

Nachhaltige Finanzierung in der Projektarbeit



Modul I (18./19.09.2023)

Strategie, Geber*innenauswahl und Gedanken über Fundraising...

Dozent: Daniel Pichert

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

Gesellschaft für soziale
Unternehmensberatung mbH

gsub

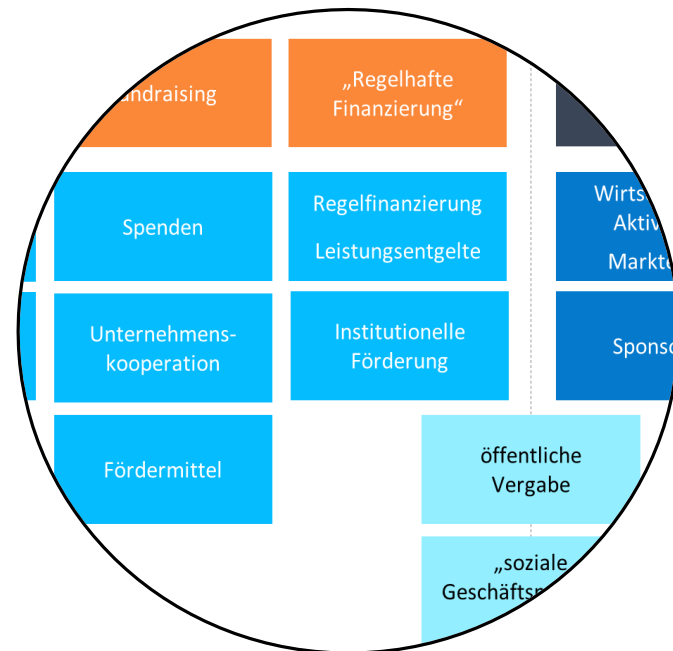


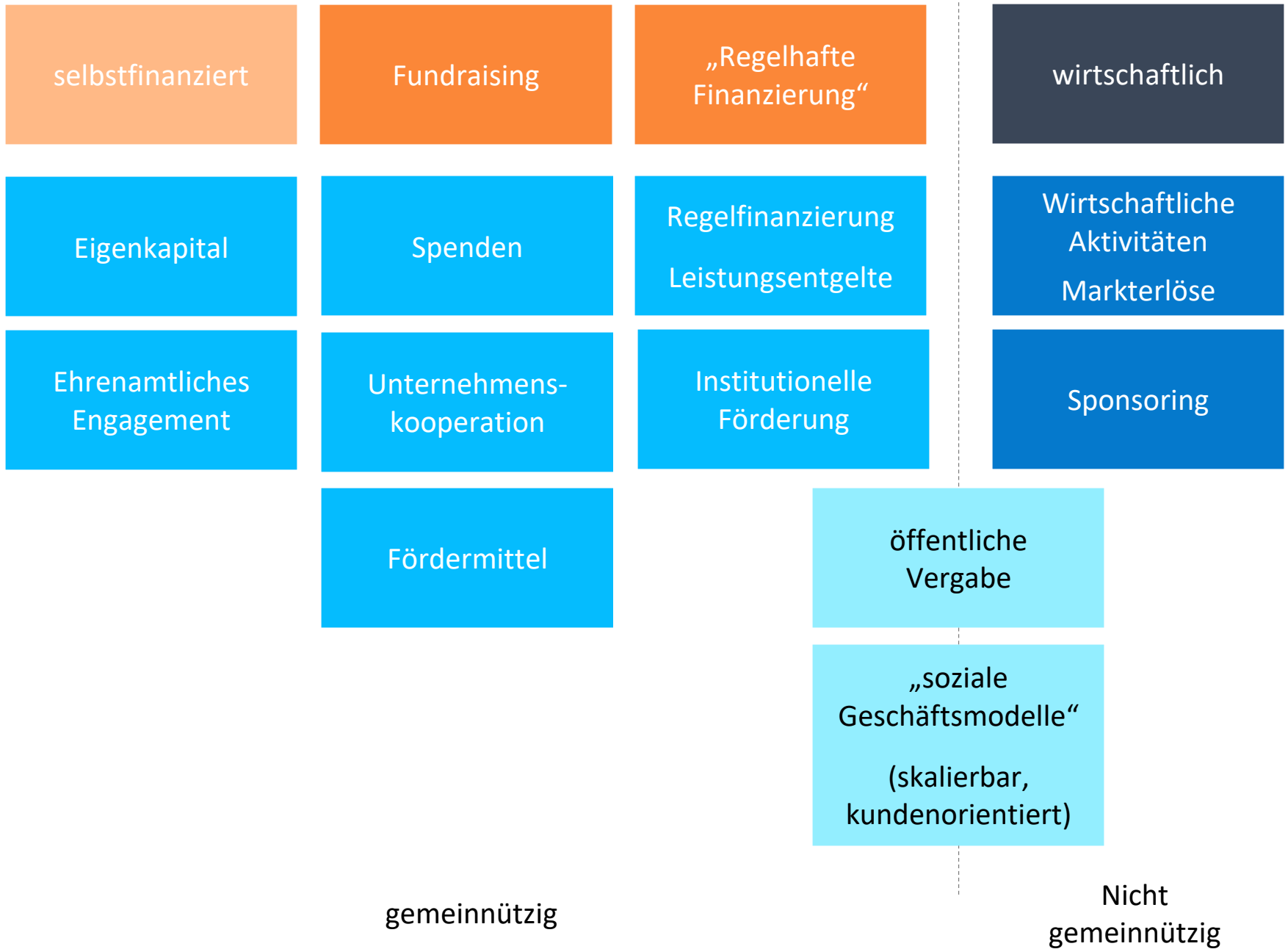
Wo kommt das Geld her?

Eine gemeinnützige Organisation kann auf verschiedene Arten Einnahmen erzielen. Wenn die Organisation nicht ausschließlich ehrenamtlich arbeitet (was vorkommt) oder selbst über ausreichend Kapital verfügt (was eher selten der Fall ist), dann gibt es verschiedene Betriebs-, Finanzierungs- oder sogar Geschäftsmodelle. Viele Organisationen verfügen über mehrere Einnahmequellen, häufig ist ein Bereich dominant.

Beispiele

- Spendenfinanzierte NGOs wie z. B. Greenpeace oder Organisationen im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit
- Stark fördermittelfinanzierte Organisationen (z. B. im Bereich politische Bildung)





Ein guter Mix...?

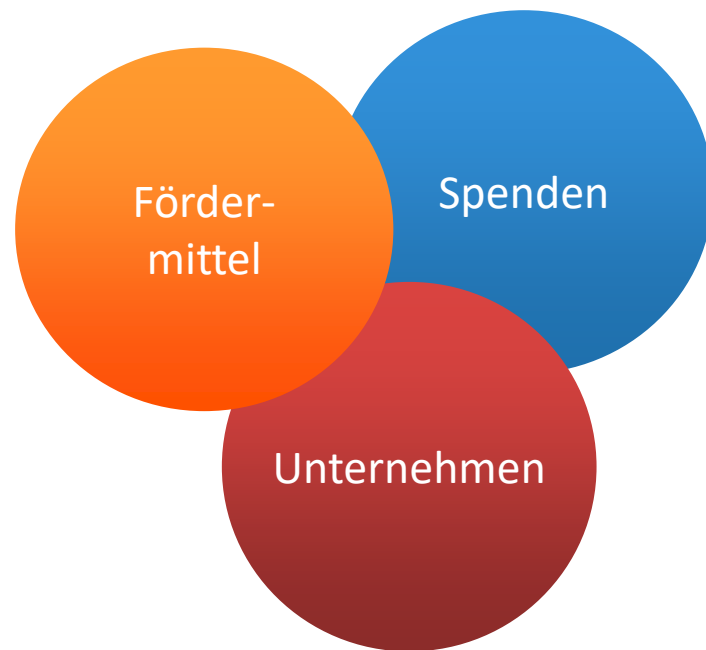
Verschiedene Mischformen und -verhältnisse haben **Vor- und Nachteile**. Eine starke Konzentration auf einen Einnahmebereich fördert die Spezialisierung und damit die Effizienz. Andererseits besteht das Risiko, dass die Existenz von Personalstellen, von einzelnen Projekten oder sogar der Organisation selbst bedroht ist, wenn es zu Änderungen kommt (Beispiel: Förderung eines mehrjährigen Modellprojekts „läuft aus“).

Häufig entstehen die Betriebsmodelle von gemeinnützigen Organisationen organisch. Sie „wachsen historisch“, je nach Gegebenheiten und Neigungen.



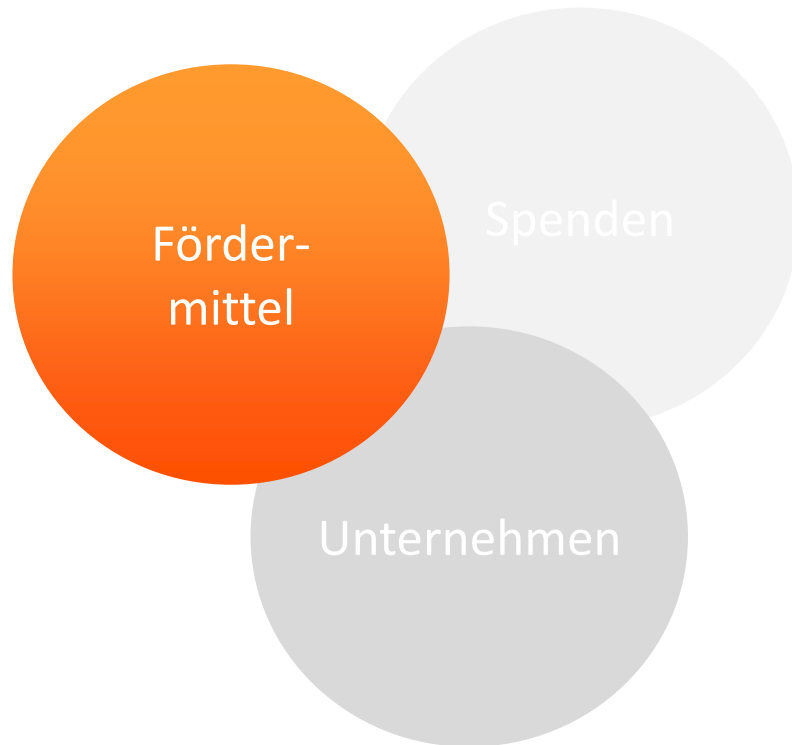
Fundraising

Fundraising ist systematische Beschaffung von Ressourcen (hier insbesondere Geld) für gemeinnützige Zwecke. In der modularen Fortbildung wurden u. a. drei große Fundraising-Bereiche betrachtet: Fördermittel, Spenden und Unternehmenskooperation*. Diese Bereiche haben eine unterschiedliche Logik und erfordern eine spezialisierte Arbeitsweise. Verschiedene **Charakteristika** dieser Bereiche sind in den folgenden Folien dargestellt.



**Der Bereich „Unternehmen“ bezieht sich hier auf die Ansprache von Unternehmen als Geber/innen oder Unterstützer/innen, nicht auf wirtschaftliche Tätigkeit einer Organisation selbst. Das letztgenannte Thema wird weiter unten aufgegriffen.*

Fördermittel

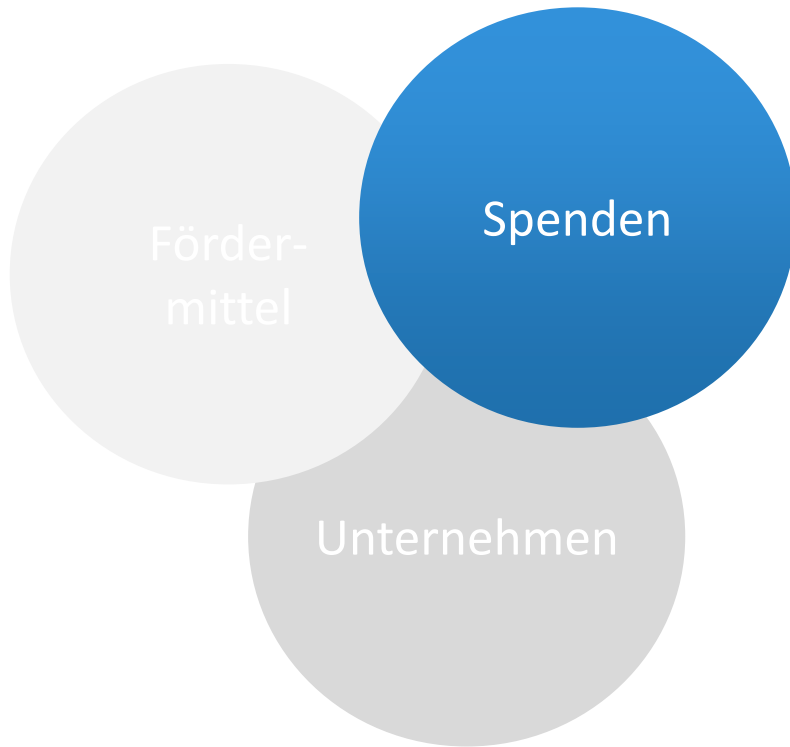


Charakteristika

- Förderung von gemeinnützigen *Projekten* (fast alle Themen)
- *Ein* Förderprojekt kann erhebliche Einnahmen erzeugen
- Recherche, Netzwerkarbeit vonnöten
- Berücksichtigung von Förderschwerpunkten, Richtlinien, Rhythmen...
- Kommunikation über Antragstellungen & Lobbyarbeit

- ✘ institutionelle / direkte Förderung – gibt es leider selten
- ✘ Förderung von „regelhaften“ Aktivitäten häufig unerwünscht
- ✘ Zeitlich befristet, stark zweckgebunden & bürokratisch

Spenden

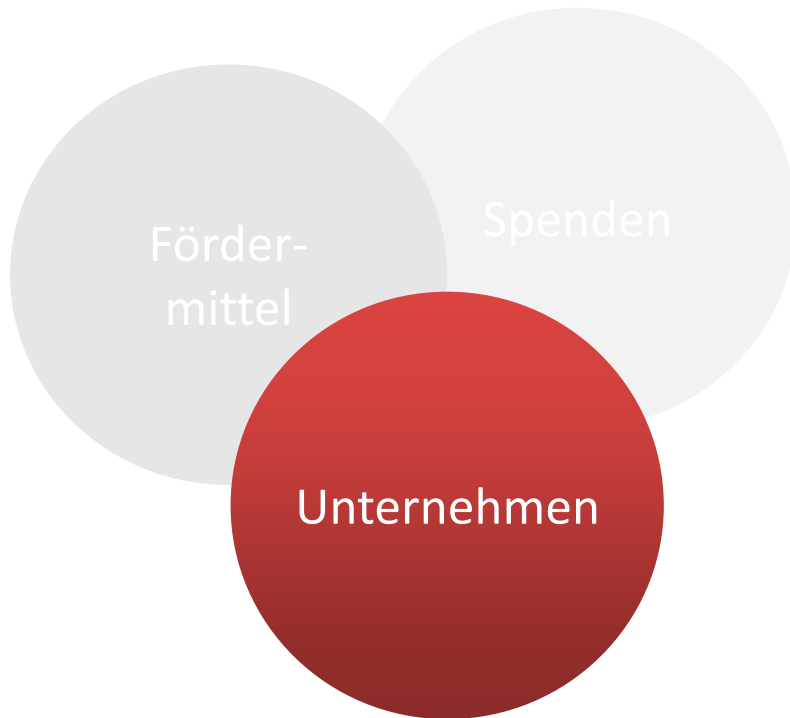


Charakteristika

- „Emotionale“ Vorhaben (Hilfsprojekte, lokaler Bezug)
- freier einsetzbar
- steuerbar (auch zeitlich)
- „Customer Relations“ möglich (z. B. Crowdfunding)
- Kommunikation & Beziehungspflege
- Aktionen & Kampagnen („Erlebnis-Faktor“)
- Storytelling als ein zentrales Element

- ✗ Abstrakte Themen (*Politik, Demokratie*) schwierig
- ✗ Bildung – ?
- ✗ Menschen spenden für Menschen (nicht für Betriebskosten o.ä.)

Unternehmen



Charakteristika

- Spenden & Sponsoring
- Auch mehr als Geld: pro-bono-Mitarbeit, Rabatte, Sachspenden, „Überlassung“
- gerne „vorzeigbare“ Projekte (PR)
- Schnelle Entscheidungen (hopp oder topp)
- Diversity wird Mainstream
- Fachkräfte-Mangel bietet Anknüpfungspunkte
- Übergangsbereich unternehmensverbundene Stiftungen

- ✗ Politische oder kontroverse Themen häufig schwierig (aber Tendenz zu größere Offenheit, siehe oben)
- ✗ Auswirkungen Pandemie auf Unternehmen?
- ✗ Zugang („kann“ man mit Unternehmer/innen, oder will man?)

„Regelhafte“ Finanzierung?

Große Teile unseres Bildungs-, Gesundheits- oder Sozialsystems sind in unterschiedlicher Form gesetzlich „regelmäßig“ finanziert. Organisationen erbringen Leistungen „im Auftrag“ des Staates. Beispiel: ein Träger der Kinder- und Jugendhilfe erbringt Maßnahmen nach den Sozialgesetzbüchern, die Kosten werden (nach Aushandlungsprozessen) übernommen.

Dieser Punkt wurde in der Fortbildung nicht vertieft. Für manche Aktivitäten im Bereich der Demokratiebildung oder der Extremismusprävention gibt es keine oder nur geringe Möglichkeiten, sich in einem System der Regelfinanzierung zu platzieren. Der entsprechende politische Bildungsauftrag wird stark im **Schulsystem** verortet und gegebenenfalls durch Förderprogramme ergänzt (z. B. Bundesprogramm "Demokratie leben!").



Gute Geschäfte...?

Auch gemeinnützige Organisationen dürfen „Geschäfte machen“, z. B. im Rahmen ihres Zweck- oder Wirtschaftsbetriebs. Im Unterschied zum Fundraising wird hier das typische Arbeiten im Dreieck* relativiert oder sogar ganz aufgehoben (Beispiel: Eine Organisation macht Coachings- oder Bildungsangebote, die Teilnehmenden bezahlen diese.

**Arbeit im Dreieck bedeutet: Bedürftige Zielgruppe erhält Leistung kostenlos, Organisation erbringt Leistung, ein Geldgeber finanziert das Ganze.*

Ein Vorteil ist, dass dieses Prinzip **skalierbar** ist (mehr Klient/innen nehmen Angebot in Anspruch → Einnahmen steigen entsprechend). So entsteht z. B. bei geförderten Maßnahmen häufig das Problem, dass die Nachfrage die von der dritten Partei bereit gestellten Ressourcen übersteigt (oder, anderes Extrem: das Interesse am Angebot ist gering).



Herausforderung Unternehmertum

Wichtig: Gemeinnützige Organisationen müssen unbedingt steuerrechtliche Vorgaben berücksichtigen!

Es ist übrigens möglich, „gute Geschäfte“ auch **jenseits der Gemeinnützigkeit** zu organisieren (z. B. als rein wirtschaftliche tätiges Unternehmen; Social Business, Social Entrepreneurship). Die Anwendung dieser Prinzipien fällt Menschen aus dem gemeinnützigen Bereich aber häufig schwer, da sie unternehmerisches Denken und Handeln erfordern.



Den Blick erweitern

Ziel der modularen Fortbildung war es, den Blick auf Finanzierungsinstrumente in ihrer Vielfalt zu erweitern, die „Logik“ der einzelnen Bereiche zu erforschen und vor allem gegenseitige Lern- und Inspirationsprozesse anzustoßen – insbesondere im Hinblick auf die in der Praxis häufig anzutreffende Fokussierung auf einen Einnahmebereich.

Ziel der modularen Fortbildung war es, den Blick auf Finanzierungsinstrumente in Die Entwicklung von nachhaltigen Finanzierungsmodellen ist letztendlich immer eine Frage der **Organisationsentwicklung** und der **Strategie**. Jede Organisation muss einen für sie passenden Weg entwickeln und beschreiten, wenn sie dauerhaft bestehen soll. Dies erfordert Engagement der Gesamtorganisation und vor allem der Geschäftsführung.



Return of Investment

Die Einführung von neuen Arbeits- und Denkweisen in Organisationen erfordert jedoch auch Energie und verursacht Kosten. Entsprechend müssen auch diese Prozesse wirtschaftlich geplant werden (wieviel an Zeit, Energie und Geld investieren wir, was ist der voraussichtliche Ertrag oder Nutzen?). Dies kann einer der Gründe dafür sein, warum Organisationen Ihre Funktions- und Arbeitsweise im Hinblick auf Finanzierung nicht grundsätzlich umstellen wollen oder können. In manchen Fällen können neue Aktivitäten andere Bereiche entlasten.



Beispiel: Eine überschaubare Summe an Spendengeldern wird über einzelne Spender/innen, Fördermitgliedschaften oder private Stiftungen eingeworben; diese Gelder werden für die dringend benötigte Kofinanzierung im Fördermittel-Bereich eingesetzt.

Über den Dozenten



Daniel Pichert

arbeitet als Berater und Coach zu den Themen Finanzierung, Fundraising und Fördermitteln. Er unterstützt seit 15 Jahren bundesweit große und kleine gemeinnützige Organisationen, Verbände und NGOs.

www.foerder-lotse.de

Bildquellen: eigene Aufnahmen; www.stock.adobe.com

© 2023 Daniel Pichert