

## Baustelle Finanzierung: Überlegungen zum Fundraising und Projektmanagement für die politische Bildung

*Daniel Kraft*

Politische Bildung versucht Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln, die dabei helfen können, sich im Prozess der demokratischen Willensbildung zu orientieren und ihn mitzugestalten. (1) »Ihre Aufgabe ist es«, so heißt es im Erlass der Bundeszentrale für politische Bildung, »Verständnis für politische Sachverhalte zu fördern, das demokratische Bewusstsein zu festigen und die Bereitschaft zur politischen Mitarbeit zu stärken.« (2) Erwachsenen aus den Erfahrungen mit diktatorischen Herrschaftsformen in der deutschen Geschichte, ist die öffentliche Finanzierung von Maßnahmen der politischen Bildung in Deutschland weltweit einmalig. Siegreif Schile stellt zu recht fest: »Politische Bildung ist kein Luxusgut, auf das man in Sparzeiten verzichten kann. Ohne politische Bildung fehlt unserer Demokratie der Sauerstoff zum Atmen.« (3)

Zahlreiche Fördereinrichtungen unterstützen die unterschiedlichen Maßnahmen der politischen Bildungsarbeit: Politische Bildung ist an Volkshochschulen, im schulischen und außerschulischen Bereich, in der Bundeswehr sowie in zahlreichen Seminare, Studienreisen, Gedenkstättenseminare, Publikationen, Online-Angebote, Lehrmaterialien etc. präsent. Bundes- und Landeseinrichtungen (4) sowie (parteinahe) Stiftungen, aber auch europäische und private Fördereinrichtungen finanzieren die Tätigkeit zahlreicher, oftmals kleiner lokaler Vereine und Initiativen im Bereich der politischen Bildung.

Eine der großen Fördereinrichtungen von Trägern der politischen Bildung ist die Bundeszentrale für politische Bildung (bpb). Bei der bpb können Zuschüsse für politische Bildungsarbeit für Jugendliche und Erwachsene beantragt werden. Dies funktioniert auf zwei Wegen: Zum einen können Organisationen, die politische Bildung anbieten und bei der bpb als sog. Träger anerkannt sind, jährlich Zuschüsse beantragen. Zum anderen besteht die Möglichkeit, projektbezogene Zuwendungen zu beantragen. Rund ein Drittel der gesamten Sachmittel des bpb-Haushaltes fließen jedes Jahr in die sog. Trägerarbeit. Damit unterstützt die bpb bundesweit rund 430 Einrichtungen, Stiftungen und Vereine, die jährlich etwa 3.700 Seminare mit insgesamt rund 220.000 Teilnehmenden anbieten.

Begleitend zu dieser Förderung hat die bpb in den letzten Jahren den Bereich Fundraising in der Stabsstelle Kommunikation aufgebaut, der sich in erster Linie der Beratung der Träger der politischen Bildung widmet. Neben dem seit 2007 jährlich stattfindenden »Fundraising-Tag der politischen Bildung« ([www.bpb.de/fundraising-tag](http://www.bpb.de/fundraising-tag)) erscheint regelmäßig der »Akquisos-Newsletter« ([www.bpb.de/newsletter/akquisos](http://www.bpb.de/newsletter/akquisos)), der für staatliche und nichtstaatliche Träger der politischen Bildung wie NPOs, Bildungsinitiativen und -netzwerke sowie Vereine aktuelle Informationen, Links, Tipps und Termine rund um das Thema Fundraising und Marketing zur Verfügung stellt. Zudem werden interessante Förderprojekte und aktuelle Ausschreibungen auf europäischer und nationaler Ebene mit Blick auf Antragsteller aus der politischen Bildung aufgeführt.

## **Boom der Projektförderung – Systematische Beobachtung und professionelles Antragsmanagement**

Seit einigen Jahren erlebt die Projektförderung einen Boom. Dies betrifft auch die politische Bildung. Angesichts knapper öffentlicher Kassen wird die institutionelle Förderung seltener. Öffentliche Förderer, aber auch private Stiftungen, bevorzugen immer häufiger Projekte, da der finanzielle, zeitliche und personelle Rahmen für sie dadurch besser planbar wird. Das Risiko für den Förderer ist überschaubar. Es werden konkrete Ergebnisse angestrebt, ohne dass langfristige Verpflichtungen eingegangen werden. Umgekehrt eröffnet dieser Prozess neue Möglichkeiten für nicht-staatliche Organisationen und die Chance »Vielfalt und Angebote von unten zu fördern«, wie Ernst-Reinhard Beck, der langjährige Vorsitzende des Kuratoriums der bpb auf einer Tagung der Konrad Adenauer Stiftung betont. (5)

Dennoch wird die antragsbasierte Projektförderung immer wieder als großes Problem von den Trägern der politischen Bildung beklagt. Birgit Marzinska stellt hierzu fest: »Immer wieder schwierig finden wir, dass gerne Modellprojekte usw. gefördert werden, es aber für Vereine und kleinere Träger sehr schwierig ist, kontinuierlich unterstützt zu werden. In der Projektarbeit geht sehr viel Zeit für die Mittelbeschaffung und später für die Abrechnung verloren.« (6) Für die zivilgesellschaftlichen Akteure im Bereich der politischen Bildungsarbeit – egal ob etabliert oder neu im Geschäft – ist es daher besonders wichtig, ein professionelles Antragsmanagement aufzubauen.

Hierzu gehört neben professionellem Projektmanagement eine systematische Beobachtung und Auswertung der bestehenden antragsbasierten Fördermittel. Je professioneller die Einrichtung hier aufgestellt ist, desto

effektiver wird die Mittelbeschaffung ausfallen. Es gilt, Standards und Routinen zu entwickeln, die den beklagten Zeitaufwand erheblich reduzieren können.

Gerade für Projekte der (gesellschafts-)politischen Bildung hat sich ein »bottom up«-basiertes Vorgehen bewährt. Bei der Projektplanung sollte zunächst auf der Basis einer Ideenskizze ein fördermittelunabhängiges Konzept entwickelt werden. Die bestehende Idee sollte möglichst nicht ausschließlich aufgrund neuer Förderressourcen – also nach dem »top down«-Prinzip – entwickelt werden. Bei der Konzeptentwicklung kann auf zahlreiche bewährte Checklisten zurückgegriffen werden, die in die meisten der gängigen Förderanträge übertragen werden können. (7) Ein solches Verfahren stellt zum einen die eigene Idee und Expertise in den Mittelpunkt, und entwickelt von Anfang an ein Verfahren, mit dem die unterschiedlichsten Förderanträge bearbeitet werden können.

Nach Fertigstellung des Konzepts folgt die systematische Suche der passenden Förderressource. Entlang der Vorgaben der Förderinstitutionen gilt es, den Förderantrag abzuarbeiten und fristgerecht zu stellen. Der Antragsteller sollte das für das eigene Anliegen passende Förderprogramm vorher identifiziert haben. Die Erfolgchancen steigen exponentiell, wenn das Anliegen des zu fördernden Projekts exakt auf die in den meisten Fällen klar formulierten Förderkriterien passt und der potentielle Förderer nicht erst von den Vorstellungen des Antragsstellers überzeugt werden muss. Dies gilt umso mehr bei Förderprogrammen, die inzwischen häufig ausgeschrieben werden und besonders klare Vorgaben machen. Das gezielte Vorgehen und die genaue Beobachtung von Förderressourcen führen hier oft zu dem gewünschten Ziel.

In der politischen Bildung in Deutschland dominieren nach wie vor öffentliche antragsbasierte Fördermittel. Generell hat sich bei der Beobachtung dieser Fördermittel die folgende Kategorisierung bewährt. Unterschieden werden soll zwischen multilateralen Mitteln (z.B. Mittel der EU, des Europarates), bilateralen Mitteln (z.B. des deutsch-tschechischen Zukunftsfonds oder des Deutsch-Polnischen Jugendwerkes), nationalen Mitteln (z.B. der Bundeszentrale für politische Bildung, den Landeszentralen für politische Bildung oder der politischen Stiftungen), Landes-, Kommunal- oder regionale Mitteln sowie Fördermitteln von privaten Stiftungen (z.B. der Robert Bosch Stiftung oder der Körber-Stiftung). Im Idealfall lassen sich diese Fördermittel ergänzen und zu einem »Fördermix« kombinieren.

Eine Übersicht über potentielle Fördermittel aus allen Bereichen, insbesondere für Projekte der historisch-politischen Bildung, bietet die Datenbank [www.foerderung-geschichtsprojekte.de](http://www.foerderung-geschichtsprojekte.de). Anhand von Formaten, Inhalten und Fördersummen kann dort nach Institutionen oder Förderprogrammen gesucht werden, deren Profi-

le zu den jeweiligen Vorhaben – wie beispielsweise internationale Begegnungen, Gedenkstättenbesuche oder Fortbildungen – passen. Die Förderdatenbank wird zusammengestellt und aktualisiert vom Verein »Lernen aus der Geschichte e.V.«.

## Money for nothing? Fundraising für die politische Bildung

Neben dem professionellen Antragsmanagement ist es für immer mehr Bildungseinrichtungen unerlässlich, ein professionelles Fundraising aufzubauen. Wenngleich die Spendenbereitschaft für Anliegen der politischen Bildung nach wie vor deutlich geringer ist als beispielsweise im karitativen Bereich, haben eine Reihe von Trägern der politischen (Erwachsenen-)Bildung in den letzten Jahren beachtliche Erfolge im Fundraising erzielt. Hierbei gilt es einige zentrale Aspekte zu beachten.

### *Das Anliegen mit Konzept kommunizieren*

»Beim Fundraising geht es um die Erstellung einer Kommunikationsstrategie für die Beschaffung von Finanzmitteln, und zwar vor allen Dingen für Mittel, die nicht nach klaren Förderkriterien vergeben werden und nicht regelmäßig fließen.« Diese Definition von Marita Haibach grenzt das Fundraising zum einen von den antragsbasierten Fördermitteln ab, zum anderen macht sie deutlich, dass es beim Fundraising um mehr geht, als nur um das einmalige »Betteln«. Professionelles Fundraising basiert auf einem für die Organisation entwickelten Fundraising-Konzept, mit dem man über Jahre sein Anliegen präsentiert. Fundraising ist sicher nicht der schnellste, aber angesichts der immer knapper werdenden öffentlichen Mittel ein wichtiger Weg zur nachhaltigen finanziellen Sicherung von Projekten der politischen Bildung.

Der große Vorteil bei den auf diese Weise eingeworbenen Mitteln: Sie können relativ flexibel eingesetzt werden und stärken nicht zuletzt die (finanzielle) Unabhängigkeit der Organisationen.

Im Rahmen des Konzeptes können dann verschiedene »Fundraising-Aktionen« geplant und durchgeführt werden. Dabei ist gerade im Bereich der politischen Bildung essentiell, dass die gewählten »Fundraising-Instrumente« zum eigenen Anliegen passen. Die Erfahrungen und Modelle aus anderen Non-Profit-Bereichen können nicht ohne weiteres auf die Träger der politischen Bildungsarbeit übertragen werden. In zahlreichen Bereichen der politischen Bildung (etwa der der Gedenkstättenarbeit) ist ein hohes Maß an Sensibilität gefragt. Aber ein professionelles und auf universellen ethischen Prinzipien beruhendes Fundraising für die politische Bildung kann auch eine Chance bei der Verstärkung des Bildungsauftrags darstellen, indem es von Instrumenten anderer Spenden sammelnder Organisationen profitiert. Denn gerade die Stärkung der Bereitschaft zu Mitarbeit und Partizipation ist ja ein Kernanliegen der politischen Bildung. Der Aufruf zur finanziellen Unterstüt-

zung der für die Demokratie wichtigen Aufgabe der politischen Bildung wird auch dadurch vermittelbar und kann durch Fundraising-Aktivitäten, die stets auch Teil des Marketings der eigenen Organisation sind, noch verstärkt werden.

Zudem ist davon auszugehen, dass viele Teilnehmende, insbesondere der Angebote der politischen Erwachsenenbildung, sich dieser wichtigen Rolle durchaus bewusst sind und zur individuellen Unterstützung dieses Anliegens durch eine Spende bereit sind. Nicht zuletzt aus diesem Grund ist es für das Fundraising im Bereich der politischen Bildung existentiell, sich an den Grundregeln des Fundraisings zu orientieren: Ehrlichkeit, Respekt/Würde, Integrität, Empathie, Transparenz.

### ***Das Anreizauschelement: Demokratie***

»If you think, selling a product is difficult, try getting someone to give you money for nothing«: diese zentrale Definition von Ken Burnett verdeutlicht, dass es sich beim Fundraising um keinen typischen marktwirtschaftlichen Austauschprozess handelt (Ware gegen Geld), sondern dass stets der ideelle Wert der Gegenleistung betont werden muss (»Mit ihrem Beitrag stärken Sie die Demokratie in Deutschland«). Dieser ideelle Gegenwert, der im Fundraising für die politische Bildung oftmals nichts weniger ist als die Stärkung der Demokratie, muss den potentiellen Spender/innen stets und immer wieder vor Augen geführt werden.

Das häufig diskutierte Problem der politischen Bildung, ihre Ergebnisse seien nur schwer mess- oder überprüfbar, kann hier nicht als Ausrede gelten, denn auch karitative Aktivitäten oder Kampagnen für eine saubere Umwelt beispielsweise sind schwer messbar und schon gar nicht auf das Engagement einer einzelnen Institution zurück zu führen. Entscheidend ist vielmehr, dass die potentiellen Spender/innen auf die Kompetenz der Organisation vertraut.

Unterstützt werden kann dies durch Anreizauschelemente (z.B. Möbelpatenschaften in Studienhäusern, kleine symbolische Gegenleistungen etc.) die sich einerseits an das gängige Konsumverhalten anlehnen („mit der Bezahlung ist mein Beitrag geleistet“) und zugleich die Spende konkret sichtbar machen (z.B. kleines eingraviertes Namensschild auf der Rücklehne eines Tagungshaus-Stuhls). Eine der erfolgreichsten Fundraising-Aktionen der letzten Jahre ist der Wiederaufbau der Frauenkirche, die Stein für Stein an ihre Spender »verkauft« wurde und durch die Beiträge vieler entstehen konnte. Einige Studienhäuser der politischen Bildung (z.B. der Heiligenhof in Bad Kissingen) haben gerade beim An- und Ausbau ihrer Häuser mit ähnlichen Fundraising-Aktionen erfolgreich gearbeitet.

### *People give to People*

Eine weitere zentrale Grundregel des Fundraisings ist, dass Menschen für Menschen spenden, nicht für Organisationen («People give to people»). Persönliche Bitten sind am erfolgreichsten. Viele Anbieter von Seminaren oder Betreiber von Studienhäusern, insbesondere im Bereich der Erwachsenenbildung, aber auch in der Jugendbildung, haben hier enorme Potentiale, beispielsweise durch eine langfristig aufgebaute Alumniarbeit - die die Teilnehmenden/Kunden über Jahre an die Institution bindet. Diese sind ja gerade in den Veranstaltungen der politischen Bildung für die Wichtigkeit der Partizipation an politischen und gesellschaftlichen Prozessen sensibilisiert worden. Dabei ist es oft kein großer Schritt, die Frage der Finanzierung der eigenen Arbeit offen anzusprechen.

### *Fundraising als Beitrag zur Stärkung der Zivilgesellschaft*

Im Wesentlichen geht es für viele Organisationen darum, ihre grundsätzliche Haltung zum Thema Fundraising zu überdenken. Man ist nicht Bettler oder Bittsteller, Fundraising ist nicht nur Bürde, sondern zugleich auch eine Chance für die Stärkung der eigenen Organisation durch die Emanzipation von Fördergeldern Dritter. (8)

Marita Haibach betont die Chancen, die im Fundraising liegen, wenn sie wie bei ihrem Vortrag auf dem 3.

Fundraising-Tag der politischen Bildung in Köln im Juni 2009, feststellt: »Das systematische und kontinuierliche Fundraising leistet einen bedeutenden Beitrag für den Aufbau und Fortbestand der Zivilgesellschaft.« (9)

Joan Flanagan geht noch weiter, wenn er behauptet: »Fundraiser sind die Helden, in Amerika und auf der ganzen Welt, weil wir, ohne uns dafür zu entschuldigen, Menschen herausfordern, mehr zu spenden und mehr zu riskieren. Wir finanzieren Organisationen, die Leben retten und Veränderungen in der Gesellschaft bewirken.«

Wie auch immer man zum Pathos dieser Worte steht, sicher ist, dass ein aktives Fundraising einen zentralen Beitrag zur Finanzierung der politischen Bildungsarbeit leisten kann und damit zum Erhalt der zahlreichen Angebote der politischen Bildung beiträgt, und damit auch zur Festigung der Demokratie in Deutschland und zur Stärkung einer unabhängigen Zivilgesellschaft.

## **Vernetztes Fundraising für Politik und Gesellschaft**

Neben dem Ausbau des Informationsangebots zum Thema Fundraising für die politische Bildung sowie Einstiegs- und Vertiefungsseminaren zum Thema, erscheint der Erfahrungsaustausch unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verschiedener Einrichtungen der politischen Bildung ein wichtiger Aspekt zur weiteren Entwicklung des Themenfeldes zu sein. Ein erster Schritt in diese Richtung ist die Gründung der Fachgruppe »Poli-

tik und Gesellschaft« am 30. Oktober 2009 vom Deutschen Fundraising Verband in Zusammenarbeit mit der Bundeszentrale für politische Bildung. (10)

Anlass war die Erkenntnis, dass es für Fragen und Diskussionen zum Thema Fundraising speziell in politischen und zivil-gesellschaftlichen Zusammenhängen in Deutschland bislang noch keine Austauschplattform gab. Angesprochen wurden erfahrene Fundraiserinnen und Fundraiser aus Parteien und politischen Stiftungen, in den Landeszentralen für politische Bildung und bei den verschiedenen Trägern der politischen Bildungsarbeit sowie in Netzwerken, Projekten und Initiativen des zivilgesellschaftlichen Engagements.

In der Einladung zum ersten Treffen wurden die Fragestellungen und Themengebiete der Fachgruppe wie folgt beschrieben:

- ethische Fragen im politischen Fundraising, Glaubwürdigkeit und Transparenz
- Unabhängigkeit in der Politik und der politischen Bildung – Wieviel Fördermittel von Staat und/oder Unternehmen können Fundraiser/innen eigentlich annehmen?
- Fundraising in der Politik – Was macht das Fundraising in politisch-ideologisch brisanten Gebieten anders als im 'klassischen' Bildungsbereich?
- Spenden für die Politik – Wie kann das politische Fundraising für potentielle Spender/innen attraktiver gestaltet werden?
- wirtschaftliche Kooperationen im Sektor Politik und politische Bildung
- Literatur- und Fortbildungsbedarf

Die Diskussion der rund 40 Teilnehmenden des ersten Treffens zeigte, wie groß der Wunsch nach einem Austausch zum Thema Fundraising im Kontext von Politik und politischer Bildung war und ist. Deutlich zeigte sich auf dem Treffen auch, dass der Bereich des »politischen Fundraisings« ebenfalls bisher kaum vernetzt ist. Hier wird sich erst zeigen, ob die Bedürfnisse und Anliegen der Fundraiser/innen der politischen Parteien und Vereinigungen mit denen aus dem Bereich der politischen Bildung kompatibel sind, oder ob eine weitere Ausdifferenzierung zwischen »Fundraiser/innen für Politik« und »Fundraiser/innen für politische Bildung« nötig wird. Bislang gibt es durchaus Überschneidungen, insbesondere bei der Frage: wie kann ich einen Bürger oder eine Bürgerin dazu bewegen, politisch mitzuarbeiten? Und wie kann ich ihn oder sie, wenn er /sie sich eine Meinung gebildet hat und sich einbringt, dazu motivieren, für meine Organisation zu spenden?

Für 2010 sind zwei Treffen geplant: am 10.6.2010, dem Vortag des Fundraising-Tags in Köln, sowie am 29.01.2010 in Berlin. Das Thema des Treffens im Januar ist die Auswertung des vergangenen Bundestagswahlkampfes aus der Perspektive des Fundraisings. Schatzmeister/innen und Fundraiser/innen von SPD, CDU, FDP und Bündnis 90/Die Grünen werden zu dieser Sitzung ihre individuelle Analyse des Wahlkampfes vorstellen.

Die Fachgruppe Politik und Gesellschaft wird allen interessierten Besuchern offen stehen. Anschließend wird die Gruppe fest in die Strukturen des Deutschen Fundraising Verbandes e.V. überführt.

### Anmerkungen

---

1 vgl. hierzu: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ 32-33/2007): Politische Bildung:

[www.bpb.de/publikationen/CBV2XP](http://www.bpb.de/publikationen/CBV2XP)

2 [www.bpb.de/die\\_bpb/2DUQ26](http://www.bpb.de/die_bpb/2DUQ26)

3 vgl. hierzu den Artikel von Siegfried Schiele: Ein halbes Jahrhundert staatliche politische Bildung in Deutschland, in: Aus Politik und Zeitgeschichte (B 7-8/2004): [www.bpb.de/publikationen/BDOZDG](http://www.bpb.de/publikationen/BDOZDG)

4 Thomas Krüger, Präsident der Bundeszentrale für politische Bildung, wies auf dem Kongress »erfolgreich. politisch. bilden.« der Konrad Adenauer Stiftung am 8. Dezember 2009 darauf hin, dass »Sieben Bundesministerien Mittel für politische Bildung geben«, vgl.: <http://www.kas.de/wf/de/71.7637>

5 [www.kas.de/wf/de/71.7637/](http://www.kas.de/wf/de/71.7637/)

6 [www.bpb.de/die\\_bpb/OM1ATT,o,Ausgabe\\_April\\_2009.html](http://www.bpb.de/die_bpb/OM1ATT,o,Ausgabe_April_2009.html)

7 vgl. hierzu die Checkliste in: Förderwegweiser »Das 1x1 des deutsch-tschechischen Projektmanagements« (Daniel Kraft und Gerald Prell). Marktretwitz 2004; S. 11f. Bestellbar unter:

[www.medialink.cz/idor\\_d/print.php?sid=1211](http://www.medialink.cz/idor_d/print.php?sid=1211)

8 Einige Spendensammelnde Einrichtungen verzichten ja aus diesem Grund ganz bewusst auf Fördermittel Dritter und finanzieren sich ausschließlich über Spenden, vgl. z.B. das Leitbild von Greenpeace-Schweiz:

[www.greenpeace.ch/ueber-uns/organisation/leitbild](http://www.greenpeace.ch/ueber-uns/organisation/leitbild)

9 [www.bpb.de/files/RMoMRP.pdf](http://www.bpb.de/files/RMoMRP.pdf)

10 [www.fundraisingverband.de/index.php?id=451](http://www.fundraisingverband.de/index.php?id=451)

## Autor

---

**Daniel Kraft** studierte in Freiburg im Breisgau und Brno/Brünn (Tschechische Republik) Politikwissenschaft, Soziologie und Germanistik. 2003/04 absolvierte er den Diplom-Lehrgang Fundraising am Verbands-Management Institut in Fribourg (Schweiz). Bis Juni 2005 war er für die private Brücke/Most-Stiftung zur Förderung der deutsch-tschechischen Verständigung und Zusammenarbeit in Dresden tätig und dort u.a. für die Leitung des Studienhauses und das Fundraising verantwortlich.

Er arbeitet als Referent für Marketing und Fundraising bei der Bundeszentrale für politische Bildung in Bonn. Zusammen mit Ingrid Alken (Vorstand deutscher Fundraising Verband) ist er kommissarischer Leiter der Fachgruppe »Politik und Gesellschaft« des Deutschen Fundraising Verbandes, die kürzlich in Berlin gegründet wurde.

## Kontakt

Bundeszentrale für politische Bildung

Referent Marketing und Fundraising, Stabsstelle Kommunikation

Adenauerallee 86

53113 Bonn

Tel +49 (0)228 99515-510

Mobil +49 (0)151 126564 93

Fax +49 (0)228 99515-293

E-Mail: [kraft@bpb.de](mailto:kraft@bpb.de)

Internet: [www.bpb.de](http://www.bpb.de)

## Redaktion Newsletter

---

Stiftung MITARBEIT

Wegweiser Bürgergesellschaft

Redaktion Newsletter

Bornheimer Str. 37

53111 Bonn

E-Mail: [newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de](mailto:newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de)