Problem mehr für Sie, wenn Sie unsere Übung „Paternoster-Pitch“ draufhaben (siehe S. 14).

3. „Agenda-Setting“

Zweifelsohne die größte Resonanz erzeugt eine Organisation, wenn sie selbst ihre Themen in die Öffentlichkeit bringt. Auch das sollte man nicht ohne strategisches Ziel und nur mit dem richtigen Timing machen. Wenn es zum Beispiel darum geht, in den Haushaltsplanberatungen im Herbst einen erhöhten Zuschuss für die Freiwilligenagentur zu beantragen, dann sollten Sie Ihr Agenda-Setting im Frühjahr beginnen, damit die Wirkung sich auch noch rechtzeitig entfalten kann.

Was eignet sich für das Agenda Setting einer Freiwilligenagentur?

Grundsätzlich eignet sich alles, was im Kontext von freiwilligem Engagement eine Relevanz für Ihre Stadt, Ihren Landkreis oder Ihre Region hat. Es kommt nur darauf an, dass Sie es richtig aufbereiten. Der Unterschied zwischen z.B. einer Pressemitteilung nach der Strickart „Schaut her, wir haben ein neues Projekt mit Flüchtlingen gemacht“ und echtem „Agenda-Setting“ ist nachfolgend am Beispiel „Freiwilligenagenturen und Flüchtlinge“ beschrieben:

Ansatz 1: Agenda-Setting über ein Thema

Beispiel: Freiwilligenagenturen machen aktuell Projekte für und mit Flüchtlinge(n), weil sich das aus ihren Satzungszielen/ihrem Leitbild, ihrem Auftrag oder, oder, oder... ergibt. Das Thema Flüchtlinge hat derzeit eine hohe gesellschaftliche Relevanz, jedenfalls in der Regel höher, als die durchschnittliche Engagementstrategie in einer Region. Beim Agenda Setting verknüpfen Sie das Thema mit Ihren Lobby-Zielen. Zum Beispiel arbeiten Sie heraus, welches/wieviele ehrenamtliche/s Engagement im Bereich Flüchtlinge durch Ihre Freiwilligenagentur schon geleistet wird und welche Ziele Sie erreichen wollen (z.B. mehr Berufsberatungstrainings für Flüchtlinge von Ehrenamtlichen oder Flüchtlinge für ehrenamtliches Engagement gewinnen etc.). Dann wählen Sie richtigen Lobby-Instrumente (siehe S.15), um das Thema und Ihre Ziele zu befördern.

Ansatz 2: Agenda-Setting über Strukturen und Gremien

Beispiel: Sie schaffen einen Runden Tisch, der sich über die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Flüchtlingsarbeit austauscht (ein für viele Bereiche in der Flüchtlingshilfe relevantes Thema, das in der Regel noch von niemand besetzt ist oder für das es meistens keine Plattform gibt). Oder Sie überzeugen eine Fraktion in Ihrem Kreistag, zu beantragen, dass bei allen Vorlagen zu Flüchtlingen stets auch dargelegt werden muss, welche Schnittstellen es zum freiwilligen Engagement gibt. Dies können Sie dann

nutzen, um der Politik die Bedeutung Ihrer Arbeit aufzuzeigen. Oder Sie beantragen, dass in den Ausschuss, der für Flüchtlinge zuständig ist, als sachkundiges Mitglied auch ein/e Vertreter/in der Freiwilligenagentur berufen wird – dann reden Sie künftig mit.

Ansatz 3: Agenda-Setting über Fixtermine

Beispiel: Viele Organisationen verwenden allgemeine Fixtermine wie die „Woche des bürgerschaftlichen Engagements“ oder den „Tag des Ehrenamtes“ (eine gute Übersicht über alle weltweiten Gedenk- und Aktionstage findet sich unter https://de.wikipedia.org/wiki/Liste_von_Gedenk-_und_Aktionstagen), um regelmäßig über ihre Themen zu kommunizieren. Damit dies eine öffentliche Wirkung entfaltet, müssen Sie aber kreativer sein, als nur eine Pressemitteilung abzusetzen. Wer eine Lobbywirkung für die kommunale Relevanz des bürgerschaftlichen Engagements erzielen will, kann z.B. eine Würdigung von verdienten Freiwilligen oder tollen Einsatzstellen (das ist besser, weil innovativer und kollidiert nicht mit anderen Würdigungen) durchführen. Oder man berichtet zu diesen Anlässen oder auch selbstgewählten Fixterminen (z.B. in der Woche vor der Mitgliederversammlung) regelmäßig zur Entwicklung des freiwilligen Engagements in der Region.

Für Freiwilligenagenturen empfiehlt sich eher nicht ein Agenda-Setting-Ansatz, der skandalisiert („Ehrenamtliche werden ausgebeutet“, „Freiwilligenagenturen arbeiten vom Hand in den Mund“) oder die Defizite bei der Engagementpolitik („Landkreis ist Schlusslicht bei der Förderung von Ehrenamt“) betont. Dafür ist das Thema und in der Regel das Standing einer Freiwilligenagentur zu schwach bzw. zu wenig medial wirksam.

Die o.g. Agenda-Setting-Ansätze passen vielleicht nicht ganz auf Ihre Situation vor Ort, wichtig ist, dass Sie die Botschaft aufnehmen, die hinter diesen Beispielen steckt: Politik kümmert sich um und fördert relevante Themen. Relevanz ist im politischen Raum ein äußerst dynamischer und steuerbarer Begriff. Man kann sich für relevant halten (gefährlich) oder durch Agenda-Setting relevant machen (Empfehlung).

3. Botschaften für Lobby-Ziele von Freiwilligenagenturen

Ein Ziel ist noch keine Botschaft. Beim Lobbying kommt es darauf an, dass Sie die Kernaussagen zu Ihrer Freiwilligenagentur und die Kernanliegen in verständlichen Botschaften formulieren können.

Es geht also um Komplexitätsreduktion und diese ist wichtig, da politische Entscheidungsträger/innen viel zu viele Themen bearbeiten müssen, als dass sie sich leisten können, in die Tiefen der Details einzutauchen. Wie in einem Bewerbungsgespräch entscheiden auf der unbewussten Ebene auch beim Gespräch mit dem/der politischen Entscheidungsträger/in erfahrungsgemäß schon wenige Sekunden darüber, ob er/sie sich für Ihr Anliegen öffnen will und im Grundsatz versteht, um was es Ihnen geht.

Deshalb braucht man für das Lobbying Botschaften. Auch für den allgemeinen Smalltalk ist es gut, wenn man seine Organisation in drei Sätzen vorstellen kann. Das ist die so genannte Kernbotschaft. Daneben gibt es aktuell anpassbare Botschaften, die man aus einem konkreten Lobbyziel formulieren kann („Wir machen unter anderem auch das Projekt Ehrenamtslotsen für Flüchtlinge. Wir würden es gerne auf weitere Standorte ausweiten und brauchen dafür Ihre Unterstützung.“)

Die folgenden Regeln zeigen Ihnen, wie Sie die Kernbotschaften und sonstigen Lobby-Botschaften für Ihre Freiwilligenagentur formulieren.

a) Regeln und Tipps zum Thema „(Kern)Botschaften formulieren“

Regel 1: Ohne Kernbotschaft werden Sie keine erfolgreiche Lobbyarbeit machen. Die Kernbotschaft ist der Anfang jeder Lobbyarbeit- und Fundraising-Strategie.

Tipps: Eine Kernbotschaft ist ein gesprochener Kurzfilm Ihrer Freiwilligenorganisation in drei Sätzen. Satz 1: **Wer wir sind** - Satz 2: **Was wir tun** - Satz 3: **Was wir erreichen/erreichen wollen**. Die Kernbotschaft sollte im Team entstehen und von allen getra-

gen werden. Nehmen Sie sich dafür Zeit und beziehen Sie alle Stakeholder mit ein.

Regel 2: Ihre Botschaften müssen erzählbar sein („Storytelling“). Schaffen Sie Kopf-Bilder.

Tipps: Fragestellungen, die helfen, eine zentrale Botschaft zu formulieren: Gibt es über Ihre Freiwilligenagentur eine interessante (Gründungs)-Geschichte zu erzählen? Gibt es ein kommunalpolitisches Schlüsselmoment, an den sich der/die Adressat/in vielleicht erinnern kann? Oder engagieren sich bei Ihnen besondere Personen, die vielleicht regional bekannt sind? Welche Leuchtturmprojekte Ihrer Arbeit sind besonders bekannt und/oder besonders erzählenswert, welche Veranstaltungsformate könnte der/die Adressat/in Ihrer Botschaft vielleicht kennen? Welche Referenzen (z. B. „der Oberbürgermeister ist unser Gründungsmitglied“), welche wichtigen Kooperationen können Sie als Schlüsselwort in Ihrer Botschaft einsetzen?

Regel 3: Wiederholen Sie konstant scheinbar Selbstverständliches

Tipps: Gehen Sie nicht davon aus, dass der/die Adressat/in Ihrer Botschaft eine Idee davon hat, was Sie machen. Setzen Sie nicht voraus, dass bei Begriffen wie Freiwilligenagentur, bürgerschaftliches Engagement, Partizipation, Trägeranbindung etc. irgendwelche Kopf-Bilder beim/bei der Adressaten/in entstehen. Wiederholen Sie daher konstant Altbekanntes.

Regel 4: Das Gras muss dem Pferd schmecken, nicht dem Reiter

Tipps: Formulieren Sie Ihre Botschaft (auch) aus der Perspektive des Adressaten-Horizontes. Wenn Sie mit politischen Entscheidungsträger/innen richtig kommunizieren möchten, konzentrieren Sie sich beim Formulieren der Botschaft auf deren Empfänger-Horizont. Entscheidungsträger/innen interessiert in der Regel der Output einer Organisation für das Gemeinwohl, also was machen Sie für wen. Gut ist auch, wenn man in

die Botschaft eine Größenorientierung legt, an der sich der/die Adressat/in orientieren kann („Wir arbeiten vor Ort mit rund 50 Organisationen zusammen.“).

Regel 5: Ihre Botschaften müssen konkret sein und ein Bewusstsein fürs „Timing“ zeigen

Tipps: Formulieren Sie konkret, verständlich und in einer politisch neutralen Sprache (keine Polemik).

Konkret: Statt „wir schaffen das so nicht“, lieber „um diese Aufgabe zu schaffen, brauchen wir mindestens eine halbe zusätzliche Personalstelle.“

Verständlich: Ersetzen Sie Begriffe, bei denen Sie sich nicht sicher sind, ob diese auch wirklich allgemeinverständlich ist oder ein „Kopf-Bild“ erzeugen (z.B. „Einsatzstelle“) durch einfachere Beschreibungen.

Politisch neutrale Sprache: statt „für alles ist Geld da, nur nicht für uns“ besser „der Wertschätzung Ihrer Fraktion für das freiwillige Engagement können Sie nun mit der Bereitstellung von Haushaltsmitteln glaubwürdigen Ausdruck verleihen.“

Richtiges Timing: Kein Bewusstsein fürs Timing wäre z.B., wenn Sie die Kommune auffordern, Ihnen eine bessere Förderung angedeihen zu lassen, wenn die Haushaltsplanberatungen gerade beendet sind.

Regel 6: Prüfen Sie Ihre Botschaften auf Seriosität, Problemlösungskompetenz und Leidenschaft

Tipps: Die drei Merkmale Seriosität, Problemlösungskompetenz und Leidenschaft gelten bei PR-Expert/innen als die relevanten Prüfpunkte bei der Formulierung einer guten Botschaft für soziale Organisationen/NGO.

Signalbotschaften für Seriosität sind zum Beispiel das Alter einer Organisation („Wir haben dieses Jahr unser 15-jähriges Jubiläum“), öffentliche Förderung (was andere gut finden/fördern erweckt Vertrauen), eine Geschäftsstelle und die Anzahl/Qualifikation von Mitarbeitenden, eine (bagfa-) Zertifizierung über das Qualitätsmanagementsystem, eine Mitgliedschaft in einem bekannten Verband (z.B. PARITÄTISCHER) usw.

Signalbotschaften für Problemlösungskompetenz sind z. B. die Herausforderungen in der Kommune (Kinder, Alter, Krankheit, Armut, Flüchtlinge, Miteinander, Beteiligung – für was auch immer Ihre Freiwilligenagentur eine Problemlösungskompetenz besitzt) und welche Antworten und Angebote Sie zur Lösung bie-

ten können. Manchmal hilft ein Erläuterungssatz, warum es dazu hauptamtliche Ressourcen braucht. Diesen scheinbaren Widerspruch muss man beim freiwilligen Engagement immer noch auflösen.

Signalbotschaften für Leidenschaft kann man nicht beschreiben, das muss authentisch aus dem/der Botschafter/in strahlen. Ein klassischer „Lobby-Leidenschaft-Konflikt“ aber ist, dass politische Entscheidungsträger/innen bei sozialen Interessensvertreter/innen oft die Leidenschaft gleichsetzen mit unendlichem Durchhaltevermögen. Daher wird sozialen Organisationen oft auch nicht wirklich geglaubt, wenn Sie darlegen, wie misslich die Situation bzw. die Finanzierung ist und wie bedroht dadurch das Angebot oder sogar die ganze Organisation. Insgeheim rechnet der/die Entscheidungsträger/in mit dem Durchhaltevermögen von sozialen gesellschaftspolitischen Überzeugungstätter/innen und preist das bei seinem/ihrem Engagement ein. Leidenschaft für die Sache sollte man trotzdem zeigen.

Regel 7: Unterscheiden Sie zwischen politischen Zielen und finanziellen Trägerinteressen

Tipps: Sie müssen politische Ziele für das freiwillige Engagement und finanzielle Trägerinteressen trennscharf halten. Vor allen Dingen sollten Ihre finanziellen Trägerinteressen immer die Konsequenz aus den politischen Zielen bzw. mit denen präzise begründbar sein. Ihre Zielerreichung wird erfolgreicher sein, wenn Ihre Ziele Antworten auf kommunale Bedarfslagen geben.

Regel 8: Senden Sie keine Polemiken oder Negativbotschaften

Tipps: Politische Entscheidungsträger/innen und Vertreter/innen der öffentlichen Verwaltung sind weitgehend immun gegen dramatische Defizitbeschreibungen. Kommunalpolitik ist die Gestaltung und Verwaltung von Defiziten. Heben Sie sich also das „Versagen der Politik“ ggf. für den Stammtisch auf, zeigen Sie stattdessen z. B. „Handlungsbedarfe“ etc. auf. Wichtig ist auch: Niemand will in ein „losing game“ einsteigen. Je schlechter Sie Ihre Situation machen, desto weniger wird der Anschein erweckt, Ihr Gegenüber könnte Ihnen helfen. Gutes Lobbying kommt fast immer ohne Drama aus und macht es damit auch dem Gegenüber

schwieriger, Vorschläge unterhalb dessen zu machen, was Sie als „Maximalplan“ haben. Je absoluter Ihre Botschaft, desto weniger Spielraum bleibt dem Gegenüber.

Regel 9: Greifen Sie in Ihren Botschaften bekannte Images der Agentur auf (auch wenn sie nicht der Realität entsprechen)

Tipps: Nichts ist so hartnäckig und ärgerlich, wie in eine falsche Schublade gesteckt zu werden – aber es ist ein Anknüpfungspunkt für eine Botschaft. Auch wenn Ihre Freiwilligenagentur fälschlicherweise in der Öffentlichkeit für etwas bekannt ist, was nur einen kleinen Teil Ihrer tollen Arbeit ausmacht, dann knüpfen Sie mit Ihrer Botschaft genau dort an: „Ja, wir sind die, die das Kinderfest mit organisieren, aber eigentlich ist unser Schwerpunkt und Hauptteil unserer Arbeit die Beratung von Freiwilligen.“

Regel 10: Aktivieren Sie über Ihre Botschaften das „Kümmerer-Gen“ des Adressaten

Tipps: Politische Entscheidungsträger/innen sind Kümmerer, das steckt in Ihren Genen, sonst wären sie statt Bürgermeister/in Politik-Dozent/innen an der Universität geworden. Wenn Sie am Ende Ihrer drei Botschaften nicht noch eine Aktivierungsbotschaft haben, war der ganze Aufwand umsonst. Entscheidungsträger/innen gehen davon aus, dass Sie ein Anliegen haben, erfüllen Sie diese Erwartung. „Florett statt Axt“ lautet dabei die Devise. Wenn der Rahmen für etwas sehr Konkretes zum Kümmeren oder mehr Information nicht geeignet ist, sagen Sie zum Beispiel „Ich würde Ihnen unser Anliegen mal gerne ausführlich vorstellen, will Ihnen jetzt aber nicht die Gelegenheit stehlen, das Buffet zu testen. Darf ich mich bei Ihnen wegen eines Termins melden?“

b) Eine Übung zum Formulieren Ihrer Botschaften: der Paternoster-Pitch

Die Übung

Diese Übung eignet sich für eine Team- oder Vorstandssitzung und hilft Ihnen im Formulieren, Üben und Feilen der Botschaften Ihrer Freiwilligenagentur.

Es braucht dafür mindestens drei Personen: zwei Personen stellen den Paternoster-Pitch dar (Vertreter/in der Freiwilligenagentur und Bürgermeister/in (o.ä.), alle weiteren sind Zuschauer/innen).

Zur Erarbeitung des Pitch sollte man sich – alleine oder als Gruppe – mindestens 40 Minuten Zeit nehmen.

Danach bestimmen Sie noch aus Ihrer Gruppe den/die Entscheidungsträger/in (z. B. Landrat Dimpfelmoser aus Musterhausen) und spielen folgende Szene nach:

- Der Landrat steigt mit dem/der Botschafter/in der Freiwilligenagentur Musterhausen in den Paternoster. Der Landrat beginnt das Gespräch nach dem Motto „Irgendwoher kenne ich Sie doch/Sie sind doch.../ Gut, dass ich Sie treffe (...)“.
- Der/die Botschafter/in setzt seine/ihre Botschaften. Der Paternoster ist langsam und das Gebäude hoch, aber Sie haben trotzdem nur drei Minuten.

Durchführende und Zuschauer/innen sammeln nach dem Pitch Erfahrungen mit folgenden Fragestellungen:

- Durchführende: Was fiel mir leicht? Was kam bei mir an?
- Zuschauer/in: Wie wirkte der Pitch auf die Zuschauenden? Kam die Freiwilligenagentur „gut rüber“? Was fehlte den Zuschauenden? Was war zu viel, zu lang oder zu wenig herausgestellt? Hat der/die Botschafter/in das „Kümmerer-Gen“ aktiviert?

Die Begriffe

Paternoster: Personenumlaufzug, wie man ihn z. B. in alten Rathäusern findet

Pitch: [...] Der Elevator Pitch (oder auch Elevator Speech) ist ein kurzer, informativer und prägnanter Überblick einer Idee für eine Dienstleistung oder ein Produkt und bedeutet „Aufzugspräsentation“. Die Bezeichnung stammt daher, dass der Pitch (das Verkaufsgespräch) in der kurzen Zeit einer Fahrstuhlfahrt (ca. 30 Sekunden) durchgeführt werden kann. In den 1980er-Jahren nutzten junge karriereorientierte Vertriebler die Dauer einer Aufzugsfahrt, um ihre Vorgesetzten von ihren Anliegen zu überzeugen [...]. (Quelle: Wikipedia)

4. Instrumente und Maßnahmen für effektive Lobbyarbeit von Freiwilligenagenturen

Nachfolgend stellen wir Ihnen eine Auswahl von Instrumenten und Maßnahmen vor, mit denen man effektive Lobbyarbeit umsetzen kann. In der Regel haben die Maßnahmen einen anderen Zweck und dienen nur nebenbei auch dem Lobbying, wie z.B. Veranstaltungen Ihrer Freiwilligenagentur. Bei der Planung und Durchführung sollten Sie aber künftig die Lobbyaspekte mit berücksichtigen.

Auch wenn es gleich jede Menge Tipps für kluge Lobby-Formate gibt, der wichtigste Grundsatz beim Lobbying und Fundraising steht vor allem anderen: „Wenn Du eine Kuh melken willst, schreib´ ihr keinen Brief.“ Übersetzt: Lobbyarbeit funktioniert nicht oder am schlechtesten über Briefeschreiben etc. Wie sonst im Leben auch, ist der echte Kontakt und die reale Begegnung viel wichtiger. Nur wer diese mit politischen Entscheidungsträger/innen sucht und pflegt ist auch erfolgreich im Lobbying.

a) Beispiele effektiver Lobby-Formate und -Instrumente

1. Regeltermine und vereinbarte Gespräche mit wichtigen Stakeholdern

Arbeiten Sie daran, einen **Regeltermin** mit den wichtigsten Stakeholdern Ihrer Freiwilligenagentur einzurichten. Dazu zählt mindestens der/die für Sie zuständige Mitarbeiter/in in der öffentlichen Verwaltung und/oder sein/ihr Vorgesetzte/r, vielleicht die Fraktionsvorsitzenden im Kreistag und wer sonst Ihre Schlüssel-Stakeholder sind – aber nur die allerwichtigsten Stakeholder und nur wenn es etwas zu berichten gibt bzw. Sie ein Anliegen haben!

Ein solcher Regeltermin ist sinnvoll, weil man sich damit selbst und insbesondere die **Stakeholder zum kontinuierlichen Dialog zwingt**. Politische Entscheidungsträger/innen sind darauf nicht unbedingt erpicht (schlagen es aber auch selten aus), denn das schafft

auch eine gewisse Form der Verbindlichkeit. Man muss daher einen solchen Termin elegant einfädeln, z.B. in dem man am Schluss eines Gespräches die Qualität und die Bedeutung des regelmäßigen Austausches hervorhebt und vorschlägt, dass man dies künftig in regelmäßigen Abständen wiederholen sollte.

Das **sinnvolle Intervall** eines Regeltermins muss man mit den Stakeholdern klären, als Faustregel kann man sagen, je höher der Stakeholder in der Hierarchie desto größer das Intervall, also bei Verwaltungsmitarbeiter/innen vielleicht drei Mal im Jahr, bei politischen Entscheidungsträger/innen reicht in der Regel einmal im Jahr. Achten Sie auch bei diesen Terminen auf das richtige Timing: Wann haben Sie regelmäßig aus Ihrer Arbeit etwas Interessantes zu berichten (z.B. zur Veröffentlichung Ihres Jahresberichts) oder wann ist es für den Stakeholder wichtig, mal wieder mit Ihnen zu sprechen (z.B. zum Zeitpunkt der Abgabe des Verwendungsnachweises), wann entscheidet der Landkreis über den Haushalt (dann rechtzeitig vorher, damit Ihre Interessen noch platziert werden können)?

Mit wem Sie von Ihren Schlüssel-Stakeholdern keinen Regeltermin haben, mit dem sollten Sie aber auf jeden Fall **regelmäßig Gespräche** vereinbaren und die Kontaktpflege nicht der zufälligen Begegnung überlassen. Suchen Sie mindestens einmal im Jahr den direkten persönlichen Kontakt zu Ihren Schlüssel-Stakeholdern, bei dem Sie sie über die aktuellen Themen und Anliegen der Freiwilligenagentur informieren.

Bei Regelterminen und vereinbarten Gesprächen mit politischen Entscheidungsträger/innen sollte man **gut vorbereitet sein**, sich selbst eine Agenda gegeben haben und vielleicht auch ein kleines schriftliches Handout für die Gesprächsteilnehmer/innen dabei haben. Aber übertreiben Sie den (technischen) Aufwand nicht (Power Point erst ab mehr als 10 Personen), das wirkt oft kontraproduktiv.

Ein wichtiger Tipp ist, dass Sie als Vertretung der Freiwilligenagentur bei solchen Terminen **in der Regel zu zweit** sein sollten. Das müssen nicht immer alle hauptamtliche Mitarbeiter/innen oder Entscheidungsträger/innen sein, sondern die weitere Person (neben der/dem Vorsitzenden/Geschäftsführer/in) sollte die Agenda-Themen des Gesprächs gut spiegeln können. Der Hintergrund für das Zwei-Personen-Prinzip ist, dass auf der Sympathieebene nicht immer jeder gleich erfolgreich ist bzw. z.B. manchmal politische Entscheidungsträger/innen positiv(er) auf Ehrenamtliche als auf hauptamtliche Mitarbeitende von Organisationen reagieren. Wichtig ist auch, dass Sie bei wichtigen politischen Entscheidungsträger/innen (Bürgermeister/innen, Landrät/innen, Abgeordneten etc.) auch Ihre **formal wichtigsten Personen** dabei haben, das wird im politischen Raum oft noch sehr genau wahrgenommen. Wenn sie zu zweit oder mit mehreren sind, klären Sie vorab, wer welche Themen und wer die Gesprächsführung übernimmt.

Wichtig ist, dass Sie die Gespräche mit politischen Entscheidungsträger/innen so vorbereiten, dass es auf konkretes Handeln, auf eine **Ergebniserzielung** hinführt. Nur reden will keiner, das wird im politischen Raum oft eher als Zeitverschwendung gesehen. Fragen Sie sich, was der Stakeholder für die Freiwilligenagentur tun könnte, womit Sie das „Kümmerer-Gen“ des/der Entscheidungsträger/in aktivieren könnten. Beachten Sie dabei den sog. **„Benjamin-Franklin-Effekt“**: Schon Benjamin Franklin beschrieb es als eine seiner Lebensstrategien, Menschen, deren Sympathie er gewinnen wollte, ganz bewusst um einen kleinen Gefallen zu bitten. Wir mögen auch Menschen lieber, denen wir geholfen haben.

Sehr wichtig ist bei politischen Entscheidungsträger/innen auch die **Ergebnissicherung** von Gesprächen. Schreiben Sie z.B. nach solchen Gesprächen nochmal eine E-Mail, bedanken sich und führen Sie kurz auf, was die Ergebnisse waren oder wer was mit wem bis wann zu klären hat.

2. Schriftliche Kommunikation

Briefe, Faxe und E-Mails

Auch wenn im sonstigen Berufsleben die E-Mail mittlerweile die erste Wahl der schriftlichen Kommunika-

tion ist, in der Politik und Verwaltung ist ein Brief oftmals noch das effektivere Format.

Für Briefe an politische Entscheidungsträger/innen finden Sie auch ein paar Tipps in den Soft Skills (siehe S. 21), wichtig ist es, darüber hinaus zu berücksichtigen, dass ein Brief immer nur „ein erster Aufschlag“ sein sollte, um ein Anliegen oder Thema anzubringen. Zwingend ist, dass Sie eine persönliche Gesprächsbitte im Schreiben äußern, sonst bekommen Sie in der Regel nur eine schriftliche Antwort und die Chance auf einen echten Dialog ist vertan.

Für schriftliche Kommunikation (Brief, E-Mail, Fax) gilt:

- Vermeiden Sie Sammelschreiben („Sehr geehrte Kreistagsabgeordnete“ usw.), sondern schreiben Sie per Serienbrieffunktion alle Adressat/innen mit einer persönlichen Anrede an.
- Verwenden Sie die korrekte Anrede mit den politischen/verwaltungstechnischen Titeln und Abkürzungen, das spielt in der Politik/öffentlichen Verwaltung immer noch eine Rolle!

3. Stellungnahmen, Positionspapiere und Wahlprüfsteine

Stellungnahmen und Positionspapiere zu wichtigen politischen Themen sind ein gutes und geeignetes Lobby-Instrument. Entscheidend ist die Qualität des Dokumentes und die richtige Strategie, dieses zu lobbyisieren.

Die Qualität von Stellungnahmen und Positionspapieren erkennt man daran, dass ...

- sie sich auf einen konkreten politischen Vorgang beziehen.
- sie sehr zeitnah zu diesem Vorgang erstellt werden, idealerweise kennt man den Vorgang vorher und bereitet ein Positionspapier vor.
- sie sachlich formuliert und klar strukturiert sind, wenn sie sich auf ein Dokument beziehen, sollte ihr Aufbau dieses widerspiegeln.
- die Positionen der Freiwilligenagentur klar daraus hervorgehen.
- der/die Absender/in / die Autoren und die Legitimation der Absender/in (z.B. Beschluss Vorstand) deutlich wird.

Die **richtige Lobby-Strategie** bei Stellungnahmen und Positionspapieren erkennt man daran, dass ...

- sie an alle Stakeholder geht und einen Dialog anregt.
- es nicht bei der Stellungnahme bleibt, sondern das Papier durch Gesprächstermine, Unterstützergenerierung (ggf. über soziale Medien), Presseberichterstattung etc. verbreitet und gestützt wird.
- politische Entscheidungsträger/innen darauf reagieren und sich Argumente zu eigen machen/ aufgreifen.

Vor Wahlen erstellen viele Organisationen oft sog.

Wahlprüfsteine, bei denen Kandidat/innen der Parteien zu einem bestimmten Thema abgefragt werden. Für Wahlprüfsteine spricht, dass man damit mit Kandidat/innen ins Gespräch kommt und eine gewisse (allerdings sehr eingeschränkt belastbare) Verbindlichkeit hinsichtlich der Aussagen erzeugen kann, die vor der Wahl getätigt werden. Man kann Wahlprüfsteine auch zur Vorbereitung von Veranstaltungen z.B. Podiumsdiskussionen im Wahlkampf nutzen. Gegen Wahlprüfsteine spricht, dass der Aufwand für eine einzelne Organisation enorm ist, die Kandidat/innen dies oft auch sehr lästig finden und schlampig oder gar nicht ausfüllen, die Belastbarkeit der Aussagen oft sehr dünn ist und es überhaupt nur jemand mitbekommt, wenn man die Ergebnisse auch online stellt, was wiederum ein großer Aufwand ist. Sinnvoller kann es sein, sich mit anderen Organisationen zu Wahlprüfsteinen zusammenzuschließen. Wichtig in jedem Fall ist: stellen Sie den Kandidat/innen auch grundsätzliche Fragen zum freiwilligen Engagement, nicht nur trägerspezifische Fragen bzw. Fragen die sich rund um das Thema Finanzierung drehen.

4. Veranstaltungen

Das Ausrichten von Veranstaltungen gehört zu den direkten Instrumenten des Lobbyings, auch wenn der primäre Zweck in der Regel ein anderer ist (Information, Jubiläum etc.).

Laden Sie zu allen Veranstaltungen, auch wenn Sie nicht Ihre politischen Stakeholder als direkte Zielgruppe haben, diese doch immer mit ein. Damit schaffen Sie zumindest eine Kenntnisnahme Ihrer Arbeit und

wenn wirklich ein/e Entscheidungsträger/in kommt, umso besser.

Bei Veranstaltungen bei denen **Sie unbedingt politische Prominenz dabei haben wollen** oder sollten, müssen Sie mehr Aufwand betreiben, als nur eine Einladung zu versenden. Überlegen Sie sich bei der Planung, wen Sie unbedingt dabei haben wollen. Versuchen Sie die wirklich wichtigen Stakeholder z.B. über ein Grußwort einzubeziehen (Funktionsträger wie Bürgermeister/innen, Landrät/innen kann man singulär auftreten lassen. Bei Abgeordneten, Kreistagsmitgliedern etc. müssen Sie auf parteipolitische Ausgewogenheit achten). Bei allen anderen wichtigen Eingeladenen sollten Sie nach der Einladung noch einmal per E-Mail oder telefonisch nachfassen („Haben Sie die Einladung bekommen? Wir würden uns besonders freuen, Sie begrüßen zu dürfen“).

Besonders prominente Entscheidungsträger/innen wie z.B. eine/n Ministerpräsidenten/in bekommt man für eine kommunale Veranstaltung eher schlecht, aber schriftliche Grußworte oder auch Podcasts, die man z.B. zu Beginn der Veranstaltung einspielt/ins Programm druckt, sind einfacher zu erhalten.

Bitte achten Sie beim Terminieren von wichtigen Veranstaltungen Ihrer Freiwilligenagentur (wie z.B. Jubiläen) unbedingt auf die **Unvereinbarkeit mit wichtigen anderen Terminen**. Ein Abgleich der Termine mit dem Sitzungskalender des Rathauses oder ein nettes Telefonat mit dem/der Assistent/in des Landrats/ der Landrätin hilft im Zweifel ärgerliche und peinliche Terminkollisionen zu vermeiden.

Podiumsdiskussionen mit politischen Entscheidungsträger/innen sind insbesondere vor Wahlen ein beliebtes Instrument der politischen Lobbyarbeit von Organisationen. Dafür spricht, dass in Wahlkampfzeiten ein erhöhtes öffentliches Interesse und auch mehr Berichterstattung als sonst generiert werden kann und die Kandidat/innen auch Interesse an diesen Terminen haben, um sich den potentiellen Wähler/innen vorzustellen. Ein weiterer Pluspunkt ist die Möglichkeit, auf das eigene Thema vertieft eingehen zu können und die Kandidat/innen damit vertraut zu machen. Gegen Podiumsdiskussionen spricht der große Organisations-

aufwand und dass eigentlich selten informative und weiterführende Ergebnisse erzielt werden, weil die Debatte sich oft im parteipolitischen Pingpong verliert. Für die Kandidat/innen sind es oft enttäuschende Veranstaltungen (und damit ein Negativeindruck einer Organisation), wenn im Raum nur eine Handvoll Zuschauer/innen sitzt. Formate, die die klassische Form der Podiumsdiskussion verlassen, wie Kandidat/innenbefragungen, Speed-Debating und Ähnliches sind eine gute Alternative. Es bietet sich auch an, solche Veranstaltungen mit anderen Akteuren, zum Beispiel den Trägern der Einsatzstellen, gemeinsam zu veranstalten.

5. Lobbying und Agenda Setting durch Aktivierung von politischen Entscheidungsträgern

Für kleine Organisationen ist es oft schwer, selbst ihre Themen und Anliegen auf die kommunalpolitische Agenda zu setzen. Dies können Sie aber über die politischen Entscheidungsträger/innen erreichen, die hierfür auf kommunaler Ebene verschiedene Möglichkeiten haben. Insbesondere das Auskunftsrecht von politischen Entscheidungsträger/innen, das sie über **öffentliche Anfragen und Anträge an die Verwaltung** ausüben können, ist ein wichtiges Instrumentarium, um Themen oder Anliegen auf die politische Tagesordnung zu bringen und diesen damit auch eine öffentliche Plattform zu geben.

Beispielsweise könnten Sie eine Fraktion im Kreistag überzeugen, eine Anfrage zu verschiedenen Fragen zur Situation des freiwilligen Engagements in Ihrer Region oder zu einem bestimmten Thema Ihrer Lobby-Ziele zu stellen. Durch die Beantwortung der Anfrage, auf die die Kreisverwaltung antworten muss, ist das Thema dann auf der kommunalpolitischen Agenda und Sie können es aufgreifen („In Musterhausen gibt es laut der Stellungnahme der Kreisverwaltung zum Antrag der SPD ‚Freiwilliges Engagement in Musterhausen‘ einen Bedarf an mehr Ehrenamtlichen, die sich in der Flüchtlingsarbeit engagieren. Die Freiwilligenagentur hat hierfür verschiedene Lösungsansätze entwickelt, die Sie Ihnen gerne im Rahmen eines Gespräches oder Berichterstattung im zuständigen Ausschuss im Kreistag vorstellen möchte.“).

Ob über eine öffentliche Anfrage oder durch andere Aktionen: die Aktivierung von politischen Entscheidungsträgern, Ihnen beim Agenda Setting zu helfen, ist eines der wichtigsten Instrumente der Lobbyarbeit. Aber es ist dabei Fingerspitzengefühl gefragt, insbesondere müssen Sie sich **schützen vor parteipolitischer Vereinnahmung**: Suchen Sie sich wechselnde politische Partner und informieren Sie grundsätzlich immer alle politischen Fraktionen gleichermaßen. Wenn Sie etwas wirklich Großes in Angriff nehmen wollen (z.B. Kommune soll regelmäßig Engagementbericht vorlegen) oder etwas, das einen finanzwirksamen Beschluss erfordert (z.B. Erhöhung der Förderung der Freiwilligenagentur), empfiehlt es sich mit politischen Entscheidungsträger/innen zu kooperieren, die am Ende des Tages auch eine Mehrheit dafür generieren können.

Politische Entscheidungsträger/innen kann man auch aktivieren, zu beantragen, dass sich die Gremien mit einem bestimmten Thema befassen (z.B. im Rahmen von Anhörungen) oder dass Gremien neu eingerichtet werden (z.B. Unterausschuss freiwilliges Engagement). Das muss strategisch gut bedacht sein, bevor man solche Vorschläge an politische Entscheidungsträger/innen heranträgt.

Ein weiteres gutes Instrument, ein Thema auf die öffentliche Bühne zu bringen ist die Durchführung von **Veranstaltungen wie Zukunftswerkstätten oder Etablierung von Strukturen wie Runden Tischen, Steuerungsgruppen** etc.² Effektiver ist es, wenn diese Formate auch von politischer/Verwaltungsseite mitgetragen/organisiert werden, allerdings ist dann manchmal auch das Agenda Setting für die Organisation aufgrund der Abstimmungserfordernis mit der Verwaltung schwieriger. Es gilt also, gut abzuwägen, welche Ziele ein solches Format hat und in welchen Kooperationen etc. dieses dann durchgeführt wird.

2 Zu diesen Formaten gibt es einen sehr guten Leitfaden von der Landesehrenamtsagentur Hessen, zu finden auf der bagfa-homepage oder unter <http://www.gemeinsam-aktiv.de/mm/Leitfaden.pdf>

6. Einbindung politischer Entscheidungsträger/innen in Gremien der Freiwilligenagentur

Viele Organisationen haben in ihren Strukturen, wie z.B. in Vorständen oder Beiräten, politische Entscheidungsträger/innen oder Personen aus der öffentlichen Verwaltung gewählt/berufen.

Das ist grundsätzlich nicht verkehrt, aber kann auch kontraproduktive Auswirkungen haben: Organisationen, die z.B. interne Probleme haben, riskieren damit, dass diese schneller im öffentlichen Raum bekannt werden.

Manchmal gibt es auch den Effekt der sog. subjektiven Betroffenheit, d.h. ein/e politische/r Entscheidungsträger/in scheut die aktive Interessensvertretung in politischen Gremien für Organisationen in denen er/sie selber aktiv ist, weil er/sie meint, er/sie könnte befangen sein oder wirken. Juristische „Befangenheit“, also tatsächliche rechtliche Betroffenheit von politischen Entscheidungsträger/innen, die gleichzeitig offizielle Funktionen in Organisationen haben, gibt es auch, ist aber eher selten. Organisationen, die einzelne parteipolitisch gebundene Entscheidungsträger/innen in ihren Gremien haben, riskieren möglicherweise damit, von anderen parteipolitischen Richtungen nicht mehr in gleicher Weise unterstützt zu werden. Grundsätzlich ist es für Lobbying schädlich, wenn eine Organisation einem politischen Lager zugerechnet wird. Wenn Sie also Entscheidungsträger/innen in Ihre Strukturen holen, dann sollte es parteipolitisch ausgewogen sein und besser in beratender Funktion (Beiräte etc.) als in beschließende Organe der Freiwilligenagentur.

7. Lobbying über Befragungen, Studien und Gutachten

Ein erfolgreiches, aber in der Regel aufwendiges und auch kostenintensives Lobby-Instrument, ist die Durchführung von Befragungen, Studien und z.B. Rechtsgutachten zu Themen und Anliegen von Organisationen. Dieses Instrument schafft aber für Ihre Themen und Argumentationen eine externe Referenz und neutrale Unterstützung.

Für Freiwilligenagenturen wird dies in der Regel ein zu ressourcenintensives Instrument sein, aber Befragungen lassen sich auch schon zu kleineren Themen und/oder mit kostenlosen Online-Tools durchführen (z.B. SurveyMonkey). Die Ergebnisse können dann zur argumentativen Untermauerung der Positionen eingesetzt werden. Wichtig ist aber, dass Befragungen qualitativ den Mindestanforderungen von solchen Instrumenten genügen. Falls Sie so etwas noch nicht gemacht haben, lassen Sie sich in jedem Fall unterstützen: Student/innen aus den einschlägigen Studienfächern können so etwas heute aus dem Ärmel schütteln oder auch die Anfrage bei einem Lehrstuhl, eine solche Befragung als Teil einer universitären Übung durchzuführen, ist oft erfolgreich. Achtung: Bei letzterem braucht es oft einen sehr langen Vorlauf.

8. Flankierende PR-Maßnahmen die das Lobbying unterstützen

Lobby-Strategien sollten immer flankiert werden von PR-Maßnahmen, wie Pressemitteilungen und der Pflege der Online-Angebote sowie gegebenenfalls der sozialen Medien.

Dabei gilt es, einen ganz wichtigen Grundsatz zu beherzigen: Der/Die Entscheidungsträger/in sollte nicht in der Zeitung lesen, dass Sie mit ihm/ihr sprechen müssen, bevor er/sie Sie überhaupt kennt. Übersetzt heißt das: Wenn sich jemand für Sie einsetzen soll, geben Sie ihm erst eine Chance, dies auch zu tun, bevor Sie an die Öffentlichkeit gehen. Schreiben Sie also erst einen Brief und führen Sie Gespräche mit den Stakeholdern, bevor Sie eine Pressemitteilung herausgeben. Achten Sie auf diese Reihenfolge und gehen Sie sensibel mit möglichen Befindlichkeiten um.

9. Lesen Sie Zeitung

Das Wichtigste über Lobbying steckt in diesem Satz: Wer die Personen, Strukturen und aktuellen Themen und Befindlichkeiten in seiner Kommune nicht kennt, kann keine gute Lobbyarbeit machen. So einfach ist das – und die Lösung ist es auch: Lesen Sie die regionale Zeitung, auch wenn es schwerfällt.

10. Weitere sinnvolle und sinnlose Lobby-Formate

Vergessen Sie Online-Petitionen

Kein Tag vergeht, in dem man nicht aufgefordert wird, irgendeine Online-Petition zu unterzeichnen. Die traurige Wahrheit: das hat auf der kommunalen Ebene nullkommanull Lobbyeffekt. Nur echte Petitionen bei einem Landtag oder im Bundestag haben Relevanz, alles andere können Sie vergessen! Ach ja: Viele Kommunen haben die E-Mail-Adressen für Politik und Adressen so organisiert, dass Online-Petitionen direkt im SPAM landen, d.h. in der Regel erreichen die Entscheidungsträger/innen diese Aktivitäten gar nicht!

Erlebnis schafft Ergebnis

Laden Sie Ihre Stakeholder dorthin ein, wo Sie Ihre Arbeit und die Freiwilligenagentur „erleben“ können. Das bringt mehr als irgendwelche Gespräche in Hinterzimmern. Erlebnisse zu schaffen, ist bei Freiwilligenagenturen manchmal eine Herausforderung, dennoch lohnt die Überlegung, wie man diese im Kontakt mit politischen Stakeholdern schaffen kann.

Werden Sie Gremien-Mitglied oder laden sich dorthin selbst ein

Zögern Sie nicht, Wege zu suchen, wie sie in wichtigen kommunalpolitischen Gremien Mitglied werden können. Bieten Sie solchen Gremien regelmäßig an, zum freiwilligen Engagement zu berichten (wenn es einen Anlass oder ein aktuelles Thema gibt).

Feiern Sie sich und andere, wann immer Sie können

Insbesondere die Verleihung von Zertifikaten oder Auszeichnungen von Freiwilligen sollten Sie regelmäßig öffentlich begehen und Ihre Stakeholder dabei einbinden. Nichts überzeugt so sehr wie der Erfolg – machen sie Ihren sichtbar!

Presseberichterstattung aufgreifen

Wenn Stakeholder sich z.B. in der Presseberichterstattung über Themen äußern, die in Bezug zu Ihrer Arbeit stehen (z.B. Bürgermeister/in betont die Bedeutung von freiwilligem Engagement) kann es sich lohnen, dieses aufzugreifen und demjenigen zu schreiben, ihn anzurufen und Anknüpfungspunkte zu Ihren Zielen zu schaffen.

5. Soft Skills für die Kommunikation mit politischen Entscheidungsträger/innen

Für die richtige Kommunikation mit politischen Entscheidungsträger/innen stellen wir Ihnen nachfolgend ein paar zielgruppenspezifische Soft Skills vor, die helfen, die oft wenig transparenten oder nachvollziehbaren Prozesse und Verhaltensweisen in Politik und öffentlicher Verwaltung besser nachvollziehen zu können.

Soft Skill 1

„Bringen Sie mehr Empathie für politische Entscheidungsträger/innen auf.“

Politik(er)verdrossenheit verträgt sich nicht gut mit Lobbyarbeit. Geben Sie sich Mühe und versuchen Sie „in den Schuhen des anderen zu gehen.“ Nur so kann eine echte Partnerschaft mit Politik und Verwaltung gelingen.

Soft Skill 2

„Wer Sie mag, der hilft Ihnen. Andere Menschen mögen Sie, wenn sie Ihnen Ihre Bedürfnisse befriedigen.“

Politiker/innen sind Kümmerer. Kann er/sie etwas für Sie tun, mag er Sie. Dies ist abgeleitet aus der sog. „Benjamin-Franklin-Strategie“: Menschen, deren Sympathien man erreichen will, soll man um einen kleinen Gefallen bitten. Mehr psychologische Tricks für das Lobbying finden Sie im Buch vom Psychologen Volker Kitz „Du machst, was ich will: Wie Sie bekommen was Sie wollen – ein Ex-Lobbyist verrät die besten Tricks.“³

Soft Skill 3

„Wir überschätzen dramatisch das Interesse, das andere Menschen uns entgegenbringen.“

Dieser Satz beschreibt den sog. „Spotlight-Effekt“⁴ und bedeutet – auf das Networking und Lobbying von sozialen Organisationen übertragen – dass diese in der Regel ihre Bekanntheit und systemrelevante Be-

deutung erheblich überschätzen. Das korreliert beim Lobbying auf ungute Weise oft mit dem Umstand, dass politische Entscheidungsträger/innen sich die Vielzahl von Kontakten gar nicht alle merken können. Gehen Sie in der Regel also davon aus, dass politische Entscheidungsträger/innen Sie persönlich nicht kennen bzw. Ihre Freiwilligenagentur nicht kennen (bzw. wissen, was eine Freiwilligenagentur so genau macht). Wiederholen Sie daher immer wiederkehrend sowohl in der schriftlichen, wie in der mündlichen Kommunikation Short Facts Ihrer Freiwilligenagentur (z.B. Wer Sie sind – Was Sie machen – Wie viele Menschen Sie erreichen).

Soft Skill 4

„Hängen Sie Ihren gerechte Welt-Glauben, den Glauben an die gerechte Sache usw. etwas tiefer.“

Wer glaubt, es gehe in der Politik ausschließlich „um die Sache“, gar noch um die „gerechte Sache“ und was dies sei, sei ein objektiv bestimmbarer Begriff, der weiß im allgemeinen, dass der Wunsch stärker ist als die Realität. Aber in dieser Binsenweisheit steckt ein weiterer verbreiteter Irrtum, nämlich der Glaube von vielen Lobby-Anfänger/innen, dass es ausschließlich darauf ankomme, nur die richtigen Informationen und Argumente vorzutragen, um ans Ziel zu kommen. Informationen und Argumente werden oft dramatisch überschätzt. Vorgefasste Meinungen von politischen Entscheidungsträger/innen zu verändern, ist oft vergeblich: Menschen behalten ihre Meinung oft auch dann, wenn sie merken, dass die Informationen, auf denen sie beruhen, falsch sind. Das heißt nicht, dass man durch Gespräche/Lobbying nichts verändern kann, aber in der Regel verändert man nicht auf der verstandesmäßigen Ebene, sondern man muss primär auf den Willen des/der Entscheidungsträgers/in einwirken, etwas für das freiwillige Engagement bzw. die Freiwilligenagentur zu tun.

³ Kitz, Volker: „Du machst, was ich will: Wie Sie bekommen, was Sie wollen – ein Ex-Lobbyist verrät die besten Tricks“, 2013.

⁴ ebd.

Soft Skill 5

„Aktivieren Sie das Kümmerer-Gen von politischen Entscheidungsträger/innen!“

Politiker/innen sind Kümmerer: „Problem-Einsatz-Lösung-Erfolg-Dank“, so ticken die meisten Politiker/innen: Richten Sie Ihr Anliegen darauf aus, dass der/die Politiker/in sich darum kümmern kann. „Wer um Geld bittet, bekommt in der Regel einen Rat. Wer Geld will, sollte erst einmal um einen Rat bitten.“

Soft Skill 6

„Politische Entscheidungsträger/innen haben gläserne Mauern, bohren Sie ein Loch.“

Das Wichtigste beim Lobbying ist das hartnäckige Verfolgen der beim Erstkontakt besprochenen Themen. Präsenz und Verbindlichkeit sind der Schlüssel zum Erfolg: Stellen Sie am Ende eines Gesprächs/Briefes etc. immer Verbindlichkeit her („Wann darf ich mich wieder melden?“). Machen Sie immer (!) ein Follow-up, ggf. über die persönliche Schmerzgrenze hinaus: „Ist der Brief angekommen?“ „Brauchen Sie noch weitere Informationen?“ „Wir hatten am 27. Mai bei Ihnen ein Gespräch zum lokalen Konsens. Herr Bürgermeister Wichtig hatte zugesagt, das Projekt zu prüfen, wir wollten uns jetzt mal nach dem Sachstand erkundigen etc.“

Soft Skill 7

„Politiker/innen lesen Briefe in 40 Sekunden – schreiben Sie nie mehr als 2 Seiten.“

Weniger ist mehr! Fokussieren Sie Ihre Anliegen auf die vom/von der Politiker/in erbetene, erhoffte Interaktion (soll kommen, soll Termin vorschlagen, soll sich einsetzen für...). Schreiben Sie nicht mehr als zwei Seiten, erzeugen Sie Bilder! Vermeiden Sie Unterstellungen, Beleidigungen, Appelle, mehrere !!!!!-Zeichen, fragen Sie nach einem persönlichen Termin, zeigen Sie an, an wen der Brief als Anlage ging, schreiben Sie möglichst keine cc-Mails und auf keinen Fall bcc-Mails an verschiedene Entscheidungsträger/innen!

Soft Skill 8

„Gutes Timing ist die halbe Miete für erfolgreiches Lobbying.“

Politiker denken in Haushaltsjahren und Haushaltstiteln. Wenn Sie also Geld wollen, achten Sie auf die richtigen Zeitfenster: Wann wird welches Gremium darüber entscheiden? Wie sind die zeitlichen Vorläufe bei Politik und Verwaltung? Machen Sie konkrete Vorschläge bzw. machen Sie sich schlau in welche Haushaltstitel, Förderstrukturen/-töpfe etc. Ihr Anliegen passen könnte und fragen Sie die Verwaltung oder politische Entscheidungsträger/innen, ob das so stimmt oder ob es andere Ideen gibt.

Soft Skill 9

„Politiker/innen geben Ihnen zwei Minuten – auch wenn Sie eine Stunde da sind...“

Versuchen Sie in Terminen und Gesprächen Ihr Kernanliegen in zwei Minuten vortragen zu können („Wir sind heute hier, weil...“), nutzen Sie übersichtliche Darstellungen und Grafiken, setzen Sie kein Wissen voraus, benutzen Sie keine Eigenbegriffe und Abkürzungen (Bsp.: Sagen Sie „Sozialgesetzbuch“ statt „SGB“).

Bei Gremien-Gesprächen stellen Sie vorher sicher, wie viel Zeit Ihnen für die Präsentation und das Gespräch zur Verfügung steht, vermeiden Sie umständlichen Technik-Aufbau und legen Sie den Schwerpunkt auf das Gespräch. Nehmen Sie jemanden mit, der eine andere Facette Ihrer Organisation spiegelt (z.B. Ehrenamtliche).

Soft Skill 10

„Politiker/innen sind Parteipolitiker/innen“

Auf den parteipolitischen Hintergrund strategisch einzugehen, ist kein unmoralisches Handeln. Der/die Politiker/in scannt Sie in der Regel auch auf möglichen diesbezüglichen Nutzen. Wenn Sie es vertreten können, verwenden Sie in der Kommunikation mit

einzelnen Entscheidungsträger/innen ruhig auch mal Signalworte der jeweiligen politischen Couleur bzw. unterlassen Sie eigene eindeutige richtungspolitische Aussagen und lassen Sie Ihre „Bekenner-Buttons“ an Jacken und Taschen zu Hause.

Soft Skill 11

„Politiker/innen verstecken sich gerne hinter Fraktionen, Gremien, Sachzwängen...“

Jeder Lobbyist kennt die Situation: Ein/e politische/r Entscheidungsträger/in sagt Ihnen zu, dass er/sie Ihr Anliegen unterstützen wird, dann erfährt man, dass es doch nicht dazu gekommen ist, aber in den seltensten Fällen wird transparent wie/warum es tatsächlich dazu kam bzw. ob die Unterstützung wirklich geleistet wurde. Vor solchen Situationen kann man sich nur schlecht schützen, ein bisschen Vertrauen gehört dazu, aber diese Tipps könnten Ihnen helfen: Fragen Sie immer konkret nach, wie Ihr/e Gesprächspartner/in ihr Anliegen bearbeiten wird, welche Aussichten und welche möglichen Widerstände es gibt, z.B. auf wen man sonst noch im Rathaus, in der Fraktion etc. zugehen sollte, um Überzeugungsarbeit zu leisten. Fragen Sie konkret nach, ob der/die Politiker/in Ihr Anliegen z.B. in der Fraktion unterstützen wird. Sichern Sie Unterstützung durch mehr als einen Kontakt in einer Fraktion ab.

Soft Skill 12

„Politiker/innen wissen vieles besser (als Sie).“

Ein Lösungsansatz gegen Politiker/innen-Monologe bei Gesprächen: Hand-out mit Themen vorbereiten, zwei gegen einen (nehmen Sie jemanden mit, der auch gerne spricht). Ein anderer Lösungsansatz: Stellen Sie Fragen und lassen Sie den/die Politiker/in antworten. Wenn Sie die Antworten nicht verstehen oder der/die Politiker/in Verantwortung weiterdelegiert („Da müssen sie dies und jenes machen...“) fragen Sie ihn/sie, wie er/sie Sie dabei unterstützen kann. Wenn Sie auf Informationen/Stellungnahmen aus der Verwaltung/Regierung angewiesen sind, fragen Sie den/die Politiker/in, ob er/sie Ihnen diese „beschaffen“ kann.

Soft Skill 13

„Politiker/innen brauchen Bilder und Publikum.“

Politiker/innen brauchen Präsenznachweise, das ist die politische Währung. Laden Sie die politischen Entscheidungsträger/innen möglichst vor Ort ein, ermöglichen Sie z.B. Bilder, Grußworte, Vorlesen vor Kindern und/oder Senior/innen etc. Achten Sie auf Überparteilichkeit: nur Regierungsvertreter/innen, Wahlbeamte/innen (Bürgermeister/innen) und Beamte/innen können Sie singulär auftreten lassen, bei Stadt-/Gemeinderät/innen, Abgeordneten, Parteivertreter/innen müssen Sie zumindest eine/n aus jeder „Richtung“ anfragen.

Soft Skill 14

„Politiker/innen kommen und gehen, die Verwaltung bleibt.“

Den größten Fehler, den man im Lobbying machen kann, ist die zuständige Ebene in der öffentlichen Verwaltung nicht richtig in die Lobby-Strategie einzubinden. Es gilt der Grundsatz: immer zuerst und maximal transparent die Verwaltungsansprechpartner/innen einzubeziehen, das ist die wichtigste Arbeitsebene und da dürfen keine Befindlichkeiten verletzt werden. Wer immer direkt mit seinen Anliegen zur Politik läuft, hat im Zweifel bald die zuständigen Mitarbeiter/innen der Verwaltung gegen sich. Wer die Verwaltung gegen sich hat, braucht im Lobbying einen doppelt so langen Atem und oft hilft auch der dann nicht mehr. Pflegen Sie Ihre Kontakte in die Verwaltung, informieren Sie transparent auch über Ihre politische Arbeit, zeigen Sie Ihre Unterscheidungsfähigkeit zwischen Arbeitsebene und politischer Entscheider-Ebene auf. Vergessen Sie die Verwaltung nicht bei Einladungen, persönlichen Begrüßungen etc. Betonen Sie auch gegenüber der Politik die gute Zusammenarbeit mit der Verwaltung (sofern zutreffend).

Es soll vorkommen, dass Verwaltungsmitarbeiter/innen, Bürgermeister/innen etc. Organisationen, die gefördert werden, untersagen, mit ihren Anliegen direkt auf politische Entscheidungsträger/innen zuzugehen, es soll sogar vorkommen, dass dies in Förderverein-

barungen etc. so verschriftlicht wird. Dies ist rechtlich und politisch völlig inakzeptabel, suchen Sie in diesem Fall einen Weg, dies zu umgehen, stellen Sie sich dumm oder lassen Sie andere für sich sprechen (Träger, Ehrenamtliche etc.).

Freiwilligenagenturen in kommunaler Trägerschaft sind hier außen vor, da sie selbst Teil der öffentlichen Verwaltung sind. Mitarbeiter/innen der Verwaltung dürfen schon aus dienstrechtlichen Gründen in der Regel nicht ohne Abstimmung auf politische Entscheidungsträger/innen zugehen.

Was (fast) alle politischen Entscheidungsträger/innen sonst noch eint....

Das Bedürfnis nach „Respekt vor dem Mandat“

Der/die politische Entscheidungsträger/in übt eine Funktion aus, dafür ist er/sie demokratisch legitimiert, er/sie hat das Mandat der Bürgerinnen und Bürger. Auch wenn man der einzelnen Person oder Partei die er/sie vertritt wenig abgewinnen kann, ist es wichtig, hier zu trennen und bei der Lobbyarbeit ein Mindestmaß an Respekt vor dem Mandat aufzubringen.

Die zeitliche Belastung

Politiker/innen sind zeitlich belastet, in der Kommunalpolitik ist es in der Regel „nur“ ein Ehrenamt, dass aber oftmals vom zeitlichen Umfang an eine Vollzeitbeschäftigung heranreicht. Dies sollte man bei der Lobbyarbeit berücksichtigen und sensibel mit Terminanfragen und -anforderungen umgehen.

Die Gesamtverantwortungsproblematik

Lobbyisten und Interessenvertreter stehen in der Regel für ein Thema. Die politischen Entscheidungsträger/innen sind aber verantwortlich für das große Ganze und stehen daher im ständigen Priorisierungsprozess und unter dem damit verbundenen Druck der Ressourcenknappheit. Wenn Sie diese Verantwortung ab und zu mal würdigend anerkennen, können Sie in der Beziehungspflege zu politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern viel erreichen.

Der externe/interne Rechtfertigungsdruck

Kein/e Politiker/in ist eine Insel, sondern muss seinen/ihren Einsatz z.B. für eine Freiwilligenorganisation intern rechtfertigen und gegen andere Interessen z.B. von Fraktionskolleg/innen verteidigen. Daher sind politische Entscheidungsträgerinnen und -träger auch oft zurückhaltend in Ihrer Unterstützung bis sie absehen können, ob sie sich intern durchsetzen, oder den Misserfolg umgekehrt auf andere schieben.

Die „Inkompetenzkompensationskompetenz“ (Odo Marquart)

Eine wunderbare Wort-Kreation des Philosophen Odo Marquart, die die ausgeprägte Fähigkeit von politischen Entscheidungsträger/innen gut beschreibt, mit der Vielzahl von Themen und Anforderungen in der politischen Arbeit irgendwie zu Recht zu kommen. Auch Ihr Thema ist nur eines unter vielen und der/die Politiker/in nicht unbedingt ein Fachmann bzw. eine Fachfrau für genau dieses Thema – auch wenn gern der Anschein geweckt wird. Wer sich dies in der Lobbyarbeit mit politischen Entscheidungsträger/innen immer wieder neu vergegenwärtigt, erkennt die Notwendigkeit, seine Kernbotschaften immer auch wieder neu senden zu müssen, um effektiver an den Lobbyzielen dranbleiben zu können.

Das Anerkennungsdefizit der ehrenamtlichen Arbeit

Kommunalpolitik ist in der Regel ein sehr anstrengendes Ehrenamt und viele politische Entscheidungsträger/innen opfern dafür Familie, Karriere und auch Geld. Anders als bei anderen Ehrenamtlichen wird dieses Engagement selten gewürdigt, im Gegenteil wird dem kommunalpolitisch Aktiven regelmäßig wenig Gemeinwohlmotivation unterstellt. Dieser Hintergrund ist ein ideales Anknüpfungsmotiv für die Botschaften einer Freiwilligenagentur, oder nicht?

6. Interne Voraussetzungen für Lobbyarbeit

Nun haben Sie so ungefähr erfahren, wie man Lobbyarbeit für freiwilliges Engagement gestalten kann. Ganz zum Schluss weisen wir in diesem Abschnitt nun noch auf etwas hin, was eigentlich ganz an den Anfang jeder Lobby-Strategie gehört.

Bevor Sie loslaufen und Lobbying machen, sollten Sie intern die Ziele abgeklärt haben. Im Jargon von Non-Profit-Organisationen wird dieser interne Prozess auch „Institutional Readiness“ genannt.

Für einen Einstieg in die Lobbyarbeit sind die Voraussetzungen der „Institutional Readiness“ sehr hoch gegriffen. Wer ist schon immer „ready“? Bei kleinen Organisationen wie Freiwilligenagenturen ist die schrittweise Entwicklung und das Lernen „by doing“ in der Regel die Wirklichkeit, und das ist auch gut so.

Und dennoch sollten Sie ein paar Dinge beachten, damit Ihre Lobbyarbeit Erfolg hat:

- Auch intern muss man immer wieder Lobbyarbeit für die gesetzten Ziele machen. Nehmen Sie alle in Ihrer Organisation dabei mit und kommunizieren Sie regelmäßig darüber. Nur wenn Sie intern überzeugen, werden Sie das auch außerhalb.
- Binden Sie unbedingt sowohl Vorstände als auch Mitarbeitende in die Entwicklung von Zielen und Botschaften ein. Diese müssen von allen getragen und alle müssen das selbe Verständnis davon haben.
- Alle internen Stakeholder (Vorstände, Mitarbeitende, Freiwillige, Netzwerkpartner/innen) etc. sollten sich grundsätzlich als Lobbyisten der Freiwilligenagentur und ihrer Ziele verstehen, das ist nicht nur Vorsitzenden- und/oder Geschäftsführungsaufgabe und trotzdem braucht es jemanden, der für diese Aufgabe „den Hut aufhat“.
- Kommunizieren Sie regelmäßig und vor allem zeitnah nach innen über die politische Lobbyarbeit: Mit wem haben sie was besprochen etc.? Nur so können Sie vermeiden, dass durch Wissenslücken z.B. peinliche Momente passieren oder der Eindruck entsteht, bei der Freiwilligenagentur weiß der eine nicht vom anderen.
- Wenn Sie interne gravierende und /oder existentielle Probleme haben (Bsp. Kassierer ist mit der Kasse durchgebrannt), informieren Sie zeitnah die Schlüssel-Stakeholder, aber unterlassen Sie erst einmal große inhaltliche Lobbyarbeit, bevor sie die Probleme nicht gelöst haben.

7. Zusammenfassung

Der erste Schritt ist immer der schwierigste. Als Zusammenfassung dieses Leitfadens empfehlen wir Ihnen die nächsten 10 Schritte und hoffen, dass Sie dann das Lobby-Laufen gelernt haben:

Schritt 1

Beginnen Sie sofort, schieben Sie die Planung von Lobby-Aktivitäten nicht weiter auf die lange Bank. Wenn Sie das politische Netzwerk brauchen, muss es existieren. Also los!

Schritt 2

Machen Sie eine Stakeholder-Analyse für Ihre Freiwilligenagentur und identifizieren Sie die Schlüsselpersonen. Aktualisieren Sie Ihre E-Mail und Adressverteiler auf Grundlage der Stakeholder-Analyse.

Schritt 3

Bestimmen Sie Ziele für die Lobby-Strategie Ihrer Freiwilligenagentur. Sichern Sie intern ab, dass diese von allen getragen werden.

Schritt 4

Formulieren Sie als Team die Kernbotschaften Ihrer Freiwilligenagentur und achten Sie dabei auf die im Leitfaden genannten Regeln. Nutzen Sie zum Testen die Übung „Paternoster-Pitch“.

Schritt 5

Erzeugen Sie kommunalpolitische Relevanz für die Freiwilligenagentur. Dazu gehört regelmäßige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Präsenz im „öffentlichen Raum“. Reagieren Sie nicht nur auf Entwicklungen, sondern betreiben auch aktives „Agenda-Setting“.

Schritt 6

Identifizieren Sie die Gesichter Ihrer Freiwilligenagentur. Bei Kontakten zu politischen Entscheidungsträger/innen sollten Sie nicht nur ein Gesicht, sondern auch andere Gesichter/Facetten Ihrer Organisation spiegeln können.

Schritt 7

Planen Sie mit Ihren Schlüssel-Stakeholdern Regeltermine und wählen sich für die Lobbyarbeit und Erreichung der Lobby-Ziele geeignete Instrumente aus.

Schritt 8

Berücksichtigen Sie die „Soft Skills“ in der Kommunikation mit politischen Entscheidungsträger/innen.

Schritt 9

Betreiben Sie auch interne Lobbyarbeit für Ihre Ziele und informieren Sie ihre Organisation selbst regelmäßig über die politische Lobbyarbeit.

Schritt 10

Beginnen Sie sofort, schieben Sie die Planung von Lobby-Aktivitäten nicht weiter auf die lange Bank. Wenn Sie das politische Netzwerk brauchen, muss es existieren. Also los!

Die bagfa

Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V. ist der bundesweite Dach- und Fachverband der Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren, Ehrenamtsbörsen, -büros und -zentralen in Deutschland. Sie wurde im Jahr 1999 als gemeinnütziger, partei- und konfessionsunabhängiger Verein von Vertreter/innen lokaler Freiwilligenagenturen gegründet. Bundespräsident Joachim Gauck ist Schirmherr der bagfa.

Ziel der bagfa ist es, Freiwilligenagenturen in ihrer Rolle als lokale Experten und Anlaufstellen des bürgerschaftlichen Engagements zu stärken. Sie will damit einen Beitrag zum Aufbau einer Bürgergesellschaft leisten, in der sich Bürger/innen, Organisationen, Vereine, Unternehmen und Kommunen für eine solidarische Gesellschaft engagieren.

Aufgaben der bagfa sind daher:

- **Austausch und Fortbildung ermöglichen:** Die bagfa begleitet Freiwilligenagenturen bei der inhaltlich-konzeptionellen Weiterentwicklung durch zahlreiche Vernetzungs- und Fortbildungsaktivitäten. So ist die Jahrestagung die (Informations-)Plattform für Freiwilligenagenturen in Deutschland. Darüber hinaus werden kontinuierlich Fachthemen in Thementagen, Workshops und Arbeitsforen behandelt.
- **Qualität fördern:** Die bagfa unterstützt die Qualitätsentwicklung von Freiwilligenagenturen durch ein Qualitätsmanagementsystem und macht gute Qualität durch das bagfa-Qualitätssiegel sichtbar.
- **Anerkennung und Öffentlichkeit schaffen:** Die bagfa würdigt den Reichtum an kreativen und innovativen Potenzialen von Freiwilligenagenturen durch den Innovationspreis. Sie informiert über Freiwilligenagenturen und die Aktivitäten des Bundesverbands durch kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit.
- **Projekte entwickeln:** Gemeinsam mit ihren Mitgliedern entwickelt die bagfa eigene Projekte oder beteiligt sich an bundesweiten Modellprojekten zur Erprobung neuer Ansätze, um gesellschaftliche Herausforderungen, z. B. in den Feldern „Inklusion“, „Willkommenskultur“ und „Integration“ mitzugestalten.
- **Interessen vertreten:** Die bagfa vertritt die Interessen von Freiwilligenagenturen auf Bundesebene. Darüber hinaus bringt sie die Erfahrungen von Freiwilligenagenturen im Dialog mit Politik, Verwaltungen, Unternehmen und Wissenschaft sowie mit Stiftungen und anderen Organisationen in die gesellschaftliche Debatte ein.

Freiwilligenagenturen tragen als kompetente Engagement-Experten zur Nachhaltigkeit des Engagements vor Ort bei, indem sie:

- Menschen begeistern, ermutigen und beraten, sich mit ihren vielfältigen Fähigkeiten für die Gesellschaft zu engagieren,
- gemeinnützige Organisationen, Verwaltung und Wirtschaft unterstützen, sich Engagierten zu öffnen, deren Potenziale besser zu nutzen und geeignete Rahmenbedingungen für deren Engagement zu schaffen,
- Kontakte zwischen Freiwilligen und potenziellen Einsatzstellen knüpfen, Freiwillige vermitteln und den Einsatz begleiten,
- sich an bestehenden Netzwerken vor Ort beteiligen und ggf. neue initiieren,
- die Veränderungen in der Gesellschaft beobachten und maßgeschneiderte Projekte für den Bedarf vor Ort entwickeln und initiieren sowie
- weitere Partizipationsmöglichkeiten und Anerkennung für Freiwillige schaffen.

Mitglieder der bagfa sind lokale Freiwilligenagenturen. Die bagfa verfügt über einen ehrenamtlichen Vorstand und eine Bundesgeschäftsstelle mit Sitz in Berlin. 15 Landesarbeitsgemeinschaften (lagfas) vertreten die Freiwilligenagenturen in ihren jeweiligen Bundesländern. Um eine Mitgliedschaft sowohl in der bagfa als auch in der entsprechenden lagfa kann sich jede Freiwilligenagentur in Deutschland bewerben.

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend fördert die Geschäftsstelle der bagfa als Projekt.

Die Autorin

Christina Metke ist Gründerin und Inhaberin von public sense. Sie berät Kundinnen und Kunden insbesondere zu Themen mit einem Bezug zu Politik und öffentlicher Verwaltung. Der Fokus liegt dabei auf Projekten im Kontext Jugendhilfe, Bildungs-, Sozial-, Gesundheits- und Integrationspolitik. Gleichzeitig begleitet public sense Organisationen bei der strategischen Weiterentwicklung. Christina Metke hat 15 Jahre berufliche Erfahrung in der parlamentarischen Beratung im Bundestag, Landtag und Europäischen Parlament sowie Kompetenzen und Netzwerke aus zwei Legislaturperioden als direkt gewählte Stadträtin. Sie war vor der Gründung von public sense acht Jahre in leitender Funktion bei einer internationalen NGO tätig, zuletzt als Teamleitung Fundraising.

Christina Metke berät die bagfa in Fragen der Lobbyarbeit und hat in ihrem Auftrag unter anderem das Seminar „Lobbyarbeit von und für Freiwilligenagenturen“ angeboten.





www.bagfa.de
www.bagfa-inklusion.de

ISBN 978-3-9817950-2-8