

VOR ORT SOZIAL!

Paritätische Arbeitshilfe
für kommunale Interessenvertretung



3	VORWORT
4	KOMMUNALE LOBBYARBEIT FÜR GEMEINNÜTZIGE ORGANISATIONEN Grundlagen der Lobbyarbeit & Rollenverständnis Warum kommunale Lobbyarbeit nötig ist Warum gemeinnützige soziale Organisationen besondere Unterstützung verdienen Die Rolle des Paritätischen in Niedersachsen
8	PRINZIPIEN, STRATEGISCHE ZIELE UND BOTSCHAFTEN I. Doppelstrategie: Politische Beziehungspflege und anliegenbezogene Kommunikation II. Ziele entwickeln III. Von Zielen zu Botschaften
12	STRUKTUREN, ENTSCHEIDUNGSWEGE UND AKTEURE I. Politische Strukturen in Niedersachsen II. Die Logik von Politik und Verwaltung III. Bezugsgruppen erkennen: Die Stakeholder-Analyse
20	WAHLZEITEN STRATEGISCH NUTZEN: I. Vor der Wahl II. Nach der Kommunalwahl: das unterschätzte Zeitfenster
24	KOMMUNALE FINANZEN UND HAUSHALTSLAGE I. Grundzüge der Haushaltsrechts und Folgen für die Lobbyarbeit II. Pflichtleistung oder freiwillige Leistung – Auswirkungen für die Lobbyarbeit III. Lokale Besonderheiten und Erkenntnisse für die Lobbyarbeit
28	GESPRÄCHE: DAS HERZSTÜCK GUTER LOBBYARBEIT I. Gesprächsvorbereitung II. Gesprächsführung: klar, respektvoll, verbindlich Exkurs: Ansprechpartner*innen in Politik und Verwaltung finden
32	KOMMUNALE LOBBYARBEIT KONKRET I. Niedrigschwellige Formate II. Fokussierte Minimalstrategien Exkurs: Gemeinsam stärker – der Wert von Bündnissen
36	ÖFFENTLICHKEITSARBEIT ALS STRATEGISCHES INSTRUMENT POLITISCHER EINFLUSSNAHME
41	SICHTBAR VOR ORT MIT SOCIAL MEDIA
41	HANDWERKSZEUG FÜR DIE MITGLIEDSORGANISATIONEN DES PARITÄTISCHEN NIEDERSACHSEN
47	IMPRESSUM

LIEBE MITGLIEDER DER PARITÄTISCHEN FAMILIE,



soziale Arbeit ist das Fundament, auf dem unser Zusammenleben vor Ort ruht. Sie ist ein Demokratiefaktor und auch ein Wirtschaftsfaktor, der viel zu oft übersehen wird. Ohne verlässliche Kitabetreuung sind Eltern stark gefordert und ihnen fehlt die Zeit für berufliche Entwicklung. Ohne Unterstützung in der Pflege fehlen pflegenden Angehörigen Kraft und Zeit – für die Familie ebenso wie für den Job. Ohne die Kinder- und Jugendhilfe fehlt Eltern Unterstützung und jungen Menschen der Rückhalt, den sie brauchen, um auf eigenen Beinen zu stehen. Und die Eingliederungshilfe schafft Teilhabe im wörtlichen Sinn: Sie entlastet Angehörige und ermöglicht Menschen mit Behinderungen, aktiv am Arbeitsleben und am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen. Das sind nur einige Beispiele, um hervorzuheben, welche Bedeutung Ihre und unsere tagtägliche Arbeit für die Kommunen und die Menschen vor Ort in Niedersachsen hat.

Unsere Angebote leisten aber noch mehr: Sie halten die Gesellschaft zusammen. In der Beratungsstelle, im Nachbarschaftszentrum, im Wohnheim und in der Selbsthilfegruppe erleben Menschen täglich, dass sie nicht allein gelassen werden. Genau dort entsteht das Vertrauen, von dem unsere Demokratie lebt. Wo soziale Infrastruktur wegbreicht, wächst das Gefühl des Abgehängtseins – und mit ihm der Nährboden für jene, die unsere offene, demokratische Gesellschaft verächtlich machen. Soziale Arbeit ist deshalb immer auch Demokratietarbeit.

Über viele dieser Angebote und ihre Ausgestaltung wird vor Ort in den Kommunen entschieden: in den Rathäusern, Kreistagen und kommunalen

Verwaltungen Niedersachsens. Dort wird konkret gestaltet, wie Daseinsvorsorge aussieht, welche Angebote es gibt, wer sie trägt und wie sie finanziert werden. Als Ihr Spitzenverband vertreten wir die Interessen der gesamten Paritätischen Familie täglich gegenüber der Landes- und Kommunalpolitik. Mit der Umsetzung der Strategie 2030 und dem Ausbau der Kreisverbandsstrukturen stärken wir diese kommunale Interessenvertretung und die Vernetzung mit Ihnen als Mitgliedsorganisationen vor Ort.

Gerade in Zeiten knapper Kassen in den Kommunen muss sichtbar werden, was die Paritätische Familie, was Sie Tag für Tag für das soziale Miteinander, für die Demokratie und für die Wertschöpfung in unseren Kommunen leisten. Diese Broschüre möchte Sie genau dabei unterstützen: sie gibt praktische Tipps, wie Sie mit Ratsmitgliedern, Dezernent*innen, Verwaltung und Medien kommunizieren können, wie Sie Ihre Interessen vermitteln und im Gespräch bleiben.

Und bei all dem stehen Sie nicht allein. Als Paritätische Familie stehen wir zusammen – füreinander und für ein soziales, demokratisches Niedersachsen. Denn Demokratie gestalten wir nicht nur bei Wahlen, sondern jeden Tag: wenn wir uns einmischen, unsere Stimme erheben und zeigen, wie solidarisches Zusammenleben gelingt.

Kerstin Tack
Vorsitzende des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen e.V.

KOMMUNALE LOBBYARBEIT FÜR GEMEINNÜTZIGE ORGANISATIONEN

Gwendolin Jungblut, Rechtsanwältin, Journalistin, Systemischer Coach & ehemalige Kommunalpolitikerin

Darius Reinhardt, Politikreferent, Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.

Grundlagen der Lobbyarbeit & Rollenverständnis

Soziale Arbeit hält Dörfer, Städte und Landkreise zusammen. Sie trägt dazu bei, dass Kinder gut aufwachsen, Menschen mit Behinderung teilhaben können, Familien Unterstützung erhalten und Pflegebedürftige verlässlich versorgt werden. Wer Angebote vor Ort sichern, Versorgungslücken sichtbar machen oder gute Rahmenbedingungen für soziale Infrastruktur schaffen will, kommt an kommunaler Lobbyarbeit nicht vorbei. Daraus ergibt sich zugleich eine Legitimation: Wer soziale Arbeit leistet, gestaltet das Gemeinwesen. Wer sie vertritt, betreibt demokratisch notwendige Interessenvertretung.

Genau darum geht es im Folgenden: um legitime, transparente und wirksame Lobbyarbeit für soziale Anliegen in der Kommune. Im Mittelpunkt steht die Interessenvertretung gegenüber Politik und Verwaltung – mit klaren Zielen, verständlichen Botschaften, belastbaren Fakten und einem respektvollen, verlässlichen Beziehungsaufbau.

In Niedersachsen verteilen sich Zuständigkeiten auf das Land, die Landkreise und die Gemeinden. Für die Praxis bedeutet das: Interessenvertretung funktioniert, wenn sie gut koordiniert, langfristig angelegt ist und auf mehreren Ebenen geschieht. Einzelne Gespräche und Forderungen sind ein Baustein, doch wirkungsvolle Lobbyarbeit bedeutet noch mehr. Hierzu gehört der Aufbau tragfähiger Beziehungen, die Übersetzung fachlicher Anliegen in politische Botschaften, die Kenntnis kommunaler Entscheidungswege und das geschickte Nutzen politischer Zeitfenster.

Diese Broschüre richtet sich an Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen. Sie soll Orientierung geben, politische Entscheidungsstrukturen in Niedersachsen verständlich machen und konkrete Wege aufzeigen, wie Interessenvertretung vor Ort als Teil der Paritätischen Familie gelingen kann. Sie soll nicht nur Wissen vermitteln, sondern Mut machen und Handlungssicherheit schaffen – für die Kontaktaufnahme mit politischen Entscheidungsträger*innen, für Gespräche mit Verwaltungen, für spezielle Herangehensweisen in Wahlkampfzeiten und die Beziehungspflege nach der Wahl.

Deshalb ist dieses Kapitel folgendermaßen aufgebaut:

- Es erklärt die politischen und administrativen Strukturen in Niedersachsen mit Bezug zur Praxis vor Ort.
- Es unterscheidet klar zwischen langfristiger politischer Beziehungspflege und anliegenbezogener Kommunikation von Lobbyinteressen.
- Es unterstreicht die Rolle der Kreisverbands-geschäftsführungen als Knotenpunkte zwischen Mitgliedsorganisationen, kommunaler Politik, Verwaltung und Landesverband.
- Es bietet konkrete Instrumente für die Praxis, darunter Checklisten, Gesprächshilfen, Beispiele und eine Stakeholder-Matrix mit sichtbaren Einflussphären.

Warum kommunale Lobbyarbeit nötig ist

In den Kommunen wird sichtbar, ob Beratungsstellen erreichbar bleiben, ob die soziale Infrastruktur den Bedarfen gerecht wird, ob ehrenamtliches Engagement unterstützt wird und ob Menschen in schwierigen Lebenslagen tatsächlich die Hilfe bekommen, die sie brauchen. Dort wird vornehmlich entschieden, welche Einrichtungen erhalten, ausgebaut oder zurückgefahren werden. Zu diesem Zweck fallen Beschlüsse über Zuschüsse, Kooperationen, Planungen, Schwerpunktsetzungen und politische Prioritäten.

Gerade soziale Organisationen erleben dabei immer wieder, dass ihre Anliegen fachlich anerkannt werden und dennoch nicht im gewünschten Maße zur Politik durchdringen.

Das hat mehrere Gründe. Erstens sind die Haushalte vieler Kommunen angespannt. Zweitens konkurrieren soziale Themen mit anderen kommunalen Handlungsfeldern um Aufmerksamkeit und Mittel.

Dabei haben Wohlfahrtsverbände mit dezentralen Strukturen starke Argumente. Wir kennen die Lebenslagen der Menschen vor Ort, stabilisieren Teilhabe und bieten Leistungen an, die anders kaum oder nur mit erheblich größerem Aufwand erbracht werden könnten. Gute Lobbyarbeit macht diese Relevanz sichtbar und zeigt Bezugspunkte zur lokalen und regionalen Politik auf.

Warum gemeinnützige soziale Organisationen besondere Unterstützung verdienen

Gemeinnützige soziale Organisationen sind weit mehr als Leistungserbringer. Sie sind Orte der Beteiligung und des Vertrauens und verknüpfen lokales Wissen mit zivilgesellschaftlichem Engagement. Sie reagieren frühzeitig auf Problemlagen, erreichen Menschen nah an ihrem Alltag und verbinden fachliche Professionalität mit sozialer Verantwortung. Sie arbeiten gemeinnützig, binden Ehrenamt ein, reagieren flexibel auf neue Herausforderungen und stehen oft in engem Kontakt mit Menschen, deren Interessen politisch sonst nur unzureichend sichtbar wären.

Für die politische Argumentation sind vor allem folgende Faktoren relevant:

- Die soziale Infrastruktur ist ein Standortfaktor, gerade im ländlichen Raum.
- Gemeinnützige Verbände der Freien Wohlfahrtspflege mobilisieren zusätzliche Ressourcen,

etwa durch Ehrenamt, Spenden, Stiftungsmittel und lokale Netzwerke.

- Sie arbeiten nah an den Menschen und erkennen Problemlagen frühzeitig.
- Sie stabilisieren Teilhabe, Nachbarschaft und gesellschaftlichen Zusammenhalt.
- Sie schaffen Angebote, die präventiv wirken und dadurch Folgekosten vermeiden können.

Beispiel für eine politische Kurzformel:

„Unser Angebot ist nicht nur Hilfe im Einzelfall. Es stabilisiert Familien, entlastet kommunale Hilfesysteme und festigt die soziale Infrastruktur im ländlichen Raum.“



Weitere Informationen rund um das Thema Gemeinnützigkeit finden Sie auf der Webseite des Paritätischen Gesamtverbands.

Die Rolle des Paritätischen in Niedersachsen

Der Paritätische Wohlfahrtsverband Niedersachsen ist nicht nur eine Interessenvertretung seiner 880 Mitgliederorganisationen nach außen, sondern bietet zugleich Unterstützungsstruktur nach innen. Genau diese Doppelrolle ist eine Stärke: Mitgliedsorganisationen bewahren ihre Eigenständigkeit und profitieren zugleich von der Bündelung von Wissen, Kontakten, Erfahrung und Reichweite der Paritätischen Familie..

Auf kommunaler Ebene agieren die Kreisverbandsgeschäftsführungen als Vernetzungsknoten zwischen Mitgliederbetreuung und Interessenvertretung. Sie übernehmen systematische politische Beziehungspflege, für den Ausbau lokaler Netzwerke und für eine engere Begleitung der Mitgliedsorganisationen bei konkreten Anliegen.

Die Kreisverbandsgeschäftsführungen werden damit zum entscheidenden Faktor in der Lobbyarbeit. Sie können Themen bündeln, Kontakte pflegen, politische Entwicklungen beobachten, Rückmeldungen aus den Mitgliedsorganisationen strukturieren und kommunale Interessenvertretung vor Ort sichtbar machen.

Dass die Paritätischen Mitgliedsorganisationen darüber hinaus selbstständig ihre Interessen ver-

treten ist dabei durchaus eine Stärke. Als Teil der Paritätischen Familie stehen sie nicht alleine da, sondern sind eingebunden in einen der größten Verbände in Niedersachsen.

Daraus ergibt sich eine sinnvolle Arbeitsteilung:

- Mitgliedsorganisationen bringen Praxiserfahrung, konkrete Bedarfe, Fallbeispiele und Themenimpulse ein und vertreten ihre spezifischen Anliegen
- Kreisverbände übersetzen diese Impulse in kommunale Lobbyarbeit, pflegen Netzwerke und schaffen Zugänge in Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit. Sie agieren als Knotenpunkte, sind ansprechbar für die Belange und Interessen der Mitgliedsorganisation und kennen die politischen Abläufe vor Ort.
- Der Landesverband und seine Fachberatungen bündeln Muster, unterstützen fachlich, verbinden kommunale Themen mit der Landesebene und verstärken politische Anliegen dort, wo landespolitische Rahmensetzungen berührt sind.

Was Kreisverbände für Mitgliedsorganisationen vor Ort leisten

- Kontinuität in der Beziehungspflege vor Ort
- Überblick über lokale Macht- und Einflussstrukturen
- frühzeitiges Erkennen kommunaler Konflikte und Gelegenheitsfenster
- Ansprechpersonen für Mitgliedsorganisationen vor Ort
- Bündelung ähnlicher Themen aus mehreren Mitgliedsorganisationen
- Verbindung von kommunaler und landespolitischer Perspektive

Was kommunale Lobbyarbeit ist – und was nicht

Kommunale Lobbyarbeit ist die geplante, transparente und fachlich fundierte Vertretung von Interessen gegenüber Politik, Verwaltung und weiteren relevanten Akteuren. Sie ist nicht manipulativ, sondern darauf ausgerichtet, Entscheidungen im guten Sinne zu beeinflussen. Dies geschieht durch Informationen, Beziehungspflege, gute Argumente, Sichtbarkeit und den Nachweis konkreter gesellschaftlicher Relevanz.

Gute Lobbyarbeit ist mehr als ein Forderungsgepräch, sie beinhaltet auch das Beobachten politischer Prozesse, die Analyse von Zuständigkeiten, die Pflege von Netzwerken, die Identifikation von Verbündeten, das Herstellen öffentlicher Aufmerksamkeit und die systematische Nachbereitung von Kontakten.

Lobbyarbeit bedeutet nicht, möglichst schrill aufzutreten oder lauthals Forderungen zu stellen. Erfolgreiche Lobbyarbeit verbindet fachliche Kompetenz, Verlässlichkeit, Beziehungen, gute Vorbereitung und das Gespür für den richtigen Zeitpunkt.

PRINZIPIEN, STRATEGISCHE ZIELE UND BOTSCHAFTEN

I. Doppelstrategie: Politische Beziehungspflege und anliegenbezogene Kommunikation

Für die Praxis ist eine Unterscheidung besonders hilfreich: politische Beziehungspflege und anliegenbezogene Kommunikation.

Politische Beziehungspflege ist langfristig angelegt und stärkt die eigene **Reputation**. Sie zielt nicht auf sofortige Ergebnisse oder Beschlüsse ab, sondern dient dem Aufbau von Vertrauen, Zutrauen und Wiedererkennbarkeit. Sie schafft die Grundlage dafür, dass eine Organisation oder ein Verband als relevanter, kompetenter, konstruktiver und verlässlicher Akteur wahrgenommen wird. Das gelingt selten über Massenkommunikation, sondern fast immer über konkrete Begegnung: ein kurzer Termin vor Ort, ein kompaktes Briefing zu einer lokalen Herausforderung, ein Nachfassen nach einer Ausschusssitzung, ein freundlicher Glückwunsch zur Kandidatur oder ein fachlich gut vorbereiteter Hinweis auf ein Thema, das in der Kommune virulent ist. Beziehungspflege ist kein Selbstzweck. Sie schafft den Resonanzraum, in dem spätere Anliegen ernsthaft verhandelt werden können.

Zu politischer Beziehungspflege gehören beispielsweise:

- regelmäßige informelle Kontakte,
- Einladungen in Einrichtungen,
- kurze fachliche Lagebilder,
- Präsenz auf Empfängen, Fachtagen und lokalen Veranstaltungen,
- Glückwünsche nach Wahlen oder Übernahme neuer Funktionen,
- das Teilen relevanter Informationen, auch wenn kein akuter Anlass besteht.

Politische Beziehungspflege beantwortet die Frage: **Wer kennt uns, vertraut uns und nimmt uns ernst, bevor wir mit einem konkreten Anliegen kommen?**

Hierbei wird sichtbar, dass Reputation ein strategischer Vermögenswert ist. Reputation entsteht nicht durch Selbstaussagen, sondern durch erlebte Verlässlichkeit. Wer Zusagen einhält, fachlich sauber arbeitet, fair kommuniziert, nicht nur im Krisenfall auftaucht und Informationen verständlich bereitstellt, wird als verlässliche Partnerin oder verlässlicher Partner wahrgenommen.

Als Teil der Paritätischen Familie sind Mitgliedsorganisationen bereits durch den Ruf des Paritätischen als kompetenter, fachlicher Partner gestärkt. Nutzen Sie diesen Vorteil aktiv. Die Kreisverbands-geschäftsführungen sorgen darüber hinaus dafür, dass der Paritätische lokal nicht nur mit Einzelthemen wahrgenommen wird, sondern als konstruktiver und gut vernetzter Akteur mit Überblick und belastbarer Rückmeldequalität aus der Praxis.

Drei Grundregeln der Reputation

- Zusagen einhalten
- nicht nur fordern, sondern auch einordnen und mitdenken
- Kontakt nicht nur im Bedarfsfall suchen

Anliegenbezogene Kommunikation ist punktueller und zielgerichteter. Sie bezieht sich auf ein bestimmtes Thema, eine konkrete Entscheidung, einen Haushaltsschritt, eine Ausschussbefassung oder eine politische Positionierung. Dafür wird ein Anliegen in einzelne Bestandteile übersetzt, nämlich Ziel, Botschaft, Adressat*in, Zeitpunkt und gewünschte nächste Schritte.

Anliegenbezogene Kommunikation beantwortet die Frage: **Was genau soll wer bis wann tun – und warum?**

Wer nur Beziehungen pflegt, bewirkt keine Konsequenzen in der Sache. Wer nur Forderungen erhebt, ohne Beziehungen aufgebaut zu haben, hinterlässt allenfalls einen vorübergehenden Eindruck und ist im Zweifel austauschbar. Wirksame Lobbyarbeit verbindet daher beides: belastbare Beziehungen und klar formulierte Anliegen.

Faustregel:

Beziehungspflege schafft Zugang. Anliegenbezogene Kommunikation schafft Wirkung.

II. Ziele entwickeln

Am Anfang jeder Lobbystrategie steht die Zielklärung. Es empfiehlt sich, drei Ebenen von Zielen zu unterscheiden:

1. Grundsatz- und Profilziele

Diese Ziele beschreiben die grundsätzliche Ausrichtung.

Beispiele:

- Der Paritätische soll im Landkreis als zentrale Stimme sozialer Infrastruktur wahrgenommen werden.
- Das Thema soziale Teilhabe im ländlichen Raum soll stärker auf die kommunale Agenda.
- Die Rolle gemeinnütziger Träger als unverzichtbare Partner der Kommune soll sichtbar werden.

2. Fachliche Entwicklungsziele

Diese Ziele beziehen sich auf inhaltliche Veränderungen.

Beispiele:

- Übergänge zwischen Jugendhilfe, Schule und Gesundheitsversorgung sollen besser koordiniert werden.
- Das Thema Fachkräftesicherung soll in die kommunale Sozialplanung aufgenommen werden.

- In einem Landkreis soll eine regelhafte Dialogstruktur zwischen Verwaltung und freien Trägern aufgebaut werden.

3. Konkrete Entscheidungsziele

Diese Ziele sind direkt handlungsleitend ausgerichtet.

Beispiele:

- Ein Haushaltsansatz für ein Angebot soll gesichert werden.
- Ein Ausschuss soll eine bestimmte Vorlage behandeln.
- Eine Verwaltung soll einen Prozess mit freien Trägern starten.
- Eine Fraktion soll ein Thema in ihre Haushaltsberatungen aufnehmen.

4. Zielformulierung

Gute Ziele sind positiv formuliert. Sie beschreiben nicht nur, was verhindert werden soll, sondern welches Ergebnis angestrebt wird. Hier kann die SMART-Formel als Ansatzpunkt dienen. Mit dieser können Sie zunächst eigene Ziele formulieren, die Sie dann später als Anliegen an Politik (=Botschaften) übersetzen.



Zielformulierungen SMART formulieren (Eigene Darstellung)

III. Von Zielen zu Botschaften

Ein Ziel allein bewegt noch nichts. Es muss in eine Botschaft übersetzt werden, die für die jeweilige Adressatin oder den jeweiligen Adressaten verständlich und relevant ist.

Gute Botschaften sind:

- kurz,
- konkret,
- auf das Gegenüber bezogen,
- fachlich belastbar,
- anschlussfähig an politische Interessen,
- und möglichst mit einem Bild, Beispiel oder einer Folge verbunden.

Bei der Formulierung hilft die **Fünf-Satz-Formel**:

1. Worum geht es?
2. Warum ist das Problem relevant?
3. Was passiert, wenn nichts geschieht?
4. Was schlagen wir konkret vor?
5. Was soll jetzt der nächste Schritt sein?

Beispiel

„Im südlichen Kreisgebiet gibt es für junge Volljährige nach dem Ende intensiver Hilfen zu wenig niedrigschwellige Anschlussangebote. Die Folge sind Abbrüche, Krisen und neue Folgekosten. Wir schlagen vor, das Thema in den Jugendhilfeausschuss einzubringen und zunächst gemeinsam den regionalen Bedarf zu erfassen. Ziel ist eine tragfähige Anschlussstruktur ab dem Haushaltsjahr 2027 – ganz im Sinne einer wirkungsorientierten Sozialpolitik.“

STRUKTUREN, ENTSCHEIDUNGSWEGE UND AKTEURE

I. Politische Strukturen in Niedersachsen

Lobbyarbeit wird wirksamer, wenn klar ist, wo Entscheidungen vorbereitet, wo sie getroffen werden und auf welcher Ebene die Umsetzung stattfindet.

1. Die kommunale Landschaft – Gebietsbezeichnungen und Zuständigkeiten

Die kommunale Landschaft in Niedersachsen ist vielfältig: Es gibt Landkreise, kreisfreie Städte, große selbständige Städte, kreisangehörige Städte, Gemeinden und Samtgemeinden; hinzu kommt die Region Hannover als Kommunalverband der besonderen Art. Die Region Hannover nimmt Aufgaben wahr, die denen der Landkreise ähneln und vereint diese mit den Kompetenzen kreisfreier Städte in einem gemeinsamen Verband.

Finanzstatistisch und verwaltungspraktisch wird zudem zwischen Einheitsgemeinden, Samtgemeinden und Landkreisen unterschieden. Samtgemeinden übernehmen Verwaltungsaufgaben ihrer meist kleineren Mitgliedsgemeinden. Landkreise übernehmen wiederum Aufgaben, die überörtlich sind und die Kraft einzelner kreisangehöriger Städte und Gemeinden übersteigen.

Nach der Legaldefinition in § 1 Abs. 1 des Niedersächsischen Kommunalverfassungsgesetzes (NKomVG) umfasst der Oberbegriff „Kommune“ die Gemeinden, die Samtgemeinden die Landkreise und die Region Hannover. Im NKomVG kommt außerdem der Begriff „Stadt“ vor, der üblicherweise für große Gemeinden ab einer gewissen Einwohnerzahl verwendet wird. Laut § 20 Abs. 1 S. 1 ist „Stadt“ als Bezeichnung einer Gemeinde zu verstehen. Demensprechend wird im weiteren

Text der Begriff „Gemeinde“ verwendet, wobei die Städte miteingeschlossen sind.

Das niedersächsische Kommunalverfassungsrecht unterscheidet zwischen **eigenem und übertragenem Wirkungskreis**. Zum eigenen Wirkungskreis der Gemeinden gehören die sogenannten Pflichtaufgaben. Hierunter fallen die Gemeindestraßen, Grundschulen, die Abwasserbeseitigung sowie Feuerwehr- und Hilfeleistung. Zu den **freiwilligen Aufgaben** gehören beispielsweise Bildungs- und Kulturangebote, Wirtschaftsförderung, die Förderung des Vereinswesens und **soziale Leistungen**. Im übertragenen Wirkungskreis übernehmen die Gemeinden staatliche Aufgaben des Bundes oder des Landes, unter anderem das Meldewesen sowie die allgemeine Gefahrenabwehr.

Indem eine Samtgemeinde gebildet wird, gehen bestimmte Aufgaben des eigenen Wirkungskreises auf die Samtgemeinde über. Die Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises werden in diesem Fall sogar komplett auf die Samtgemeinde übertragen. Auch die Landkreise erfüllen Aufgaben im eigenen und im übertragenen Wirkungskreis. Zu den **Pflichtaufgaben der Landkreise** gehören beispielsweise die **Sozialhilfe, die Grundversicherung für Arbeitssuchende, die öffentliche Jugendhilfe und das Betreuungswesen**. Zehn niedersächsische Städte, nämlich Hannover, Göttingen, Braunschweig, Delmenhorst, Emden, Oldenburg, Osnabrück, Salzgitter, Wilhelmshaven und Wolfsburg nehmen die gesamten Aufgaben wahr, für die grundsätzlich die Landkreise zuständig sind.

LANDKREISE, KREISFREIE STÄDTE UND DIE REGION

Eigener Wirkungskreis		Übertragener Wirkungskreis
Pflichtaufgaben	Freiwillige Aufgaben	Aufgaben
• Kreisstraßen, ÖPNV, Regionalplanung • Berufs- und allgemeinbildende Schulen • Abfall und Abwasser • Brandschutz, Rettungsdienst und Krankenhäuser • Sozial- und Jugendhilfe • Eingliederungshilfe	• Energie, Wasser, Telekommunikation • Museen und Volkshochschulen • Soziale Leistungen • Erholung und Sport • Wirtschaftsförderung	• Hilfen für psychisch Kranke • Hilfen für Asylbewerber*innen • Natur-, Tier- und Waldschutz • Jagdwesen • Abfallbehörden • Katastrophenschutz, Zivilschutz, Deichwesen • Kommunalaufsicht

Die Pflichtaufgaben der großen selbstständigen Städte und der selbstständigen Gemeinden gehören in kleineren Gemeinden zu den Pflichtaufgaben des entsprechenden Landkreises bzw. der Region:

Pflichtaufgaben des übertragenen Wirkungskreises: Große selbstständige Stadt	
• Aufenthalts- und Passrecht • Bauaufsicht • Personenbeförderung	• Güterkraftverkehr • Denkmalschutz
Pflichtaufgaben des übertragenen Wirkungskreises: Selbstständige Gemeinde	
• Versammlungswesen • Bestimmte Gewerbe-, Handwerks- und Gaststättenangelegenheiten • Waffen	• Straßenverkehr • Wohngeld

GEMEINDEN UND SAMTGEMEINDEN

Eigener Wirkungskreis		Übertragener Wirkungskreis
Pflichtaufgaben	Freiwillige Aufgaben	Aufgaben
• Gemeindestraßen • Grundschulen • Kindertagesstätten und Spielplätze • Kinder- und Jugendhilfe • Feuerwehr	• Energie, Wasser, Telekommunikation • Museen und Volkshochschulen • Soziale Leistungen • Erholung und Sport • Wirtschaftsförderung	• Personenstandswesen, Meldewesen, Personalausweise • Allgemeine Gefahrenabwehr • Gewerbeangelegenheiten

Kommunale Wirkungskreise in Niedersachsen (Eigene Darstellung)

2. Entscheidende Gremien und Funktionen in der Kommune

Beherzigen Sie eine Grundregel: **Entscheidungen fallen selten in Gänze in einem Gremium.** Sie werden vorbereitet, beraten, politisch sortiert, finanziell eingeordnet und schließlich beschlossen. Wer Einfluss nehmen will, muss diese Prozesskette verstehen.

Die Kommune als Gebietskörperschaft wird erst durch ihre Organe handlungsfähig, der von den Bürger*innen gewählten Vertretung, dem Hauptausschuss und dem Hauptverwaltungsbeamten, der die Amtsbezeichnung Bürgermeister*in trägt. In den kreisfreien Städten sowie den großen selbstständigen Städten lautet die Amtsbezeichnung des Hauptverwaltungsbeamten, Oberbürgermeister*in. In den Landkreisen werden die entsprechenden Organe als Kreistag, Kreisausschuss und Landrat / Landrätin genannt. Auf Regionsebene spricht man von der Regionsvertretung, dem Regionsausschuss sowie dem Regionspräsidenten / der Regionspräsidentin.

Je nach Hauptsatzung der einzelnen Kommunen gibt es zuweilen noch Vertretungen auf Orts- oder Stadtteilebene. Diese werden in kreisfreien Städten oder in Städten mit mehr als 100.000 Einwohnern als Stadtbezirksräte und ansonsten als Ortsräte bezeichnet.

Die jeweiligen Hauptausschüsse sind keine Ausschüsse im Sinne des NKomVG, sondern ein Kollegialorgan der Kommune. Im eigenen Aufgabenkreis trifft er abschließende Entscheidungen. Darüber hinaus können die jeweiligen Vertretungen aus der Mitte der Mitglieder Fachausschüsse bilden. In diesen Fachausschüssen spezialisieren sich die Mitglieder der Vertretung arbeitsteilig auf bestimmte Verwaltungsbereiche. Die wesentliche Aufgabe dieser Ausschüsse liegt darin, die Entscheidungen der Vertretung vorzubereiten, indem sie Empfehlungen aussprechen oder Anregungen geben.

Insbesondere bei der rechtlichen Außenvertretung und der Leitung der Verwaltung hat der Hauptverwaltungsbeamte eine allgemeine Stellvertretung, diese Person wird je nach kommunaler Ebene „erster Stadtrat“ / „erste Stadträtin“, „erster Gemeinderat“ / „erste Gemeinderätin“ oder „erster Kreisrat“ / „erste Kreisrätin“ genannt. Darüber hinaus können auf Vorschlag des Hauptverwaltungsbeamten weitere Beamte auf Zeit gewählt werden, die als Beigeordnete oder Dezernenten / Dezernentinnen bezeichnet werden. Der Oberbegriff für alle in diesem Absatz genannten Funktionsträger*innen lautet „Kommunale Wahlbeamte“. Diese werden von der jeweiligen Vertretung für eine Amtszeit von acht Jahren gewählt.

Für soziale Lobbyarbeit ist diese Unterscheidung hoch relevant: politische Sympathie garantiert keine Entscheidungsmacht, und nicht jede Entscheidungsmacht liegt beim gleichen Organ.

Kommunale Lobbyarbeit endet außerdem nicht an der Gemeinde- oder Kreisgrenze. Die kommunale Ebene ist eng mit Landes- und Bundespolitik verstrickt. Der Niedersächsische Landtag wird auf fünf Jahre gewählt. Die Zahl der Wahlkreise wird für die Landtagswahl 2027 von 87 auf 90 erhöht. Auf Bundesebene ist das Land derzeit in 30 Bundestagswahlkreise eingeteilt. Abgeordnete arbeiten in sitzungsfreien Wochen regelmäßig in ihren Wahlkreisen, bieten Kontaktmöglichkeiten an und pflegen vor Ort Gespräche mit Bürger*innen und Organisationen. Mitglieder des Landtages (MdLs) und Mitglieder des Bundestages (MdBs) aus der Kommune sind also keine „fernen Personen“, sondern wichtige Verknüpfungsinstanzen. Sie können kommunale Problemlagen ins Parlament tragen, Ministerien sensibilisieren, an Gesetzgebungsverfahren andocken oder Landes- und Bundesprogramme im Blick behalten. Außerdem üben einige von ihnen ein kommunales Mandat aus und haben zumeist besonderes Gewicht in ihren jeweiligen Fraktionen vor Ort.

Hier eine grobe Übersicht über typische relevante **kommunale Akteur*innen:**

- Landrätin oder Landrat
- Bürgermeisterin oder Bürgermeister
- Fraktionsvorsitzende
- fachpolitische Sprecher*innen
- Ausschussvorsitzende & Ausschussmitglieder
- Dezernentinnen und Dezernenten
- Amts- und Fachbereichsleitungen
- Kämmerei und finanzpolitisch verantwortliche Personen
- Sonderbeauftragte und Beiräte, etwa zu Gleichstellung, Inklusion oder Jugend
- Örtliche Landtags- und Bundestagsabgeordnete mit Wahlkreisbezug

II. Die Logik von Politik und Verwaltung

Auf kommunaler Ebene kommt der Verwaltung eine besondere Rolle zu. Sie leistet zumeist die fachliche Vorarbeit und legt den politischen Entscheidungsgremien die entsprechenden Vorlagen zur Abstimmung vor. Die politischen Vertreter*innen haben wiederum die Möglichkeit, Anträge zu stellen oder Auskünfte von der Verwaltung zu verlangen.

Auch darüber hinaus funktionieren Politik und Verwaltung unterschiedlich. Diese Unterscheidung gehört zu den wichtigsten Grundlagen erfolgreicher Lobbyarbeit. Politik arbeitet mit Mehrheiten, öffentlicher Sichtbarkeit, Aushandlung und Prioritätensetzung. Verwaltung arbeitet regelgebunden, fachlich, vorbereitend und vollziehend. Das ist keine Hierarchie, sondern eine Arbeitsteilung. Für die Lobbyarbeit folgt daraus: Politische Gespräche setzen auf klare, zugespitzte Botschaften, Emotio-

nalisation und wahrnehmbare Bedarfe. Gespräche mit Verwaltungsbeschäftigten brauchen belastbare Argumente, realistische Vorschläge und ein Verständnis dafür, wie Verfahren ablaufen, welche Fristen gelten und welche Rechtsgrundlagen zu beachten sind. Gehen Sie davon aus, dass Sie häufig mit beiden Ebenen zu tun haben.

Beispiel:

Gegenüber einer Fraktion kann eine Botschaft lauten: „Wenn die mobile Beratung wegfällt, entsteht im Landkreis eine sichtbare Versorgungslücke.“ Gegenüber der Verwaltung sollte präziser formuliert werden: „Das Angebot schließt aktuell die Lücke zwischen Regelsystem und aufsuchender Erreichbarkeit; ein Wegfall führt zu mehr Krisenfällen und höherem Steuerungsaufwand an anderer Stelle.“



Gesprächslandkarte – Politik und Verwaltung (Eigene Darstellung)

III. Bezugsgruppen erkennen: Die Stakeholder-Analyse

Stakeholder sind alle Personen, Gruppen oder Institutionen, die Einfluss auf ein Vorhaben nehmen können, davon betroffen sind oder ein berechtigtes Interesse daran besitzen. Die Stakeholder-Analyse bietet ein noch präziseres Bild, wer in welcher Intensität bei Lobbyaktivitäten zu berücksichtigen und einzubeziehen ist. Ohne Stakeholder-Analyse bleibt Lobbyarbeit oft diffus, zufällig oder einseitig ausgerichtet.

Auf kommunaler Ebene können Stakeholder von Landrätinnen und Bürgermeistern über Dezernentinnen, Fraktionsvorsitzende und Ausschussmitglieder bis hin zu Beiräten, Allianzpartnern, regionalen Netzwerken, Medien und internen Akteuren reichen.

Für die Stakeholder-Analyse bieten sich **folgende Leitfragen** an:

- Wer entscheidet formal?
- Wer bereitet fachlich vor?
- Wer kann ein Anliegen blockieren oder verzögern?
- Wer kann Türen öffnen?
- Wer hat öffentliches Gewicht?
- Wer ist fachlich interessiert, auch wenn der formale Einfluss geringer ist?
- Wer könnte Bündnispartner*in sein?

Außerdem bietet es sich in Ihrem Fall an, die Matrix auf Basis von Einflussgruppen zu verdichten:

Erste Gruppe: politische Entscheidungsträger*innen mit hoher formaler Steuerungskraft.

Dazu gehören Landrätinnen, Bürgermeister, Oberbürgermeisterinnen, Fraktionsvorsitzende, Vorsitzende wichtiger Ratsausschüsse und finanzpolitisch prägende Mandatsträgerinnen. Vor der Wahl sind sie für Positionierung und Agenda-Setzung wichtig und empfänglich. Nach der Wahl sind sie zentral für Mehrheitsbildungen und Entscheidungen.

Zweite Gruppe: administrative Schlüsselpersonen.

Dazu gehören Erste Kreisräte, Dezernentinnen, Fachbereichsleitungen, Amtsleitungen, Kämmererinnen, Jugend-, Sozial- oder Gesundheitsdezernate sowie Gleichstellungs- oder Teilhabebeauftragte. Ihr Einfluss liegt seltener in der öffentlichen Positionierung, dafür stark in der Vorbereitung von Vorlagen, in der Verfahrenssteuerung und in der Einschätzung von Umsetzbarkeit. Gerade nach Wahlen sind sie für die Übersetzung politischer Zusagen in Verwaltungshandeln entscheidend.

Dritte Gruppe: parteipolitische und vorpolitische Akteur*innen. Dazu gehören Parteivorstände, Orts- und Kreisverbände, Wahlkampfteams,

Wählergruppen, politische Stellvertretungen sowie Kandidierende in internen Aufstellungsphasen. Vor der Wahl sind diese Akteure besonders relevant, weil sie Themen in Programme, Formulierungen und Kandidatenprofile einspeisen können.

Vierte Gruppe: parlamentarische Schnittstellen über die Kommune hinaus. Dazu gehören MdLs und MdBs aus dem Wahlkreis sowie Mitglieder der Landesregierung mit starker regionaler Verankerung. Sie sind nicht für jede kommunale Detailentscheidung zuständig, aber oft hilfreich, wenn örtliche oder regionale Anliegen landes- oder bundespolitisch unterfüttert werden müssen. Ihre Wahlkreisarbeit macht sie für soziale Lobbyarbeit vor Ort gut ansprechbar.

Fünfte Gruppe: Bündnis- und Resonanzpartner*innen. Dazu gehören Gewerkschaften, Kammern, Fachnetzwerke, Stiftungen, Beiräte und thematische Bündnisse. Sie entscheiden selten selbst, erhöhen aber Dringlichkeit, Reichweite und Legitimation. Gerade in Niedersachsen, wo Themen zwischen ländlichen Räumen, Mittelzentren und großen Städten unterschiedlich gelagert sind, sind solche Bündnisse oft entscheidend dafür, ob aus einem Einzelanliegen eine politische Priorität wird.

Entscheidend ist, dass Sie erkennen, wer was entscheidet, wer was beeinflusst und wer für Ihr Anliegen offen ist. Wichtig ist auch, dass Sie differenzieren, ob und welche Personen oder Gruppierungen innerhalb einer Kategorie jeweils unterschiedliche Nähe zum Anliegen haben. So können Sie die relevanten Akteur*innen erkennen, sie gezielt ansprechen und die Ansprache auf den Einflussbereich der betreffenden Personen und Gremien ausrichten.

Die wichtigste Einsicht mithilfe der Matrix:

Nicht jede einflussreiche Person ist sofort offen für Ihr Thema. Nicht jede themennahe Person kann selbst entscheiden. Gute Lobbyarbeit berücksichtigt sowohl den Einfluss als auch die Nähe zum Thema.

WAHLZEITEN

STRATEGISCH NUTZEN:

Kommunalwahlen bedeuten ein strategisches Gelegenheitsfenster. In Wahljahren sind Parteien, Fraktionen, Kandidierende und Verwaltungen besonders aufmerksam für Themen, die im Alltag vieler Menschen eine Rolle spielen. Zugleich steigt die Konkurrenz um Aufmerksamkeit. Wer in dieser Phase wirksam sein will, muss sein Anliegen frühzeitig zuspitzen, gut vorbereiten und in passende Formate übersetzen.

Als Paritätische Mitgliedsorganisation können Sie nicht nur über die Fachbereiche, Kreisverbände und Beiräte selbst auf die Positionierungen des Paritätischen Einfluss nehmen, sondern die Paritätischen Positionierungen auch für ihre eigene Interessenvertretung nutzen.

I. Vor der Wahl

Anliegenbezogene Kommunikation vor der Wahl bedeutet, ein konkretes Thema so zu platzieren, dass es in Wahlprogramme, Kandidierendenprofile, Fraktionspositionen oder Koalitionsgespräche Eingang finden kann. Dafür brauchen Sie keine langen Grundsatzpapiere, sondern knappe, entscheidungsfähige Vorlagen. Bewährt haben sich einseitige Positionspapiere mit fünf Bausteinen: Problem, lokale Auswirkung, Lösungsvorschlag, Finanzbezug, klarer Auftrag. Der Auftrag sollte immer so formuliert sein, dass ihr Gegenüber weiß, was als Nächstes zu tun ist: sich öffentlich positionieren, einen Vor-Ort-Termin wahrnehmen, das Thema in die Fraktion tragen, eine Anfrage stellen, einen Haushaltsansatz stützen oder ein Fachgespräch vermitteln.

Tipp:

Die in einem Positionspapier zusammengefassten **Forderungen sollten möglichst konkret** sein. Es bietet sich an, das Positionspapier so zu formulieren, dass politische Vertreter*innen die **Forderungen gleich in Anträge oder eigene Positionspapiere übernehmen können**. Das spart Politiker*innen nicht nur Arbeit, sondern sorgt auch dafür, dass eigene Positionen in den politischen Prozess eingebracht werden, ohne dass sie verwässert werden. Dafür ist es notwendig, den politischen Ton zu treffen. **Die Lektüre von Anfragen** und Anträgen (s. jeweiliges Rats- oder Kreistagsinformationssystem) kann dabei helfen.

Vor der Wahl ist es sinnvoll, Anliegen auf **drei Zeithorizonte** auszurichten. Der erste Horizont ist kurzfristig: Was muss in den nächsten Monaten entschieden oder verhindert werden? Der zweite Horizont ist mittelfristig: Was soll in Koalitions- oder Gruppenvereinbarungen, Arbeitsprogrammen, Ausschussplanungen oder ersten Haushaltsentwürfen auftauchen? Der dritte Horizont ist strategisch: Welche kommunalen Entwicklungen müssen bereits jetzt so beschrieben werden, dass sie später in der Landespolitik, aufgegriffen werden können? So entsteht aus einem lokalen Problem ein anschlussfähiges politisches Thema.

Für Niedersachsen ist außerdem wichtig, dass Parteien und Wählergruppen ihre Kandidierenden in internen Verfahren aufstellen. Kandidat*innen werden auf Wahlvorschlägen in Mitglieder- oder Delegiertenversammlungen beziehungsweise bei Wählergruppen durch entsprechende Anhänger*innenversammlungen bestimmt. Wer ein Thema früh platzieren will, sollte deshalb nicht erst in der heißen Wahlkampfphase aktiv werden, sondern bereits dann, wenn Kandidierende und Listen entstehen. Gerade lokale Parteien und Wählergruppen sind in dieser Phase besonders offen für fachlich gut aufbereitete Hinweise aus der Praxis.

Für die Praxis empfiehlt sich eine einfache **Wahljahr-Planung**. Aktualisieren sie zeitnah vor der Wahl Ihre Stakeholder-Landkarte, legen sie Ihre

drei wichtigsten Themen fest und bereiten sie zu jedem Thema einen Onepager vor. Danach gilt es, mit Kandidierenden, Parteiakteur*innen und Fraktionsspitzen ins Gespräch zu kommen. Zwischen Zulassung der Wahlvorschläge und Wahltag ist dann die Zeit für Zuspitzung, Sichtbarkeit und Vergleichbarkeit: Wahlprüfsteine, kurze Dialoge mit Kandidierenden, Vor-Ort-Termine, Hintergrundgespräche und konzentrierte Ansprache derjenigen, die nach der Wahl voraussichtlich Verantwortung tragen.

Unter Berücksichtigung der Gebote von Neutralität und Fairness können Sie vor der Wahl folgende Aktivitäten entfalten:

- Themenpapiere an Parteien und Kandidierende senden,
- Einrichtungen für Vor-Ort-Termine öffnen,
- Kandidierendenrunden veranstalten,
- Wahlprogramme auf soziale Lücken prüfen,
- überparteiliche Gesprächsangebote machen,
- zentrale Forderungen knapp und öffentlich verständlich zuspitzen.

Beispiel

Ein Kreisverband organisiert vor der Kommunalwahl eine Veranstaltungsreihe „Soziale Infrastruktur vor Ort“, bei der Kandidierende nacheinander Einrichtungen besuchen und jeweils drei konkrete Fragen beantworten: Was sehen Sie hier als kommunale Aufgabe? Wo braucht es politische Unterstützung? Was nehmen Sie für die Zeit nach der Wahl mit?

In Wahlzeiten besonders wirksam:

- kurze, zugespitzte Botschaften,
- Termine mit Bildanlass,
- regionale Zahlen oder Fallbeispiele,
- Formate mit Bürgernähe,
- und Themen, die nicht nur organisations-, sondern gemeinwohlbezogen formuliert sind.

Genereller Tipp:

Nutzen sie politische Zugänge zu allen demokratischen Parteien. Rund um die Fragen der vermeintlichen Neutralitätspflicht finden Sie hier einige hilfreiche Antworten:



Hinweis:

Die kommunalen Vertretungen (Räte, Kreistage, Regionsversammlung Hannover, Orts- und Stadtbezirksräte) werden alle fünf Jahre neu gewählt.

Die Hauptverwaltungsbeamten ((Ober-)Bürgermeister*innen, Landrätinnen und Landräte, Regionspräsident*in) werden direkt gewählt; ihre Amtszeit beträgt künftig acht Jahre, sodass ihre Wahlen sich zunehmend von den allgemeinen Kommunalwahlen entkoppeln können.

Die achtjährigen Amtszeiten der Hauptverwaltungsbeamten eröffnet eigene Gelegenheitsfenster: Direktwahlkämpfe von Landrät*innen und (Ober-) Bürgermeister*innen bieten besondere Anlässe für Gespräche über strategische Linien der Sozial- und Infrastrukturpolitik im Landkreis bzw. in der Stadt, unabhängig von der Wahl der Räte und Kreistage.

II. Nach der Kommunalwahl: das unterschätzte Zeitfenster

Viele Organisationen investieren Energie in die Vorwahlphase und fahren ihre Aktivitäten anschließend zurück. Dabei ist die Zeit nach der Wahl strategisch ebenfalls wertvoll. Die Fraktionen organisieren sich neu, Ausschüsse werden besetzt, Rollen verteilt, neue Vertretungsmitglieder suchen Orientierung und Kontakte entstehen oft noch ohne verfestigte Routinen.

Der Rahmen ist dafür eindeutig: In Gemeinden und Landkreisen arbeiten Vertretung, Hauptausschuss und Hauptverwaltungsbeamte arbeitsteilig zusammen; Ausschüsse sind zentrale Orte der fachlichen Vorberatung. Für Lobbyarbeit bedeutet das: Der Ansprachemodus verändert sich. Vor der Wahl zählt vor allem die Positionierung. Nach der Wahl ist vor allem die funktionale Zuständigkeit von Belang. Dann ist wichtig, wer in für Sie relevanten Ausschüssen den Vorsitz übernimmt, wer finanzpolitisch sprachfähig ist, wer die Fraktionsgeschäftsführung organisiert, wer als Dezernent*in oder Fachbereichsleitung Einfluss auf die Vorbereitung von Beschlüssen hat und wer die Tagesordnungen für die jeweiligen Sitzungen verfasst.

Wer die ersten Monate nach der Wahl gut nutzt, kann Beziehungsgrundlagen schaffen, die über Jahre tragen.

Gehen Sie dabei systematisch in **drei Phasen** vor. In den ersten 100 Tagen nach der Wahl (**Phase 1**) sind folgende Maßnahmen sinnvoll:

- Gratulation an gewählte Mandatsträger*innen,
- Vorstellung der eigenen Organisation,
- Kennenlernertermine anbieten,
- ein kompaktes Papier „Soziale Themen im Landkreis / in der Stadt“ versenden,

Beispiel:

Nach der Wahl sollten keine langen Memoranden verschickt werden, sondern ein übersichtliches Dossier auf zwei Seiten: wichtigste soziale Herausforderungen im Kreis, drei prioritäre Themen, ein kurzes Rollenprofil der eigenen Arbeit und ein Angebot für ein Kennenlerngespräch oder einen Einrichtungsbesuch.

Warum die Nachwahlphase so wichtig ist

Wer früh präsent ist, wird später eher erinnert, angefragt und einbezogen. Wer erst in akuten Konflikten auftaucht, startet mit einem Vertrauensnachteil.

Phase 2 widmet sich der **Ausschusslogik**. Kommunale Entscheidungen werden in Ausschüssen vorbereitet, zwischen Fraktionen abgestimmt und administrativ unterlegt. Deshalb lohnt es sich, früh sogenannte Ausschussdossiers zu erstellen: eine halbe bis eine Seite pro Thema, zugeschnitten auf Soziales, Jugend, Gesundheit, Bildung, Migration, Inklusion, Stadtentwicklung oder Finanzen. Wer neu in seiner Funktion ist, ist oft dankbar für gut lesbare, problembezogene und lokale Informationen. Gerade neue Rats- oder Kreistagsmitglieder brauchen in den ersten Monaten fachliche Orientierung. Wer ihnen diese bietet, wird später leichter gehört.

Phase 3 verbindet **Wahlversprechen und Umsetzung**. Nach der Wahl können Sie präziser nachhaken: Was bedeutet eine Zusage konkret? In welchem Ausschuss wird das Thema voraussichtlich behandelt? Wann ist mit einer Vorlage zu rechnen? Welche Daten oder Praxisbeispiele können wir beisteuern? Welcher Haushaltsbezug ist damit verbunden? Auf diese Weise bleiben Sie konstruktiv. Sie kontrollieren nicht nur von außen, sondern helfen dabei, dass gute Vorhaben politisch und fachlich umsetzbar werden.

Nach der Wahl ist außerdem die Ansprache der Verwaltung relevant. Wenn Politik Ziele formuliert, muss Verwaltung Wege finden, sie rechtsicher, finanzierbar und praktisch umsetzbar zu machen. Genau dort entscheidet sich oft, ob soziale Anliegen nur wohlwollend aufgenommen oder tatsächlich tragfähig weiterbearbeitet werden. Fachgespräche mit Dezernentinnen, Fachbereichsleitungen, Kämmerern oder Amtsleitungen sind deshalb keine Nebenschauplätze, sondern Kernelemente erfolgreicher Lobbyarbeit. Das gilt in Niedersachsen umso mehr, weil die differen-

zierten kommunalen Strukturen die fachliche Vorbereitung stark prägen.

Kommunale Lobbyarbeit in Niedersachsen sollte die **Landespolitik** immer **mitdenken**. Viele Fragen sozialer Infrastruktur sind kommunal sichtbar, aber nicht allein kommunal lösbar. Förderbedingungen, Rechtsrahmen, Fachkräftefragen, Investitionslogiken und manche Finanzierungsbedingungen werden landespolitisch mitbestimmt. Deshalb ist es sinnvoll, nach Kommunalwahlen systematisch zu prüfen, welche kommunalen Beobachtungen und Forderungen mit Blick auf die Landespolitik wichtig sind. Lokale Landtagsabgeordnete mit Wahlkreisbezug sind hierfür eine wichtige Schnittstelle.

Leitfragen

- Welche Probleme zeigen sich in mehreren Kommunen gleichzeitig?
- Wo stoßen lokale Lösungen an landesrechtliche oder landesfinanzielle Grenzen?
- Welche Themen sollten frühzeitig in landespolitische Debatten eingespeist werden?

Beispiel

Wenn in mehreren Landkreisen ähnliche Schwierigkeiten bei der Sicherung von Fachkräften oder niedrigschwelligen Beratungsstrukturen auftreten, kann der Paritätische Niedersachsen diese Muster bündeln und gegenüber Landespolitik und Ministerien als strukturelles Thema sichtbar machen.

KOMMUNALE FINANZEN UND HAUSHALTSLAGE

Ein eigenes Kapitel zur Haushaltslage ist für Niedersachsen unverzichtbar. Viele Kommunen stehen unter finanziellem Druck. In solchen Situationen geraten soziale Angebote schnell in Rechtfertigungszwänge – selbst dann, wenn ihr fachlicher Wert unbestritten ist.

Erfolgreiche Lobbyarbeit muss deshalb auch haushaltspolitisch ausgerichtet sein. Wer nur über Bedarf spricht, aber nicht über kommunale Entscheidungslogiken, politische Prioritätensetzung und Folgekosten, wird häufig zu spät oder gar nicht gehört.

I. Grundzüge der Haushaltsrechts und Folgen für die Lobbyarbeit

Das kommunale Haushaltsrecht verlangt grundsätzlich, dass der Haushalt nach Erträgen und Aufwendungen ausgeglichen ist und zugleich die stetige Erfüllung der Aufgaben sichergestellt bleibt. Wird der Haushaltsausgleich nicht erreicht, ist ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen. Die Aufsichtsbehörde prüft Haushaltssatzungen unter anderem mit Blick auf die finanzielle Leistungsfähigkeit, Kreditaufnahmen und Verpflichtungsermächtigungen. Wer soziale Anliegen politisch vertreten will, sollte diese Logik kennen. Denn in Zeiten knapper Kassen reicht es nicht, auf gesellschaftliche Wichtigkeit hinzuweisen. Man muss zeigen können, wie ein Anliegen finanzpolitisch eingeordnet werden kann.

Nach Angaben des Landesamts für Statistik Niedersachsen wiesen die niedersächsischen Kommunen 2025 trotz steigender Steuereinnahmen ein Finanzierungsdefizit von 3,649 Milliarden Euro auf, die Gesamtverschuldung stieg auf über 23 Milliarden Euro. Bereits 2024 konnten Gemeinden und Gemeindeverbände in Niedersachsen nur 89,5 Prozent ihrer Auszahlungen durch Einzahlungen decken; im Vergleich der Flächenländer war das der niedrigste Deckungsgrad. Gleichzeitig steigen Transferauszahlungen, Personalkosten und Zinslasten. Der kommunale Investitionsbedarf bleibt

hoch: der Niedersächsische Landesrechnungshof sieht wachsende Investitionsrückstände und empfiehlt, Investitionen streng zu priorisieren.

Trotzdem wäre es falsch, kommunale Lobbyarbeit nur als Abwehr von Kürzungen zu verstehen. Gerade in finanziell engen Zeiten müssen soziale Träger ihre Anliegen politisch haushaltsfähig machen. Dabei gilt es, nicht nur einen Bedarf zu nennen, sondern die finanzielle und gesellschaftliche Logik dahinter zu erläutern.

Gute Argumentation beantwortet in dieser Hinsicht mindestens vier Fragen:

1. Welche gesetzliche, sozialpolitische oder kommunale Aufgabe wird durch das Angebot abgesichert?
2. Welche Folgekosten entstehen, wenn das Angebot wegfällt oder ausgedünnt wird?
3. Welche Wirkungen erzielt das Angebot präventiv, integrativ oder stabilisierend?
4. Welche Kofinanzierungen, Kooperationen oder Effizienzgewinne sind damit verbunden?

Wer mit diesen Fragen in Gespräche geht, argumentiert auf Augenhöhe mit Politik und Verwaltung.

II. Pflichtleistung oder freiwillige Leistung – Auswirkungen für die Lobbyarbeit

Besonders wichtig ist dabei der bereits angerissene Unterschied zwischen **Pflichtleistungen** und **freiwilligen Leistungen**. Kommunalverfassungsrechtlich gehören zu den kommunalen Aufgaben sowohl Pflichtaufgaben in eigener Verantwortung als auch Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises, daneben gibt es freiwillig übernommene Aufgaben im eigenen Wirkungskreis. Was als „freiwillig“ bezeichnet wird, ist jedoch keineswegs als entbehrlich zu verstehen. Der Niedersächsische Landesrechnungshof weist darauf hin, dass im Haushaltssicherungsprozess alle nicht auf Gesetz beruhenden Leistungen detailliert aufzulisten sind. Freiwillige Leistungen stehen dann zwar oft im Zentrum der Betrachtung, gleichzeitig machen gerade sie vielerorts die kommunalen Gestaltungsspielräume aus – etwa in Kultur, Sport, sozialräumlicher Prävention oder ergänzenden Unterstützungsangeboten.

Für soziale Organisationen folgt daraus ein wichtiger argumentativer Punkt: „**Freiwillig**“ heißt nicht „**verzichtbar**“. Viele soziale Angebote wirken dort, wo gesetzliche Mindeststandards allein nicht ausreichen. Sie verhindern Eskalation, entlasten Pflichtsysteme, stützen Teilhabe und sichern sozialen Zusammenhalt. Zugleich gibt es Pflichtaufgaben mit erheblichen kommunalen Gestaltungs-

spielräumen. Auch dort wird politisch priorisiert. Der Landesrechnungshof betont, dass Kommunen bei Pflichtaufgaben häufig nicht nur das Ob, sondern Art und Umfang der Wahrnehmung steuern können. Genau deshalb sollte Lobbyarbeit nie nur in den Kategorien „Pflicht“ oder „freiwillig“ argumentieren, sondern immer auch in den Kategorien Folgekosten, Prävention, Sozialraumwirkung und Umsetzungsrealismus.

Ein aktuelles Beispiel zeigt, wie dynamisch diese Grenzziehung ist: Im Finanzstatusbericht 2025 des Niedersächsischen Ministerium für Finanzen wird ausgeführt, dass kommunaler Klimaschutz durch das niedersächsische Klimagesetz erstmals als Pflichtaufgabe verankert wurde; zuvor wurden zentrale klimabezogene Tätigkeiten vielfach als freiwillige Aufgaben umgesetzt. Für soziale Lobbyarbeit ist das eine lehrreiche Parallele: Politische Wertigkeit und gesetzlicher Status verändern sich. Wer heute nur defensiv auf die Kategorie „freiwillig“ reagiert, verschenkt Chancen. Wer dagegen plausibel macht, warum ein Thema strukturell abgesichert werden muss, arbeitet an der eigenen politischen Aufwertung.

III. Lokale Besonderheiten und Erkenntnisse für die Lobbyarbeit

Zur Haushaltspolitik gehört auch der kommunale Finanzausgleich. Für 2025 lag die Zuweisungsmasse des kommunalen Finanzausgleichs in Niedersachsen bei 5,51 Milliarden Euro. Davon werden vorab Bedarfszuweisungen für finanzschwache Kommunen sowie Zuweisungen für den übertragenen Wirkungskreis entnommen, der Rest fließt über Schlüsselzuweisungen in den Ausgleich der Steuer- und Umlagekraft. Das ist für Lobbyarbeit deshalb relevant, weil Finanzkraft in Niedersachsen regional sehr unterschiedlich ist. Wer in Delmenhorst, Lüchow-Dannenberg oder Wilhelmshaven argumentiert, spricht in einem anderen finanzpolitischen Umfeld als in Wolfsburg oder im Landkreis Vechta. Gute Lobbyarbeit passt ihre Botschaften an diese Unterschiede an.

Was daraus für die Interessenvertretung folgt:

- frühzeitig in Haushaltsprozesse hineingehen,
- Kämmerei und Finanzpolitik mitdenken,
- Folgekosten von Kürzungen benennen,
- präventive Wirkungen sichtbar machen,
- Angebotssicherung als Infrastrukturfrage formulieren,
- deutlich machen, was ein Wegfall für Bürger*innen konkret bedeutet.

Beispiel:

Beschränken Sie sich nicht auf: „Das Angebot darf nicht gekürzt werden.“ Drücken Sie sich eher so aus: „Wenn die offene Beratung im Vorfeld wegfällt, steigen Krisenfälle, Wartezeiten und Druck auf andere Hilfesysteme. Die Kürzung spart kurzfristig an einer Stelle und produziert mittelfristig Mehrkosten und Versorgungslücken an anderer Stelle.“

Haushaltsgespräche brauchen andere Argumente

In Haushaltsdebatten wirken besonders:

- klare Zahlen,
- regionale Bezüge,
- konkrete Folgen eines Wegfalls,
- Hinweise auf Prävention und Folgekosten,
- und der Nachweis, dass ein Angebot Teil verlässlicher kommunaler Infrastruktur ist.



Kerstin Tack, Vorsitzende des Paritätischen Niedersachsen und der niedersächsische Ministerpräsident Olaf Lies im Gespräch bei der Kundgebung „S.O.S. Sozialstaat“ am 24.06.2026.

GESPRÄCHE: DAS HERZSTÜCK GUTER LOBBYARBEIT

Viele Kontakte scheitern nicht an mangelnder Relevanz des Themas, sondern an unklaren Zielen, zu vielen Botschaften, fehlender Kenntnis des Gegenübers oder unzureichender Nachbereitung. Noch wichtiger als die gute Botschaften ist die gute Gesprächsvorbereitung.

I. Gesprächsvorbereitung

Gute Gesprächsvorbereitung beginnt lange vor dem Termin. Stellen Sie sich vor jedem Gespräch folgende Fragen:

1. Mit wem wird gesprochen?
2. Welche Rolle hat diese Person im Entscheidungsprozess?
3. Was wissen wir über ihre politischen oder fachlichen Interessen?
4. Was genau soll in diesem Gespräch erreicht werden?
5. Welche drei Kernbotschaften sollen hängen bleiben?
6. Welche Fakten, Beispiele oder Zahlen stützen unser Anliegen?
7. Welcher konkrete nächste Schritt soll am Ende vereinbart werden?

Für wichtige Termine empfiehlt sich eine standardisierte Gesprächsmappe. Sie sollte folgendes enthalten:

- Kurzprofil des Gegenübers,
- Ziel des Gesprächs,
- drei Kernbotschaften,
- zentrale Fakten,
- ein bis zwei Praxisbeispiele,

- mögliche Einwände und Antworten,
- gewünschte Verabredung,
- Kontaktdaten und Zuständigkeiten.

Beispiel

Ein Gespräch mit einer neuen Ausschussvorsitzenden im Sozialbereich sollte anders vorbereitet werden als ein Gespräch mit der Kämmerei. Im ersten Fall geht es stärker um fachliche Relevanz, politische Anschlussfähigkeit und Sichtbarkeit. Im zweiten Fall müssen finanzielle Plausibilität, Steuerungswirkung und mittelbare Kosten stärker im Vordergrund stehen.

Vorbereitung in einem Satz:

Vermeiden Sie die Einstellung „Wir wollten mal unser Thema vorstellen“, sondern gehen Sie mit einem klaren Ziel, einer klaren Bitte und einer klaren Idee für den nächsten Schritt ins Gespräch.

Insbesondere im Hinblick auf politische Entscheidungsträger*innen lohnt es sich, sich zur Vorbereitung noch vertiefter in ihre Ideen- und Gedankenwelt einzuarbeiten. Hierfür können Sie sich folgenden Ansatz zunutze machen.

Nutzen Sie zur weiteren organisatorischen Vorbereitung die folgende Übersicht:

Anliegen/Thema: Was genau ist die Forderung?	Wer sind unsere Ansprechpartner*innen dafür?	Wie lässt sich der Nutzen für die Kommune darstellen?	Wie stellen wir den Kontakt zu den jeweiligen Ansprechpartner*innen her?	Was ist dafür vorzubereiten? Von wem?

II. Gesprächsführung: klar, respektvoll, verbindlich

Das Lobbygespräch ist weder ein Fachvortrag noch ein lockerer Small Talk. Es ist ein professionelles Gespräch, in dem Beziehung, Fachlichkeit und Strategie zusammenkommen. Gute Lobbygespräche sind keine Monologe. Wer nur sendet, erfährt nichts über politische Realitäten. Wer gut fragt, lernt, wo Widerstände liegen, wer noch einzubinden ist und wie ein Anliegen mehrheitsfähig gemacht werden kann.

Gute Gesprächsführung bedeutet:

- kurz und klar einsteigen,
- keine Fachsprache voraussetzen,
- nicht zu viele Themen auf einmal platzieren,
- dem Gegenüber Raum geben,
- einprägsame Beispiele nutzen,
- auf die Rolle und Logik des Gegenübers eingehen,
- und am Ende Verbindlichkeit herstellen.

Dazu drei einfache Regeln. **Erstens:** Verwechseln Sie Sichtbarkeit nicht mit Wirksamkeit. Ein langes Gespräch ohne Ergebnis ist schlechter als ein kurzes Gespräch mit klarer Folgewirkung. **Zweitens:** Sprechen Sie nie so, als sei Ihr Gegenüber nur für gute Absichten zuständig. Politik und Verwaltung müssen Entscheidungen, Verfahren und Haushalte verantworten. Wer das anerkennt, wird ernster genommen. **Drittens:** Verlassen Sie keinen Termin ohne Dokumentation.

Merke:

Ein knappes Dankeschön mit Zusammenfassung und nächstem Schritt macht aus Stimmung Verbindlichkeit.

Ein möglicher Gesprächsaufbau gliedert sich wie folgt:

1. Einstieg und Anlass
2. Kurzvorstellung von Organisation bzw. Kreisverband

3. Einordnung des Problems
4. Beispiel aus der Praxis
5. konkrete Bitte oder Vorschlag
6. Rückfragen und Einordnung des Gegenübers
7. Vereinbarung zum weiteren Vorgehen

Formulierungsbeispiele

- „... ist für Ihre Funktion besonders relevant, weil ...“
- „Vor Ort zeigt sich das Problem ganz konkret an folgendem Fall ...“
- „Wir möchten heute einen tragfähigen nächsten Schritt vereinbaren.“
- „Was wäre aus Ihrer Sicht ein sinnvoller nächster Anknüpfungspunkt?“

Nachbereitung: Hier entscheidet sich oft der Erfolg

Ein gutes Gespräch ohne Nachbereitung verliert schnell an Wirkung. Gerade in kommunalen Kontexten, in denen Zeit knapp ist und viele Themen parallel laufen, ist Verbindlichkeit nach dem Termin ein zentraler Erfolgsfaktor.

Zur Nachbereitung gehören:

- eine kurze Dankesmail,
- eine knappe Zusammenfassung der wichtigsten Punkte,
- der Versand zugesagter Unterlagen,
- eine interne Dokumentation,
- die Erinnerung an vereinbarte Schritte,
- Pflege des Kontakts auch über den konkreten Anlass hinaus.

Beispiel

Nach einem Gespräch mit einer Dezernentin versendet der Kreisverband innerhalb von 24 Stunden eine Mail mit drei Punkten: Dank, Zusammenfassung der besprochenen Problemstellung, Vorschlag für das weitere Verfahren. Das schafft Klarheit und Professionalität.

Exkurs: Ansprechpartner*innen in Politik und Verwaltung finden

Auf kommunaler Ebene lohnt es sich ggf. auch, über persönliche Kontakte Hintergrundinfos zusammenzutragen: Welche Mandatsträgerin, welche Politikerin brennt besonders für ihr Thema, in welchen Vereinen engagiert sich eine spezifische Madatsträgerin, wo gibt es Anknüpfungspunkte? Häufig lässt sich ein Kontakt über Dritte herstellen, das erleichtert den Einstieg und schafft im Zweifel bereits Vertrauen.

Die Websites der Parteien bzw. Fraktionen vor Ort sind ebenfalls ein guter Startpunkt für Ihre Recherche und Kontaktdaten. Wo Informationen fehlen, hilft ein Anruf im Parteibüro mit der Frage, wer Ihr Thema betreut. Für die einzelnen Politikfelder bestehen zudem in den kommunalen Vertretungen eigene Fachausschüsse – etwa der Jugendhilfe- oder der Sozialausschuss. Deren Besetzung können Sie über die Seiten der jeweiligen Kommune nachvollziehen.

Für ein konkretes Anliegen vor Ort sind die Fraktionsvorstände in Rat oder Kreistag die naheliegende Adresse. Ebenso kann sich der direkte Weg zu (Ober-)Bürgermeister*innen, Landrät*innen oder den zuständigen Dezernent*innen lohnen.

Anders sieht es in der Verwaltung aus: Über deren Beschäftigte gibt es selten ausführliche Informationen. Hier bleibt meist nur das „Durchtelefonieren“, etwa über die zentrale Rufnummer. Fragen Sie nach der zuständigen Person, melden Sie sich telefonisch oder per Mail und äußern Sie Ihren Gesprächswunsch. Schneller geht es, wenn Sie diese Ansprechpartner*innen bei öffentlichen Terminen oder Anhörungen persönlich kennenlernen und gleich Kontaktdaten tauschen. Ganz planbar ist

das nicht – deshalb der Appell: Nutzen Sie solche Gelegenheiten zum Netzwerken konsequent und nehmen Sie Einladungen im öffentlichen Raum an.

Ein Anliegen, das Sie bei allen Fraktionen platzieren möchten, tragen Sie am besten in Einzelgesprächen vor. Das schafft die Grundlage für eine belastbare, vertrauensvolle Beziehung. Nur so erfahren Sie, wie Ihre Stakeholder tatsächlich zu Ihrem Thema stehen. Vor der politischen Konkurrenz lässt sich niemand gern in die Karten schauen, selbst bei inhaltlicher Nähe. Das gilt allerdings nur für vertrauliche Lobbygespräche: Bei einer öffentlichen Veranstaltung oder einem Fachtag ist der Austausch zwischen den Fraktionen ausdrücklich erwünscht.

Organisierte Kontaktpflege

Sie wissen nun, wer Ihre Ansprechpartner*innen sind. Damit diese Arbeit trägt, braucht es Struktur:

Legen Sie Adressverteiler an und halten Sie sie aktuell – mit Kontakten aus Verwaltung, Kommunalpolitik und den Gremien, einschließlich der Sprecher*innen und der Beschäftigten in den Sekretariaten. Achten Sie nach Wahlen und bei Personalwechseln auf die Aktualisierung.

Und behalten Sie die zentralen Termine im Blick: Ausschuss- und Fraktionssitzungen, Parteitage, Gremiensitzungen, Haushaltsberatungen und Wahlen – auch diese finden Sie online auf der Webseite Ihrer Kommunen bzw. den lokalen Gliederungen der Parteien.

✓

Bitte ja

Gehen Sie früh in Kontakt.

Früher Austausch schafft Vertrauen und ermöglicht Einfluss auf den Prozess.

Sprechen Sie klar und konkret.

Bringen Sie Ihr Anliegen auf den Punkt – verständlich und lösungsorientiert.

Arbeiten Sie mit lokalen Beispielen.

Zeigen Sie, wie das Thema vor Ort wirkt – nahbar, konkret, relevant.

Passen Sie Ihre Sprache an Politik und Verwaltung an.

Nutzen Sie die Begriffe, Logiken und Rahmenbedingungen Ihrer Gesprächspartner*innen.

Achten Sie auf Fristen und Verfahrenslogiken.

Kenntnis von Abläufen und Zeitplänen erhöht Ihre Wirkung und Anschlussfähigkeit.

Bleiben Sie verlässlich. Halten Sie Zusagen ein.

Verlässlichkeit schafft Glaubwürdigkeit und ist die Basis für langfristige Beziehungen.

Fassen Sie Gespräche schriftlich nach.

Eine kurze Nachbereitung sichert Verständnis, Verbindlichkeit und den nächsten Schritt.

Bündeln Sie Themen, wenn mehrere Mitgliedsorganisationen vor Ort ähnlich betroffen sind.

Gemeinsam auftreten erhöht Relevanz, Gewicht und Reichweite.

✗

Bitte nein

Beginnen Sie nicht mit Maximalforderungen.

Gehen Sie in realistischen Schritten vor – die Entscheidungsschritte sind meist kleiner.

Überfordern Sie Gesprächspartner*innen nicht mit Papiermengen.

Weniger ist mehr – liefern Sie nur das, was wirklich hilft.

Verwechseln Sie Öffentlichkeit nicht mit Fachlichkeit.

Emotionen mobilisieren, Fachlichkeit überzeugt Entscheidungsträger*innen.

Setzen Sie nicht nur auf eine Person.

Bauen Sie mehrere Kontakte und Netzwerke auf – Personen wechseln.

Ignorieren Sie finanzpolitische Einwände nicht.

Kosten, Prioritäten und Haushaltslage sind zentrale Entscheidungskriterien.

Gehen Sie nie davon aus, dass Ihr Gegenüber die Wirkungen Ihrer Arbeit schon kennt.

Erklären Sie Wirkung, Nutzen und Folgen – immer wieder neu.

Gute Lobbyarbeit bedeutet: zuhören, verstehen, passende Lösungen anbieten und gemeinsam Wirkung erzielen. Vertrauen entsteht durch Haltung, Vorbereitung und Verlässlichkeit – nicht durch Lautstärke.

Dos and Don'ts für die kommunale Lobbyarbeit (Eigene Darstellung)

Gute Bündnisarbeit - Kundgebung des breiten Bündnisses Starker Sozialstaat Niedersachsen gegen die Kürzungspläne der Bundesregierung am 24.06.2026.

30

31

KOMMUNALE LOBBYARBEIT KONKRET

Nicht jede Interessenvertretung bedarf großer Veranstaltungen oder seitenlanger Image-Broschüren. Gerade mit knappen Ressourcen sind kleine, wiederholbare und niedrigschwellige Formate in Kombination mit einem komprimierten Fahrplan der Schlüssel zum Erfolg

I. Niedrigschwellige Formate

Niedrigschwellige Formate lassen sich schnell und ohne großen Aufwand umsetzen, hierzu gehören zum Beispiel

- Einrichtungsbesuche,
- kurzes Fachgespräch im kleinen Kreis,
- digitales Mittagsformat,
- Hintergrundgespräch mit Fraktionsmitgliedern,
- regelmäßiger Jour fixe mit Verwaltung,
- jährliches Sozialgespräch des Kreisverbands,
- Briefing für neue Ausschussmitglieder.

Als **Formate rund um Wahlen** eignen sich:

- Kandidierendenrunde,
- Wahlprüfsteine mit lokalem Bezug,
- Themenfrühstück,
- Besuche mit Bildanlass,
- kurze Online-Serie mit lokalen Fragen an Kandidierende.

Denkbare **Formate für die Nachwahlphase** sind:

- Einführungsgespräch „Soziale Themen vor Ort“,
- thematische Ausschussbriefings,
- Besuchsreihe für neue Mandatsträger*innen,
- kleinformative Dialogrunden zu einzelnen Schwerpunkten.

Öffentlichkeit ersetzt nicht das Gespräch mit Politik und Verwaltung, kann aber dessen Wirkung verstärken. Ausführliche Hinweise zur strategischen Öffentlichkeitsarbeit auf kommunaler Ebene finden Sie in Kapitel ab Seite 36.

Besonders wirksam sind lokale und regionale Beispiele, sichtbare Orte, anschauliche Geschichten aus der Praxis und klare gesellschaftliche Relevanz. Politiker*innen nehmen Themen leichter auf, wenn diese bereits öffentlich verankert sind oder erkennbar auf Resonanz stoßen.

Beherzigen Sie folgende Spielregeln:

- Öffentlichkeit nicht um ihrer selbst willen suchen,
- Konflikte nicht unnötig zuspitzen,
- regionale Medienlogik verstehen,
- verständlich formulieren,
- Bilder und Orte mitdenken,
- das Gemeinwohl betonen statt nur Trägerinteressen.

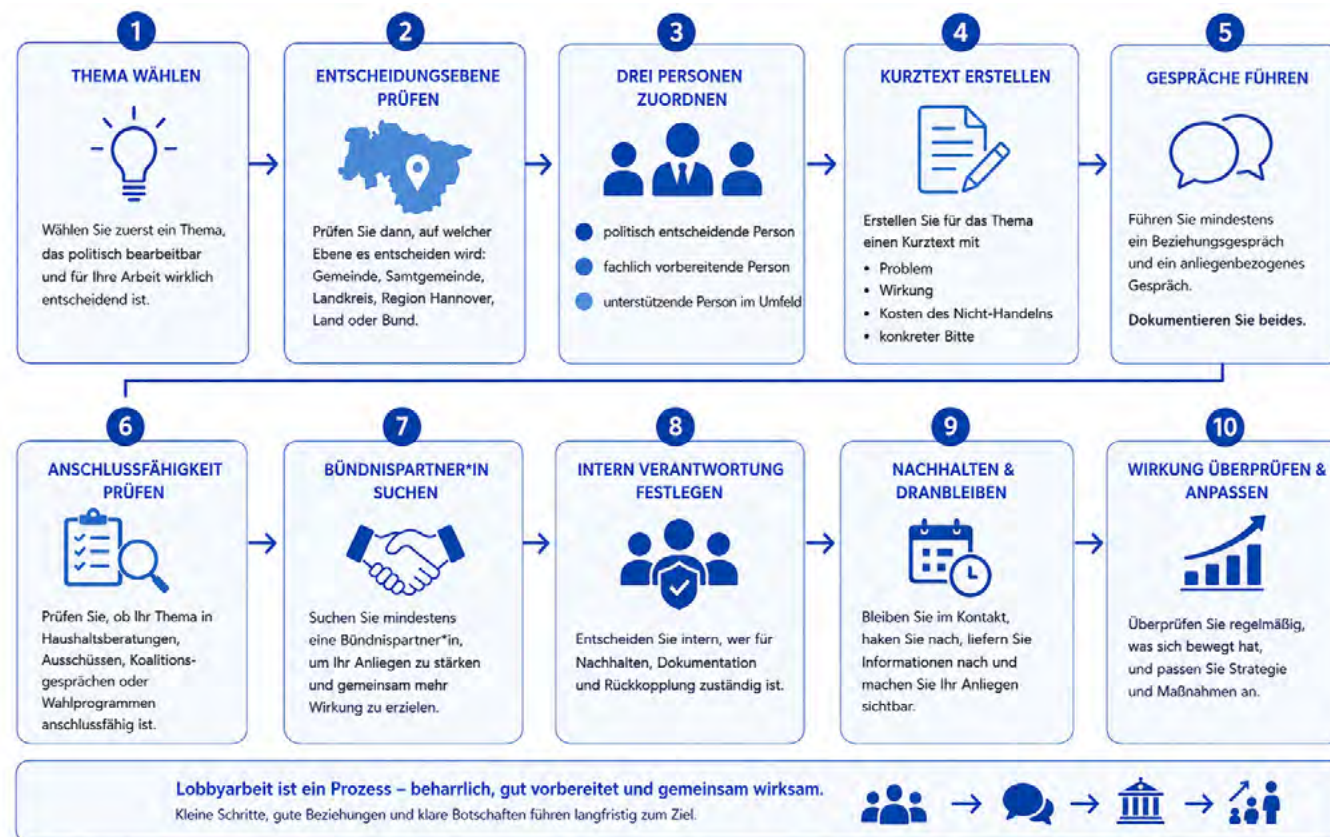


Paritätische Bustour des Paritätischen Kreisverbands Region Hannover

II. Fokussierte Minimalstrategien

Viele Mitgliedsorganisationen verfügen nicht über Zeit und personelle Kapazitäten für ausgefeilte Lobbystrategien. Gute Arbeitshilfen werden nicht dadurch praxistauglich, dass sie perfekte Bedin-

gungen voraussetzen, sondern dadurch, dass sie auch bei knappen Ressourcen Handlungsfähigkeit ermöglichen. Eine einfache Minimalstrategie kann so aussehen:



Minimalfahrplan für kommunale Lobbyarbeit – In zehn Schritten zur Wirkung (Eigene Darstellung)

Exkurs: Gemeinsam stärker – der Wert von Bündnissen

Wer politisch etwas bewegen will, muss glaubwürdig und seriös auftreten – das haben wir bei den internen Voraussetzungen bereits festgehalten. Doch diese Wirkung entfaltet sich selten aus einer einzelnen Stimme heraus. Sie wächst, sobald mehrere Organisationen dasselbe Ziel tragen. Erstaunlicherweise gilt das umso mehr, je unterschiedlicher die Beteiligten sind: Gerade wenn

sich Akteur*innen zusammenfinden, die man sonst eher auf verschiedenen Seiten vermuten würde, horcht die Politik auf (vgl. Prenzel 2019, S. 84).

Der Grund liegt auf der Hand. Ein Anliegen, hinter dem viele stehen, wirkt getragen – ein einzelner Vorstoß dagegen schnell wie ein Sonderinteresse.

Ein Beispiel: Warnt in den Haushaltsberatungen eine einzelne Einrichtung vor den Folgen drohender Kürzungen, mag das wie reines Eigeninteresse wirken. Schließen sich hingegen mehrere Träger zusammen – sei es in einem Bündnis der Paritätischen Familie vor Ort oder etwa als Kreisarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege –, steigt die Wahrscheinlichkeit, in Politik und Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden.

Bündnisse zahlen sich aber nicht nur nach außen aus. Sie verteilen die Last: Aufgaben lassen sich aufteilen, Fachwissen zusammenführen, und jede beteiligte Organisation bringt ihre eigenen, gewachsenen Dränge zu Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit mit ein. So entsteht ein größeres Netz vertrauensvoller Kontakte, von dem alle profitieren. In diesem Sinne öffnen Bündnisse Türen: innerhalb unserer Welt der Wohlfahrt ebenso wie darüber hinaus, dort, wo wir uns mit Partnern jenseits der sozialen Arbeit verbünden.

Wer Bündnispartner sucht, findet in den Geschäftsführungen unserer Kreisverbände wertvolle erste Ansprechpartner*innen. Sie kennen die Landschaft vor Ort und wissen, welche Organisationen ähnliche Interessen verfolgen – und wer sich für ein gemeinsames Vorgehen gewinnen ließe. Je mehr Stimmen sich bündeln, desto größer die Chance, tatsächlich gehört zu werden.

Bei aller Zusammenarbeit sollte die eigene Organisation nie in den Hintergrund treten. Im Bündnis mitzuwirken heißt nicht, darin zu verschwinden: Das eigene Profil, der eigene Markenkern muss erkennbar bleiben. Öffentlichkeitsarbeit allein über Bündnisse zu betreiben, wäre deshalb der falsche Weg. Sie bleiben ein Mittel zum Zweck, die eigene Sichtbarkeit und das eigene Ansehen zu pflegen, bleibt eine dauerhafte Aufgabe.

Bevor Sie konkrete Lobbying-Aktivitäten planen, lohnt sich deshalb ein Moment der Klärung: Welches Ziel wollen Sie erreichen? Können Sie auf die Schlagkraft der Paritätischen Familie zurückgreifen? Und wer könnten interessante Bündnispartner sein?

Verständigen Sie sich intern darauf – denn nach außen zählt vor allem eines: mit einer Stimme zu sprechen.

Beispiel: Erfolgreiche Bündnisarbeit

Wie wirkungsvoll ein solches Vorgehen sein kann, zeigt das „Bündnis starker Sozialstaat in Niedersachsen“. Rund neunzehn Wohlfahrts- und Sozialverbände sowie Gewerkschaften haben sich hier zusammengeschlossen, um den Sozialstaat gegen Sparvorschläge aus Politik und Wirtschaft zu verteidigen. Seine Durchschlagskraft verdankt das Bündnis vor allem der ungewöhnlichen Breite: Wenn Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften mit einer Stimme sprechen und dabei Millionen von Mitgliedern und Beschäftigten hinter sich wissen, lässt sich das politisch nicht mehr als Einzelinteresse abtun. Mit Forderungspapieren, Kundgebungen und Petitionen konnte das Bündnis seinen Ruf nach einem starken Sozialstaat ein Gewicht und eine öffentliche Sichtbarkeit verleihen, die keine der Organisationen allein erreicht hätte.

Mehr Informationen zum Bündnis:



ÖFFENTLICHKEITSARBEIT ALS STRATEGISCHES INSTRUMENT POLITISCHER EINFLUSSNAHME

Stefan Pietsch, Pressereferent, Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.

Öffentlichkeitsarbeit verfolgt immer ein Ziel. Organisationen, Initiativen oder Einrichtungen wollen wahrgenommen werden – von Klient*innen, Unterstützer*innen, Fördermittelgebern oder politischen Entscheidungsträger*innen. Es geht darum, Angebote bekannt zu machen, Vertrauen aufzubauen und Menschen zu erreichen.

Viele dieser Ziele lassen sich bereits durch klassische Wege erreichen: persönliche Netzwerke, Empfehlungen, Veranstaltungen, Printmaterialien oder digitale Präsenz. Doch Öffentlichkeitsarbeit kann weit darüber hinausgehen. Sie kann gezielt eingesetzt werden, um politische Anliegen zu transportieren und Einfluss auf Entscheidungsprozesse zu nehmen.

Gerade in kritischen Situationen – etwa bei drohenden Mittelkürzungen, strukturellen Veränderungen oder dem Fortbestand wichtiger Angebote – wird deutlich, wie wichtig strategische Kommunikation ist. In solchen Momenten kann Öffentlichkeit Druck erzeugen, Unterstützung mobilisieren und Perspektiven sichtbar machen, die sonst möglicherweise ungehört bleiben.

Mediale Aufmerksamkeit kann für die Lobbyarbeit wie ein Verstärker wirken: Sie kann Anliegen Gewicht verleihen, Diskussionen anstoßen und Türen öffnen, die ohne öffentliche Wahrnehmung verschlossen blieben. Denn politische Entscheidungsträger*innen orientieren sich auch an Stimmungen und Debatten in der Öffentlichkeit. Wer es schafft, mit seiner Perspektive präsent zu sein, gestaltet diese Debatten aktiv mit.

Warum Medienarbeit Wirkung entfalten kann

Öffentlichkeit ist kein neutraler Raum – sie ist ein Ort der Aushandlung von Interessen, Bewertungen und Lösungen. Wer hier sichtbar ist, trägt zur Meinungsbildung bei.

Organisationen, die als kompetente Ansprechpartner*innen wahrgenommen werden, können sich aktiv in gesellschaftliche Diskussionen einbringen. Interviews, Zitate oder Beiträge in sozialen Medien tragen dazu bei, eigene Perspektiven zu verbreiten und Themen zu setzen. Dies hat unmittelbare politische Relevanz: Verantwortliche in Politik und Verwaltung können öffentliche Positionen nicht ignorieren. Sie müssen sich – zumindest mittelbar – mit ihnen auseinandersetzen. Gerade wenn es um konkrete Problemlagen oder existenzielle Fragen geht, stellt sich daher nicht die Frage, ob man sich äußert, sondern wie man dies wirksam tut. Öffentlichkeitsarbeit als Instrument der Lobbyarbeit zu verstehen bedeutet, strategisch zu handeln, Zusammenhänge zu erkennen und die eigene Stimme bewusst einzusetzen.

Welche Themen Aufmerksamkeit bekommen

Wer mit Medien arbeiten möchte, sollte deren Auswahlmechanismen kennen. Redaktionen entscheiden nicht zufällig, worüber berichtet wird, sondern orientieren sich an bestimmten Kriterien.

Ein Thema hat dann gute Chancen auf Berichterstattung, wenn es:

- aktuell ist oder einen neuen Aspekt aufgreift
- eine größere Zahl von Menschen betrifft
- emotional berührt oder Konflikte sichtbar macht
- ungewöhnlich oder überraschend ist
- konkrete Auswirkungen zeigt

Darüber hinaus spielt der sogenannte „Nachrichtenwert“ eine zentrale Rolle. Selbst wichtige Themen werden häufig nur dann aufgegriffen, wenn sie entsprechend aufbereitet sind. Ein entscheidender Punkt dabei: Medien benötigen fast immer einen Anlass. Ohne einen konkreten Aufhänger bleibt selbst ein relevantes Anliegen oft unbeachtet.

Gelegenheiten erkennen und schaffen

Anlässe für Berichterstattung können sowohl von außen kommen als auch aktiv erzeugt werden.

Typische externe Anlässe sind zum Beispiel:

- politische Entscheidungsprozesse oder Gesetzesvorhaben
- Gerichtsurteile
- Veröffentlichungen von Studien oder Statistiken
- öffentliche Äußerungen von Politiker*innen oder Institutionen
- gesellschaftliche Ereignisse oder Jahrestage

Eigene Anlässe lassen sich gezielt entwickeln, etwa durch:

- Stellungnahmen oder Positionspapiere
- offene Briefe an politische Entscheidungsträger*innen
- eigene Analysen, Fallbeispiele oder Umfragen
- gemeinsame Initiativen mit Bündnispartner*innen

Besonders wirkungsvoll ist es, externe und eigene Anlässe miteinander zu verbinden – etwa indem aktuelle politische Entwicklungen kommentiert oder durch eigene Erfahrungen veranschaulicht werden.

Organisationen, die regelmäßig und verlässlich auf Anfragen reagieren und kompetente Einschätzungen liefern, werden außerdem von Medien zunehmend als feste Ansprechpartner*innen wahrgenommen.

Timing – Warum Schnelligkeit entscheidend ist

In aktuellen Debatten zeigt sich häufig ein wiederkehrendes Muster: Unterschiedliche Positionen werden gegenübergestellt – etwa Politik und Zivilgesellschaft oder verschiedene Interessengruppen.

Wer frühzeitig eine klare Position formuliert und kommuniziert, hat bessere Chancen, Teil dieser Berichterstattung zu werden. Journalist*innen greifen gern auf bekannte, verlässliche Quellen zurück. Wer hingegen erst spät reagiert, hat es schwerer, noch Gehör zu finden – es sei denn, die eigene Perspektive bringt neue Aspekte ein oder überrascht.

Dabei gilt: Nicht jede gut vorbereitete Maßnahme führt automatisch zu Berichterstattung. Die Nachrichtenlage ist dynamisch und kann sich jederzeit ändern. Umso wichtiger ist es, die eigenen Inhalte so aufzubereiten, dass sie möglichst anschlussfähig sind.

Voraussetzungen für erfolgreiche Medienarbeit

Gute Öffentlichkeitsarbeit basiert auf Vorbereitung. Dazu gehören insbesondere:

- ein gepflegter und aktueller Presseverteiler
- klar definierte Ansprechpartner*innen
- verlässliche Erreichbarkeit für Rückfragen
- vorbereitete Interviewpartner*innen
- ggf. Kontakte zu Betroffenen, die ihre Perspektive einbringen können

Je besser diese Grundlagen organisiert sind, desto schneller und flexibler kann auf aktuelle Entwicklungen reagiert werden.

Die Botschaft: Klarheit als Schlüssel zur Wirkung

Im Zentrum jeder erfolgreichen Kommunikation steht eine klare Botschaft. Ohne sie bleibt Öffentlichkeitsarbeit beliebig.

Wichtige Fragen sind:

- Welches Problem soll sichtbar gemacht werden?
- Welche Ziele werden verfolgt?
- Wer soll angesprochen werden?
- Welche konkreten Forderungen ergeben sich daraus?

Eine überzeugende Botschaft zeichnet sich dadurch aus, dass sie:

- verständlich formuliert ist
- konkrete Beispiele oder Zahlen enthält
- eine klare Bewertung bietet
- eine adressierte Forderung formuliert

Besonders wichtig ist die sogenannte „Zitierfähigkeit“. Aussagen sollten so formuliert sein, dass sie auch einzeln verständlich bleiben und von Medien direkt übernommen werden können.

Zuspitzung und Relevanz

Damit Botschaften wahrgenommen werden, müssen sie zugespitzt sein. Das bedeutet nicht, zu übertreiben, sondern den Kern eines Problems klar herauszuarbeiten.

Medienwirksam sind insbesondere:

- deutliche Problembeschreibungen
- nachvollziehbare Kritik oder klare Zustimmung
- neue Erkenntnisse oder Entwicklungen
- konkrete Auswirkungen auf Menschen

Je mehr Menschen betroffen sind oder sich angesprochen fühlen, desto größer ist in der Regel das Interesse.

Pressemitteilungen professionell gestalten

Struktur und Inhalt

Eine Pressemitteilung sollte klar strukturiert und leicht verständlich sein. Sie besteht in der Regel aus mehreren Bausteinen:

Überschrift (1)

Kurz, prägnant und aussagekräftig – sie entscheidet oft darüber, ob der Text gelesen wird.

Einstieg (2)

Hier werden die wichtigsten Informationen zusammengefasst: Wer macht was, wann, wo, warum und mit welchem Ziel?

Zitat (3)

Eine persönliche Aussage, die das Anliegen verdeutlicht oder zuspitzt.

Hauptteil

Ergänzende Informationen, Hintergründe und Einordnungen.

Service-Teil

Weitere Informationen, Kontaktmöglichkeiten und ggf. eine Kurzvorstellung der Organisation.

Beispiel: Pressemitteilung

(1)

Soziale Infrastruktur unter Druck: Paritätischer Niedersachsen warnt vor Einschnitten

(2)

Angesichts steigender Kosten und wachsender sozialer Herausforderungen fordert der Paritätische Niedersachsen eine verlässliche Finanzierung sozialer Angebote. Viele Einrichtungen stehen aktuell vor erheblichen Unsicherheiten, die ihre Arbeit langfristig gefährden könnten.

(3)

„Die soziale Infrastruktur ist kein optionaler Bestandteil, sondern eine tragende Säule unseres Gemeinwesens. Wenn hier gekürzt wird, trifft das unmittelbar die Menschen, die auf Unterstützung angewiesen sind“, erklärt [Name], Vertreter*in des Verbandes.

(4)

Besonders betroffen sind Einrichtungen der Jugendhilfe, Beratungsstellen sowie Angebote für Menschen in prekären Lebenslagen. Gleichzeitig steigt der Bedarf an Unterstützung kontinuierlich.

Der Verband fordert daher klare politische Signale für Planungssicherheit und eine nachhaltige Stärkung sozialer Dienste. Nur so könne gewährleistet werden, dass notwendige Hilfen auch künftig flächendeckend zur Verfügung stehen.

Zahlen und Beispiele aus der Praxis zeigen, dass bereits heute vielerorts an Grenzen gestoßen wird. Einrichtungen berichten von steigenden Anfragen bei gleichzeitig begrenzten Ressourcen.

(5)

Kontakt:

[Name, Funktion, Telefonnummer, E-Mail]

Die richtige Form der Wortmeldung finden

Öffentliche Positionierungen erfordern ein bewusstes Abwägen. Klare Aussagen können Wirkung entfalten – bergen aber auch Risiken, insbesondere, wenn Abhängigkeiten von politischen Entscheidungen bestehen. Außerdem sollten Sie abwägen, welche Wirkung ihre Öffentlichkeitsarbeit auf ihre Lobbyarbeit bzw. ihre bestehenden Kontakte haben könnte.

Wichtig ist daher:

- auf gesicherte Fakten zu setzen
- differenziert zu argumentieren
- respektvoll und sachlich zu bleiben

Kritik sollte sich stets auf Inhalte und Entscheidungen beziehen, nicht auf Personen.

In bestimmten Situationen kann es sinnvoll sein, Informationen nicht öffentlich zu platzieren, sondern im Rahmen von Hintergrundgesprächen mit ausgewählten Journalist*innen zu teilen. Diese ermöglichen es, Themen sensibel anzusprechen, ohne direkt zitiert zu werden.

Checkliste: Pressearbeit vorbereiten

• Presseverteiler aktualisieren

Ansprechpersonen regionaler Medien suchen und auf den neuesten Stand bringen.

• Zitat einfügen

Klären, wer in Pressetexten zitiert wird und für Interviews zur Verfügung steht. Medien brauchen konkrete Personen mit Namen und Funktion.

• Kontaktdaten für Presseanfragen bereitstellen

Feste Ansprechperson benennen und zuverlässige Erreichbarkeit sicherstellen.

• Klient*innen für Berichterstattung gewinnen

Betroffene organisieren, die für Ton, Bild oder Interview bereitstehen. Wer aktiv auf Medien zugeht, wird oft gefragt, ob sich Kontakt zu Betroffenen vermitteln lässt.

Strategisch kommunizieren

Die bewusste Entscheidung, wann und wie man sich äußert, ist ein zentraler Bestandteil strategischer Öffentlichkeitsarbeit.

Dabei sollte immer auch bedacht werden:

- Welche Folgen hat eine öffentliche Stellungnahme?
- Welche Folgen hätte es, zu schweigen?

Gerade in Situationen, in denen wichtige Interessen auf dem Spiel stehen, kann eine gut platzierte Wortmeldung entscheidend sein.

Die Rolle von Bündnissen in der Öffentlichkeitsarbeit

Kooperationen erhöhen die Reichweite und Wirkung von Öffentlichkeitsarbeit erheblich. Gemeinsame Stellungnahmen oder Aktionen mehrerer Akteur*innen signalisieren breite Unterstützung und erhöhen die Wahrscheinlichkeit medialer Aufmerksamkeit.

Solche Bündnisse können unterschiedliche Formen annehmen:

- gemeinsame Pressemitteilungen
- offene Briefe
- koordinierte Aktionen oder Veranstaltungen

Dabei ist abzuwägen, ob der Abstimmungsaufwand im Verhältnis zum erwarteten Nutzen steht. Entscheidend ist, dass gemeinsame Botschaften klar formuliert und strategisch sinnvoll platziert sind.

Besonders wirkungsvoll können Allianzen sein, die verschiedene gesellschaftliche Bereiche verbinden – etwa Soziales, Kultur oder Sport. Sie zeigen, dass ein Thema über einzelne Interessen hinaus Bedeutung hat.

Öffentlichkeitsarbeit bewusst einsetzen

Öffentlichkeitsarbeit ist weit mehr als Information – sie ist ein Instrument, um Einfluss zu nehmen, Themen sichtbar zu machen und Veränderungen anzustoßen.

Wer:

- die Mechanismen der Medien versteht
- klare Botschaften formuliert
- strategisch und zum richtigen Zeitpunkt kommuniziert

kann Öffentlichkeit gezielt nutzen, um eigene Anliegen wirksam zu vertreten

SICHTBAR VOR ORT MIT SOCIAL MEDIA

HANDWERKSZEUG FÜR DIE MITGLIEDSORGANISATIONEN DES PARITÄTISCHEN NIEDERSACHSEN

Anika Falke, Referentin für digitale Kommunikation, Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.

Warum Soziale Medien nutzen?

Kommunalpolitik ist nah. Im Rat, im Kreistag und in den Ausschüssen entscheiden Menschen über Zuschüsse, Angebote und Strukturen, die Ihre Arbeit tragen. Genau diese Menschen können Sie oft über soziale Medien direkt erreichen. Und wer sichtbar ist, wird gehört.

Aber Sichtbarkeit fällt nicht vom Himmel. Der Wettbewerb um Aufmerksamkeit ist hart, auch für gemeinnützige Organisationen. Dieser Text zeigt, wie Sie mit Plan und realistischem Aufwand vor Ort wirkt: ob mit eigener Kommunikationsabteilung oder mit Ehrenamtlichen, die Social Media nebenbei bespielen.

Zuerst die Strategie: fünf Fragen vor dem ersten Post

Posten Sie nicht einfach drauflos. Diese fünf Fragen sparen Ihnen später viel Arbeit.

- **1. Ziel.** Was wollen Sie erreichen? „Wir wollen bekannter werden“ ist zu schwammig. Besser konkret: als Ansprechpartner*in bzw. Expert*in für ein konkretes soziales Thema in der Kommune wahrgenommen werden, eine Forderung an den Rat sichtbar machen, neue Ehrenamtliche gewinnen. Konkrete Ziele lassen sich verfolgen und messen. Entwickeln Sie drei bis fünf Kernbotschaften für Ihren Kanal und Ihre Inhalte.
- **2. Zielgruppe.** Wen wollen Sie erreichen? Vor Ort heißt das oft: Ratsmitglieder, Bürgermeister*innen und Fraktionen, die Verwaltung, die Lokalpresse, engagierte Bürger*innen im Landkreis. Je genauer, desto besser. Wählen Sie die jeweils passende Ansprache für Ihre Zielgruppe. Wer alle ansprechen will, erreicht keinen und wird beliebig.

- **3. Kanal.** Wo ist ihre Zielgruppe unterwegs? Nicht überall gleichzeitig starten. Lieber einen oder zwei Kanäle auswählen und dort regelmäßig aktiv sein.
- **4. Ressourcen.** Wie viel Zeit haben Sie wirklich? Wer ist verantwortlich? Ganz oder gar nicht: Ein verwaister Kanal schadet mehr, als er nützt. Überlegen Sie, wieviel Zeit sie dauerhaft und kontinuierlich für Social Media aufbringen wollen (mit Posten allein ist es nicht getan).
- **5. Erfolg.** Woran merken Sie, dass es wirkt? Nicht nur die reine Follower-Zahl zählt. Kommentiert oder teilt bspw. eine kommunalpolitische Vertreterin Ihren Post, war er erfolgreich. Aufrufe sind die aktuell stärkste Währung, Interaktion schlägt Reichweite.

Tipp: Definieren Sie Ziele nach dem SMART-Prinzip – spezifisch, messbar, ausführbar, realistisch, terminiert. Das hilft auch, die eigenen Ressourcen ehrlich zu planen.

Groß oder klein? Zwei Wege, ein Ziel

Der häufigste Fehler ist, sich mit anderen zu vergleichen und dann zu resignieren. Große Organisationen und kleine Vereine brauchen unterschiedliche Strategien. Aber egal wie groß sie sind und wie viele Ressourcen Ihnen zur Verfügung stehen, soziale Medien können Ihre Sichtbarkeit vor Ort stärken.

Für große Organisationen mit eigener ÖA- oder Social-Media-Stelle

- **Mehrere Kanäle, aber bewusst.** Mehr Kanäle heißt mehr Zielgruppen und mehr Arbeit, nicht automatisch mehr Wirkung. Wählen Sie das für Sie und Ihre Zielgruppe passende Format aus, statt alles zu bespielen.

- **Rubriken und Formate aufbauen.** Wiederkehrende Formate mit wiederverwendbaren Vorlagen stärken die Marke und sparen Zeit und Aufwand.
- **Verantwortung bündeln.** Zulieferung durch viele, Steuerung durch wenige. Ein bis zwei Personen sollten „den Hut aufhaben“.
- **Gutes Monitoring.** Nutzen Sie die eigene Statistik (Insights, Meta Business Suite) um Ihre relevanten Kennzahlen im Blick zu halten und den Redaktionsplan vorausschauend zu planen (welche Inhalte performen wie zu welcher Zeit?).
- **Corporate Influencer nutzen.** Mitarbeitende, die auf LinkedIn für die Organisation sprechen, sind ein starker Reichweitenhebel.

Für kleine Vereine, die Social Media nebenbei machen

- **Ein Kanal reicht.** Meist Instagram oder Facebook – je nachdem, wo Ihre Zielgruppe zu finden ist.
- Mindestens 30 Minuten Social-Media-Arbeit am Tag als Faustregel. Davon rund ein Drittel für Community-Management (Kommentare beantworten, Posts anderer teilen), zwei Drittel für Inhalte.
- Mit Vorlagen arbeiten. Einmal in Canva erstellt, immer wieder nutzbar, vor allem für wiederkehrende Rubriken (z.B.: Zitatkachel, Terminankündigung, Stellengesuch).
- Ideen übernehmen. Folgen Sie größeren Accounts – auch fachfremden – und übernehmen, was funktioniert.
- Verbund und Verband nutzen. Sie müssen nicht alles selbst erstellen, suchen Sie nach Kooperationen zu bestimmten Themen. Wie das geht, zeigt weiter unten das Beispiel „Du bist Demokratie“.

Tipp: Vergleichen Sie sich nicht nur mit der Reichweite anderer, sondern mit Ihren eigenen Zielen.

Kanäle für die kommunale Sichtbarkeit

Jeder Kanal hat eine eigene Logik. Für die Arbeit vor Ort zählt vor allem, wo Kommunalpolitik, Verwaltung und lokale Öffentlichkeit tatsächlich unterwegs sind.

- **Facebook.** Der älteste Kanal ist vor Ort oft noch immer erste Wahl. Stellen Sie sich Facebook wie eine Kneipe vor, die vom ganzen Dorf besucht wird. Lokale Gruppen, Veranstaltungen, Ratsleute und Verwaltung sind hier häufig aktiv, das Publikum ist eher 30+. Über die Meta Business Suite ist Facebook gut gemeinsam mit Instagram steuerbar. Aber Vorsicht: Bei politischen Themen kommt es schnell zu viel Hetze und unerwünschten Kommentaren – hier sind ein „dickes Fell“, viel Haltung und eine klare Netiquette (Online-Benimmregeln) nötig.
- **Instagram.** Hat die breiteste Zielgruppe und Facebook in Nutzer*innenzahlen überholt. Gutes Bild- und Videomaterial erforderlich, Reels (Videos) treiben die Reichweite. Stark für lokale Vernetzung durch u.a. Collab-Posts mit Partnern vor Ort und Storys mit Ortskennung. Braucht für viele Funktionen die Handy-App.
- **LinkedIn.** Der Kanal für Fachpublikum, Entscheider*innen und Verwaltung. Funktioniert noch über direkte Beziehungen und persönliche Netzwerke. Sachlich und seriös, gut zur Positionierung gegenüber Politik und Verwaltung.
- **YouTube.** Spielt vor allem bei jüngeren Menschen eine große Rolle, erfordert Videoinhalte (längere Clips oder „Shorts“).
- **X/Twitter** ist für die direkte Ansprache von Politik und Medien noch relevant, aber ein rauer Ort geworden; Bluesky, Mastodon und Threads sind Alternativen, allerdings konnte sich bisher kein Favorit durchsetzen.
- **TikTok** erreicht sehr junge Zielgruppen. Benötigt konstante Videoinhalte, dadurch sehr ressourcenintensiv.

Was vor Ort funktioniert

- **Direkt ansprechen.** Taggen Sie Kommunalpolitiker*innen, Fraktionen oder Lokaljournalist*innen, für die Ihre jeweiligen Themen relevant sind. Sie werden benachrichtigt und können reagieren.
- **Gemeinsam auftreten.** Zusammen erreichen Sie mehr. Vernetzen Sie sich mit anderen Trägern vor Ort, teilen Sie gegenseitig Ihre Inhalte, planen Sie gemeinsame Aktionen. So lässt sich als Paritätische Familie mehr Sichtbarkeit generieren. Collab-Posts auf Instagram erscheinen auf mehreren Profilen gleichzeitig und verdoppeln die Reichweite fast automatisch.
- **Gemeinsame Hashtags.** Ein wiedererkennbarer Hashtag bündelt ein Thema. Der Paritätische nutzt #GemeinsamStarkSozial. Allerdings sinkt die Relevanz von Hashtags immer weiter.
- **Keywords nutzen.** Achten Sie darauf, dass Ihre relevanten Schlagwörter immer auch in der Caption (Beitext) Ihres Postings vorkommen – Soziale Medien werden immer mehr auch als Suchmaschinen genutzt.
- **Lokal andocken.** Ortskennung, lokale Bezüge, echte Menschen und Orte aus Ihrer Kommune. Das schlägt jedes Symbolbild.
- **Geschichten erzählen.** Was bewirkt Ihre Arbeit konkret? Welche Folgen hätte eine Kürzung vor Ort? Ein kurzes Interview oder eine echte Erfolgsgeschichte (mit Einverständnis) wirkt stärker als jede Statistik.
- **Knapp und visuell.** Bild oder Video schlägt reinen Text, Grafiken nicht zu sehr mit verschiedenen Elementen überladen. Jeder Beitrag: ein Gedanke, ein Ziel. Text gut und lesbar strukturieren (Absätze).
- **Regelmäßig und zur richtigen Zeit.** Lieber drei feste Posts pro Woche als unregelmäßige Schübe. Erstellen Sie sich einen realistischen Redaktionsplan.

- **Interaktion pflegen.** Antworten Sie zeitnah auf Kommentare und Nachrichten. Community-Pflege wirkt sich positiv auf den Algorithmus aus und stärkt die Reichweite.
- **Call to Action.** Generieren Sie Aufmerksamkeit, Neugier und Interaktionen durch direkt Handlungsaufforderungen: teilen, kommentieren, unterschreiben, mitmachen.

Vorsicht: wo es rechtlich und politisch heikel wird

Der berufliche Einsatz von Social Media ist Chefsache. Verstöße bleiben nicht folgenlos.

- **Bildrechte und Recht am eigenen Bild.** Nur veröffentlichen, was geklärt ist: Einverständnis von Urheber*in und abgebildeten Personen einholen, am besten schriftlich.
- **Urheber- und Markenrecht.** Kopierte Texte, fremde Logos, Musik ohne Lizenz – Finger weg. Nutzen Sie stattdessen eigene Bilder, einen Bildpool oder lizenzfreie Quellen.
- **Datenschutz und Haftung.** Beachten Sie den sensiblen Umgang mit Daten: Wer den Account führt, trägt Verantwortung.
- **Umgang mit Hetze.** Gerade bei politischen Inhalten braucht es ein dickes Fell. Legen Sie eine Netiquette fest und weisen Sie bei heiklen Themen im ersten Kommentar darauf hin. Dokumentieren Sie Grenzfälle per Screenshot und/oder Link. Löschen oder verbergen Sie Kommentare in Extremfällen (Hate Speech) und mit Verweis auf Ihre Regeln. Zeigen Sie Haltung und „klare Kante“ bei Ihren Werten!
- **Parteiliche Neutralität.** Als gemeinnützige Organisation dürfen Sie sachbezogen Position beziehen und Forderungen an Politik und Verwaltung richten. Aufrufe für oder gegen einzelne Parteien oder Kandidat*innen sind heikel – gerade im Wahljahr. Im Zweifel Haltung zu Themen zeigen, nicht zu Parteien, und die Zulässigkeit rechtlich prüfen lassen.

Positivbeispiel: „Du bist Demokratie.“

Wie alle diese Überlegungen in der Praxis zusammenkommen, zeigt die landesweite Kampagne des Paritätischen Niedersachsen. Seit Juni 2025 macht „Du bist Demokratie.“ die Mitgliedsorganisationen als Orte der Demokratie sichtbar. Kern sind Bildmotive und kurze Social-Media-Videos, in denen Menschen den Satz „Du bist Demokratie, weil ...“ vervollständigen: Dezentral, aber unter einer gemeinsamen Botschaft und in einem gemeinsamen Look.

Warum das ein Modell ist – gerade für die kommunale Ebene:

- **Niedrige Schwelle.** Eine Mitgliedsorganisation braucht nur ein kurzes Handyvideo (max. 15 Sekunden) oder ein Foto. Der Landesverband macht daraus ein fertiges Sharepic (4:5) oder Reel (9:16) und übernimmt die weitere Verbreitung.
- **Reichweite durch Collab.** Die Beiträge erscheinen als gemeinsames Posting auf mehreren Profilen. Beide Seiten gewinnen Sichtbarkeit.
- **Marke durch Wiedererkennung.** Ein Satz, ein Look, viele Gesichter. Das stärkt die eigene Organisation und den Verbund zugleich.
- **Politische Wirkung.** Die Kampagne setzt ein sichtbares Zeichen für demokratische Werte – genau das Thema, das vor Ort zählt. Zum Start im Alten Rathaus Hannover lobte sogar Landtagspräsidentin Hanna Naber die Idee.

Mehr Informationen unter www.paritaetischer.de/demokratie



Der Handwerkskoffer

Zum Schluss das Wichtigste zum Mitnehmen – kompakt und sofort nutzbar.

Vor dem Start klären

- Ziel in einem Satz, konkret und messbar
- Zielgruppe benannt: welche kommunalen Akteure, welche Öffentlichkeit?
- Ein bis zwei Kanäle ausgewählt
- Verantwortliche Person(en) festgelegt – wer hat den Hut auf?
- Realistisches Zeitbudget pro Woche
- Netiquette geschrieben

Mögliche Werkzeuge

- Canva (für gemeinnützige Organisationen in der Pro-Version kostenlos) für Vorlagen und Grafiken
- Meta Business Suite für Facebook und Instagram gemeinsam, inkl. Statistik und Voraussplanung
- Eigener Bildpool mit geklärten Rechten
- Redaktionsplan – auch eine einfache Tabelle reicht: was, wann, wo, warum
- Textbausteine für wiederkehrende Anfragen

Vor jedem Post (30-Sekunden-Check)

- Ein Gedanke, ein Ziel, ein Call to Action?
- Bild oder Video dabei?
- Rechte geklärt (Urheber, abgebildete Personen)?
- Relevante Personen getaggt?
- Passender Zeitpunkt?

Das 30-Minuten-Modell für kleine Vereine

- 1 Kanal, z. B. Instagram
- ca. 10 Minuten Community: danken, antworten, teilen
- ca. 20 Minuten Inhalte, mit Vorlagen
- Ideen bei größeren Accounts anschauen
- Für größere Organisationen zusätzlich
- Rubriken und wiederkehrende Formate

- Monitoring mit klaren Kennzahlen
- Corporate Influencer auf LinkedIn
- Mehrkanalstrategie mit klarer Federführung

Im Ernstfall (Hetze/Troll)

- Profil und Intention prüfen: Troll oder Bot?
- Dokumentieren (Screenshot/Link)
- Auf die Netiquette verweisen
- In Extremfällen löschen oder verbergen
- Klare Kante, aber Einzelfallentscheidung
- Strafbare Inhalte können Sie auf der Webseite der Zentralstelle zur Bekämpfung von Hasskriminalität im Internet – Niedersachsen direkt online melden.

Starke Partner*innen

Nutzen Sie das Netzwerk des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen, um die Reichweite Ihres Profils und Ihrer Beiträge zu erhöhen! Folgen Sie dem Paritätischen auf

Instagram: [@paritaetischer_nds](https://www.instagram.com/paritaetischer_nds)

LinkedIn: [Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.](https://www.linkedin.com/company/paritaetischer-wohlfahrtsverband-niedersachsen-e-v/)

Facebook: [@paritaetischer](https://www.facebook.com/paritaetischer)

YouTube: [@paritaetischernds](https://www.youtube.com/channel/UCp8aetischernds)

Erwähnen / taggen Sie den Paritätischen Niedersachsen, um uns auf Ihre Inhalte aufmerksam zu machen und um uns einzuladen, diese zu teilen.

Weiterführender Link

Der Paritätische Gesamtverband hat eine hilfreiche Broschüre zu Urheberrechten und Recht am eigenen Bild veröffentlicht:



Der Paritätische Niedersachsen bietet im Bereich Digitalisierung verschiedene Seminare zu Themen wie Social Media und der Nutzung von Künstlicher Intelligenz an:



Für gemeinnützige Organisationen bietet Canva die kostenlose Pro-Version mit erweiterten Nutzungsmöglichkeiten an. Diese kann hier beantragt werden:



Der Paritätische Niedersachsen ist Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege.

Wir vertreten die Interessen unserer rund 880 Mitgliedsorganisationen gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit und begleiten sie fachlich, rechtlich und betriebswirtschaftlich. Als Verband und mit unseren acht Tochtergesellschaften beschäftigen wir mehr als 11.000 Mitarbeitende; in unseren Mitgliedsorganisationen arbeiten rund 90.000 Menschen, dazu Zehntausende Ehrenamtliche.

Wir stehen für die Rechte von Menschen in allen sozialen Lebenslagen und für eine starke, vielfältige Zivilgesellschaft in Niedersachsen. Wir gestalten sozialpolitische Entwicklungen im Land aktiv mit. Gemeinsam mit der ganzen Paritätischen Familie stehen wir für Demokratie, Offenheit, Toleranz und Vielfalt.

Gemeinsam. Stark. Sozial.



Diese Broschüre basiert auf der vom Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband Gesamtverband e.V. herausgegebenen Broschüre „Überzeugend sozial! Paritätische Arbeitshilfe zur kommunalen Lobbyarbeit“ und der weiterentwickelten Version des Landesverbands Berlin.

IMPRESSUM

Impressum

Herausgeber
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.
Gandhistrasse 5a

Kontakt

30559 Hannover
Tel.: 0511 52486-0
landesverband@paritaetischer.de

Registereintrag

Registergericht Hannover
Vereinsregister-Nummer 2156

Steuernummer

Finanzamt Hannover-Nord
25/206/21596

Bankverbindung

Bank für Sozialwirtschaft,
BIC: BFSWDE33XXX
IBAN: DE56 3702 0500 0007 4495 00

Vertretungsberechtigter Vorstand

Kerstin Tack, Vorsitzende
Rainer Flinks, Vorstand Wirtschaft und Finanzen

Redaktion

Darius Reinhardt, Paritätischer Wohlfahrtsverband
Niedersachsen e.V.

V.i.S.d.P.: Jens Starkebaum, Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.

Druck

UmweltDruckhaus Hannover GmbH,
Langenhagen

Gestaltung

neuwaerts GmbH, Hannover



www.paritaetischer.de

