



## Lobbyarbeit im ADFC

---

Eine Publikation der ADFC-Akademie

Version 1.0 Oktober 2020

## Impressum

Allgemeiner Deutscher Fahrrad Club e. V.

ADFC-Akademie  
Mohrenstraße 69, 10117 Berlin

Telefon: 030 2091498-0  
Telefax: 030 2091498-55

E-Mail: [kontakt@adfc.de](mailto:kontakt@adfc.de)  
[www.adfc.de](http://www.adfc.de)

# Lobbyarbeit im ADFC

## Praxishandbuch & Praxisworkshop

Das Klimapaket der Bundesregierung ist der Anlass, dieses Handbuch im Herbst 2020 zu veröffentlichen. Die im Klimapaket verfügbaren Bundesmittel müssen vor Ort abgefragt und eingesetzt werden.

---

Der ADFC sieht es als seine Aufgabe, Politik und Verwaltung zielgerichtet zu unterstützen. Mit guter Lobbyarbeit (LA) vor Ort kann dies geschehen. Dabei sollen diese Handreichung und ein ergänzender Praxisworkshop unterstützen.

Das Handbuch ist praxis- und umsetzungsnah ausgerichtet. Es soll vor allem örtlichen Gliederungen des ADFC, also Kreisverbänden, Regionalgruppen, Ortsgruppen und Bezirksgruppen, ermöglichen, ihre bestehende Lobbyarbeit zu verbessern bzw. mit der Lobbyarbeit zu beginnen. Dieses Handbuch ist ein sogenanntes lebendes Dokument, es wird nach Bedarf und Situation aktualisiert und in einer neuen Version veröffentlicht. Das Handbuch behandelt Lobbyarbeit am Beispiel des ADFC, behandelt aber das allgemeingültige Instrumentarium der Lobbyarbeit von Nichtregierungsorganisationen.

Neben diesem Praxishandbuch, das eigenständig bearbeitet und genutzt werden kann, gibt es ein darauf aufbauendes Seminarangebot der ADFC-Akademie. Der Praxisworkshop „ADFC-Lobbyarbeit“ bietet Haupt- und Ehrenamtlichen in den Gliederungen die Möglichkeit, sich noch einmal intensiver mit ihrer Lobbyarbeit zu beschäftigen. Neben den Erfahrungen und Fragestellungen der Teilnehmenden ist dieses Handbuch eines der Arbeitsmittel in diesem Workshop. Aus aktuellem Anlass wird der Workshop zunächst nur digital angeboten.

# Inhaltsverzeichnis

---

Vorwort .....	4	5. Quellen und Verweise .....	24
---------------	---	-------------------------------	----

---

<b>1. Lobbying und die Identität des ADFC</b>		<b>6. Arbeitsblätter</b>	
<b>1.1</b> Was ist Lobbyismus? .....	5	Arbeitsblatt: Kurzvorstellung – Wer oder was ist der ADFC? .....	25
<b>1.2</b> Wer oder was ist der ADFC? .....	6	Arbeitsblatt: Vorbereitung präsentabler Forderungen für Wahlprogramme und Koalitionspapiere .....	26

---

<b>2. Lobbying-Prozess: Bausteine zum Erfolg</b>		Arbeitsblatt: Stakeholder und Ansprechpersonen .....	27
<b>2.1</b> Präsentable Forderungen & Lösungsangebote .....	9	Hinweisblatt zur Vorbereitung von ADFC-Anliegen für Wahlprogramme/ Koalitionspapiere .....	28
<b>2.2</b> Lobbying-Formate		Struktur- und Checkliste: Gestaltung eines parlamentarischen Abends .....	29
• Wahlprogramme und Koalitionspapiere ....	12	Hinweisblatt zur Organisation einer Podiumsdiskussion .....	33
• Parlamentarische Veranstaltung .....	14	„FahrRat“ Geschäftsordnung: Ein Beispiel ..	35
• Podiumsdiskussion .....	15	Arbeitsblatt zur inhaltlichen Erarbeitung von Lobbythemen je Region .....	36
• Runde Tische und Arbeitsgruppen der kommunalen Verwaltung und Landespolitik .....	15	Checkliste zu 14 Strukturschwerpunkten in der Lobbyarbeit .....	37
<b>2.3</b> Organisation der Lobbyarbeit im Verband		Das ADFC-Lobbybarometer .....	38
• Aufgaben und Zuständigkeiten: Wer macht's? .....	17	Arbeitsblatt: Übersicht der aktuellen Lobbyarbeit .....	40
• Zielorientiertes Lobbying: Ziele und Bereiche definieren .....	18	Arbeitsblatt: Befragung zur aktuellen Lobbyarbeit .....	41
• Zusammen erfolgreich sein: Absprachen und Arbeitsweisen klären .....	18		
• Know-how von Lobbyist*innen .....	19		
• Lobbyarbeit kostet Geld: Finanzieller Aspekt des Lobbyings .....	20		
<b>2.4</b> Strukturschwerpunkte und Qualitätskriterien der Lobbyarbeit			
• Das ADFC-Lobbybarometer .....	21		

---

<b>3. Bestandsaufnahme aktuelle Lobbyarbeit in den Gliederungen</b>			
---	--	--	--

---

<b>4. Nachwort</b> .....	23		
--------------------------	----	--	--





Übergabe des Gute Straßen für alle-Gesetzes © BMVI

## Vorwort

### Erfolgreiches Lobbying

Lobbying ist ein mächtiges Instrument, um die Positionen des ADFC zu so wichtigen Themen wie Radverkehrsförderung, Verkehrs- bzw. Mobilitätswende den entscheidenden Personen, Institutionen und Verbänden nahezubringen.

.....

Lobbying kann jedoch nur dann erfolgreich sein, wenn bestimmte Rahmenbedingungen erfüllt sind. In diesem Praxishandbuch der ADFC-Akademie erfahrt ihr, welche Aspekte zu berücksichtigen sind, damit die Lobbyarbeit vor Ort gelingt.

Wir zeigen euch, wie ihr das komplexe Aufgabenfeld des Lobbyings organisiert, um geeignete Strukturen, ausreichend Ressourcen und kompetent handelnde Akteure auf möglichst allen Gliederungsebenen zur Verfügung zu haben.

Ihr lernt, wie ihr zu präsentablen Forderungen kommt, wie Lobbyveranstaltungen organisiert werden, und erfahrt, wie ihr eure eigenen Strukturen überprüfen könnt.

# 1. Lobbying und die Identität des ADFC

## 1.1 Was ist Lobbyismus?

### DEFINITION LOBBYISMUS

"Interessengruppen bzw. Verbandsvertreter, die in modernen Demokratien versuchen, auf politische Entscheidungen Einfluss zu nehmen, und dabei v. a. auf Parteien, Abgeordnete und Regierungen (einschließlich der Verwaltung), aber auch auf die Öffentlichkeit und die Medien Druck ausüben. In pluralistischen Gesellschaften sind die Aktivitäten der Interessenverbände wesentlicher Teil politischer Entscheidungsprozesse."

*(Bundeszentrale für politische Bildung, 2018)*

„Lobbying ist jede Form der direkten oder indirekten Kommunikation mit Amtsträgern, politischen Entscheidern oder Repräsentanten mit dem Ziel, politische Entscheidungen zu beeinflussen. Diese Kommunikation wird direkt oder im Auftrag von organisierten Gruppen ausgeführt.“

*(Transparency International, 2014)*

#### Mehr erfahren:

➤ <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/>

Auf der Webseite der Bundeszentrale für politische Bildung unter der Rubrik Nachschlagen findest du Lexika zu allen wichtigen politischen Themen. Dort erfährst du u.a. mehr über Lobbyismus, Interessengruppen/-verbände, Demokratie, Entscheidungen, Parteien, Abgeordnete, Regierungen, Verwaltung, Öffentlichkeit, Medien und Gesellschaft.

### DEFINITION LOBBY

„Das englische Wort „Lobby“ bezeichnete ursprünglich den Vorraum oder die Eingangshalle des englischen Parlamentsgebäudes. Dort unterhielten sich die Abgeordneten mit Personen, die keine gewählten Abgeordneten waren und daher nicht in den Sitzungssaal durften. Heute bezeichnet der Begriff „Lobby“ eine Interessenvertretung in der Politik. Diejenigen, die für eine Lobby arbeiten, nennt man „Lobbyisten“. Die Lobby kann zum Beispiel einen Wirtschaftszweig vertreten, einen Sportverband oder eine Umweltschutzorganisation. Lobbyisten versuchen, zum Beispiel durch Gespräche Einfluss auf Entscheidungen von Politikern zu nehmen. Für die Politiker ist es wichtig, mit den Lobbyisten zu sprechen, weil die Informationen, die sie von ihnen bekommen, oftmals zur Entscheidungsfindung beitragen. Deshalb spielt der Lobbyismus in Deutschland eine große Rolle bei politischen Entscheidungen.“

*(Bundeszentrale für politische Bildung, 2020)*

➤ Das Interesse an den Gesprächen sollte beidseitig sein!

**Selbststudium:** Spannende Beiträge zum Thema Lobbyismus und zu den aktuellen Entwicklungen, findest du im **Dossier Lobbyismus unter der Rubrik Politik/Wirtschaft auf der Webseite der Bundeszentrale für politische Bildung. Zu empfehlen ist u.a. die Einleitung: Lobbyismus und Demokratie (13.03.2019), ein Beitrag von Dr. Dieter Plehwe (Politologe), der das komplexe Phänomen Lobbyismus kritisch beleuchtet.**

## 1.2 Wer oder was ist der ADFC?

Als Lobbyist\*innen müsst ihr in der Lage sein, den ADFC in maximal 30 Sekunden einer Gesprächsperson vorzustellen. Dabei hilft euch das Arbeitsblatt: **Kurzvorstellung – wer oder was ist der ADFC?** im Anhang.

### Der ADFC ist eine Lobbyorganisation.

Der ADFC handelt im Interesse der Menschen, die bereits jetzt Fahrrad fahren oder auf das Fahrrad umsteigen würden, wenn sich die Rahmenbedingungen verbessern. Der ADFC tritt für eine Verkehrswende mit dem Fahrrad im Mittelpunkt ein. Unter Lobbying verstehen wir, die Herstellung, Pflege und Nutzung von Beziehungen zu Entscheidungstragenden in Politik, Verwaltung und öffentlichen Einrichtungen. Dabei ist es das Ziel, bessere politische (Rahmen-)Bedingungen für die Ziele des ADFC zu erreichen. Der Zweck ist die Durchsetzung von Interessen der Radfahrenden, der einzelnen ADFC-Gliederungen sowie des ADFC im Ganzen in politischen, rechtlichen (z.B. StVO), planerischen (z.B. ERA) und administrativen Prozessen.

#### Lobbying ist:

- die Herstellung, Pflege und Nutzung von Beziehungen zu Entscheidungstragenden in Politik, Verwaltung und öffentlichen Einrichtungen.
- die Durchsetzung von Interessen der Radfahrenden, der einzelnen ADFC-Gliederungen sowie des ADFC als Ganzes:
  - in politischen,
  - rechtlichen (z. B. StVO),
  - planerischen (z. B. ERA) und
  - administrativen Prozessen.

#### Lobbying ist nicht:

- Marketing und Werbung  
z. B. Kampagnen „Mit dem Rad zur Arbeit“ oder gebrandete Produkte
- Öffentlichkeitsarbeit  
z. B. Pressemitteilungen, Infostände, Newsletter, Fahrraddemos, Aktionen
- Facharbeit  
z. B. Positionspapiere
- interessengeleitete Kommunikation  
z. B. Ortlieb, BUND, VCD, Radentscheide, Tourismusverbände



## Exkurs: Lobbying im ADFC auf Bundesebene



---

## 2. Lobbying-Prozess: Bausteine zum Erfolg

Um erfolgreiches Lobbying zu betreiben, muss die Lobbyarbeit als kontinuierlicher Prozess verstanden werden. Der Lobbying-Prozess besteht im Wesentlichen aus vier Bausteinen (Elementen).

---

### Hintergrund- und Kontaktgespräche

Grundlage einer effektiven Umsetzung des Lobby-Prozesses und seiner nachfolgend ausgeführten Bausteine und Formate ist ein guter Kontakt zu wichtigen Stakeholdern und Personen. Persönliche Kontakte sind elementarer Bestandteil einer guten Lobbyarbeit. Sie zu pflegen und im Austausch mit ihnen zu bleiben ist eine wichtige Aufgabe aller Lobbyist\*innen.

Gute Werkzeuge, um den Kontakt aufrechtzuerhalten, sind **Hintergrund- oder Kontaktgespräche**. Dadurch kann ein Vertrauensverhältnis entstehen und die Ernsthaftigkeit der Anliegen des ADFC vermittelt werden. Diese Gespräche können auch die Grundlage für die Umsetzung einiger Bausteine des Lobbying-Prozesses sein, z.B. um die Gesprächspartnerinnen und -partner als Rednerin oder Redner zu gewinnen.

Bei der Vorbereitung solcher Gespräche ist es wichtig zu identifizieren, welchen seiner Kontakte oder potenziellen Kontakte man zu welchem Thema und mit welcher Intention ansprechen möchte.

Wir empfehlen eine Liste mit allen Kontakten und Ansprechpersonen zu erstellen und diese regelmäßig zu pflegen.

# Vier Bausteine der Lobbyarbeit



Diese Bausteine sind das Handwerkszeug (Hilfsmittel) für die Lobbyarbeit vor Ort, um die Interessen von Radfahrenden in politischen Prozessen und Entscheidungen durchzusetzen.

**Als Orientierung dient die Frage:** Wie können wir als ADFC Entscheidungstragende und Multiplikatoren für die Verkehrswende mit dem Fahrrad im Mittelpunkt mobilisieren?

Das gelingt mit präsentablen Forderungen und Lösungsangeboten, den passenden Lobbyingformaten, um eure Interessen öffentlichkeitswirksam zu vertreten, sowie einer guten Organisation im Verband und überprüfbaren Qualitätskriterien.

**Merke:** Erfolgreiche Lobbyarbeit erreicht ihr nicht durch eine einmalige Aktion, sondern durch einen kontinuierlichen Prozess.

Die vier Bausteine sollen euch helfen, die Forderungen und Lösungsangebote des ADFC in die praktische Lobbyarbeit einzubringen. Ihr könnt mit ihnen eure Lobby planen, entwickeln und überprüfen.

## 2.1 Präsentable Forderungen & Lösungsangebote

Ein Indikator für erfolgreiche Lobbyarbeit ist die Aufnahme von ADFC-Forderungen in Wahlprogramme und Koalitionspapiere. Deswegen kommt der Vorbereitung von Forderungen eine besondere Bedeutung zu.

Forderungen und entsprechende Lösungsangebote sind Kondensate von allgemeinen und spezifischen (verkehrs-)politischen Positionen des ADFC. Ihnen liegen allgemeingültige Beschlüsse des ADFC wie z. B. das Verkehrspolitische Programm des ADFC zugrunde.

**Hinweis:** Hierzu wurden innerverbandlich bereits erhebliche Vorarbeiten geleistet, die hervorragende Ergebnisse brachten und im ADFC die verbindliche Programmatik sind. Diese Quellen zu nutzen und leicht zugänglich zu machen, muss für alle Aktiven im ADFC selbstverständlich sein!

- [www.adfc.de/artikel/verkehrspolitisches-programm-des-adfc](http://www.adfc.de/artikel/verkehrspolitisches-programm-des-adfc)
- [www.adfc.de/artikel/adfc-leitlinien-zur-radverkehrsinfrastruktur](http://www.adfc.de/artikel/adfc-leitlinien-zur-radverkehrsinfrastruktur)
- [www.adfc.de/artikel/so-geht-verkehrswende](http://www.adfc.de/artikel/so-geht-verkehrswende)

## Wie kommen wir zu präsentablen Forderungen für unseren Lobbying-Prozess?

### Regeln und Tipps:

### 01/ Nutzt innerverbandliche Informationsquellen!

- › Programmatik des ADFC ([www.adfc.de/artikel/verkehrspolitisches-programm-des-adfc](http://www.adfc.de/artikel/verkehrspolitisches-programm-des-adfc))
- › verkehrspolitische Standpunkte der Landesverbände
- › auf Regional- und Lokalebene: Ergebnisse von Meinungsbildungsprozessen

### 02/ Eine Kerngruppe entwirft die fahrradbezogenen Forderungen.

Idealerweise gibt es eine Gruppe, z.B. in einem Kreisverband, die sich um die Lobbyarbeit des ADFC vor Ort kümmert und in der Lage ist, sie mit anderen Aktiven abzustimmen, ohne großen Aufwand treiben zu müssen.

- › Es gibt eine Kerngruppe, z.B. in einem Kreisverband, die ortsbezogene Forderungen auf Grundlage der Programmatik des ADFC entwirft.
- › Die Entwürfe werden mit anderen Aktiven abgestimmt.
- › Geeignete Kommunikationswege für die Abstimmung sind vorhanden.

### 03/ Je weniger Forderungen, desto besser.

Die Kunst besteht nicht darin, ellenlange Listen zu erstellen, sondern durch intellektuelles und sprachliches Geschick das Wichtigste zum Ausdruck zu bringen. Das hilft sowohl bei der Kommunikation und Rezeption als auch bei Verhandlungen.

### 04/ Die Forderungen sprechen die Vielfalt fahrradfahrender Menschen an.

- › Der ADFC fordert i. d. R. „ein besseres Leben für alle“, und zwar auch (aber nicht nur) durch „mehr Platz für den Radverkehr“.

**Beispiel:** Seit Mai 2020 ist im Zuge der SARS-CoV-2-Pandemie aus der Forderung „Mehr Platz fürs Rad“ (seit 2018 laufende ADFC-Kampagne) „Mehr Platz für Menschen“ geworden. In dieser Zeit ist das Fahrrad als Transportmittel noch wichtiger geworden.

Es darf auf keinen Fall der Eindruck erweckt werden, dass eine kleine Gruppe von Menschen in egoistischer Weise nur etwas für sich selbst fordert.

### 05/ Klärung von Zielgruppe, Zeitpunkt und Kanäle der Veröffentlichung

- › Sind Zielgruppen/Adressaten definiert? An wen werden die Forderungen sinnvollerweise gerichtet (z. B. Politik, Verwaltung, Öffentlichkeit)? Welche Charakteristika hat die Zielgruppe?
- › Wann veröffentlichen wir die Forderungen? Gibt es einen günstigen Anlass?
- › Über welche Kanäle sollen die Forderungen verbreitet werden?

## 06/ Forderungen verständlich und ansprechend formulieren.

Um die Adressaten effektiv zu erreichen (z.B. Politik, Verwaltung) und die Forderungen zitierfähig zu machen (z.B. Öffentlichkeit, Medien), müssen die Forderungen so ausgewählt und formuliert werden, dass sie gelesen und verstanden werden können.

## 07/ Forderungen sollten realistisch und umsetzbar sein.

Damit das gelingt, empfehlen wir folgenden Ablauf:

- › Ansprechpersonen kennenlernen
- › zunächst vor allem zuhören
- › gezielt die Entscheidenden ansprechen

Fortlaufend etwas zu fordern, von dem man bei einer realpolitischen Betrachtung annehmen muss, dass es nicht erfüllt werden wird, hat zur Folge:

- › dass, die Bilanz der eigenen Arbeit negativ bleibt und
- › es schwierig wird, neue Aktive zu gewinnen und zu begeistern.

## 08/ Strategisch „unrealistische“ Forderungen mit umsetzbaren Zielen kombinieren.

„Unrealistische“ Forderungen sind andererseits bedeutsam, weil sie identitätsstiftend sind und verhindern, dass der ADFC zu pragmatisch, zu bescheiden und zu realpolitisch wird. Deswegen sollen auch diese in Kombination mit umsetzbaren Zielen genannt werden.

## 09/ Realistische Maximal-Forderungen sollten auch erhoben werden.

Das Fahrrad spielt eine immer größere Rolle: bei der tatsächlichen Nutzung, in der medialen Aufarbeitung

sowie im politischen und planerischen Handeln. Diese Chance darf nicht ungenutzt bleiben und das Potenzial von Maximal-Forderungen sollte sinnvoll genutzt werden.

## 10/ Forderungen müssen kompetent vorgetragen werden.

- › Wir sind in der Lage, unsere Forderungen zu begründen.
- › Wir können die Forderungen detailliert erläutern und mit Leben füllen.

Das ist insbesondere dann wichtig, wenn die Forderungen (vielleicht notwendigerweise) einen abstrakten Charakter haben. Beispiel: Unsere Forderung, umfassende Radnetze in Kommunen zu entwickeln, wird plausibler, wenn wir einen Abschnitt herausgreifen, ihn detailliert ausarbeiten und auch illustrieren.

## 11/ Forderungen sollten schnell an neue Situationen angepasst werden können.

- › Es ist möglich, den einen oder anderen Punkt zu modifizieren, zu ergänzen und zu korrigieren – mit Rücksicht auf die allgemein gültige Programmatik des ADFC.
- › Forderungen sollen keinen dogmatischen Charakter haben.

Forderungen - egal wie gut diese sind - bringen uns noch nicht ans Ziel. Damit die Forderungen eine realistische Chance haben, gehört und in politische Prozesse aufgenommen zu werden, sind die zwei genannten Punkte ausschlaggebend.

**Aufgabe:** Formuliert eure Forderungen und berücksichtigt die genannten Merkmale. Um die Forderungen so konkretisieren, leitet SMARTe-Ziele ab.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> SMART ist ein Akronym für Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch und Terminiert. SMART ist eine Methode aus dem Projektmanagement.

## 2.2 Lobbying-Formate

### Wie können wir unsere Interessen öffentlichkeitswirksam präsentieren?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, eine Plattform (Raum und notwendige Aufmerksamkeit) für eure Lobby (Interessenvertretung) und eine effektive ggf. begleitende Öffentlichkeitsarbeit zu schaffen.

Im Zuge der SARS-CoV-2-Pandemie sind digitale Formate des Lobbyings besonders wichtig geworden. Die folgenden Formate der Lobbyarbeit sind klassisch aufbereitet. Die digitale Transformation der Formate sollte gesondert betrachtet werden, vielerorts werden dazu schon Erfahrungen gesammelt.

#### Beispiel-Formate für Lobbyarbeit:

- › Wahlprogramme und Koalitionspapiere
- › parlamentarische Veranstaltungen
- › Podiumsdiskussion
- › Runde Tische und Arbeitsgruppen der kommunalen Verwaltung und Landespolitik

### Wahlprogramme und Koalitionspapiere

Wie bereits erwähnt, ist die Aufnahme von ADFC-Anliegen in Wahlprogramme und Koalitionspapiere ein Indikator für erfolgreiche Lobbyarbeit. Dabei gibt es gewaltige Unterschiede zwischen Wahlprogrammen und Koalitionsvereinbarungen.

Über Wahlprogramme (Wahlversprechen) sollte sich niemand große Illusionen machen, dass diese tatsächlich umgesetzt werden. Ganz bedeutungslos sind sie jedoch nicht. Sie können in einer späteren Auseinandersetzung über nicht erfüllte Versprechen hilfreich sein. Auf allen Gliederungsebenen sollten Aktive darüber Bescheid wissen, was die Parteien den Bürger\*innen versprechen.

**Selbststudium:** Auf den folgenden Seiten könnt ihr mehr über Wahlprogramme und Koalitionsvereinbarungen erfahren.

**Doch die Frage lautet:** Wie kann es uns gelingen, ADFC-Anliegen in Wahlprogramme und Koalitionspapiere einfließen zu lassen?

Folgende Fragen sollen helfen, dem Ziel ein Stückchen näher zu kommen:

Welche Parteien sind bedeutsamer und zugänglicher als andere?

Welche Einzelpersonen oder Gruppen von Personen haben genügend innerparteilichen Einfluss in den wichtigeren Parteien, die gleichzeitig dem ADFC gegenüber (aus welchen Gründen auch immer) aufgeschlossen sind?

Über welchen Weg können wir Einfluss nehmen - sichtbar oder unsichtbar? Wenn wir aufgerufen worden sind, Beiträge oder Vorschläge zur Wahlprogrammatrik zu leisten, dann würde die Einflussnahme sichtbar erfolgen. Ein informeller und/oder indirekter Austausch würde eine unsichtbare Einflussnahme bedeuten.

Gibt es ADFC-Aktive, die selbst Mitglieder einer Partei sind und auf diese Weise am Wahlprogramm mitwirken können oder enge Kontakte zu Personen haben, die am Programm beteiligt sind?

**Aufgabe:** Nutzt das Hinweisblatt sowie das Arbeitsblatt: Vorbereitung präsentabler Forderungen für Wahlprogramme und Koalitionspapiere (im Anhang).

**Wichtig:** Bedenkt, dass es nicht möglich sein dürfte, alle ADFC-Forderungen in gleicher Weise in die Programmatrik aller Parteien einfließen zu lassen.

## Exkurs: Skandalisieren als Ergänzung zur Lobbyarbeit

Skandalisieren als flankierendes Element für Lobbyarbeit, das mehr oder weniger geschickt von allen Interessengruppen angewendet wird. Skandalisieren ist ein Element der Kampagnenarbeit und nicht als Methode der Lobbyarbeit zu verstehen.

### Was wir unter Skandalisieren verstehen:

Im (radverkehrs-)politischen Zusammenhang nutzen wir Missstände und benennbare Probleme, um sie zu einen mal größeren, mal kleineren „Skandal“ zu machen, sie zu skandalisieren. Indem wir subjektiv bzw. objektiv wahrgenommene oder erwartete Missstände durch emotionalisierendes, zuspitzendes Aufbauschen oder Übertreiben skandalisieren, erzeugen wir Aufmerksamkeit und Handlungsdruck (z.B. eine durch eine angekündigte Gesetzesänderung zu erwartende Verschlechterung und Verkomplizierung würde diese und jene dramatischen Folgen haben).

Zwar ist der Begriff selbst negativ konnotiert, die Anwendung der Methode jedoch üblich.

## Als ADFC skandalisieren

Falls ihr als ADFC-Gliederung im Rahmen der Lobbyarbeit auf Missstände aufmerksam machen möchtet, bieten sich insbesondere folgende Themen an:

- › direkt oder indirekt durch den motorisierten Verkehr verursachte Unfälle und deren Folgen (Verletzte, Erkrankte, Getötete)
- › Gesetze, Verordnungen und Richtlinien, die den Radverkehr diskriminieren oder nicht ausreichend fördern

Eine weitere Möglichkeit ist die **Personalisierung oder Individualisierung politischer Entscheidungen**, denn sie steht für die Fokussierung auf Personen. Beispiel: Man konfrontiert eine\*n Politiker\*inn mit einer Verkehrssituation aus dem persönlichen Umfeld und verbindet dies mit einer übergeordneten Forderung des ADFC.

## Wann ist Skandalisieren im Rahmen der Kampagnenarbeit interessant für die Lobbyarbeit eines Interessenverbands?

Skandalisieren ist als Mittel einzusetzen, wenn man wenig andere Möglichkeiten zur Erregung von Aufmerksamkeit und Durchsetzung eigener Interessen sieht. Natürlich muss man beim Skandalisieren bereit ist, sich das im politischen und medialen Raum übliche Spiel mit Emotionen zu eigen zu machen.

## Parlamentarische Veranstaltung

Der parlamentarische Abend (PA) ist eine Kommunikationsveranstaltung des ADFC für radverkehrs- bzw. verkehrspolitisch Interessierte und engagierte Politiker\*innen sowie deren Mitarbeiter\*innen und Verantwortungsträger\*innen in Verwaltung und Verbänden.

### Die Rolle des ADFC als Gastgeber:

Der ADFC präsentiert sich durch versierte (radverkehrs-)politische Vertreter\*innen als kompetente, kommunikative und lösungsorientierte Organisation, die dabei hilft, eine erfolgreiche Politik zu machen.

### Ziel der Veranstaltung

Der parlamentarische Abend ist erfolgreich, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:

- Es gelingt, den Teilnehmenden die Kompetenz des Verbandes zu vermitteln.
- Beispielhafte Lösungen werden vorgestellt, die bspw. durch Projekte erreicht wurden.
- Die Lösungsvorschläge werden von den Teilnehmenden verstanden.
- Die Verbandsvertreter\*innen werden als versierte Gesprächspartner\*innen akzeptiert.
- Die teilnehmenden Abgeordneten erleben sich als verantwortliche Politiker\*innen.
- Es besteht (im eigenen Interesse) die Bereitschaft, den Kontakt fortzusetzen.

**Aufgabe:** Notiert Ideen und leitet daraus SMARTe-Ziele ab, wie ihr die aufgezählten Erfolgskriterien erreichen und schließlich messen könnt. Diese Ziele sollten allen ADFC-Akteuren (Gastgebern) des PA bekannt sein und danach sollte gehandelt werden.

### An wen richtet sich der PA und mit welchem Angebot?

Der PA wendet sich fraktionsübergreifend an die Politiker\*innen mit einem Angebot oder Versprechen: „Wenn Sie mit dem ADFC kooperieren, dann werden Sie in dieser und jener Hinsicht politisch erfolgreicher sein.“

### Thema eines parlamentarischen Abends

Das vorrangige Thema sind die Chancen, die sich für Abgeordnete aus einer Zusammenarbeit künftig ergeben (könnten).

#### Wozu ein parlamentarischer Abend nicht dient:

- der vertiefenden Information oder Beratung (Studientag, Fachforum)
- der Warnung oder Belehrung
- der Vorstellung komplexer Projekte

**Wichtig:** Wir bieten den Politiker\*innen „dynamische Chancen“ - statt „statische Positionen“.

Als Orientierung zur Gestaltung einer parlamentarischen Veranstaltung dient den Gliederungen die **Struktur- und Checkliste: Gestaltung eines parlamentarischen Abends**.  
Darin erfahrt ihr mehr über Themen wie z.B. Intention, Teilnehmende, Ort, Zeit, Bewirtung und Einladung.

**Selbststudium:** Der parlamentarische Abend des ADFC am 16. September 2020 wurde aufgezeichnet und ist bei YouTube verfügbar: <https://youtu.be/Skdf-iSxAc>

## Podiumsdiskussion

Bei einer Podiumsdiskussion treffen sich Fachleute oder Vertreter\*innen von Interessengruppen zum Gespräch vor einem größeren Publikum, um ihre Auffassungen zu einem Thema darzustellen, zu vergleichen und um gemeinsam einen Mehrwert zu erzeugen.

Bestandteile einer Podiumsdiskussion sind Bühne, Moderation, interessante/inspirierende Podiumsteilnehmer\*innen und eine gute inhaltliche und organisatorische Struktur.

**Selbststudium:** Mithilfe des Hinweisblatts zur Organisation einer Podiumsdiskussion (im Anhang) könnt ihr euch ausführlich auf die Organisation vorbereiten.

### Was ist bei der Vorbereitung und Durchführung zu beachten?

Eine grobe Checkliste für alle Aspekte, die es zu bedenken gilt:

#### Erste Vorbereitungen

- › Rahmen und Zeiteinsatz
- › Auswahl und Nennung des Themas

#### Konkretisierung

- › Podiumsteilnehmende einladen
- › Moderation organisieren
- › Fragen stellen
- › Medienarbeit

#### Letzte Vorbereitungen

- › Raumgestaltung
- › Verständigung

## Grober Ablaufplan einer Podiumsdiskussion:

1. Anmoderation
2. Eingangsstatement
3. Diskussionen
4. Schluss-Statements
5. Zusammenfassung und Ende

Im Hinweisblatt **Organisation einer Podiumsdiskussion** haben wir die einzelnen Punkte für euch ausgearbeitet (im Anhang).

## Runde Tische und Arbeitsgruppen der kommunalen Verwaltung und Landespolitik

**Was sind Kompetenznetzwerke und Stakeholder-Gremien?** In den vergangenen Jahren wurden - meist auf Initiative oder unter Beteiligung des ADFC - auf verschiedenen politischen Ebenen Netzwerke oder Gremien initiiert, um den Radverkehr voranzubringen.

Sie lassen sich in zwei Gruppen einteilen:

- › überkommunale Arbeitsgemeinschaften von Städten und Gebietskörperschaften, die oft als Kompetenznetzwerke fungieren
- › kleinere Stakeholder-Gremien auf kommunaler Ebene mit stark lokalem Fokus

Die Grenze zwischen beiden Formen ist jedoch fließend.

Für den ADFC sind sie wichtige Plattformen für den Austausch mit Politiker\*innen, Verwaltungsmitarbeiter\*innen und weiteren Akteuren.

**Interkommunale Zusammenarbeit von Gebietskörperschaften:** Diese Form der Zusammenarbeit nennt sich meist Arbeitsgemeinschaft fahrradfreundlicher Kommunen (AGFK) oder Arbeitsgemeinschaft fahrradfreundlicher Städte (AGFS), hier künftig AGFX abgekürzt.

## Lobby-Aspekte für den ADFC bei den AGFX:

- › Beratung des Gremiums
- › Mitarbeit bei Veröffentlichungen

In Bundesländern, in denen es eine AGFX gibt, sollten ADFC-Gliederungen versuchen, Kommunen zur Mitgliedschaft zu bewegen.

In Bundesländern, in denen es bislang keine Zusammenschlüsse gibt, sollte der entsprechende Landesverband auf eine solche Institution hinarbeiten.

## „FahrRäte“ - Stakeholder-Gremien auf kommunaler Ebene

Stakeholder-Gremien zum Radverkehr gibt es inzwischen in einigen Kommunen. Sie sind unterschiedlich besetzt, haben verschiedene politische Bedeutungen und werden unterschiedlich genannt, z.B. FahrRat, Runder Tisch Fahrrad, Runder Tisch Nahmobilität oder Mobilitätsrad.

Meistens verfolgen sie das Ziel, sämtliche Stakeholder an einen Tisch bringen, die mit dem Thema Radverkehr (oder umfassender: dem Umweltverbund) zu tun haben.

### Wer sind die sogenannten Stakeholder?

Das sind in der Regel:

- › Politiker\*innen: (Bezirks-)Bürgermeister\*innen, Beigeordnete, Stadträte
- › Mitarbeitende der Kommunalverwaltung(-en): Tiefbauamt, Straßen- und Grünflächenamt, Anordnungsbehörde,
- › Mitarbeitende der Ordnungsbehörden: Polizei, Ordnungsamt, Feuerwehr
- › Vertreter\*innen von ADFC, VCD, BUND, FUSS e. V., lokale und regionale Initiativen usw.

Wir empfehlen die persönliche Teilnahme an allen öffentlichen Sitzungen:

- › des Rates/Magistrates
- › von Ausschüssen
- › Arbeitskreisen
- › Runden Tischen
- › Fraktionssitzungen, in denen auch über Verkehrsthemen diskutiert wird

**Tipps:** Notizen machen! Wer sagt was zum Thema

**Verkehr, zur Infrastruktur und Planung?**

**Aufgabe:** Erstellt eine Tabelle mit den Stakeholdern und Ansprechpersonen je Institution. Nutzt dafür die Tabelle im Arbeitsblatt: "Stakeholder und Ansprechpersonen".

## Lobby-Aspekte für den ADFC bei Stakeholder-Gremien:

- › Der ADFC begleitet diese Gremien inhaltlich.
- › Es wird auf die Institutionalisierung hingearbeitet.

## Ziele und Erfolgsfaktoren:

- › Das Gremium wird als unabhängiges Beratungsgremium ernst genommen.
- › Das Gremium wird von der Verwaltung und dem Kommunalparlament zu Fahrrad-Themen gehört.

Hilfreich ist dafür:

- Tagesordnungen zu formulieren und Sitzungsprotokolle anzufertigen
- den FahrRat mit einer Geschäftsordnung zu institutionalisieren oder ersatzweise die Zusammenarbeit in ähnlicher Form z. B. als Spielregeln des FahrRates festzulegen.

Ein Beispiel für eine Geschäftsordnung von einem bezirklichen „FahrRat“ in Berlin findet ihr im Anhang.

**Lesenswert:** Mehr über „FahrRäte“ könnt ihr u.a. beim ADFC Berlin erfahren: <https://adfc-berlin.de/radverkehr/infrastruktur-und-politik/588-bezirkliche-fahrraete-und-das-mobilitaetsgesetz.html>

## 2.3 Organisation der Lobbyarbeit im Verband

Lobbying erfolgt nicht beliebig und nach einem Gießkannenprinzip. Um erfolgreich zu sein und etwas zu bewirken, hat der ADFC **Strukturschwerpunkte** identifiziert, die bei einer erfolgreichen und nachhaltigen Lobbyarbeit berücksichtigt werden sollten.

### 01/ Aufgaben und Zuständigkeiten: Wer macht's?

Zu den Aufgaben von Lobbyist\*innen gehören u.a.:

- Gesprächsvorbereitung
- Gesprächsführung
- Teilnahme an allen wichtigen Sitzungen
- Hintergrund- und Kontaktgespräche
- persönliche Kontakte pflegen
- Netzwerken

#### Klar geregelte Zuständigkeiten

In jedem Lobbying-Prozess muss geklärt werden:

- Wer in den jeweiligen Gliederungen auf den unterschiedlichen Ebenen (Bund, Land, Kreis, Kommune) für die Lobbyarbeit zuständig ist, muss klar sein.
- Welche Person für welche politischen Kontakte die Ansprechperson ist.

**Wichtig:** Alle Beteiligten kennen ihre jeweiligen Einsatzgebiete und Kompetenzen. Zuständigkeiten müssen geklärt sein.

Das können auch mehrere Personen sein, Ehren- wie Hauptamtliche, die z.B. auf unterschiedlichen Ebenen oder in fachlich abgegrenzten Bereichen Lobbyarbeit machen.

**Tipp:** Es ist sinnvoll, verschiedene Bereiche, in denen Lobbyarbeit stattfinden soll, zu identifizieren und sie

u. U. durch unterschiedliche Lobbyist\*innen bearbeiten zu lassen.

Das Arbeitsblatt Inhaltliche Erarbeitung von Lobbythemen je Region kann euch dabei helfen.

#### Lobbyist\*in werden:

- Lobbyist\*innen können Vorstandsmitglieder und andere Aktive sein.
- Die Lobbyarbeit kann, muss aber nicht von Vorstandsmitgliedern der jeweiligen Gliederung betrieben werden.
- Lobbyist\*innen können hauptamtlich Mitarbeitende (z. B. Referent\*innen) sein.
- Die Rolle (Einsatz von Ressourcen) von hauptamtlich Mitarbeitenden im Lobbying bezüglich der Faktoren Zeit, Kenntnisse und Nachhaltigkeit sollte strategisch gedacht werden.

**Tipp:** Die Lobbyarbeit auf mehrere Schultern verteilen.

Hilfreich und sinnvoll ist die Unterstützung durch andere Aktive, die selbst keine Lobbyarbeit betreiben, z.B. in Bezug auf fachliches Detailwissen. Die Kompetenzen der Lobbyist\*innen sollten auf anderen Bereichen als dem Detailwissen liegen.

## 02/ Zielorientiertes Lobbying: Ziele und Bereiche definieren

**Tipp:** Die Zielerreichung ist einfacher, je deutlicher ein Zusatznutzen für die politische Kontaktperson zu erkennen ist.

### Folgende Schritte sind zentral:

1. Themen und Bereiche des Lobbyings identifizieren
  - › Dabei helfen euch die Arbeitsblätter: Arbeitsblatt zur inhaltlichen Erarbeitung von Lobbythemen je Region und das Arbeitsblatt Übersicht der aktuellen Lobbyarbeit.
2. Ziele der eigenen Lobbyarbeit vor Ort klar definieren. Beantwortet dafür die Frage:
  - › Was soll bis wann, mit welchem Aufwand durch wen erreicht werden?

**Aufgabe:** Erstellt eine Übersicht mit den gesammelten Themen, leitet daraus SMARTe-Ziele und adäquate Forderungen ab. Beantwortet für jeden Punkt die Fragen: wann, wie, wer? Wichtig ist eine klare Definition konkreter Lobbyziele.

3. Erstellt einen Meilensteinplan, der kurz-, mittel- und langfristige Ziele enthält.
  - › Zeitrahmen:
    - kurzfristige Zielen = ein Jahr
    - mittelfristige Ziele = fünf Jahre
    - langfristige Ziele = zehn Jahre

**Tipp:** Wir empfehlen, die Zielerreichung zu dokumentieren und Abweichungen zu hinterfragen.

**Wichtig:** Dabei sollte eine Bürokratisierung dieses Prozesses (z. B. durch ausufernde Berichterstattung) vermieden werden.

## 03/ Zusammen erfolgreich sein: Absprachen und Arbeitsweisen klären

Erfolgreiche Lobbyarbeit hängt u. a. von einer guten Zusammenarbeit in der ADFC-Gliederung und im ADFC insgesamt ab. Hier werden drei Faktoren genannt, die für die Lobbyarbeit von grundlegender Bedeutung sind:

1. Lobbyarbeit kann nur dann erfolgreich sein, wenn Eigeninitiative und Spontanität
  - ermöglicht,
  - gefördert
  - und ein klares Mandat dafür vergeben wird.

**Wichtig:** Das Verhältnis von Eigeninitiative und Einbindung sowie Rückkopplung mit anderen Aktiven muss definiert werden.

- › Lobbyist\*innen brauchen Unterstützung aus dem Umfeld, z. B. durch andere Vorstandsmitglieder oder einen Kreis von Aktiven.
2. Die erstmalige Kontaktaufnahme zu bestimmten Personen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und anderen Verbände sollte durch dieselbe(-n) Person(-en) erfolgen.
    - › In der Regel übernimmt diese Aufgabe eine Person aus dem Vorstand, der Geschäftsführung, der hauptamtlichen Leitung oder Referent\*innen.

**Hinweis:** Beim ersten Kontakt steht das gegenseitige Kennenlernen im Vordergrund. Dies sollte flexibel und situationsabhängig gehandhabt werden.

3. Vernetzung unter Lobbyist\*innen

Es ist elementar wichtig, dass es innerhalb des ADFC eine regionale und überregionale Vernetzung der Lobbyisten gibt. Regional ist es von Bedeutung, wenn z. B. mehrere Kommunen in Allianzen agieren und dies mehrere ADFC-Gliederungen betrifft. Überregional ist es wichtig, um sich z. B. von anderen Regionen mit einer anderen politischen Kultur inspirieren zu lassen. Man sollte auch nicht den Mehrwert unterschätzen, den bspw. eine Vernetzung der auf Landesebene tätigen

Lobbyist\*innen mit den auf Ortsebene Aktiven mit sich bringt. In der Beziehung Bundesebene zu Landesebene existiert bspw. ein solches Netzwerk seit Anfang 2020 im ADFC.

**Wichtig: Eine innerverbandliche Isolation von Lobbyist\*innen muss vermieden werden.**

## 04/ Know-how von Lobbyist\*innen

- › Fachkenntnisse
- › Gesprächsvorbereitung
- › Gesprächsführung
- › Kurzvorstellung des ADFC in 30 Sekunden
- › Verhandlungstechniken anwenden (siehe MuP-Praxishilfe „Geschickt argumentieren“)
- › Fingerspitzengefühl für Hierarchien und Titel des Hauptamtes
- › Bei Bedarf sollten notwendige Fertigkeiten durch Fortbildungen, Seminare, Erfahrung und/oder Erfahrungsaustausch geschult werden.

### Fachkenntnisse

Welche Fachkenntnisse sollten Lobbyist\*innen haben?

- › Kenntnisse z. B. zur StVO, ERA und zu Planungunterlagen der Stadt, wenn die Gesprächspersonen über solche Kenntnisse verfügen
  - Dies ist i. d. R. im Bereich (verkehrs-)politische Lobbyarbeit nicht der Fall. Politische Vertreter\*innen verfügen oftmals nicht über fachliches Detailwissen.

**Tipp: Detailwissen kann bspw. durch unterstützende Aktive, die selbst keine Lobbyarbeit betreiben, bereitgestellt werden.**

- Die Kompetenzen der Lobbyist\*innen sollten auf anderen Bereichen als beim Detailwissen liegen.

### Gesprächsvorbereitung

Unabdingbar für erfolgreiche Gespräche auf der fachlichen Ebene ist eine persönliche Vorbereitung.

Was gehört zur Gesprächsvorbereitung?

- › Kenntnis von StVO, ERA, RASSt usw. (s. o.)
- › Durchsicht der Fahrradrecht Datenbank des ADFC (im Login-Bereich für Mitglieder auf adfc.de)
- › Arbeitshilfen
- › Positionspapiere aus der Datenbank, um eine einheitliche Meinung des ADFC zu präsentieren.
- › Erscheinungsbild, Repräsentanz (Kleiderordnung)

### Gesprächsführung

Bei Gesprächen mit Bürgermeister\*innen/Dirzernent\*innen sollten zum Einstieg lediglich unser Leitbild und unsere Identität dargestellt werden. Auf Details sollte von unserer Seite erst später eingegangen werden, es sei denn, unser Gegenüber spricht sie an.

**Selbststudium: Geschickt argumentieren**

**MuP-Praxishilfe: Geschickt argumentieren**

<http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/15227.pdf>

### Kurzvorstellung des ADFC in 30 Sekunden: Wer oder was ist der ADFC?

Alle Lobbyist\*innen müssen in der Lage sein, einer Gesprächsperson den ADFC in maximal 30 Sekunden vorzustellen. Damit die Kurzvorstellung gelingt, muss sie vorbereitet sein.

Eine Standardformulierung gibt es nicht. Wichtig ist, dass die Kurzvorstellung der Gesprächsperson und der Situation angepasst ist. Die Inhalte und die Ausdrucksweise unterscheiden sich in Gesprächen mit Journalist\*innen, dem Stadtrat, Mitarbeitenden der Verwaltung oder Multiplikatoren. Unabhängig von den Inhalten soll die Kurzvorstellung prägnant sein und in einfachen Sätzen formuliert werden.

## Inhalte einer Kurzvorstellung:

- › Ziel und Zweck des ADFC (im Einklang mit der Satzung und den Beschlüssen der zuständigen Gremien, insbesondere der BHV), z. B.:
  - Verkehrswende
  - Rahmenbedingungen für Radfahrende verbessern
  - Radfahren von 8 bis 88 Jahre möglich machen
- › Größe des ADFC:
  - Anzahl der Mitglieder auf Bundes-, Landes- oder Kreisebene (aktuelle Zahlen)
  - den ADFC als dynamisch wachsenden Verein darstellen
- › Aussagen zu Erfolgsfaktoren machen, z. B.:
  - Verkehrswende durch Mitglieder gestärkt
  - Mitglieder wirken an der Gestaltung einer sicheren Radinfrastruktur mit
  - durch Kampagnen Mitglieder mobilisieren
  - Radtouren und Aktionen bringen Radfahrende zusammen und machen Spaß.
- › Drei Beispiele für Kurzvorstellungen und eine Übung dazu findet ihr auf dem Arbeitsblatt (s. Anhang):  
Kurzvorstellung - Wer oder was ist der ADFC?

## 05/ Lobbyarbeit kostet Geld: Finanzieller Aspekt des Lobbyings

- › Lobbyarbeit kostet Geld (Pressekonferenzen, Medien, Personen)
- › Geldquelle kann z. B. Fundraising sein.
- › MuP-Praxishilfe (2018): Der Weg zu erfolgreichem Fundraising für NPOs

**Tipp:** Wir empfehlen eine Projekt- oder Arbeitsgruppe zu den Themen Finanzen, Fundraising, u. a. zu gründen.

## 2.4 Strukturschwerpunkte und Qualitätskriterien der Lobbyarbeit

Um beim Lobbying erfolgreich zu sein und Wirkung zu erzielen, empfehlen wir 14 Strukturschwerpunkte, die eine erfolgreiche und nachhaltige Lobbyarbeit unterstützen.

---

### Die Strukturschwerpunkte lassen sich sechs Erfolgs- und Qualitätskriterien zuordnen:

1. klar geregelte Zuständigkeiten
2. Sicherstellung des erforderlichen Know-hows
3. klare Definition konkreter Lobbyziele
4. Kenntnisse des aktuellen politischen Geschehens
5. Aufbau vielfältiger und vertrauensvoller Lobbykontakte
6. Dokumentation lobbyistischer Treffen und Nachbereitung

Diese und noch mehr Punkte sind in der Checkliste zu **14 Strukturschwerpunkten** in der Lobbyarbeit festgehalten. Mithilfe dieser Liste könnt ihr prüfen, ob ihr in eurer aktuellen Organisationsstruktur die wichtigsten Punkte für eine erfolgreiche Lobbyarbeit berücksichtigt und wo ihr nachbessern solltet.

- Die Checkliste zu 14 Strukturschwerpunkten in der Lobbyarbeit findet ihr im Anhang.

### Das ADFC-Lobbybarometer

#### Wie messe ich die Qualität von Lobbying-Prozessen?

Zur Gestaltung und Verfolgung eines Prozesses zählt auch, dass man in gewissen Abständen überprüft, ob die definierten Erfolgs- und Qualitätskriterien eingehalten werden und wie weit die Zielerreichung vorangeschritten ist. Dazu dient das Lobbybarometer des ADFC.

Das Lobbybarometer beinhaltet Fragen zu verschiedenen Erfolgs- und Qualitätskriterien, die mit Punkten bewertet werden.

- Macht den Selbstcheck mit dem ADFC-Lobbybarometer (s. Anhang).

**Tipp: Gebt das ADFC-Lobbybarometer an eure Ortsgruppen weiter. Ihr könnt anschließend die Ergebnisse gemeinsam auswerten und damit weiterarbeiten.**

# 3. Bestandsaufnahme aktuelle Lobbyarbeit in den Gliederungen

Die Bestandsaufnahme dient dazu, aktuelle und zukünftige lobbyistische Tätigkeiten im ADFC zu prüfen, zu beschreiben und zu bewerten. Die Ergebnisse helfen dabei, die Lobbyarbeit systematisch und strukturiert anzugehen, um eine erfolgreiche und nachhaltige LA zu sichern.

Um den Ist-Zustand zu bewerten und Vorschläge für den Soll-Zustand ableiten zu können, haben wir Arbeitsblätter für euch erstellt.

Mithilfe des Arbeitsblattes **Übersicht der aktuellen Lobbyarbeit** (s. Anhang) könnt ihr eine Übersicht in folgenden **Kategorien** erstellen:

- › Themen/Inhalte der Lobbyarbeit
- › Lobbykontakte
- › Organisation (Zuständigkeit): Wer macht's?

› Wirkung bzw. Ergebnisse der Lobbyarbeit

**Aufgabe:** Beantwortet die Fragen auf dem Arbeitsblatt **Befragung zur aktuellen Lobbyarbeit** und erstellt aus den Ergebnissen ein Mindmap.

Das zweite Arbeitsblatt **Befragung zur aktuellen Lobbyarbeit** dient dazu, eure Arbeit zu reflektieren.



Parlamentskreis Fahrrad und Gratulanten © ADFC Deckbar

---

## 4. Nachwort

Mit dieser Handreichung setzt der ADFC eine im Verbandsentwicklungsprozess entwickelte und ausgearbeitete Maßnahme um. Von 2017 bis 2019 arbeitete die Projektgruppe 4 „Der ADFC als Lobbyorganisation“ an einer Bestandsaufnahme und Zielformulierung für die Lobbyarbeit des ADFC auf allen Ebenen.

.....

Die Zielformulierung wurde von der Bundeshauptversammlung 2019 für den ADFC beschlossen.

### **Der ADFC als Lobbyorganisation – Zielbild 2025**

- Wir stehen zu unserer Rolle als Lobbyist für die politische Agenda des ADFC. Diese Agenda ist im Verkehrspolitischen Programm aufgeschrieben und fachlich begründet.
- Unsere Aktivitäten als Lobbyist erfolgen in allen Gliederungen zielgerichtet, planvoll und qualifiziert.
- Wir sind erfolgreich im Durchsetzen unserer verkehrspolitischen Ziele.

Die Projektgruppe hat wichtige Grundlagenarbeit für die Lobbyarbeit im ADFC betrieben und langjährige ADFC-Praxis aufgearbeitet. Dank dieser Arbeit und einer umfangreichen Textgrundlage konnte dieses Handbuch entstehen.

---

## 5. Quellen und Verweise

- › <https://www.adfc.de/artikel/verkehrspolitisches-programm-des-adfc>
- › <https://www.adfc.de/artikel/adfc-leitlinien-zur-radverkehrsinfrastruktur>
- › <https://www.adfc.de/artikel/so-geht-verkehrswende>
- › ADFC Berlin e. V./Radverkehr/Infrastruktur und Politik (2020): Bezirksliche FahrRäte und das Mobilitätskonzept. <https://adfc-berlin.de/radverkehr/infrastruktur-und-politik/588-bezirkliche-fahrraete-und-das-mobilitaetsgesetz.html> (zuletzt abgerufen am 28.09.2020).
- › Bundeszentrale für politische Bildung/Lexika/Das junge Politiklexikon (2016): Lobby. <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/das-junge-politik-lexikon/320738/lobby-lobbyismus> (zuletzt abgerufen am 25.01.2021).
- › Bundeszentrale für politische Bildung/Lexika/Das Politiklexikon (2018): Lobbyismus. <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17800/lobbyismus> (zuletzt abgerufen am 21.08.2020).
- › Bundeszentrale für politische Bildung/Politik/Wirtschaft/Lobbyismus (2019): Einleitung: Lobbyismus und Demokratie. <https://www.bpb.de/politik/wirtschaft/lobbyismus/288510/einleitung-lobbyismus-und-demokratie> (zuletzt abgerufen am 15.08.2020).
- › MuP-Praxishilfe (2018): Der Weg zu erfolgreichem Fundraising für NPOs. <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/15224.pdf>
- › Transparency International (2014): Lobbying in Deutschland. [https://www.transparency.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/2014/Lobbying\\_in\\_Deutschland\\_TransparencyDeutschland\\_2014.pdf](https://www.transparency.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/2014/Lobbying_in_Deutschland_TransparencyDeutschland_2014.pdf)
- › Wikipedia (2020): Lobbyismus. <https://de.wikipedia.org/wiki/Lobbyismus> (zuletzt abgerufen am 21.08.2020).
- › Wikipedia (2020): Koalitionsvertrag. <https://de.wikipedia.org/wiki/Koalitionsvertrag> (zuletzt abgerufen 17.08.2020).
- › Wikipedia (2020). Podiumsdiskussion. <https://de.wikipedia.org/wiki/Podiumsdiskussion> (zuletzt abgerufen 17.08.2020).
- › Wikipedia (2020): Wahlprogramm. <https://de.wikipedia.org/wiki/Wahlprogramm> (zuletzt abgerufen 17.08.2020)

## Arbeitsblatt: Kurzvorstellung – Wer oder was ist der ADFC?

Notiere 10 Schlagwörter, die den ADFC und deine Gliederung beschreiben.

---

---

---

Was sind Ziele und Zwecke des ADFC?

---

---

---

Stell dir eine Situation vor, in der du nach dem ADFC gefragt wirst bzw. den ADFC kurz vorstellen möchtest.

---

---

---

Welcher Person wirst du den ADFC vorstellen?

---

## Arbeitsblatt: Vorbereitung präsentabler Forderungen für Wahlprogramme und Koalitionspapiere

Wie kann es uns gelingen, ADFC-Anliegen in Wahlprogramme und Koalitionspapiere einfließen zu lassen?

Welche Parteien sind wichtiger und zugänglicher als andere?

**Anleitung:** Zählt die Parteien auf, ordnet sie anschließend nach Wichtigkeit (z. B. mithilfe von Ziffern) und vergebst dann Punkte (1–3) bezüglich ihrer Zugänglichkeit.

Parteien:

Wichtigkeit:

Zugänglichkeit:

---

---

---

Welche Einzelpersonen oder Gruppen von Personen haben genügend innerparteilichen Einfluss in den wichtigeren Parteien, die gleichzeitig dem ADFC gegenüber (aus welchen Gründen auch immer) aufgeschlossen sind?

Personen/Gruppen:

---

---

Auf welchem Weg können wir Einfluss nehmen - sichtbar oder unsichtbar?

sichtbar, da wir aufgerufen (worden) sind, Beiträge oder Vorschläge zur Wahlprogrammatik zu leisten.

Beispiel

---

unsichtbar, da ein informeller und/oder indirekter Austausch stattfand.

Beispiel

---

Gibt es ADFC-Aktive, die selbst Mitglieder einer Partei sind und auf diese Weise am Wahlprogramm mitwirken können oder die enge Kontakte zu Personen haben, die am Programm beteiligt sind?

Beispiel

---

## Arbeitsblatt: Stakeholder und Ansprechpersonen

In der Tabelle könnt ihr weitere Themen, Ebenen und Ansprechpersonen in eurer Kommune ergänzen.

Ebene	Thema	Ansprechperson	Bemerkungen
Tief- und Straßenbau	Gestaltung von Knotenpunkten/Ampelschaltungen		
Öffentliche Ordnung	Parken auf Gehwegen		
Planung bzw. Verkehrsplanung	Radverkehrsnetz		

## Hinweisblatt zur Vorbereitung von ADFC-Anliegen für Wahlprogramme/Koalitionspapiere

Wie kann es uns gelingen, ADFC-Anliegen in Wahlprogramme und Koalitionspapiere einfließen zu lassen?

**Merke:** Es dürfte nicht möglich sein, ADFC-Forderungen in gleicher Weise in die Programmatik aller Parteien einfließen zu lassen.

- › Wichtig ist es, zu identifizieren, welche Parteien wichtiger und zugänglicher sind, als andere und sich auf diese zu konzentrieren.
- › In den wichtigeren Parteien müssen Einzelpersonen oder Gruppen von Personen identifiziert werden, die über genügend innerparteilichen Einfluss verfügen und die von den ADFC-Anliegen (aus welchen Gründen auch immer) überzeugt sind. Es ist wichtig, gute und vertrauensvolle persönliche Beziehungen zu diesen parteilichen Kontakten aufzubauen und diese zu pflegen. Das ist ein längerer Prozess.

### Wie kann ich Einfluss auf die Wahlprogrammatik nehmen?

- › Das kann sichtbar, also z. B. durch Beiträge und Vorschläge für die Wahlprogrammatik, zu denen der ADFC im Vorfeld aufgerufen wurde, erfolgen oder der Einflussversuch erfolgt unsichtbar, z. B. durch einen informellen und/oder indirekten Austausch. Das kann in Form eines Telefonats oder eines Treffens (in einem Café oder bei einem Mittagessen) stattfinden.
- › Außerdem ist es hilfreich, wenn ADFC-Aktive selbst, z. B., weil sie Mitglieder einer Partei sein, an einer Wahlprogrammatik mitwirken oder enge Kontakte zu Personen pflegen, die dies tun.

### Mögliches Szenario

Auf Landesebene hat der ADFC gute Möglichkeiten, auf die verkehrs- und insbesondere radverkehrspolitische Programmatik der Grünen, der SPD und der Linken einzuwirken (in dieser Reihenfolge). Es ist bedauerlich, dass dies hinsichtlich von CDU und FDP zumeist nicht gelingt. Einwirken bedeutet aber in keinem Fall, dass der ADFC etwas diktieren kann, was eins zu eins übernommen wird.

## Struktur- und Checkliste: Gestaltung eines parlamentarischen Abends

### Wie gestalte ich eine parlamentarische Veranstaltung?

Als Orientierung zur Gestaltung einer parlamentarischen Veranstaltung dient diese Struktur- und Checkliste. Sie soll Landes- oder auch Kreisverbänden des ADFC als Hilfestellung für die Gestaltung z.B. eines parlamentarischen Abends (PA) dienen.

#### Veranstaltungstyp: Parlamentarischer Abend

› Check-Fragen:

- Soll sich die geplante Veranstaltung ausschließlich oder vorrangig an Abgeordnete richten?
- Sind andere Adressaten für das Thema, die Botschaft und die Intention – und damit ggf. eine andere Veranstaltungsform – geeigneter?

› Merkmal:

- Der PA ist eine Kommunikationsveranstaltung des ADFC für radverkehrs- bzw. verkehrspolitisch interessierte und engagierte Abgeordnete aus Landes- oder Stadtparlamenten.

#### Ziel der Veranstaltung

› Check-Fragen:

- Ist den Veranstalter\*innen das Ziel bekannt und klar?
- Wird es von ihnen engagiert mitgetragen?

› Merkmale:

- Die teilnehmenden Abgeordneten erkennen die Kompetenz des Verbandes, verstehen die Lösungsvorschläge, akzeptieren die Verbandsvertreter\*innen als versierte Gesprächspartner\*innen, erleben sich als verantwortliche Politiker\*innen, werden akzeptiert und respektiert, und sind im eigenen Interesse zur Fortsetzung des Kontaktes bereit.

#### Thema des parlamentarischen Abendes

› Check-Fragen:

- Ist der Mehrwert der Veranstaltung für die Adressaten erkennbar?
- Ist die eine, wesentliche Botschaft bzw. sind die Lösungsvorschläge klar und verständlich für die Adressaten?
- Werden die Botschaften bzw. die Lösungsvorschläge durch Selbstdarstellung verdeckt oder konkurrieren sie miteinander?
- Unterstützen Konzept und Struktur des PA das Thema und seine Botschaft?

› Merkmale:

- Adressaten: Der PA wendet sich fraktionsübergreifend an die Abgeordneten mit einem Angebot oder Versprechen: „Wenn Sie mit dem ADFC kooperieren, dann werden Sie in dieser und jener Hinsicht politisch erfolgreicher sein.“
- Absicht: Im Vordergrund steht nicht die Vermittlung von statischen „Positionen“, sondern von dynamischen „Chancen“ – für die Abgeordneten.
- Vorrangiges Thema: Die Chancen, die sich für die Abgeordneten aus einer Zusammenarbeit künftig ergeben (können).

### Wozu der parlamentarische Abend nicht dient:

- › Der PA dient nicht der vertiefenden Information oder Beratung (Studiengang, Fachforum).
- › Er dient nicht der Warnung oder Belehrung.
- › Er dient nicht der Vorstellung komplexer Projekte, sondern beispielhaften Lösungen, die mit diesen Projekten gefunden wurden.

### Intention des parlamentarischen Abendes

› Check-Fragen:

- Ist an geeigneter Stelle im Verlauf der Veranstaltung der Appell und das Angebot zur Zusammenarbeit für die Adressaten deutlich erkennbar?

› Merkmale:

- Der PA soll den ADFC in der Wahrnehmung der Abgeordneten als kompetenten Partner für radverkehrspolitische Fragen erscheinen lassen.
- Der Appell lautet: „Kooperieren Sie mit uns, nutzen Sie unsere Kompetenz – zu unserem beiderseitigen Nutzen.“

### Teilnehmende/Gäste

› Check-Fragen:

- Ist der Kreis der Adressaten themen- und interessengerecht gewählt?
- Ist der Verband angemessen und rollengerecht vertreten?
- Werden zu viele Verbandsvertreter\*innen teilnehmen?

› Merkmale:

- Adressaten sind die Abgeordneten, die fraktionsübergreifend gezielt nach ihrer Nähe zum Thema eingeladen sind.
- Veranstalter und Einladende sind Vertreter\*innen des ADFC und/oder seiner Fachverbände, die durch einzelne Persönlichkeiten auf der Landes- oder Kreisebene repräsentiert werden und zu denen auch die künftigen Ansprechpartner\*innen für die Abgeordneten gehören.
  - Nach Möglichkeit repräsentiert eine Persönlichkeit den Verband als Ganzes, der dies nach Satzung und Auftrag zu- steht (vorrangig Landesgeschäftsführungen, Landesvorsitzende, Kreisvorstände, nachrangig weitere Mitglieder).
  - Diese Person sollte die Funktion einer „Zugnummer“ erfüllen können.

Die Einladenden sollten im Vergleich zu den Teilnehmenden nicht in deutlicher Überzahl sein.

- Regierungsmitglieder sollen i. d. R. nicht oder nur in geringer Zahl zum PA eingeladen werden.
  - Sie sollen keinesfalls tragende Rollen im Programm übernehmen, damit eine Konkurrenz zwischen Regierung und Parlament vermieden wird, die den Spannungsbogen zwischen Verband und Abgeordneten relativiert.

## Ort

› Check-Fragen:

- Genügt der Tagungsort den Anforderungen?

› Merkmale:

- Als Ort sollte der Sitz der jeweiligen Landesregierung bzw. des Stadtparlaments gewählt werden.
- Die Lokalität muss eine kommunikative Anordnung der Teilnehmenden (Tischgruppen, Kreis- oder U-Form, immer mit Tischen, keine Kinobestuhlung) und eine Bewirtung erlauben.
- Die Sitzanordnung soll kurzfristige Anpassungen zulassen, z. B. wenn sich wegen Absagen die Anzahl der Teilnehmenden verringert.

## Zeit

› Check-Fragen:

- Genügt der gewählte Termin den Anforderungen?
- Ist mit wesentlichen konkurrierenden Veranstaltungen zu rechnen?
- Muss der PA ggf. verlegt werden?

› Merkmale:

- Zeitpunkt: Der PA findet in der Regel zum Ende eines Arbeitstages statt.
- Gesamtdauer: zwei Stunden – einschließlich aller formellen und informellen Elemente; maximal 45 Minuten für den thematischen Teil planen: von der Begrüßung bis zur Abmoderation einschließlich aller moderierten Gesprächsformen
- Beginn: 18 Uhr oder 20 Uhr bieten sich an. Der Termin um 20 Uhr hat den Vorteil des offenen Endes, konkurriert aber häufig mit anderen Veranstaltungen am selben Tag.

Grundsätzlich ist genau zu prüfen, ob zum gleichen Termin andere Veranstaltungen um die Adressaten konkurrieren.

## Bewirtung

› Check-Fragen:

- Ist die Bewirtung sichergestellt?

› Merkmale:

- Eine gastliche Atmosphäre mit angemessener Bewirtung ist wichtig für den PA.
- Getränke bereits während des thematischen Teils an den Tischen.
- Speisen am Buffet oder an den Tischen während des thematischen Teils oder danach.

## Einladung

› Check-Fragen:

- Stellen Thema und Einladungstext die erwartbaren Chancen der Veranstaltung für die Abgeordneten zutreffend und gewinnend heraus?
- Ist der rechtzeitige Versand der Einladung sichergestellt?

› Merkmale:

- Zeitpunkt: Die ausgewählten Abgeordneten werden ca. drei bis vier Wochen vor der Veranstaltung eingeladen. Die Einladung soll in einer Sitzungswoche eingehen.
- Anmeldung: Eine Rücklaufkarte (Anmeldung) ist beizufügen.

Erfahrungsgemäß nehmen bis zu 50 % der Angemeldeten auch am PA teil. Die Quote kann auf 20 % sinken, z. B. durch eine überraschend angesetzte verpflichtende Veranstaltung bzw. ein unvorhergesehenes politisches Ereignis, das den Abgeordneten die Teilnahme gänzlich unmöglich macht. Das können die Einladenden nicht steuern.

## Hinweisblatt zur Organisation einer Podiumsdiskussion

Hier erhaltet ihr grundlegende Informationen zur Organisation, Vorbereitung und Durchführung einer Podiumsdiskussion.

### Erste Vorbereitung

#### Rahmen und Zeiteinsatz

➤ Wann und wo soll die Podiumsdiskussion stattfinden?

Bei der Wahl des Termins sollte darauf geachtet werden, dass es keine Parallel- bzw. Konkurrenzveranstaltung gibt, die die Teilnahme von Diskussionspartner\*innen oder Zuhörer\*innen beeinträchtigen würde.

Es sollte möglichst eine Abendveranstaltung geplant werden, damit auch Berufstätige teilnehmen können. Die Dauer der Podiumsdiskussion sollte etwa zwei Stunden betragen, damit es ausreichend Zeit für Diskussionen und Nachfragen aus dem Publikum gibt.

Als Veranstaltungsort eignet sich ein großer Raum oder ein Saal, idealerweise mit Bühne bzw. Podium.

#### Auswahl und Nennung des Themas

Im Rahmen einer einzelnen Veranstaltung ist es sinnvoll, sich auf einen thematischen Schwerpunkt zu konzentrieren. Dabei sollte das Thema jedoch nicht zu speziell sein, damit sich alle Zuhörer angesprochen fühlen. Ist das Thema jedoch zu breit gefasst, besteht die Gefahr, dass die Diskussion ausufert und konkrete Punkte nur angerissen werden können.

### Konkretisierung

#### Teilnehmende der Podiumsdiskussion einladen

Eine effektive und interessante Diskussionsrunde besteht aus vier bis fünf Personen. Bei einer zu großen Zahl von Teilnehmenden besteht die Gefahr, dass der Zeitrahmen bzw. die Redezeit nicht eingehalten werden kann und aneinander vorbeigeredet wird.

Die potenziellen Teilnehmenden an der Podiumsdiskussion sollten bezüglich Fahrradthemen gut informiert sein. Hierbei sollte man sich bereits im Vorfeld Gedanken machen, welche Personen oder auch Organisationen Positionen vertreten, die sich klar gegen die Ansicht des ADFC richten und welche Personen bereits durch extreme Meinungsäußerungen aufgefallen sind. Bei diesem Personenkreis sollte man eine Einladung vorab sorgfältig abwägen.

Damit es möglich ist, die Podiumsdiskussion auf konkrete Fragen einzugrenzen, sollten den Teilnehmenden an der Podiumsdiskussion vorab die Themenfelder genannt werden. Ferner sollten die Teilnehmenden um eine kurze Selbstbeschreibung gebeten werden, damit sie dem Publikum zu Beginn der Veranstaltung vorgestellt werden können.

#### Organisation der Moderation

Bei der Auswahl der/des Moderierenden ist darauf zu achten, dass die Person sich gut mit Fahrradthemen auskennt, um den Diskussionen zwischen den Podiumsteilnehmenden folgen zu können.

Gleichzeitig muss diese Person eine neutrale Position beziehen und in der Lage sein, die Diskussionen zu führen, frühzeitig abubrechen oder weiter voranzutreiben. Notwendige Eigenschaften sind neben einer entsprechenden Fachexpertise auch eine gute Ausdrucksfähigkeit und Flexibilität.

Falls der/die Moderator\*in nicht aus dem Kreis des ADFC ist, sollte er sich zu Vorbereitung auf die Podiumsdiskussion mit dessen Positionen bekannt machen.

#### Fragen stellen

Um die Teilnehmer\*innen der Podiumsdiskussion in die gewünschte Richtung lenken zu können, helfen mehrere offene Fragen, die von allen beantwortet werden können. Ebenso können einzelne konkrete Fragen an die Podiumsteilnehmenden gerichtet werden.

Es sollten besser zu viel Fragen vorbereitet werden als zu wenige. Bei der Anordnung der Fragen ist darauf zu achten,

dass die wichtigsten Fragen zuerst gestellt werden. Eine grobe Reihenfolge der vorbereiteten Fragen sollte eingehalten und große Themensprünge vermieden werden.

## Medienarbeit

An die Medien (Print, Hörfunk, Fernsehen) kann vorab eine Pressemeldung zur Podiumsdiskussion verschickt werden. Im Nachgang, nach Abschluss der Diskussion kann eine weitere Pressemeldung verschickt werden, die eine Zusammenfassung mit den wichtigsten Kernaussagen enthält.

## Letzte Vorbereitungen

### Raumgestaltung

Die Größe des Raumes richtet sich nach der Zahl der erwarteten Zuhörer\*innen.

Werden viele Personen erwartet und ist in dem Veranstaltungsraum eine Bühne vorhanden, so werden die Podiumsteilnehmer\*innen dort platziert, damit sie auch von weiter entfernten sitzenden Personen gesehen werden können.

Die Personen auf der Bühne werden im Halbkreis angeordnet, damit der Kontakt zum Publikum und der Blickkontakt der Teilnehmenden untereinander hergestellt werden kann. Neben einer geeigneten Sitzgelegenheit auf der Bühne sollten eine kleine Ablagemöglichkeit für Notizen und ein Glas Wasser bereitgestellt werden.

Die moderierende Person wird am besten in die Mitte zwischen die Podiumsteilnehmer\*innen platziert, damit diese besser angesprochen werden und die Diskussion effizienter leiten kann.

Die Zuhörer\*innen sollten möglichst nahe an der Bühne sitzen, damit der Kontakt zu den Podiumsteilnehmenden hergestellt wird und sich eine angeregte Diskussion entwickeln kann.

### Verständigung

In großen Veranstaltungsräumen empfiehlt sich die Verwendung von Mikrofonen und Lautsprechern. Jeweils zwei Podiumsteilnehmende sollten sich ein Mikrofon teilen. Der moderierenden Person steht ein eigenes Mikrofon zur Verfügung.

Vor Beginn der Veranstaltung muss geprüft werden, ob die Technik funktioniert und die eingestellte Lautstärke der Mikrofonanlage angenehm ist.

## Grober Ablaufplan einer Podiumsdiskussion

### › Schritt 1: Anmoderation

Die Moderation eröffnet die Veranstaltung und begrüßt die Zuhörer\*innen. Sie stellt das Thema der Diskussion vor, leitet in das Thema ein und stellt die Podiumsteilnehmer\*innen vor.

### › Schritt 2: Eingangsstatement

Die Podiumsteilnehmer\*innen halten ihre Eingangsstatements, d.h. sie legen ihre Meinung zum Thema dar. Möglich ist auch, dass die Moderation eine initiale Frage stellt, die von den Teilnehmenden beantwortet wird.

### › Schritt 3: Diskussionen

Die Podiumsteilnehmer\*innen diskutieren das Thema untereinander. Dabei achtet die Moderation darauf, dass die Gesprächsregeln (Redezeit, aussprechen lassen usw.) eingehalten werden, alle zu Wort kommen und die zuvor abgesprochene Reihenfolge der Themen gewahrt wird. Rückfragen der Zuhörenden sind erlaubt. Gegebenenfalls werden die Zuhörenden durch die Moderation aufgefordert, Fragen zu stellen.

### › Schritt 4: Schluss-Statements

Nach der Diskussion stellen die Podiumsteilnehmer\*innen in ihren Schluss-Statements ihre Positionen abschließend dar. Sie haben dabei die Gelegenheit, die Begründung ihrer Positionen zu schärfen.

### › Schritt 5: Zusammenfassung und Ende

Die Moderation fasst die wichtigsten Positionen und Argumente zusammen, bedankt sich bei den Podiumsteilnehmer\*innen und beendet die Podiumsdiskussion.

## „FahrRat“ Geschäftsordnung: Ein Beispiel

### Geschäftsordnung des FahrRates Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg v. 14.01.2010

**Hinweis:** Alle weiblichen Personenbezeichnungen gelten im Folgenden auch für männliche Personen derselben Funktion. Dasselbe gilt umgekehrt für männliche Funktionsbezeichnungen (Legaldefinitionen werden im ADFC nicht verwendet. In dieser Geschäftsordnung ist es jedoch so angegeben und daher in diesem Beispiel auch übernommen.).

#### §1. Zweck des FahrRates

Zweck des FahrRates im Bezirk Musterhausen ist die Beratung aller Belange, die den Fahrradverkehr im Bezirk betreffen.

#### §2. Mitglieder des FahrRates

Ständige Mitglieder des FahrRates können grundsätzlich alle am Fahrradverkehr interessierten Institutionen, Einrichtungen und Firmen, jedoch keine Privatpersonen werden. Die ständige oder vorübergehende Hinzuziehung weiterer Mitglieder des FahrRates kann der FahrRat mit einfacher Stimmenmehrheit beschließen.

#### §3. Sprecher

Der FahrRat wählt aus dem Kreis seiner Teilnehmer einen Sprecher oder eine Sprecherin sowie eine Stellvertreterin oder einen Stellvertreter für eine Amtszeit von einem Jahr. Der Sprecher vertritt den FahrRat nach außen. Zu den Aufgaben des Sprechers gehört auch das Erstellen der Tagesordnung.

#### §4. Sitzungen

Der FahrRat tagt grundsätzlich alle zwei Monate, mindestens jedoch drei Mal im Jahr. Die Sitzungen werden von der zuständigen Bezirksstadträtin für Bauen, Wohnen und Immobilienservice, im Falle ihrer Verhinderung durch eine von ihr benannte Vertreterin 14 Tage vorher einberufen.

#### §5. Tagesordnung

1. Die Tagesordnung wird im Umlaufverfahren von den Mitgliedern des FahrRates aufgestellt. Zu den Aufgaben der Sprecherin gehört es, die Tagesordnung rechtzeitig an das Bezirksamt zu leiten.
2. Die Tagesordnung hat alle Anträge der FahrRatsmitglieder zu enthalten, die bis vierzehn Tage vor der Sitzung bei dem Sprecher eingegangen sind.
3. Die Tagesordnung ist den Teilnehmern des FahrRates zusammen mit der Einladung schriftlich mitzuteilen.

#### §6. Öffentlichkeit

1. Die Sitzungen des FahrRates sind öffentlich.
2. Der FahrRat kann mit einfacher Mehrheit über die Einladung und das Rederecht weiterer Personen bei einer Sitzung entscheiden.

#### §7. Sitzungsleitung

Die Sitzungen des FahrRates werden von der Sprecherin oder dem Sprecher bzw. deren Stellvertreter geleitet.

#### §8. Beratungsgegenstand

1. Gegenstand der Beratung sind nur die in der Tagesordnung festgelegten Beratungspunkte.
2. In dringenden Fällen können weitere Tagesordnungspunkte zugelassen werden. Voraussetzung dafür ist, dass die einfache Mehrheit der beim Sitzungstermin anwesenden FahrRatsmitglieder zustimmen.

#### §9. Abstimmung

1. Zur Abstimmung sind nur die in den FahrRatssitzungen anwesenden Mitglieder des FahrRates berechtigt. Eine Stimmrechtsübertragung ist ausgeschlossen. Jede vertretene Institution hat dabei nur eine Stimme.
2. Abstimmungen erfolgen in der durch den Sitzungsleiter bestimmten Form (Handzeichen, Zuruf, schriftliche Abstimmung).
3. Der FahrRat entscheidet über Anträge mit einfacher Mehrheit. Enthaltungen werden nicht berücksichtigt.

#### §10. Niederschrift

1. Von jeder Sitzung des FahrRates wird ein Ergebnisprotokoll gefertigt. Die Niederschrift wird durch einen zu Beginn der Sitzung bestimmten Protokollanten angefertigt.
2. Das Sitzungsprotokoll ist von dem Sitzungsleiter und dem Protokollführer zu unterzeichnen.
3. Jedem FahrRatsmitglied ist eine Abschrift des Sitzungsprotokolls zu übermitteln.

## Arbeitsblatt zur inhaltlichen Erarbeitung von Lobbythemen je Region

### Welche Themen sind für die zukünftige Lobbyarbeit wichtig?

#### Aufgabe:

- › Sammelt Themen für die unterschiedlichen Bedürfnisse je nach Region.
- › Vergeben anschließend 1–5 Punkte bei den Themen, bei denen ihr durch Lobbying etwas bewegen wollt und könnt (5 = starke Wirkung, 3 = mäßige Wirkung, 1 = geringe Wirkung)

Was sind die Themen des Lobbyings in den unterschiedlichen Regionen?

Wo muss man Lobbyarbeit betreiben, um etwas zu bewegen?

Welche Kontakte bzw. Netzwerke sind auf welcher Ebene wichtig?

Ebene ADFC-Lobbyarbeit	große Städte	kleine Städte	ländlicher Raum
Themen			
Kontakte/Netzwerke			

## Checkliste zu 14 Strukturschwerpunkten in der Lobbyarbeit

Um beim Lobbying erfolgreich zu sein und Wirkung zu erzielen, empfehlen wir 14 Strukturschwerpunkte, die eine erfolgreiche und nachhaltige Lobbyarbeit unterstützen. Mit dieser Checkliste könnt ihr prüfen, ob ihr in eurer aktuellen Struktur (Organisation) die wichtigsten Punkte für eine erfolgreiche Lobbyarbeit berücksichtigt und wo ihr nachbessern solltet.

### 14 Strukturschwerpunkte für eine erfolgreiche und nachhaltige Lobbyarbeit

1. Es ist klar, wer in den jeweiligen Gliederungen auf Bundes-, Landes-, Kreis- und Kommunalebene für die LA zuständig ist. 
  - Es sind ggf. verschiedene Bereiche identifiziert und definiert, die u. U. durch unterschiedliche Lobbyist\*innen bearbeitet werden.
2. Die Ziele der eigenen LA vor Ort sind klar definiert: Was soll bis wann, mit welchem Aufwand durch wen erreicht werden?
3. Es wird zwischen kurzfristigen (ein Jahr) sowie mittelfristigen (fünf Jahre) Zielen unterschieden und Meilensteine müssen definiert sein. 
  - Die Zielerreichung wird dokumentiert und die Abweichung hinterfragt.
  - Eine Bürokratisierung mit ausufernden Berichten wird vermieden.
4. Alle Beteiligten kennen ihre jeweiligen Einsatzgebiete und Kompetenzen. (Die Lobbyarbeit muss nicht ausschließlich von Vorstandsmitgliedern der jeweiligen Gliederung betrieben werden.)
5. Die Rolle geeigneter hauptamtlicher MA im Lobbying in Bezug auf Zeit, Kontinuität/Nachhaltigkeit, Qualität/Kenntnisse und Erfahrungen ist geklärt.
6. Die Lobbyist\*innen werden aus ihrem Umfeld (z.B. Vorstandsmitglieder oder aus dem Kreis von Aktiven) unterstützt.
7. Es gibt ein klares Mandat, das den Lobbyist\*innen Eigeninitiative und Spontanität einräumt und diese fördert. Ein gesundes Verhältnis von Eigeninitiative, Einbindung und Rückkopplung mit anderen Aktiven muss gegeben sein.
8. Fachliches Know-how der Lobbyist\*innen ist vorhanden.
  - Bei Bedarf ermöglichen wir Fortbildungen.
9. Kenntnisse über Gesprächsführung und Verhandlungstechnik sind bei den Lobbyist\*innen vorhanden. Darüber hinaus ist Fingerspitzengefühl für Hierarchien und für Titel des Hauptamts wichtig. 
  - Diese werden bei Bedarf in Seminaren vermittelt bzw. durch Erfahrung und/oder Erfahrungsaustausch geschaffen.
10. Kontaktaufnahme zu bestimmten Personen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und anderen Verbänden erfolgt i. d. R. über den Vorstand, die GF, hauptamtliche Leiter\*innen oder Referent\*innen. 
  - Dabei steht das gegenseitige Kennenlernen im Vordergrund, das flexibel und situationsabhängig gehandhabt werden muss.
11. Eine Gesprächsvorbereitung erfolgt. 
  - Sie ist insbesondere dann notwendig, wenn die Gesprächsperson über bestimmte Kenntnisse verfügt (z. B. StVO/ERA, Planungsunterlagen der Stadt). In der Regel ist im Bereich der verkehrspolitischen Lobbyarbeit aufgrund der vielfältigen Themenbereiche der Verkehrspolitik kein fachliches Detailwissen notwendig.
  - Die Kompetenzen der Lobbyist\*innen auf anderen Gebieten sind oftmals wichtiger und vorhanden.
  - Andere Aktive, die selbst keine Lobbyarbeit machen, stehen zur Verfügung, um das notwendige Detailwissen beizusteuern.
12. Die regelmäßige Teilnahme an
  - allen wichtigen Rats- und Ausschusssitzungen,
  - an Arbeitsgruppen in Kommunen, Verwaltung, Runden Tischen  sowie
  - die Kontaktpflege zu Vertretern von allen Parteien, zu anderen Verbänden  und
  - zur Presseist sichergestellt.
13. Bei allen Terminen wird auf eine jeweils angemessene Kleidung geachtet. Es gilt die Orientierung an den Bekleidungsgepflogenheiten der Gesprächspartner\*innen und daran, was diese i. d. R. vom ADFC erwarten. Dazu gehört sicherlich nicht, dass z.B. der männliche ADFC-Vertreter mit Krawatte und Anzug oder in Radlerhose mit einem ADFC-Trikot erscheint.
14. Im Haushalt ist ausreichend Geld für die Lobbyarbeit vorhanden, z.B. für Pressekonferenzen, Medien und natürlich auch für das Personal.

## Das ADFC-Lobbybarometer

Zur Gestaltung und Verfolgung eines Prozesses zählt auch, dass man in gewissen Abständen überprüft, ob die definierten Qualitätskriterien eingehalten werden und wie weit die Zielerreichung vorangeschritten ist.

Mit dem Lobbybarometer könnt ihr euren Ist-Zustand prüfen und Vorschläge für eure weitere Lobbyarbeit ableiten. Bewertet folgende Themen mit ja (4 Punkte), ansatzweise (2 Punkte) oder nein (0 Punkte).

Nr.	Thema	Punkte
1	<b>klar geregelte Zuständigkeiten</b>	
	Wir haben in unserer Gliederung klar geregelt, wer für Lobbyarbeit zuständig ist.	
2	<b>erforderliche Kompetenzen</b>	
	Die Menschen, die bei uns Lobbyarbeit machen, besitzen ein gutes Gefühl für den gegenseitigen Umgang, d.h. eine gute Sozialkompetenz.	
	Es fällt ihnen leicht, Kontakte zu knüpfen, sie können Gespräche in die gewünschte Richtung lenken und erscheinen bei Lobbyterminen gut und angemessen gekleidet.	
3	<b>konkrete Lobbyziele</b>	
	Wir haben eine klare Vorstellung unserer Lobbyziele und haben diese schriftlich niedergelegt.	
4	<b>ADFC als Problemlöser</b>	
	In den Lobbygesprächen ... weisen wir vor allem auf Probleme hin (ein Punkt).	
	... bieten wir vor allem konkrete Lösungen an (2 Punkte).	
5	<b>Abgrenzung Arbeitsfeld Lobbyarbeit von anderen</b>	
	Wir wissen, wie sich Lobbyarbeit von Öffentlichkeitsarbeit und Facharbeit abgrenzt. ja (2 Punkte), ansatzweise (ein Punkt), nein (0 Punkte).	
6	<b>Ansprechperson für Lobbying</b>	
	Wir kennen Namen und Funktionsbezeichnung der folgenden Ansprechpartner: (je ein Punkt):	
	- Leiter*in des Straßen-/Tiefbauamts	
	- politische Leiter des Fachbereichs Straßen/Tiefbau (z.B. Beigeordneter)	
	- für Verkehr zuständige Sprecher*innen der regierenden Rats-/Landtagsfraktion	
	- für Verkehr zuständige Sprecher*innen der Oppositionsfraktionen im Rat/Landtag	

Nr.	Thema	Punkte
7	<b>Lobby-Netzwerkpflege</b>	
	Wir treffen o.g. Ansprechpartner regelmäßig und haben eine vertrauensvolle Beziehung zu diesen.	
	Wir haben nicht nur Treffen mit politischen Leitungspersonen des Fachressorts (Verkehrsminister*in/Baudezernat), sondern auch der Ebene darüber (Ministerpräsident*in/Oberbürgermeister*in und/oder anderen politischen Leitungen (z.B. Bildungsminister*in, Innenminister*in usw.) Für jede zusätzliche Ansprechperson: ein Punkt.	
8	<b>politische Informiertheit</b>	
	Wir und insbesondere unsere „Lobbyist*innen“ haben eine differenzierte Kenntnis des aktuellen politischen Geschehens, kennen also die „politische Großwetterlage“, politische Befindlichkeiten, relevante Haushaltsposten, kommunale Fördertöpfe, Personalsituation in zuständigen Verwaltungen usw.	
9	<b>Dokumentation und interne Kommunikation</b>	
	Wir dokumentieren Lobbytreffen und machen eine Nachbereitung. Wir halten fest, welche besonderen Interessen die Kontaktperson (z.B. die/der Verkehrsdezernent*in) hat, seine Befindlichkeiten oder Reizthemen. Die so gesammelten Informationen stehen dem Vorstand und der Leitungsebene unserer Gliederung zur stetigen Weiterentwicklung unserer Lobbyarbeit zur Verfügung	
10	<b>Arbeitsstunden Lobbying</b>	
	Wir weden im Jahr folgende Stunden für Lobbying auf: _____	
11	<b>Lobbyformate</b>	
	Wir haben in den letzten zwei Jahren eine von folgenden Lobbyformaten genutzt (an solchen Formaten teilgenommen: ein Punkt, selbst organisiert: 2 Punkte)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- parlamentarisches Frühstück/Abendessen</li> <li>- politische Radtour (d.h. mit eingeladenen Politikern z.B. zu Problemstellen)</li> <li>- politische Fachveranstaltung</li> <li>- politische Podiumsdiskussion (mit verschiedenen Lokalpolitikern)</li> </ul>	
12	<b>Know-how &amp; Weiterbildung</b>	
	Wir schulen unsere „Lobbyist*innen“ in folgenden Dingen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wer sind unsere Ansprechpartner?</li> <li>- Was ist Lobbying, was ist es nicht?</li> <li>- Wie geht gutes Lobbying?</li> <li>- Was sind unsere Lobbyziele?</li> </ul>	

Je mehr Punkte bei diesem Lobbybarometer erreicht werden, umso besser ist die Lobbyarbeit organisiert. Mithilfe des Punktesystems lässt sich auch verfolgen, ob und wie sich die Lobbyarbeit im Laufe der Zeit verbessert – aber auch evtl. verschlechtert, so dass ggf. nachgesteuert werden muss. Das Nachsteuern kann beispielsweise durch Prüfung und Neudefinition der Ziele geschehen, einer verbesserten Unterstützung der „Lobbyist\*innen“ usw.

## Arbeitsblatt: Übersicht der aktuellen Lobbyarbeit

Die Ergebnisse der Bestandsaufnahme wird eine Übersicht (Mindmap) der aktuellen Lobbyarbeit (Ziele, Kontakte usw.) der sogenannte Ist-Zustand sein.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse können Vorschläge für den Soll-/Wunsch-Zustand abgeleitet werden. Diese Übersicht sollte aktuell gehalten werden.

**Aufgabe:** Beantwortet folgende Fragen und erstellt mit den Antworten eine Mindmap pro Thema.

### Kontakte

- › Zu welchen Organisationen habt ihr Lobbykontakte?  
Nennt mindestens die drei wichtigsten Organisationen, Personen, Parteien usw.

### Inhalte der Lobbyarbeit

- › Welche sind die wichtigsten Themen mit euren Lobbykontakten?

### Ziele

- › Welche Ziele verfolgt ihr mit eurer Lobbyarbeit?

### Ergebnisse

- › Welche Ergebnisse/Wirkung habt ihr bisher durch eure Lobbyarbeit erzielen können?

### Organisation & Zuständigkeit (Wer macht's?)

- › Wer ist zuständig für die Lobbyarbeit?
- › Wie organisiert ihr eure Lobbyarbeit? (medial, personell, finanziell, Austausch mit ADFC usw.)

## Arbeitsblatt: Befragung zur aktuellen Lobbyarbeit

**Anleitung:** Beantwortet die Fragen und schreibt dazu, was ihr gut macht und was ihr verbessern könntet?

Stichwort	Frage
Zeitaufwand	1. Wie viel Zeit wendet ihr für die Pflege von Lobbykontakten auf?
Anbahnung	2. Wie stellt ihr Lobbykontakte her?
Zusammenarbeit	3. Sind eure Kontakte wechselseitig?
Erfolg	4. Habt ihr den Eindruck, mit eurer Lobbyarbeit etwas zu bewirken?
Bundesverband	5. Wie ist eure Zusammenarbeit mit dem Bundesverband?
„Chemie“	6. Wie geht ihr damit um, wenn die „Chemie“ bei einem Kontakt nicht stimmt?
Gremienarbeit	7. Welche Rolle spielt bei euch die Gremienarbeit für das Lobbying?
Öffentlichkeitsarbeit	8. Welche Rolle spielt bei euch die Öffentlichkeitsarbeit für das Lobbying?
Mediennutzung	9. Welche Rolle spielt bei euch die Mediennutzung für das Lobbying?
Finanzen	10. Wie finanziert ihr eure Lobbyarbeit?



Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e. V. (ADFC)  
Mohrenstraße 69, 10117 Berlin

Übergeben durch: