



## Interessenvertretung

### in der Praxis

**Ohne klare Regeln und einen  
funktionierenden Kompass geht es nicht**



„Interessenvertretung bedeutet, dass bestimmte gesellschaftliche Gruppen und ihre Verbände politische Entscheidungen über Regelungen oder die Verteilung von Ressourcen zu ihren Gunsten beeinflussen wollen.“ So beschreibt die Bundeszentrale für politische Bildung den Begriff der Interessenvertretung

auf ihrer Website, unter dem Oberbegriff „Lobbyismus“.

In der Praxis muss der Begriff der „Interessenvertretung“ wesentlich weiter – und vor allem ganzheitlich – gefasst werden als in dieser ersten Begriffsbestimmung zugrunde gelegt. Vielmehr ist es der Gesamtauftritt des Verbandes, inklusive Botschaften

oder Posts der Akteure aus Ehren- und Hauptamt. Denn wenn ein Verband „seine“ Interessen (besser: die seiner Mitglieder) erfolgreich adressieren will, wird die Empfängerseite stets auch die Gesamterscheinung des Verbandes in Augenschein nehmen. Sollten dabei die politische Interessenvertretung und die „allgemeine“ Kommunikation los→

gelöst voneinander betrachtet werden? Im Grunde ja, denn die Botschaften unterscheiden sich je nach zu adressierender Zielgruppe. Am Ende jedoch sollte daraus ein Gesamtbild entstehen, welches in sich kohärent ist. Und welches in der Praxis reibungslos transportiert wird. Das setzt allerdings effiziente Abstimmungsprozesse voraus.

Folgende Aspekte spielen dabei für Verbände eine herausgehobene Rolle:

### **Es muss eine Grundphilosophie, einen Kompass geben:**

- Die Marschrichtung muss klar, identifiziert und idealerweise im Rahmen einer Gesamtstrategie definiert sein (Ehren- und Hauptamt legen gemeinsam fest). Diese gehört regelmäßig auf den Prüfstand. Was heißt das in der Praxis: Die Kernbotschaften und Leitplanken sollten stehen. Und auch, wer aus der Verbandsführung sich wann und wo äußert (Arbeitsteilung).
- Es ist darüber hinaus ein Commitment aller Beteiligten erforderlich, dass diejenigen, die den Verband nach außen hin vertreten, sich gemäß dieser Marschrichtung zu verhalten und zu äußern haben. Außerhalb der Reihe sollte niemand agieren.

### **Darauf aufbauend: Botschaften nach Zielgruppe individuell formulieren:**

- Ein stimmiges Gesamtbild steht im Vordergrund der Interessenvertretung.

- Wichtig ist, dass die unterschiedlichen Zielgruppen für die Kommunikation identifiziert werden und die jeweiligen Botschaften entsprechend formuliert werden.
- Essenziell ist es, hierfür ein Konzept zugrunde zu legen, welches seitens des Hauptamtes laufend angepasst und mit dem Ehrenamt abgestimmt wird.
- Zielgruppen hierbei sind: Politische Stakeholder, allgemeine Öffentlichkeit, Empfängerkreis aus dem Verbands-Ökosystem.

### **Auch PR- und Marketingaktivitäten zählen zur Interessenvertretung und werden auch so wahrgenommen:**

- Gerade politische Entscheidungsträger bzw. deren unmittelbares Umfeld betrachten und verfolgen die Aktivitäten der Player genau, die auf der anderen Seite des Tisches sitzen und ihre Interessen durchsetzen wollen.
- Das bezieht sich nicht nur auf politische Statements, sondern auch auf die allgemeine Ausrichtung der PR- und Marketingaktivitäten des Verbandes, z.B. auch in sozialen Netzwerken
- Wie gibt sich der Verband in der Öffentlichkeit? Welche Schwerpunkte setzt er in der PR? Wie lässt sich die Marke des Verbandes „aufladen“? Handelt es sich um einen seriösen Gesprächspartner?
- Das Ziel, Aufmerksamkeit für die zu erreichenden Zielgruppen zu erzeugen, ist Grundlage erfolgreicher PR.

Unterschätzt werden sollte allerdings nicht, dass zum Beispiel die kommunikative Brechstange keine Türen öffnet – und im Gedächtnis der Empfänger bleibt.

### **Einheitlicher Auftritt: Alle Akteure des Verbandes als Botschafter im Visier:**

- Alle, die sich im unmittelbaren Umfeld des Verbandes bewegen, sind zugleich seine Botschafter: Ob (ehrenamtlicher) Vorstand, Vorsitzende(r), Ausschussmitglied oder Teammitglied im Hauptamt.
- Was häufig unterschätzt wird: Wie geben sich die Akteure in den sozialen Medien? Passt der Auftritt zur Grundphilosophie des Verbandes? Wird diese authentisch wiedergegeben?
- In diesem Kontext einmal mehr gefragt sind Kohärenz und Kontinuität. Was passt, wenn ein Player „aus der Reihe tanzt“? Das soll häufig genug vorkommen. Und bedarf eines professionellen Umgangs mit der Situation, vor allem seitens des Hauptamtes.
- Erweitert werden sollte dieser Punkt auch auf Verbandsmitglieder insgesamt. Denn in zahlreichen Fällen betreiben diese eine eigene Strategie bei der Interessenvertretung, zum Teil auch gegenüber den gleichen Akteuren im politischen Umfeld. Hier den Überblick zu behalten, integriert/informiert zu werden und die besprochene Kohärenz mit den Verbandszielen herzustellen, →

ist eine zentrale Aufgabe des Verbandsmanagements.

### Vor diesem Hintergrund lassen sich folgende Praxisempfehlungen ableiten:

1. Das Große und Ganze im Blick zu behalten (siehe Marschroute) bedarf eines laufenden Monitorings bzw. einer Steuerung über die Geschäftsstelle, vor allem durch die Geschäftsführung selbst sowie der PR- und/oder der PA-Abteilung.
2. Wer macht da konkret was? Wer spricht wen an, wenn Botschaften schnell formuliert oder nachjustiert werden müssen? Hier ist es sinnvoll, konkrete Prozesse zur regelmäßigen Abstimmung zu implementieren, zum Beispiel eigens zu diesem Thema anberaumte, regelmäßige Meetings (mindestens einmal monatlich).
3. Wie läuft die Arbeitsleitung zwischen dem Haupt- und dem Ehrenamt? Auch hier gehört die regelmäßige Abstimmung auf die ständige To-Do-Liste der internen Abstimmungen
4. Was passiert, wenn kurzfristiger Handlungsbedarf auftaucht? Hat die Geschäftsführung hier inhaltliche Beifreiheit? Gibt es einen internen kurzen Dienstweg (z.B. zwischen der Geschäftsführung und dem Präsidium/Vorstand), der erprobt ist und ausschließt, dass sich andere Player innerhalb des Verbandes überrumpelt und ausgeschlossen fühlen?
5. Wie ist gewährleistet, dass der

Informationsfluss zwischen den wesentlichen Playern klappt? In diesem Kontext ist es sinnvoll, interne Prozesse anzulegen und zu bedienen.

6. Wer im Verband wofür spricht und mit welchen Botschaften nach außen geht, ist nicht nur inhaltlich wichtig, sondern gilt auch vor dem Hintergrund der Verbandspolitik, kurz: Es geht auch um Eitelkeiten und Gesichtspflege.
7. Was passiert, wenn Mitglieder in eigenem Sinne Interessenvertretung betreiben, gegebenenfalls auch mit konträren Positionen zum Verband? Einmal mehr sind hier Moderationskompetenz und eine klare Führung des Hauptamtes gefragt, welche die Verbandspositionen klarmacht und integrative Ansätze verfolgt, um Botschaften zusammenzuführen.

Alles in Allem ergibt sich hieraus ein Themenkomplex, welcher nicht nur Bücher füllt. Sondern der vor allem durch die Praxiserprobung auf jeden Verband, seine DNA und seine Philosophie zugeschnitten sein sollte. Im Übrigen empfiehlt es sich gerade bei diesem zentralen Thema, ein in irgendeiner Art und Weise gestaltetes Hand- oder Drehbuch vorzuhalten, welches die Abstimmungsprozesse definiert. Dies zu erstellen, liegt vornehmlich im Aufgabengebiet des Hauptamtes.

### Impressum / Kontakt:



Torben Leif Brodersen



Jägerhorn 24

14532 Kleinmachnow



+49 152 2403 9840



<https://jaegerhorn.de/>



[torben@jaegerhorn.de](mailto:torben@jaegerhorn.de)



LinkedIn



Twitter

### Art Direction:

Le Boulon

[www.le-boulon.de](http://www.le-boulon.de)

