kultur macht schule

OHNE MOOS NIX LOS ?! >>

Finanzierungshinweise und -ideen für »Kultur macht Schule«

bkj
Bundesvereinigung
Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V.

INHALT

1. EINFÜHRUNG
- 1.1 Einleitende Hinweise ... 5
- 1.2 Finanzierung als Gelingensbedingung von Kooperationen ... 7
- 1.3 Finanzierungsdilemma: »Kultur und Schule« ... 10
- 1.4 Finanzierungsvoraussetzungen: Position und Argumente ... 11

2. ÖFFENTLICHE FÖRDERUNG
- 2.1 Überblick ... 15
  - 2.1.1 Öffentliche Kulturförderung ... 16
  - 2.1.2 Öffentliche Jugendhilfeförderung ... 16
  - 2.1.3 Öffentliche Bildungsfinanzierung ... 17
- 2.2 Zuwendungen und Zuwendungsrecht ... 19
- 2.3 Kommunen ... 21
  - 2.3.1 Kulturförderung durch die Kommunen ... 21
  - 2.3.2 Kommunale Finanzierung der Jugendarbeit/-hilfe ... 23
- 2.4 Bundesländer ... 24
  - 2.4.1 Kulturfinanzierung durch die Bundesländer ... 24
  - 2.4.2 Föderale Finanzierung der Jugendarbeit ... 24
  - 2.4.3 Finanzierung der Bildung durch Bundesländer ... 26
- 2.5 Bund ... 26
  - 2.5.1 Kulturförderung durch Bundesministerien ... 26
  - 2.5.2 Förderung der Jugendarbeit durch Bundesministerien ... 28
  - 2.5.3 Bildungsförderung durch Bundesministerien ... 28
- 2.6 Europäische Union/Internationale Ebene ... 30
  - 2.6.1 Kultur-, Jugend- und Bildungsförderung der EU ... 30
  - 2.6.2 Weitere europäische und internationale Fördermöglichkeiten ... 31

3. PRIVATE FÖRDERUNG
- 3.1 Fundraising ... 36
  - 3.1.1 Begriffe und Grundlagen ... 36
  - 3.1.2 Fundraising-Management ... 38
  - 3.1.3 Fundraising-Kreislauf ... 39
- 3.2 Fundraisinginstrumente und ihre Bedeutung ... 40
  - 3.2.1 Spenden ... 43
    - 3.2.1.1 Begriffe und Grundlagen ... 43
    - 3.2.1.2 Spendermarkt-Analyse ... 43
    - 3.2.1.3 Spendenmotive ... 47
    - 3.2.1.4 Spendenakquise und -instrumente ... 48
    - 3.2.1.5 Finanz- und Rechtsfragen ... 53

3.2.2 Stiftungen ... 57
3.2.2.1 Begriffe und Grundlagen ... 57
3.2.2.2 Stiftungsmarktanalyse ... 58
3.2.2.3 Anforderungen von Stiftungen ... 58
3.2.2.4 Akquise von Stiftungsgeldern und Antragsmanagement ... 59
3.2.2.5 Pflichten des Geförderten (des Zuwendungsempfängers) ... 61
3.2.3 Sponsoring ... 62
3.2.3.1 Begriffe und Grundlagen ... 62
3.2.3.2 Analyse des Sponsorenmarkts ... 65
3.2.3.3 Motive für ein Sponsorship ... 67
3.2.3.4 Sponsorenakquise und -management ... 69
3.2.3.5 Finanz- und Rechtsfragen ... 74
3.3 Weitere Finanzierungsmöglichkeiten und -ideen ... 77
3.3.1 Förderverein und Förderkreis ... 77
3.3.1.1 Begriffe und Grundlagen ... 77
3.3.1.2 Management im Rahmen eines Fördervereins ... 78
3.3.1.3 Finanz- und Rechtsfragen ... 79
3.3.2 Beispiele für Eigeninitiativen ... 79
3.3.3 Sonstige Einnahmequellen ... 82

4. ANHANG
4.1 Literatur ... 85
4.2 Kontakte und Links ... 88

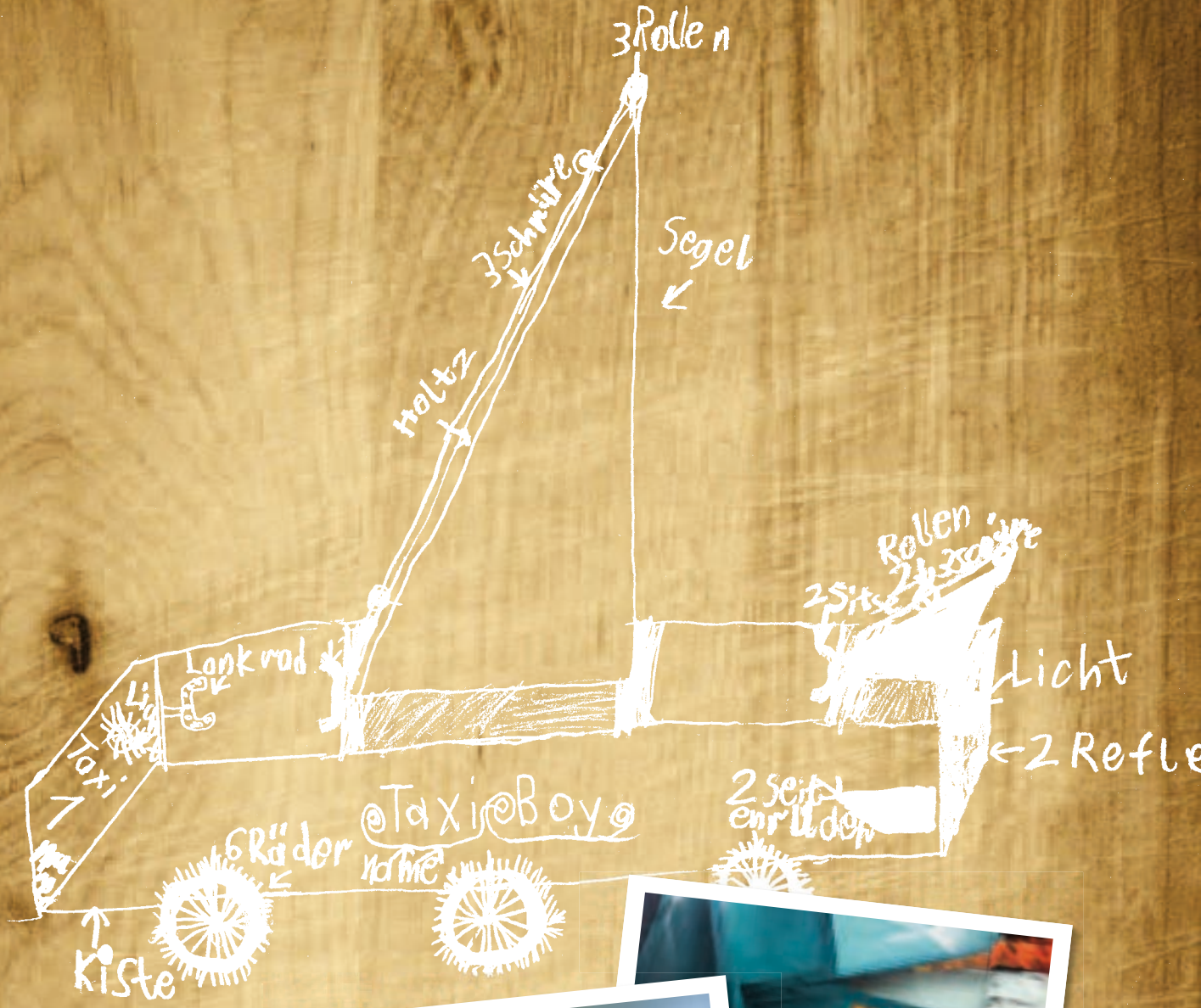
BEILAGE »RAHMENBEDINGUNGEN FÜR EINE GUTE FINANZIERUNG«

Umfangreiche Informationen zu Finanzierungsarten, zu den institutionellen Voraussetzungen und zum Steuerrecht sind in der Beilage »Rahmenbedingungen für eine gute Finanzierung« in dieser Broschüre zu finden.

FUNDRAISING-TOOLBOX

Ergänzende Materialien, Checklisten, Mustervorlagen und Tipps stehen auf der Website der Fachstelle »Kultur macht Schule« zur Verfügung. Dazu können Sie in den Rubriken »Öffentliche Förderung«, »Private Förderung« und »Wettbewerbe« in der Fundraising-Toolbox recherchieren. Alle Tools erkennen Sie an diesem Symbol:

Hier geht es direkt zur Fundraising-Toolbox:
www.kultur-macht-schule.de >> **Praxisqualität** >> **Finanzierung**



01 >>
EINFÜHRUNG

1. EINFÜHRUNG

1.1 EINLEITENDE HINWEISE

Die zahlreichen Publikationen mit dem unterschiedlichen Fokus auf die Finanzierung von Kultur, Schule/Bildung, Jugendarbeit oder Soziales durch wahlweise Fundraising, Sponsoring, Spenden oder Marketing sind nahezu unüberschaubar. Braucht es da eine weitere Broschüre zum Thema »Finanzierung von Kultur und Schule«?

Die Fachstelle »Kultur macht Schule« der BKJ sagt »Ja«! Denn »Ohne Moos nix los?!« bietet einerseits einen allgemeinen und andererseits einen spezifischen Einblick in die »Finanzierung von Kooperationen aus Kultur und Schule«. Damit finden vor allem diejenigen Unterstützung, die mit ihren Vorhaben:

>> kulturelle Bildungsprojekte in, an und mit Schulen realisieren,
>> Kinder und Jugendliche erreichen und stärken möchten,
>> in der Praxis im Schnittfeld von Kunst und Kultur, Schule und Bildung sowie Jugendhilfe verankert sind,
>> im Mindesten gemeinwohlorientiert, in der Regel aber sogar gemeinnützig tätig sind,
>> Finanzierungsquellen – ob öffentlich oder privat – bewerten und erschließen wollen,
>> interessiert sind, ihr Finanzmanagement zu prüfen und zu verbessern.

Die vorliegende Publikation wendet sich vor allem an Institutionen der außerschulischen Kulturellen Bildung in freier Trägerschaft sowie an Schulen. Sie schließt auch die Träger der Jugendarbeit, öffentliche Kultureinrichtungen oder Einzelpersonen – Kulturpädagogen/-innen, Kulturmanager/-innen und Kulturvermittler/-innen – als Zielgruppe mit ein. Der Fokus liegt zwar primär auf der Vor-Ort-Ebene, wo zumeist konkrete Praxisprojekte mit Kindern und Jugendlichen stattfinden, doch auch auf Landes- oder Bundesebene verankerte Projekte und Institutionen finden in der Broschüre Anregungen und Hilfestellungen.

»Ohne Moos nix los?!« beschäftigt sich vorrangig mit der Finanzierung von Projekten, d. h. mit zeitlich begrenzten Praxisvorhaben, wobei die bearbeiteten Inhalte oft auch für längerfristige Aufgaben Gültigkeit haben – z. B. für auf Dauer angelegte Kooperationen und Angebote und zur Sicherung der institutionellen Finanzierung wie zur Einrichtung langfristiger Personalstellen oder zur Verstetigung der Sachmittelausstattung.

Die Broschüre konzentriert sich fast ausschließlich auf die finanzielle Förderung. Die Unterstützung von Wirtschaftsunternehmen oder Privatpersonen durch Zeit-, Personal- und Sachspenden bzw. ideelle Unterstützungsformen, z. B. Schirmherrschaften, finden nur am Rande Berücksichtigung.

»Ohne Moos nix los?!« bietet der Leserschaft insbesondere:

>> eine Bündelung relevanter Informationen, um öffentliche und private Finanzierungsquellen für Kultur und Schule zu erschließen: Sie reichen von EU-weiten bis hin zu kommunalen Förderungen auf der öffentlichen, von Spenden über Stiftungsfinanzierung bis hin zum Sponsoring auf der privaten Seite,
>> eine systematische Erfassung von Finanzierungswegen zur strategischen Mittelakquise für Kultur und Schule, wie Projektmanagement zur Spenden- und Sponsorenakquise,
>> einen Überblick über die (steuer-)rechtlichen und administrativen Rahmenbedingungen zur Finanzierung von Kultur und Schule, von Landesschulgesetzen bis hin zum Werbekodex.

AUF DIE VERPACKUNG KOMMT ES AN!

Finanzierung ist ein Kernbereich des erfolgreichen Projektmanagements, denn ohne Finanzierung keine Projekte! Die professionelle Erschließung von Geldquellen verdient somit gleichermaßen Aufmerksamkeit wie die eigentliche künstlerische und/oder kulturpädagogische Arbeit. Der Finanzierungserfolg ist aber nicht nur aufs Engste mit dem fachlichen Know-how verknüpft. Auch die Haltung, mit der die Akquise betrieben wird, ist maßgeblich, wie eine mündlich überlieferte Legende deutlich macht:

Die Legende von der Steinsuppe
»Einmal zog ein Vagabund mit einem Wagen in ein Dorf. Er klopfte am nächst gelegenen Haus. ›Es gibt in der ganzen Gegend keinen Bissen zu essen‹, sagte man ihm, bevor er nur den Mund aufmachen konnte. ›Oh, ich habe alles, was ich brauche‹, winkte er ab. ›Ich will eine Steinsuppe machen und bräuchte nur einen Topf. Ihr seid alle eingeladen!‹ Zögernd gab man ihm einen Topf. Er füllte ihn mit Wasser und machte ein Feuer darunter. Dann holte er einen grauen Stein aus seinem Sack und legte ihn ins Wasser. Mittlerweile waren alle Dorfbewohner neugierig auf dem Platz erschienen. ›Ah‹, sagte der Vagabund recht laut zu sich selbst, ›ich liebe diese Steinsuppe. Einmal hatte ich eine Steinsuppe mit Kohl, die war natürlich kaum zu übertreffen.‹ ›Naja‹, sinnierte eine Dorfbewohnerin, ›so einen Kohl hätte ich grad noch‹, und holte ihn herbei. ›Großartig‹, rief der Vagabund. ›Ja‹, brummte der Metzger, ›aber was ist schon Kohl ohne Pökelfleisch?‹ ›Gewiss‹, nickte der Vagabund, ›das müsste gehen!‹ ›Und Kartoffeln‹, rief eine alte Frau, ›In die Suppe gehören Kartoffeln! Ein paar verschrumpelte müsste ich noch haben …‹ Zwiebeln tauchten auf, Möhren und Pilze, die Suppe dampfte und duftete, dass allen das Wasser im Mund zusammenlief. Und schließlich saßen alle beisammen, jeder mit seinem Teller, und sie nahmen ein zweites und ein drittes Mal nach, und es wurde ein Fest. Ja, wirklich, ein richtiges Fest.« (Grosjean 2011, S. 10f.).

Eigentlich bittet der Vagabund um Spenden. Anstatt seine Bedürftigkeit in den Vordergrund zu stellen, begeistert er die Dorfbewohner von seinem Projekt »Steinsuppe« und lädt sie ein.

Die in dieser Broschüre aufgeführten Finanzierungsmöglichkeiten bieten einen Überblick über das umfangreiche Spektrum. Nicht alles wird auf jede Einrichtung – ob als Kulturträger oder Schule – zutreffen bzw. durch alle realisierbar sein. Insofern muss sich jeder Anbieter auf eine Recherche begeben, um die für sich passende Finanzierungsart zu finden. Erst wenn eine Entscheidung für öffentliche und/oder private Finanzierung – und hier über Spenden, Stiftungen und/oder Sponsoring – getroffen wurde, lohnt ein Blick in die einschlägigen Förderratgeber (siehe Praxistipp, S. 18).

1.2 FINANZIERUNG ALS GELINGENSBEDINGUNG VON KOOPERATIONEN

Ressourcen-Ausstattung als Qualitätsvoraussetzung für Kooperationen von Kultur und Schule

Elf »Qualitätsbereiche für Kooperationen« waren es an der Zahl, die die Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ) im Rahmen ihres ersten Modellprojekts »Kultur macht Schule« bereits 2007 für eine gelungene Zusammenarbeit der Kulturellen Bildung mit Schulen generierte. Zu diesen Qualitätsbereichen gehören inhaltliche Dimensionen wie Gesamtkonzeption, Themen, Formate und Methoden ebenso wie strukturelle Rahmenbedingungen – Ausstattung, Ort, Zeit, Rechts- und Organisationsrahmen – und natürlich finanzielle Ressourcen.

HINTERGRUND

Qualitätsbereiche für Kooperationen
Die im Rahmen des BKJ-Netzwerks »Kultur macht Schule« identifizierten Gelingensbedingungen für Kooperationen zwischen Trägern und Einrichtungen der kulturellen Kinder- und Jugendbildung und Ganztagsschulen gliedern sich in elf Qualitätsbereiche:

Qualitätsbereich: Gesamtkonzeption
>> Entwicklung eines gemeinsamen Leitbilds,
>> Verständigung über das Bildungsverständnis,
>> gemeinsame Zielformulierung,
>> längerfristige Zielstellung,
>> Erstellung eines gemeinsamen Handlungsplans,
>> abgestimmte externe Kommunikation.

Qualitätsbereich: Inhalte/Themen
>> Unterstützung der Zielstellung,
>> Berücksichtigung der Interessen der Kinder,
>> Bezug zum Stadtteil/zur Lebenswelt der Kinder,
>> Abstimmung mit den weiteren Angeboten.

Qualitätsbereich: Formate/Methoden
>> Format des Angebots,
>> Auswahl geeigneter Methoden.

Qualitätsbereich: Material/Ausstattung
>> geeignete und ausreichende Arbeitsmaterialien,
>> geeignete Technik,
>> geeignete Lagerungsmöglichkeiten,
>> geeignete Spielgeräte.

Qualitätsbereich: Ort/Raum
>> »Unterbringung« des Angebots,
>> räumliche Ausstattung,
>> Verortung im Sozialraum.

Qualitätsbereich: Zeit
>> Zeit für Planung/Evaluation/Qualitätssicherung,
>> Rhythmisierung des Schultags,
>> Anpassung des Zeitmanagements an das Format des Angebots,
>> ziel- und bedürfnisorientierte Strukturierung.

Qualitätsbereich: Beteiligte/Zielgruppen
>> Kinder/Jugendliche,
>> Eltern,
>> außerschulische Kooperationspartner,
>> Lehrerkollegium,
>> Schulleitung.

Qualitätsbereich: Personal
>> qualifiziertes Personal,
>> ausreichend Personal,
>> Personal für besondere Aufgaben.

Qualitätsbereich: Kommunikation
>> gemeinsame Planung und Vorbereitung,
>> Klärung der Rollen- und Aufgabenverteilung,
>> Implementierung von Kommunikationswegen,
>> geregelte Strategien für Konfliktlösungen,
>> Kooperationsvertrag,
>> Evaluation,
>> Qualifizierung.

Qualitätsbereich: Rechts- und Organisationsrahmen
>> Organisationsform des Ganztags,
>> Konzeptvorgaben von Land und Kommune,
>> arbeitsrechtliche Fragen,
>> Aufsichtspflicht/Verlässlichkeit, Vereinbarung mit staatlicher oder kommunaler Verwaltung,
>> Haftungs- und Versicherungsfragen,
>> Einhaltung des Datenschutzes.

Qualitätsbereich: Finanzen
>> gesicherte Finanzierung,
>> Ressourcen,
>> Verteilung,
>> Regelung und Höhe der Vergütung,
>> Antragstellung sonstiger Fördermittel.

Weitere Informationen zu den Bedingungen für das Gelingen von Kooperationen sowie eine Checkliste für die Praxis unter:
www.kultur-macht-schule.de!

Zwar wurden die Qualitätsbereiche nicht in eine bestimmte Rangfolge oder Priorisierung gebracht. Und doch fällt auf, dass der Bereich »Finanzen« an letzter Stelle gelistet ist. Dies scheint insbesondere vor dem Hintergrund paradox, als dass die fehlende finanzielle Ausstattung der Bildungsangebote im Qualitätsdiskurs unter Fachkräften erfahrungsgemäß sehr häufig bemängelt wird.

Und trotzdem werden die inhaltlich-fachlichen Dimensionen den strukturellen und damit auch finanziellen Dimensionen zu Recht vorangestellt. Die Träger und Einrichtungen der Kulturellen Bildung erheben grundsätzlich einen hohen Qualitätsanspruch an ihre Angebote, der Bestandteil und Voraussetzung ihrer Arbeit ist. Dieser Qualitätsanspruch baut vor allem auf den spezifischen Bildungswirkungen Kultureller Bildung auf, die es selbstverständlich auch innerhalb der Kooperationen mit Schulen aufrechtzuerhalten gilt. Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung mit und in den Künsten kann nur im Rahmen qualitativ hochwertiger Angebote ermöglicht werden. Deshalb müssen kulturelle Bildungsangebote auf der Basis bestimmter Prinzipien geplant und realisiert werden, damit sie ihre Potenziale voll entfalten können. Jüngst formulierte die BKJ diese Prinzipien innerhalb eines »Qualitätsrahmen der Fachorganisationen Kultureller Bildung« (2012). Darin niedergelegt ist das Selbstverständnis als kulturelle Bildungsakteure und die Grundlagen gelingender kultureller Bildungsangebote. Auch dieser Qualitätsrahmen stellt die pädagogisch-künstlerischen Qualitäten vor die strukturellen Qualitäten und bezeichnet letztere als Grundvoraussetzung für gelungene künstlerische Bildungsprozesse.

Die große Herausforderung von Kultur-Schul-Kooperationen liegt darin, die beschriebenen Potenziale der außerschulischen Kulturellen Bildung innerhalb des Schulsystems zu ihrer möglichst vollen Entfaltung zu bringen. Und nicht selten drohen Kooperationsprojekte, mit eben diesem Anspruch an der Gelingensbedingung »Finanzen« zu scheitern. Die unzureichend geklärte Finanzierungsfrage wird so zur Misslingensbedingung. Zumal sich der Bereich »Förderung und Finanzierung« wie kaum ein anderer (abgesehen vom Rechts- und Organisationsrahmen) weitestgehend außerhalb der Einflussmöglichkeiten der Fachkräfte vor Ort entwickelt. Für die Durchführung von Kooperationen existenzielle Rahmenbedingungen wie Förderprogramme werden von der Landes- und der Kommunalpolitik, zuweilen auch von der Bundespolitik gesteuert (z. B. im Rahmen des für 2013 geplanten Programms »Kultur macht stark« des Bundesbildungsministeriums, siehe Kapitel 2.5, S. 26). Zwar bieten sich den Kooperationspartnern vor Ort verschiedenste Möglichkeiten, beispielsweise über Sponsorensuche, Finanzierungsquellen für Kulturprojekte an Schulen zu erschließen. Jedoch sind es vor allem die politischen Rahmenbedingungen der Länder und Kommunen, die den Bildungskooperationen die notwendigen Infrastrukturen zur Verfügung stellen und damit für Strukturqualität sorgen (sollten).

Fragen der Infrastrukturentwicklung für Kultur-Schul-Kooperationen widmet sich die im Jahr 2010 mit Unterstützung des Bundesjugendministeriums eingerichtete BKJ-Fachstelle »Kultur macht Schule« (⇢ www.kultur-macht-schule.de) der BKJ. Kooperationen zwischen Kultur und Schule können ihre Wirkung nur sehr punktuell und wenig nachhaltig entfalten, wenn sie keine strukturelle Verankerung erfahren. Deshalb setzt sich die Fachstelle »Kultur macht Schule« für eine vernetzte Zusammenarbeit der Sektoren Bildung, Jugendhilfe und Kultur ein, und zwar auf den Ebenen des Bundes, der Länder und innerhalb der Kommunen (vgl. Kelb, 2007, S. 70). Als auf der Bundesebene angesiedelte Fachstelle sieht sie sich in der Verantwortung, föderale, kommunale und auch internationale Impulse zu bündeln und im Rahmen von Tagungen, Workshops, Online-Angeboten, Publikationen und Beratung bundesländerübergreifend zu kommunizieren.

TOOL

Grundlagen >> **Rahmenbedingungen**
>> Struktureller Qualitätsrahmen
>> Pädagogisch-künstlerischer Qualitätsrahmen

Zwar beweisen zahlreiche erfolgreiche Kooperationsprojekte, dass Kultur und Schule unter entsprechenden Voraussetzungen sehr gut zusammenarbeiten und Kindern und Jugendlichen in gemeinschaftlicher Zusammenarbeit umfassende Gelegenheiten zur Persönlichkeitsentwicklung, zum Kompetenzerwerb und zu kultureller Teilhabe bieten können. Im Rahmen des bundesweiten Kooperationswettbewerbs MIXED UP (BKJ und BMFSFJ, www.mixed-up-wettbewerb.de) sind bereits über 1.500 sogenannter Best-Practice-Beispiele in einer Datenbank dokumentiert. Und trotzdem mangelt es in den Ländern und Kommunen nach wie vor an den notwendigen Infrastrukturen zum qualitativen und quantitativen Ausbau dieser vernetzten Form von Bildung. Zu häufig finden Bildungskooperationen noch im Rahmen zeitlich begrenzter Projekte statt, ohne strukturelle Absicherung und damit ohne nachhaltige Bildungswirkungen. Vor allem von Bildungsbenachteiligung betroffene Kinder und Jugendliche verfügen immer noch über vergleichsweise wenige Möglichkeiten zur Teilhabe an kulturellen Angeboten. Diese bleiben vor allem Jugendlichen der Mittelschicht vorbehalten. So zeigt das »2. Jugend-Kulturbarometer« ein deutliches Auseinanderklaffen der Bildungsschere bezüglich kultureller Teilhabe auf (vgl. Keuchel/Larue 2012). Beide Autoren/-innen des »Jugend-Kulturbarometers« empfehlen deshalb eine stärkere Vernetzung der Kulturellen Bildung mit Schulen, weil so mehr Kinder und Jugendliche aus bildungsfernen Milieus erreicht werden könnten. »Allgemein konnte in der gesamten Analyse beobachtet werden, dass sich, wenn informelle Partner oder aber vor allem Kindertagesstätten und formelle außerschulische Partner an kulturellen Bildungsprozessen beteiligt sind, sich kulturelle Teilhabe wesentlich besser gestaltet, als wenn nur Schule allein vermittelnd tätig wird.« (Ebd., S. 197).

Trotz derartig eindeutiger Befunde und dem relativ einvernehmlichen Konsens darüber, dass die Zusammenarbeit von Kultureller Bildung mit Schulen wichtige Beiträge zu ganzheitlichem Lernen, Kompetenzerwerb und Persönlichkeitsentwicklung und damit zu mehr Bildungsgerechtigkeit bietet, haben sich bisher nur einzelne Bundesländer mit der Initiierung von speziellen Förderprogrammen für Kooperationen auf den Weg zu mehr Struktursicherung begeben. So zeigte eine Evaluation der Daten aus dem Wettbewerb MIXED UP von 2005 bis 2010 deutlich, dass Kooperationen von Kultur und Schule z. B. in Nordrhein-Westfalen aufgrund dessen Förderstrategien besser etabliert sind als in anderen Ländern. Besonders ländliche Regionen mit vergleichsweise schwachen kulturellen Infrastrukturen sind in diesem Zusammenhang benachteiligt (vgl. Keller/Keuchel 2011, S. 61).

Neben den häufig noch fehlenden Förderaktivitäten der Bundesländer spielt auch die Ebene der Kommunen bzw. Regionen eine entscheidende Rolle für die strukturelle und damit finanzielle Absicherung der Kooperationen. Erfreulicherweise etablieren sich vor Ort immer mehr sogenannte »lokale Bildungslandschaften«, die durch eine sinnvolle Verzahnung von Bildungsangeboten der Bereiche Jugend, Kultur und Schule mehr Teilhabemöglichkeiten für junge Menschen bereitzustellen suchen. Auch machen sich immer mehr Kommunen auf den Weg, im Rahmen von »Gesamtkonzepten für Kulturelle Bildung« für eine sinnvolle Vernetzung der Angebote vor Ort zu sorgen. Eine der ersten Städte, die systematisch Kommunale Gesamtkonzepte zur Kulturellen Bildung entwickelten, waren München und Hamburg. Als wichtiger Meilenstein erfolgte 2007 die Einführung des Wettbewerbs »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung« in Nordrhein-Westfalen, der herausragende Konzepte prämiert und dabei auch kleinere Kommunen dazu ermutigt, Kommunale Gesamtkonzepte zu entwickeln. Zwar bringt mehr Vernetzung nicht automatisch auch mehr finanzielle Ressourcen mit sich. Kommunale Gesamtkonzepte müssen nicht zwangsweise, können jedoch neue Förderprogramme für Kulturelle Bildung auflegen. Eine Studie des Zentrums für Kulturforschung (ZfKf) untersuchte 2012 im Auftrag der Fachstelle »Kultur macht Schule« die Strukturen von Kommunalen Gesamtkonzepten aus 12 Städten bzw. Regionen. Die Analyse zeigte, dass bei der Hälfte der untersuchten Städte tatsächlich im zeitlichen Verlauf ein Zuwachs der Maßnahmen festzustellen ist, bei zwei Dritteln der Großstädte sogar ein deutlicher Zuwachs (vgl. Keuchel/Hill, 2012, S. 9). Als das zentralste Handlungsfeld der untersuchten Kommunalen Gesamtkonzepte beschreibt die Studie den Ausbau von Kooperationen zwischen außerschulischen Kulturakteuren und Schulen. Insofern stellt die Entwicklung Kommunaler Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung eine wichtige Maßnahme der Struktursicherung von Kooperationen dar, die im Idealfall auch verbesserte Fördermöglichkeiten mit sich bringt.

Die Formel »Ohne Moos nix los?!« bringt die schlichte Tatsache auf den Punkt, dass sich ohne die Gelingensbedingung »finanzielle Ausstattung« kaum eine der weiteren 10 Gelingensbedingungen für Kooperationen realisieren lässt. Erst die gesicherte finanzielle Grundlage macht eine adäquate Personal- und Materialausstattung möglich und sichert damit den Anspruch, auf Grundlage einer fundierten Gesamtkonzeption im Rahmen von geeigneten Formaten und Methoden auf gutem Qualitätsniveau zusammenarbeiten zu können.

1.3 FINANZIERUNGSDILEMMA: »KULTUR UND SCHULE«

Projekte, die im Feld von Kultur und Schule realisiert werden, sind in der Regel im Querschnitt von Kunst/Kultur, Jugendhilfe und Schule »verortet«. Dies hat nicht nur inhaltliche Auswirkungen, sondern ist auch für die Struktur- und Finanzierungssicherung bedeutend. Denn alle drei Ressorts weisen sowohl Gemeinsamkeiten wie grundlegende Unterschiede auf. So liegen Einrichtungen und Projekte mit dem Schwerpunkt Kultur, Jugendhilfe oder Schule im Interesse des Gemeinwohls und haben einen öffentlichen Auftrag. Dieser wird aber mit unterschiedlichen Aufgaben verbunden.

Kultur, Jugendhilfe und Schule beziehen sich unterschiedlich eng auf den Staat oder die Zivilgesellschaft. Entsprechend sind sie unterschiedlichen Ressorts zugordnet und folgen verschiedenen Förderlogiken. Das zieht nach sich, dass alle drei Bereiche unweigerlich ein spezifisches Selbstverständnis haben, aber auch unterschiedlich abgesichert und institutionalisiert sind.

Dabei ist zu beachten: Jedes einzelne dieser drei Felder ist in sich nicht homogen; Kultur-und-Schule-Projekte können in ihrer Bandbreite deshalb viele Anschlussmöglichkeiten finden. Sie müssen sich aber mit den Unterschieden und Anforderungen auseinandersetzen und sensibel mit ihnen umgehen. Denn diese Vielfalt erhöht die Chancen auf öffentliche wie private Finanzierung und somit auf die Realisierbarkeit verschiedenster Vorhaben.

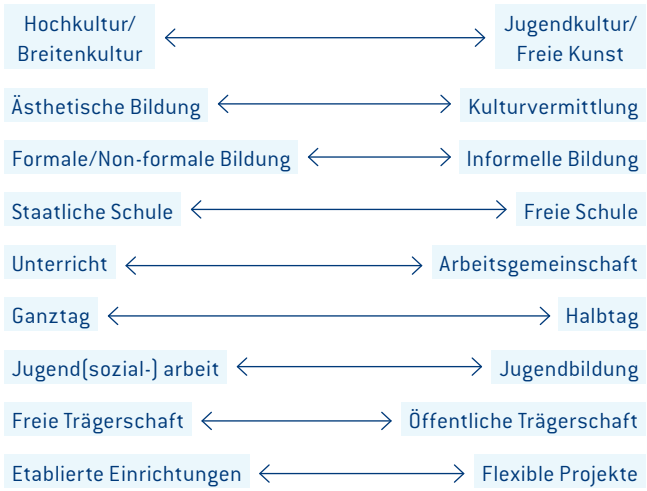


Abb. 1: »Kultur und Schule« im heterogenen Feld

HINTERGRUND

Was ist »Kultur-, Bildungs- oder Jugendfinanzierung«?

Der weite Begriff der »Kultur-, Bildungs- oder Jugendfinanzierung« umfasst alle monetären wie nicht-monetären Beiträge, welche dafür genutzt werden, kommerzielle und nicht-kommerzielle Produkte und Dienstleistungen bzw. den Betrieb der Kultur-, Bildungs- oder Jugendarbeit zu ermöglichen. Der größte Financier dieser drei Bereiche in Deutschland ist dabei der/die Bürger/-in – als Marktteilnehmer/-in, Steuerzahler/-in und Spender/-in.

Kultur-, Bildungs- oder Jugendförderung, um die es im Folgenden schwerpunktmäßig geht, dient nicht dem Erzielen von Gewinnen oder dem individuellen Konsum. Sie umfasst vielmehr die Beiträge, die von staatlicher oder privater Seite aus kultur-, bildungs-, jugend- oder unternehmenspolitischen sowie mäzenatisch-karitativen Gründen gegeben werden: also staatliche und private Zuschüsse auch in Form von Subventionen und Spenden sowie das Stiftungsengagement.

1.4 FINANZIERUNGSVORAUSSETZUNGEN: POSITIONEN UND ARGUMENTE

Während sich die öffentlichen Kassen konsolidieren oder rückläufig sind, führen die gesellschaftlichen Veränderungen dazu, dass sich die Kultur-, Bildungs- und Jugendarbeit wachsenden und neuen Anforderungen gegenüber sieht: Durch den Ganztagsschulausbau müssen mehr kulturelle Angebote entwickelt und finanziert werden, Schulen und außerschulische Träger verändern und erweitern im Zuge von Inklusion und Transkultur ihre Konzepte, lokale Bildungslandschaften entstehen. Dies alles erfordert alternative Konzepte der Finanzierung von Kultur und Schule.

Position beziehen

(Kulturelle) Bildung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, die in der gemeinsamen Verantwortung aller Akteure liegt: Staat, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Privathaushalte.

1. Diese geteilte Verantwortung sollte aber nicht von einer grundsätzlichen öffentlichen Zuständigkeit ablenken, die sich aus der Aufgabe des Staates ableitet, allen Kindern und Jugendlichen gerechte Bildungs- und Teilhabechancen zu eröffnen.
2. Die Förderung/Finanzierung von Bildungsmaßnahmen/-projekten muss zuvorderst Kindern und Jugendlichen zugutekommen. An ihren Bedürfnissen/Interessen richtet sich das Angebot aus; ihnen muss der Zugang, z. B. durch kostenlose Teilnahme, möglich sein. Zugleich ist in der Ausrichtung der öffentlichen und privaten Förderung zu beachten, dass Angebote nur realisierbar sind, wenn entsprechende Overhead-Kosten (Sach-, Personal-, Honorarmittel) bei den Anbietern gesichert sind.
3. Auch wenn sich »Ohne Moos nix los?!« vorrangig mit der Finanzierung von Kultur-und-Schule-Projekten beschäftigt, bleibt es bei der Grundforderung der BKJ: Projekte sind wichtig, sichern aber keine grundständigen Zugänge und Angebote, wie sie durch Infrastrukturen ermöglicht werden. Projekte ersetzen demnach keine Institutionen. Während Schule als Einrichtungsform nicht infrage steht (gleichwohl Schulen geschlossen werden), ist die Zukunft von Kultur- und Jugendeinrichtungen weniger untermauert!
4. Die institutionelle Absicherung und die finanziell-wirtschaftliche Ausgangssituation der Partner aus Kultur, Jugendarbeit und Schule ist insgesamt sehr unterschiedlich: Die Zusammenarbeit kann entsprechend nur gelingen, wenn die Partner von diesen Unterschieden wissen und gegenseitiges Verständnis dafür aufbringen – und sich gemeinsam für angemessene Rahmenbedingungen einsetzen.

LESETIPP

Argumente für Eltern: Mehr Kulturelle Bildung in der Schule
herausgegeben von der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. und dem Bundeselternrat, 2007

Argumente, warum es sinnvoll und – mehr noch: notwendig – ist, Kulturelle Bildung in der Schule zu verankern, finden sich in einem Positionspapier, das die Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ) gemeinsam mit dem Bundeselternrat erarbeitet hat. Diese Argumente lassen sich ebenfalls zur Überzeugung potenzieller Förderer nutzen.

www.kultur-macht-schule.de >> Wissensbasis >> Argumentationshilfen

Argumente sammeln
Es gibt zahlreiche Gründe dafür, warum die Finanzierung von Kultur-macht-Schule-Projekten unbedingt notwendig ist. Argumente sollten dabei nicht nur inhaltlich überzeugen und die Nachhaltigkeit des Projekts sichtbar machen, sondern auch ausweisen, warum die angemessene Bezahlung von selbstständigen Künstlern/-innen oder Kulturpädagogen/-innen und die Ausstattung mit Material ebenfalls elementar sind. Maßgeblich für potenzielle Förderer ist die konkrete projektbezogene Finanzkalkulation. Sie muss belegen, warum sich Projektziele nur mit einer bestimmten Höhe an Ausgaben erreichen lassen. Denn Qualität in kulturellen Bildungsprozessen ist immer auch damit verbunden, entsprechende Rahmenbedingungen zu gewährleisten, z. B. ausreichend personelle, räumliche und materielle Ressourcen zur Verfügung zu haben.

Zwar liegt die Finanzierung von (Kultureller) Bildung in staatlicher Verantwortung; im Grundsatz aber gilt: Schulen und Kulturträger haben das Recht, zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen. Wenn dabei private Mittel eingeworben werden, muss die Kernfrage beantwortet werden, was man »für Geld« bereit ist zu tun und welche Konsequenzen mit dem Handeln verbunden sind (vgl. Böttcher 2009, S. 33f.). Es gibt zahlreiche Pros und Kontras für eine ergänzende – öffentliche wie private – Finanzierung, die organisatorisch, inhaltlich und moralisch begründet sein können.

Die finanziellen Ausgangsbedingungen für den Bildungserfolg und die kulturelle Teilhabe sind unterschiedlich verteilt. Sie sind beispielsweise abhängig vom Standort (z. B. Landesprogramme und Kommunalhaushalte) und Umfeld (z. B. sozioökonomische Lage der Eltern und Kinder) oder von den vor Ort vorhandenen weiteren Ressourcen. Um allen Kindern und Jugendlichen gute Bildungschancen zu ermöglichen, ist es häufig zwingend geboten, sich auf die Suche nach zusätzlicher öffentlicher und/oder privater Förderung zu begeben. Hier sind diejenigen Schulen und Kulturträger im Vorteil, die bereits bessere Ausgangsbedingungen haben, ganz nach dem Leitsatz: »Wer schon hat, dem wird gegeben!« Davon sollten sich Kooperationen aus Kultur und Schule aber nicht entmutigen lassen, denn zunehmend richten öffentliche Geldgeber und private Stiftungen ihre Programme dezidiert an diejenigen, deren Aussicht auf Förderung geringer ist.

Es besteht in jedem Fall kein Grund, sich bei der Akquise von ergänzenden Fördermitteln als Bittsteller zu verstehen. Stattdessen ist Selbstbewusstsein im doppelten Sinne gefragt: Das Bewusstsein über die Nützlichkeit der Angebote einerseits und über die eigene Professionalität und Kompetenz, mit der Angebote unterbreitet werden, andererseits.

TOOL
Grundlagen >> **Rahmenbedingungen**
>> Argumente für die Finanzierung eines Kultur-und-Schule-Projekts

Ob die Akquise erfolgversprechend verlaufen wird, ist auch abhängig von unterschiedlichen Bedingungen, die es im Vorfeld zu klären gilt:

1. Wer sammelt das Geld?
Für jedes Projekt müssen die Verantwortlichen zunächst klären, welche Person oder welcher Personenkreis für die Sache überzeugend stehen kann, sich des Finanzthemas annehmen will – und daher die Mittel akquirieren wird. Das kann auch geschehen, indem die Zielgruppen selbst (z. B. Schüler/-innen oder ihre Eltern) eingebunden werden, aber nur unter dem Gebot, dass diese nicht instrumentalisiert werden, sondern ihre eigenen Ideen und Anliegen vertreten: Wie verhält es sich beispielsweise mit diesem Grundsatz bei der Einbindung von Schüler/-innen in Sponsoring-Gespräche über ein kulturelles Großprojekt im Vergleich zur Akquise von Mitteln durch Schüler/-innen auf Schulbasaren und durch Spendensammlungen für ihre Schülerfirma, Schuljahresfeier oder Schülerzeitung?

Zunehmend verbreitet ist es, dass Einrichtungen – auch aus Kultur, Jugendarbeit und Schule – professionelle Fundraiser/-innen beauftragen, die häufig auf Provisionsbasis tätig sind. In diesem Fall können sich die Interessen der Einrichtungen, der Fördergeber und die der Mittelbeschaffer/-innen vermischen oder sogar widersprechen, auch wenn die Fundraiser/-innen eigentlich als doppelte Treuhänder der Einrichtungen und Förderer gefordert sind: Sie müssen letztlich beide Seiten glaubwürdig beraten und überzeugen. Die Erwartungen an Fundraiser/-innen müssen von daher im Vorfeld sehr genau geklärt und die Einhaltung von Verabredungen entsprechend geprüft werden.

2. Wer entscheidet über die Fördermaßnahme und wer akzeptiert private Förderer? Welche Kriterien sprechen für und gegen eine Unterstützung?
Vielfach leisten an Schule beteiligte Akteure – die Schüler/-innen, Lehrer/-innen und Eltern – selbst einen nicht unerheblichen monetären oder geldwerten Beitrag zur Realisierung von Projekten oder zur Gestaltung und Instandhaltung von Schulen. Das geschieht in Abhängigkeit davon, welche Möglichkeiten der Beteiligung sie haben und in welcher ökonomischen Situation sie sich befinden. Wenn sich eine Schule auf den Weg nach weiteren Finanzierungsquellen und -formen begibt, ist es unerlässlich, dass Schüler/-innen, Lehrer/-innen und Eltern diese neuen Finanzierungspartner akzeptieren können.

Grundsätzlich ist jede Zusammenarbeit überlegenswert, deren realer oder gefühlter Nutzen die Kosten übersteigt. Das gilt nicht nur für den reinen Geld- oder Sachwert, sondern bezieht auch ideelle Werte mit ein – der Ruf einer Einrichtung hat etwa einen langfristig ausgerichteten Wert, einen Imagewert, der sich nicht monetär ausdrücken lässt. Begibt man sich auf die Suche nach einem Financier, ist es unbedingt notwendig, sich auf diesen – seine Anliegen und Ziele, seine Bedingungen und Formalitäten – einzulassen. Widersprechen bestimmte Grundsätze einer Finanzierungsart oder eines Fördergebers der eigenen Überzeugung, ist es nicht verwerflich, sondern eher zwingend, sich gegen ein gemeinsames Vorhaben zu entscheiden.

Ausgeschlossen sind in jedem Fall Partner, die gegen geltendes Recht verstoßen. Ähnliches gilt gegenüber Förderern mit einem (ungeklärten oder zweifelhaften) »Ruf im Schwebezustand«. Spricht in dieser Hinsicht nichts gegen den potenziellen Partner, stellt sich immer noch die Frage nach der Kompatibilität: Tabakwarenhersteller oder -händler dürften als Partner für Kultur und Schule ebenso als ausgeschlossen gelten wie die Alkoholbranche. Auch sind Angebote von Förderern abzulehnen, die einen freien Träger, eine öffentliche Einrichtung oder eine Schule in zu große Abhängigkeit von Unternehmen bringen.

3. Wie gehen wir mit den Geldern um?

Jenseits der in der Beilage dieser Broschüre genannten unabdingbaren Voraussetzungen für die Verwendung von privaten wie öffentlichen Mitteln, ergeben sich auch Fragen der Ethik, die jeder Projektanbieter für sich beantworten muss, u. a. sind dies:

>> Wie viel des »gesammelten« Geldes soll und darf dafür verwendet werden, um den Verwaltungsaufwand (Overhead) zu bestreiten?

>> Wie frei kann die Entscheidung bei der Verwendung zweckgebundener Spenden getroffen werden – vor allem, wenn der ursprüngliche Zweck bereits ausreichend erfüllt ist und die übriggebliebenen Mittel andernorts benötigt werden?

4. Welchen Stil der Zusammenarbeit und Kommunikation werden gepflegt und wo liegen die Grenzen?

Förderer – sowohl private als auch öffentliche – haben auch Erwartungen, die jenseits der konkreten ordnungsgemäßen Verwendung der Mittel liegen. Ein ethisch besonders »heikles« Feld ist dabei das der Partnerschaft und Kommunikation. Bestimmte Aspekte, wie Transparenz und die Inanspruchnahme der gegenseitigen Leistungen, sind in Kapitel 3.2, S. 40 dargestellt.

Ethisch relevant ist beispielsweise die Frage: Welche Informationen muss gutwilligen, aber unkundigen Spendern über die eigene Arbeit mitgeteilt werden? Andersherum: Welche Sachverhalte würden Förderer eher verunsichern oder unnötig misstrauisch machen? (Vgl. ebd., S. 33f.).

TOOL

Grundlagen >> **Checklisten**
>> Managementprozess

PRAXISTIPP

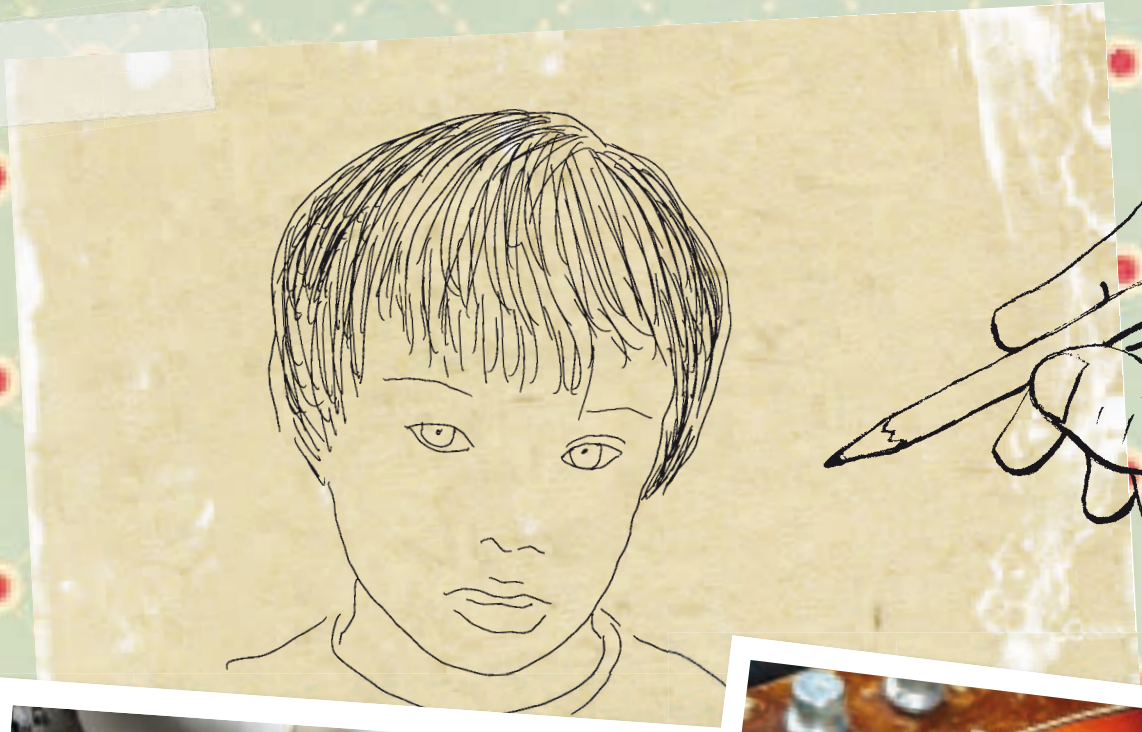
Projektmanagement allerorten

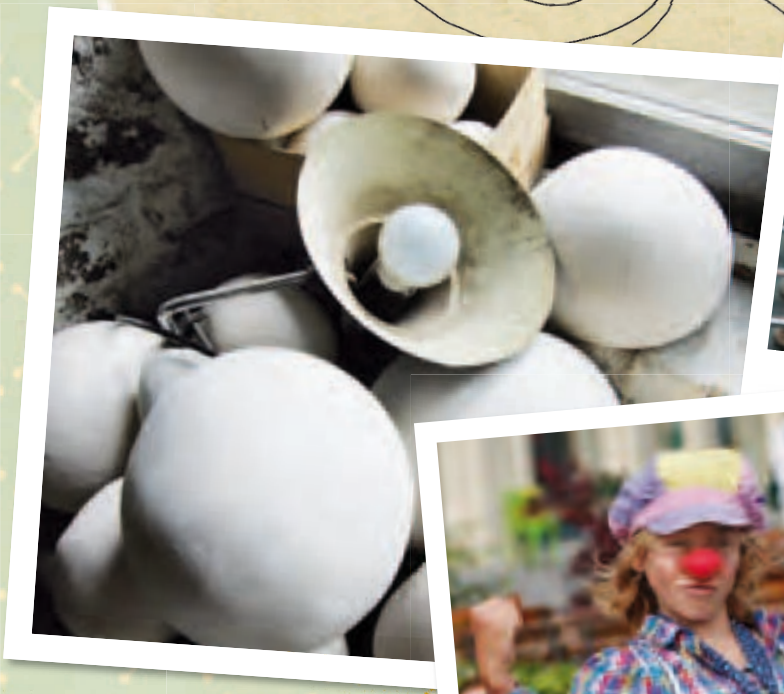
Die Finanzierung muss einerseits als Teil des Projektmanagements im Rahmen der Umsetzung des gesamten Vorhabens betrachtet werden. Andererseits erfordert die Finanzierung ein eigenes Projektmanagement. Ausführliche Anleitungen zum Thema »Projektmanagement« haben verschiedene Projekte und Institutionen bereits hervorgebracht:

Im Rahmen des Projekts PlusPunkt KULTUR der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung ist der Leitfaden entstanden *»Projektmanagement FAQ – Der Weg von deiner Idee zum fertigen Projekt«.*
www.bkj.de >> Über die BKJ >> Abgeschlossene Projekte >> PlusPunkt Kultur

Die Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw) stellt in Kooperation mit dem Bayerischen Staatsministerium für Unterricht und Kultus und dem Bildungswerk der bayerischen Wirtschaft (bbw) die Broschüre *»Projektmanagement. Ein Leitfaden für die Schule«* online zur Verfügung. www.schulentwicklung.bayern.de >> Praxis >> Projektmanagement

Der Verlag Pro Sozial hat umfangreiche Informationen zur Projektplanung und -umsetzung für Non-Profit-Organisationen zusammengetragen. www.nonprofit.de/projektmanagement





02 >>
ÖFFENTLICHE FÖRDERUNG

2. ÖFFENTLICHE FÖRDERUNG

2.1 ÜBERBLICK

Der deutsche Staat hat sowohl eine öffentliche Verantwortung für die Bildungs- als auch für Jugend- und Kulturfinanzierung. Dabei gibt es verpflichtende wie freiwillige Aufgaben, Verantwortung auf kommunaler, Landes- oder Bundesebene, kurz- wie langfristige Finanzierungen und unterschiedliche Arten und Formen staatlicher Förderung, etwa Förderpläne, Förderprogramme, Fonds, Modellprojekte und Wettbewerbe etc. Die folgenden Ausführungen ermöglichen den Lesern/-innen einen Überblick, was EU, Bund, Länder und Kommunen regeln und fördern, wann sie für »Kultur macht Schule« Projekte interessant sind und wie sich Kultur-, Jugend- und Bildungsfinanzierung voneinander unterscheiden. Dabei ist es hilfreich, zunächst die Hintergründe der jeweiligen Finanzierungen zu kennen und zu verstehen.

Allgemein betrachtet lassen sich fünf Finanzierungsmöglichkeiten unterscheiden. Nach ihrer Bedeutung für öffentliche und gemeinnützige Einrichtungen geordnet sind dies:

>> Finanzierungsbeiträge durch EU, Bund, Länder und Kommunen: staatliche Zuschüsse,
>> nicht ertragsbezogene Beteiligungen privater Dritter: *Spenden/Zuwendungen und Zustiftungen,*
>> Erlöse aus dem Verkauf von Produkten und Leistungen, aber auch aus Geschäftsfeldern, die nicht zum Kernbereich gehören: *primäre und sekundäre Betriebseinnahmen,*
>> Darlehen und ertragsbezogene Beteiligungen privater Dritter: *Fremdkapital*
>> Einsatz von eigenem Vermögen und Beträgen daraus: *Eigenkapital*.

Die folgende Übersicht macht die Struktur der Finanzierungsquellen deutlich:

FINANZIERUNG						
externe Förderung						
öffentlich	**privat**					
Kommunen, Länder, Bund, EU	Dritter Sektor	Wirtschaft	Konsumenten/ -innen		Investoren/ Kreditgeber	Gründer/-innen/ Künstler/-innen
Zuschüsse/ Zuwendungen	Spenden/ Stiftungen	Sponsoring	Betriebs- einnahmen		Fremdkapital	Eigenkapital
	Fundraising i. e. S.		primär	sekundär		
	Fundraising i. w. S.					

Abb. 2: Finanzierungsquellen (vgl. Gerlach-March 2010, S. 12)

2.1.1 Öffentliche Kulturförderung

Monetäre Kulturförderung in Deutschland erfolgt mit 90% zum Großteil durch die öffentliche Hand und nur zu 10% durch private Förderer (vgl. Gerlach-March 2010, S. 12). Die öffentliche Kulturförderung hat aktuell einen Anteil von 1,7% an den öffentlichen Haushalten (Kommunen, Länder, Bund) und von 0,4% am Bruttoinlandsprodukt. Umgerechnet ergibt dies 130,00 Euro im Jahr pro Bundesbürger/-in.

Die Begründungslinien für staatliche Kulturförderung sind vielfältig. Die normativen und rechtlichen Grundlagen für staatliches Engagement für Kultur in Deutschland sind u. a.:

>> das Grundgesetz, in dem die Freiheit der Kunst festgelegt ist (GG Art. 5 Abs. 3 Satz 1),
>> verschiedene Urteile des Bundesverfassungsgerichts, die Deutschland als Kulturstaat definieren und eine staatliche Verantwortung hervorheben, freiheitliches Kunst- und Wissenschaftsleben zu erhalten und zu fördern,
>> der Art. 35 des Einigungsvertrags, der die besondere staatliche Verantwortung für die Kunst- und Kulturförderung angesichts ihrer immensen Bedeutung für die Wiedervereinigung festschreibt,
>> das Prinzip des kooperativen Föderalismus, welches für eine Kulturförderung unabhängig von der örtlichen wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit steht (vgl. ebd., S. 17).

Jenseits dessen unterliegt der Staat unter den Gesichtspunkten der Teilhabe und Zugänglichkeit von Kunst und Kultur dem öffentlichen Druck vor allem von Interessensverbänden, z. B. Kulturelle Bildung als Teil der Allgemeinbildung anzuerkennen und eine flächendeckende »Versorgung« mit kulturellen Angeboten zu gewährleisten.

Formen staatlicher Kulturförderung sind:

>> die *direkte Kulturförderung*, indem Geldtransfers direkt und unmittelbar von der jeweiligen Staatsebene zum Kulturbetrieb und -feld stattfinden;
>> die *indirekte Kulturförderung*, bei welcher der Staat durch Verzicht auf Steuereinnahmen das Engagement privater Akteure zum finanziellen Vorteil der Kultur anspornt;
>> die *Kulturförderung über Mittlerorganisationen*, zu der Förderstiftungen und Fonds gehören, die im Sinne des sogenannten »Armlängenprinzips« Gelder des Staates in dessen Auftrag verteilen (vgl. ebd., S.18).

Die *direkte* öffentliche Kulturförderung umfasst Förderformen wie:

>> die *direkte Trägerschaft* (z. B. von Kultureinrichtungen und -projekten) sowie
>> die *direkte finanzielle Zuwendung* als institutionelle, projekt- oder personenbezogene Förderung und jeweils als Voll- oder Teilfinanzierung (siehe Beilage, Kapitel 1, S. 2) (vgl. ebd., S. 19).

2.1.2 Öffentliche Jugendhilfeförderung

Auch bei der Förderung der Kinder- und Jugendhilfe kommt der »öffentlichen Hand« die mit Abstand größte Bedeutung zu, auch wenn innerhalb öffentlicher Leistungen die Förderung der Kinder- und Jugendhilfe keine große Rolle spielt. Zum Etat der Kinder- und Jugendhilfe in öffentlicher Verantwortung zählen beispielsweise der Betrieb von Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendheimen, Förder- und Beratungsangebote für Kinder und Jugendliche, Jugendsozialarbeit, Jugendschutz und Kinder- und Jugendarbeit. Dieser Etat wird in den Haushaltsverhandlungen der Länder, Kreise und Gemeinden jährlich neu festgelegt. Für die *Verteilung* der Mittel sind für ihre jeweilige Ebene das Bundesjugendministerium einerseits und die Landes-, Kreis- und Stadtjugendämter, deren Aufgaben durch die Jugendhilfeausschüsse und die Verwaltung wahrgenommen werden (vgl. § 70 SGB VIII), andererseits verantwortlich.

Die Finanzierung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe obliegt zu rund 85% den kommunalen Gebietskörperschaften, rund 14% übernehmen die Länder und 1% der Bund. Die Städte und Gemeinden tragen demnach die Hauptlast der Jugendhilfekosten, deren Anteil an den Gesamtausgaben der Gemeinden im Jahr 1994 bei 6,9% lag.

Die öffentliche Jugendhilfe soll den Ausbau sowie Erhalt geeigneter und notwendiger Einrichtungen der freien Jugendhilfe sichern (§ 74 SGB VIII). Deren Finanzierung ist an Bedingungen geknüpft; die freien Träger der Jugendhilfe können demnach gefördert werden, wenn sie (vgl. § 74 Abs. 1 SGB VIII):

1. die fachlichen Voraussetzungen für die geplante Maßnahme erfüllen,
2. die Gewähr für eine sachgerechte, zweckentsprechende und wirtschaftliche Verwendung der Mittel (siehe Beilage, Kapitel 5, S. 15) und für eine den Zielen des Grundgesetzes förderliche Arbeit bieten. Dies lässt sich mit der Anerkennung als freier Träger der Jugendhilfe belegen,
3. gemeinnützige Ziele verfolgen und vom Finanzamt eine Anerkennung der Gemeinnützigkeit vorliegt (siehe Beilage, Kapitel 3.1, S. 6) und
4. eine angemessene Eigenleistung erbringen.

Trotz dieser Regelungen handelt es sich bei der Kinder- und Jugendhilfeförderung für die freien Träger nicht um eine einklagbare Leistung. So ist z. B. festgehalten, dass die öffentlichen Zuwendungsgeber über die Art und Höhe der Förderung »im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel nach pflichtgemäßem Ermessen« (§ 74 Abs. 3 SGB VIII) entscheiden. Weiter steht geschrieben, dass für die Jugendarbeit – also jenseits pflichtiger Aufgaben wie Kindertagesstätten, Kinder- und Jugendheime, Förder- und Beratungsangebote sowie Jugendschutz – ein angemessener Anteil aller für die Jugendhilfe zur Verfügung stehenden Mittel verwendet werden soll (vgl. § 79 Abs. 2 SGB VIII). Anträge auf Förderungen unterliegen zudem Ermessenspielräumen (vgl. § 39 SGB I).

Zur Kinder- und Jugendarbeit zählt auch die Jugendbildung, die für Einrichtungen und Projekte der außerschulischen Kulturellen Bildung bedeutsam ist, oder die Jugendverbandsarbeit. Die Kinder- und Jugendarbeit gehört zu den Pflichtleistungen der Jugendhilfe und ist etwa in § 2 des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (SGB VIII) geregelt. Der Anteil der Kinder- und Jugendarbeit am Gesamtbudget der Kinder- und Jugendhilfe ist bundesweit in den Jahren zwischen 1995 und 2007 von 7,6% auf 6,4% gesunken.

Einrichtungen der Jugendarbeit in freier Trägerschaft nehmen öffentliche Mittel zumeist in Form direkter Zuschüsse in Anspruch. Betriebs- und Personalkosten werden dabei meistens global (prozentual zu den Gesamtkosten oder in vorher ausgehandelter Höhe) bezuschusst. Teilweise werden auch Pauschalen ausgezahlt. Den notwendigen Eigenanteil finanzieren freie Träger u. a. aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden, selbst erwirtschafteten Geldern (z. B. durch Veranstaltungen) und mit freiwilligen, d. h. ehrenamtlichen, Leistungen.

2.1.3 Öffentliche Bildungsfinanzierung

Obwohl nach dem Prinzip der Kulturhoheit in Deutschland die einzelnen Bundesländer die Verantwortung und die Organisation für den Bildungsbereich übernommen haben, verteilt sich die staatliche Finanzierung des Bildungsbereichs auf die Schultern des Bundes, der Länder und der Kommunen. Die Anteile sind dabei in den einzelnen Bildungssektoren unterschiedlich. Auch unter den einzelnen Bundesländern gibt es Unterschiede, in welcher Höhe sie in ihre Bildungseinrichtungen investieren.

Zu den Bildungsausgaben wird in Teilen die Finanzierung der Vorschulen und gemeinhin der allgemeinbildenden Schulen, der beruflichen Schulen, der Hochschulen (entweder mit oder ohne Forschung), der Einrichtungen der Weiterbildung und sonstigen Bildungseinrichtungen gezählt.

Im Jahr 2000 umfassten die Anteile der öffentlichen Hand 74%, der Unternehmen und privaten Organisationen 13% und der privaten Haushalte 12% an der Bildungsförderung. In der Statistik des Bildungsberichts 2012 sind es sogar vier Fünftel der Bildungsausgaben, die über öffentliche Haushalte finanziert werden. Der Bund übernimmt 12%, die Länder 52% und die Gemeinden tragen 14%. Besonders hoch ist der Anteil der öffentlichen Förderung an der Finanzierung allgemeinbildender Schulen. Bund, Länder und Gemeinden haben für das Jahr 2010 Bildungsausgaben in Höhe von 102,8 Milliarden Euro veranschlagt. Zählt man in einer anderen Zusammenstellung alle Ausgaben für Bildung, Forschung und Wissenschaft in Deutschland zusammen, beträgt der Etat für das Jahr 2009 rund 224 Milliarden Euro, was einem Anteil von 9,3% am Bruttoinlandsprodukt entspricht.

Bei der staatlichen Bildungsfinanzierung sollten folgende Formen unterschieden werden:

>> Die *Finanzierung staatlicher Bildungsaktivität* i. e. S., also die Finanzierung staatlich-kommunaler Schulen, staatlicher Hochschulen und anderer staatlicher Bildungseinrichtungen: Sie wird als Finanzierung unmittelbarer staatlicher Aktivität behandelt und ist Bestandteil des Staatsbudgets. Besondere Bedeutung für Kultur und Schule haben hier in den vergangenen Jahren die Budgets für die Ganztagsschule oder für die autonome Budgetierung von Schulen eingenommen.

>> Die *Finanzierung privater Bildungsaktivitäten* durch Subventionen, welche die nahezu vollständige Finanzierung oder die Teilfinanzierung nicht staatlicher Einrichtungen oder Personen, etwa privater Schulen und Hochschulen, bzw. die Finanzierung der Bildung von Schülern/-innen und Studierenden umfassen. Zu letzterem Fall zählen beispielsweise staatliche Stipendien, nicht rückzahlbare Bestandteile des BAföG, Bürgschaften und Zinssubventionen für Bildungsdarlehen, Steuervergünstigungen, Zulagen und Sonderabschreibungen für aus- und weiterbildende Betriebe. Zu beachten ist, dass Subventionen einen anderen haushaltsrechtlichen Status haben als Ausgaben für staatseigene Aktivitäten und Einrichtungen. Sie unterliegen eher der Kürzung.

>> Die *Finanzierung* von Bildung *über Sozialtransfers* betrifft staatliche Zuwendungen, welche die Bildungsbeteiligung aus wirtschaftlich schwachen und kinderreichen Familien kostenmäßig erleichtern sollen. So kann ein Teil des nicht rückzahlbaren BAföG, des Familienlastenausgleichs und der einkommensabhängig gezahlten staatlichen Stipendien sozialpolitisch begründet werden.

PRAXISTIPP

Förderratgeber und -datenbanken

2013 wurde eine erweiterte und aktualisierte Ausgabe des 2011 erstmalig erschienenen »Förderlotsen« der *Agentur für Fördermittel-Akquise für gemeinnützige Organisationen* herausgebracht. Insgesamt 227 Förderungsmöglichkeiten mit überregionaler und bundesweiter Relevanz werden darin detailliert vorgestellt. Für den Fördermittelführer wurden von Experten/-innen über 1.800 Finanzierungsquellen auf die Wichtigkeit für den gemeinnützigen Bereich geprüft. Die dabei ausgewählten Ausschreibungen werden in praktischer Steckbrieform dargestellt. 58 Förderinstitutionen und 70 Finanzierungsmöglichkeiten – davon 40 Förderprogramme – wurden neu in das Nachschlagewerk aufgenommen. Erstmals wurden auch die 30 wichtigsten Förderpreise und -wettbewerbe für den gemeinnützigen Bereich in Deutschland berücksichtigt. Zusätzlich werden zahlreiche Insidertipps geboten.
foerdermittelhandbuch.de

Unterstützt durch den Bundesverband Deutscher Stiftungen, der Kulturstiftung der Länder und dem Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI bündelt das *Deutsche Informationszentrum Kulturförderung* in einem Onlinekatalog Informationen über private und öffentliche Förderer von Kunst und Kultur in Deutschland. Eine Verschlagwortung hilft den Suchenden, die zu ihrer Qualifikation, ihren Ideen und Projekten passende Förderung zu finden.
www.kulturfoerderung.org

Der *Bundesverband Deutscher Stiftungen* hat eine kostenlose Suchmaschine für Stiftungen mit erweiterten Filtern erstellt. Die Stiftungssuche enthält Informationen zu den etwa 8.300 deutschen Stiftungen, die an einer Befragung teilgenommen haben. Die Stiftungssuche informiert über Namen, Anschrift, Zweck und Internetseite der Stiftung. Zu den möglichen Filterkriterien zählen Suchwörter, regionale Zuordnung und die Verwirklichungsart (fördernd oder operativ). Stiftungen, bei denen keine Anträge möglich sind, können von vornherein ausgeschlossen werden.
www.stiftungen.org >> Service >> Stiftungssuche

Weitere Informationen zu Fördermöglichkeiten online:
Öffentliche Fördermöglichkeiten von EU, Bund und Land präsentiert die *Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie.*
www.foerderdatenbank.de

Einen *Förderratgeber*, der Finanzierungsarten und einzelne Stiftungen vorstellt, kann über *Gom Fundraising* bezogen werden.
www.foerderratgeber.de

Den umfänglichsten Überblick zum Thema Kultur und Schule über die entsprechenden rechtlichen Rahmenbedingungen und Finanzierungsmöglichkeiten in den jeweiligen Bundesländern bietet der *Online-Ländervergleich der Fachstelle »Kultur macht Schule«* unter »Förderungen«: www.kultur-macht-schule.de >> Ländervergleich

2.2 ZUWENDUNGEN UND ZUWENDUNGSRECHT

Zur Akquise öffentlicher Gelder gehört auch die Auseinandersetzung mit dem Begriff der »öffentlichen Zuwendungen«. Die Grundlagen der öffentlichen Förderung regeln die Paragrafen 23 und 44 der Bundeshaushaltsordnung (BHO), die gleichlautend in den Landeshaushaltsordnungen (LHO) verortet und somit auch Grundlage für Länder und Gemeinden sind. Über die BHO und ihre Verwaltungsvorschriften werden häufig finanzielle Voraussetzungen und Zahlungsmodalitäten festgelegt, an die Zuwendungsgeber und -nehmer gebunden sind. Sie schreibt zudem fest, dass es eine Nachrangigkeit der öffentlichen Förderung gegenüber privater Finanzierung gibt.

Als Zuwendungen bezeichnet man Zahlungen der öffentlichen Hand an Dritte, also nicht an Institutionen in eigener – öffentlicher – Trägerschaft (vgl. § 23 BHO). Dabei handelt es sich um Zahlungen für zumeist zeitlich und inhaltlich begrenzte Maßnahmen, für die in bestimmtem Umfang Personal- und Betriebsausgaben, Sachkosten und investive Ausgaben bezuschusst werden können. Geregelt werden Zuwendungen zumeist in Form eines Vertrags oder eines Bewilligungsbescheids.

Wesentliche formale Voraussetzung für Zuwendungen ist, dass der Projektbeginn nicht vor ihrer Bewilligung liegt, denn eine nachträgliche Beantragung von Zuwendungen ist nicht möglich. Zuwendungen können zumeist (auf Grundlage der Bundeshaushaltsordnung und entsprechender Länderhaushaltsordnungen) folgendermaßen beantragt werden (vgl. Gerlach-March 2010, S. 21f.):

>> *Förderrichtlinien* formulieren Gegenstand und Voraussetzungen, Art und Umfang der Förderung, legen Verfahren, Fristen, Zuschusshöhe, Berichtsinhalte, die Folgen zweckwidriger Verwendung und die Haftung fest.

>> Auf einen schriftlichen *Antrag*, der die Mittelverwendung und somit die Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit der Zuwendung ausweist, folgt die *Entscheidung* des Zuwendungsgebers nach dessen Einschätzung. Grundlage der Zuwendung ist ein Plan, aus dem alle Projektausgaben sowie deren kalkulierte Finanzierung (Zuwendung, Eigenmittel, Einnahmen und Drittmittel) hervorgehen.

>> Die Mitteilung der Entscheidung erfolgt durch einen *Bewilligungs- bzw. »Zuwendungsbescheid«*, seltener durch einen öffentlich-rechtlichen Zuwendungsvertrag. Er enthält formale Pflichten des Zuwendungsempfängers, die erfüllt werden müssen, da sonst die Rückzahlung der Mittel droht. Die Bewilligung erfolgt immer nur für einen begrenzten Förderzeitraum.

>> Der Zuwendungsempfänger ist verpflichtet, in einem *Verwendungsnachweis* den zweckentsprechenden Einsatz der gewährten Mittel zu dokumentieren: Der Sachbericht beschreibt den inhaltlich-fachlichen Erfolg des Projekts, der zahlenmäßige Nachweis bzw. die Abrechnung weist tatsächliche Einnahmen und Ausgaben aus. Ist ein Projekt kalenderjahresübergreifend angelegt, ist regelmäßig nach Ende des Kalenderjahres ein Zwischennachweis einzureichen.

>> Der Bericht unterliegt einer *Prüfung* seitens des Zuwendungsgebers; bei nicht zweckmäßiger Verwendung wird von Rückzahlungsforderungen Gebrauch gemacht. Die Rechnungshöfe sind danach noch jahrelang zur »Bei-Prüfung« berechtigt.

	Vorteile	Nachteile	Anforderungen
Kommune	>> oftmals faktische Dauerfinanzierung trotz jährlicher Beantragung; >> geringe formale Anforderungen; >> Basis für Akquise anderer Mittel; >> auch nicht-monetäre Unterstützung möglich; >> Gelder als Ko-Finanzierung für andere Förderungen nutzbar	>> Planungsunsicherheit aufgrund später Haushaltsentscheidung; >> oftmals nur geringe Förderbeträge; >> festgefügtes Trägergefüge vor Ort	>> Beziehungspflege vor Ort mit Geldgebern und unterstützender Öffentlichkeit möglich und nötig, gerade in Zeiten von Kürzungen
Land/Bund	>> oft größere Summen für größere Projekte als auf kommunaler Ebene; >> teilweise Projektförderungen mit einer Laufzeit über mehrere Jahre	>> aufwändiges Antragsverfahren; >> für Akteure jenseits der Landes-/Bundesebene ausschließlich Projektförderungen	>> Kompetenzen und Ressourcen, v. a. auch für Formalitäten der Antragstellung und Abwicklung erforderlich
EU	>> meist große Summen für große Vorhaben; >> Projekte mit einer Laufzeit über mehrere Jahre mit guter Ausstattung an Sachmitteln und Personal; >> zumeist verbunden mit internationalem Austausch	>> aufwändiges Antragsverfahren; >> nur wenige Programme für kleinere Einrichtungen nutzbar	>> Bürgschaften und Ko-Finanzierung nötig; >> Projekte müssen innovativ und mit Modellcharakter sein; >> hoher Arbeitsaufwand für Recherche, Antragstellung und Abwicklung nötig

Abb. 3: Vor- und Nachteile sowie Anforderungen verschiedener öffentlicher Finanzierungsquellen (vgl. Stadt Göttingen 2005, S. 28)

2.3 KOMMUNEN

Erste Ansprechpartner für Kooperationsprojekte zwischen Kultur- und Jugendarbeit und Schule sind die Kommunen: Denn hier finden die konkreten Vorhaben statt, hier können die Bedürfnisse am besten eingeschätzt werden und hier sind die Entscheidungswege kurz! Aber: In Angesicht der Haushaltslage der Kommunen stagnieren die Fördermaßnahmen bzw. sind sogar rückläufig.

Mit dem Boom der Kulturellen Bildung in den vergangenen Jahren zeigt sich bei vielen Kommunen und in verschiedenen Regionen die Tendenz der Etablierung Kommunaler oder Regionaler Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung mit neu gestalteten Förderstrukturen. Vielfach begleiten diesen Prozess kommunale Koordinierungsstellen und Netzwerke aus zuständigen Ressorts und Akteuren.

2.3.1 Kulturförderung durch die Kommunen

Kulturpolitik in Deutschland ist in erster Linie Kommunalpolitik. Die Kommunen sind mit 44% der gesamten öffentlichen Kulturförderung die wichtigsten öffentlichen Kulturförderer. Die kommunale Kulturhoheit wird auf Bundesebene durch Art. 28 Abs. 2 GG (kommunale Selbstverwaltung) garantiert, sodass die Gemeinden für ihre autonomen lokalen Aufgaben, zu denen die Kultur gehört, selbst reglementieren und über Ausgaben entscheiden können.

Im Unterschied zu den pflichtigen Aufgaben ist Kultur eine freiwillige Selbstverwaltungsaufgabe – ein kulturpolitischer Streitpunkt, der seit Jahrzehnten diskutiert wird. Aus den Gemeindeordnungen lässt sich zwar kein Bestandsschutz, wohl aber eine generelle Verpflichtung zur Vorhaltung öffentlicher Institutionen für kulturelle Belange und die kulturelle Daseinsvorsorge der Einwohner/-innen ableiten.

Das System und die Förderarten kommunaler Kulturpolitik sind vielschichtig (vgl. Gerlach-March 201, S. 38ff.): Einerseits übernimmt der Gemeinderat bzw. die Stadtverordnetenversammlung die *politische Bürgervertretung*. Damit obliegt ihm bzw. ihr die Zuständigkeit für die Grundsätze der örtlichen Kulturlandschaft, die – wenn schon nicht eigenständig – mindestens im Rahmen der jährlichen Haushaltsberatungen ihren Niederschlag finden. Der aus Gemeinderatsmitgliedern gebildete Kulturausschuss ist das Gremium, welches Beschlüsse vorbereitet. Nicht zu unterschätzen ist der für den Haushalt zuständige Hauptausschuss, dessen Mitglieder ebenso für die Kultur gewonnen werden müssen, um möglichen Kürzungen entgegenzuwirken.

Auf der anderen Seite steht die *Verwaltung*: Der/die Kulturdezernent/-in (z.T. auch Kulturbürgermeister/-in oder Kulturreferent/-in) ist politisch für die ihm/ihr unterstehenden Ämter zuständig, zu denen in der Regel das Kulturamt und die Verwaltung kultureller Einrichtungen zählen. Der/die Kulturamtsleiter/-in (z.T. auch Kulturreferent/-in) führt die *Kulturverwaltung* und setzt mit ihrer Hilfe die Entscheidungen der Legislative um.[1]

LESETIPP

Quo Vadis? Empirische Analyse von Kommunalen Gesamtkonzepten zur Kulturellen Bildung von Susanne Keuchel und Anja Hill (Zentrum für Kulturforschung) im Auftrag der BKJ, 2012

Immer mehr Kommunen machen sich auf den Weg, im Rahmen von »Gesamtkonzepten für Kulturelle Bildung« für eine sinnvolle Vernetzung der Bildungsangebote vor Ort zu sorgen. Unter dem Titel »Quo Vadis?« untersuchte das Zentrum für Kulturforschung (ZfKf) im Auftrag der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ) die Strukturen in 12 Städten bzw. Regionen. Neben den Studienergebnissen finden Leser/-innen einen Leitfaden sowie praktische Tipps und Handlungsempfehlungen für Kommunen.

www.kultur-macht-schule.de >> **Praxisqualität** >> **Evaluation** >> **Kommunale Gesamtkonzepte**

1 Dieses grundsätzliche Zusammenspiel von Politik und Verwaltung gilt auch für die anderen Ebenen öffentlicher Förderung, ohne dass sie im Folgenden weiter aufgeführt werden: für die Bundesländer, für den Bund und die Europäische Union mit ihren Parlamenten, Ausschüssen, Regierungen und Ministerien.

Sucht eine Kultureinrichtung, ein Verein oder eine Schule eine/-n Ansprechpartner/-in beim Kulturamt, so ist zunächst zu prüfen, ob die Kommune entweder über eine eigenständige Haushaltsstelle für die jeweilige Sparte verfügt, was meist nur auf Großstädte zutrifft, oder ob ein kommunaler Fonds für die Projektförderung aller Sparten zuständig ist. Festgesetzt sind oft auch Etats für kommunale Kultureinrichtungen, die von diesen für Projekte genutzt werden können. Dazu kommen Verfügungsfonds für Kulturveranstaltungen und die Vereinsförderung, die für freie Kulturträger relevant sind. Letztere Haushaltstitel sind nicht zwingend im allgemeinen Kulturetat angesiedelt.

Städte haben in der Regel Etats für »Kunstankäufe« und einige darüber hinaus auch für »Kunst im öffentlichen Raum«. Das Kulturamt selbst kann für Großprojekte eine neue Haushaltsstelle einrichten. Kommunen haben auch Etats für »Städtepartnerschaften« bzw. »Maßnahmen der Völkerverständigung«, die für Kulturaustauschprojekte relevant sein können.

Weitere Etats bzw. städtische Ämter, die Kulturprojekten zur Ko-Finanzierung verhelfen könnten, sind je nach Projekt angesiedelt bei den Ämtern für Kinder und Jugend, Soziales, Wirtschaftsförderung, Stadtentwicklung und Gleichstellung bzw. Frauenförderung.

PRAXISBEISPIEL

Düsseldorf: Bildungspartner Kulturamt

»Mit drei Bildungsoffensiven in den Jahren 2000 bis 2003 legte der Rat der Stadt Düsseldorf den bildungspolitischen Grundstein für die Vernetzung von Jugend, Kultur und Schule. […] Das Kulturamt ist ein wichtiger Ansprechpartner für Kulturarbeit und nimmt im Zusammenspiel mit städtischen Ämtern, Schulen, Jugendeinrichtungen, Kulturinstituten sowie Künstlerinnen und Künstlern die Rolle eines Moderators und Initiators, Vermittlers und Katalysators bezüglich kultureller Projekte und Inhalte ein.

Dabei verfolgt es das Ziel, Bildung in Düsseldorf aus der Perspektive der Kultur mit zu gestalten und zu fördern. Die kulturelle Bildungsarbeit des Kulturamts besteht aus mehreren einander ergänzenden inhaltlichen Aktivitäten: Zum einen übernimmt das Kulturamt die Leitung von dezernatsübergreifenden Projekten und Programmen, beispielsweise dem Düsseldorfer Jugend-Kulturkonzept ›Culture to be‹ oder dem Internetportal ›Musenkuss‹.

Zum anderen arbeitet es an der Schnittstelle zu allen Bildungspartnern seit Jahren systematisch an der inhaltlichen Entwicklung eigener Konzepte zur kulturellen Bildung und ist zudem Anbieter eigener kultureller Bildungsprojekte wie ›Düsseldorf ist ARTig‹ oder ›Düsseldorfer Kulturrucksack‹«. (Landeshauptstadt Düsseldorf 2012, S. 17ff.).

Weitere Informationen:
»Culture to be – Das Düsseldorfer Jugend-Kulturkonzept«: Studie zum Nutzungsverhalten Jugendlicher im Alter von 16 bis 21 Jahren als Basis zur Entwicklung kultureller Bildungskonzepte
www.duesseldorf.de/kulturamt >> Publikationen

»Musenkuss – Kulturelle Bildung in Düsseldorf«:
Suchmaschine mit kulturellen Bildungsangeboten für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene
www.musenkuss-duesseldorf.de

»Düsseldorf ist ARTig«: ein Kooperationsprojekt mit der Vodafone Stiftung Deutschland GmbH, bei dem sich Jugendliche zwischen 15 und 23 Jahren einmal jährlich beim Kulturamt mit ihren eigenen kreativen Ideen aller Kultursparten bewerben und in einem abschließenden Festival der Öffentlichkeit präsentieren können
www.duesseldorf-ist-artig.de

»Düsseldorfer Kulturrucksack«: spartenübergreifendes Programm zur Kulturellen Bildung, das die aktive Auseinandersetzung von Kindern und Jugendlichen im Alter zwischen drei und 16 Jahren mit Theater, Tanz, Musik, bildender Kunst und Literatur fördert
www.kulturrucksack.nrw.de

Weitere Informationen:
www.duesseldorf.de/jugendamt >> Fachthemen >> Integrierte Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung

PRAXISTIPP

Bezirkliche Sondermittel – Etats der Städte und Kommunen

Die Bezirksversammlungen verfügen größtenteils über Sondermitteletats für gemeinnützige Einrichtungen. Aufgrund oftmals nur weniger Antragsteller lohnt es sich, dazu gezielt auf den Seiten der jeweiligen Stadt- bzw. Bezirksverwaltung zu recherchieren. Die bezirklichen Sondermittel zur Finanzierung von Maßnahmen und Projekten werden in der Regel bei den Bezirksversammlungen oder Bezirksverordnetenversammlungen beantragt. Die Sondermittel stehen sowohl zur Projektförderung, zur Umsetzung von Veranstaltungen, z. B. Theateraufführungen, als auch zur Ausstattung von Schulen, z. B. mit Musikinstrumenten, zur Verfügung.

Sondermittel Hamburg
Die bezirklichen Sondermittel werden insbesondere von gemeinnützigen Einrichtungen in den Stadtteilen beantragt, um Maßnahmen und Projekte finanzieren zu können. Es ist erforderlich, dass die Antragsteller sich u. a. an bestimmte Antragsfristen halten, da die Sondermittel-Vergabe durch die Bezirksversammlung nur dreimal jährlich erfolgt.
www.hamburg.de/mitte/sondermittel

Sondermittel Berlin
Die Bezirksverordnetenversammlung (BVV) vergibt Sondermittel für die Unterstützung von Aktivitäten von Vereinen, Initiativen, freien Trägern, Gemeinschaften und Privatpersonen. Jährlich gehen ca. 70 bis 80 Anträge ein, von denen ca. 50 bewilligt werden.
www.berlin.de >> Suche >> BVV Sondermittel

KUBIK – Kulturelle Bildung in Köln
KUBIK fördert Projekte und Produktionen von Institutionen, freien Trägern und Vereinen, die in der Kulturellen Bildung tätig und nicht vorrangig profit- oder kommerziell orientiert sind. In Einzelfällen ist KUBIK auch selbst operativ tätig, es werden vorrangig jedoch Institutionen und Vereine unterstützt, die im Sinne der Abgabenordnung als gemeinnützig anerkannt sind.
www.stadt-koeln.de >> 2 >> Kind und Jugend >> Kommunales Gesamtkonzept

Kulturförderung für 2013 in Hannover
Die Region Hannover stellt bislang jährlich Mittel des Landes Niedersachsen und eigene Gelder für die Förderung kultureller Projekte bereit. Gefördert werden innovative Projekte u. a. auch der außerschulischen kulturellen Jugendbildung.
www.hannover.de >> Kultur & Freizeit >> Bühnen, Musik, Literatur >> Kulturförderung

2.3.2 Kommunale Finanzierung der Jugendarbeit/-hilfe

Ganz ähnlich der Kulturfinanzierung (siehe Kapitel 2.3.1, S. 21) ist die Finanzierung der Jugendarbeit und -hilfe strukturiert: Es gibt entsprechende politische Entscheidungs- und Verwaltungsebenen. Viele Bereiche der Jugendhilfe zählen zu den pflichtigen Aufgaben der Kommunen, wobei die Vergabe der Gelder, die für freie Träger und ihre Projekte zur Verfügung stehen, freiwillig und damit wenig verbindlich ist. Die verpflichtende Bindung der meisten Mittel für weitere Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe zieht nach sich, dass die finanzielle »Manövriermasse« nicht sehr groß ist.

Die Gewährung der finanziellen Mittel ist zudem zumeist an *Förderrichtlinien* als Steuerungsinstrument für die öffentlichen Träger der Jugendhilfe gebunden. Sie normieren die Arbeit in den offenen Einrichtungen und bei freien Trägern, indem sie teilweise bis in Einzelheiten räumliche, personelle und angebotsmäßige Vorschriften enthalten. Sie setzen auf diese Weise Schwerpunkte und finanzieren hauptsächlich die Aktivitäten, die im Zusammenhang mit der Jugendhilfeplanung als förderungswürdig anerkannt wurden. Die Vergabe wird unter Beteiligung von Jugendlichen und freien Trägern durch die Jugendhilfeausschüsse entschieden (siehe Kapitel 2.4.2, S. 24).

2.4 BUNDESLÄNDER

Die Länder übernehmen mit ihren Programmen eine entscheidende Rolle bei der Finanzierung von Kooperationsprojekten zwischen Kultur und Schule. Dabei fällt auf, dass im föderalen Dschungel eine Vielzahl von Förderstrategien existiert, sodass es nicht immer leicht fällt – wie bei jeglicher öffentlichen Förderung – zu identifizieren, welches der drei Ressorts Kultur, Jugend oder Bildung sich zuständig fühlt und ist.

Häufig wird der Ausbau der Kooperationspraxis mit Förderprogrammen und Modellprojekten möglich: Kulturrucksack, TuSch (Theater und Schule), JeKi (Jedem Kind ein Instrument), Ohrwurm-Projekt, Literatur und Schule, Klasse, wir singen!, KIDS (Künstler in die Schulen), klasse.im.puls, Artus, Kultur und Schule etc. heißen die Förderprogramme, mit denen die Länder die Kulturelle Bildung fördern – und hier vor allem unter dem Schwerpunkt der Kooperation mit außerschulischen Bildungsträgern oder Künstlern/-innen. Zuständig sind zumeist die Bildungsressorts, seltener die Kultur- oder Jugendministerien.

Da sich die Zuständigkeit für Kulturelle Bildung zwischen den Bereichen Kultur, Schule und Jugend überschneidet, wurden in einigen Ländern interministerielle Arbeitsgruppen dieser drei Ressorts gebildet (u. a. in Baden-Württemberg, Hessen, Niedersachsen und Sachsen). Die Ministerien erproben die Kooperationsherausforderung sozusagen auf Verwaltungsebene. In Hamburg und Nordrhein-Westfalen sind daraus gemeinsame Rahmenkonzepte für die Kulturelle Bildung entstanden, in Mecklenburg-Vorpommern gemeinsame Empfehlungen zur Zusammenarbeit zwischen Schulen und Jugendhilfeträgern. Dezidierte Richtlinien, z. B. zur »Förderung von Kooperationen zwischen Schulen, Kulturvereinen, Kulturinstitutionen und Kulturschaffenden« im Saarland, wurden erarbeitet.

Gerade in Hamburg, Bremen, Berlin, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen legt die Kulturförderung mit Programmen einen Schwerpunkt auf Kulturelle Bildung. Aber auch in anderen Bundesländern existieren für Projekte von lokalen und regionalen Trägern Fördermöglichkeiten. Dabei wird Kulturelle Bildung zum Teil über die Landesjugendpläne finanziert. Die Länder fördern in erster Linie Projekte und Initiativen, die mehrere Gebietskörperschaften oder das gesamte Gebiet des Landes umfassen. Darüber hinaus verfügen die einzelnen Ministerien über Fördergelder, die für Modellprojekte vergeben werden. Die Förderung ist zumeist nach Sparten (z. B. Musik, Bildende Kunst) organisiert. Die kommunalen und länderspezifischen Regelungen fallen je nach Bundesland unterschiedlich aus; die Verantwortung für einen bestimmten Themenbereich kann daher – je nach Bundesland – bei unterschiedlichen Abteilungen liegen. Abhängig ist die Förderung auch von der Finanzkraft des Landes.

Auf Landesebene gibt es darüber hinaus zahlreiche Initiativen, die für landesweite Projekte Fördermittel bereitstellen, z. B. das Programm »Kulturelle Bildung (Rili ProKultur)« der Investitionsbank Sachsen-Anhalt (⋯→ www.ib-sachsen-anhalt.de) oder das Programm »Förderung der Medienkompetenz und der Bürgermedien« der Medienanstalt Mecklenburg-Vorpommern (⋯→ www.medienanstalt-mv.de).

2.4.1 Kulturfinanzierung durch die Bundesländer

Die finanzielle Kulturförderung der Länder ist mit 3,44 Milliarden Euro bzw. 41% der gesamten deutschen öffentlichen Kulturförderung weitaus gewichtiger als die des Bundes. Auf Länderebene schreibt das jeweilige Landesverfassungsrecht in der Regel fest, dass Schutz, Pflege und Förderung von Kultur staatliche Aufgaben von Verfassungsrang sind, woraus sich eine grundsätzliche Verpflichtung der Länder und Kommunen ableiten lässt, eine »angemessene« kulturelle Infrastruktur vorzuhalten. Dies ist allerdings sehr allgemein formuliert und somit Auslegungssache (vgl. Gerlach-March 2010, S. 33f.). Auf Länderebene gibt es in der Regel Fachministerien für Kultur, welche die Grundzüge der Kulturförderung koordinieren.

2.4.2 Föderale Finanzierung der Jugendarbeit

Die Förderung der Jugendarbeit und -hilfe aus den Landesjugendplänen richtet sich auf unterschiedliche Aktivitäten. Wer sie in Anspruch nehmen will, muss sich an den entsprechenden Förderrichtlinien orientieren. Die Aufteilung der Finanzierung zwischen Ländern und Kommunen bzw. Landkreisen variiert länderspezifisch. Daher müssen die Fachkräfte die entsprechenden Ausführungsgesetze und Jugendpläne studieren.

Im Achten Buch des Sozialgesetzbuches – Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) – ist auch für die Ausführungsgesetze der Länder eine klare Vorgabe bezüglich der Förderung von Leistungen der Jugendhilfe gegeben: Die kulturelle Entwicklung von Kindern und Jugendlichen ist durch Angebote der Kinder- und Jugendarbeit zu fördern. Diesbezügliche Aufgaben der Länder definiert das KJHG in § 83:

»(1) Die oberste Landesjugendbehörde hat die Tätigkeit der Träger der öffentlichen und der freien Jugendhilfe und die Weiterentwicklung der Jugendhilfe anzuregen und zu fördern.
(2) Die Länder haben auf einen gleichmäßigen Ausbau der Einrichtungen und Angebote hinzuwirken und die Jugendämter und Landesjugendämter bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben zu unterstützen.«

Der Wortlaut des Absatzes 2 hat es in sich, denn die »Verknüpfung von Einrichtungen und Angeboten« berührt den Nerv institutionalisierter Kinder- und Jugendarbeit (vgl. LKD et al. 2002, S. 11).

LESETIPP

Broschüre zur Kinder- und Jugendhilfe, Achtes Buch Sozialgesetzbuch herausgegeben vom Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, 2013

Neben dem aktuellen Gesetzestext bietet das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine Einführung in das Aufgabengebiet der Kinder- und Jugendhilfe und stellt einen Überblick über die Akteure der Jugendhilfe sowie über die Ziele der Jugendarbeit und Jugendsozialarbeit bereit.

www.bmfsfj.de >> **Service** >> **Publikationen** >> **Kinder- und Jugendhilfe**

PRAXISBEISPIELE

Kulturelle Landesprogramme in Nordrhein-Westfalen

Kulturorganisationen, -einrichtungen und -vereine können Landesmittel sowohl zur Projekt- wie auch institutionellen Förderung beantragen. Das Land fördert mit verschiedenen Programmen explizit Kooperationen zwischen Kultur und Schule und den Ausbau Kommunaler Gesamtkonzepte Kultureller Bildung. Dabei übernimmt das Ministerium für Familie, Jugend, Kultur und Sport die Federführung – und stellt hierfür Mittel aus dem Kulturbereich zur Verfügung. Ansprechpartner für Förderanträge sind hier in der Regel die Bezirksregierungen.

www.mfkjks.nrw.de/kultur/foerderprogramme

Das »Landesprogramm Kultur und Schule«
Künstler/-innen und Kulturpädagogen/-innen initiieren Projekte in nordrhein-westfälischen Schulen. Diese ergänzen das schulische Lernen und eröffnen Kindern und Jugendlichen die Begegnung mit Kunst und Kultur, unabhängig von der Herkunft und dem sozialen Status. Bewerbungsschluss ist der 31. März des jeweiligen Jahres.

www.kulturundschule.de

»Kulturrucksack NRW«
Das gemeinsame Programm von Kommunen und Kultureinrichtungen in Nordrhein-Westfalen stellt 3 Millionen Euro an Mitteln bereit, um allen Kindern und Jugendlichen im Alter von zehn und 14 Jahren den kostenlosen bzw. deutlich kostenreduzierten Zugang zu kulturellen Angeboten zu ermöglichen. Der »Kulturrucksack NRW« knüpft an bestehende Programme wie »Jedem Kind ein Instrument«, »Kultur und Schule«, »KulturScouts« oder »Kulturstrolche« an. Zur Direktteilnahme sind Kommunen angesprochen, in denen mehr als 3.500 junge Menschen im Alter von 10 bis 14 Jahren leben, kleinere Städte und Gemeinden können sich im Verbund mit anderen bewerben.

www.kulturrucksack.nrw.de

Landeswettbewerb »Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung«
Kommunen zu ermutigen, ortsansässige Künstler/-innen, Kultur- und Bildungseinrichtungen enger zu vernetzen und somit Kulturelle Bildung präsenter zu machen und zu stärken, das sichert dieser Landeswettbewerb. Nordrhein-Westfälische Kommunen bewerben sich um Preisgelder aus einem jährlichen Gesamtetat in der Höhe von 300.000 Euro, u. a. mit der schriftlichen Darstellung des Konzepts, einer Bestandsaufnahme und einer Beschreibung der perspektivischen Entwicklung.

www.mfkjks.nrw.de >> Preise >> Landeswettbewerb »Kommunale Gesamtkonzepte für kulturelle Bildung«

Programme zur Kooperation von Kultur und Schule, auch in anderen Bundesländern

Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung

www.kulturprojekte-berlin >> Kulturelle Bildung >> Berliner Projektfonds Kulturelle Bildung

Kulturagenten für kreative Schulen in Baden-Württemberg, Berlin, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Thüringen

www.kulturagenten-programm.de/laender

2.4.3 Finanzierung der Bildung durch Bundesländer

Nach Ergebnissen der OECD-Studie aus dem Jahr 2012 stiegen die öffentlichen Ausgaben für Bildung seit dem Jahr 2005 um 5% (vgl. OECD 2012, S. 1). Die Ausgaben je Schüler/-in im Jahr 2009 lag durchschnittlich bei 5.500 Euro. In den Stadtstaaten sind mit bei 6.300 Euro die Ausgaben je Schüler/-in am höchsten. Der Anteil der Schulausgaben floss vorwiegend in die Personalausstattung mit 4.400 Euro (79,9% des Gesamtetats), der Anteil des Sachaufwands lag bei 700 Euro, Investitionsausgaben bei 400 Euro (vgl. Statistisches Bundesamt 2012, S. 48).

Durch Kooperation zum Bildungserfolg – diese Überzeugung hat sich auch die Schulpolitik zu eigen gemacht. Alle Schulgesetze schreiben daher die Implementierung außerschulischer Kooperations- und Lernangebote vor, auch mit kulturellen Trägern. Zahlreiche Bundesländer fördern in der Weiterentwicklung der Gesetzesvorgaben Gesamtkonzepte Kultureller Bildung oder haben spezifische Förderprogramme für Kooperationen entwickelt.

Im Zuge der Stärkung ihrer Eigenverantwortung stehen auch den Schulen selbst immer häufiger Budgets zur Verfügung, aus denen sie zumindest Anteile, z. B. von Honoraren, finanzieren können. Eine besondere Anregungs- und Motivationsfunktion haben die landauf, landab verbreiteten Wettbewerbe der Bundesländer, die entweder spartenspezifisch sind oder sich dezidiert spartenübergreifend den Themen »Kooperationen« (z. B. »Kultur prägt!«) oder »Kommunalen Gesamtkonzepten Kultureller Bildung« zuwenden.

Einige Länder haben mit Projektbüros Kulturelle Bildung (z. B. in Hessen) oder mit Bildungsbüros (z. B. in Nordrhein-Westfalen) regionale Anlaufstellen für die Förderung kultureller Praxis geschaffen, in anderen Ländern gibt es sogar landesweite Servicestellen (z. B. die Landesarbeitsstelle Kooperation in Baden-Württemberg, die Arbeitsstelle Kulturelle Bildung in der Schule und Jugendarbeit Nordrhein-Westfalen, die Landesfachstelle Kultur macht Schule in Niedersachsen), welche die Kooperation zwischen Schulen und Jugendhilfe koordinieren und Akteure qualifizieren. Alle Bundesländer haben Online-Portale eingerichtet mit Informationen zur Kulturellen Bildung, teilweise ausdrücklich als Wegweiser »Kultur und Schule« (z. B. der Kooperations-Kompass Kulturelle Bildung Baden-Württemberg oder das Kulturportal Hessen).

2.5 BUND

Aufgrund des Föderalismusprinzips in Deutschland tritt der Bund erst nachrangig und nur für bestimmte Projekte als Fördermittelgeber auf. Also erst, wenn die kommunale und/oder die landesweite Zuständigkeit und Förderung nicht greifen, können Projekte gefördert werden. Wobei ein Vorhaben stets von bundesweiter Bedeutung sein muss. Das trifft z. B. zu, wenn an einem Projekt mehrere Bundesländer beteiligt sind. Innovative Projekte, bei denen Erfahrungen gemacht und an interessierte Organisationen bundesweit weitergegeben werden, können ebenfalls – z. B. aufgrund ihres Modellcharakters – förderungswürdig sein.

Neben wiederkehrenden Regelprogrammen legt der Bund immer wieder Modellprogramme auf. Sie sind zeitlich begrenzt angelegt und reagieren auf bestimmte konkrete Sachverhalte oder Fragestellungen. Sie werden zumeist von den Bundesministerien initiiert und ausgeschrieben, sie können aber auch selbst von Verbänden, Vereinen oder Projektträgern angeregt werden.

Teilweise übernehmen statt der Bundesministerien nachgeordnete Einrichtungen (z. B. die Bundeszentrale für politische Bildung oder das Umweltbundesamt) oder vertraglich kooperierende Programmkoordinatoren (z. B. Stiftung Demokratische Jugend für Civitas oder die Gesellschaft für Soziale Unternehmensberatung für Entimon) die Rolle von Fördermittelgebern im Auftrag des Bundes. Letztliches Vergaberecht verbleibt im Regelfall bei den Ministerien.

2.5.1 Kulturförderung durch Bundesministerien

Klare eigene Kulturförderkompetenzen hat die bundesstaatliche Ebene für die auswärtige Kulturarbeit, die eine Aufgabe des Auswärtigen Amtes ist. Ziele sind z. B. die Präsentation der deutschen Kulturszene oder der Erhalt der kulturellen globalen Vielfalt. Der Großteil dieser Arbeit erfolgt über Mittlerorganisationen wie das Goethe-Institut oder das Institut für Auslandsbeziehungen.

1998 wechselte die Kulturzuständigkeit auf Bundesebene vom Innenministerium zum Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM). Dieser zur Koordinierung der unterschiedlichen Bundeskompetenzen und -akteure geschaffene Staatssekretär für Kultur ist dem Kanzleramt angegliedert (vgl. Gerlach-March 2010, S. 28).

PRAXISBEISPIEL

Die Kulturstiftung des Bundes

Während der Etat des BKM weitestgehend festgeschrieben bzw. vergeben ist und es daher schwer für lokale und regionale Träger ist, an der Förderung zu partizipieren, liegen andere, zugangsoffene Instrumente der Förderung in der Verantwortung der Bundeskulturpolitik:

Die Kulturstiftung des Bundes schreibt Förderprogramme aus, die aus BKM-Mitteln finanziert werden. Der Schwerpunkt liegt hier auf besonders innovativen Kunstprojekten von internationaler Bedeutung, es gibt aber auch Breitenkulturprogramme, wie z. B. den »Literaturfonds«, den »Fonds Darstellende Künste« oder den »Fonds Soziokultur«.

www.kulturstiftung-des-bundes.de >> **Förderung**

Der in den vergangenen Jahren immer wieder wachsende Etat des BKM wird vor allem für die bundeseigenen Kultureinrichtungen genutzt. Der BKM fördert aber auch Verbände der Kulturarbeit im gesamten Bundesgebiet für ihre Aufgaben und mit kleinen Budgets auch Vorhaben der Kulturellen Bildung.

Ein wesentlicher Bereich der Kulturförderung auf Bundesebene ist die Kulturelle Bildung, für die sich wesentlich auch andere Ministerien (siehe Kapitel 2.5.3, S. 28) verantwortlich zeichnen. Daneben ist der Bund für die Schaffung und rechtliche Sicherung sozialer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen für die Künstler/-innen zuständig.

HINTERGRUND

Rechtlicher Rahmen der Kulturellen Bildung in der Kinder- und Jugendhilfe

Seit Inkrafttreten des Achten Buchs des Sozialgesetzbuchs – Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) – 1991 ist die kulturelle Kinder- und Jugendarbeit ein gesetzlich fixierter Schwerpunkt der außerschulischen Kinder- und Jugendbildung. Paragraph 11 »Jugendarbeit« definiert den Umfang wie folgt:

»(1) Jungen Menschen sind die zur Förderung ihrer Entwicklung erforderlichen Angebote der Jugendarbeit zur Verfügung zu stellen. Sie sollen an den Interessen junger Menschen anknüpfen und von ihnen mitbestimmt und mitgestaltet werden, sie zur Selbstbestimmung befähigen und zu gesellschaftlicher Mitverantwortung und zu sozialen Engagement anregen und hinführen.

(2) Jugendarbeit wird angeboten von Verbänden, Gruppen und Initiativen der Jugend, von anderen Trägern der Jugendarbeit und den Trägern der öffentlichen Jugendhilfe. Sie umfasst für Mitglieder bestimmte Angebote, die offene Jugendarbeit und am Gemeinwesen orientierte Angebote.

(3) Zu den Schwerpunkten der Jugendarbeit gehören:

1. außerschulische Jugendbildung mit allgemeiner, politischer, sozialer, gesundheitlicher, kultureller, naturkundlicher und technischer Bildung,
2. Jugendarbeit in Sport, Spiel und Geselligkeit,
3. arbeitswelt-, schul- und familienbezogene Jugendarbeit,
4. innerdeutsche und internationale Jugendarbeit,
5. Kinder- und Jugenderholung,
6. Jugendberatung.

(4) Angebote der Jugendarbeit können auch Personen über 27 Jahren in angemessenem Umfang einbeziehen.«

2.5.2 Förderung der Jugendarbeit durch Bundesministerien

Wie in den Ländern wird auch auf Bundesebene die Kinder- und Jugendarbeit verlässlich gefördert – durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes, der 1993 gegründet wurde. Grundlage bildet das Kinder- und Jugendhilfegesetz (bzw. SGB VIII), in dem die Zielstellungen und Rahmenbedingungen benannt sind.

Die Antragstellung erfolgt in der Regel über die Landesjugendämter oder die Bundesverbände an das zuständige Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Zum einen werden aus dem Bundesjugendplan zentrale Bundesverbände mit ihren vielfältigen Aufgaben gefördert. Zum anderen ist die Förderung von Modell- und Forschungsprojekten in der Jugendarbeit/-hilfe bzw. Jugendsozialarbeit, also der Bereich innovativer Maßnahmen, herausragend. Dies betrifft Projekte mit bundesweiter Bedeutung, die häufig im Rahmen bestimmter Programme ausgewählt und gefördert werden.

2.5.3 Bildungsförderung durch Bundesministerien

Die Föderalismusreform I 2006 versuchte, die Zuständigkeiten von Bund und Ländern zu entflechten und zu definieren. Seitdem hat der Bund im Bildungsbereich lediglich eingeschränkte Kompetenzen (z. B. Regelung der Hochschulzulassung und der Hochschulabschlüsse, betrieblicher Teil der beruflichen Bildung im dualen System).

Mit dem Bundesbildungsministerium (BMBF) besitzt der Bund dennoch ein Ressort, das die Förderung zu seinen Aufgaben zählt. Mit den nicht auf Dauer angelegten, aber bundesweiten Modellprojekten, Studien und Forschungsinitiativen unterstützt und fördert das BMBF Bildungsvorhaben von bundesweitem Interesse. Dabei lagen in den vergangenen Jahren die Schwerpunkte auf der Ganztagsschulentwicklung oder dem Ausbau der Lernen-vor-Ort-Regionen.

Auch mit seinen Wettbewerben und Programmen ist das BMBF potenzieller Partner für Bundesverbände, für Länder und Kommunen, aber auch für lokale und regionale Träger. Kontinuierlich – schon seit den 1980er Jahren – engagiert sich die Bundesbildungspolitik, indem sie verschiedene künstlerische Wettbewerbe für Schüler/-innen und Studenten/-innen auflegt. Mit diesen Förderinstrumenten möchte das Bundesbildungsministerium Kunst und Kultur in Schulen und Freizeiteinrichtungen anregen, junge Talente und Begabungen fördern und den Erfahrungsaustausch unterstützen.

PRAXISTIPP

Öffentliche Fördergelder des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Kinder- und Jugendplan
Die Förderrichtlinien des Kinder- und Jugendplans des Bundes (KJP-Richtlinien), auch mit den Rahmenbedingungen zur Kulturellen Bildung, sind auf den Seiten des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zu finden.
www.bmfsfj.de >> Suche >> Kinder- und Jugendplan

Innovationsfond Kulturelle Bildung
Das BMFSFJ hat im Jahr 2012 darüber hinaus Innovationsfonds zur Unterstützung einer »Eigenständigen Jugendpolitik« für lokale und regionale Projekte mit Modellcharakter in den Feldern der Kulturellen Bildung, der politischen Bildung, der Jugendverbandsarbeit und des Internationalen Austauschs ausgerufen.
www.bmfsfj.de >> Suche >> Innovationsfonds

Das Programm »Kultur macht stark! Bündnisse für Bildung« des Bundesministeriums für Bildung und Forschung

Große Bedeutung hat z. B. das für die Jahre 2013 bis 2017 aufgelegte Programm »Kultur macht stark! Bündnisse für Bildung«. Außerschulische Maßnahmen Kultureller Bildung, die von lokalen Bildungsbündnissen organisiert und verantwortet werden und die sich an bildungsbenachteiligte Kinder und Jugendliche wenden, können gefördert werden. Umgesetzt wird das Programm durch 35 Bundesverbände und bundesweite Initiativen mit je unterschiedlichen Konzeptschwerpunkten. Einige dieser Verbände und Initiativen fördern auch dezidiert Vorhaben im Schnittfeld von bzw. in Kooperation mit Kultur und Schule. Lokale Akteure aus Kultur, Jugend und Schule wenden sich mit ihren Anträgen an die 35 Bundesverbände und bundesweiten Initiativen.
www.buendnisse-fuer-bildung.de

PRAXISBEISPIELE

Wettbewerbe: Bundesweite Preise für erfolgreiche Kooperationen zwischen Kultur und Schule

Wettbewerbe sind eine besondere Förderform – gerade wenn sie mit einem Preisgeld verbunden sind. Im Unterschied zu anderen hier vorgestellten Modellen können sie aber nicht als grundsätzliche Finanzierungsstrategie für geplante Vorhaben angewandt werden, denn zumeist richten sie sich an bereits bestehende oder zurückliegende Projekte. Ein großer Vorteil ist, dass Preisgelder häufig freier eingesetzt werden können, also nicht den engen Bestimmungen des Zuwendungsrechts unterliegen. Und: Auch Wettbewerbe, die nicht mit einem Preisgeld verbunden sind, können für das Renommee (als Referenz) und die Akquise weiterer Mittel Relevanz haben. Unterschieden wird, ob die Wettbewerbe eher das Angebot in seiner Qualität und die dahinter stehenden Organisationen auszeichnen oder ob sie sich auf die besondere (künstlerische) Ergebnis und die Macher/-innen, d. h. die Kinder und Jugendlichen, ausrichten. Gerade die künstlerischen Wettbewerbe des BMBF fördern beispielsweise begabte Schüler/-innen bzw. Schülergruppen mit Qualifizierungs- und Vernetzungsangeboten in ihrer Bildungsbiografie.

Wettbewerbe können sowohl von öffentlicher als auch von privater Seite (z. B. durch Stiftungen) ausgelobt werden. Es gibt im Feld der Kulturellen Bildung auf allen Ebenen – der kommunalen, der Landes- und der Bundesebene – Wettbewerbe im Schnittfeld von Kultur und Schule. In Bamberg wird beispielsweise jedes Jahr der C.C.-Buchner-Preis vergeben, in Nordrhein-Westfalen werden jährlich Kommunale Gesamtkonzepte für Kulturelle Bildung durch das Land ausgezeichnet und auch auf Bundesebene gibt es zahlreiche Beispiele:

MIXED UP – Der Wettbewerb für Kooperationen zwischen Kultur und Schule
MIXED UP prämiert gelungene Modelle der Zusammenarbeit zwischen Trägern der Kulturellen Bildung und Schulen. Der Wettbewerb wird ausgelobt vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ). Angesprochen sind bundesweit alle Kooperationsteams, die aus mindestens einem außerschulischen kulturellen Partner und einer Schule bestehen. Es werden Preise in sieben verschiedenen Kategorien vergeben. Die Preisträger erhalten jeweils 2.500 Euro.
www.mixed-up-wettbewerb.de

BKM-Preis kulturelle Bildung
Erstmalig lobte Kulturstaatsminister Neumann den BKM-Preis kulturelle Bildung im Jahr 2009 aus. Der mit insgesamt 60.000 Euro dotierte Preis zeichnet jährlich drei kulturelle Bildungsprojekte »mit bundesweitem Modellcharakter« aus. Die Projekte sollen nachhaltig wirken, innovativ sein und bisher wenig erreichten Zielgruppen den Zugang zu Kultur und Kultureller Bildung eröffnen. Bei diesem Wettbewerb können sich Organisationen mit ihren Projekten nicht direkt bewerben, vielmehr haben die Bundesländer und über 50 bundesweite Verbände Kultureller Bildung ein Vorschlagsrecht.
www.bundesregierung.de >> Staatsminister für Kultur und Medien >> Kultur >> Kulturelle Bildung

Kinder zum Olymp!
Im Rahmen ihrer Bildungsinitiative Kinder zum Olymp! ruft die Kulturstiftung der Länder jedes Jahr bundesweit zu einem Wettbewerb für Schulen auf. Kinder und Jugendliche, so die Zielstellung des Wettbewerbs, sollen die Möglichkeit erhalten, Kunst und Kultur zu entdecken. Prämiert werden Kooperationsprojekte mit außerschulischen Partnern, kulturellen Einrichtungen oder Künstlern/-innen sowie Schulen mit kulturellem Profil, die es ihren Schüler/-innen und Lehrern/-innen ermöglichen, die kulturelle Praxis kennenzulernen, indem sie neue Ideen entwickeln und umsetzen.
www.kinderzumolymp.de

LESETIPP

Vielseitig, lebendig und voller Ideen –
Bundeswettbewerbe in der Kulturellen Kinder- und Jugendbildung
herausgegeben von der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V., 2010

Die Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung hat in einer Online-Broschüre einen umfangreichen Überblick über sämtliche bundesweiten Wettbewerbe Kultureller Bildung zusammengetragen.

www.bkj.de >> Wettbewerbe

2.6 EUROPÄISCHE UNION/INTERNATIONALE EBENE

Die Europäische Union (EU) hat keine genuine Zuständigkeit für die Themenfelder Kultur, Bildung und Jugend. Dennoch fördert die EU diese mit zahlreichen Programmen, da sie damit wichtige Anliegen hinsichtlich der Entwicklung eines europäischen Bewusstseins verbindet. EU-Förderprogramme sind attraktiv, um bereits bestehende (nationale) Partnerschaften zwischen Kultur und Schule weiterzuentwickeln und sie um eine europäische Dimension zu erweitern. Sie eignen sich hingegen in den seltensten Fällen als Einstieg in das Kooperations- und Projektfeld.

Die Zuwendungen der EU erfolgen ausschließlich im Rahmen eines sehr formalisierten Systems. Zuwendungen sind möglich im Rahmen von:

>> *Programmen*, die thematisch und meist auch in der Finanzierungsstruktur sehr eingeschränkt sind. Die Mittelverteilung erfolgt in aller Regel über dafür eingerichtete Nationalagenturen, in seltenen Fällen auch direkt über die Europäische Kommission).
Beispiel: Das Programm »Jugend in Aktion« mit einer Vielzahl von als *Aktionsbereiche* betitelten förderfähigen Maßnahmen, wie Jugendbegegnungen und Jugendinitiativen, wird von der deutschen Nationalagentur betreut.

>> *Strukturfonds*, die im Sinne einer Umverteilung zwischen den EU-Mitgliedern den verschiedenen Regionen der EU je nach Förderbedürftigkeit Mittel zur Verfügung stellen, die diese lokal verwalten. Diese sollen langfristige Ziele verfolgen und in diesem Rahmen Projekte finanzieren.
Beispiel: Der Europäische Sozialfonds, der in Deutschland in erster Linie von den Bundesländern verwaltet wird und eine nationale Ko-Finanzierung von 50% vorsieht.

Bei der EU-Förderung gelten vor allem drei Grundsätze:

>> Allen von der EU geförderten Vorhaben muss eine europäische Dimension innewohnen.

>> Im Besonderen spielt dabei eine Rolle, dass durch die Vorhaben die Mobilität gefördert und die Arbeitsmarktchancen bzw. Wettbewerbsfähigkeit verbessert werden.

>> Die Programme setzen sich zum Ziel, eine aktive EU-Staatsbürgerschaft zu befördern.

2.6.1 Kultur-, Jugend- und Bildungsförderung der EU

Aufgrund der Förderbreite der EU und ihrer vielfältigen Spezifika (z. B. Fördersummen und Förderbedingungen) können die einzelnen Programme im Rahmen dieser Broschüre nicht vorgestellt werden. Es gibt allerdings Rahmenprogramme, die für Kooperationen zwischen Kultur und Schule mehr oder weniger infrage kommen:

Kulturförderung der EU[2]

Die Kultur- und Medienförderprogramme der EU orientieren sich stark an der Hochkultur, an der Kreativwirtschaft und an Großprojekten, sodass gemeinsame Vorhaben von Kultur und Schule hier nur für den Ausnahmefall Anknüpfungs-

2 Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf die EU-Förderperiode 2007 bis 2013. Zum Erscheinungstermin der Publikation waren die Verhandlungen der europäischen Staaten über die Schwerpunkte und Budgets in den Jahren 2014 bis 2020 noch nicht abgeschlossen. Dennoch lässt sich prognostizieren: Das Ergebnis wird Einfluss auf den Umfang und die Förderung der Programme haben. Ein Förderbereich YES (Youth, Education, Sports), in welchem ein Großteil der eigenständigen Jugendprogramme erhalten bleiben wird, steht derzeit zur Diskussion. Die Kultur- und Medienprogramme werden aller Voraussicht nach unter CREATIVE EUROPE zusammengefasst.

punkte finden. Interessanter sind hier die Möglichkeiten, welche die jeweiligen Kulturhauptstädte bieten.

Jugendförderung der EU
Das Programm »Jugend in Aktion« ist vor allem für freie Träger (u. a. der Kulturellen Bildung) des Jugendkulturaustauschs von großer Bedeutung. Gefördert werden Projekte, die sich an junge Menschen im Alter zwischen 13 und 30 Jahren richten. In den über dieses Programm geförderten Austauschmaßnahmen spielt es keine Rolle, ob die involvierten Kinder und Jugendlichen einer Schule oder Schulklasse entstammen und ob es eine Zusammenarbeit mit der jeweiligen Partnerschule im Ausland gibt. Die Förderung ermöglicht hier auch vorbereitende Maßnahmen, die z. B. den Absprachen zwischen den Fachkräften dienen.

Bildungsförderung der EU
»Lebenslanges Lernen« heißt das Motto der EU und ist gleichzeitig die Grundlage für ihre Bildungsprogramme. Dabei ist im schulischen Bereich, d. h. auch mit Blick auf potenzielle Projekte Kultureller Bildung in Schule, besonders das Programm »Comenius-Regio« geeignet. Hier sind Schulen antragsberechtigt, welche mit entsprechenden Einrichtungen (Schulbehörden, Einrichtungen der Lehreraus- und Fortbildung, Schulen und weiteren Institutionen) Partnerschaften in anderen europäischen Regionen eingehen. Ein außerschulischer Partner ist notwendig. Die größte Hürde für Schulen stellt das Antragsverfahren dar.

Für den Austausch von Fachkräften und damit für die internationale Qualifizierung von Projekten zwischen Kultur und Schule ermöglicht »Grundtvig« einige Förderungen.

PRAXISTIPP

Beratung zur EU-Förderung

Anträge auf EU-Gelder sind sehr komplex und entsprechend aufwändig. Ihre Bearbeitung erfordert auf Seiten der Antragssteller Erfahrung, Festigkeit und Beharrlichkeit. Zudem ist aufgrund des hohen Antragsaufkommens die Erfolgswahrscheinlichkeit und -quote oft nicht befriedigend. Deshalb ist es unbedingt ratsam, im Vorfeld über die Projektideen ins Gespräch zu kommen, damit der Aufwand und die Aussichten möglichst realistisch eingeschätzt werden können.

Weitere Informationen:
Die Nationalagentur Jugend Deutschland kann alle Fragen rund um diese Förderprogramme beantworten.
www.jugendfuereuropa.de

Der Pädagogische Austauschdienst informiert kompetent zu den Bildungs- und hier vor allem zu den Comenius-Programmen.
www.kmk-pad.org

Die Kulturpolitische Gesellschaft bietet sowohl Informationen auf der Internet-Präsenz als auch Beratung zu den Kulturprogrammen an.
www.europa-foerdert-kultur.info

2.6.2 Weitere europäische und internationale Fördermöglichkeiten

Neben der EU fördern auch zahlreiche Bund- oder Länder-Programme sowie private Mittelgeber internationale Projekte und Vorhaben. Gerade wenn es sich um Austauschprojekte handelt, welche die Mobilität von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Bick nehmen und sich dem Schwerpunkt Kulturelle Bildung und in Partnerschaft mit Schule widmen, kommen etwa mit unkomplizierten Verfahren infrage:
>> das Deutsch-Französische Jugendwerk,
>> das Deutsch-Polnische Jugendwerk,
>> der Kinder- und Jugendplan des Bundes.

Die Mittel hierfür werden durch sogenannte Zentralstellen vergeben, wie z. B. die der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V. (BKJ), des Verbands deutscher Musikschulen e. V. (VdM) oder die der Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Spiel und Theater e. V. Bei der Beantragung sind jeweils Abgabefristen zu beachten; sie können bei den Zentralstellen erfragt werden.

Es gibt zudem weitere Institutionen oder Organisationen, welche die kulturelle Zusammenarbeit in Europa finanziell unterstützen und für Projekte mit internationaler Dimension interessant sind:
>> nationale Strukturen, z. B. Kulturzentren und -institute (Goethe-Institut, Inter Nationes e. V., British Council etc.),
>> Stiftungen, z. B. die Europäische Kulturstiftung,
>> internationale Organisationen, z. B. die UNESCO.

PRAXISBEISPIEL

IM GESPRÄCH

EU Fördermittel für Kultur und Bildung

Heike Kraack-Tichy ist sowohl Gründerin als auch Geschäftsführerin von »emcra – Europa aktiv nutzen« an den Standorten Berlin, München und Düsseldorf. Sie berät rund um die erfolgreiche EU-Antragstellung und ist als Gutachterin von Projektanträgen für die Europäische Kommission tätig. Mit emcra hat sie die erste zertifizierte Weiterbildung zum/zur EU-Fundraiser/-in entwickelt und seit 2005 bereits über 350 erfolgreiche EU-Fördermittel-Experten/-innen ausgebildet.

Wer kann von europäischen Fördermitteln profitieren?
Fast jeder kann einen Antrag stellen: Vereine, Verbände, Bildungs- und Sozialunternehmen oder öffentliche Einrichtungen. Zu beachten ist, dass die Antragsteller in der Regel eine juristische Person sein müssen.

Wie fördert die EU?
Eines haben alle europäischen Programme gemeinsam: Gefördert wird vorwiegend durch Zuschüsse, die nicht zurückgezahlt werden müssen. Die EU fördert meist nicht die gesamten Projektkosten. Es ist ein gewisser Eigenanteil mitzufinanzieren oder über eine Ko-Finanzierung bereitzustellen. Die Förderung liegt bei 50 bis 85% der Projektkosten. Es finden in den verschiedenen Programmen regelmäßig Ausschreibungen statt, in deren Rahmen Projektvorschläge eingereicht werden können. Die Details und Fristen sind jeweils auf den Webseiten der Programme zu finden. Bei Förderung durch den ESF [Europäischen Sozialfonds, Anm. der Red.] gibt es große Unterschiede zwischen den Bundesländern, was die Vergabe angeht. Hier empfiehlt es sich, zunächst die zuständigen Ansprechpartner in den Bundes- oder Landesministerien zu recherchieren und die Vergabepraxis in Erfahrung zu bringen. Wichtig ist: die EU fördert nur neue Projekte, bereits laufende leider nicht. Außerdem fördert die EU in der Regel nicht den laufenden Geschäftsbetrieb. Aber viele Aufgaben lassen sich in Projekten strukturieren, die wiederum gefördert werden können.

Was ist zu beachten, wenn für ein Projekt europäische Fördermittel beantragt werden sollen?
Das Projekt muss eine »europäische Dimension« haben. Das ist leichter, als es auf den ersten Blick scheint. Viele sind sich gar nicht bewusst, dass sie bereits an europäischen Themen arbeiten. Gerade Projekte in den Arbeitsbereichen Bildung, Kultur, Kinder und Jugend machen nicht an den nationalen Grenzen halt und können leicht in einen europäischen Kontext gestellt werden. Warum sich also nicht mit europäischen Partnern austauschen und die Herausforderungen gemeinsam angehen? Für genau diesen Austausch und das Finden gemeinsamer Lösungen stellt die EU Fördermittel bereit.

Welche Besonderheiten gibt es bei EU-Fördermitteln im Vergleich zur Bundes- oder Landesförderung?
Wichtig ist, dass EU-Fördermittel institutionell gewollt sind, denn die Ausrichtung auf europäische Fördergelder hat Konsequenzen für den Arbeitsalltag: Inhalte, Arbeitsweisen und Strukturen sind organisationsintern darauf abzustimmen. Besonders die Abrechnungsvorschriften können sich von Bundes- oder Landesvorgaben unterscheiden und sind zwingend zu berücksichtigen. Außerdem gilt, dass für ein EU-Projekt in der Regel europäische Partner benötigt werden. Projekte, die durch den ESF gefördert werden, sind hiervon jedoch in der Regel ausgenommen.

Was raten Sie Bildungs- bzw. Kultureinrichtungen bzw. Künstler/-innen, wie sie vorgehen sollten, wenn sie erstmals eine Förderung aus EU-Mitteln anstreben?
Zu Beginn der europäischen Projektkarriere kann es sinnvoll sein, zunächst als Partner in ein Projekt einzusteigen und nicht gleich Konsortialführer zu sein. So kann man sich erst einmal an die europäische Arbeitsweise gewöhnen und viel von den Kollegen/-innen lernen. Es gibt z. B. eigene Suchbörsen im Internet, auf denen Partner für EU-Projekte gesucht werden. Außerdem müssen für einen erfolgreichen EU-Antrag intern die nötigen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden. Je nach eigenem Erfahrungsstand kann es dabei hilfreich sein, zur Unterstützung für einen erfolgreichen Förderantrag auf Beratung und externes Know-how zurückzugreifen oder eigene Kapazitäten gezielt aufzubauen – z. B. die Schulung von Mitarbeitern/-innen durch eine zertifizierte Weiterbildung zum/zur EU-Fundraiser/-in. Wichtig ist auch, dass die im Antrag formulierten Projektziele mit denen des Förderprogramms übereinstimmen. Alle Vorgaben müssen beachtet und genauestens eingehalten werden – sonst scheitert jede noch so gute Idee bereits an der formalen Prüfung. Und zu guter Letzt: den Aufwand nicht scheuen, denn die Arbeit lohnt sich!

www.emcra.eu

PRAXISBEISPIEL

Öffentlich und privat: »Schule in crescendo«

Arend Schmidt-Landmeier unterrichtet seit 30 Jahren das Fach Musik in den Klassenstufen 5 bis 13 an der Stadtteilschule Horn, einer Schule mit Musikprofil in Hamburg. Er war über ein Jahrzehnt lang in der Hamburger Lehrerfortbildung tätig und ist seit 14 Jahren Lehrbeauftragter für Didaktik der Popmusik an der Musikhochschule Lübeck. An seiner Schule gründete er unter anderem Bands, darunter eine Steelband, Kinder- und Gospelchöre, ein Cajon-Orchester und eine Schülerfirma, die Instrumente baut. Für diese Arbeit erhielt seine Schule die Bundespreise »musik gewinnt 2007« und »MIXED UP 2009«.

Der Musikbereich der Stadtteilschule Horn in Hamburg wird öffentlich wie privat gefördert

Drei Musikräume, ein eigener Rechnerraum, ein Konzertsaal und ein Angebot an Instrumenten, das an ein bestausgestattetes Musikhaus erinnert. Ob Banjos, SAZ oder Ud, Cajones, Steeldrums oder Djembes, E-Gitarren, Flügel oder Keyboards – das alles und vieles mehr gehört eben zum »Musikleben« dazu, meint Arend Schmidt-Landmeier. Er ist einer von vier Musiklehrern und zwei Mitarbeiterinnen im Fach Musik an der Stadtteilschule. Sukzessive haben er und seine Kollegen/-innen das Musikprofil der Schule geschärft.

Finanziert wird das »Musikleben der Stadtteilschule Horn« über verschiedenste Einnahmequellen. So ermöglichten neben durch Konzerte selbst erwirtschaftete Einnahmen – sowohl Gelder aus öffentlich zugänglichen Töpfen als auch Spenden und Sachmittel der freien Wirtschaft wie auch Zuwendungen privater und öffentlicher Stiftungen – den konsequenten Ausbau des Musikbereichs zum zweitgrößten Kulturanbieter des Hamburger Ostens.

Die Ausstattung mit über den Grundstock hinausgehenden professionellen Musikinstrumenten sicherte sich die Stadtteilschule über einen Sondermitteletat des Stadtstaats. Bis zu fünfstellige Summen können dort zur Einrichtung musikalischer Schwerpunkte eingeworben werden.

»Kein Befremden im Umgang mit der Wirtschaft«

Mit Gründung der Schülerfirma »Wood'n'Box« nahm die Schule sofort Kontakt zu einem in der Branche führenden Wirtschaftsunternehmen auf. Der Instrumentenbauer MEINL aus dem bayerischen Gutenstetten übernahm den Bau und Vertrieb des von der Firma entwickelten Trejons und stattete im Gegenzug die Schule mit zahlreichen Percussion-Instrumenten aus. »Vertrauen ist dabei die Basis des Sponsorships«, so Schmidt-Landmeier. Einen Vertrag gibt es nicht, Gegenleistungen von Seiten der Schule – wie Nennung des Förderers oder Abdruck des Logos – sind freiwillig. »Wir gehen weder inhaltliche Bindungen ein, noch haben wir Ergebniszwang oder Zeitdruck, weder didaktische Vorgaben noch festgeschriebene Ziele. Nicht einmal werben müssen wir«, so betont Arend Schmidt-Landmeier. »Vertrauen zwischen Sponsor und Schule ist elementar, aber auch zwischen Schulleitung und Team, und zwar dahingehend, dass der Bildungsauftrag nicht durch Spenden- oder Sponsoringeinnahmen gefährdet wird. Ansonsten braucht es nur noch ein wenig Mut, Neues anzugehen. Unser Leitsatz ist hier: Wir lassen uns nicht beeinflussen und haben vor nichts Angst. Wenn etwas schief läuft, hat es keine Konsequenzen, außer der, es in Zukunft besser machen zu wollen.«

»Kontaktpflege ist Grundvoraussetzung«

Gut vernetzt ist die Schule durch ihre Mitgliedschaft im Stadtteilverein sowie die Präsenz der Kollegen/-innen z. B. im Arbeitskreis für Schulmusik. Zwei Kollegen haben jeweils einen Lehrauftrag an den Musikhochschulen Lübeck und Hamburg. Auch die Fachseminare der Hamburger Musikreferendarinnen und -referendare besuchen regelmäßig den Musikbereich, um mögliche Konzepte für ihre Zukunft zu erleben. Öffentliche Auftritte der Instrumentalensembles, das »Horner Nachtcafé« und die enge Zusammenarbeit mit Prominenten haben der Stadtteilschule in Hamburg einen festen Platz im Stadtteil und bei Presse und Öffentlichkeit eingebracht.

Der hohe Motivationsgrad des Musiklehrerteams und das positive Image der Schule brachten Steinberg Media, den international bekannten Hamburger Musiksoftware-Produzenten, dazu, die Stadtteilschule Horn zur Steinberg Modell Schule zu machen. Als einzige dieser Art verfügt der Musikbereich über eigene 26 Rechner-Plätze und erhält regelmäßige aktuellste Software-Updates. Schüler/-innen, Musiklehrer/-innen sowie Musikstudierende üben an neuen Rechnern das Handwerk des Arrangierens, Komponierens, Notendrucks und Herstellens von Musik. Auch andere Förderer unterstützten das Projekt »Steinberg Modell Schule«: Die Preuschhof-Stiftung spendete etwa das Geld für die ersten Rechner, die Elisabeth-Kleber-Stiftung investierte in die Restaurierung des Flügels, um Geld für die Modell Schule freizumachen, Acer spendete vor kurzem 22 neue Netbooks.

Das Erfolgsrezept für die Gewinnung privater Fördermittel liegt vor allem in der Leidenschaft für Musik und ihrer Vermittlung sowie in dem Bestreben mehr tun zu wollen, als ein/e Lehrer/-in in der Regel meint tun zu können. Außerdem sind eine aufgeschlossene Schulleitung und ein Musiklehrerteam, das sich ergänzt, statt sich neidisch oder ängstlich auf die Finger zu schauen, Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit. Auf dieser Grundlage entsteht fast von selbst ein kreativer Umgang mit einem System aus Förderern der Wirtschaft, Stiftungen, Musikern/-innen, privaten Gönnern und den zahllosen positiv »verrückten« Typen, die überall sitzen, wo man sie nie vermutet hätte, und die mit einem hochmotivierten Musikkollegium in ständigem Gespräch dafür Sorge tragen, dass die Finanzierung von Visionen irgendwann zu einer Art »Selbstläufer« wird.

www.musik-in-horn.de

03 >>

PRIVATE FÖRDERUNG

3. PRIVATE FÖRDERUNG

Neben der öffentlichen Verantwortung und Förderung von Kultur-, Jugend- und Bildungsarbeit ist die Initiative der anderen beiden gesellschaftlichen Sektoren – der Bürger/-innen in der Zivilgesellschaft und der Wirtschafsunternehmen – von entscheidender Bedeutung, wenn es um die Finanzierung von Projekten im Themenfeld Kultur und Schule geht. Dieses Kapitel bietet einen Überblick über die verschiedenen Möglichkeiten der Unterstützung durch private Mittel: von Spenden und Stiftungen über Sponsoring bis hin zu Sonderformen wie Bußgeldspenden.

HINTERGRUND

Grundregeln der privaten Förderung

Es gibt bereits verschiedene Leitfäden zur Ethik der privaten Förderung, anhand derer sich eine solide Zusammenarbeit bewerten lässt:

»Der gute Rat zum Spenden« – Deutscher Spendenrat
Der Deutsche Spendenrat e.V. in Berlin hat in seinen sechs »Goldenen Regeln« formuliert, was Geldgeber beachten sollten, wenn sie Organisationen mit Spenden unterstützen möchten. Die Regeln haben entsprechend auch ihre Gültigkeit für Spendenempfänger, wenn es um die zielgerichtete Akquise geht.
www.spendenrat.de >> Der gute Rat zum Spenden

»Charta der Spenderrechte« – Deutscher Fundraising Verband
Als freiwillige Selbstverpflichtung gemeinwohlorientierter Organisationen zum fairen und transparenten Umgang mit Spendern sowie zur ausdrücklichen Anerkennung ihrer gesetzlich geregelten Rechte hat der Deutsche Fundraising Verband (DFRV) eine »Charta der Spenderrechte« veröffentlicht. Sie soll die einmaligen, gelegentlichen oder regelmäßigen Beziehungen zwischen Spendern und den von ihnen geförderten Organisationen festigen.
www.fundraisingverband.de >> Verband >> Ethik und Transparenz >> Charta der Spenderrechte

»19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis« – Deutscher Fundraising Verband
Seriöse Fundraiser/-innen unterstellen sich bestimmten Selbstverpflichtungen, welche sie ihren Partnern transparent machen und die einen verbindlichen Handlungsrahmen darstellen. Der Deutsche Fundraisingverband hat dafür 19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis beschlossen.
www.fundraisingverband.de >> Verband >> Ethik und Transparenz >> DFRV-Regeln

»Sponsorship Code of Conduct« – Fachver band Sponsoring (FASPO)
Der Fachverband Sponsoring (FASPO) hat die Leitlinien für partnerschaftliches Verhalten in der Sponsoringwirtschaft neu definiert und im »Sponsorship Code of Conduct« zusammengefasst. Er dient allen im Sponsoringverband organisierten Sponsoren, Agenturen, Anbietern und Vermarktern sowie Dienstleistern als Leitlinie für professionelles, partnerschaftliches und erfolgreiches Sponsoring.
www.faspo.de >> Best Practice >> Codices

3.1 FUNDRAISING

Fundraising ist vor allem auf Langfristigkeit und auf Institutionen (inkl. ihrer Angebote) ausgerichtet. Damit widerspricht Fundraising zunächst dem (kurzfristigen) Projektcharakter, den diese Broschüre zentral fokussiert. Gleichwohl: Wenn eine Einzelinstitution oder ein Kooperationstandem aus Kultur und Schule eine grundsätzliche Kommunikations-, Fundraising- und/oder Sponsoringstrategie erarbeitet und verfolgt, fällt auch das Einwerben von Mitteln für konkrete Projekte – ob klein oder groß, ob kurz- oder langfristig – leichter. Zudem lassen sich zahlreiche Hinweise und Methoden auch auf die Mittelakquise für Projekte übertragen.

3.1.1 Begriffe und Grundlagen

Fundraising ist ein Begriff aus dem Englischen; dort bedeutet er wörtlich »Mittelbeschaffung«. Private Funding i. w. S. ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten einer Non-Profit-Organisation (NPO), welche darauf abzielen, alle für die Erfüllung des Satzungszwecks benötigten Ressourcen (z. B. Geld-, Sach- und Dienstleistungen) zu beschaffen und sich dabei konsequent an den Bedürfnissen derjenigen auszurichten, welche die Ressourcen bereitstellen, ohne dafür als NPO eine marktadäquate materielle Gegenleistung bieten zu können.

Das enge Verständnis von Fundraising bezieht sich auf das Einwerben von Zuwendungen aus der Privatwirtschaft und dem Dritten Sektor von mäzenatisch fördernden Privatleuten und Stiftungen. »Fundraising ist die Kunst, für mein gemeinnütziges Anliegen von Anderen Unterstützung zu erhalten, indem ich sie dafür gewinne, sich das Anliegen ebenfalls zu Eigen zu machen.« (Böttcher 2009, S. 21). Im Konkreten wird damit die systematische und strategisch geplante Mittelbeschaffung für Projekte oder Tätigkeiten verbunden, die dem Gemeinwohl zu dienen bestimmt sind.

Fundraising kann sich auf Geldwerte und Sachmittel, Dienstleistungen, Zeit (ehrenamtliche Mitarbeit) und Know-how beziehen (vgl. ebd., S.16f.). Fundraising ist aber mehr als nur das Sammeln von Unterstützung. Ihm wohnt ein potenziell starkes Moment von Zukunftsgestaltung für die Institution und deren Projekte inne (vgl. ebd., S. 30).

Mit anderen Worten: Fundraising
- >> ist keine Finanzierungsart, sondern eine Tätigkeit,
- >> ist ein Oberbegriff für alle Formen der Akquise von »Drittmitteln«, die zusammen mit den am Markt erzielten Einnahmen und staatlichen Mitteln zur Finanzierung beitragen sollen,
- >> richtet sich an alle potenziellen »Fundgiver«, also verschiedene Zielgruppen,
- >> bezieht sich auch auf immaterielle Unterstützung (Know-how etc.) und
- >> ist systematisch angelegt (vgl. Gerlach-March 2010, S. 47).

Fundraising ist ein Werkzeug – kein Wundermittel. Tatsächlich ist Fundraising Arbeit. Wichtigste Elemente und Handlungsstrategien des Fundraisings, unter Verwendung von Marketingprinzipien, sind:
- >> kreative und realistische, weil zielgerechte Marketingkonzepte,
- >> intensive, aber einfühlsame Kommunikationsstrategien,
- >> solides und transparentes, d.h. jederzeit rechenschaftsbereites Management.

EXKURS

Marketing und PR

Fundraising ist eng mit Marketing und Public Relations (PR) von Einrichtungen, Kooperationspartnern, Schulen und ihren Projekten verknüpft und muss sich hier in eine Gesamtstrategie einbetten. Marketing dient dazu, die Angebote und Dienstleistungen einer Kultureinrichtung, eines Vereins oder einer Schule zu vermarkten. Handlungsleitend sind die Bedürfnisse und Erwartungen der Gäste, Besucher/-innen, Teilnehmer/-innen und weiterer Interessenten (Stakeholder). PR dient wiederum der Kommunikation mit diesen Gruppen – idealerweise in einem kohärenten inhaltlichen und optischen Erscheinungsbild.

Es geht hierbei grundsätzlich darum:
- >> zu wissen, wofür man steht (Profil) und was die Stakeholder suchen,
- >> die relevanten Adressaten und Kommunikationskanäle zu identifizieren,
- >> sich bekannt zu machen und im Gespräch zu halten,
- >> sich in die Lage des Empfängers von Botschaften hineinzuversetzen,
- >> die Angebote »an den Mann« zu bringen.

Fundraising ist ohne eine langfristige Marketing- und Kommunikationsstrategie nicht denkbar und nur selten erfolgreich!

Nach Marketingprinzipien zu handeln bedeutet einfach ausgedrückt, dass sich Kultureinrichtungen, Vereine und Schulen mit ihren Tätigkeiten am Markt ausrichten. Auch Kultureinrichtungen, Vereine und Schulen agieren auf einem Markt, insbesondere dann, wenn sie mit einer strategisch geplanten Mittelbeschaffung beginnen. Auf diesem Markt herrscht der Wettbewerb um Spender, Mäzene, Sponsoren oder Stiftungsmittel. Ihr Ziel ist dabei nicht, sich zu verbiegen oder gar zu verleugnen, um hier zu gefallen. Ihr einziges Ziel sollte sein, die Wirkung ihrer Institution zu erhöhen und auszuweiten – ein grundgutes Ziel also (vgl. DKJS 2008, S. 8).

PRAXISTIPP

Gute Schul-PR überzeugt Förderer

Basis für eine erfolgreiche Mittelakquise ist die Kommunikationsstrategie. Es gilt, Marketing für die eigenen Zwecke zu betreiben: Förderer zu überzeugen, Freunde für Vorhaben und Projekte zu gewinnen. Darin definieren Schule und außerschulische Partner sowohl ein je eigenes Profil als auch ein gemeinsames Profil. Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit begleiten die Aktivitäten der Mittelakquise mit der zielgruppengerechten Ansprache in Print- und Online-Medien – ob mit einer Internetpräsenz, im Jahresbericht, mit einem Flyer, einer Broschüre oder einer Werbeanzeige – im Mittelpunkt steht die Aufmerksamkeitsgewinnung und Überzeugungskraft potenzieller Förderer.

Auch wenn Schule nicht ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung hat, kann sie eins tun: Mit guter PR den fruchtbaren Boden für die Gewinnung von Förderern und Sponsoren bereiten. Ein PR-Konzept hilft nicht nur, die eigene Schule zu profilieren. Es kann auch Förderer überzeugen, sich mit Geld- oder Sachmitteln für die Einrichtung zu engagieren und deren kulturellen Projekte zu unterstützen (ggf. sogar weitere möglich zu machen). Ein PR-Konzept muss vor allem schulspezifisch sein, also neben dem »Unterricht as usual« auch die besonderen (kulturellen) Angebote und Projekte der Einrichtung widerspiegeln und damit die Alleinstellungsmerkmale als Besonderheit des Bildungsangebots präsentieren.

Die vier Schritte eines PR-Konzepts, mit dem sich Förderer gewinnen lassen:

>> Erstellen Sie ein »knackiges« Kurzprofil Ihrer Schule. Das ist NICHT das Schulprogramm, sondern ein kurzer Steckbrief, der Ihre Schule prägnant und unverwechselbar darstellt (eine halbe DIN-A-4-Seite).

>> Entdecken Sie die »Juwelen« Ihrer Schule: Machen Sie ein Brainstorming mit zwei, drei Kollegen/-innen und beschreiben Sie schriftlich knapp aber prägnant Ihr kulturelles Angebot: Welche Projekte laufen gerade? Ein Chor? Verschiedene Chöre? Ein Theater-, Literatur oder Tanzprojekt? Ein Projekt der Bildenden Kunst? Warum sind sie für die Entwicklung der Kinder so wertvoll? Inwieweit ergänzen sie das übrige Bildungsangebot der Schule?

>> Rücken Sie die »Juwelen« Ihrer Schule ins rechte Licht: Entwickeln Sie gemeinsam in einer PR-AG Ideen für Öffentlichkeitsarbeit. Stellen Sie Ihre kulturellen Projekte der Öffentlichkeit vor – auf Ihrer Website, am Tag der Offenen Tür, in einer Imagebroschüre der Schule, in eigenen Flyern (daraus kann man ein schönes Schülerprojekt machen!), bei speziellen Veranstaltungen usw. Laden Sie Redakteure/-innen und Fotografen/-innen ein, bieten Sie den Redakteuren/-innen Gesprächspartner/-innen für Interviews an. Denken Sie auch an den (lokalen) Hörfunk und das (lokale) Fernsehen!

>> Listen Sie genau auf, was Sie potenziellen Förderern bieten können: Sie können sie bei allen oben genannten Aktionen der Öffentlichkeit »mitkommunizieren«. Bieten Sie ihnen an, die kulturellen Projekte ins Unternehmen »zu tragen«. Wenn Künstler/-innen an Ihrer Schule arbeiten: Bieten Sie Künstler-Workshops für die Mitarbeitenden an – so können diese über ungewohnte künstlerische Sichtweisen Kreativität einmal ganz neu erleben und für die tägliche Arbeit umsetzen.

>> Kurzum: Sorgen Sie dafür, dass Ihre Schule sich mit ihrem kulturellen Angebot professionell in der Öffentlichkeit darstellt. In allen Medien, die Sie dafür nutzen. Je besser die »Noten« für Ihre PR sind, desto eher sind Förderer bereit, kulturelle Projekte zu unterstützen.

Die Autorin:
Martina Peters ist freie Journalistin und Trainerin in Düsseldorf. Sie arbeitet für das Bildungsportal des NRW-Schulministeriums, für das NRW-Lehrermagazin Forum Schule, für Redaktionen der Fachzeitschriften »Praxis Fördern« und »Grundschule« sowie den E-Mail Service des RWE-Schulforums. Sie leitet unter anderem als Lehrbeauftragte seit 15 Jahren Seminare zu »Grundlagen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit« oder »Fundraising für Schulen und Kitas«.

martina-peters.de

3.1.2 Fundraising-Management

Um auf dem Markt zu bestehen, braucht es das unbedingte Engagement für die Sache, Geduld, Beharrlichkeit und Ausdauer (vgl. Böttcher 2009, S. 7ff). Mit diesen ausreichendenden Ressourcen kann ein kontinuierliches, systematisches und strategisches Fundraising durchgeführt werden. Fundraising benötigt insbesondere:

>> administrative Ressourcen,
>> kommunikative Ressourcen,
>> finanzielle Ressourcen.

»Fundraising ist Friendraising«: »Freunde« der eigenen Sache zu finden und bei den persönlichen und institutionellen Freunden mit der Akquise zu beginnen, ist daher ratsam! Vielfach wird bei der Suche nach potenziellen Mittelgebern ein Modell verwendet, das sich das Umfeld einer Kultureinrichtung, eines Vereins, einer Schule etc. als konzentrische Kreise oder als unterschiedlich nahe Gruppen vorstellen, die vom Kern an den Rand abnehmendes Interesse an der Sache haben (Stakeholder-Ansatz). Beim Einwerben von Mitteln und Leistungen jeder Art soll dabei von innen nach außen vorgegangen werden: von den »Primary Stakeholders« bis zu den zukünftigen, »Potential Stakeholders«.

Dies ließe sich beispielsweise für eine Schule wie folgt darstellen (siehe Kapitel 3.2.1.2, S. 43):

Abb. 4: Fundraising-Markt (vgl. Landesinstitut für Erziehung und Unterricht 2001, S. 11)

Aus dem Marketing übertragen wurde der Grundsatz des »Relationship-Fundraising«. Es geht nicht um die reine Transaktion (Austausch von Leistungen), sondern darum, langfristige Beziehungen zu wichtigen Partnern aufzubauen, denen man seine Wertschätzung zeigt (vgl. Gerlach-March 2010, S. 64).

Allein durch »Friendship« und »Relationship« wird sichtbar: Beim Fundraising spielen Herz und Gefühle eine entscheidende Rolle. Die Motive und Erwartungen der Fördernden müssen erforscht werden; ihre Wünsche, Bedürfnisse und Finanzkompetenzen sollten im Mittelpunkt stehen.

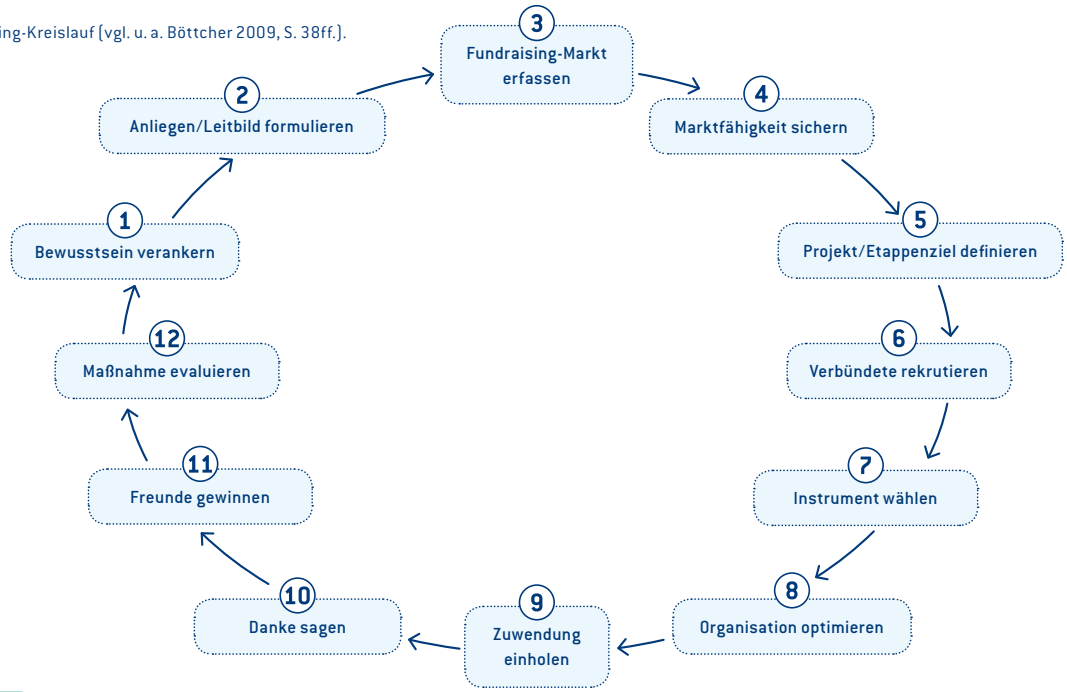
TOOL

Grundlagen >> Checklisten
>> Managementprozess
>> Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising
>> Der Fundraising-Kreislauf

3.1.3 Fundraising-Kreislauf

Folgende Schritte, die sich als kontinuierlicher Kreislauf begreifen lassen, sind bei der Akquise von Fördermitteln zu beachten (vgl. u. a. Böttcher 2009, S. 38):

Abb. 5: Fundraising-Kreislauf (vgl. u. a. Böttcher 2009, S. 38ff.).



PRAXISTIPP

Die Fundraising-Strategie

Erarbeiten Sie eine Strategie für Ihre Fundraisingmaßnahmen!

1. **Verankern Sie in sich das richtige Fundraising-Bewusstsein!**
   Nur wenn Sie selbst überzeugt sind, können Sie Vertrauen in sich und Ihre Sache aufbauen. Zeigen Sie heißes Herz und bewahren Sie einen kühlen Kopf! Spüren Sie dem Drang nach Neuem nach!
2. **Formulieren Sie Ihr Anliegen und definieren Sie Ihr Ziel – konkret! Und entwickeln Sie ein Leitbild!**
   Ihr Anliegen muss bewegen, Ihre eigene Organisation und Ihre potenziellen Partner räumlich und zeitlich berühren, zu einer deutlichen Verbesserung der Verhältnisse führen, lösbar sein und den Unterstützern/-innen das Gefühl vermitteln können, etwas Bedeutendes geleistet zu haben. Schärfen Sie über Ihr Anliegen Ihr Profil – in der Kürze liegt die Würze!
3. **Erfassen Sie Ihren Fundraising-Markt!**
   Lassen Sie sich auf eine Gebermarktanalyse ein.
4. **Stellen Sie sicher, dass Ihr Anliegen marktfähig ist!**
   Kinder und Jugendliche tragen die Botschaft – generell! Lesen Sie nach: die CWE-Formel (Connexions – Wirksamkeit – Engagement) ist wichtig.
5. **Sie brauchen ein konkretes Projekt und konkrete Etappenziele!**
   Was ist der Nutzen dieses Projekts – kurz, knapp, überzeugend! Verfassen Sie erst die Skizze, dann das Dossier!
6. **Rekrutieren Sie geeignete Verbündete und erweitern Sie Ihr Kernteam!**
   Betreiben Sie Aufwand mit Augenmaß! Verteilen Sie Aufgaben klar und transparent!
7. **Wählen Sie das richtige Fundraising-Instrument für Ihr Projekt!**
   Einige Instrumente werden in dieser Broschüre vorgestellt: Spendenaufruf, Kapitalkampagne, Benefizveranstaltung/Gala, Bußgelder.
8. **Optimieren Sie Ihre Organisation!**
   Ist Ihre Geschäftsstelle für das, was auf sie zukommt, technisch und personell gerüstet?
9. **Holen Sie die Zuwendung!**
   Setzen Sie hier Ihr Team richtig ein: Jede/-n nach ihren/seinen Fähigkeiten! Haben Sie ein „Feeling" für die umworbenen Zuwendungsgeber/-innen!
10. **Danken Sie Ihren Gebern – sofort und aufrichtig, lieber einmal zu viel, als einmal zu wenig!**
    Danken Sie Ihren Gebern angemessen, aufrichtig und warmherzig!
11. **Machen Sie aus Gebern Freunde!**
    Was kann Ihnen der ganze Aufwand bei denen bringen, deren Zuwendung Sie schon akquiriert haben?
12. **Evaluieren Sie Ihre Maßnahme!**
    Stellen Sie den Kosten den Nutzen gegenüber und hinterfragen Sie den materiellen und ideellen Wert. Hat sich der Aufwand wirklich gelohnt?

3.2 FUNDRAISINGINSTRUMENTE UND IHRE BEDEUTUNG

Bei der privaten Unterstützung sind die Fördermöglichkeiten unterschiedlich: je nach Zielen, Zielgruppen und der Ausgestaltung der Zusammenarbeit von Förderer und Gefördertem. Erwarten Spender in der Regel keine konkreten Gegenleistungen, sind diese beim Sponsoring Kerngegenstand; steht hinter einem Sponsorship der Imagetransfer als maßgebliche Motivation, kann beim Spenden die steuerliche Absetzbarkeit Hauptgrund für eine Spende sein.

	ART DER FÖRDERUNG		
Merkmale	Mäzenatentum	Spendenwesen	Sponsoring
Art des Geldgebers	>> Privatperson	>> Privatperson, >> Unternehmen, >> Gemeinnützige Organisationen, >> Förderstiftungen	>> Unternehmen (einschl. unternehmensnaher Stiftungen, die kein Sponsoring im steuerlichen Sinne betreiben)
Motiv(e) der Förderung	>> ausschließlich (meist eng mit dem Geförderten verbundene private) Fördermotive (altruistisch)	>> Fördermotiv dominant, evtl. Steuervorteil (Gemeinnützigkeit)	>> primär Erreichung von Kommunikationszielen (Eigennutz), >> sekundär Fördermotiv
Benefit für Empfänger	>> zusätzliche Mittel	>> zusätzliche Mittel	>> zusätzliche Mittel und u. a. kommunikativer Nutzen
Steuerliche Behandlung beim Empfänger	>> als Geschenk oder Spende steuerlich neutral	>> bei Gemeinnützigkeit steuerlich neutral	>> u. U. Versteuerung der Sponsoringeinnahmen wie wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb
Steuerliche Behandlung beim Förderer	>> nicht abzugsfähige Kosten der privaten Lebensführung	>> teilweise abzugsfähig nach §106 EStG	>> voll abzugsfähig als Betriebsausgabe
Dauer der Förderung	>> in der Regel langfristig	>> in der Regel eine einmalige Beziehung	>> unterschiedlich
Medienwirkung	>> nein (still) ohne öffentliche Namensnennung (eher privat)	>> gering	>> ja (öffentlich) mit Werbewirkung

Abb. 6: Im Vergleich: Was ist wann sinnvoll? (Eigene Darstellung in Anlehnung an Zacher 2003, Bruhn 1991)

Bei der Akquise von Fördermitteln werden in der Regel mehrere Instrumente parallel eingesetzt, um kurz-, mittel- und langfristig Sach-, Geld- oder Personalmittel zu erzielen. Neben Mitgliedsbeiträgen und klassischem Mailing gewinnen zunehmend auch folgende Instrumente der Mittelbeschaffung an Bedeutung (vgl. Gerlach-March 2010, S. 66f., Spendwerk 2012):

>> Erbschaftsfundraising (Ansprache potenzieller Erblasser oder Erben),
>> Online-Fundraising (Kommunikation mit Förderern und Interessenten über das Internet oder per E-Mail),
>> Telefonfundraising (Ansprache über Fax, Telefon, SMS),
>> Großspender-Werbung oder »Capital Campaign« (Fundraisingkampagne, bei der einmalig für ein abgrenzbares Projekt mit einer bestimmten Laufzeit – z. B. zwei Jahre – eine hohe Geldsumme gesammelt werden soll),
>> Payroll Giving (Teil des Gehalts wird nach Vereinbarung mit dem Arbeitnehmer vom Arbeitgeber einbehalten und als Spende an eine NPO weitergegeben),
>> Events (Veranstaltung mit Ereignischarakter, z. B. Tombola, Auktion, Basar, Straßenfest, Spendengala),
>> Stiftungsgelder (Antrag bei fördernder Stiftung, gemeinsames Projekt bei operativer Stiftung),
>> Sponsoring (Überzeugung durch gutes Geschäft auf Gegenseitigkeit),
>> Patenschaften (Förderer übernehmen für einen Zeitraum, z. B. drei bis fünf Jahre, eine Patenschaft für ein Projekt),
>> Lotterien (Erlöse kommen wohltätigen Zwecken zugute),
>> Verkauf sekundärer Produkte/Dienstleistungen (Einnahmen aus Verkauf von Gegenständen aus eigener Herstellung oder Personalleistung z. B. über eine Schülerfirma) (siehe Kapitel 3.3.2, S. 79),
>> Firmenspenden (Unternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren – Corporate Citizenship – unterstützen NPOs mit Geld-, Sach- oder Personalspenden).

Förderart	Vorteile	Nachteile	Anforderungen
Spenden	>> verschiedene Formen möglich (Zeit/Mitarbeit,Geld, Dienstleistung); >> Spender auch als Multiplikatoren/-innen der Arbeit ansprechbar; >> unkompliziert und zeitlich flexibel; >> ohne bürokratische Vorgaben einwerbbar; >> langfristiger Aufbau und Unterstützung möglich	>> Dauerspenden gehen tendenziell zurück; >> Spenden eher zu bestimmten Anlässen; >> für kleine Vereine viel Aufwand für evtl. wenig Ertrag, da professionelle Spenderwerbung und -bindung schwierig	>> um Spender langfristig zu halten, ist ausreichende personelle Basis und Kontinuität für gezielte Öffentlichkeitsarbeit und Beziehungspflege nötig
Sponsoring	>> verschiedene Formen möglich (Geld, Dienstleistung, Sachmittel); >> langfristige Kooperation vom Sponsor erwünscht	>> schwierig für kleine Organisationen und für solche, die nicht über unternehmensrelevante Zielgruppen verfügen; >> in der Kultur zumeist nur große Events	>> ausreichende personelle Basis und personelle Kontinuität für Kooperationspflege nötig; >> Organisationen müssen etwas als Gegenleistung bieten
Stiftungsmittel	>> Zunahme an Finanzquellen durch steuerpolitische Vergünstigungen und Erbengeneration zu erwarten; >> Regionalität; >> oftmals relativ unkomplizierte Antragstellung möglich; >> Vielfalt an Stiftungen ermöglicht passgenaue Auswahl	>> Unübersichtlichkeit der boomenden Stiftungslandschaft; >> oftmals keine Personalkostenfinanzierung möglich; >> nur Projektförderung	>> gründliche Recherche und passgenaue Suche nach geeigneten Stiftungen erforderlich

Abb. 7: Vor- und Nachteile sowie Anforderungen verschiedener privater Finanzierungsquellen (Stadt Göttingen 2005, S. 28)

PRAXISTIPP

Werbung für die eigene Sache

Werbung für eine Kultureinrichtung, für einen Verein oder für eine Schule ist ein probates Mittel, die Aufmerksamkeit für potenzielle öffentliche Zuwendungsgeber, Spender, Stifter oder Sponsoren zu erhöhen. Sehen Sie diese Möglichkeit als Plattform an, um Ihre Institution bekannt zu machen und Ihre Ideen zu publizieren! Dafür können die lokalen und regionalen Medien, z. B. Tageszeitungen, Wochenblätter oder lokale Radiosendern genutzt werden. Sie können aber auch in der Stadt Werbebanner für Ihre Einrichtung oder Projekte anbringen lassen bzw. sich um die Aufnahme in lokale und regionale Veranstaltungsblätter bemühen. Wenden Sie sich hier an das Stadtmarketing, das für gemeinnützige Organisationen häufig vergünstigte Konditionen bereithält.

Wie beim Sponsoring erwähnt (siehe Kapitel 3.2.3.4, S. 69), kann Werbung eine Einnahmequelle im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb sein, wenn Kultureinrichtungen, Vereine oder Schulen in Programmheften, auf Eintrittskarten, in eigenen Zeitschriften, im Gebäude etc. für Unternehmen bzw. Produkte werben.

PRAXISBEISPIEL

»Rheinbach liest«

»Rheinbach liest« entwickelt viele eigenständige und neuartige Ideen rund um das Lesen und die Leseförderung: Die »Lesewiese« regt zum öffentlichen Lesen an; bei der »Bücherüberraschung« werden gut erhaltene Kinder- und Jugendbücher gesammelt und an Kinder und Jugendliche verschenkt; »Herzklopfen« animiert Schülerinnen und Schüler, sich mit Liebesgedichten auseinanderzusetzen und selbst zur Feder zu greifen.

Finanzierung

»Rheinbach liest« finanziert sich ausschließlich über Mitgliedsbeiträge, Spenden von Privatleuten und Unternehmen und Eintrittsgeldern bei Veranstaltungen. Es sollen möglichst viele Menschen und Unternehmen in der Stadt als finanzielle und aktive Unterstützer gewonnen werden. Neben größeren Spenden setzt der Verein vor allem auf die Beteiligung vieler.

So konnten Unternehmen und Privatpersonen im Vorleseherbst Buchpatenschaften übernehmen und schon mit einem Beitrag von 25 Euro zur Finanzierung der Aktion beitragen. Durch die Vielzahl der Buchpaten, die eine oder mehrere Patenschaften übernahmen, konnten knapp 100 Bücher angeschafft, Empfehlungsflyer und Veranstaltungen finanziert werden.

Im Rahmen des Lyrikwettbewerbs Herzklopfen wurden die Gedichte in den Schaufenstern der unterstützenden Einzelhändler zur Abstimmung präsentiert. Über die Beteiligung der Händler wurde die Werbung und Abstimmung sowie ein Teil der Abschlussveranstaltung im Stadttheater finanziert.

Durch die innovativen Aktions- und Veranstaltungskonzepte gelingt es »Rheinbach liest«, dass auch Profis sich gern ohne bzw. für ein kleines Honorar engagieren.

Die Erfolgsfaktoren

>> Ein breites und offenes Netzwerk an Aktiven und Beteiligten aus verschiedenen Altersgruppen, mit verschiedenen Hintergründen und unterschiedlichen Zielen; enge Kontakte zu Unternehmen und Institutionen: vom örtlichen Buchhändler und der öffentlichen Bücherei über Schulen und Kindergärten bis hin zu den ortsansässigen Unternehmen, aber auch zu Organisationen wie der Stiftung Lesen.

>> Besondere und innovative Aktionen, die eine hohe Öffentlichkeitswirkung haben, immer wieder andere Zielgruppen ansprechen und auch die Ziele und Ideen der Kooperationspartner integrieren.

>> Unterstützung und Engagement leicht gemacht – jeder kann sich so engagieren, wie es passt: mit einer kleinen oder großen Spende und mit kleinem oder großem persönlichen Einsatz: Vom Weitergeben einer Handvoll gut erhaltener Bücher über die Mithilfe beim abendlichen Bücherverpacken bis zur Steuerung eines großen Projekts.

>> Professionelles Marketing: Eine klare Positionierung und strategische Grundsätze, professionelles Marketing und Gestaltung aller Werbemittel durch das Kinder- und Jugendmarketing Kontor und die Agentur adfacts!

Durch diese vielen Aktionen und Angebote sowie die breiten und einfachen Beteiligungsmöglichkeiten hat »Rheinbach liest« schon innerhalb des ersten Jahres nach der Gründung eine hohe Bekanntheit und Sympathie erreicht: Eine sehr gute Grundlage, um weitere (auch finanzielle) Unterstützung für neue Projekte einzuwerben.

Die Autorin:
Carola Laun studierte Marketing-Kommunikation an der Hochschule Pforzheim und verantwortete viele Jahre das Kinder- und Jugendmarketing für die Deutsche Post. Sie entwickelte neben der Kommunikationsstrategie auch das Unterrichtsprogramm »Post + Schule« und den internationalen Brieffreunde-Club. Heute leitet sie das Kinder- und Jugendmarketing Kontor (KJMK), das sich der verantwortungsvollen Kommunikation mit jungen Zielgruppen widmet. Carola Laun ist Gründungsmitglied von »Rheinbach liest« und engagiert sich dort ehrenamtlich.

www.kjmk.de

3.2.1 Spenden

3.2.1.1 Begriffe und Grundlagen

»Eine Spende ist eine freiwillige monetäre oder nichtmonetäre Leistung an Dritte, der keine direkte Gegenleistung gegenüber steht.« (Gerlach-March 2010, S. 60). Spendenarten können einerseits Geldspenden sein, andererseits Sachspenden oder Zeitspenden umfassen (siehe Kapitel 3.2.1.5, S. 53). Im Folgenden wird vor allem die finanzielle Seite des Spendens beleuchtet.

3.2.1.2 Spendermarkt-Analyse

Die Bereitschaft zum Spenden – und hier vor allem bei Privatpersonen – ist ungebrochen hoch. Spender finden sich vielerorts, vielfach auch dort, wo sie auf den ersten Blick weniger zu erwarten sind. Es lohnt, einmal mehr über den Tellerrand zu schauen. In einem ersten Schritt sollte der Spendermarkt systematisch erfasst werden (siehe Abb. 8, S. 44). Ziel sollte es sein, so viele Ansprechpartner wie möglich zu sammeln und diese im Laufe der Zeit auch immer stärker in die Nähe des Zentrums (Kultureinrichtung, Projekt, Schule) zu bringen. Je enger ein möglicher Spender sich der Einrichtung emotional verbunden fühlt, desto näher findet er sich am Mittelpunkt platziert (vgl. DKJS 2008, S. 24f.).

HINTERGRUND

Spenderprofil[3]

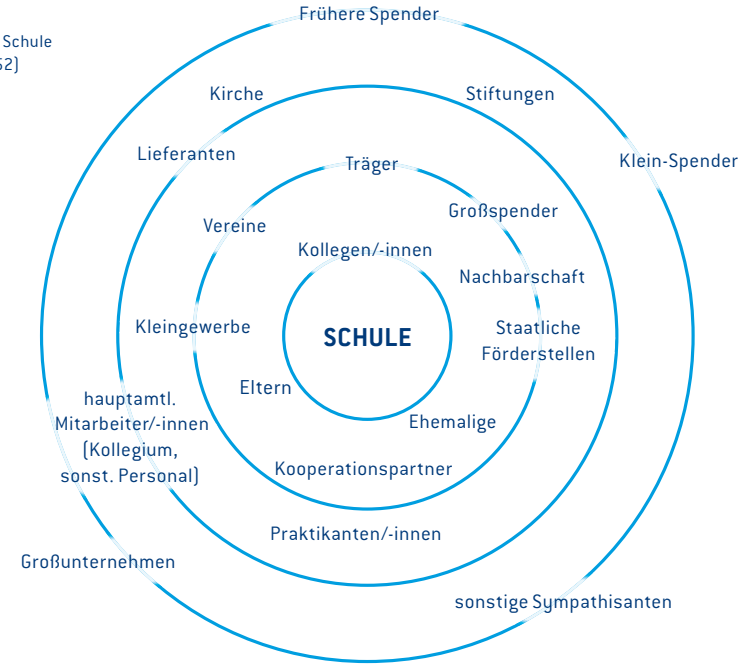
- >> *Alter:* Die Mehrheit der Spender ist über 50 Jahre alt
- >> *Spendenhöhe Einzelpersonen:* durchschnittlich zwischen 100 Euro bis 120 Euro
- >> *Spendenhöhe Firmen:* 2.600 Euro pro Spende
- >> *Bundesländer:* mehr Spenden aus den alten Bundesländern
- >> *Geschlecht:* eher Frauen als Männer, Spenden der Männer sind allerdings höher als die der Frauen
- >> *Spendenzweck bei Unternehmen ab 2.000 Mitarbeitern/-innen:*
  Platz 1: Sofort- und Nothilfe,
  Platz 2: Behinderten- und Krankenhilfe,
  Platz 3: Kinder- und Jugendhilfe
- >> *Spendenzweck bei Unternehmen unter 2.000 Mitarbeitern/-innen:*
  Platz 1: Bildung, Schulen, Kindergärten,
  Platz 2: Kulturelle Projekte,
  Platz 3: lokale Veranstaltungen und Initiativen
- >> *Spendenzweck nach Spendenvolumen der Unternehmen:* wissenschaftliche und kulturelle Zwecke (47%), kirchliche, religiöse, mildtätige und gemeinnützige Zwecke (48%) (vgl. LUBW 2011, S. 11).

3 Statistiken zum Fundraising hat der Deutsche Fundraising Verband auf seiner Website veröffentlicht. Darunter sind u. a. Angaben zum Spendenvolumen, Spendendurchschnittshöhe und Spendensiegel zu finden. www.fundraisingverband.de >> Information >> Grundlagen und Zahlen >> Zahlen & Fakten

Der Spendermarkt ist dabei nicht statisch, er unterliegt einer steten Veränderung: Eltern oder Mitglieder ziehen weg, Schüler/-innen und Mitmacher/-innen werden zu Ehemaligen, Unternehmen gehen Konkurs oder ziehen um, andere siedeln sich neu an. Es ist daher ratsam, die Spendermarkterfassung regelmäßig zu wiederholen – jedes Mal wird das Ergebnis erwartungsgemäß etwas anders aussehen. Dabei sollte das Leitbild der Kooperation zwischen Kultur und Schule (Profil und Ziele) richtungsweisend sein.

Die vorausschauende Weitsicht hilft langfristig bei der Akquise von Fördergeldern: Es lohnt sich, z. B. Erkundigungen darüber einzuholen, welche Personen als Vermittler/-innen eingesetzt werden können, welche Fachkräfte mit Know-how oder Sachmitteln zur Seite stehen könnten oder welche auch überregional tätigen Stiftungen infrage kommen. Die Auswahl potenzieller Spender kann aufgrund des sogenannten LAI-Prinzips erfolgen.

Abb. 8: Spendermarktanalyse am Beispiel Schule (vgl. DKJS 2006, S. 25, Böttcher 2009, S. 52)



PRAXISTIPP

Das LAI-Prinzip

Zur systematischen Erfassung potenzieller Spender dient das LAI-System. Hierin werden die Unterstützer hinsichtlich ihrer Bezugspunkte zum Projekt »gelistet«.

>> *»Linkage«:* persönliche Verbindungen und Anknüpfungspunkte des Spenders zur eigenen Organisation oder zum Projekt,
>> *»Ability«:* finanzielle Möglichkeiten bzw. Spielräume des Spenders,
>> *»Interest«:* grundsätzliches Interesse.

	Linkage	Ability	Interest
Hans Müller	+	+	+
Ute Lindner	–	–	+
Willi Welter	+	+	–
…			

>> *Liste 1: »Wen kennen wir?«*
Notieren Sie alle Namen derer, die in Verbindung zu Ihren einzelnen Teammitgliedern und Ihrer Organisation stehen (auch privat).
>> *Liste 2: »Wer verfügt über die entsprechenden Mittel, um uns weiterzuhelfen?«*
Notieren Sie alle Namen derer, die Ihnen mit ihrem »Vermögen« (z. B. Zeit, Kenntnisse, Finanzmittel) weiterhelfen können.
>> *Liste 3: »Wer hat Interesse an der Verwirklichung eines Vorhabens oder Projekts?«*
Notieren Sie die Namen derer, die sich für die Umsetzung Ihrer Ziele begeistern lassen (z. B. Kulturbegeisterte oder Eltern). Auch Personen, mit denen Sie bisher keine Berührungspunkte hatten, werden hier mit aufgenommen.

Führen Sie nun die Listen zusammen! Personen, die dreimal genannt werden, stehen als potenzielle Unterstützer nun an erster Stelle und sollten direkt für Ihr Vorhaben zu begeistern sein (vgl. Fundraising Akademie gGmbH 2013).

www.fundraising-evangelisch.info/praxistipps/unterstuetzer-finden

Spendertypen und -bindung

Während sich kurz- und mittelfristige Projekte, die z. B. in Zusammenarbeit mit Kultur und Schule entstehen, hervorragend für Einmalspender (z. B. Ereignisspender) eignen, sollte eine Institution – als Träger der Kulturellen Bildung oder als Schule – für mehrmalige oder langfristige Projekte oder für die allgemeine Grundausstattung Dauerspender gewinnen. Oftmals entwickeln sich Dauerspender aus Neuspendern, Einmalspendern oder Ereignisspendern. Ihre Gewinnung als Dauerspender ist ein langwieriger, kontinuierlicher Prozess (was auch auf Großspender oder Stifter/Erblasser zutrifft); die zu leistende Überzeugungsarbeit ist entsprechend groß.

Dauerspender brauchen einen Anreiz für ihren Entschluss, eine Einrichtung oder ein Projekt auch weiterhin zu unterstützen. Bei der Betreuung von Spendern ist erster, konstitutiver und in keinem Fall zu vernachlässigender Bestandteil der Spenderdank, der ganz besonders bei Erstspendern eine Rolle spielt, um sie zu dauerhaften Spenderaktivitäten zu motivieren. Bei der Kultivierung der Beziehung gilt es des Weiteren, die persönliche Kommunikation zu pflegen und exklusive Gegenleistungen (z. B. regelmäßige Information durch Monatsbrief, Mitgliedszeitschrift, E-Mail-Newsletter, ermäßigte Eintrittspreise oder regelmäßige Spendertreffen) anzubieten. Zum Zweiten sollten die Argumente zur Spenderbindung unbedingt glaubwürdig sein, wozu eine authentische und transparente Außendarstellung der Organisation und ihrer Arbeit gehören. Ein funktionierendes Beschwerdemanagement ist darüber hinaus unbedingt mit einzuplanen und zu realisieren.

Die sogenannte *Spender-Pyramide* setzt das Ausmaß des (finanziellen) Engagements in Beziehung zur Anzahl potenzieller und realer Spender in der allgemeinen Öffentlichkeit:

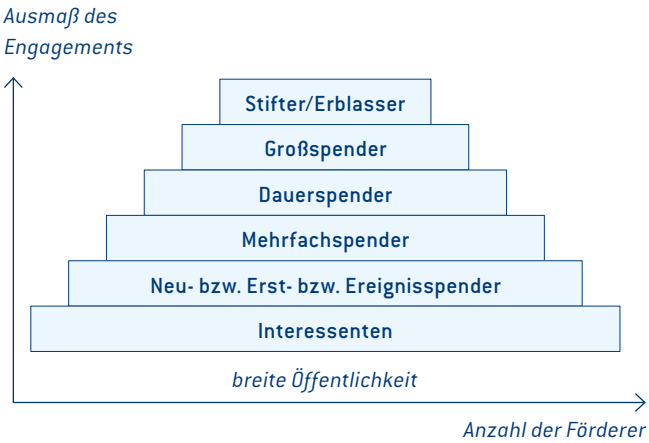


Abb. 9: Spenderpyramide (vgl. Gerlach-March 2010, S. 65)

Der Rhythmus zur Ansprache von Dauerspendern ist an ein zeitliches Raster gebunden. Gewöhnlich werden Spendenzahlungen monatlich, vierteljährlich, halbjährlich oder jährlich vorgenommen. Zahlungen können aber auch an Anlässe gekoppelt werden, z. B.

>> an einen persönlichen Termin, jedoch verbunden mit regelmäßiger Zahlungsverpflichtung (z. B. Geburts- oder Namenstag),
>> an ein Ereignis oder Ergebnis (z. B. jeder Heim- oder Auswärtsauftritt),
>> Festtage (vgl. Grosjean 2011, S. 43).

PRAXISTIPP

Bildung langfristiger Spendenbeziehungen

>> Pflegen Sie eine möglichst *individuelle*, langfristige Beziehung zu jedem der Förderer.
>> Gehen sie *von innen nach außen* bzw. *von unten nach oben* (siehe Abb. 9): Machen Sie aus Erstspendern schrittweise Mehrfach-, Dauer-, Groß- und Testamentsspender, gewinnen Sie abwandernde Förderer zurück.
>> Bauen Sie eine *Förderdatenbank* auf und halten Sie sie stets aktuell.
>> Entwickeln Sie für jede Stufe der Spenderpyramide ein eigenes *Kommunikationskonzept*.
>> Förderer sollen jederzeit und ohne Aufwand mit der Organisation *kommunizieren* können (Fördertelefon, Kontaktformular auf der Website) sowie zum Dialog ermutigt werden (Fragen, Anregungen, Kritik).
>> Sehen Sie *Beschwerden* als Chance zur Verbesserung und ermuntern Sie Unzufriedene nachdrücklich, ihren Unmut mitzuteilen. Schulen Sie Ihre Mitarbeiter/-innen und bieten Sie in jedem Fall eine positive Lösung an (vgl. Gerlach-March 2010, S. 66).

PRAXISTIPPS

Jubiläums-, Kondolenzspenden und Anlassspenden

Ob runder Geburtstag, Jubiläum oder Hochzeit, immer mehr Menschen verzichten auf Geschenke und bitten stattdessen um Spenden. Auch in Todesanzeigen findet sich zunehmend der Verweis auf eine Kondolenzspende.

Anlassarten privat oder geschäftlich sind: Geburtstag, Hochzeit, Pensionierung, Jubiläum, Beerdigung; Einweihung, Richtfest, Geschäftseröffnung, Firmenjubiläum; Taufe, Namenstag, Konfirmation, Kommunion; Ostern, Weihnachten (besonders bei Firmen: Spenden statt Schenken), Silvester (Spenden statt Kracher).

Tipp für Jubiläumsspenden
Handwerkerschaften, Industrie- und Handelskammern verfügen über Listen mit Angaben zum Gründungsalter von Unternehmen! So sind Sie bezüglich anstehender Jubiläen informiert. Auch Einrichtungen der Wirtschaftsförderung vor Ort können hier weiterhelfen.

Kriterien der Förderwürdigkeit aus Sicht der Spender

Eine gemeinnützige oder öffentliche Einrichtung
- >> bittet die Spender persönlich um Unterstützung,
- >> spricht die Spender emotional an und informiert sachlich,
- >> bietet eine offene Informationspolitik und Transparenz von Einnahmen und Ausgaben an,
- >> zeichnet sich durch einen hohen Bekanntheitsgrad und ein positives Image aus,
- >> bietet hohes Identifikationspotenzial,
- >> vermittelt Begeisterungsfähigkeit und Kontaktfreude,
- >> stellt sich mit ihren Aktivitäten glaubwürdig und authentisch dar,
- >> weist großes Engagement, Organisationstalent und Führungskompetenz auf,
- >> zeigt hohe Fachkompetenz (Marketing, Medien, Betriebswirtschaft),
- >> wirkt professionell und geduldig (vgl. LUBW 2011, S. 9).

3.2.1.3 Spendenmotive

Häufigkeit und Umfang von Spenden sowie die damit verbundenen Anlässe und Kontexte sind unterschiedlich: »Spenden« ist ein weiter Begriff. Spender, die erst- oder einmalig Unterstützung leisten, tun dies vielleicht zögerlich und kleinteilig, Stifter und Erblasser wohl bedacht und großzügig. Da beim Spenden in der Regel keine sächlichen oder personellen Gegenleistungen zu erwarten sind, gibt es unterschiedliche Beweggründe für Personen, Unternehmen oder Stiftungen, gemeinnützige oder öffentliche Einrichtungen bzw. ihre Projekte zu unterstützen. Ein materieller Vorteil entsteht dem Spender durchaus, da der Staat indirekt bestimmte, z. B. gemeinnützige Zwecke und Organisationen durch eine bevorzugte steuerliche Behandlung fördert. So sind Spenden und Mitgliedsbeiträge (Zuwendungen), welche steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken (siehe Beilage, Kapitel 3.1, S. 6) dienen, als Sonderausgaben steuerlich absetzbar. Dazu zählen entsprechend auch die Förderung von Kunst und Kultur, aber auch die Jugendhilfe (vgl. Gerlach-March 2010, S.61).

Denkbare Motive für das Spenden sind beispielsweise:

Motive von Einzelpersonen	Motive von Unternehmen und Stiftungen	Motive ehrenamtlicher Mitarbeiter/-innen
>> persönliche Betroffenheit: Bezug zum Vorhaben durch die eigene Biografie und Hobbys, durch Familienangehörige oder Freunde, >> ideelle Verbundenheit: Begeisterung für ein Vorhaben, Möglichkeit der Teilhabe, des Mitmachens, >> Anerkennung und Öffentlichkeit, >> Einflussnahme auf bestimmte Angebote, >> Erwartung einer Gegenleistung, >> materielle Gegenwerte oder Vorteile (z. B. Steuern sparen), >> Image- und Beziehungspflege: Spender sind Mitglied einer Fördergemeinschaft (Exklusivität), >> Delegieren von Aufgaben (zur eigenen Entlastung), >> altruistische Motive: Einzelpersonen spenden, um zu helfen, zu teilen, etwas Gutes zu tun, aber auch ihre Opposition gegen etwas zu artikulieren.	>> Steigerung des Bekanntheitsgrads, >> Gewinnung neuer Zielgruppen, >> Image- und Beziehungspflege zur Kundengewinnung und -bindung (gesellschaftliche Verantwortung, Attraktivität als Arbeitgeber), >> Mitarbeiterbindung und -motivation: Unternehmenskultur stärken durch Identifikation, >> Personalentwicklung: Erwerb von Softskills im Umgang mit NPOs), >> Nutzen und Gegenleistungen (z. B. exklusive Einladungen, ermäßigte Eintrittspreise, öffentliches Prestige).	>> Überzeugung vom Anliegen, Spender verfechten bereits dasselbe Ziel, >> Bedürfnis, Teil einer nachbarschaftlichen, regionalen oder überregionalen Gemeinschaft zu sein (Motiv gerade älterer Menschen, um der Vereinsamung entgegenzuwirken), >> Suche nach Anerkennung und Vermittlung des Gefühls, wichtig zu sein und Wichtiges zu tun, >> Erfüllung durch Engagement (v. a. bei Spendern mit freien Zeit- und Leistungskapazitäten, bei beruflicher oder persönlicher Frustration), >> Einbringen besonderer Fähigkeiten und Erlernen von Neuem, >> Altruistisch motivierte Freiwillige haben das Bedürfnis, etwas zu geben, weil sie selbst in einer besseren Situation sind oder bereits die wertvolle Erfahrung gemacht haben, Hilfe zu empfangen.

Abb. 10: Spendermotive und -erwartungen (vgl. PwC 2007, S. 11f., 2012, S. 21f.)

3.2.1.4 Spendenakquise und -instrumente

Bei der Rekrutierung potenzieller Förderer steht eine ganze Palette von Möglichkeiten zur Verfügung. Sollten heterogene Spendergruppen auf einem Spendermarkt angesprochen werden, kommen mehrere Instrumente bei einem Spendenaufruf zum Einsatz. Welche zur Gewinnung von (Sach-, Zeit- und Geld-)Spenden eingesetzt werden können, wird im Folgenden vorgestellt:

Spendenaufruf

Der turnusgemäße, in der Regel jährlich durchgeführte Spendenaufruf ist noch immer das klassische Mittelbeschaffungsinstrument. Der Aufruf kann aber in weiteren, unterschiedlichen Formen erfolgen:

>> *Regelmäßige Spendenaufrufe* laufen in aller Regel mit Serienbriefaktionen schriftlich ab. *»Warm calls«* sind Anrufe bei persönlich bekannten Personen. Sie sind für Schulen und Träger Kultureller Bildung ein geeignetes Mittel, um bereits vorhandene Partner oder Personen zum (erneuten) Spenden von mittleren bis großen Beträgen zu animieren.

>> *Telefonaktionen* sind eher unrentabel. Es sei denn, den NPOs steht ein kleiner treuer Stamm von Spendern zur Verfügung, die gut bekannt sind und lediglich telefonisch kontaktiert zu werden brauchen.

>> Die *persönliche Ansprache* von Spendern – als Einzelpersonen oder als Unternehmen – ist eine sehr erfolgversprechende Methode, die allerdings leicht arbeits- und zeitaufwändig werden kann. Grundlage ist ein verabredetes Gespräch. Dieses Instrument eignet sich zur Akquise größerer Spenden oder sogar von Erblassungen.

>> Ein *persönlicher Brief*, möglichst handschriftlich verfasst oder unterlegt, an bekannte Mäzene oder Großspender, ist weniger zur Bitte um Spenden geeignet, als vielmehr zum – an eine größere Spende anschließenden – Dank.

>> Ein *adressierter Werbebrief* an Eltern oder Unternehmen (Mailing) eignet sich für die Bitte um kleine oder mittlere Spenden sowie das Anwerben ehrenamtlicher Mitarbeit. Diese können auch als E-Mails gefasst werden, die als recht neues Instrument zunehmend an Bedeutung gewinnen. (Beachten Sie, dass es nur zulässig ist, bekannten Personen E-Mails zu schicken!)

Spendenaufrufe sollten jährlich durchgeführt werden. Spenden sind immer zeitnah und zweckgebunden zu verwenden, daher sollte der Spendenzweck klar definiert sein. Mit allgemeinen unbestimmten Spendenaufrufen werden in der Regel weniger Mittel eingeworben als für ein konkretes Projekt. Dafür ist der Einsatz dieser Mittel nicht so sehr an ein bestimmtes Anliegen gebunden, als wenn Spenden projektbezogen akquiriert werden. Mittel aus einem Spendenaufruf eignen sich als »Spielgeld« für allgemeine Aufwendungen und dafür, in Notfällen kurzfristige Engpässe zu überbrücken. Zu beachten sind hier eine Reihe rechtlicher Bestimmungen (siehe Kapitel 3.2.1.5, S. 53).

TOOL

Private Förderung >> Spenden >> Grundlagen

>> Goldene Regeln für Spender
>> Charta der Spenderrechte

PRAXISBEISPIEL

Fundraisingbüro Bistum Hildesheim 2012: Spenden schenken

Mit einem Paket aus Wunschkarte, Spendenbox, Werbeanzeige und Flyer wirbt das fundraisingbüro bistum hildesheim um Anlass-Spenden.

Ich wünsche mir statt eines Geschenks
eine Spende zugunsten

des Kindergartens St. Joseph.

Bankverbindung: Konto 140 3111
BLZ 251 205 10
Bank für Sozialwirtschaft

www.fundraisingbuero.de >> Praxis >> Instrumente >> Anlass-Spende

PRAXISTIPP

Der Spendenbrief

Es entspricht dem heutigen Stand, dass ein Mailing aus einem möglichst kurzen Anschreiben mit persönlicher Anrede besteht, das Sie – soweit erforderlich – um eine kleine Informationsbroschüre o. Ä. ergänzen können. Legen Sie einen vorausgefüllten Überweisungsträger hinzu und bestenfalls auch einen frankierten Rückumschlag. Formulieren Sie Ihr Anschreiben ansprechend, lassen Sie es also für Ihr Anliegen sprechen, mit einem gewinnenden Text, der nicht in amtlicher oder komplexer Sprache verfasst sein und auflockernde Bilder enthalten sollte (vgl. Böttcher 2009, S. 67).

Kaum ein Empfänger liest Ihren Spendenbrief von Anfang bis Ende, sondern überfliegt ihn auf der Suche nach Orientierungspunkten: Wer schreibt mir? Was will der Absender von mir? Was bringt mir der Brief? Wer hat unterzeichnet? Woher kennt der Absender meine Adresse? Die Antworten darauf sollten Sie hervorheben.

Die vier Elemente eines Spendenbriefs

Denken Sie darüber nach, welche Zielgruppe Sie mit Ihrem Spendenbrief ansprechen wollen, z. B. die treuesten Spender oder alle weiblichen Spender über 40 Jahre zum Muttertag.Ein Spendenbrief besteht aus mehreren Einzelkomponenten. Jede davon hat ihre eigene Bedeutung bei der Spender-Ansprache. Ein Spendenmailing besteht in der Regel aus:

>> einem ***Anschreiben*** (Spendenbrief);
>> einem ***Prospekt,*** dem sogenannten Beileger: Der Spendenbrief allein gibt keine ausführlichen Informationen über das Spendenprojekt. Zu diesem Zweck legen Sie einen Flyer oder eine schmale Broschüre bei, um das Projekt vorzustellen;
>> einem ***Zahlschein***: Ohne ihn brauchen Sie den Spendenbrief erst gar nicht zu verschicken. Er sollte bereits vollständig mit Ihren Kontodaten, Projektkennziffer und dem Namen des Spenders ausgefüllt ankommen (vgl. Verlag Pro Sozial 2008, S. 21ff.) und
>> einer ***Rückantwortmöglichkeit***, etwa um eine Einzugsermächtigung zu erteilen oder eine Fördermitgliedschaft zu begründen.

Ein Aufbau könnte wie folgt aussehen:

>> Ein bis zwei ***Einstiegssätze***, in denen die Idee des Projekts und evtl. das zu lösende »Problem« – die Finanzlücke – knapp und dabei möglichst anschaulich und konkret (z. B. als Geschichte) beschrieben wird.

>> Ein bis zwei Absätze mit ***Aussagen*** über den Wert des Projekts und die »Problemlösung« durch Ihre Organisation. Wichtig sind hier frühere Erfolge, Programme, Kompetenzen und Glaub- bzw. Vertrauenswürdigkeit der Organisation.

>> Kommunizieren Sie immer einen ***konkreten Bedarf!*** Der Spendenzweck muss auf den potenziellen Spender interessant und attraktiv wirken. Passend ist, wenn ein Kulturverein um Spenden für eine neue Beleuchtungsanlage bittet oder ein Grundschule zur Spende für die Schulhofumgestaltung aufruft. Negativ wirkt sich aus, wenn für gestiegene Personal- und Verwaltungskosten, Ausgaben für Büromieten oder Telefongebühren um Spenden geworben wird.

>> Eine ***zentrale Handlungsaufforderung:*** Was bewirkt eine Spende (»Für 10 Euro …, für 100 Euro …«)? Wie kann gespendet/überwiesen werden (z. B. mit beigelegtem, möglichst von der Hausbank gesponsertem und vorgedrucktem Überweisungsträger)? Warum ist ein bestimmter Betrag notwendig?

>> Die ***Danksagung***: für das Gute, den Beitrag zum Projekt und zur »Problemlösung«.

>> Das ***Postscriptum (P. S.):*** Hier können Sie Ihr Anliegen besonders dringlich machen. Da das P. S. häufiger und genauer gelesen wird als die Briefmitte, ist hier der richtige Ort für ein neues, gutes Argument für die Spende, z. B. ein Überweisungstermin, eine Erinnerung an die Steuerbefreiung, eine Anekdote zur Spende, eine Berechnung (»Ihre 100 Euro-Spende kostet Sie nur 27 Cent am Tag!«) oder andere Informationen bzw. Bitten anzubringen. Erwähnen Sie hier den Link der Website, unterbreiten Sie das Angebot, eine Zeitschrift zu erhalten, weisen sie auf andere Projekte der Organisation hin oder bitten Sie darum, den Aufruf an Freunde weiterzugeben (vgl. Böttcher 2009, S. 67).

TOOL

Private Förderung >> Spenden

>> **Checklisten** >> Spendenbrief
>> **Mustervorlagen** >> Spendenbrief

Die Kapitalkampagne
Eine Kapitalkampagne geht über die klassische Spendenakquise hinaus. Sie hat in aller Regel eine große Summe zur Finanzierung eines besonderen Vorhabens zum Ziel und ist daher aufwändiger und komplexer. Zugleich ist eine Kapitalkampagne oft die effektivste Methode für die Einwerbung von Mitteln und ist als Ergänzung der jährlichen Serienkampagne möglich.

Im Prinzip gelten hier ähnliche »Regeln« wie für die Akquise von Spenden allgemein. Besonders aber gilt zu beachten (vgl. Böttcher 2009, S. 69):

>> Eine Kapitalkampagne erfordert eine detaillierte Planung bis hin zu einer Durchführbarkeitsstudie, um den Erfolg zu sichern.
>> Die Kapitalkampagne ist zeitlich genau festgelegt, sie ist eine besonders intensive und konzentrierte Form.
>> Deutlicher Fokus liegt auf »Klasse vor Masse«. Es gilt, mögliche Spender und Förderer genau auszuwählen. Idealerweise sind die Leitzuwendungen »vorher« organisiert und auch die direkte persönliche Akquisition hat schon im Vorfeld stattgefunden.
>> Die Kapitalkampagne ist möglichst hochrangig und aktiv ehrenamtlich besetzt.

PRAXISTIPP

Spendenportale für Kultur und Schule

Spendenportale erleichtern Spendern und Sponsoren die Prozedur der Förderung ausgewählter Projekte.

Betterplace
Jeder kann auf betterplace.org seine Organisation oder sein eigenes Hilfsprojekt vorstellen – solange es einen sozialen Zweck verfolgt. Nach der Registrierung kann die Organisation bzw. das Projekt auf einer Projektprofilseite dargestellt werden. Diese funktioniert wie eine »digitale Spendenbüchse«. Das Angebot steht kostenlos bereit; 100% der Spenden fließen in die Projekte bzw. Organisation.

www.betterplace.org

Shoppen und Spenden mit Schulengel.de
Mit Einkäufen in den Partnershops spenden Einkäufer Geld an ihre Wunscheinrichtung. Mehr als 1.000 Partnershops zahlen für jeden Einkauf über Schulengel eine Dankeschön-Prämie (je nach Shop 3% bis 10% des Nettopreises, ohne Steuern und Versandkosten). Davon leitet Schulengel 70% an die Wunscheinrichtung weiter. Die verbleibenden 30% fließen in die Finanzierung der redaktionellen und technischen Betreuung der Website.

www.schulengel.de

PRAXISBEISPIEL

Crowdfunding für Kulturelle Bildung am Beispiel von »museum in motion«

Museum in motion ist die Idee eines mobilen Kunstmuseums, das mehr Menschen kulturelle Teilhabe ermöglicht. Unter dem Aspekt von Outreach – der aufsuchenden Kulturvermittlung – stellt Crowdfunding ein geeignetes Partizipationsinstrument dar. Indem man Menschen an der Entwicklung teilhaben lässt, werden Neugierige zu Interessierten und Interessierte werden zu Beteiligten. Wie aber funktioniert Crowdfunding?

In Deutschland wird auch von »Schwarmfinanzierung« gesprochen. Gemeint ist damit ein webbasiertes und partizipatives Finanzierungsmodell, bei dem eine Vielzahl von Menschen, die »Crowd«, ein Projekt mit kleineren Geldbeträgen als private Förderer finanzieren (vgl. Startnext 2012, S. 74). Die Crowdfunding Aktion für museum in motion hatte eine Laufzeit von etwa zwei Monaten. Ziel war, die Öffentlichkeit für die Idee des mobilen Museums zu begeistern, Mitstreiter/-innen zu finden und die Anschubfinanzierung für ein Modellprojekt zu generieren.

Die Wahl der geeigneten Plattform hängt davon ab, ob die Geldmittel auf Spenden- oder Sponsoringbasis eingeworben werden sollen. Während der Startphase besteht die Möglichkeit, in Kontakt mit der Öffentlichkeit zu treten und eventuelle Unverständlichkeiten zu klären. In dieser Phase wird das Projekt offensiv beworben und es werden »Fans« gewonnen. Vorteilhaft ist, wenn bereits ein großes Netzwerk besteht, wie eine Facebook-Fangemeinde oder ein Freundeskreis. Fan zu werden bedeutet, dass sich jeder Unterstützer auf der Internetplattform registriert. Das kann per E-Mail oder mit einem Facebook-Account erfolgen. Über den Grad der Bekanntmachung der eignen Identität entscheidet jeder individuell. Die Startphase ist beendet, sobald eine kritische Anzahl an Fans generiert wurde. Nun kann die Fundingphase beginnen.

In dieser Zeit wird kontinuierlich auf möglichst vielen Kanälen kommuniziert. Die Fans werden zu Unterstützern und leisten ihre Zahlungen. Den Geldgebern stehen dafür verschiedene Zahlungsmethoden von der Kreditkartenzahlung bis Überweisung zur Verfügung. Mit Hilfe des wachsenden Netzwerks werden weitere Fans gewonnen. Im Kulturbereich bietet sich an, offline Zahlmöglichkeiten einzurichten, z. B. bei einer Veranstaltung. Die Projektsumme muss innerhalb der zuvor festgelegten Laufzeit erreicht werden. Bei Nichterfolg fließt das Geld zurück an die Geldgeber.

Mit Crowdfunding kann das vorhandene Netzwerk eingebunden und mobilisiert werden oder ein neues entstehen, um konkrete Vorhaben zu finanzieren. Es ist ebenfalls ein ideales Mittel, um Teilfinanzierungen zu realisieren. Wichtige Bedingung für eine erfolgreiche Kampagne ist die eigene Social-Media-Affinität. Eine Herausforderung besteht darin, dass die Interessentengruppe für Kulturelle Bildung sehr klein und selten online aktiv ist. Die Mobilisierung ist daher mit viel Überzeugungsarbeit verbunden. Die Aufmerksamkeitsgewinnung durch eine Crowdfunding Kampagne hat daher einen hohen Stellenwert. Vor allem aber bedeutet erfolgreiches Crowdfunding mehr kulturelle Teilhabe!

Vorbereitung	Startphase	Fundingphase	Abschluss
Wahl der Plattform **Projektplanung** >> Projektziel definieren >> Laufzeit >> Förderkreis definieren >> Finanzierungsziel >> Spende oder Sponsoring? >> Dramaturgie >> Kommunikationsplanung (online/offline) >> Visualisierung >> (Fotos/Film) >> Texte >> Dankschreiben	>> Projekt online stellen >> Feedback der Plattformbetreiber >> Fans gewinnen >> Feedback der Fans >> Feinarbeit (Projekt, Text, Gestaltung)	>> Fans zu Unterstützern machen >> weitere Unterstützer gewinnen >> Fans einbinden **Kommunikation:** >> Projektblog, E-Mails, Social Media >> Telefonate >> Veranstaltungen organisieren/besuchen >> Rückfragen beantworten >> Offline-Funding ermöglichen	**Erfolgreich:** Geldtransfer, Versenden der Dankschreiben, Projektverlauf kommunizieren **Nicht erfolgreich:** Geld fließt an Unterstützer zurück
Transparenz, Visualisierung, Kommunikation			

Die Autorin: Ivana Scharf ist Initiatorin des ateliers für gesellschaftsgestaltung und Urheberin des mobilen Jüdischen Museums Berlin »JMB on.tour«. Sie hat den Outreach-Ansatz, »die aufsuchende Kulturvermittlung«, in Deutschland eingeführt. Das atelier für gesellschaftsgestaltung versteht sich als Cultural Entrepreneur. Das atelier konzipiert, entwickelt und realisiert Kulturprojekte für und mit Privatpersonen, kommerziellen und gemeinnützigen Unternehmen, Kulturinstitutionen und Bildungseinrichtungen.

www.gesellschaftsgestalter.org

PRAXISTIPP

Das Dankschreiben

Ihr Dankschreiben sollte:

>> eine Zuwendungsbestätigung enthalten, die den Anforderungen des Finanzamts entspricht,
>> den persönlichen Dank für die Spende zum Ausdruck bringen,
>> erste Belege dafür liefern, dass die Spende ihr Ziel erreicht und geholfen hat,
>> einen weiteren Spendenbrief bzw. einen neuen Überweisungsträger enthalten, mit dem eine erneute Spende möglich ist.

Bedanken Sie sich auch für kleine Beträge! Für Beträge unter 200 Euro muss keine Zuwendungsbestätigung ausgestellt werden (siehe auch Abb. 11, S. 56). Für die Steuererklärung reicht der von der Bank abgestempelte Einzahlungsbeleg in Kombination mit dem Kontoauszug des Spenders als Zuwendungsbestätigung nach § 10b des Einkommensteuergesetzes (EStG) aus (vgl. Verlag Pro Sozial 2008, S. 38).

TOOL

Private Förderung >> **Spenden** >> **Mustervorlagen** >> Spenderdank

3.2.1.5 Finanz- und Rechtsfragen

Grundlagen

Für Spenden gelten besondere rechtliche Regelungen. Für die Mittelbeschaffung empfiehlt es sich, auf einen Verein (z. B. den außerschulischen Träger der Kulturellen Bildung) oder einen Förderverein (z. B. der Schule oder der kommunalen Kultureinrichtung) zurückzugreifen.

Ein materieller Vorteil entsteht dem Spender, weil der Staat indirekt bestimmte (z. B. gemeinnützige) Zwecke und Organisationen durch eine bevorzugte steuerliche Behandlung fördert. So sind Spenden und Mitgliedsbeiträge (Zuwendungen), welche steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken dienen (siehe Beilage, Kapitel 3.1, S. 6), als Sonderausgaben steuerlich absetzbar. Dazu zählt entsprechend auch die Förderung von Kunst und Kultur, aber auch die Jugendhilfe (vgl. Gerlach-March 2010, S.61).

Interessant für Spender ist demnach, dass Spenden sich positiv im Rahmen der Einkommenssteuererklärung auswirken. Steuerbegünstigt kann jede Geld- oder Sachzuwendung sein. Unter bestimmten Voraussetzungen ist auch der Verzicht auf die Erstattung von Aufwendungen (die sogenannte Aufwandsspende) steuerbegünstigt. Zu beachten ist, dass eingegangene Spenden zum adäquaten Zeitpunkt zur Umsetzung eines Projekts und zweckgebunden eingesetzt werden müssen. Sonst riskiert der Spendenempfänger im günstigen Fall, die Gemeinnützigkeitsanerkennung zu verlieren, im ungünstigen Fall als Steuersünder strafrechtlich belangt zu werden. Es ist nur in Ausnahmefällen möglich, Gelder aus Spendenaufrufen über mehrere Jahre anzusparen, um z. B. eine größere Anschaffung zu tätigen oder ein Bauvorhaben zu realisieren. Eine solche langfristige »Sammlung« muss in den jeweiligen Spendenaktionen den Spendern benannt werden und setzt damit deren Einwilligung voraus. Ebenso müssen Ansparungen vorher vom Finanzamt abgesegnet werden, was bei schlüssiger Begründung jedoch meist ohne große Hürden möglich ist.

Spenden müssen für die ideellen Aufgaben des Vereins verwendet werden. Bei Spenden für einen bestimmten Zweck gilt es zu beachten, dass die »Freiwilligkeit« als Wesensmerkmal der Spende gewahrt bleibt. Wird beispielsweise Kuchen »gegen eine Spende von einem Euro« verkauft, handelt es sich dabei eben nicht um eine Spende, sondern um einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb.

Ausgaben, die steuerbegünstigt sein sollen, dürfen demnach in keinem Fall einem steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb der steuerbegünstigten Körperschaft zufließen. Daher sind beispielsweise Sachzuwendungen oder Aufwandsspenden für einen steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb nicht steuerbegünstigt.

HINWEIS

Weitere Informationen zu Finanz- und Rechtsfragen enthält die Beilage dieser Broschüre *»Rahmenbedingungen für eine gute Finanzierung«*.

RECHTSHINWEIS

Tombolas

Sachzuwendungen für eine Tombola oder eine gemeinnützige Lotterie, sind häufig Sachspenden. Deshalb ist Folgendes zu beachten: Verfolgt ein steuerbegünstigter Verein gemeinnützige Zwecke und veranstaltet eine – von den zuständigen Behörden genehmigte – Tombola, gilt für die hierfür erhaltenen Sachzuwendungen: Die Tombola erfüllt als solche keinen eigenen steuerbegünstigten Zweck, sie dient vielmehr vorrangig der Mittelbeschaffung des steuerbegünstigten Vereins, der die Tombola veranstaltet. Auch wenn sie deshalb nicht als eigener Zweck in die Satzung des Vereins aufgenommen werden kann, ist eine Tombola[4] vom Gesetzgeber jedoch ausdrücklich in den Rang eines Zweckbetriebs erhoben worden. Daher gilt: Gespendete Wirtschaftsgüter im Rahmen der Tombola können für den steuerbegünstigten Zweck des veranstaltenden steuerbegünstigten Vereins verwendet werden; die Sachzuwendungen können demnach steuerbegünstigt sein.

Die gesetzliche Grundlage für Genehmigungen von Tombolas findet sich im Glücksspielstaatsvertrag (GlüStV). Dieser wurde von allen 16 Bundesländern unterzeichnet und ist zum 1. Januar 2008 in Kraft getreten. Jeweilige Landesgesetze konkretisieren dabei den Staatsvertrag. Eine »Kleine Lotterie« im Sinne des § 18 GlüStV muss immer bestimmte Voraussetzungen erfüllen:

1. Die Veranstaltung darf nicht länderübergreifend sein.
2. Die Summe der zu entrichtenden Entgelte darf einen Betrag von 40.000 Euro nicht übersteigen.
3. Der Reinertrag darf nur für gemeinnützige, kirchliche oder mildtätige Zwecke verwendet werden.
4. Der Reinertrag und die Gewinnsumme müssen jeweils mindestens 25 von Hundert der Entgelte betragen (vgl. BDVV). (Siehe auch Beilage, Kapitel 3.2, S. 7).

Sach- und Aufwandsspenden

Auch Sach- und Aufwandsspenden können und müssen bescheinigt und belegt werden. Bei Sachzuwendungen und bei Verzicht auf die Erstattung von Aufwand (Aufwandsspenden) müssen sich aus den Aufzeichnungen die Grundlagen für den vom Empfänger (z. B. Schule, Verein) bestätigten Wert der Zuwendung ergeben. Als Sachzuwendung kommen Wirtschaftsgüter aller Art in Betracht (z. B. Computer, Verpflegung und Bastelmaterial). Der Spender muss dabei dem steuerbegünstigten Verein das Eigentum und damit die tatsächliche Verfügungsmacht verschaffen/übertragen.

Verzichtet ein Förderer bzw. Spender auf seinen Aufwandsersatz, so kann eine Sachspende als Aufwandsspende deklariert werden. Zu diesen Aufwandsspenden gehören beispielsweise unentgeltliche Nutzungen – wie die kostenlose Überlassung von Räumen oder die Gewährung eines zinslosen Darlehens – und Leistungen – wie ehrenamtliche Tätigkeit oder unentgeltliche Arbeitsleistung – zu Gunsten eines steuerbegünstigten Vereins.

Andersherum können Aufwandsspenden nicht wie eine Sachzuwendung behandelt werden, da dem Steuerpflichtigen insoweit kein finanzieller Aufwand entsteht (vgl. § 10 b Abs. 3 Satz 1 EStG). Werden die Nutzungen und Leistungen gegenüber einem steuerbegünstigten Verein hingegen normalerweise gegen Entgelt erbracht, kann – sofern ein Spender auf den rechtswirksam entstandenen Vergütungs- oder Aufwendungsersatzanspruch verzichtet – eine steuerbegünstigte Zuwendung vorliegen. Es handelt sich dann um eine sogenannte Aufwandsspende. Dies setzt den bedingungslosen Verzicht voraus, d. h. der Förderer kann frei entscheiden, ob er auf die Auszahlung besteht oder darauf verzichtet. Der Verzicht muss – wie bei gegenseitigen Verträgen mit Austausch von Leistung und Gegenleistung üblich – zeitlich im Rahmen des Vorhabens, also im unmittelbaren Anschluss an die Entstehung des Vergütungs- oder Aufwendungsersatzanspruchs, bestätigt werden. Bei einer dauerhaften Tätigkeit (z. B. als Übungsleiter für einen Zirkusverein) genügt es, wenn alle drei Monate eine Verzichtserklärung vorgelegt wird; ein jährlicher Verzicht ist jedoch nicht mehr als zeitlich angemessen anzusehen.

Voraussetzungen für den Anspruch auf Aufwandsersatz sind:

>> Der Aufwandsersatzanspruch muss sich ergeben aus:
- der Satzung oder
- einem schriftlich vereinbarten Vertrag oder
- einem rechtspflichtigen Beschluss des Vereinsvorstands, der den Mitgliedern auch bekannt gegeben worden sein muss.

>> Er muss vor dem Anfall des Aufwands eingeräumt worden sein.

>> Er muss ernsthaft und wirksam (einklagbar) sein.

>> Er darf nicht unter der Bedingung des Verzichts eingeräumt worden sein (Freiwilligkeit).

>> Der Verein muss in der Lage sein, den Aufwand auch tatsächlich zu bezahlen.

>> Über die Art und den Umfang der geleisteten Tätigkeit müssen geeignete Aufzeichnungen und Nachweise vorliegen.

4 Im Sinne des § 68 Nr. 6 AO.

Vertrauensschutz und Haftung
Der Spender darf grundsätzlich auf die Richtigkeit der Zuwendungsbestätigung über Spenden und Mitgliedsbeiträge vertrauen. Dies ist nicht der Fall, wenn ihm die Unrichtigkeit der Bestätigung bekannt oder infolge grober Fahrlässigkeit nicht bekannt war – also wenn z. B. der »Spende«, wie beim Kauf einer Eintrittskarte für eine Benefizveranstaltung, eine Gegenleistung gegenübersteht. Auch darf sich der Spender eine Zuwendungsbestätigung nicht durch unlautere Mittel oder falsche Angaben (z. B. Wertangabe bei Sachspenden) erwirken.

Ziel der Regelung ist die Absicherung des Spenders. Diesem soll die Steuervergünstigung auch dann erhalten bleiben, wenn der Empfänger der Geld- oder Sachzuwendung, also beispielsweise der Verein, nicht als gemeinnützig anerkannt ist oder die Zuwendung rechtswidrig nicht für die steuerbegünstigten Zwecke verwendet hat und der Spender hiervon nicht in Kenntnis gesetzt wurde.

Sobald ein Verein vorsätzlich oder grob fahrlässig eine unrichtige Zuwendungsbestätigung ausstellt oder nicht ausschließt, dass Zuwendungen nicht zu den in der Spendenbestätigung angegebenen steuerbegünstigten Zwecken verwendet werden, so haftet er für den entstandenen Steuerausfall gegenüber dem Finanzamt. Haftungsschuldner ist dann der Verein/Verband oder der vertretungsberechtigte Vorstand. Der Haftungsbetrag beträgt 40% der entgangenen Ertragsteuer und 10% der Gewerbesteuer, die aus dem zugewendeten Betrag berechnet wird. Ein Verstoß kann außerdem zum Verlust der Gemeinnützigkeit des Vereins führen.

Zuwendungsbestätigung (früher: Spendenbescheinigung)
Seit dem 1. Januar 2000 sind alle als steuerbegünstigt anerkannten Körperschaften (siehe Beilage, Kapitel 3.2, S. 7) Personenvereinigungen und Vermögensmassen – also z. B. gemeinnützige Vereine – berechtigt, unmittelbar selbst steuerbegünstigte Spenden entgegenzunehmen und hierüber Zuwendungsbestätigungen – früher: Spendenbescheinigungen – auszustellen.

Voraussetzung ist, dass die Körperschaft, Personenvereinigung oder Vermögensmasse[5] von der Körperschaftsteuer befreit ist und vom Finanzamt als steuerbegünstigt[6] anerkannt wurde. Steuerbegünstigte Zuwendungen sind solche Aufwendungen, die freiwillig und unentgeltlich, d. h. ohne Gegenleistung, unmittelbar und direkt für laut Gesetz steuerbegünstigte Zwecke[7] geleistet werden. Hierzu zählen auch Spenden. Ausgaben des Steuerpflichtigen (z. B. des/der einzelnen Bürgers/-in oder der Firma), für die er eine Gegenleistung erhält, sind nicht steuerbegünstigt. Das gilt auch, wenn die Zuwendung den Wert der Gegenleistung übersteigt, beispielsweise beim Kauf einer Eintrittskarte für eine Benefizveranstaltung. Eine Aufteilung der Zuwendung in Gegenleistung und Spende ist nicht zulässig. Die Vorlage der Zuwendungsbestätigung über eine steuerbegünstigte Zuwendung ist Voraussetzung für den Spendenabzug.

Nachweise und Unterlagen sind vom Verein aufzubewahren. Wenn die Zuwendung vereinnahmt und zweckentsprechend verwendet wurde, muss dies durch den Verein ordnungsgemäß aufgezeichnet werden. Ein Duplikat der Zuwendungsbestätigung ist aufzubewahren.

---

5 Nach § 5 Abs. 1 Nr. 9 KStG.
6 Voraussetzung ist die Förderung der in § 10 b EStG aufgeführten Zwecke.
7 Steuerbegünstigte Zwecke im Sinne der Paragrafen 52 bis 54 AO (bis 31. Dezember 2006: für mildtätige, kirchliche, religiöse, wissenschaftliche oder für als besonders förderungswürdig anerkannte gemeinnützige Zwecke) (siehe Beilage, Kapitel 3.1, S. 6).

Zuwendungsbestätigungen

Pflichtangaben der »Zuwendungsbestätigung«	>> Verwendung amtlicher Vordrucke für den Erhalt von Spenden, Mitgliedsbeiträgen und Sachzuwendungen, hier nur Pflichtangaben eintragen; >> Datum des Freistellungsbescheids (liegt weniger als fünf Jahre zurück) bzw. der vorläufigen Bescheinigung (liegt weniger als drei Jahre zurück); >> Hinweise zu haftungsrechtlichen Folgen der Ausstellung einer unrichtigen Zuwendungsbestätigung und zur steuerlichen Anerkennung; >> Unterscheidung, ob Spende oder Mitgliedsbeitrag, muss kenntlich gemacht werden: Nur wenn Zwecke gefördert werden, bei denen die Mitgliedsbeiträge steuerlich nicht abziehbar sind, muss die Zuwendungsbestätigung aufweisen, dass es sich bei der Spende nicht um einen Mitgliedsbeitrag handelt. Wenn nicht, werden Spende und Mitgliedsbeitrag steuerlich gleich behandelt.
Besondere Pflichtangaben bei Sachspenden	>> Beschreibung der gespendeten Sachen (Alter, Zeitwert, Erhaltungszustand, Kaufpreis) möglichst genau; >> **Angaben des Spenders:** – aus dem Privatvermögen entnommen: Wirtschaftsgut als Wert der Zuwendung gilt der Marktwert (gemeiner Wert), Angabe, welche Unterlagen zur Ermittlung des angesetzten Wertes herangezogen wurden; – aus dem Betriebsvermögen entnommen: es gilt der bei der Entnahme des Wirtschaftsguts zugrunde gelegte Wert als Höchstwert, also ein Teilwert plus Umsatzsteuer. Es gilt das sogenannte »Buchwertprivileg«, d. h. der vom Unternehmer genannte Buchwert (ggf. zzgl. Umsatzsteuer); >> Eine Sachspende darf nicht im Zusammenhang mit Werbung stehen. Sollte dies der Fall sein, dann ist die Sachzuwendung eine Einnahme im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb, womit eine Umsatzsteuerpflicht mit 19% auf den Sachwert bezogen wird (siehe auch Kapitel 3.2.3.5, S. 74)!
Hinweise zu Überarbeitungen der Mustervorlagen	>> optische Hervorhebungen wie Einrahmungen oder Ankreuzkästchen sind erlaubt; >> Wortwahl und Reihenfolge der in den amtlichen Vordrucken vorgeschriebenen Texte bleiben unverändert; >> Danksagungen oder Werbung für die Ziele der begünstigten Einrichtung sind nicht erlaubt, Hinweise auf der Rückseite aber zulässig; >> mehrere steuerbegünstigte Zwecke können auf einem Mustervordruck genannt werden, Auswahl erfolgt durch Ankreuzen.
Vereinfachte Zuwendungsbestätigung bis zu einem Betrag von 200 Euro für gemeinnützige Körperschaften (steuerbegünstigt)	>> Bareinzahlungsbeleg oder Buchungsbestätigung eines Kreditinstituts ist ausreichend; >> freiwillige Zahlung ist Voraussetzung, >> der Zahlungsbeleg entspricht dem amtlichen Vordruck; >> Angabe des steuerbegünstigten Zwecks und Datums des Steuer- bzw. Freistellungsbescheids.

Abb. 11: Pflichtangaben für Zuwendungsbestätigungen

TOOL

Private Förderung >> Spenden >> Mustervorlagen

>> Sammelbestätigung Geldzuwendung/Mitgliedsbeiträge
>> Bestätigung Sachzuwendungen (Zuwendungsbescheinigung)
>> Geldzuwendung/Mitgliedsbeitrag (Zuwendungsbescheinigung)

3.2.2 Stiftungen

3.2.2.1 Begriffe und Grundlagen

Eine Stiftung ist eine rechtsfähige, nicht mitgliedschaftlich eingerichtete Organisation, welche bestimmte durch den Stifterwillen/-akt bzw. das Stiftergeschäft festgelegte Zwecke verfolgt und dazu das Vermögen nutzt, das diesen Zwecken dauernd gewidmet ist (vgl. Gerlach-March 2010, S. 77).

Die drei konstitutiven Elemente einer Stiftung sind

>> der *Stiftungszweck*, der sich allein nach dem Willen des Stifters richtet. Der Stiftungszweck macht die »Seele der Stiftung« aus und gibt vor, wer oder was begünstigt wird. Er stellt einerseits die Leitlinie und andererseits die Schranke für die Stiftungstätigkeit und Stiftungsorgane dar;

>> das *Stiftungsvermögen*, das unantastbar ist. (Zins-)Erträge und Einkünfte (Spenden, Zuwendungen anderer Stiftungen oder des Staats, Einnahmen) dürfen nur dem Stiftungszweck entsprechend und zeitnah (im laufenden oder Folgejahr) ausgegeben werden. Rücklagen und wirtschaftliche Betätigung sind eingeschränkt gestattet;

>> die *Stiftungsorganisation* (Organe und Besetzung), für die Gestaltungsfreiheit gilt. Zwingend vorgeschrieben sind der Vorstand (ggf. mit Geschäftsführer/-in) und eine Satzung; ein kontrollierendes Kuratorium (auch Stiftungsrat) ist fakultativ.

Man unterscheidet zwei Stiftungstypen – die operativ tätige und die fördernde Stiftung:
Operative Stiftungen konzipieren, initiieren und führen Projekte, die thematisch vom Stifter bzw. Stiftungszweck vorgegeben sind, selbst durch oder suchen sich aktiv Umsetzungspartner. Das heißt, sie kommen für Geld suchende Kulturvereine und -einrichtungen, Verbände und Schulen nur im Ausnahmefall als Kooperationspartner und Fördermittelgeber in Frage. In jedem Fall müssen die Stiftungszwecke und bestehenden Eigenprojekte der Stiftung »passen« (vgl. ebd., S. 80).

Förderstiftungen sind für öffentliche oder gemeinnützige Kultur- und Bildungseinrichtungen weitaus relevanter, wenn diese sich auf der Suche nach Ergänzungsmöglichkeiten zur staatlichen Förderung befinden. Diese Stiftungen unterstützen, zumeist mittels konturierter Programme, (nur) Vorhaben Dritter, die den Stiftungszweck bzw. deren Förderziele unmittelbar verwirklichen. Das können Personen, Projekte oder Institutionen sein. Dabei bevorzugen Stiftungen in der Regel Institutionen (vgl. ebd., S. 81). Neben privaten Stiftern sind es vor allem die Sparkassen, Banken und große Unternehmen, die Stiftungen gründen. Die Mehrheit der Stiftungen ist fördernd tätig, zahlreiche – und vielfach große – Stiftungen sind nur operativ, einige sowohl fördernd als auch operativ aktiv.

HINTERGRUND

Stiftungen

In Deutschland gab es im Jahr 2011 knapp 19.000 Stiftungen. Mehr als 90% davon arbeiten gemeinnützig. Die Aufgabengebiete beinhalten auch Kultur und Schule und reichen von Bildung und Erziehung über Kinder- und Jugendhilfe bis hin zu Kunst und Kultur. Darüber hinaus führen auch zahlreiche Vereine die Bezeichnung »Stiftung« in ihrem Namen, ohne als solche aktiv zu sein, z. B. die Friedrich-Ebert-Stiftung, die Konrad-Adenauer-Stiftung oder die Heinrich-Böll-Stiftung. Andere tragen auch die Rechtsform der Stiftung GmbH, wie z. B. die Robert-Bosch-Stiftung oder die Freudenberg-Stiftung.

Grundsätzliches Merkmal einer Stiftung ist, dass sie ihr mehr oder minder hohes Kapitalvermögen dauerhaft für einen bestimmten Zweck zur Verfügung stellt. Aus den Erträgen des Stiftungsvermögens finanziert die Stiftung wiederum ihre laufenden Ausgaben. Im Gegensatz zum Verein bleibt das Vermögen der Stiftung grundsätzlich im Bestand erhalten und wird nicht sofort ausgegeben.

www.stiftungen.org

In den vergangenen Jahren haben an Zahl und Bedeutung Bürgerstiftungen zugenommen. Dieser relativ junge Stiftungstyp zeichnet sich dadurch aus, dass sich möglichst viele Bürger/-innen einer Kommune zusammenfinden und ein gemeinsames Stiftungsvermögen aufbauen. Dieses soll durch Zustiftungen beständig erweitert werden. Das Ziel einer Bürgerstiftung ist, dass ein möglichst breites Spektrum an gemeinnützigen Aktivitäten gefördert oder selbst initiiert wird. Die Förderung ist lokal begrenzt; die ganze Organisationsstruktur zielt auf starke lokale Identifikation und Mitbestimmungsmöglichkeiten ab.

Grundsätzlich sind die Motive der Stifter vergleichbar mit denen der Spender:

>> 68% der Stiftungen geben den Wunsch an, etwas bewegen zu wollen,
>> 66% möchten Verantwortung übernehmen,
>> für 41% steht das Bedürfnis im Vordergrund, der Gesellschaft etwas zurückzugeben und
>> 26% können durch die Stiftung ihre beruflichen Aktivitäten fortführen.

Neben diesen Motiven spielt es vor allem bei privaten Stiftern – in der Regel bei vermögenden Unternehmern/-innen – eine Rolle, die Erbschaftssteuer zu umgehen, das eigene Unternehmen zu schützen und die Verwendung der Mittel zu kontrollieren (vgl. ebd., S. 78).

3.2.2.2 Stiftungsmarktanalyse

Stiftungen übernehmen eine wichtige Rolle für das Gemeinwohl, indem sie Aufgaben wahrnehmen, die weder von staatlicher noch unternehmerischer Seite vollständig erfüllt werden können und sollen. Damit verbunden lässt sich durchaus Kritik daran üben, dass die Finanzierung bestimmter gesellschaftlich relevanter Aufgaben nicht durch demokratisch legitimierte Willensbildung und Kontrolle entschieden wird (wie dies der öffentlichen Förderung »unterstellt« wird), sondern vom Wohlwollen vermögender Einzelpersonen und von aktuellen Trends abhängt. Stiftungen sind aber als Teil der Zivilgesellschaft legitimiert und durchaus in der Lage, sich in einem gemeinwohlorientierten System verantwortungsvoll zu bewegen.

Bundesweit waren im Jahr 2011 knapp 19.000 Stiftungen tätig, mehr als 90% davon arbeiten gemeinnützig und viele unter ihnen verfolgen die Stiftungsziele Kultur, Bildung/Schule und Kinder/Jugendliche:

Stiftungszwecke	Operative Stiftungen	Fördernde Stiftungen
Soziale Zwecke	44,5%	38,4%
Bildung und Erziehung	16,0%	20,0%
Wissenschaft und Forschung	19,9%	19,5%
Kunst und Kultur	15,9%	16,3%
Umweltschutz	3,3%	5,8%

Abb. 12: Stiftungszwecke in Prozent (vgl. Gerlach-March 2010, S. 79)

Die hohe Anzahl an Stiftungen und die Unübersichtlichkeit der gesamten Stiftungslandschaft macht es gerade für Organisationen ohne kontinuierliches hauptamtliches Personal schwer herauszufinden, welches die »richtige« Stiftung sein könnte. Es stellt sich die Frage, ob der Aufwand einer Antragstellung lohnt, da bereits im Vorfeld eine intensive und damit aufwändige Recherche nötig ist. Auf der anderen Seite ist diese Gründlichkeit auch von dauerhaftem Nutzen.

Da bei zahlreichen Projekten im Querschnitt von Kultur, Schule und Jugend soziale Komponenten (z. B. Integration sozial Benachteiligter, generationsübergreifende Aspekte, Förderung von Kindern und Jugendlichen mit Migrationsgeschichte) oder auch ökologische Aspekte (z. B. Bildung für nachhaltige Entwicklung) von Bedeutung sind, empfiehlt es sich, Stiftungen mit diesen Förderschwerpunkten als potenzielle Förderer in Betracht zu ziehen und sich nicht nur auf die »klassischen« Stiftungen zu orientieren.

3.2.2.3 Anforderungen von Stiftungen

Das Projekt, mit dem sich eine Einrichtung bei einer Stiftung um eine Förderung bewirbt, muss dem Zweck und der Zielsetzung der Stiftung entsprechen. Dazu haben die meisten Stiftungen Förderkriterien und Förderleitlinien entwickelt, die bei den Stiftungen angefordert oder dem Internetauftritt entnommen werden können. Sie geben Aufschluss über die stiftungsspezifischen Anforderungen, z. B. die inhaltliche Qualität oder Dauer des Projekts, dessen Modellcharakter und Nachahmbarkeit, notwendige Eigenanteile und mögliche Ausschlusskriterien. Zudem informieren sie ggf. über das Antragsformular, eventuelle Fristen und maximale Förderhöhen. Bei der Auswahl von Stiftungen ist zu beachten, welche Ausgabenarten bezuschusst werden und welche Mittel als Eigenmittel oder zur Ko-Finanzierung eingesetzt werden können.

Ausgeschlossen werden häufig Projekte und Aufgaben, die eigentlich in den Bereich staatlicher Pflichtaufgaben gehören, die bereits begonnen haben oder die nicht im regionalen Einzugsbereich der Stiftung liegen. Oftmals fördern Stiftungen zudem keine laufenden Kosten und keine Personalkosten, was mit dem Innovationswunsch der Stiftungen zusammenhängt.

Häufige Ablehnungsgründe für Förderanträge	Häufige Pluspunkte für Förderanträge
>> Antrag/Vorhaben entspricht nicht den Förderrichtlinien; >> Vorhaben nicht schlüssig dargestellt; >> Vorhaben für Förderer nicht wichtig genug; >> Vorhaben für Förderer uninteressant; >> Vorhaben umständlich oder unvollständig vorgestellt; >> Vorhaben für Förderer zu groß/zu teuer; >> Vorhaben nicht mit anderen Stellen koordiniert, die Vergleichbares tun; >> Kompetenz des Antragstellers nicht überzeugend dargestellt; >> Überlebensfähigkeit des Projekts nach Abschluss der Förderung nicht überzeugend dargelegt; >> Verfahren zur Evaluierung und Erfolgskontrolle nicht überzeugend.	>> Gezielte Auswahl der Stiftung nach geografischen und thematischen Schwerpunkten; >> Partner und Fachkräfte sowie das Kollegium stehen hinter der Aktivität; >> Der Projektantrag ist individuell, keine Massenanfertigung; >> Der Antrag macht Lust auf das Thema; >> Einladung von Stiftungsmitarbeitern/-innen in die Einrichtung, um ein Bild der Atmosphäre zu vermitteln; >> Angebot von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Abb. 13: Motive der Stiftungen (vgl. Böttcher 2009, S. 94)

3.2.2.4 Akquise von Stiftungsgeldern und Antragsmanagement

Ähnlich dem Förderantrag bei öffentlichen Zuwendungsgebern bestimmt auch bei Stiftungsanträgen die Wahl der angemessenen Ansprache über den Erfolg. Stiftungsanträge sind immer in schriftlicher Form einzureichen, auch wenn es sich bei manchen Stiftungen anbietet, mit einer kleinen Skizze das Gespräch im Vorfeld zu suchen.

TOOL
Private Förderung >> Stiftungen >> Mustervorlagen
>> Stiftungsantrag
>> Ausgaben- und Finanzierungsplan

PRAXISTIPP

Der Stiftungsantrag

»Sieben Tipps auf einen Blick: So gelingt der Förderantrag«

1. Verstehen Sie sich als zukünftigen Partner einer Stiftung, nicht als Bittsteller!
2. Verschicken Sie wenige, genau passende Anträge statt Massenmails!
3. Investieren Sie Zeit in die Vorbereitung: Planen Sie gründlich, stellen Sie Informationen über Ihre Organisation, das Projekt und die Stiftung zusammen!
4. Reichen Sie den Antrag nicht zu spät ein! Beachten Sie die vorgegebene Bewerbungsfrist!
5. Halten Sie sich genau an die vorgeschriebenen Antragsmodalitäten der Stiftung!
6. Schreiben Sie den Antrag aus dem Blickwinkel der Stiftung! Seien Sie konkret, nachvollziehbar, strukturiert und nennen Sie Zahlen!
7. Denken Sie an die weitere Zusammenarbeit: Mit der Bewilligung hört die Partnerschaft nicht auf, sie fängt erst an!« (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2011, S. 8).

Inhalte des Antrags

Die folgenden Punkte dienen zur Orientierung. Eine andere Struktur oder Schwerpunktsetzung kann z. B. durch Vorgaben der Stiftungen, deren Antragsformulare oder besondere Themenstellungen notwendig sein. Folgende Inhalte sollten im Stiftungsantrag aber keinesfalls fehlen (vgl. Gerlach-March 2010, S. 82):

1. Anschreiben

Auf das Anschreiben fällt der erste Blick der Stiftungsmitarbeiter/-innen – und dieser entscheidet nicht selten darüber, ob der Antrag überhaupt näher betrachtet wird. Nennen Sie hier präzise, worum es bei dem Projekt geht und welche Förderung Sie beantragen. Stellen Sie auch dar, welchen Nutzen die Stiftung von einer Förderung hätte, und bieten Sie weitere Informationen und ein persönliches Gespräch an.

2. Die Überschrift/das Titelblatt

Hier sollte nicht nur der Projekttitel, der auch das Projektthema beinhaltet, genannt, sondern auch der/die Antragsteller/-in und Ansprechperson, deren Kontaktadresse mit E-Mail und der Internetadresse usw. aufgeführt werden.

3. Kurzfassung des Antrags

Achten Sie darauf, dass das Projektthema konkret ist und Sie den Projektinhalt eindeutig beschreiben.

4. Ausführliche Fassung

4.1 Einleitung

Ordnen Sie das Projekt kurz ein, nennen Sie Inhalt und Ziel, Ihre Befähigung zur Umsetzung und den Grund für eine Anfrage bei dieser Stiftung.

4.2 Problemstellung/Ausgangssituation

Beschreiben Sie die kulturelle, bildungs- und jugendpolitische – also insgesamt die gesellschaftliche – Relevanz bzw. Notwendigkeit des Projekts, indem Sie die Problemlage kurz analysieren und die aktuelle Situation mit dem daraus resultierenden Handlungsbedarf beschreiben.

4.3 Organisation/Referenzen

Vergessen Sie als Antragsteller/-in nicht, Ihre Institution und Ihre Kooperation/-en in einer Kurzbeschreibung darzustellen und verweisen Sie auf Ihre bisherigen erfolgreich durchgeführten Projekte. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen für eine erfolgreiche Umsetzung des geplanten Vorhabens und benennen Sie verschiedene Institutionen bzw. Personen, die als Referenz dienen können. Wichtig ist, dass Sie auch formale Aspekte formulieren: die Rechtsform, die Mitgliedschaft in Verbänden und Netzwerken, der Status der Gemeinnützigkeit etc. Es geht darum, von Ihrer Seriosität und Kompetenz zu überzeugen.

4.4 Ziele und Zielgruppen

Ein Projekt braucht eine Bestimmung von (inhaltlichen) Zielen, den angesprochenen Zielgruppen und den Kooperationspartner/-innen. Benennen Sie auch das Problem und den Bedarf.

4.5 Inhalte und methodisches Vorgehen

Beschreiben Sie im Folgenden, was Sie konkret umsetzen möchten: Handelt es sich um die Förderung eines Projekts, einer Institution, einer Person? Welche Arbeitsschritte und Angebote sind notwendig? Wie beschreiben und begründen Sie die geplanten Methoden und Mittel? Welchen Innovations- und Nachhaltigkeitswert hat Ihr Vorhaben?

4.6 Zeitrahmen und -plan

Vergessen Sie nicht, die Projektlaufzeit mit angepeiltem Beginn und Ende festzulegen und terminieren Sie im Projektverlauf wichtige Meilensteine (z. B. eine öffentliche Präsentation).

4.7 Ausgaben- und Finanzierungsplan

Es sind zunächst sämtliche Kosten, differenziert nach einzelnen Positionen, mit Angabe der Berechnungsweise, auszuweisen. Beziehen Sie dabei auch Aufwendungen ein, die durch ehrenamtliche Tätigkeiten oder durch die Zur-Verfügung-Stellung von Räumen und Materialien entstehen.

Letztere lassen sich bei der Aufstellung des *Finanzierungsplans* als Eigenleistungen aufführen (unbare Eigenmittel). Daneben müssen Sie die baren Eigenmittel, kalkulierte Einnahmen von öffentlichen Zuwendungsgebern, Einnahmen durch beantragte bzw. bereits zugesagte weitere Stiftungs-, Spenden- oder Sponsorengelder darstellen. Bei einigen Stiftungen erweist es sich als sinnvoll, die Antragssumme auf konkrete Einzelposten zu verteilen und festzulegen. Dies setzt allerdings die Kenntnis der Förderpräferenzen der jeweiligen Stiftungen voraus.

4.8 Fazit/Ausblick

Geben Sie eine kurze Zusammenfassung des Projekts und einen Ausblick auf die Zeit nach dem Abschluss, die Effekte, aber auch die eventuelle Fortführung. Ein Dank an die Stiftung und eine Begründung, warum Sie sich für diese entschieden haben, finden ebenfalls hier Platz.

5. Anlagen

Entscheiden Sie sich für aussagekräftige und überschaubare Anlagen, z. B. für eine Selbstdarstellung, die Satzung, eine Dokumentation, Fotos, eine CD oder einen Film, und präsentieren Sie vorzeigbarere Projekte mit Flyern und Presseartikeln usw.

www.stiftungen.org

PRAXISTIPP

Ratgeber

Das *Stiftungshandbuch* von Hoppenstedt listet die in Deutschland gemeldeten Stiftungen alphabetisch, regional (nach PLZ) und auch nach Stiftungszweck auf, sodass eine Auswahl der für die eigenen Ideen prädestinierten Stiftungen möglich ist.

www.stiftungen.org >> Publikationen

Eine Online-Gesamtschau an Stiftungen oder eine Auflistung bildungsaffiner Stiftungen ermöglicht weitere unterschiedliche Recherchemöglichkeiten:

www.stiftungsindex.de
www.bildungsstiftungen.org
www.stiftungen.org

3.2.2.5 Pflichten des Geförderten (des Zuwendungsempfängers)

Mit einem Projekt darf erst begonnen werden, wenn die schriftliche Förderzusage vorliegt und der darin formulierte Förderzeitraum erreicht ist. Sollten Kosten vor dem Bewilligungstermin angefallen sein, können diese nur geltend gemacht werden, sofern ein vorzeitiger Maßnahmenbeginn beantragt und bewilligt worden ist. Dies ist nicht bei allen Stiftungen möglich.

Wie Stiftungsgelder abgerufen, verwendet und nachgewiesen werden müssen, ist sehr unterschiedlich und hängt von den Modalitäten der Stiftungen ab. Es ist – wie in allen Fällen einer öffentlichen oder privaten Zuwendung – dringend geraten, den Bewilligungsbescheid ausführlich zu lesen. Alle Aktivitäten der Zuwendungsempfänger müssen den Auflagen und Vorgaben entsprechen.

Durch die Bewilligung oder Fördervereinbarung verpflichtet die Stiftung den Projektträger in der Regel, die Stiftung im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit zu benennen und nach Beendigung das Projekt der Stiftung gegenüber mittels Projektbericht, Publikationen, Flyer, Zeitungsartikeln, Fotos, Filmen etc. zu dokumentieren (vgl. Deutsche Umwelthilfe 2005, S. 7).

PRAXISBEISPIELE

Stiftungen mit Relevanz für »Kultur und Schule«

Um Förderungen für dezidiert Kultur-und-Schule-Projekte zu finden, bedarf es der gezielten Recherche und ggf. Anpassung der Projektinhalte an die Schwerpunktsetzung einer favorisierten Stiftung.

Große kulturaffine Stiftungen sind die *Kulturstiftung des Bundes* oder die *Allianz-Kulturstiftung*. Diese bieten Förderprogramme und Fonds für Projekte Kultureller Bildung an, die sich für unterschiedliche Kooperationsvorhaben zwischen Kultur und Schule eignen. Einen Fokus auf Kulturelle Bildung und Schule setzt auch die *Stiftung Mercator*. Beispielhaft sind hier das Programm »Kulturagenten für kreative Schulen« und die Förderung des Festivals »Schultheater der Länder« zu nennen.

www.kulturstiftung-des-bundes.de kulturstiftung.allianz.de www.stiftung-mercator.de

Die *Stiftung Deutsche Jugendmarke e. V.* ist eine der bedeutendsten Jugendstiftungen in Deutschland. Sie vergibt die Mittel, die jährlich aus dem Verkauf von Sonderpostwertzeichen mit Zuschlägen »Für die Jugend« erwirtschaftet werden und verwendet diese, laut Satzung, zum »Wohle der deutschen Jugend«. Mit der »Innovationsförderung« sollen Modellprojekte mit kinder- und jugendgerechten Angeboten umgesetzt werden können. www.jugendmarke.de

Ziel der *Stiftung Demokratische Jugend* ist vorrangig die Förderung von Projekten der Jugend- und Jugendsozialarbeit in den neuen Bundesländern. Die Schwerpunkte dabei sind: Verbesserung von Freizeitangeboten, Bildung benachteiligter Jugendlicher und Motivation zur Eigeninitiative etc. www.jugendstiftung.org

Die *PwC-Stiftung* unterstützt innovative Projekte der Kulturellen Bildung. Sie sollen Kinder und Jugendliche an Kunst und Kultur heranführen. www.pwc.de >> PwC-Stiftung

Die *Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft* fördert in den Projektbereichen »Inklusion«, »Lernräume« und »Ästhetische Bildung« Schulen bei der Neugestaltung der Schularchitektur, der Fortbildung ihrer Lehrkräfte sowie bei der Umsetzung einer inklusiven Schulstruktur. *www.montag-stiftungen.de*

Für den Bereich der Jugendhilfe, und hier vor allem für Projekte mit integrativen und inklusiven Ansätzen, ist zudem die *Aktion Mensch* relevant. www.aktion-mensch.de

3.2.3 Sponsoring

3.2.3.1 Begriffe und Grundlagen

Der Begriff »Sponsoring« stammt aus dem Englischen, im Original bedeutet das Verb »sponsor« übersetzt »fördern«. Sponsoring wird im Alltag fälschlicherweise häufig mit dem Begriff »Fundraising« synonym verwendet.

»Unter Sponsoring wird üblicherweise die Gewährung von Geld oder geldwerten Vorteilen durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Gruppen und/oder Organisationen in sportlichen, kulturellen, kirchlichen, wissenschaftlichen, sozialen, ökologischen oder ähnlich bedeutsamen gesellschaftspolitischen Bereich verstanden, mit der regelmäßig auch eigene unternehmensbezogene Ziele der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit (Public Relation) verfolgt werden.« (BMF 1997, S. 726). Sponsoring beinhaltet die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen für diese Zwecke verbunden sind. In der Regel handelt es sich um finanzielle Unterstützungen, auch wenn Sponsoring nicht nur Finanzierung meint.

Schon aus diesen Formulierungen wird sichtbar, dass Sponsoring eine Tätigkeit ist, die immer aus der Sicht eines Unternehmens beschrieben wird: Sponsoring ist das, was ein Unternehmen macht, nicht das, was die Kultureinrichtung, der Verein oder die Schule machen, wenn sie externe Förderer und damit auch potenzielle Sponsoren suchen.

Der Fachverband Sponsoring definiert Sponsoring aufgrund nur weniger Kriterien (vgl. FASPO 2012):

>> Aus der Sicht der Unternehmen ist Sponsoring ein integrierter Bestandteil der Kommunikation. Es dient dabei als unternehmerische Werbe- und Marketingmaßnahme und damit als strategisches Instrument, um bestimmte Kommunikationsziele zu erreichen.
>> Sponsoring basiert auf dem Prinzip von Leistung (vom Sponsor) und Gegenleistung (vom Gesponserten), deren Konditionen und Modalitäten in einem Sponsoringvertrag festgelegt werden.
>> Typischerweise werden dem Sponsor Rechte zur kommerziellen Nutzung eingeräumt. Diese Rechte können sich auf Institutionen, Verbände, Vereine, Events, Personen, Teams etc. beziehen.
>> Der Gesponserte erhält vom Sponsor als Gegenleistung im Rahmen des Sponsorings Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen.

Unter Sponsoring für die Kultur-, Bildungs- und Jugendarbeit wird die Förderung von Einzelpersonen, Gruppen von Personen, Organisationen oder Institutionen, Projekten und Veranstaltungen aus diesen drei Bereichen mit Finanz-, Sach- und/oder Dienstleistungen verstanden.

Beispiele für mögliche Bildungs- und Kultursponsorships

Fach	Kooperationen	Sparten	Sponsoringgegenstand
Deutsch/Literatur	>> Bibliotheken, >> Zeitungen, >> Verlage	>> Belletristik, >> Dramatik, >> Essayistik, >> Fernsehspiel, >> Hörspiel, >> Lyrik, >> journalistische Beiträge	>> Lesung, >> Schülerzeitung, >> Gedichtband, >> Schnittplätze
Darstellende Kunst	>> Theater, >> Tanzhäuser, >> Vereine und Verbände, >> Tanz und Theater	>> Tanz, >> Theater, >> Kleinkunst, >> Oper, Operette, >> Musical, >> Kabarett, >> Ballett	>> Aufführungen, >> Bühnenbau, >> Requisiten, >> Produktion von Werbemitteln
Kunst	>> Kunstverlage, >> Kunstfachhandel	>> Malerei, >> Bildhauerei/Plastik, >> Grafik/Druck, >> Architektur, >> Design/Textilkunst	>> Vernissage, >> Ausstellungskatalog, >> Material für Schulhofgestaltung, >> Produktionsräume
Musik	>> Musikschulen, >> Instrumentenbauer	>> Rock und Pop, >> Volksmusik, >> Blues, >> Jazz, >> Hip-Hop, >> Klassik, >> Zeitgenössische Musik, >> Barock	>> Instrumente, >> Musikfestival, >> Tanzwettbewerb, >> Notenhefte
Medienkunst	>> Fotofachhandel, >> Fernsehsender, >> Softwarehersteller	>> Kino-, TV-, Dokumentar-, Trick-, Werbefilm, >> Radio, >> Grafik, >> Fotografie, >> Multimedia	>> Kameras, >> PC-Arbeitsplätze, >> PC-Software Schnitt-Technik, >> Fortbildungen für Lehrkräfte

Abb. 14: Förderbereiche des Bildungs-und Kultursponsorings (eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 1998, S. 199, 238; Fehring 1998, S. 76; BBE 1996)

LESETIPP

Schulsponsoring heute – Leitfaden für Schulen, Schulträger und Unternehmen
herausgegeben vom Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen, 2010

Die Verwendung des Begriffs »Schulsponsoring« ist im schulischen Kontext häufig nicht eindeutig und von daher oft Ursache für Missverständnisse. Diesem Sachverhalt soll in der Broschüre Rechnung getragen werden: Hier werden neben vielen wissenswerten Informationen rund um das Thema »Schulsponsoring« auch Hinweise gegeben, weshalb eine präzise Definition von »Schulsponsoringmaßnahmen« für die schulische Arbeit unverzichtbar ist.

www.nordrheinwestfalendirekt.de >> Broschürenservice >> Stichwortsuche »Schulsponsoring«

EXKURS

Die Unterschiede: Spende – Sponsoring – Werbung

Nicht alles, was Sponsoring genannt wird, ist »echtes« Sponsoring. Entscheidend ist immer der Inhalt des Vereinbarten, nicht das, was ein Unternehmen oder eine Kultureinrichtung, ein Verein, eine Schule als Sponsoring definiert. Das Prinzip »Leistung und Gegenleistung« ist der wesentliche Unterschied des Sponsorings zu anderen Förderinstrumenten. Beim Spendenwesen und Mäzenatentum stehen altruistische und gemeinwohlorientierte Gründe für ein Engagement im Vordergrund. Die öffentliche und Stiftungsförderung haben im Geben und Unterstützen ihren Zweck und Auftrag. Während Sponsoring tendenziell ein Geschäft ist, sind dies Spende oder mäzenatische Förderung tendenziell nicht (vgl. Böttcher 2009, S. 21f.). Und: Nur ein Unternehmen kann »Sponsor« sein. Wer aus seiner Privatschatulle der Schule, dem Kindergarten oder der sonstigen, nicht gewerblichen Bildungsstätte eine größere Summe zuwendet, ist ein Mäzen oder Spender.

Auch wenn bei Kultureinrichtungen, Vereinen oder Schulen die erbrachte Gegenleistung häufig sehr gering ausfällt und damit deutlich hinter der Sponsorenleistung zurücksteht, handelt es sich dennoch nicht um *Spenden* im Sinne des Steuerrechts. Es handelt sich um eine *Spende,* wenn die Zuwendung ohne Rechtspflicht oder wenn sie freiwillig ohne Gegenleistung erbracht wird oder wurde. Sie wird dem ideellen Bereich von Vereinen zugeordnet und ist umsatzsteuerfrei (siehe auch Kapitel 3.2.1.5, S. 53).

Echtes Sponsoring liegt vor, wenn der empfangende Verein eine Gegenleistung erbringt, die nicht über einen »kleinen Dank nebenbei« hinausgeht, weil der Verein auf den Sponsor beispielsweise in folgender Weise aufmerksam macht: auf Plakaten, mit Veranstaltungshinweisen, in Ausstellungskatalogen, auf Programmen, auf Briefköpfen. Der Hinweis kann unter Verwendung des Emblems oder Logos des Sponsors erfolgen. Bereits auf die Verlinkung der Website sollte dagegen besser verzichtet werden, wenn man den Spendenbereich nicht verlassen möchte.

Im Unterschied zur *Werbung* ist Sponsoring nicht nur der reine Kauf von Werbefläche gegen Entgelt, sondern beim Sponsor steht ein zusätzlicher Förder- und Imagegedanke dahinter. Es liegen Werbeeinnahmen im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb vor, wenn die Kultureinrichtung, der Verein oder die Schule an der Werbemaßnahme aktiv mitwirken (z. B. indem alle Werbe-T-Shirts des Sponsors tragen).

Die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale

Bitte beachten Sie, dass es fließende Übergänge zwischen den Förderinstrumenten gibt und nicht immer die Reinform eingehalten werden kann:

1. Bei *Spenden* wird keine Gegenleistung erwartet. Gleichwohl gibt es viele Spender, die sich aufgrund ihrer Spenden eine gewisse Aufmerksamkeit und Mitgestaltung des Mitteleinsatzes erhoffen.
2. *Sponsoring* ist mit einer Gegenleistung verbunden. Der Geldgeber wird sichtbarer und bestimmt seine Sichtbarkeit mit. Die Gegenleistungen können aber häufig durchaus sehr kooperativ verhandelt werden.
3. *Werbung* ist deutlich kommerziell ausgerichtet, hier ist das Verhältnis kein partnerschaftliches, wie beim Spenden oder Sponsoring. In dieser Geschäftsbeziehung sind aber die gegenseitigen Rechte und Pflichten klarer definiert.

PRAXISBEISPIEL

Bildungskommunikation als Bildungssponsoring

Die Gegenleistungen des Kultur-, Sozial- oder Schulsponsorings sind oftmals begrenzt auf die Nennung des Förderers durch gezielte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Daher setzen Wirtschaft, Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen ein Marketinginstrument ein, das die besonders erfolgreiche Zielgruppenansprache ermöglicht: die Bildungskommunikation. Mit ihrem themenspezifischem Unterrichtsmaterial sprechen sie die jungen Zielgruppen direkt an und gewinnen nahezu ohne Streuverluste die Aufmerksamkeit für ihre Themen. Dabei greifen Unternehmen und Organisationen nicht nur Themen auf, die auf dem Lehrplan der Schulen stehen, sondern auch bildungsrelevante Themen außerhalb des Curriculums.

Die Deutsche Post AG bietet im Rahmen ihres Engagements *Post + Schule* in Kooperation mit der Stiftung Lesen beispielsweise umfangreiches Lehrmaterial an, wie etwa das Grundschulpaket »Briefe schreiben« oder das Themenheft »Medien-Fitness« für die Klassenstufen 5 bis 8. Die Wochenzeitung »ZEIT« hält im Rahmen von *ZEIT für die Schule* Material zur Medienkunde bereit oder stellt Arbeitsblätter zu aktuellen Themen zur Verfügung.

Neben der Aufbereitung von Unterrichtsmaterialien für einzelne Fächer unterstützen Unternehmen und Organisationen im Rahmen ihrer Bildungskommunikation Schulen auch mit Sachmitteln und Personal. Bildungskommunikation kann ganze Projektwochen, Wettbewerbe, digitale Lernmedien oder Betriebsbesichtigungen umfassen.

Post + Schule www.postundschule.de

ZEIT für die Schule www.zeit.de/angebote/schule

Zauberwelt Wasser der Emscher Genossenschaft www.zauberweltwasser.de

3.2.3.2 Analyse des Sponsorenmarkts

Der Findungs- und Entscheidungsprozess von Sponsoren ist aufwändig und erfordert höchste Sensibilität. Der bzw. die Sponsoringnehmer, also Schule und/oder Kultur, sollten den potenziellen Sponsor hinsichtlich seines Images und seiner Produktpalette kritisch überprüfen: Welche Unternehmen kommen als Sponsor infrage? Welche befinden sich also in räumlicher und/oder inhaltlicher Nähe und entsprechen vom Image her den Zielstellungen des Projekts und der Institution (Kultureinrichtung, Verein, Schule etc.)?

Auch Ausschlusskriterien sollten bei der Auswahl eines Sponsoren festgelegt sein. Negativbeispiele für die Kultur- und Jugendarbeit sind z. B. Anbieter und Hersteller von Alkohol, Fast Food, Zigaretten etc.

Die höchsten Fördersummen fließen in Sport-, gefolgt von Kunst- und Kultursponsorships, wie die Studie der Agentur BBDO aus dem Jahr 2010 zeigt:

Welche Sponsoringarten setzen Sie ein?

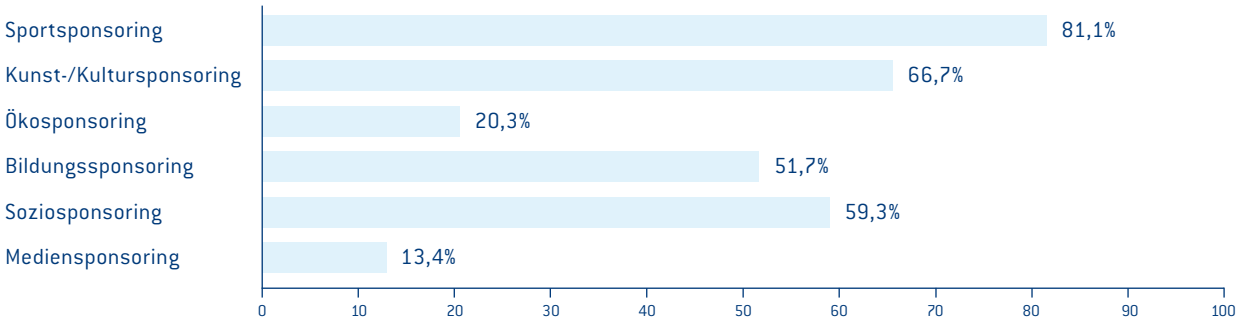


Abb. 15: Bevorzugte Sponsoringarten von Unternehmen (vgl. BBDO 2010, S. 14)

TOOL

Private Förderung >> Sponsoring >> Checklisten

>> Sponsorenauswahl
>> Pro und Kontra Förderer

Wenn Kultureinrichtungen, Vereine und Schulen etc. Sponsoren auswählen, sollte großer Wert auf die Glaubwürdigkeit und Kompatibilität mit der jeweiligen Einrichtung und dem Projektinhalt gelegt werden. Erforderlich ist eine Grundsatzentscheidung zum Sponsoring, die z. B. durch die Kommunalverwaltung, durch Vereinsvorstand oder durch die Schulgesamtkonferenz gefasst wird. Zwar hat in der Schule die Vertretungsbefugnis die Schulleitung, dies kann aber vom Schulträger erweitert werden und sollte in jedem Fall im Bereich des Sponsorings dazu führen, dass die Mitwirkungsgremien der Schule an der Entscheidungsfindung beteiligt werden. Auf Seiten des Unternehmens ist die Organisation von Sponsoring in verschiedenen Abteilungen verortet.

PRAXISTIPP

Die Sponsorensuche

- >> Planen Sie einen ausreichenden zeitlichen Vorlauf.
- >> Stellen Sie das Projekt/Vorhaben ausführlich schriftlich dar.
- >> Ermitteln Sie die benötigten Finanzmittel, Sach- und/oder Dienstleistungen.
- >> Prüfen Sie auch andere Fundraisinginstrumente: öffentliche Mittel, Stiftungen, Förderverein, Spenden, Eigenleistungen.
- >> Listen Sie den auf Sponsoring entfallenden Anteil an Finanz-, Sach- und Dienstleistungen auf.
- >> Legen Sie Zuständigkeiten (Sponsoring ist Chefsache) fest.
- >> Recherchieren und bewerten Sie Unternehmen im Umfeld, inkl. Schüler-, Eltern- und Lehrerbefragung zu möglichen Sponsoren.
- >> Prüfen Sie: Passt das Unternehmen zu Ihrem Anliegen? Möchten Sie mehrere Sponsoren einbinden? Welche Gegenleistungen können Sie dem Unternehmen anbieten?
- >> Klären Sie mögliche Berichterstattung mit relevanten Medien (Medien als Co-Sponsor) ab.
- >> Gewinnen Sie VIPs als Referenz oder Schirmherren/-innen (vgl. Landesinstitut für Erziehung und Unterricht 2001, S. 189).

3.2.3.3 Motive für ein Sponsorship

Auch wenn die zentralen Motive eines Sponsors vor allem in der Imageprofilierung und verbesserten Marktplatzierung liegen, lohnt ein tiefer gehender Blick auf die Motivation von Sponsoren und Gesponserten. Dies hilft zum einen, das Geschäft »Sponsoring« besser verstehen und einschätzen zu können, zum anderen kann das auch die grundsätzliche ethische Bewertung beeinflussen. Für einige Kultureinrichtungen, Vereine und Schulen ist es ein zweischneidiges Schwert: Willkommene Finanzierungsquellen stehen dem befürchteten Verlust der Unabhängigkeit gegenüber.

Sponsoren verbinden mit Sponsoring	Gesponsorte verbinden mit dem Sponsoring
>> Imageprofilierung: Unternehmen, die Kultureinrichtungen, Vereine oder Schulen mit Kultur-, Jugend- und Bildungssponsoring etc. fördern, demonstrieren soziale und gesellschaftliche Verantwortung in der Öffentlichkeit, zeigen beispielsweise ihre Innovationsfreude und Kreativität. >> Erhöhung bzw. Stabilisierung eines bereits vorhandenen Bekanntheitsgrads: Unternehmen zielen auf eine höhere Akzeptanz und Aufmerksamkeit in der Bevölkerung und auf ihre (alten und neuen) Zielgruppen. Sponsoring hat dabei geringere Streuverluste als Werbung. >> Steigerung der Verkaufszahlen durch Sympathiegewinn: Laut Umfragen beeinflusst die Sponsorentätigkeit eines Unternehmens Käufer/-innen bei ihrem Kaufverhalten. >> Steuerliche Vorteile: Da Sponsoring als Betriebsausgabe die größten steuerlichen Vorteile bringt (was den Schwerpunkt auf Werbeleistung in der Sponsoringvereinbarung voraussetzt), ist es für Unternehmen besonders attraktiv. Der Nachteil liegt hier beim Geförderten, da die Einnahme regelmäßig nicht dem ideellen Bereich, sondern dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zuzurechnen ist. >> Mitarbeitermotivation: Auch intern kann Sponsoring positive Auswirkungen für Unternehmen haben. Der überwiegende Anteil der Mitarbeiter/-innen identifiziert sich gern mit einem Unternehmen, das gesellschaftspolitische Verantwortung übernimmt.	>> Zusätzliche finanzielle Einnahmen und/oder Sachzuwendungen für ihre Kultureinrichtung, den Verein, die Schule etc. und ihre Projekte. >> Professionalisierungsprozesse: bessere Öffentlichkeitsarbeit sowie Öffnung von Kultur, Jugendarbeit und Schule in Richtung Wirtschaft (Dialog mit Unternehmen). >> Eintritt in einen direkten Dialog mit einer kritischen Öffentlichkeit.

Abb. 16: Motive für ein Sponsorship (eigene Darstellung in Anlehnung an u. a. die Deutsche Umwelthilfe 2005, S. 8)

PRAXISTIPP

Das Motivprofil

Erstellen Sie ein Motivprofil! Das heißt, recherchieren Sie bei Ihrem potenziellen Sponsor, was ihn antreibt und ob Sie dieses Motiv auch bedienen können!

1. *Ethisch begründetes Sponsoring:* Verpflichtung eines Unternehmens, Verantwortung zu übernehmen. Diese Art der Begründung ist bei Unternehmen, die vom Eigentümer geführt werden, häufig.
2. *Kommunikativ begründetes Sponsoring:* Der Sponsor möchte einen Dialog mit gegenwärtigen und zukünftigen Zielgruppen und erhofft sich durch Rückkoppelung auch positive Wirkungen im eigenen Unternehmen.
3. *Sachlich begründetes Sponsoring:* Hier stellt der Sponsor den Beitrag des Unternehmens zur Lösung kultur-, jugend-, bildungs- und/oder gesellschaftspolitischer Probleme in den Vordergrund (vgl. Landesinstitut für Erziehung und Unterricht 2001, S. 191).

Ergo: Die Argumentation dem Sponsor gegenüber sollte immer angebotsorientiert und nicht bedarfsorientiert sein – »Was kann ich bieten?« und »Wie kann ich auf diese Motive reagieren?« und nicht »Was brauche ich?« (Win-Win-Strategie)!

Sponsor			Gesponserter		
Positiver Image- und Sympathietransfer	⇢	Wettbewerbsvorteile	Geld/Sachmittel/ Projektrealisierung	⇢	Zielerreichung
Direkter Kontakt zur Zielgruppe	⇢	Absatzsicherung	Öffentlichkeitsarbeit/ Profilierung	⇢	Erfüllung des öffentlichen Auftrags
Dokumentation von »Corporate Cultural/ Social Responsibility«	⇢		Kontakt/Wissen/ Know-how-Transfer (Secondments)	⇢	
Kommunikation von Vertrauen, Akzeptanz, Glaubwürdigkeit, Innovation	⇢	Kommunikation	Professionalisierung/ Personalentwicklung	⇢	Angebotsqualität und -quantität

Abb. 17: Transferleitungen eines Sponsorships (vgl. Gerlach-March 2010, S. 5)

PRAXISBEISPIEL

IM GESPRÄCH

Schulsponsoring zur Qualitätssicherung von Bildung

Helmut Schorlemmer ist Schuldirektor des Pestalozzi-Gymnasiums in Unna. Seit dem Jahr 1999 ist er der bundesweit einzige Schulsponsoringberater am Standort Nordrhein-Westfalen. Er berichtet von seinen Aufgaben und erklärt, welche Fragen Schulen und außerschulische Partner umtreiben.

Worin liegt Ihre Motivation, als Schulsponsoringberater tätig zu sein?

Sponsoringprojekte verlangen von den Schulen einen professionellen Umgang mit außerschulischen Partnern und ein langfristig orientiertes Projektmanagement. Somit tut sich an den Schulen ein großer Beratungsbedarf auf. Im Wesentlichen motiviert mich meine Tätigkeit darin, Schulen ein adäquates Beratungsangebot zu machen und zu verhindern, dass Schulen durch unseriöse außerschulische Partner für Zwecke instrumentalisiert werden, die dem Bildungs- und Erziehungsauftrag widersprechen. Es muss auf jeden Fall verhindert werden, dass Schulen einer »billigen« Produktwerbung zum Opfer fallen bzw. zu reinen Außenstationen des Marketings von Agenturen und Unternehmen werden. Zentrales Ziel bei allen Schulsponsoringmaßnahmen muss es sein, dass Unternehmen oder außerschulische Partner den Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schulen in Augenhöhe unterstützen und die einseitige Einflussnahme unterlassen. Die engagierte Arbeit der Lehrerinnen und Lehrer verdient den Respekt derjenigen, die Sponsoringmaßnahmen für Schulen anbieten, genauso wie andersherum ein respektvoller und zugewandter Umgang der Sponsoringkoordinatoren der Schulen mit den außerschulischen Partnern selbstverständlich ist.

Welche Aufgaben sind mit Ihrem Amt als Sponsoringberater verbunden?

Mein Beratungsspektrum richtet sich an alle Schulen und Schulträger, aber auch an Unternehmen. Der größte Beratungsbedarf liegt einerseits in der Professionalisierung der Lehrerinnen und Lehrer im Umgang mit den Sponsoren, andererseits bei den konzeptionellen, schulrechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen. Als hauptamtlicher Schulleiter bin ich zeitmäßig sehr stark eingebunden, sodass ich als Schulsponsoringberater nur Multiplikatorveranstaltungen wahrnehmen kann. Eine Einzelberatung von Schulen ist unmöglich. In meiner Rolle als Schulsponsoringberater kommt mir zugute, dass ich als Schulleiter die Bedingungen in der Praxis der Schulen gut kenne und somit passgenau Hilfestellungen anbieten kann.

Was sind aus Ihrer Sicht die elementarsten Erfolgskriterien von Schulsponsoringpartnerschaften? Und woran scheitern sie am ehesten?

Es ist notwendig, dass sich Schulen als Anbieter von guten Unterrichtsmodulen, Schulprogrammbestandteilen oder Projekten sehen. Für diese Aktivitäten sucht man einen Partner, der die Schule unterstützt. Hierzu sind vorab strategische Überlegungen der Schule erforderlich, um einen potenziellen Partner zu überzeugen, die Schule zu unterstützen, da er Zeit und Geld investiert. Zentrale Bedeutung hat die Sicherung personeller Ressourcen, das heißt, neben der Begleitung durch den Schulleiter ist es notwendig, dass eine verantwortliche Lehrkraft den Sponsoringbereich betreut und dies mit einer »unternehmerischen« Haltung tut, da ein Sponsoringpartner außerhalb der Schule selbst »unternehmerisch« denkt. Damit ist gemeint, dass Kolleginnen und Kollegen professionell im Projektmanagement agieren können und zielbewusst planen. Diese Sponsoringkoordinatoren in Schulen müssen die Schule mit Blick auf das

3.2.3.4 Sponsorenakquise und -management

Vor der Ansprache von Sponsoren, sollte feststehen, dass es sich tatsächlich um ein Sponsoringengagement handelt: zum einen zeichnet sich dieses durch die Vereinbarung über eine vertraglich geregelte Gegenleistung für einen Sponsoringbeitrag aus. Zum anderen strebt der Sponsor kommerzielle Ziele an, z. B. durch die kommunikative und/oder kommerzielle Nutzung des Sponsorings. Vor dem Erstellen einer Sponsoringanfrage sollte daher sichergestellt sein, dass der Austausch von Leistung und Gegenleistung gegeben ist.

Sponsoringleistungen

Zentrales Element des Sponsorings ist, dass die Leistung auf Gegenleistung beruht; Sponsor und Gesponserter gehen zum beiderseitigen Nutzen ein Geschäft, oder freundlicher: eine partnerschaftliche Kooperation, ein. Der Sponsor erwartet vom Empfänger, zumeist eine wohltätige Einrichtung, eine kommunikative Gegenleistung zur Steigerung der Medienwirksamkeit und zur positiven Imageübertragung. Damit verbunden ist das Ziel, Marktanteile der eigenen Produkte bzw. Dienstleistungen zu erhöhen. Zudem kann der Sponsor seinen Förderaufwand als Betriebsausgabe steuerlich berücksichtigen lassen.

Die Gegenleistung orientiert sich am Marktwert bzw. am monetären Wert der erbrachten Sponsorenleistung. Dabei ist in der Regel die Sponsorenleistung klar kalkulierbar, während die Gegenleistung des Gesponserten zumindest teilweise immateriell und schwer messbar ist. Das Mindeste ist in der Regel eine wohlwollende Unterstützung des Sponsors bei seiner »Vermarktung« der Partnerschaft, z. B. indem mit dem guten Namen und der Partnerschaft des Gesponserten – Kultureinrichtung, Verein, Schule – durch den Sponsor Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird. Die Gegenleistung kann aber auch darin bestehen, dass sich der Gesponserte aktiv an PR- oder Werbemaßnahmen des Unternehmens beteiligt. Denkbar sind auch ganz andere Formen partnerschaftlicher Zusammenarbeit, die innerhalb des gegebenen rechtlichen Rahmens allein vom Grad der Kreativität aller Beteiligten begrenzt wird (vgl. Deutsche Umwelthilfe, S. 7f.).

Schulprogramm kompetent vertreten können, entscheidungs- und kommunikationsfähig sein. Für die Zusammenarbeit mit Sponsoren ist eine Mentalität notwendig, in Lösungen und nicht in Problemen zu denken.

Zum Scheitern verurteilt sind alle Maßnahmen, die lediglich aus einem »Bettelbrief« um Geld bestehen. Diese landen in der Regel im Papierkorb. Eine Schule, die Unterstützung will, muss zeigen, dass sie engagiert arbeitet und für den Sponsoringpartner eine verlässliche Größe darstellt. Grundsätzlich gibt es kaum ein Unternehmen oder eine Institution außerhalb der Schule, die kein Interesse an gut ausgebildeten Schülerinnen und Schülern, also späteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, hat. Somit ergibt sich keine automatische Affinität von bestimmten Branchen zu Schule, vielmehr geht es um die Passung von Schul- und Unternehmensphilosophie.

Wodurch kann Sponsoring Ihrer Erkenntnis nach die Bildungsqualität einer Schule sichern? Und wodurch gefährden?

Sponsoringaktivitäten orientieren sich immer am Schulprogramm, interessanten Schulprogrammmodulen oder Projekten in der Schule. Sie stellen die Stärkung der Schülerinnen und Schüler in den Mittelpunkt, Bildung und Erziehung werden gefördert. Dies kann von der Unterstützung des Unterrichts durch außerschulische Experten über die Ausrüstung einer Schule mit Notebooks oder auch die Finanzierung von Streitschlichtungstrainings bis hin zur Übernahme von Kosten für eine Theaterkulisse der Literatur-AG reichen. Voraussetzung für die Qualität von Sponsoringmaßnahmen ist dabei das professionelle und selbstbewusste Auftreten der in der Schule Verantwortlichen, also der Lehrerinnen und Lehrer sowie der Schulleitungen, die dafür sorgen, dass alle Unterstützungsmaßnahmen von außen den Bildungs- und Erziehungsauftrag, das Schulprogramm bzw. die schulischen Curricula im Blick haben.

Wesentlich ist, dass keine einseitige Beeinflussung erfolgt. Nachhaltige Werteerziehung, die Abkehr von materialistischem Denken und Konsumzwang, die Entwicklung von Sozialkompetenz und Engagement, Verantwortung und Kreativität können schlecht gedeihen in einer Schule, die sich selbst als Jahrmarkt und Konsumtempel präsentiert. Die Schule muss sich als lebendiges und authentisches Modell der Werteerziehung präsentieren, in dem die Lehrerinnen und Lehrer in ihrem Rollenverhalten als Vorbilder wirken.

Welche Potenziale sehen Sie für die Zukunft im Schulsponsoring?

Die Anzahl der Schulsponsoringprojekte und Kooperationen mit außerschulischen Partnern hat enorm zugenommen. Dies gilt für alle Schulformen und Regierungsbezirke in Nordrhein-Westfalen. Werden Schulsponsoringprojekte durch die Schulen verantwortlich geplant und professionell durchgeführt, erfolgt keine Instrumentalisierung der Schule, sondern eine wirkliche Unterstützung des Bildungs- und Erziehungsauftrags. Agieren Schulen in dieser Hinsicht selbstbewusst und im Sinne der pädagogischen Verantwortung für die Schülerinnen und Schüler, liegen bei Schulsponsoringmaßnahmen die Chancen darin, einen Transfer von Know-how und Do-how in die Schulen zu gewährleisten, Projekte und Aktivitäten entwickeln zu können, die mit den normalen, aus den gesetzlichen Verpflichtungen zur Verfügung stehenden Budgets der Kommunen und Schulträger nicht zu finanzieren sind, sowie der Chance, sehr nah an der außerschulischen Realität schulisches Wissen anzuwenden und weiterzuentwickeln.

www.pgu.de

Wichtig ist, dass die PR-Aktionen, Werbemaßnahmen oder anderen vereinbarten Aktivitäten der Gegenleistungen nicht gegen zwingende Sponsoringvorschriften verstoßen, dass sie nicht die Regeln des Anstands oder der Fairness verletzen oder eine unnötige Versteuerungspflicht beim Gesponsorten begründen (vgl. Böttcher 2009, S. 27f.).

Leistungen	Gegenleistungen
Generalsponsoring Der Sponsor unterstützt alle Aktivitäten für einen gewissen Zeitraum, leistet z. B. finanzielle Zuschüsse für die Gesamtfinanzierung. ***Produkt- und Projektsponsoring*** Es gibt beispielsweise folgende **Finanzmittel:** >> einmaliger Geldbetrag, z. B. Zuschüsse zu Inszenierungen, >> laufende, regelmäßige Zahlungen, z. B. Betriebskostenzuschüsse, >> Finanzierungshilfe für Ankäufe, >> Ausschreibung von Kunst- und Kulturpreisen, >> Gründung einer eigenen Stiftung, >> Vergabe von Aufträgen an Künstler/-innen, >> Einrichtung einer eigenen Aufführungs- oder Ausstellungsstätte, Mediathek oder Bibliothek ***Darüber hinaus können Sachmittel gegeben werden, z. B.*** >> Ausstattung mit Produkten des Sponsors, z. B. Bereitstellung von Arbeitsmaterialien für Kunstprojekte, >> Sachleistung aus dem Leistungsprogramm des Unternehmens, z. B. Druck von Plakaten, kostenlose Flüge, freier Fuhrpark, Räume, >> Übernahme von Dienstleistungen durch das Unternehmen, z. B. Öffentlichkeitsarbeit, Administration, Veranstaltungsmanagement für Aufführungen, Konzertreihen, (Benefiz-)Veranstaltungen und die Freistellung von Mitarbeitern/-innen zur Unterstützung der Einrichtungen und Projekte	***Aktive Gegenleistung*** Gesponserte selbst übernehmen Werbung für den Sponsor. ***Werbung während der Veranstaltung*** >> persönliche Nennung der Sponsoren durch den Geförderten, >> Gelegenheit zur Ansprache durch einen/eine Unternehmensvertreter/-in, >> Aufdruck des Namens auf Plakaten, Programmen, Eintrittskarten und anderen Publikationen, Anzeigen im Programmheft, >> Produktpräsentationen und -verteilungen im Verlauf von Veranstaltungen, >> Titelsponsoring: der Name des Sponsors geht in die Ankündigung der Veranstaltung ein, >> Product Placement ***Personenbezogene Werbung*** >> Promotionkleidung ***Passive Duldung*** >> Einzelpersonen, Gruppen, Institutionen, Projekte werden innerhalb der PR, Werbung und/oder Verkaufsförderung erwähnt, z. B. in Pressemitteilungen und Geschäftsberichten sowie auf der Website des Unternehmens, >> Verwendung von Prädikaten und Titeln, z. B. »Förderer von …« oder »Offizieller Ausstatter der …«; in Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, >> Lizensierung: bestimmte Embleme oder Zeichen dürfen z. B. auf Verpackungen genutzt werden, >> Freikarten zu Veranstaltungen

Abb. 18: Formen der Leistung und Gegenleistungen aus der Sicht von Unternehmen (vgl. Gerlach-March 2010, S. 49f.)

Die Sponsoringanfrage
Idealtypischer Prozess einer Sponsoringanfrage

Schriftliche Kontaktaufnahme
- >> Auf das Wesentliche beschränken (Anschreiben, Fact Sheet)
- >> Persönlich adressierte Anfrage (keine Rundschreiben)
- >> Klares Konzept, ansprechende Unterlagen
- >> Telefonisches Nachfassen

Zusendung weiterer Details
- >> Ausführlichere Informationen (Sponsoringkonzept, Finanzierungskonzept, Budget, ergänzende Unterlagen)
- >> Konkretisierung der Sponsoringanfrage
- >> Vereinbarung eines Termins zur Präsentation

Persönliches Treffen
- >> Festlegung von Details
- >> Vorbereitung des Sponsoringvertrags
- >> Diskussion der konkreten Umsetzung des Sponsorships
- >> Festlegung der nächsten Schritte

Abb. 19: Idealtypischer Prozess einer Sponsoringanfrage (IG Sponsoring 2006, S. 5)

Hat ein gegenseitiges »Bekenntnis« stattgefunden, braucht es eine systematische Planung und Durchführung der Kooperation – sowohl beim Sponsor als auch beim Gesponserten: Wie ist der Projektablauf? Welche Termine und Aktionen sind geplant?

Idealerweise haben die Partner aus Kultur und Schule gemeinsam ein Sponsoringkonzept erarbeitet und eine Strategie niedergelegt, in denen sie ihre Leitlinien (Zielsetzungen und Ausschlusskriterien) festhalten. In einem Strategiepapier sind Profil und Angebote verschriftlicht, die Vorhaben oder Projekte für Sponsoren interessant macht.

PRAXISTIPP

Sponsoringanfrage

Der Sponsorensuchende sollte vor allem beim ersten Schritt folgende Dinge beachten:

- >> persönliches Anschreiben (kein Rundschreiben),
- >> Nennung eines Ansprechpartners für Rückfragen (mit Kontaktdaten und Funktion/Position),
- >> gut strukturierte Unterlagen (»mehr« ist nicht automatisch besser),
- >> bei erster Kontaktaufnahme auf die wesentlichen Unterlagen und Informationen beschränken,
- >> nach angemessener Zeit telefonisch nachfragen,
- >> erst nach Hauptsponsoren suchen (hieraus ergeben sich Restriktionen für Co-Sponsoren, Stichwort: Branchenexklusivität),
- >> klare Aussagen über Leistungen und Gegenleistungen formulieren (vor allem beim Preis, den der Sponsor zahlen soll),
- >> nicht parallel über verschiedene Ansprechpartner an ein Unternehmen herantreten,
- >> Anfrage mit genügend zeitlichem Vorlauf einreichen,

In einzelnen Fällen ist es unter Umständen sinnvoll, von diesem Vorgehen abzuweichen. Aber grundsätzlich erhöht diese Vorgehensweise die Wahrscheinlichkeit, dass eine Sponsoringanfrage ernsthaft geprüft und in Erwägung gezogen wird.

PRAXISTIPP

Vertragsinhalte für Sponsorships

Die Grundlage für ein Sponsorship ist in jedem Fall ein Sponsoringvertrag, der zeitlich limitiert sein muss.

Es wird empfohlen, bei ersten Sponsoring-Partnerschaften oder in der Anfangsphase eine Fachberatung hinzuzuziehen.

Der Sponsoring-Vertrag regelt:
>> Leistungen des Sponsors und des Gesponserten (Leistung/Gegenleistung),
>> zeitliche und räumliche Abwicklung,
>> finanztechnische Abwicklung,
>> fachliche und finanzielle Berichterstattung,
>> Ablehnung inhaltlicher Einflussnahme des Sponsors,
>> Zuständigkeiten und Ansprechpartner/-innen,
>> Sondervereinbarungen (z. B. Exklusivität, Erfolgskontrolle, Regelungen bei Vertragsverstößen) (vgl. Deutsche Umwelthilfe 2005, S. 7f.).

TOOL

Private Förderung >> Sponsoring
>> **Checklisten**
>> Sponsoring-Proposal
>> Sponsoring-Konzept
>> Elemente einer Sponsoring-Anfrage
>> **Mustervorlagen**
>> Schulsponsoringvertrag
>> Vertrag für Einzelkünstler/-innen

PRAXISBEISPIELE

IM GESPRÄCH

Kreative Ideen zur Sponsoringanfrage: Speed Dating für neue Partnerschaften

Alex König, seit 2011 Marketingleiter bei der Stadtmarketing Mannheim GmbH, ist Diplom- Informationswirt. König begann seine Karriere in der Sportbranche bei einer international tätigen Sportvermarktungsagentur in Hamburg. Danach war er in der Projektleitung zur Eishockey WM 2010 und verschiedenen anderen Großveranstaltungen in der SAP ARENA Mannheim tätig. Die Stadtmarketing Mannheim GmbH wurde 2001 gegründet, um die Wettbewerbsfähigkeit der Stadt im konkurrierenden Umfeld weiter auszubauen, die Attraktivität des Images nach innen und außen zu steigern sowie die Profilierung und Positionierung mit all ihren Stärken voranzutreiben.

Herr König, Sie haben im Rahmen Ihrer 2. Sponsoringbörse im Juli 2012 ein Speed Dating als Kontaktbörse für Sponsoringpartnerschaften von Unternehmen und Organisationen Ihrer Stadt veranstaltet. Wie ist die Idee dazu entstanden?
Wir haben in zahlreichen Gesprächen erfahren, dass sich viele Vereine, Institutionen und Projektplaner in der Sponsoringakquise sehr schwertun. Teilweise mangels Wissen, teilweise mangels Strategie oder einfach mangels Zeit. Daher kennen die Unternehmen häufig die Projekte gar nicht, die für ihre Sponsoringstrategie durchaus von Interesse sein könnten. Somit wollten wir für beide Seiten eine Plattform schaffen, wertvolle Informationen auszutauschen und potenzielle Partner zu finden. Neben der Möglichkeit, Vorträge rund um das Thema Sponsoring zu hören, konnten die Teilnehmer unverbindlich Kontakte knüpfen.

Wie war das Speed Dating angelegt?
Wir haben Unternehmen sowie Einrichtungen aus allen Bereichen wie Sport und Freizeit/Kultur/Wissenschaft und Bildung/Jugend und Soziales unserer Stadt angeschrieben und auf unsere Veranstaltung aufmerksam gemacht. Die Resonanz war so groß, dass wir leider etlichen Projekten für das Speed Dating absagen mussten. Unserer Erfahrung nach sollte das Speed Dating insgesamt nicht länger als 50 Minuten dauern. In jeweils fünfminütiger Präsentation stellten die Sponsoringnehmer ihr Projekt jeweils zehn potenziellen Sponsoren vor. Um eine möglichst faire Auswahl zu treffen, haben wir vorher einen Kriterienkatalog erarbeitet, der den Entscheidungen zugrunde lag.

Wie sollten sich die Teilnehmer auf ein Speed Dating vorbereiten, damit sie die Erwartungen ihres Gegenübers erfüllen?
Ein Schlüssel für den Erfolg ist sicherlich die akribische Vorbereitung der Sponsoringnehmer. Für viele war das die Chance, sich erstmals Gedanken zu machen, was die Kernpunkte ihres Projekts sind und wie man innerhalb kürzester Zeit die wichtigsten Themen auf den Punkt bringt. Das ist auch genau der Wunsch der Unternehmen – übrigens nicht nur beim Speed Dating. Außerdem sollten Sponsoringnehmer ihre Präsentation immer aus dem Blickwinkel der Unternehmen vorbereiten: Was kann ich dem Unternehmen anbieten? Wie kann das Unternehmen von meinem

Projekt konkret profitieren? Welche Menschen spreche ich mit meinem Projekt an, die auch für das Unternehmen von Interesse sind? Das hat im Umkehrschluss zur Folge, dass Sponsoringnehmer nicht mehr als Bittsteller auftreten, sondern als Anbieter eines Produkts oder Projekts, von dem ein Unternehmen unmittelbar profitieren kann.

Sind aus dem Speed Dating Sponsorships entstanden?
Wir wissen aus den Rückmeldungen von zwei konkreten Sponsorships, die bereits umgesetzt sind. Von einem weiteren Teilnehmer wissen wir, dass sogar intensive Gespräche über eine mehrjährige Partnerschaft geführt werden. Aber wir bewerten den Erfolg nicht nur anhand der Sponsoringabschlüsse. Solange das Interesse so groß ist wie bei den letzten Sponsoringbörsen und es auch die Teilnehmer/-innen als gelungene Veranstaltung bewerten, die nicht direkt zum Sponsoring-Abschluss gekommen sind, werden wir dieses Format sicherlich weiterführen und nach Möglichkeit auch ausbauen.

www.stadtmarketing-mannheim.de

IM GESPRÄCH

KultCrossing setzt auf regionale private Unterstützer

Christa Schulte ist Deutsch-Lehrerin an einer Kölner Schule und Initiatorin von KultCrossing. Sie leitet gemeinsam mit Christian DuMont Schütte die gemeinnützige GmbH in Köln im Ehrenamt. Seit dem Gründungsjahr 2006 können Schulen über KultCrossing verschiedene Unterrichtsmodule für die Sekundarstufen I und II der Sparten Theater, Tanz, Musik, Kunst und Medien im sogenannten »KultShop« auswählen und buchen. Kinder und Jugendliche erleben mit Konzepten wie etwa »Getanzte Mathematik« oder »FuSch« (Medienkompetenzbildung durch Hörfunk und Film) Lehrinhalte in neuem Kontext.

Frau Schulte, Sie akquirieren für KultCrossing, für die Sie die ehrenamtliche Geschäftsführung übernommen haben, seit dem Jahr 2006 Drittmittel für Kultur- und Schulprojekte. Was ist Ihr Erfolgskonzept?
Ein Vorteil unserer Arbeit liegt sicher darin, dass ich durch meine Tätigkeit als Deutsch-Lehrerin an der Basis arbeite. Das bedeutet, dass ich erkenne, wo Bedarf besteht und dass ich aufgrund meiner pädagogisch-didaktischen Erfahrung weiß, welche Inhalte mit welchen Mitteln – im Sinne der Kinder und Jugendlichen – erfolgreich umgesetzt werden können. Der regelmäßige Austausch mit Schülern/-innen, Kollegen/-innen und Eltern hilft dabei, durchdachte, zielführende Konzepte zu entwickeln. Und genau das ist die Basis dafür, Sponsoren überzeugen und für gute Projekte gewinnen zu können. Hinzu kommt, dass ich meine Arbeit für KultCrossing ehrenamtlich mache. Das belegt: es geht um die Sache an sich.

Wie und womit vermitteln Sie potenziellen Geldgebern Ihr Anliegen?
Bisher habe ich den Geldgebern vor allem im persönlichen Gespräch vermittelt, dass unser Nachwuchs für unsere Zukunft in Deutschland von größter Bedeutung ist. Bildung ist unser höchstes Gut. Und Kultur bedeutet Bildung. Bildung ist ein großer Nutzen für den Wohlstand eines Landes, denn sie betrifft jeden Unternehmer, letztlich jede Institution. Allerdings hat sich unsere Gesellschaft so entwickelt, dass viele Familien und auch unsere Schulen den Bildungsanforderungen alleine nicht mehr gerecht werden können. Wir benötigen weitere Säulen, die unser System tragen. KultCrossing ist eine davon – sicher auch in Verbindung mit Schule, aber eben nicht ausschließlich.

Wie überzeugen Sie an Schule Beteiligte wie Lehrkräfte, Kulturpädagogen/-innen, Künstler/-innen, Eltern und Schüler/-innen von der Notwendigkeit des Einwerbens von Drittmitteln?
Wir überzeugen durch die Erfolge unserer Projekte und haben entsprechend viele Multiplikatoren/-innen, von Lehrkräften über die Schüler/-innen bis hin zu den Eltern. Lehrkräfte gewinnen wir z. B. dadurch, dass wir ihnen fertige Unterrichtsreihen zur Verfügung stellen können, die sich an den Lehrplänen orientieren. Auch die Tatsache, dass Angebote fächerübergreifend sind und somit das vernetzte Denken schulen, bewerten viele Lehrer/-innen als überaus positiv. Selbst Referendare/-innen können unsere Arbeit für ihre Unterrichtseinheiten hervorragend nutzen. Im Prinzip lässt es sich wie folgt auf den Punkt bringen: Wenn die Konzepte stimmen und die Arbeit seriös und solide betrieben wird, rennt man eigentlich offene Türen ein. Wir wollen ja keinen Profit machen, sondern für junge Leute gute Bildungsvoraussetzungen schaffen, die hohe gesellschaftliche Relevanz haben.

Könnten Sie kurz eine Kooperation mit einem Unternehmen beschreiben, die sich als beispielhaft für KultCrossing als auch für die Geldgeber gelten kann?
Bei unserem Projekt »KultAbo für KultKids« haben wir ein tolles Programm zusammengestellt, das Kultur aus unterschiedlichsten Blickwinkeln beleuchtet und unterschiedlichste Anregungen gibt. Das richtet sich an Kinder alleinerziehender Erziehungsberechtigte und dabei haben wir zahlreiche Unternehmen bündeln können, die das Projekt auf verschiedenste Art fördern. Die Kölner Galopprennbahn e.V. hat z. B. den KultKids nicht nur zwei Besuche mit Blick hinter die Kulissen geschenkt, sondern auch eine Abschluss-Veranstaltung für alle Teilnehmer/-innen und Sponsoren am Ende der Saison des KultAbos. Sie sehen, es muss nicht immer Geld fließen, um Ideen umzusetzen.

Wenn ein Unternehmen aus sich selbst heraus sinnvolle Themen anbietet, dann nehmen wir diese auch gern nachhaltig in den Fokus: Die Papierfirma Antalis vertreibt viele ökologische Papiere, sodass sich rund um den Zellstoff sinnvolle Module bis hin zu einer Unterrichts-Reihe unter dem Aspekt der Herstellung und Verarbeitung sowie anderen Gesichtspunkten entwickeln konnten. Ein weiterer Vorteil ist, dass wir hier sozialen Einrichtungen und auch Schulen zugleich Papiere kostenfrei anbieten dürfen.

In der Regel laden wir auch zahlreiche Medienvertreter/-innen ein, gemäß dem Motto »Tue Gutes und rede darüber!«

www.kultcrossing.de

3.2.3.5 Finanz- und Rechtsfragen

Besonders das Schulsponsoring benötigt gesonderte Betrachtung und Aufmerksamkeit in rechtlicher Hinsicht. Zu beachten sind dabei die Richtlinien, z. B. die Schulgesetze der Länder, die Sponsoring nur unter bestimmten Voraussetzungen erlauben (vgl. DKJS 2008, S. 9).

RECHTSHINWEIS

Werbung an Schulen

Die länderspezifischen Verwaltungsvorschriften über Werbung, Wettbewerbe und Erhebungen an Schulen, die jeweils bei den Kultusministerien zu erfragen sind, regeln letztlich die Sponsoring- und Werbemöglichkeiten des Sponsorpartners an der Schule.

Mittlerweile lassen alle Bundesländer an ihren Schulen Sponsoring zu – unter dem nahezu ausnahmslosen Primat des Bildungs- und Erziehungsauftrags der Schule. Sie gehen dabei in ihren Anforderungen unterschiedlich weit.

In einigen Bundesländern ist Werbung an Schulen erlaubt, z. B. in Berlin, Hamburg und Hessen, sofern sie den Bildungs- bzw. Erziehungsauftrag der Schulen nicht gefährdet. In Baden-Württemberg erwähnt die betreffende Verwaltungsvorschrift ausdrücklich zwar nur Werbung, die verboten ist, und Spenden, die unter den üblichen Voraussetzungen erlaubt sind, in der Praxis ist aber auch Sponsoring möglich. In Brandenburg dürfen Spenden und Sponsoringleistungen nur angenommen werden, wenn sie nicht dazu dienen, Haushaltskürzungen auszugleichen. Eindeutiger ist hier Nordrhein-Westfalen, wo bestimmt wird, dass weder Werbe- noch Sponsoringeinnahmen den Schulträger von seinen gesetzlichen Zuwendungspflichten entbinden.

Eine Aufstellung aus dem Jahr 2005 – und damit nicht mehr ganz aktuelle Fassung – zu den Vorschriften der Bundesländer findet sich als »Rechtliche Bestimmungen der Bundesländer zu Werbung und Sponsoring an Schulen« (vgl. Meyer-Albrecht 2005).

Weitere Informationen unter:
Hintergrundpapier des Bundesverbands der Verbraucherzentralen »Werbung und Sponsoring an Schulen«

www.vzbv.de >> vzbz 2005

Kurzinformation des Vereins für Konsumenteninformation im Auftrag des Bundesministeriums für Unterricht und kulturelle Angelegenheiten

www.eventfischer.eu/pdf/schul.pdf

HINWEIS

Weitere Informationen zu Finanz- und Rechtsfragen enthält die Beilage dieser Broschüre *»Rahmenbedingungen für eine gute Finanzierung«*.

Über Sponsoring an der Schule entscheidet, wer in seinem Bereich betroffen ist. Während die inneren pädagogischen Angelegenheiten von Schulen im Kompetenzbereich des Landes (Kultusministerium) liegen und von daher die dort verfassten Richtlinien für Sponsoring gelten, ist für alle sachlichen Schulangelegenheiten der Schulträger zuständig, sodass er in die Sponsoringstrategie einzubeziehen ist und seine Vorgaben für Sponsoringmaßnahmen im Rahmen dieser sachlichen Schulangelegenheiten (z. B. Veränderungen in der baulichen Substanz der Schulanlagen, Aufhängen von Plakaten an Wänden) ebenso zu beachten sind.

Schulen sind zwar nicht rechtsfähig, sie sind jedoch ermächtigt, im Bereich der inneren pädagogischen Schulangelegenheiten selbst Entscheidungen im Namen und mit Wirkung für das Land zu treffen (z. B. Förderung eines Unterrichts- oder Kooperationsprojekts oder einer Schulveranstaltung). »Sachmittel, die nicht direkt für Schüler [...], sondern für die Schule bestimmt sind, werden Eigentum des Schulträgers. Bei Sachmitteln, die Folgekosten verursachen oder Haftungsfragen aufwerfen (z. B. Computer) muss vorab die Zustimmung des Schulträgers eingeholt werden.« (Landesinstitut für Erziehung und Unterricht 2001, S. 187). Es versteht sich von selbst, dass keine Sponsorengelder an das Kollegium gezahlt werden dürfen.

Steuerpflicht auf Seiten des Gesponserten

Steuerfrei (ideelle Leistungen und Leistungen der Vermögensverwaltung)	**Steuerpflichtig** (Körperschafts- und Gewerbesteuer), ab einer Freigrenze von 35.000 Euro (Leistungen der Vermögensverwaltung, des Zweckbetriebs oder des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs)
>> nur der Sponsor weist zum Zweck der Imagewerbung auf die Förderung hin (z. B. Verwendung von Namen und Logo etc.); >> der Gesponserte weist im Zusammenhang mit dem geförderten Projekt auf die Zuwendung hin, hebt diesen Hinweis aber nicht besonders werbewirksam hervor, z. B. auf Plakaten, Veranstaltungshinweisen, in Ausstellungskatalogen durch Verwendung des Namens, Emblems oder Logos des Sponsors; >> der Gesponserte wirkt nicht aktiv an Werbemaßnahmen des Sponsors mit (z. B. keine gemeinsame Pressekonferenz); >> der Gesponserte erzielt mit den Zuwendungen des Sponsors keine weiteren Einnahmen; >> mündliche wie schriftliche Danksagungen ohne Werbehinweise und Anzeigen; Wenn diese Zuordnung zum ideellen Bereich nicht möglich ist, sollte als Gegenleistung für Sponsorengelder das Dulden von Werbung oder lediglich der Hinweis auf die Unterstützung durch einen Sponsor vereinbart werden, da dies Einnahmen aus der Vermögensverwaltung darstellen.	>> Gesponserter wirkt aktiv an Werbemaßnahmen mit, z. B. mit einem Link zum Sponsor auf der Website; >> es liegen gemeinsame Werbekonzepte vor; >> Sponsor wird besonders hervorgehoben, z. B. in Form einer ganzen Seite in einem vierseitigen Programmheft; >> Firmenveranstaltungen für den Sponsor; >> aktive Teilnahme an Pressekonferenzen des Gesponserten.

Abb. 20: Bundeseinheitliche steuer- und wettbewerbsrechtliche Besonderheiten (vgl. Gerlach-March 2010, S. 52)

PRAXISTIPP

Kooperationen von Schulen mit Wirtschaftsunternehmen

Nordrhein-westfälische Schulen können sich die Zusammenarbeit mit Unternehmen nicht nur sehr gut vorstellen, sie ist sogar ausdrücklich erwünscht. Dieses Ergebnis zeigt eine Studie der Stiftung Partner für Schule NRW aus dem Jahr 2004. Zu dem Zeitpunkt pflegen bereits ein Drittel aller allgemeinbildenden Schulen in Nordrhein-Westfalen langfristige Partnerschaften, die verbleibenden sind in der Mehrzahl an einer Kooperation interessiert (vgl. Studienkreis Schule Wirtschaft NRW 2004a). Auf Seite der Unternehmen ist es vor allem der Mittelstand, der sich im Rahmen von Kooperationen für Schulen engagiert; die Stärkung des regionalen Umfelds ist hier maßgebliche Motivation. Die Branchen sind unterschiedlich: der Armaturenhersteller Dornbracht kooperiert mit verschiedenen Einrichtungen im Sauerland, die Deutsche Bahn unterhält deutschlandweit Partnerschaften mit etwa 40 Hauptschulen, die Freudenberg-Stiftung unterstützt den Bau des neuen Campus für die Berliner Schule (vgl. Götsch 2008).

Vorteile der Kooperation für Schulen

>> Schulen profitieren vor allem auf den Gebieten der Unterrichts- und Organisationsentwicklung von der Kooperation.
>> Fachkompetenz von außen gelangt in die Schulen,
>> Unterstützung bei der Berufswahlorientierung der Schüler/-innen,
>> Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten des Arbeitslebens,
>> Erschließen neuer Lernorte für den Fachunterricht in den Partnerbetrieben,
>> Hilfe bei Projekten oder bei der Ausstattung von Fachräumen,
>> Angebot eines Bezugsrahmens mit größerer Nähe zur Arbeits- und Wirtschaftswelt,
>> Vermittlung von Know-how zur Personal- und Organisationsentwicklung durch Fortbildungsmaßnahmen der Partnerfirma,
>> Förderung zusätzlicher Maßnahmen, z. B. Einrichtung von Fachräumen oder Finanzierung ausgewählter Projekte.

Vorteile der Kooperation für Unternehmen

Unternehmen profitieren aus der Beziehung zu Schulen durch die Sicherung ihres »Nachwuchses« und des positiven Imagetransfers. Kooperationen sind sinnvoll, um

>> die Beziehungen zum regionalen Umfeld zu verbessern,
>> potenzielle Nachwuchskräfte gezielter ansprechen zu können,
>> häufiger und positiv in der lokalen Presse erwähnt zu werden,
>> der Bindung der Mitarbeiter/-innen an das Unternehmen neue Impulse zu geben,
>> ihrer gesellschaftspolitischen Verantwortung Nachdruck zu verleihen,
>> die Vorstellungen der Firma und die Ansprüche an Mitarbeiter/-innen deutlich machen zu können,
>> die schulische Qualität, vor allem in Fragen, die sich auf die Berufs- und Arbeitswelt beziehen, zu verbessern (vgl. Studienkreis Schule Wirtschaft NRW 2004b, S. 9, 13).

TOOL

Private Förderung >> **Förderpartnerschaften**
>> **Checklisten**
>> Partnerschaft zwischen Schulen und Unternehmen

3.3 WEITERE FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN UND -IDEEN

3.3.1 Förderverein und Förderkreis

3.3.1.1 Begriffe und Grundlagen

Eine gute Möglichkeit, den Freiraum zur Projektplanung zu erweitern, ist die Gründung eines Fördervereins, der z. B. als Schulförderverein die Schule unterstützt. »Schulfördervereine sind gemeinnützige Zusammenschlüsse, um die Bildungs- und Erziehungsanliegen einer Schule zu fördern. Eltern, engagierte Bürgerinnen und Bürger, Lehrkräfte, ehemalige Schülerinnen und Schüler, Unternehmen und andere unterstützen im Rahmen von Schulfördervereinen die Entwicklung von Schulen ergänzend zur staatlichen Hilfe. Sie erbringen Geld- und Sachspenden, gewinnen Sponsoren für Schulprojekte, organisieren Schulfeste und andere Veranstaltungen wie Tage der offenen Tür und öffnen Schulen damit für das gesellschaftliche, kulturelle, politische und wirtschaftliche Umfeld der jeweiligen Städte und Gemeinden. Zudem übernehmen sie durch die Organisation und Durchführung zusätzlicher Aufgabenbereiche wie den Betrieb von Mensen oder die Hausaufgabenbetreuung maßgeblich Verantwortung für den Schulbetrieb und entwickeln sich so zu wichtigen Stützpfeilern der Schulentwicklung.« (BSFV 2012).

Die Gründung eines Schulfördervereins ist überall dort sinnvoll, wo die Institution Schule mit all ihren fest verankerten Regelungen nicht mehr flexibel und reaktionsschnell über Vorhaben entscheiden kann oder diese sogar verhindert werden. Besonders, wenn es um die Akquise und Verwendung von finanziellen oder geldwerten Mitteln geht, wird mit einem Schulförderverein rechtlich und steuerlich einiges leichter. Ein Förderverein kann zudem ein Instrument sein, das viel Arbeit im Fundraising abnimmt – sofern für den Förderverein Mitmacher/-innen gefunden werden, welche diese Aufgaben übernehmen. Für Fördervereine von Kultureinrichtungen o. Ä. gelten in der Regel gleiche Bestimmungen wie für Schulfördervereine. Es ist möglich, dass ein Förderverein dezidiert für Kooperationsprojekte gegründet wird, um die Kultureinrichtung, den Verein oder die Schule nicht einseitig mit den Finanzierungsfragen eines gemeinsamen Vorhabens zu belasten und die Kooperation verbindlicher zu gestalten. Es ist dabei natürlich abzuwägen, ob eine Doppelstruktur lohnt.

Bei einer solchen Entscheidung sollte auch immer geprüft werden, welche Vorteile mit einem Förderverein verbunden sind – aber auch welche Nachteile – und ob es sinnvolle Alternativen, z. B. den Förderkreis, gibt.

Förderverein	Förderkreis
>> Juristische Person gem. den Paragrafen 21 ff. und 55 ff. BGB (Rechtsfähigkeit), >> Gründungsvoraussetzung: mindestens sieben Mitglieder, Satzung, Vorstand, >> Eintragung in Vereinsregister (e.V.), >> Prüfung der Gemeinnützigkeit, >> eigene Spendenbescheinigungen, >> Einnahmen verbleiben beim Verein (zeitnahe, ausschließliche Verwendung); Mitgliedsbeiträge sind erste Einnahmequelle.	>> ohne Rechtsfähigkeit, >> wie rechtsfähiger Verein geführt, >> keine Gemeinnützigkeit nötig, >> Spendenquittung durch Organisation, >> Einnahmen gehen nicht an den Förderkreis, sondern an die Kulturorganisation oder Schule (Buchung auf zweckgebundene Kostenstellen); eigene Spenden oder Anregung Anderer zum Spenden.

Abb. 21: Unterschiede zwischen Förderverein und -kreis (vgl. Gerlach-March 2010, S. 72)

3.3.1.2 Management im Rahmen eines Fördervereins

Gründungswillige brauchen Mitstreiter/-innen für ihr Vorhaben. In der Regel werden dies die Leitung von Kultureinrichtung, Verein und/oder Schule sein, aber auch Eltern und weitere Familienangehörige, Lehrer/-innen und möglicherweise Ehemalige oder bereits vorhandene Partner und Förderer. Sie müssen sich darüber einigen, in welcher Weise der Verein die Kooperation oder die Einrichtung/-en (z. B. Kultureinrichtung, Schule) bei ihren Aufgaben im Interesse der Kinder und Jugendlichen unterstützt:

>> Welche Angebote sollen gefördert werden?
>> Welche Anschaffungen sollen getätigt werden?
>> Welche Projekte sollen unterstützt werden?
>> Welche Kooperationsbeziehungen sollen unterhalten werden?

Auch über die Organisation sollte nachgedacht werden:

>> Wie sind der Förderverein und dessen Arbeit strukturiert?
>> Wer kommt für welche Aufgaben und Ämter in Frage?
>> Welche Unterstützungssysteme (z. B. Schulsekretariat) können genutzt werden?

Unabdingbar ist die enge Verzahnung des Fördervereins mit der Einrichtung oder den Kooperationspartnern, damit sich zwischen ihnen keine personell-persönlichen Schwierigkeiten oder Zielkonflikte entwickeln können. Grundhaltung muss sein, dass die Einrichtung darüber bestimmt, was sie benötigt, und nicht der Förderverein. Ihm kommt eine beratende, organisierende und mitgestaltende Rolle zu, aber eine Befugnis – z. B. in öffentlichen oder schulischen Belangen – darf ihm nicht übertragen werden. Um Missverständnisse und -erfolge sowie Zerwürfnisse zu vermeiden – vor allem dies mit dem Fokus auf Schulfördervereine – sollten folgende Kriterien Beachtung finden:

>> In der Satzung sollte eindeutig festlegt sein, dass der Vereinszweck die Förderung der Schule nach Maßgabe des legitimen schulischen Willens ist. Der Verein soll ein Vorschlagsrecht haben, aber keine Entscheidungsbefugnis. Denkbar ist auch ein Vetorecht des Vereins über Anschaffungs- oder Projektwünsche der Schule, wenn deren Sinn nicht einsichtig ist oder andere Argumente entgegenstehen. Die letzte Entscheidung darüber könnte der Schulkonferenz einräumt werden.
>> Der/die Schulleiter/-in sollte ex officio Vorstandsmitglied im Verein sein. Als stellvertretende/-r Vorsitzende/-r etwa, mit einem Vetorecht über Anschaffungs-, Projekt- oder andere Entscheidungen des Vereins, die dem Willen der Schule widersprechen. Entgegen diesen Vorgaben ist es nicht ratsam, die Schulleitung oder ein Mitglied des Kollegiums mit dem Vorsitz zu betrauen und/oder den Vorstand mehrheitlich aus Lehrern/-innen zu besetzen und/oder die Mitglieder überwiegend aus dem Kollegium zu rekrutieren. Der Verein soll eine Entlastung und keine weitere Belastung der Schule darstellen. Außerdem lässt eine Personalunion wenig Raum für neue Ideen.

PRAXISBEISPIELE

Fördervereine an Schulen

Johann-Gutenberg-Realschule Dortmund

Der Förderverein der Dortmunder Realschule wurde im Jahr 1995 auf Initiative der Elternschaft der JGR gegründet. Der Verein verfolgt das Ziel, durch Anschaffungen zu einer interessanten und abwechslungsreichen Unterrichtsgestaltung beizutragen. Finanziert wurden bisher u. a. ein Kunstprojekte »Graffiti« oder »Kamera auf Kunstkurs«. Außerdem unterstützt er die Schule bei der Optimierung der Lernumgebung. Zu den weiteren Aufgaben des Vereins gehört die aktive Mithilfe bei organisatorischen Abläufen und Schulveranstaltungen. Der Förderverein finanziert sich ausschließlich über Spenden von Privatpersonen und Sponsoring durch Wirtschaftsunternehmen wie Banken und Sparkassen, Kliniken und Energieversorger, aber auch von Kanzleien und Agenturen. Der Förderverein präsentiert sich potenziellen Förderern wie Interessenten mit einer eigenen Website.

www.foerderverein-jgr.de/kunst.php

Förderverein NRW-weit

NRW macht Schule e. V. ist eine private Initiative und gemeinnützige Organisation. Der Verein wurde im Jahr 2006 von Lehrkräften und Privatpersonen mit dem Ziel gegründet, Grundschulen im Land Nordrhein-Westfalen tatkräftig zu unterstützen. Der Verein finanziert sich ausschließlich aus Spenden, die direkt bedürftigen Schulen zugutekommen. Spendengelder werden vor allem eingesetzt, um Räume kindgerecht auszustatten und zu gestalten, Bücher zu kaufen, neue Instrumente anzuschaffen und spezielle Seminare für Schüler/-innen, insbesondere im Bereich des »Coolness-Trainings«, anzubieten. Der Verein unterstützt vor allem Grundschulen in sozial schwachen Regionen ohne eigenen Förderverein. Gefördert wurden u. a. die Projekte »JeKi – Jedem Kind ein Instrument« an der Grundschule Ruhrort in Duisburg und »Salto Mortale«, ein Mitmachzirkus an der Städtischen GGS in Gelsenkirchen-Horst.

www.nrwmachtschule.de/ideen.html

3.3.1.3 Finanz- und Rechtsfragen

Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf die Gründung eines Schulfördervereins, können aber leicht auf die Fördervereine von Kultureinrichtungen oder Kooperationspartnerschaften übertragen werden. Schulfördervereine unterliegen den rechtlichen Bestimmungen der Paragrafen 21 ff. des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB). Danach sind zur Gründung eines Vereins sieben Gründungsmitglieder erforderlich. Diese müssen in einer *Gründungsversammlung* eine Vereinssatzung verabschieden und einen Vorstand wählen. Zuerst bestimmt die Versammlung eine/-n Versammlungsleiter/-in und eine/-n Protokollführer/-in, die am Ende beide das Gründungsprotokoll unterschreiben. Kern der Gründungsversammlung ist die Diskussion und Verabschiedung der Satzung und die Wahl des Vorstands gemäß dieser Satzung.

PRAXISTIPP

Die Satzung

Die Satzung erfordert einige Sorgfalt, da ihre Vorgaben für alle Mitglieder bindend sind und Satzungsänderungen schnell aufwändig sind. Sie muss von allen Gründungsmitgliedern eigenhändig unterschrieben sein. Die Paragrafen 56 bis 59 BGB schreiben hier gesetzlich vor, dass die Satzung enthalten muss (vgl. DKJS 2008, S. 58 ff.):

>> Zweck, Name, Sitz,
>> Eintragungswille (Vereinsregister),
>> Bestimmungen zur Mitgliedschaft (Eintritt und Austritt),
>> Mitgliedsbeitrag,
>> Bestimmungen rund um die Mitgliederversammlung,
>> Vorstandszusammensetzung.

Nach erfolgreicher Prüfung der Unterlagen durch das Amtsgericht und mit Zustellung des Vereinsregisterauszugs darf sich der Schulförderverein »e. V.« nennen. Da ein eingetragener Verein Kosten verursacht – jede Änderung im Vorstand und der Satzung ist melde- und gebührenpflichtig, weshalb der Vorstand klein gehalten werden sollte – und für die Anerkennung der Gemeinnützigkeit keine Rolle spielt, kann man die Frage stellen, ob ein nicht eingetragener Verein ausreicht. Der entscheidende Unterschied liegt dabei in der Haftung für eventuelle Schulden des Vereins: Der eingetragene Verein haftet nur mit dem Vereinsvermögen. Beim nicht rechtsfähigen Verein hingegen haften die Mitglieder auch mit ihrem Privatvermögen.

HINWEIS

Weitere Informationen zu Finanz- und Rechtsfragen enthält die Beilage dieser Broschüre *»Rahmenbedingungen für eine gute Finanzierung«*.

Ob ein Verein als gemeinnützig anerkannt wird, ist in erster Linie abhängig vom Vereinszweck. Dient der Verein z. B. der Förderung von Bildung, dürfte die Gemeinnützigkeit unproblematisch sein, die betreffenden Satzungsabschnitte müssen entsprechend ausformuliert sein (siehe Beilage, Abb. 1, S. 4 und in dieser Broschüre, Kapitel 3.3.1.3, S. 79).

3.3.2 Beispiele für Eigeninitiativen

Tag der offenen Tür

An einem Tag der offenen Tür zeigt sich eine Einrichtung mit ihren Projekten von der allerbesten Seite, um einen dauerhaft positiven Eindruck von den Veranstaltern bei ihren Besuchern/-innen zu hinterlassen. Die Motive für einen Tag der offenen Tür sind vielfältig:

>> Eröffnung der Einrichtung,
>> Wiedereröffnung nach Umbau/Renovierung,
>> neue Gäste/Mitglieder akquirieren,
>> Dankeschön-Aktion an Spender/-innen oder Unterstützer,
>> Bekanntmachung des neuen Profils oder Angebots,
>> Beginn oder Ende eines Projekts.

Die Vorbereitungen für einen solchen Tag sind umfangreich und müssen daher sorgfältig geplant sein. Anhand der Zieldefinition, was mit diesem Tag erreicht werden soll, ist es sinnvoll, die Maßnahmen festzulegen. Hier sollte der Grundsatz gelten »Klasse statt Masse« – denn nur dann erzielen Initiatoren bei ihren Besuchern/-innen nachhaltig positive Resonanz (vgl. Grosjean 2011, S. 92 f.).

Entenrennen

Das »Duck Race« ist seit Jahren ein beliebtes Fundraising-Instrument. Die Funktionsweise ist sehr einfach. Im Vorfeld werden Plastik-Enten an Interessenten verkauft. An einem ausgewählten Tag werden alle Enten gleichzeitig in einen Fluss geworfen und nehmen an dem Entenrennen teil. Die schnellste Ente erhält einen ausgelobten Preis. Ein solcher Event kann idealerweise von einem ganzen Bündel an weiteren Aktivitäten begleitet werden. Auch lässt sich die Figur der Ente durch eine zum Projekt passendere ersetzen. Hier sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt (vgl. ebd., S. 45 f.).

Basar

Weihnachts- oder Osterbasare haben eine lange Tradition, Geldmittel in die Kassen zu bekommen. In modifizierter Form lassen sich auch heute ähnliche Veranstaltungen zur Geldakquise einsetzen, z. B. als Kunsthandwerkermarkt oder Kunstmesse. Geldmittel können nicht nur über den Verkauf der Waren, sondern u. a. über erhobene Standgebühren oder Bewirtung gesammelt werden. Basis für den Erfolg derartiger Veranstaltungen ist die Qualität der angebotenen Waren. Die Selektion passender Anbieter kann über ein Bewerbungsverfahren gesteuert werden (vgl. ebd., S. 27 f.).

Benefizveranstaltung

Der Begriff »Benefiz« leitet sich aus dem Lateinischen »beneficio« ab und bedeutet übersetzt »Wohltat«. Benefizveranstaltungen sind also Ereignisse, deren Erlös einem guten Zweck zugeführt wird. Benefizveranstaltungen sind nicht nur zum Geldsammeln da, sie sind gleichzeitig eine Plattform für Kommunikation und Präsentation:

>> Förderer wollen etwas Gutes tun und dabei gern sehen und gesehen werden,
>> Sponsoren können sich darstellen,
>> Einrichtungen präsentieren sich, stehen in der Öffentlichkeit, sagen »Danke«, informieren und fördern die Beziehungen zu ihren Förderern,
>> begleitet von einer guten PR-Arbeit, vorher und nachher, wird damit die Benefizveranstaltung zu einem Ereignis, über das in der Öffentlichkeit gesprochen wird,
>> bisherige Förderer können auf diese Weise langfristig gebunden und neue Förderer gewonnen werden.

Generell ist eine Benefizveranstaltung im Rahmen einer Gala oder einer festlichen Veranstaltung sehr reizvoll. Der Aufwand hierfür ist aber sehr hoch. Planerisch ähnelt die Vorbereitung jedem anderen Fest. Im Rahmen einer Benefizveranstaltung wird natürlich versucht, möglichst kostengünstig das Rahmenprogramm zu gestalten (z. B. prominente ehrenamtliche Gastredner/-innen, Theateraufführungen, Musikbands, Tanzpräsentationen …). Besonders spannend ist es auch, die Ergebnisse einer Kooperation oder die Auftritte einer Musikband bzw. einer Theater-AG der Schule zu präsentieren (vgl. ebd., S. 31f.).

PRAXISTIPP

Benefizveranstaltungen

>> Bei Galas, Partys etc. lauten die Zauberworte: Exklusivität und Perfektion. Schaffen Sie ein stimmungsvolles Ambiente, bieten Sie etwas Besonderes (Essen, Kultur)!

>> Aber: die Veranstaltung darf nicht mit den Zielen Ihrer Einrichtung im Widerspruch stehen (große Schlemmeressen können auch negativ ankommen).

>> Sorgen Sie für das richtige Matching (Mischen der Gäste)! Förderer genießen eine exponierte Platzierung.

>> Die Veranstaltungen sollten Event-Charakter haben mit guter Öffentlichkeitswirksamkeit und Medienpräsenz. Laden Sie auch wichtige Prominenz persönlich ein. Begleitet von einer guten PR-Arbeit – vorher und nachher – wird damit die Benefizveranstaltung zu einem Ereignis, über das in der Öffentlichkeit gesprochen wird.

>> Sorgen Sie für einen kreativen, passenden Anlass: Kabarett in der Zirkusmanege, Theaterwettbewerb, Videowettbewerb, Lesung mit prominentem/-r Autoren/-in, Benefiz-Gala mit Nachwuchsmusikern/-innen, Kunstauktion/Benefiz-Vernissage, Konzert, Kinoabend, Basar mit selbst hergestellten Kunstobjekten, Modenschau mit Eigenkreationen.

>> Gestalten Sie die Nebenräume mit geselligen Treffs, Ausstellungen und Präsentationen. Bei der Gestaltung sind die Spaß-, Genuss- und Erlebnisfaktoren zu favorisieren, reine Wohltätigkeitsveranstaltungen liegen nicht mehr im Trend.

>> Suchen Sie die Unterstützung von engagierten Unternehmen, Künstlern/-innen, Prominenten, Medien, Veranstaltern und Organisationen.

>> Die Einnahmen (Eintritt, Kartenverkauf, etc.) sind dem steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zuzuordnen.

>> Weisen Sie bei solchen Veranstaltungen auf den Gagenverzicht von Akteuren und den Anlass ausdrücklich hin. Einfacher ist dies, wenn die Veranstaltung unter einem Motto steht.

>> Das Fragen nach Spenden ist absolut notwendig und hat bei einer gut gemachten Veranstaltung auch eine hohe Resonanz (vgl. Deutsche Umwelthilfe 2005, S. 5).

>> Weitere Erlösmöglichkeiten bei Benefizveranstaltungen sind z. B. Eintrittsgelder und Zusatzspenden, VIP-Zusatzleistungen, Merchandising, Catering und Tombola (vgl. LUBW 2011, S. 25ff.).

Kilometre of coins
Wie viele Münzen passen auf einen Kilometer Strecke? Dieses interessante Sammelprojekt verbirgt folgende Finanzvolumina, wenn man einen Kilometer Münzen zusammengetragen hat:

1 Cent	61.538 Stücke	=	615,38 Euro
2 Cent	53.333 Stücke	=	1.066,66 Euro
5 Cent	47.058 Stücke	=	2.352,90 Euro
10 Cent	50.632 Stücke	=	5.063,20 Euro
20 Cent	44.943 Stücke	=	8.988, 60 Euro
50 Cent	41.237 Stücke	=	20.618,50 Euro
1 Euro	43.010 Stücke	=	43.010,00 Euro
2 Euro	38.834 Stücke	=	77.668,00 Euro

Auch hier ist schnell ersichtlich, dass aus den vielen kleinen Stücken in der Addition große Summen entstehen. Eine solche Sammelaktion benötigt natürlich einen großen öffentlichen Rahmen, um dieses Geldvolumen zu erreichen. Ideen können natürlich auch kleiner gedacht und Strecken ausgewählt werden, die etwas mit der Einrichtung oder dem Verein zu tun haben: Kirchplatz, Schulhof, Klassenzimmer, von Punkt X bis zum Projektort Y.

Für eine solche Aktion werden genügend Helfer/-innen benötigt, da sich viele logistische Aufgaben ableiten. Zu bedenken ist das Gesamtgewicht der Münzen beim Transport zur Bank. Es müsste mit der Bank geklärt werden, welche Kosten für die Annahme der Münzen entstehen, da dies mit einem zusätzlichen Bearbeitungsaufwand verbunden ist (vgl. Grosjean 2011, S. 56f.).

Weitere Ideen
Die Akquise von Geldspenden ist über weitere Fundraising-Instrumente möglich:
>> Haus- und Straßensammlungen,
>> Verkaufsaktionen,
>> Materialsammlungen (z. B. Alt-Handy, Toner),
>> Sponsorenläufe.

EXKURS

Schülerfirmen mit Kunst und Kulturangeboten

In ihrer eigenverantwortlich geführten Firma übernehmen die Schüler/-innen alle Geschäftsbereiche selbst – von der Produktion und Vermarktung bis hin zur Verwaltung der Finanzen. Schülerfirmen sind reale Unternehmen, die in die Schule integriert werden. Alle geschäftlichen Entscheidungen haben entsprechend auch reale Konsequenzen. Schülerfirmen nehmen ihre Arbeit mit einem Startkapital auf, das sie entweder durch den Zuschuss ihres Taschengelds, eine Schüler-Aktiengesellschaft, die Finanzierung über Eltern oder Förderer oder über ein Bankdarlehen oder über Förderprogramme aufbringen.

Die Schülerfirma Rütli-Wear e. V.
Die Rütli-Schule in Berlin-Neukölln, die einst als »Problemschule« in die Schlagzeilen geriet, hat mit ihrem eigenen Label »Rütli Wear« nicht nur aktiv Krisen-PR betrieben. Finanziert wird das Label, über das u. a. T-Shirts, Taschen und Postkarten vermarktet werden, über den Förderverein sowie über Spenden und Einnahmen aus der gleichnamigen Schülerfirma. Die Idee dazu entwickelten drei Berliner Soziologiestudenten. Die Satzung des Fördervereins an der Rütli-Schule zeigt anschaulich, wie Kultur und Schule Spenden und Fördergelder für ein kreatives Konzept gewinnen und damit das Image ihrer Schule darüber hinaus positiv verändern können.

shop.ruetli.biz/index.php

Weitere Beispiele für Angebote von Schülerfirmen:
>> ausleihbarer MP3-Player als mobiler Stadtführer,
>> Ausleihe oder Verkauf selbst gemalter Bilder (u. a. für Praxen, Aufenthalts- und Verkaufsräume),
>> Jugendreiseführer für verschiedene Städte,
>> Schulmode entwerfen und verkaufen,
>> Aufbau einer eigenen Ausleihbibliothek in Kooperation mit Verlagen,
>> Schmuckgestaltung,
>> Verkauf von Keramikartikeln (Tonkrüge, Eierbecher, Schalen, Übertöpfe),
>> Atelier für digitale Fotografie (Porträts, Postkarten, Dokumentationen, Fotobücher, Etiketten),
>> Kinovorführung ausgewählter Filme,
>> Theaterbus (mit Requisiten und Bühnenbau),
>> Designfirma: Corporate Design (CI, Logo, Maskottchen), Webdesign (eCards, virtuelle Einladungen), Printdesign (Flyer, Broschüren, Postkarten), Broadcastdesign (Reisevideos, Imagefiles), Fotografie (Personen, Häuser, Landschaften),
>> Tattoostudio bietet Kurzzeit-Tattoos,
>> Digitalisierung von Video- und Tonträgern.

www.schuelerfirmen-sbh.de

3.3.3 Sonstige Einnahmequellen

Bußgelder

In Deutschland kommen jährlich mehrere Millionen Euro an Bußgeldern zusammen. Eine Kultureinrichtung, ein Verein oder eine Schule profitieren dabei vom Fehlverhalten ihrer Mitmenschen. Bei Verurteilungen werden in Gerichtsbeschlüssen oftmals Bußgelder an gemeinnützige Einrichtungen verhängt, um so den Schaden zu sühnen. Bei den Oberlandesgerichten (OLG) gibt es eine Liste der Einrichtungen und Organisationen, die an der Zuweisung von Bußgeldern interessiert sind. In diese Liste können sich alle berechtigten NPOs eintragen lassen. Um darin aufgenommen zu werden, ist ein Schreiben mit der Bitte um Eintragung an den jeweiligen Präsidenten des zuständigen OLG erforderlich. Dieses gibt die Information an die nachgeordneten Gerichte weiter. Die Eintragung gilt für zwei Jahre und ist danach wieder zu beantragen. Da es sich um zweckungebundene Mittel handelt, sind diese für Einrichtungen und Projekte ganz besonders attraktiv. In der Regel werden Bußgelder nur an Schulen weitergegeben, die einen besonderen Schwerpunkt aufweisen, z. B. Schulen für Menschen mit Behinderungen, damit ihr sozialverbindlicher Zweck noch deutlicher erkennbar ist (vgl. LUBW 2011, S. 26).

PRAXISTIPP

Erfolgsfaktoren für Bußgeldmarketing

- >> Gute Serviceleistungen anbieten: Sofortigen Dank aussprechen und für eine perfekte Abwicklung der Bußgelder sorgen.
- >> Informationen über die Arbeit bereitstellen (Pressespiegel, Projektvorhaben).
- >> Bußgeldkonto einrichten, um die Aufstellung der zugewiesenen und gezahlten Gelder übersichtlich zu gestalten.
- >> Affinität zu pädagogischen Gesichtspunkten von Straftatbeständen oder besonderes Profil formulieren, z. B. Kunstprojekte im Gefängnis oder an inklusiven Schulen.
- >> Persönlichen Kontakt halten zu Richtern/-innen und Staatsanwälten/-innen zur Aufmerksamkeitsgewinnung für Projekte, z. B. persönlicher Besuch, Information über die Verwendung der Mittel.
- >> Datenbank einrichten, um Bußgelder schnell und einfach verwalten zu können (vgl. LSB Hessen 2011, LUBW 2011, S. 26).

Unterlagen für den Eintrag

- >> Antragsformular,
- >> Vereinssatzung,
- >> Kopie der Eintragung in das Vereinsregister,
- >> Gemeinnützigkeitsbescheinigung des Finanzamts,
- >> Jahresbericht,
- >> Verpflichtungserklärung,
- >> Konto-Nennung,
- >> Überweisungsträger für Bußgelder (keine Spende),
- >> kleinformatige Adressetiketten mit Anschrift des Antragstellers (vgl. ebd., S. 26).

Das Verfahren basiert auf Vorschlägen von Personen, die in richterliche Verfahren involviert sind, daher könnten folgende Personen angesprochen werden, um eine Einrichtung bekannt zu machen:

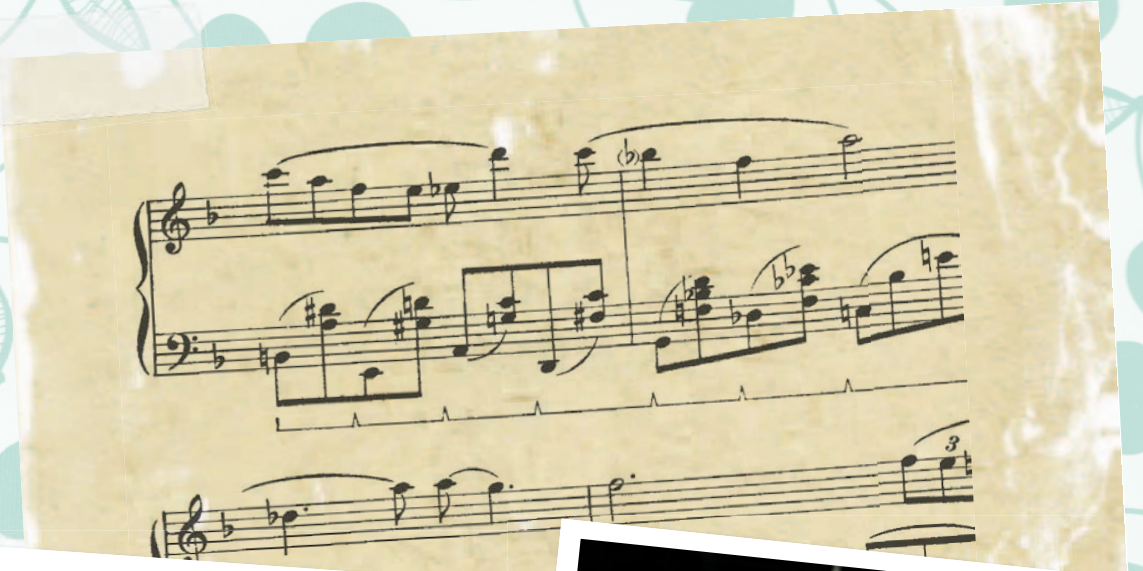
- >> Gerichte,
- >> Amtsstellenleiter/-innen,
- >> bekannte Mitarbeiter/-innen in den Gerichten,
- >> Staatsanwälte/-innen,
- >> Schöffen,
- >> Strafrichter/-innen,
- >> Verteidiger/-innen,
- >> Oberfinanzdirektionen (vgl. Grosjean 2011, S. 37ff.).

Lottomittel
Es gibt eine Vielzahl von Wohlfahrtslotterien (z. B. Aktion Mensch und Glücksspirale), Spielbanken, öffentlich-rechtliche Sparkassen und monopolartige (Energieversorgungs-) Unternehmen, die besonderen rechtlichen Rahmenbedingungen hinsichtlich ihrer Gewinne unterliegen: Sie müssen aufgrund landesgesetzlicher, satzungsrechtlicher und/oder vertraglicher Vorschriften Teile ihrer Gewinne gemeinnützigen Zwecken zuführen. Um diese Zuwendungen können sich auch Kultureinrichtungen, Vereine und andere freie Träger oder Schulen bemühen. Die Verteilung dieser Gelder erfolgt zumeist über die zugehörigen Stiftungen oder andere Organisationsmodelle, wie z. B. kommunale Behörden. Deshalb sind die unter »Stiftungen« (siehe Kapitel 3.2.2, S. 57) getroffenen Aussagen zu beachten. Der Unterschied ist, dass es sich zumeist um Stiftungen mit einem stärker auf öffentliche Prozesse bezogenen Auftrag handelt und dass in die Vergabe politische oder Verwaltungsgremien sowie Fachkräfte aus der organisierten Zivilgesellschaft eingebunden sind. Das hat zur Folge, dass die Verteilung meist nach politischer oder inhaltlicher Nähe von Parteien und Wohlfahrtsverbänden erfolgt. Kleine Träger müssen sich daher ständig ins Gespräch bringen, damit sie nicht »übersehen« werden.

Merchandising und Licensing
Einnahmen können selbstverständlich auch mit dem Verkauf von projektbezogenen Produkten erzielt werden: mit einem T-Shirt zum Theaterstück, einem Buch zur Ausstellung oder einem Notenbuch zum Musikunterricht. Hier gilt es, den richtigen Spagat zwischen Zweckverfolgung und Umsatzerzielung zu wahren. Wem die Durchführung in Eigenregie zu aufwändig erscheint, kann Alternativen aufgreifen, z. B. die örtliche Druckerei gewinnen, den Merchandise-Verkauf durchzuführen. In diesem Fall wäre der Verein lediglich Lizenzgeber – mit kleiner Marge, aber ohne großen Aufwand.

Erbschaftsspenden
Fundraiser betrachten Erbschaftsspenden als das künftig wichtigste Instrument zur Spendengewinnung. Hinzu kommt, dass die Vermögen der Verstorbenen, die weder über ein Testament verfügen, noch Erben hinterlassen automatisch an den Staat fallen. »Die Bundesbürger vererben jedes Jahr 180 Milliarden Euro. Nach Schätzungen der Finanzbehörden werden in den kommenden zehn Jahren Vermögenswerte von rund zwei Billionen Euro vererbt. Erbschaftsmarketing hat deshalb einen wichtigen Stellenwert im professionellen Fundraising.« (pro fund 2010). Beim Erbschaftsmarketing ist zu unterscheiden zwischen Erbe (gesamtes Vermögen) und Vermächtnis (festgelegter Teil vom Nachlass).

Testamentsspenden sind klare Vertrauenssache. Die Strategie verfolgt das seriöse und »sanfte« Verkaufen statt der direkten Ansprache. Zur seriösen Vermittlung von Erbschaftsangelegenheiten können z. B. ein Faltblatt, eine Broschüre oder die Veröffentlichung von Informationen in der Mitgliederzeitung dienen. Darin werden in der Regel die gesetzliche Erbfolge erläutert, Anleitungen zum Verfassen und Aufbewahren eines Testaments gegeben und die Möglichkeiten aufgezeigt, wie der Nachlass für welche Zwecke eingebracht werden kann, etwa als Schenkung, das Vererben von Immobilien oder die Übertragung von Lebensversicherungen. Die Option der Beratung durch einen Notar oder Rechtsanwalt steht dabei den potenziellen Spendern ebenso offen (vgl. LUBW 2011, S. 23f.).



04 >>

ANHANG

4. ANHANG

4.1 LITERATUR

BBDO Live GmbH (Hrsg.) (2010): Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus. Sponsoring Trends 2010. Bonn [www.bbdo-live.com/wp-content/uploads/2011/01/101127_Web_Sponsoring-Trends-2010-Highres.pdf, 27. 2. 2013].

BBE Unternehmensberatung (Hrsg.) (1996): BBE-Sonderdokumentation Sponsoring. Köln.

BDVV (Bundesverband Deutscher Vereine und Verbände e. V.): Tombola für Vereinsfeste. Berlin [www.bdvv.de/tombola.htm, 22. 11. 2012].

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2012): Künste bilden Persönlichkeiten. Qualitätsrahmen der Fachorganisationen Kultureller Bildung. Remscheid [www.bkj.de/fileadmin/user_upload/documents/politische_rahmenbedingungen/Bildungspolitik/Grundlagen_Kultureller_Bildung_Qualitaetsrahmen_2012.pdf, 12. 2. 2013].

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2011): Projektmanagement FAQ – Der Weg von deiner Idee zum fertigen Projekt. Berlin [www.bkj.de/fileadmin/user_upload/documents/Projekte/PPK_Projektguide.pdf].

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2010): Vielseitig, lebendig und voller Ideen – Bundeswettbewerbe in der Kulturellen Kinder- und Jugendbildung. Remscheid [www.bkj.de/fileadmin/user_upload/documents/Wettbewerbe/Bundeswettbewerbe_20100105_A5.pdf, 11. 4. 2013].

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.) (2007): Qualitätsbereiche für Kooperationen. Remscheid [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/Qualitatskriterien_KmS_Zusfassung.pdf, 12. 2. 2013].

BKJ (Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e. V.)/ BundesElternRat (BER) (2007): Argumente für Eltern: Mehr Kulturelle Bildung in der Schule. Remscheid/Oranienburg. [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/Argumente_fuer_Eltern_24_08_07.pdf, 15. 2. 2013].

BMF (Bundesministerium für Finanzen) (1997): Sponsoringerlass I (AEAO zu § 64, Ziff. 7, S. 1). Berlin.

BMFSFJ (Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend) (2013): Kinder- und Jugendhilfe, Achtes Buch Sozialgesetzbuch. Berlin [www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Kinder-_20und_20Jugendhilfegesetz_20-_20SGB_20VIII,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, 11. 4. 2013].

Böttcher, Jens Uwe (2009): Geld liegt auf der Straße. Fundraising und Sponsoring für Schulen. (Schulmanagement konkret Band 6). Köln.

Böttcher, Jens Uwe (2004): Frühjahrsakademie »Gesunde Schule« 2004. Vortrag: Fundraising für die Praxis. Darmstadt [www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Gesundheitsfoerderung_Schule_Fundraising.pdf, 13. 2. 2013].

Böttcher, Jens Uwe (o. J.): Fundraising für die Praxis. Fundraising – Vortrag mit Diskussion. Robert Bosch Stiftung GmbH. [www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Vortrag_Fundraising.pdf, 13. 2. 2013].

Bruhn, Manfred (1998): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 3. Aufl. Frankfurt a. M.

Bruhn, Manfred (1991): Sponsoring. Unternehmen als Mäzene und Sponsoren. 2. Aufl. Frankfurt a. M.

BSFV (Bundesverband der Schulfördervereine e. V.) (2012): Portal des Bundesverbandes der Schulfördervereine. Tübingen [www.schulfoerdervereine.de, 15. 2. 2013].

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2012): Stiftungssuche. [www.stiftungen.org/index.php?id=1092, 6. 12. 2012].

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2011a): Die richtige Stiftung für Sie. Ein Leitfaden zur Antragsstellung. Berlin [www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Start/Leitfaden_Stiftungssuche.pdf, 11.4.2013].

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2011b): Stiftungen in Zahlen 2011. Rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts, Stand 31.12.2011. Berlin [www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressemitteilungen/Jahres-PK_2012/Stiftungszahlen_2011_02.pdf, 6.12.2012].

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hrsg.) (2011c): Verzeichnis Deutscher Stiftungen. Berlin.

Deutsche Umwelthilfe (2005): ProjektIdeenWerkstatt. Themenheft Fundraising. Finanzmittelbeschaffung für Natur- und Umweltschutzprojekte. Hannover.

Deutscher Spendenrat (2013): Der gute Rat zum Spenden. Berlin [www.spendenrat.de/index.php?der_gute_rat-zum_spenden, 11.4.2013].

Dirnberger-Oligmüller, Edith (2004): Vereinssteuerrecht. Aschaffenburg [www.lsbh-vereinsberater.de/leseobjekte.pdf?id=501o, 12.4.2013].

DKJS (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung gemeinnützige GmbH) (2008): Fundraising als Herausforderung und Chance für Schulen und ihre Kooperationspartner. Werkstatt »Schule ist Partner!« Arbeitshilfe 10. Berlin.

FASPO (2012): Sponsoring Definition. Hamburg [www.faspo.de/sponsoring/250-definition.html, 7.5.2012].

Fehring, Kirsten Marei (1998): Kultursponsoring: Bindeglied zwischen Kunst und Wirtschaft? Eine interdisziplinäre und praxisorientierte Analyse. Freiburg i. Brsg.

Findert, Anna (2011): »Anlassspenden: Gehen Sie systematisch vor!« In: SAZ Dialog AG Europe: Fundraising-Echo 2/2011. St. Gallen. [www.fundraising.saz.com/fundraising-echo-2011-2-5, 21.11.2012].

Fundraising Akademie gGmbH (2012): Unterstützer finden. Frankfurt a. M. [www.fundraising-evangelisch.info/praxistipps/unterstuetzer-finden, 9.4.2013].

Gerlach-March, Rita (2010): Kulturfinanzierung. Wiesbaden.

Götsch, Antonia (2008): Fundraising an Schulen. Lausitz statt Liechtenstein. Financial Times online. Hamburg [www.ftd.de/wissen/:fundraising-an-schulen-lausitz-statt-liechtenstein/414550.html, 7.12.2012].

Grosjean, Thomas (2011): Kreatives Fundraising. Ideen entwickeln und modifizieren. Norderstedt.

IG Sponsoring (2006): Leitfaden für das Erstellen einer Sponsoringanfrage. St. Gallen [www.igsponsoring.ch/media/archive1/services/leitfaden_erstellung_sponsoringanfra.pdf, 28.3.2013].

Kelb, Viola (2007): »Qualität und Struktur der Zusammenarbeit. Ergebnisse aus dem Projekt ›Kultur macht Schule‹«. In: Kelb, Viola (Hrsg.): Kultur macht Schule. Innovative Bildungsallianzen – neue Lernqualitäten. München, S. 55–72.

Keller, Wolfgang/Keuchel, Susanne (Zentrum für Kulturforschung) (2011): Zur Chronologie von »MIXED UP«. Empirische Daten zur Kooperation von Kultur und Schule, im Auftrag der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ). Sankt Augustin.

Keuchel, Susanne/Hill, Anja (2012a): Evaluation im Auftrag der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ). Sankt Augustin. [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/Quo_Vadis/Endbericht_Kommunale_Gesamtkonzepte.pdf, 13.2.2013].

Keuchel, Susanne/Hill, Anja (2012b): »Quo Vadis?« Empirische Analyse von Kommunalen Gesamtkonzepten zur Kulturellen Bildung. Evaluation im Auftrag der Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ). Sankt Augustin [www.kultur-macht-schule.de/fileadmin/user_upload/Quo_Vadis/Endbericht_Kommunale_Gesamtkonzepte.pdf, 12.2.2013].

Keuchel, Susanne/Larue, Dominic (2012): Das 2. Jugend-KulturBarometer. »Zwischen Xavier Naidoo und Stefan Raab«. Köln.

KJMK (Kinder- und Jugendmarketing Kontor) (2012): Ab in die Schule! Bildungskommunikation als anspruchsvolles und effizientes Marketinginstrument für junge Zielgruppen. Rheinbach. [www.kjmk.de/images/Knowhow/bildungskommunikation/kjmk_bildungskommunikation_zusammenfassung_1209.pdf, 21.11.2012].

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft (2013): Definition Kultursponsoring. Berlin [www.kulturkreis.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=127&Itemid=108, 4.3.2013].

Landeshauptstadt Düsseldorf (2012) (Hrsg.): 3. Integrierte Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung 2012. Schwerpunkt Kulturelle Bildung. Düsseldorf [www.duesseldorf.de/schulen/pdf/stichworte/hauptband.pdf, 26.3.2013].

Landesinstitut für Erziehung und Unterricht (Hrsg.) (2001): Förderalmanach. Ein Handbuch zum Bildungssponsoring. Stuttgart [www.ls-bw.de/Handreichungen/pub_online/Foerderalmanach.pdf, 13.2.2103].

LKD/BJKE/Paritätisches Jugendwerk (Hrsg.) (2002): Kursbuch Kulturförderung. Finanzierungsleitfaden zur Jugend- und Kulturarbeit. Unna.

LSB Hessen (Landessportbund Hessen) (2011): VereinsberaterPortal. Bußgelder an gemeinnützige Vereine. [www.lsbh-vereinsberater.de/leseobjekte.pdf?id=148o, 22.11.2012].

LUBW (Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden-Württemberg) (2011): Fundraising. Agenda-Büro, Arbeitsmaterialie Nr. 43, Oktober 2011. [www.lubw.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/41634/arbeitsmaterialie_043_neu_fundraising.pdf?command=downloadContent&filename=arbeitsmaterialie_043_neu_fundraising.pdf, 21.11.2012].

Meyer-Albrecht, Hans (2005): Rechtliche Bestimmungen der Bundesländer zu Werbung und Sponsoring an Schulen. Stand: 2005. Goslar [www.meyer-albrecht.de/skripte/sponsoring/Rechtliche%20Bestimmungen%20der%20BL%20zu%20WerbSpons.pdf, 11.4.2013].

MSW (Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen) (Hrsg.) (2010): Schulsponsoring heute – Leitfaden für Schulen, Schulträger und Unternehmen. Düsseldorf [broschueren.nordrheinwestfalendirekt.de/herunterladen/der/datei/beilage-abl-12-10-pdf/von/schulsponsoring-heute-leitfaden-fuer-schulen-schultraeger-und-unternehmen/vom/msw/783, 4. 3. 2013].

MSWF (Ministerium für Schule, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen) (2002): Schul-Sponsoring heute. Ein Leitfaden für Schulen, Schulträger und Unternehmen. Düsseldorf [www.schulinfos.de/Schul-Sponsoring_heute/Handreichung_Sponsoring/Schulsponsoring2_2002.pdf, 15. 5. 2013].

NRW macht Schule (2012): Presseinformation. Düsseldorf [www.nrwmachtschule.de/pdf/factsheet120312.pdf, 22. 11. 2012].

OECD (Hrsg.) (2012): Bildung auf einen Blick 2012: OECD-Indikatoren. Berlin [www.oecd.org/edu/country%20note%20Germany%20%28DE%29.pdf, 26. 3. 2013].

PwC (PricewaterhouseCoopers AG WPG (2012): Corporate Citizenship – Was tun deutsche Großunternehmen? Frankfurt a. M. [www.pwc.de/de_DE/de/nachhaltigkeit/assets/PwC_Corporate_Citizenship.pdf, 7. 12. 2012].

PwC (PricewaterhouseCoopers AG WPG) (2007): Unternehmen als Spender. Eine Befragung unter den 500 größten Aktiengesellschaften in Deutschland zu ihrem Spendenverhalten und ihren Kriterien für die Spendenvergabe. Frankfurt a.M. [www.engagiert-in-nrw.de/pdf/pwc_unternehmen_spenden.pdf, 7. 12. 2012].

pro fund (2010): Fundraising – Erbschaftsmarketing. Osnabrück [www.pro-fund.de/fundraising/erbschaftsmarketing, 20. 11. 2012].

Robert Bosch Stiftung (2006): Schulfördervereine. Ein Leitfaden aus der Praxis für die Praxis. Schulen vereint fördern. Stuttgart [www.schulfoerdervereine.de/fileadmin/BSFV/downloads/NonMembers/Leistungen/Gruendung_und_Betrieb/Schulfoerdervereine_-_Ein_Leitfaden_aus_der_Praxis_fuer_die_Praxis.pdf, 20. 11. 2012].

Spendwerk (2012): Spendwerk Fachlexikon. Jesteburg [spendwerk.de/sozial/definition/index.htm, 26. 3. 2013].

Stadt Göttingen (Hrsg.) (2005): Leitfaden für Organisationen des Dritten Sektors. Argumente – Informationen – Service. Herausgegeben im Rahmen des Projekts »Instruments & Effects«, ein Kooperationsprojekt der Stadt Göttingen, BUPNET GmbH, zoom – Gesellschaft für prospektive Entwicklungen e.V. Göttingen [www.instrumentsandeffects.de/PDF/Handbuch.pdf, 13. 2. 2013].

Startnext (2012a): co:funding Handbuch. Crowdfunding, Crowdinvesting und Cofunding. Berlin [www.startnext.de/cofunding-buch, 4. 12. 2012].

Startnext (2012b): museum in motion. Berlin [www.startnext.de/museuminmotion, 4. 12. 2012].

Statistisches Bundesamt (2012): Bildungsfinanzbericht 2012. Im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden [www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/BildungKulturFinanzen/Bildungsfinanzbericht1023206127004.pdf?__blob=publicationFile, 12. 4. 2013].

Stiftung der deutschen Wirtschaft (2002): Kooperations-Knigge. Schulen und Unternehmen auf gemeinsamem Parkett. Berlin [www.sdw.org/fileadmin/files/downloads/schulewirtschaft/KNIGGE.pdf, 4. 3. 2013].

Stiftung Mitarbeit (2013a): Bestandteile eines Kosten- und Finanzierungsplans. Bonn [www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/stiftungen/eine-stiftung-nutzen/kosten-und-finanzierungsplanung/kosten-und-finanzierungsplanung/105956, 10. 4. 2013].

Stiftung Mitarbeit (2013b): Stiftungswesen in Deutschland. Bonn [www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/stiftungen/stiftungswesen-in-deutschland/104228, 6. 12. 2012].

Studienkreis Schule Wirtschaft NRW (2004a): Datenblatt mit den Ergebnissen der Umfrage der Stiftung Partner für Schule. Düsseldorf [www.schulministerium.nrw.de/BP/Schulsystem/Kooperationen/ZusammenarbeitSchuleWirtschaft/Datenblatt/index.html, 7. 12. 2012].

Studienkreis Schule Wirtschaft NRW (2004b): Schule Wirtschaft Nordrhein-Westfalen. Lernortkooperationen – Kooperationen zwischen Schulen und Unternehmen. Sonderreihe Heft 26. Düsseldorf [www.bildungswerk-nrw.de/PDF/SH26.PDF, 7. 12. 2012].

track4 (2013): Sponsoringvertrag. Hannover [www.track4.de/vertraege/sponsoring-vertrag.php3, 11. 4. 2012].

Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (vbw)/Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus/Bildungswerk der bayerischen Wirtschaft (bbw) (o. J.): Projektmanagement. Ein Leitfaden für die Schule. [www.schulentwicklung.bayern.de/userfiles/PROJEKTMANAGEMENT_LEITFADEN.pdf, 11. 4. 2013].

Verlag Pro Sozial (2008): Erfolgreich Spenden sammeln. So gewinnen und binden Sie langfristig Förderer. Praxishandbuch Sozial Management. Bonn [www.nonprofit.de/fileadmin/user_upload/nonprofit/downloads/aktion/Erfolgreich_Spenden_sammeln.pdf, 18. 2. 2013].

vzbv (Bundesverband der Verbraucherzentralen und Verbraucherverbände – Verbraucherzentrale Bundesverband e. V.) (2005): Werbung und Sponsoring an Schulen. Hintergrundpapier. Presseinformation. Berlin [www.vzbv.de/mediapics/schulsponsoring_hintergrundpapier_05_09_05.pdf, 16. 4. 2013].

Zacher, Nicole (2007): Sponsoring: Möglichkeiten und Grenzen einer Form der Kulturfinanzierung. Magisterarbeit Universität Lüneburg. München.

4.2 KONTAKTE

Bundesvereinigung
Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V.
Fachstelle »Kultur macht Schule«
Küppelstein 34, 42857 Remscheid
Telefon: 02191.79 43 98
Telefax: 02191.79 43 89
info@bkj.de // www.bkj.de

Bildungskommunikation
Kinder- und Jugendmarketing Kontor
Meistermannweg 61, 53359 Rheinbach
Telefon: 02226.157 57 83
post@kjmk.de // www.kjmk.de

EU-weite Förderung
Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ)
jugend.kultur.austausch
Küppelstein 34, 42857 Remscheid
Telefon: 02191.79 43 90
Telefax: 02191.79 43 89
info@bkj.de
www.bkj.de/jugend.kultur.austausch-finanzieren.html

Deutsche Agentur für das EU-Programm JUGEND IN AKTIONJUGEND für Europa
Godesberger Allee 142–148, 53175 Bonn
Telefon: 0228.950 62 20
Telefax: 0228.950 62 22
wicke@jfemail.de
www.jugendfuereuropa.de

emcra GmbH
Hohenzollerndamm 152, 14199 Berlin
Telefon: 030.31 80 13 30
Telefax: 030.3180 13 69
info@emcra.eu // www.emcra.eu

IJAB e.V.
Fachstelle für Internationale Jugendarbeit der Bundesrepublik Deutschland e.V.
Godesberger Allee 142–148, 53175 Bonn
Telefon: 0228.950 60
Telefax: 0228.950 61 99
info@ijab.de // www.ijab.de

Kulturpolitische Gesellschaft e.V.
Europa fördert Kultur
Weberstraße 59a, 53113 Bonn
Telefon: 0228.20 16 70
Telefax: 0228.20 16 733
eu-redaktion@kupoge.de
www.europa-foerdert-kultur.info

Fördervereine
Bundesverband der Schul Förder Vereine (BSFV)
Kirschenweg 10/1, 72076 Tübingen
Telefon: 07071.565 40 93
Telefax: 07071.565 40 96
bsfv@schulfoerdervereine.de
www.schulfoerdervereine.de

Fundraising
Deutscher Fundraising Verband e.V. (DFRV)
Emil-von-Behring-Straße 3
60439 Frankfurt a.M.
Telefon: 069.95 73 30 70
Telefax: 069.95 73 30 71
info@fundraisingverband.de
www.fundraisingverband.de

Schülerfirma
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Unternehmergeist in die Schulen
Scharnhorststraße 34–37, 10115 Berlin
info@bmwi.bund.de
www.unternehmergeist-macht-schule.de

IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg
Schüler- und Junior-Firmen Beratungsstelle
Romäusring 4
78050 Villingen-Schwenningen
Telefon: 07721.922 0
Telefax: 07721.922 182
kress@villingen-schwenningen.ihk.de
www.schuelerfirmen-sbh.de/start.html

Spenden
Deutscher Spendenrat e.V.
Simrockallee 27, 53173 Bonn
Telefon: 0228.935 57 28
Telefax: 0228.935 57 99
spendenrat@t-online.de
www.spendenrat.com

Sponsoring
Fachverband für Sponsoring e.V. (FASPO)
Mittelweg 22, 20148 Hamburg
Telefon: 040.60 95 08 33
Telefax: 040.60 95 08 34
info@faspo.de // www.faspo.de

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.
Geschäftsstelle Haus der Deutschen Wirtschaft
Breite Straße 29, 10178 Berlin
Telefon: 030 20 28 14 06
Telefax: 030 20 28 24 06
info@kulturkreis.eu
www.kulturkreis.eu

Stiftungen
Bundesverband Deutscher Stiftungen
Haus Deutscher Stiftungen
Mauerstraße 93, 10117 Berlin
Telefon: 030.897 94 70
Telefax: 030.897 94 711
bundesverband@stiftungen.org
www.stiftungen.org

Werbung und Marketing
ICC Deutschland e.V.
Internationale Handelskammer
Postfach 80 43 2, 10004 Berlin
Telefon: 030.200 73 63 00
Telefax: 030.200 73 63 69
icc@icc-deutschland.de
www.icc-deutschland.de

Förderratgeber
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
www.foerderdatenbank.de

Deutsches Informationszentrum Kulturförderung
www.kulturfoerderung.org/de/dizk_content/Foerderersuche/index.html

Fachstelle »Kultur macht Schule«
www.kultur-macht-schule.de >> Praxisqualität >> Finanzierung

Förderlotse
www.foerdermittelhandbuch.de

Gom Fundraising
www.foerderratgeber.de

Kulturförderung des Bundes und des Landes Nordrhein-Westfalen
www.rhein-erft-kreis.de/stepone/data/downloads/38/7f/00/broschuere_bund.pdf

IMPRESSUM

Herausgeber:
Bundesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V. (BKJ)
Fachstelle »Kultur macht Schule«
Küppelstein 34, 42857 Remscheid
Fon 02191 . 79 43 90, Fax 02191 . 79 43 89
info@bkj.de // www.bkj.de

Autoren/- innen: Kerstin Hübner (BKJ), mit Beiträgen von Helga Bergers (Redaktionsdepot, Köln), Viola Kelb (BKJ), Kilian Schmuck (BKJ), Carola Laun (Kinder- und Jugendmarketing Kontor, Rheinbach), Martina Peters (Journalistin, Düsseldorf), Ivana Scharf (atelier für gesellschaftsgestaltung, Hamburg) und Interviews mit Alex König (Stadtmarketing Mannheim GmbH), Heike Kraack-Tichy (emcra, Berlin), Arend Schmidt-Landmeier (Stadtteilschule Horn, Hamburg), Horst Schorlemmer (Pestalozzi-Gymnasium, Unna), Christa Schulte (CultCrossing gGmbH, Köln)

Redaktion und Lektorat: Kerstin Hübner (BKJ), Helga Bergers (Redaktionsdepot, Köln), Caro Behrendt (Studentin)

Gestaltung/Satz: Maya Hässig, Sandra Brand (siebenzwoplus, Köln)

Druck: Druckhaus Süd, Köln

Bildrechte: Maya Hässig (S. 6, 8, 18, 19, 30, 37, 38, 40, 43, 59, 62, 72, 74, 76, 82, 83); Martin Kemner (S. 51); Michael Renner/MRP-Studio (S. 64); GGS Marienstraße (S. 10, 66); Frank Pusch für Quartier gGmbH (S. 55); Kika/Willi Weber für Zirkus Giovanni Don Bosco Jugendwerk Bamberg (S. 48); Matthias Steffen (S. 20, 46)
Illustrationen aller Kapitelseiten: Maya Hässig, siebenzwoplus.

ISBN: 978-3-924407-99-5

Remscheid 2012

gefördert vom:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Bundesvereinigung
Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V.

gefördert vom:

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Bundesvereinigung
Kulturelle Kinder- und Jugendbildung e.V.