



## FUNDRAISING ALS HERAUSFORDERUNG UND CHANCE FÜR SCHULEN UND IHRE KOOPERATIONSPARTNER

Werkstatt „Schule ist Partner!“

IDEEN FÜR MEHR!

ganztägig lernen.

# FUNDRAISING ALS HERAUSFORDERUNG UND CHANCE FÜR SCHULEN UND IHRE KOOPERATIONSPARTNER

Werkstatt „Schule ist Partner!“



# Inhalt

<b>Nicole Fabisch: Grußwort</b>	<b>5</b>
<b>1. Was erwartet mich? Worum geht es in dieser Arbeitshilfe?</b>	<b>7</b>
1.1 Und was bringt mir das?	7
1.2 Was ist das eigentlich – Fundraising? Fundraising ist ein Werkzeug – kein Wundermittel.	8
1.3 ... und was ist eigentlich Sponsoring?	9
<b>2. Rahmenbedingungen – Wo darf ich überhaupt was und wieso muss ich?</b>	<b>10</b>
<b>3. Vor dem Fundraising – Man nehme</b>	<b>11</b>
3.1 Klärung grundlegender Fragen	11
3.2 Fundraising und Ethik	11
3.3 Profil entwickeln und Schwächen aufdecken	12
3.4 Bereitstellen und Aufspüren von Ressourcen	12
<b>4. Der Fundraisingkreislauf für Schulen</b>	<b>21</b>
Schritt eins: Leitbild ausarbeiten	22
Schritt zwei: Spendermarkt erfassen	24
Schritt drei: Etappenziel ausarbeiten	26
Schritt vier: Etappenziel mit dem Spendermarkt abgleichen	27
Schritt fünf: Instrument wählen	27
Schritt sechs: Kernteam erweitern	31
Schritt sieben: Zuwendungen einholen	31
Schritt acht: Danke sagen! Lieber einmal zu viel, als einmal zu wenig	32
Schritt neun: Maßnahme evaluieren	33

<b>5. Gelungene Beispiele aus der Praxis</b>	<b>35</b>
<b>Die Regelschule „Johann Wolf“ in Dingelstädt</b>	<b>35</b>
<b>Die Michael-Haukohl-Stiftung in Lübeck</b>	<b>40</b>
<b>Schulzentrum und Bildungsnetzwerk Büchen</b>	<b>43</b>
<b>6. Anhang</b>	<b>50</b>
<b>Rechtliche Bestimmungen der Bundesländer zu Werbung und Sponsoring an Schulen</b>	<b>50</b>
<b>19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis</b>	<b>55</b>
<b>Mustersatzung für Schulfördervereine</b>	<b>58</b>
<b>Literatur</b>	<b>67</b>
<b>Die Werkstatt „Schule ist Partner!“</b>	<b>69</b>
<b>Impressum</b>	<b>70</b>

**Nicole Fabisch**

## Grüßwort

Während in Deutschland jahrzehntelang dem Staat die alleinige Verantwortung für die Finanzierung der Bildung zugesprochen wurde, verknappten sich die staatlichen Mittel in den letzten Jahren immer mehr. Diese Entwicklung ist keineswegs nur beklagenswert, sie birgt für schulische Einrichtungen und ihre Kooperationspartner neben neuen Einschnitten durchaus auch neue Chancen. Einerseits brechen klassische Finanzierungsmöglichkeiten zusehends weg, andererseits tun sich neue Geldquellen auf. Das zwingt viele Organisationen dazu, sich konstruktiv mit marktwirtschaftlichem Denken auseinander zu setzen. Sie müssen nicht nur gute Bildungsangebote unterbreiten, sondern diese auch noch gut geplant und öffentlichkeitswirksam vermitteln. Das stellt einerseits eine zusätzliche Belastung dar, bietet jedoch andererseits die Chance, eigene Stärken herauszustellen und mit neuem Selbstbewusstsein aufzutreten.

So hat sich mittlerweile auch der Begriff des „Fundraising“ immer weiteren Kreisen erschlossen, wenn auch mit unterschiedlichem Verständnis. Beim Fundraising handelt es sich eben *nicht* um die Kunst des Bettelns, sondern vielmehr um die Kunst, Werte und Visionen zu entwickeln und zu vermitteln. Es handelt sich um die Kunst, Spender, Förderer und Sponsoren zu finden und diese dauerhaft an sich zu binden. Es handelt sich nicht zuletzt um die Kunst, auf immer neue Art und Weise „Danke“ zu sagen. Geld, Zeit oder Wissen zu spenden ist nicht nur ein selbstloser Akt. Spender, Sponsoren, ehrenamtliche Helfer und andere Unterstützer erwarten Dank, Anerkennung und geteilte Freude an der Zusammenarbeit. Hier sind die Verantwortlichen der Bildungsstätten gefordert, kreativ zu werden.

Die vorliegende Arbeitshilfe wird Ihnen in ihrer konzentrierten praxisorientierten Form hierbei mit Sicherheit eine *fundierte* Unterstützung bieten, so dass Sie neben dem „Fund“ auch den „Fun“-Aspekt des Fundraisings entdecken können, indem Sie sich im Team gemeinsam für Ihre Werte und Anliegen engagieren.

Mit besten Wünschen für einen erfolgreichen Weg!

Dr. Nicole Fabisch

(Dozentin und Autorin des Beck-Wirtschaftsratgebers „Fundraising. Spenden, Sponsoring und mehr...“, 2. vollständig überarbeitete Auflage 2006)



# 1. Was erwartet mich? Worum geht es in dieser Arbeitshilfe?

In der Diskussion um die Entwicklung von Schulen ist zunehmend von mehr Eigenständigkeit und Selbstverantwortung die Rede, auch in finanzieller Hinsicht. Aber auch dann, wenn Schulen den vom Schulträger zugewiesenen Etat selbstständig verwalten, schafft das noch keine Mittel für außergewöhnliche Projekte, für Anschaffungen „außer der Reihe“, oder für die besondere Unterstützung benachteiligter Kinder. Fundraising kann Ihnen dabei eine große Hilfe sein.

Die Arbeitshilfe, die Sie gerade in den Händen halten, soll Ihnen zeigen, was Fundraising ist und wie es funktioniert. Sie richtet sich an Lehrerinnen und Lehrer, Schulleitungen, Schulträger, Eltern oder auch Schüler und Schülerinnen, kurzum an alle Personen, denen das Wohlergehen Ihrer Schule ein Anliegen ist. Wenn dieses Heft zwar vorrangig Schulen anspricht, so kann sein Inhalt aber mit einigen einfachen Anpassungen auch für beispielsweise Einrichtungen der offenen Kinder- und Jugendarbeit oder andere kleine Non-Profit-Organisationen nutzbar gemacht werden. Also zögern Sie nicht, diese Arbeitshilfe zum Beispiel an Kooperationspartner Ihrer Schule weiter zu geben.

Zunächst werden einige grundlegende Dinge beschrieben, die Sie für eine erfolgreiche Fundraisingtätigkeit im Vorfeld klären beziehungsweise wissen müssen. Anschließend werden Sie Schritt für Schritt durch einen für Schulen machbaren Fundraisingkreislauf geführt. Die einzelnen Schritte werden anhand von einfachen Beispielen erläutert. Anschließend werden Ihnen einige erfolgreiche Beispiele zeigen, was man mit Fundraising erreichen kann, und im Anhang finden Sie Tipps zu weiterführender Literatur und andere wichtige Informationen.

## 1.1 Und was bringt mir das?

Wenn Sie gezielt nach einer Hilfestellung zum Thema Fundraising gesucht haben, soll dieses Heft Ihnen dazu dienen, einen Einstieg in das Thema zu bekommen. Es soll den Funken, der in Ihnen glüht, zum Überspringen bringen. Diese Arbeitshilfe soll klären, was Fundraising überhaupt bedeutet und was es für Ihre Schule leisten kann, aber auch, was es nicht kann und was es nicht ist. Sie wird Ihnen dabei helfen, eine realistische Einschätzung von einer Tätigkeit zu bekommen, die sich, wenn sie richtig durchgeführt wird, zwar nicht von selbst erledigt, die aber mit ein bisschen Willen und der Bereitschaft, etwas nachhaltig zu verändern, frischen Wind in Ihren Schulalltag bringt.

Ist Ihnen dieses Heft zufällig in die Hände gefallen, dann soll es Sie auf eine spannende Herausforderung neugierig machen. Sie wird Ihnen mit dem Fundraising ein Mittel näher bringen, das Ihnen dabei helfen kann, Ihr Schulleben sorgloser und attraktiver zu gestalten.

## 1.2 Was ist das eigentlich – Fundraising? Fundraising ist ein Werkzeug – kein Wundermittel.

Tatsächlich ist Fundraising Arbeit.

„Fundraising ist die strategisch geplante Beschaffung sowohl von finanziellen Ressourcen als auch von Sachwerten, Zeit (ehrenamtliche Mitarbeit) und Know-how zur Verwirklichung von am Gemeinwohl orientierten Zwecken unter Verwendung von Marketingprinzipien.“ (Fabisch 2006, S. 7 ff.)

Soweit die Definition. Fundraising ist also keine spontane Umsetzung einer Idee, sondern vielmehr eine längerfristig angelegte, strukturierte und geplante Tätigkeit, die das Ziel verfolgt, Ressourcen aus verschiedenen Bereichen für eine gemeinnützige Organisation zu erhalten – und das Ganze auch noch orientiert an Marketingprinzipien! Doch keine Sorge, das hört sich komplizierter an, als es ist. Nehmen wir die Definition einmal etwas genauer unter die Lupe.

Die Ressourcen, von denen in der Definition die Rede ist, können zum einen finanzielle Mittel sein, zum anderen aber auch Sachmittel, Dienstleistungen, Know-how oder ehrenamtliche Tätigkeit. Wichtig ist, dass Sie für die erhaltenen Leistungen keine Gegenleistungen erbringen müssen, jedenfalls keine Gegenleistung, die dem monetären Wert der erhaltenen Leistung entspricht. Mit anderen Worten, es geht um Spenden. Aber Vorsicht: Selbstverständlich erwartet der Spender für seine Gabe eine Gegenleistung. Die Gegenleistung, die Sie erbringen können und müssen, besteht darin, dem Spender oder der Spenderin aufrichtig und angemessen für seine oder ihre Aufwendung zu danken. Ihr Dank ist ein ganz wesentliches Element im Fundraising und richtiges Danken will gelernt sein.

Verlieren Sie niemals aus den Augen, dass es beim Fundraising nicht nur um das Beschaffen von Geld geht. Die Leistung einer dauerhaft gewonnenen Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters auf ehrenamtlicher Basis ist Ihnen vielleicht viel nützlicher. Gezielt nach Sachmitteln zu fragen ist unter Umständen sehr viel Erfolg versprechender, als um Geld zu bitten, um diese dann selbst anzuschaffen. Wenn Sie zufällig eine Möbelfabrik in Ihrer Nähe haben sollten, macht es mehr Sinn, dort direkt nach einer neuen Bestuhlung Ihrer Aula zu fragen, als um einen Scheck zu bitten. Auch Know-how kann für Sie einen hohen Wert haben. Ist eine Architektin oder ein Architekt unter den Eltern Ihrer Schüler/innen, könnte sie oder er Ihnen kostenlos den Plan für den Ausbau Ihrer Schulcafeteria entwerfen. Und eine Expertin oder ein Experte für Projektmanagement hilft Ihnen vielleicht, Ihre internen Arbeitsabläufe zu optimieren, um Zeit und damit wiederum Geld zu sparen.

Dass Ihre Arbeit am Gemeinwohl orientiert ist, ergibt sich daraus, dass Sie für unsere Kinder und deren Zukunftschancen arbeiten und sich einsetzen. Machen Sie sich bewusst, dass es genau darum geht, wenn Sie um Unterstützung bitten. Wenn Sie das deutlich genug herausstellen, wird das nicht nur Ihre Erfolgchancen erhöhen, es trägt auch dazu bei, dass Sie ein „Nein“ besser wegstecken – und auf Ihrem Weg wird Ihnen mit Sicherheit das eine oder andere „Nein“ begegnen.

Nach Marketingprinzipien handeln bedeutet – einfach ausgedrückt – das Ausrichten der Unternehmenstätigkeit am Markt. Das mag Sie vielleicht etwas überraschen, aber auch Sie befinden sich mit Ihrer Schule in einem Markt, insbesondere dann, wenn Sie mit einer strategisch geplanten Mittelbeschaffung beginnen. Ihre Schule befindet sich in einem Spendermarkt. Der Spendermarkt setzt sich aus den Personen zusammen, denen Ihre Schule nützt, und den Personen, Einrichtungen und Institutionen, die diesen Nutzen erkannt haben und bereit sind, ihn zu fördern. Je hochwertiger der Nutzen Ihrer Schule und je breiter er gefächert ist, desto umfangreicher ist Ihr Spendermarkt. Das Gute daran ist, dass Sie sich nicht verbiegen und erst recht nicht verleugnen müssen, um

diesem Markt zu gefallen. Ihr einziges Ziel sollte sein, den Nutzen Ihrer Schule zu erhöhen und auszuweiten – ein grundgutes Ziel.

Darüber hinaus befinden Sie sich noch in einer ganz anderen Art von Markt: In Zeiten des demographischen Wandels und schwindender Schüler/innenzahlen ist Ihre Schule vielleicht darum bemüht, ihren Standort zu erhalten. Dies gelingt Ihnen möglicherweise nur, wenn Sie sich spezialisieren oder mit anderen herausragenden Eigenschaften oder Qualifikationen glänzen können.

Fundraising kann Ihnen ein nützliches Werkzeug sein, um bestehende Angebote Ihrer Schule nachhaltig zu sichern, neue Angebote zu schaffen oder die Ausstattung Ihrer Einrichtung zu ergänzen oder auf den neuesten Stand zu bringen. Außerdem kann Fundraising und alles, was damit zusammenhängt, Ihrer Schule dabei helfen, dauerhaft Partner/innen und Kooperationen zu finden und zu pflegen.

### **1.3 ... und was ist eigentlich Sponsoring?**

Sponsoring ist eine Tätigkeit, die immer aus der Sicht eines Unternehmens beschrieben wird. Das Unternehmen sponsert eine meist wohltätige Einrichtung und erhält dafür eine Gegenleistung. Diese Gegenleistung orientiert sich am Marktwert bzw. am monetären Wert der erbrachten Sponsorenleistung. In der Regel ist diese Gegenleistung schlichtweg Werbung oder die Imagesteigerung des sponsernden Unternehmens. Sponsoring im Sport ist hier das vielleicht griffigste Beispiel. Eine Schule kann sich lediglich um einen Sponsor bemühen, wird aber kaum als Sponsor auftreten. Die Schule betreibt also Fundraising.

Schulsponsoring wird deshalb oft mit Fundraising in einen Topf geworfen, da die von der Schule erbrachte Gegenleistung so deutlich hinter der Sponsorenleistung zurück steht, dass es sich dabei im Prinzip eher um eine Spende handelt. Aber Vorsicht: Es sind eben doch keine Spenden! Auch wenn die von der Schule erbrachte Gegenleistung (im Sinne der Definition von Sponsoring) so gering ist, dass es sich vielmehr um Fundraising handelt: Im Sinne des Steuerrechts oder der Schulgesetze der Länder ist es Sponsoring – und das ist eben nur unter bestimmten Voraussetzungen erlaubt.

## 2. Rahmenbedingungen – Wo darf ich überhaupt was und wieso muss ich?

Artikel 7 Absatz 1 des Deutschen Grundgesetzes lautet: „Das gesamte Schulwesen steht unter der Aufsicht des Staates.“ Das beinhaltet die Pflicht, für die Kosten des Schulbetriebes aus den Steuereinnahmen aufzukommen. Diese Grundsicherung beinhaltet, dass alle verbindlichen Grundbildungsinhalte und -erziehungsziele für alle zugänglich sind, mehr nicht (vgl. Böttcher 2006, S. 28).

Es ist kein Geheimnis, dass die öffentlichen Kassen leer sind und dass die Grundversorgung zwar gewährleistet, aber den aktuellen Ansprüchen kaum angepasst wird. Beim Fundraising geht es nun darum, selbst Einfluss auf die Versorgung der Schule mit finanziellen Mitteln oder Ausstattung zu nehmen und zwar zusätzlich zu der garantierten Grundversorgung durch die öffentliche Hand. Das bedeutet gleichsam, dass es dem Schulträger nicht gestattet ist, den beim Fundraising besonders erfolgreichen Schulen die Mittel zu kürzen (vgl. Böttcher 2006, S. 28 f.).

Die Mittel, die Sie mit Hilfe von Fundraising erwirtschaften, stehen zu Ihrer Verfügung und sollen es Ihnen ermöglichen, Ihre Ziele schneller zu erreichen und gründlicher oder einfach besser arbeiten zu können (vgl. Böttcher 2006, S. 28).

### **Fundraising und die Rechtslage**

Während Schulen beim Empfang von Spenden kaum Einschränkungen unterliegen – grundsätzlich müssen Spenden (und Spender) mit dem Bildungs- und Erziehungszweck vereinbar sein – sind die Regeln bezüglich des Schulsponsorings und vor allem von Werbung an Schulen weniger eindeutig.

Mittlerweile ist zwar in fast allen Bundesländern Schulsponsorings zugelassen, es unterliegt jedoch unterschiedlich starken Auflagen. Zum einen muss auch hier die Vereinbarkeit mit dem Bildungs- und Erziehungszweck gewährleistet sein, zum anderen verbindet jedes Bundesland die Zulässigkeit von Werbung und Schulsponsorings mit zusätzlichen eigenen Auflagen. Wie die Regelungen im Einzelnen aussehen, können Sie einer Tabelle im Anhang (S. 50 ff.) entnehmen (vgl. Böttcher 2006, S. 27 ff.).

Sie können durch den Empfang von Sponsorenleistungen oder durch das Veranstellen von Basaren unter Umständen in den Bereich des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes gelangen, womit sie Ihre steuerliche Sonderstellung verlieren könnten. Im Zweifel nehmen Sie den Rat eines Steuerberaters in Anspruch, vielleicht haben Sie einen im Elternrat oder jemand aus dem Kollegium hat einen im Freundeskreis!

## 3. Vor dem Fundraising – Man nehme ...

Bevor Sie mit Ihrer Fundraisingtätigkeit beginnen, müssen Sie einige grundlegende Dinge für sich selbst und Ihre Einrichtung klären. Dazu gehört die Reflexion von ethischen Fragen genauso wie das Bereitstellen verschiedener Mittel aus unterschiedlichen Bereichen, die „Mise en place“ des Fundraising, wenn man so will. Die „Mise en place“ bedeutet für einen Koch das Vorbereiten seines Arbeitsplatzes. Auch für die „Mise en place“ in der Küche werden häufig Checklisten verwendet, um die Vorbereitung zu erleichtern und sicher zu stellen, dass nichts vergessen wurde.

### 3.1 Klärung grundlegender Fragen

#### Bewusstsein schaffen

Vor dem Start müssen Sie sich im Klaren darüber sein, ob Sie es überhaupt wollen – nicht als Einzelperson, sondern als gesamte Institution! Sie sollten bedenken, dass Fundraising Teamwork ist. Ein ganz wesentlicher Aspekt des Fundraising ist es, dass es nur funktionieren kann, wenn die ganze Einrichtung, die es betreibt, geschlossen hinter dieser Tätigkeit steht. Vielleicht sind Sie persönlich von der Idee des Fundraising begeistert. Wenn aber der überwiegende Teil Ihres Kollegiums oder gar die Schulleitung diese Ansicht nicht teilen und Sie mit Ihrer Einstellung alleine dastehen, sollten Sie nicht mit dem Fundraising beginnen. In diesem Fall konzentrieren Sie sich darauf, Ihre Kollegen und Kolleginnen von der Idee zu überzeugen – und Überzeugen ist etwas anderes als Überreden!

Machen Sie sich bewusst, dass Sie nicht für sich selbst handeln, sondern für die Schülerinnen und Schüler. Sie werden später andere von Ihrer Arbeit überzeugen müssen, dafür ist es notwendig, dass Sie selbst von Ihrem Tun überzeugt sind. Denken Sie also nicht: „Ich bitte um Geld“, sondern denken Sie eher: „Ich bitte um Unterstützung für unsere Schülerinnen und Schüler“.

Sie betteln nicht, Sie beklagen sich auch nicht. Sie versuchen, andere an Ihrer wertvollen Aufgabe teilhaben zu lassen – und zwar im wahrsten Sinne des Wortes. Potenzielle Spenderinnen und Spender sollen nicht nur einmal ihr Scheckbuch zücken, um Ihnen aus einer Notlage zu helfen. Sie sollen im besten Fall dauerhaft zu Freunden und Förderern Ihrer Schule werden.

### 3.2 Fundraising und Ethik

Nun, da Sie bewusst zu Ihrem Handeln stehen, gibt es einige Regeln zu beachten. Beim Fundraising spielt Vertrauen eine sehr wichtige Rolle; Vertrauen in die Personen, die für die Schule auftreten, aber auch Vertrauen in die Einrichtung selbst. Dieses Vertrauen gilt es dauerhaft zu festigen und im Zweifel von Grund auf aufzubauen.

Achten Sie unbedingt auf die Herkunft der Mittel. Achten Sie darauf, wen Sie um Unterstützung bitten, und auch darauf, wie Sie dabei vorgehen. Sie wollen keine Unterstützung um jeden Preis. Respektieren Sie, dass es Mitbewerber gibt, die ebenso unterstützungswürdig sind wie Sie. Eine Hilfe zur richtigen Vorgehensweise können Ihnen die „Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis“ des Deutschen Fundraising Verbandes sein, die Sie im Anhang (S. 55 ff.) finden.

Es geht beim Fundraising um eine dauerhafte Partnerschaft zwischen einem oder einer Spender/-in und Ihrer Schule. Wie es in Partnerschaften so ist, ist es wichtig, dass die Partner zueinander passen.

In einigen Fällen ist es offensichtlich, dass ein Partner oder eine Partnerin nicht zu Ihrer Schule passt: Sie würden wohl nie auf die Idee kommen, Unterstützung von einem Waffenhersteller oder einem Tabakkonzern anzunehmen. In vielen Fällen ist die Unvereinbarkeit der Herkunft von Spenden mit dem Bildungs- und Erziehungszweck aber nicht so offensichtlich. Generell ist Vorsicht angebracht, jedoch kein übersteigertes Misstrauen. Im Zweifel entscheiden Sie von Fall zu Fall.

### **3.3 Profil entwickeln und Schwächen aufdecken**

Sie sollten für Ihre Schule unbedingt ein Schulprofil entwickeln. Es beschreibt den Ist-Zustand Ihrer Einrichtung und hilft dabei, anderen zu zeigen, wer Sie sind und worin Ihre besonderen Stärken liegen.

Während Sie Ihr Profil entwickeln, sollten Sie sich aber unbedingt auch Ihre Schwächen vor Augen führen. Fundraising kann Ihnen dabei helfen, Ihre Stärken weiter zu verbessern und Ihre Schwächen zu beseitigen. Sie müssen aber beides – zumindest für sich selbst – offen legen.

Ihre Stärken zeigen möglichen Spendern, dass Sie unterstützungswürdig sind. Lösungen für Ihre Probleme zu finden, ist der Anreiz für Spenderinnen und Spender, Sie zu unterstützen.

Die Ausarbeitung eines Schulprofils kann zudem den positiven Nebeneffekt haben, Ihr Kollegium neu zu motivieren und zum Nachdenken über die aktuelle Situation anzuregen.

### **3.4 Bereitstellen und Aufspüren von Ressourcen**

In der Einleitung zu diesem Kapitel war die Rede von der „Mise en place“ des Fundraising, der Vorbereitung auf die spannende Arbeit, die vor Ihnen liegt. Wenn wir in der Küche bleiben, dann sind die Ressourcen, von denen dieser Punkt handelt, Ihre Zutaten. Beim Kochen brauchen Sie möglichst frische Zutaten hoher Qualität, um ein schmackhaftes Gericht zu zaubern. Haushaltsratgeber empfehlen, sich möglichst im Vorfeld zu überlegen, was man in einer Woche kochen möchte, und dann alle Zutaten auf einmal zu kaufen. Das spart Kosten, aber vor allem Zeit. Natürlich ist das nicht immer möglich und die eine oder andere Zutat muss noch frisch hinzugekauft werden.

Ganz ähnlich ist es im Fundraising für Schulen. Um erfolgreich und kontinuierlich Fundraising zu betreiben, brauchen Sie Ressourcen aus vier Bereichen: Sie brauchen finanzielle, personelle, administrative und kommunikative Ressourcen (Fabisch 2006, S. 29 ff.).

Denken Sie an Ihren Wocheneinkauf zurück. Bevor Sie einkaufen gehen, werfen Sie einen Blick in Ihren Kühlschrank oder Ihre Küchenschränke, um sich zu vergewissern, was Sie noch im Haus haben und was Sie besorgen müssen.

Im Folgenden wird erläutert, worin diese Ressourcen aus den vier Bereichen eigentlich bestehen. Sie werden feststellen, dass sich einige dieser Ressourcen bereits in Ihrem „Schulkühlschrank“ befinden und andere frisch besorgt werden müssen.

## Personelle Ressourcen

Fundraising ist eine Angelegenheit der Schulleitung. Natürlich soll nicht die ganze Arbeit im Büro der Schulleiterin oder des Schulleiters landen, aber es ist absolut notwendig, dass sich die Schulleitung an der Fundraisingtätigkeit der Schule beteiligt, dass sie darüber informiert und vollends damit einverstanden ist.

Dahinter stecken zwei Gedanken: Zum einen ist es die Schulleitung, die letztendlich die Verantwortung übernimmt und diese auch in bestimmten Bereichen dem Fundraising-Team übertragen kann. Zum anderen kann man davon ausgehen, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter in Ihrer Stadt oder Gemeinde oder zumindest in Ihrem Stadtteil ein gewisses Maß an Einfluss und guten Beziehungen hat, die für das Fundraising von großer Bedeutung sind.

Beziehungen und gute Kontakte sind eine Grundvoraussetzung für erfolgreiches Fundraising. Als Schule haben Sie hier eine gute Basis: Neben ihren Schülern und Schülerinnen und deren Eltern, Großeltern und Geschwistern gibt es ja noch das Kollegium, den Schulträger, Kooperationspartner/-innen und Ehemalige usw. Alle diese Menschen verfügen über eigene persönliche Netzwerke.

Diese Kontakte kommen nicht nur als potenzielle Spenderinnen und Spender in Frage, sie helfen auch, Ihre Botschaft und Ihre Anliegen zu kommunizieren und zu multiplizieren, um so immer wieder neue mögliche Spender zu erreichen.

Die oder der ideale Fundraiser/in vereint eine Vielzahl persönlicher Kompetenzen in sich: Sie oder er zeichnet sich durch eine hohe Frustrationstoleranz, Geduld, Motivation, Einfühlungsvermögen und ein gepflegtes, seriöses und vertrauenswürdiges Auftreten aus. Darüber hinaus verfügt sie oder er über Fachkenntnisse des Marketings, wie zum Beispiel Marktforschung und Kundenbindung (vgl. Fabisch 2006, S. 33 f.).

### Sie sehen schon: Fundraising ist Teamwork!

Selbst in Ihrem Kollegium, im Elternrat und vielleicht im Förderverein werden Sie unter Umständen nicht genügend Begeisterte für Ihr Fundraising-Team finden, um alle diese Fähigkeiten abzudecken. Aber darum soll es im Augenblick noch nicht gehen. Wenn Sie ein Kernteam aus Kollegen, Freunden und/oder Eltern bilden können, das bereit ist, sich dauerhaft um das Fundraising für Ihre Schule zu kümmern und Verantwortung zu übernehmen, haben Sie schon gute Karten. Später wird es dann Ihre Aufgabe sein, Ihre Kontakte zu nutzen, um weitere Unterstützer zu finden, die Ihnen bei der projektbezogenen Fundraisingarbeit Hilfe leisten.

**Achtung:** Es muss mindestens einen zuständigen Ansprechpartner oder eine zuständige Ansprechpartnerin in Ihrer Schule geben, die für potenzielle Spender/innen erreichbar ist. Idealerweise ist das der Schulleiter oder die Schulleiterin. In jedem Fall muss diese Fundraiserin oder dieser Fundraiser jedoch die Rückendeckung der Schulleitung und des Kollegiums haben.

## Exkurs: Förderverein

Eine Möglichkeit, Ihren Freiraum zu erweitern, ist die Gründung eines Schulfördervereins. Besonders, wenn es um die Akquise und Verwendung von finanziellen oder geldwerten Mitteln geht, wird mit einem Schulförderverein rechtlich und steuerlich vieles leichter. Ein Förderverein kann ein wichtiges Instrument sein, das Ihnen viel Arbeit im Fundraising abnimmt.

**Tipp:** Ein Förderverein kann direkt Spenden empfangen und auch eine Zuwendungsbescheinigung ausstellen. Ihre Schule als nicht rechtsfähige Anstalt öffentlichen Rechts kann das nicht und muss die Spendenabwicklung über den Schulträger laufen lassen.

## Am Anfang ist das Ziel

Die Gründungswilligen brauchen Mitstreiter für ihr Vorhaben. In der Regel werden dies Schulleitung, Eltern und weitere Familienangehörige, Lehrer und möglicherweise Ehemalige sein.

Sie müssen sich darüber einigen, in welcher Weise der Verein die Schule bei ihren Aufgaben im Interesse der Kinder und Jugendlichen unterstützt:

Welche Angebote sollen gefördert, welche Anschaffungen getätigt, welche Projekte unterstützt und welche Kooperationsbeziehungen unterhalten werden?

Auch über organisatorische Fragen sollte nachgedacht werden:

Wo und wie oft tagt der Verein? Kann das Schulsekretariat genutzt werden? Wer kommt für welche Aufgaben und Ämter in Frage?

## Die Gründung eines Schulfördervereins

Rechtlich gesehen unterliegen Schulfördervereine den Bestimmungen der §§ 21 ff. des Bürgerlichen Gesetzbuches (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 Vorstandes gemäß dieser Satzung.

## Die Satzung

Für die Formulierung der Satzung sollten die §§ 56-59 BGB herangezogen werden, um zu sehen, was zwingend vorgeschrieben ist und wo Spielräume bestehen. Für die Satzung sollte man einige Sorgfalt aufbringen, ihre Vorgaben sind für alle Mitglieder bindend. Sie muss von allen Gründungsmitgliedern eigenhändig unterschrieben sein.

## Der Vorstand

Der Vorstand wird im Vereinsregister eingetragen. Bei jeder Personaländerung im Vorstand fallen Gebühren an, da eine notarielle Registrierung beim Amtsgericht Pflicht ist. Aus diesem Grund sollte der Vorstand klein gehalten werden. Es ist zweckmäßig, wenn die Schulleitung im Vorstand vertreten ist.

Per Satzung muss entweder festgelegt werden, wer den Verein leitet und die Kasse führt, oder dass der Vorstand die Kassenführung intern regelt. Letzteres hat den Vorteil, dass die nicht festgeschriebenen Zuständigkeiten bei einer Änderung nicht gebührenpflichtig registriert werden müssen.

## Eingetragener oder nicht rechtsfähiger Verein?

Zur Eintragung des Vereins im Vereinsregister müssen alle Vorstandsmitglieder unter Vorlage ihres Personalausweises gleichzeitig beim Notar die Vereinsgründung bezeugen. Notwendige Dokumente sind Protokoll und Teilnehmerliste der Gründungsversammlung, das Original sowie eine Kopie der Ursatzung, jeweils mit allen erforderlichen Unterschriften.

Nach erfolgreicher Prüfung der Unterlagen durch das Amtsgericht und mit Zugang des Vereinsregisterauszugs darf sich der Schulförderverein „e. V.“ nennen.

Da ein eingetragener Verein Aufwand und Kosten verursacht (jede Änderung im Vorstand und der Satzung ist melde- und gebührenpflichtig) und für die Anerkennung der Gemeinnützigkeit keine Rolle spielt, kann man die Frage stellen, ob ein nicht eingetragener (= nicht rechtsfähiger) Verein ausreicht.

Der entscheidende Unterschied liegt in der Haftung für eventuelle Schulden des Vereins: Der eingetragene Verein haftet nur mit dem Vereinsvermögen. Beim nicht rechtsfähigen Verein hingegen haften die Mitglieder des Vorstands auch mit ihrem Privatvermögen.

## Die Gemeinnützigkeit des Schulfördervereins

Ob ein Verein als gemeinnützig anerkannt wird, ist in erster Linie abhängig vom Vereinszweck, weiter spielt die Vermögensverfügung im Falle der Vereinsauflösung eine Rolle. Dient der Verein z. B. der Förderung von Bildung, dürfte die Gemeinnützigkeit unproblematisch sein, die betreffenden Satzungsabschnitte müssen entsprechend ausformuliert sein.

Die Gemeinnützigkeit ist beim zuständigen Finanzamt zu beantragen. Dazu schickt der Vereinsvorsitzende die beschlossene Satzung mit der Bitte um Anerkennung als „vorläufig gemeinnützig“ ein. Die Prüfung dauert etwa vier Wochen. Wartet man mit der Eintragung des Vereins bis zur Anerkennung der Gemeinnützigkeit, entfällt die Gebühr für die Eintragung des Vereins beim Amtsgericht.

Die Anerkennung der Gemeinnützigkeit ist grundsätzlich befristet und das Vorliegen der erforderlichen Voraussetzungen muss regelmäßig durch Vorlage eines Rechenschaftsberichts und der aktuellen Satzung nachgewiesen werden.

Der Verein braucht ein Bankkonto, das als Geschäftskonto auf den Namen des Vereins und nicht als Privatkonto auf den Namen eines Vorstandsmitglieds einzurichten ist. Letzteres würde das Geld dem Privatvermögen der entsprechenden Person zurechnen. Außerdem sind Privatpersonen nicht empfangsberechtigt für Fördermittel von beispielsweise Stiftungen.

## Einnahmequellen des Schulfördervereins

Gemeinnützige Vereine können Einnahmen aus vier Bereichen erzielen:

**Ideeller Bereich:** Mitgliedsbeiträge, Spenden etc.

Diese Einnahmen sind grundsätzlich steuerfrei. Für Sachspenden ist ein Wert (in der Regel der Verkehrswert) festzusetzen, der dann als Einnahme gilt.

Zuwendungen müssen zeitnah (in der Regel innerhalb eines Jahres) zur Umsetzung des Vereinszwecks verwendet werden.

Auch Einnahmen aus dem Sponsoring sind unter bestimmten Voraussetzungen dem ideellen Bereich zuzurechnen. Beim Sponsoring wird im Gegensatz zur Spende eine Gegenleistung erbracht, die im Falle von Schulen normalerweise in der Imageförderung des Sponsors besteht. Zu den ideellen Einnahmen zählen Sponsoringmittel, solange

- nur der Sponsor, aber nicht der Schulförderverein selbst zum Zweck der Imagewerbung auf die Förderung hinweist,
- der Schulförderverein im konkreten Zusammenhang mit dem geförderten Projekt auf die Zuwendung hinweist, diesen Hinweis aber nicht besonders werbewirksam hervorhebt,
- der Schulförderverein nicht aktiv an Werbemaßnahmen des Sponsors mitwirkt (z. B. gemeinsame Pressekonferenz),
- der Schulförderverein mit den Zuwendungen des Sponsors keine weiteren Einnahmen erzielt.

**Vermögensverwaltung:** Einkünfte aus Kapitalvermögen usw.

**Zweckbetriebe:** Gewerblicher Betrieb zur Erreichung des Vereinszwecks

**Wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb:** Einnahmen aus Festen, Basaren etc.

Nach Gegenrechnung der Einnahmen und Ausgaben und Abschreibung von Investitionen sind 35.000 Euro pro Jahr steuerfrei. Bei darüber hinausgehenden Einnahmen ist auf die Gewinnsumme Körperschaftsteuer zu entrichten. Unter Umständen wird auch Umsatzsteuer erhoben. Das Thema Steuern ist sehr komplex – für Neueinsteiger empfiehlt es sich, die Beratung des zuständigen Finanzamtes oder eines Steuerberaters in Anspruch zu nehmen.

Zum Wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb können auch Einnahmen gehören, die dem Schulförderverein im Rahmen von Schulsponsoring zufließen. Dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb sind die Sponsoringeinnahmen zuzurechnen, die die Bedingungen für ideelle Einnahmen nicht erfüllen.

**Tipp:** Möglicherweise hat Ihre Schule bereits einen Förderverein. Viele Fördervereine finanzieren Projekte oder Anschaffungen lediglich durch angesparte Mitgliederbeiträge. Das ist oft sehr hilfreich und durchweg lobenswert. Ein Förderverein kann jedoch auch aktiv bei der Mittelbeschaffung mitarbeiten und um Spenden werben. Mit ein bisschen Fingerspitzengefühl bringen Sie Ihren vorhandenen Förderverein vielleicht dazu, seine Vorgehensweise hin zur aktiven Mittelbeschaffung zu ändern. Sie können jedoch auch jederzeit einen zweiten Verein initiieren, ohne den alten aufgeben zu müssen.

Im Anhang (S. 58 ff.) dieser Arbeitshilfe finden Sie eine Mustersatzung für die Gründung eines Schulfördervereins.

## Administrative Ressourcen

Fundraising ist Arbeit und wie jede Arbeit verursacht es Verwaltungsaufwand. Für Schulen sollte der Verwaltungsaufwand so gering wie möglich ausfallen. Zum einen erfolgt die Spendenabwicklung – einer der größten verwaltungstechnischen Posten im Fundraising – über Ihren Förderverein oder Ihren Schulträger. Diese beiden können Ihnen jedoch nicht abnehmen, einen Überblick über die Spender/innen und die erhaltenen Spenden zu behalten. Dafür benötigen Sie eine Spenderdatenbank.

Am Anfang werden Sie vielleicht noch im Kopf behalten können, wer Ihnen wie viel oder was zu welchem Projekt gespendet hat und bei wem Sie sich schon in welcher Art und Weise bedankt haben. Wenn das Fundraising aber so läuft, wie Sie es sich wünschen, werden Sie nach den ersten erfolgreichen Projekten vor einer unübersichtlichen Datenmenge stehen, die Sie verwalten müssen.

Seien Sie beim Erfassen der Spenderdaten so akribisch wie möglich. Halten Sie nicht nur den Namen der Einrichtung fest. Notieren Sie sich auch Dinge wie Geburtstage, Hochzeitstage, Jubiläen oder die Namen von Kindern!

**Achtung:** Wenn Sie eine Spende von Institutionen, Organisationen oder Firmen erhalten haben, halten Sie nicht nur den Namen der Einrichtung fest. Nehmen Sie die Daten Ihrer Ansprechpartner auf und behandeln Sie diese dabei, als ob es Ihre Freunde wären. Schreiben Sie sich z. B. nicht nur den Namen des Geschäftsführers auf, sondern merken Sie sich auch, wie die Vorzimmerdamen/-herren heißen. Das sind in der Regel die Personen, mit denen Sie zuerst wieder Kontakt haben.

## Kommunikative Ressourcen

Hier ist Ihr Kühlschrank besonders gut gefüllt. Kommunikative Ressourcen sind an Ihrer Schule mit Sicherheit vorhanden – und falls nicht, dann sind sie mindestens besonders leicht zugänglich.

Die Kommunikation und Multiplikation Ihrer Anliegen und Ihres Leitbildes sollte für Sie zu einer Selbstverständlichkeit werden.

Sie können zum Beispiel Ihre Schulhomepage dazu nutzen, zum Spenden für verschiedene Projekte aufzurufen. Nutzen Sie auch die räumlichen Ressourcen Ihrer Schule intensiv für Ihre Zwecke: Stellen Sie zum Beispiel den Schulhof auch bei Gelegenheit für ein Stadtteilstadtteilfest zur Verfügung, laden Sie zu einem Sportfest ein, veranstalten Sie feierliche Ehemaligentreffen in der Aula.

Lassen Sie von Ihren Schüler/innen im Werkunterricht einen ansprechenden Stand bauen, mit dem Ihre Schule auf Stadtfesten oder Stadtteilmessen vertreten sein kann. Dort können Sie allgemein über Ihre Schule informieren, Arbeiten von Schülern und Schülerinnen ausstellen oder über bestimmte Projekte informieren, für die Sie noch Unterstützung benötigen.

Seien Sie präsent! Verstecken Sie sich nicht hinter dem Zaun oder den Mauern Ihres Schulhauses, stellen Sie Ihr Licht nicht unter den Scheffel. Gehen Sie auf Ihre Mitbürger/innen, Ihre Nachbarn zu und zeigen Sie, was Sie können. Laden Sie Ihre Mitmenschen in Ihre Schule ein und veranstalten Sie zum Beispiel ein Schulfest, zu dem nicht nur Schüler/innen und Eltern, sondern alle eingeladen sind.

Sie können die Schülerinnen und Schüler im Kunstunterricht mit der Entwicklung eines Logos beauftragen oder im Informatikunterricht mit der Gestaltung und Pflege der Schulhomepage. Aber achten Sie darauf, dass das Ergebnis qualitativ gut wird. Außendarstellung und Öffentlichkeitsarbeit sind von immer höherer Bedeutung – auch für Schulen. Je präsenter Sie sind und je weiter Sie ihr Anliegen verbreiten, je mehr Menschen wissen, dass es Sie gibt und wofür Sie da sind – desto einfacher werden Sie es haben, beim Fundraising erfolgreich zu sein.

**Tipp:** Nutzen sie das Potenzial Ihrer Schülerinnen und Schüler! Gerade, was die neuen Medien angeht, haben viele Schüler/innen Kenntnisse, von denen Sie profitieren können. Überlegen Sie sich, ob Ihre Homepage noch zeitgemäß ist. Es kann für Ihre Schüler ein spannendes Projekt sein, sie umzugestalten – zum Beispiel im Rahmen einer Projektwoche. Eine gute Homepage kann Ihnen nicht nur beim Fundraising behilflich sein. Wenn Sie zum Beispiel gängige Formulare zum Download bereitstellen oder andere Angelegenheiten „automatisieren“, die normalerweise das Schulsekretariat in Anspruch nehmen, dann ist es gut möglich, dass Ihr Schulsekretariat plötzlich etwas mehr Zeit zur Verfügung hat, die es in das Fundraising investieren kann. Achten Sie jedoch darauf, dass Sie Ihr Schulsekretariat mit diesen Maßnahmen auch tatsächlich ent- und nicht zusätzlich belasten!

Die Räumlichkeiten und räumlichen Gegebenheiten, mit denen eine Schule in der Regel ausgestattet ist, wie zum Beispiel die Aula oder die Pausenhalle oder die Sporthalle und der Sportplatz, sind kommunikative Ressourcen allererster Güte. Hinzu kommt, dass viele Schulen zentral gelegen sind und eine hervorragende Sichtwirkung haben. Hängen Sie ruhig mal ein Plakat an Ihre Fassade und machen Sie auf Ihre aktuelle Spendenaktion aufmerksam. Darüber hinaus können Sie Teile Ihrer Infrastruktur nach Absprache mit Ihrem Schulträger vermieten und das eingenommene Geld in Ihre Fundraisingarbeit investieren.

**Achtung:** Sprechen Sie eine Vermietung Ihrer Räumlichkeiten oder Sportanlagen mit dem Schulträger ab. Ob Sie Geld oder eine andere Gegenleistung erhalten dürfen, ist häufig Verhandlungssache. Eine Aula kann als vermieteter Veranstaltungsort eine wahre Goldgrube sein. Achten sie aber immer darauf, dass der/die Mieter/in oder der Zweck, zu dem die Vermietung erfolgt, in jedem Fall mit dem Bildungs- und Erziehungszweck der Schule vereinbar sind.

## Finanzielle Ressourcen

Womöglich denken Sie jetzt: „Da brauche ich den Kühlschrank nicht zu öffnen – er ist leer.“

Tatsächlich gehört Geld eher zu den verderblichen Zutaten, die man nicht lange hortet, sondern schnell aufbraucht. Es ist eine der Zutaten, die Sie womöglich frisch besorgen müssen – aber genau diese Zutaten machen ein Essen erst richtig lecker.

**Fakt ist: Fundraising kostet Geld. Sie brauchen ein Startkapital!**

Sie müssen sich ein Budget für das Fundraising freischaufeln. Schauen Sie aber auch hier nach, was Ihnen schon zur Verfügung steht.

Bitten Sie doch zum Beispiel Ihren Förderverein darum, mit den Mitgliederbeiträgen dieses Jahr einmal kein neues Lexikon für die Bibliothek oder keinen neuen Vorhang für die Bühne in der Aula

anzuschaffen, sondern dieses Geld für das Fundraising zur Verfügung zu stellen. Es ist eine Investition, die sich vielfach wieder auszahlen kann. Falls Ihre Schule keinen Förderverein hat, sollten Sie dringend einen gründen (s. o.).

Oder durchstöbern Sie Ihre Schule nach altem Inventar. Alte Schulmöbel oder längst veraltete Karten für den Erdkundeunterricht haben für Sie vielleicht keinen Nutzwert, aber dafür Sammlerwert. Denken Sie darüber nach, in Absprache mit Ihrem Schulträger einen Schulflohmarkt zu veranstalten oder nicht mehr benötigte Gegenstände im Internet zu versteigern. Betrachten Sie diese Art der Mittelbeschaffung nicht als verzweifeltes Verhökern, sondern als Investition in eine bessere Zukunft!

Eine dritte Möglichkeit, sich ein Startkapital zuzulegen, besteht darin, an anderer Stelle Mittel zu streichen. Vielleicht tut es im ersten Moment weh, ein wenig genutztes Angebot aufzugeben, um die Mittel für das Fundraising zur Verfügung zu stellen. Aber der Schmerz lässt nach, wenn Sie mittelfristig drei oder vier neue Angebote mit den erwirtschafteten Mitteln finanzieren können.

Für eine Schule ist eine Schwerpunktsetzung aus vielerlei Sicht von besonderem Wert. Wenn Sie sich zum Beispiel dazu entschlossen haben, Ihrer Schule einen künstlerisch-musischen Schwerpunkt zu geben, weil zufällig die benachbarte Schule in Sachen Sport die Nase bereits etwas weiter vorne hat als Sie, dann denken Sie doch z. B. darüber nach, den Ruderkurs einzustellen oder verzichten Sie darauf, dieses Jahr die Weitsprunganlage in Stand zu setzen. Investieren Sie die frei gewordenen Mittel nicht direkt in einen neuen Lehmofen für die Kunstwerkstatt Ihrer Schule, sondern zunächst ins Fundraising, um später dann richtig „zuschlagen“ zu können. Umgekehrt könnten Sie zum Beispiel auf den besonders kostenintensiven Fotografie- oder Filmkurs verzichten, wenn Sie lieber Ihre Sportanlagen auf den neuesten Stand bringen möchten.

Wenn Sie solche Aktionen vorhaben, dann sollten Sie sich unbedingt mit anderen Schulen in Ihrer Bildungslandschaft und mit Ihrem Schulträger zusammensetzen, damit ein umfangreiches Angebot aus allen Bereichen gewährleistet ist. Gerade in den Neigungskursangeboten können Sie mit anderen Schulen oder Einrichtungen kooperieren, um auch Ihren Schülerinnen und Schülern Kurse zugänglich zu machen, die Sie in Zukunft selbst nicht mehr anbieten.

Auch wenn Sie sich einen Schwerpunkt setzen – oder bereits einen haben, den Sie stärken möchten – so müssen Sie selbstverständlich darauf achten, dass kein Bildungsbereich Ihrer Einrichtung vollends verkümmert. Nur: In einem Bildungsbereich, der eben nicht Ihrem Schwerpunkt entspricht, reicht dann eine Grundausstattung, die der Erfüllung des Bildungszweckes genügt, aber nicht unbedingt darüber hinausgeht.

**Achtung:** Es wird Ihnen eher nicht gelingen, Spenden zu erhalten, die Ihnen in Zukunft das Fundraising ermöglichen. Wenn Sie mit dem Anliegen an eine/n Spender/in herantreten, ihr oder sein Geld dazu zu verwenden, noch mehr Geld zu machen, werden Sie wenig Erfolg haben. Mit diesem Anliegen können Sie sich bestenfalls an einen Spenderkreis wenden, der sich mit Fundraising auskennt und den Nutzen dieser Tätigkeit für Ihre Schule und damit für Ihre Schülerinnen und Schüler erkannt hat. Das könnten zum Beispiel bestimmte Stiftungen oder auch Ihr Schulträger sein. Zudem müssen Sie darauf achten, dass die Verwendung erhaltener Mittel den Geboten der zeitnahen Mittelverwendung und der Zweckbindung entspricht.

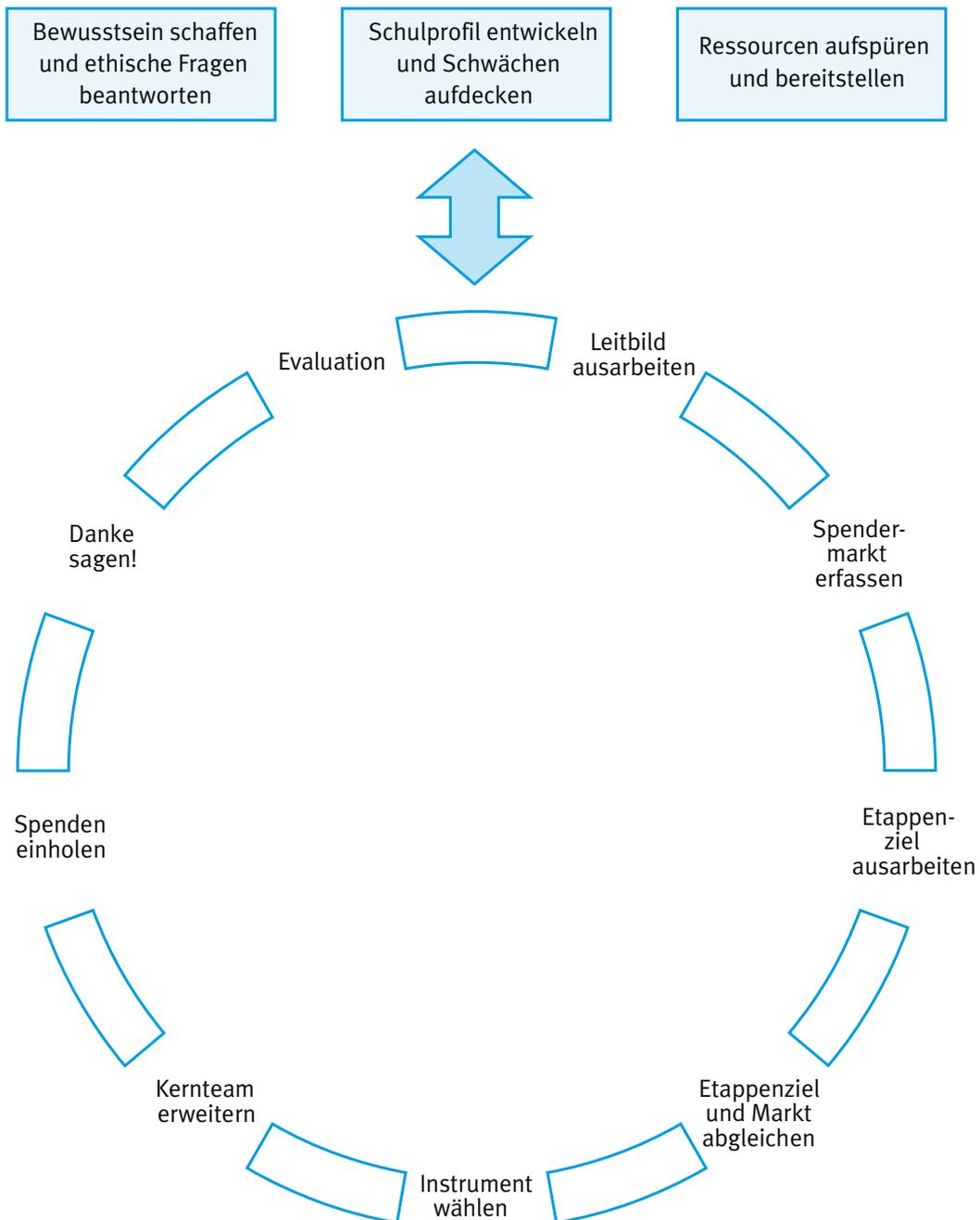
**Achtung:** Fundraising ist eine lang- bzw. mittelfristig ausgelegte Maßnahme. Seien Sie sich im Klaren darüber, dass einige Ihrer Ausgaben erst nach Monaten oder Jahren zurückfließen, andere gar nicht. Das können Ausgaben für die Kontaktpflege oder für kleine „Dankeschön“-Geschenke sein.

„Wirtschaftliches Fundraising heißt nicht, Geld zu sparen, sondern Investitionen so zu planen, dass sie sich vielfach auszahlen“ (J. C. Levinson nach Fabisch 2006, S. 29).

## 4. Der Fundraisingkreislauf für Schulen

Nachdem Sie sich im Klaren darüber sind, ob Fundraising für Sie nützlich, machbar und vertretbar ist, nachdem Sie sich mit Ihren Stärken und Schwächen auseinandergesetzt haben und nachdem Sie sich auf die Suche nach verfügbaren Mitteln und Kräften gemacht haben, die Ihnen die kommende Arbeit ermöglichen – nach all dem geht es nun los mit dem Fundraisingkreislauf.

Der Fundraisingkreislauf, wie er von einer Schule machbar ist, ohne den Blick für das Wesentliche – die Erziehung und Ausbildung unserer Kinder – zu verlieren, besteht aus neun Schritten (in Anlehnung an den Fundraising-Kreislauf in Böttcher 2006, S. 35 ff.).



## Schritt eins: Leitbild ausarbeiten

Ein Leitbild ist eine strategische Zielvorstellung – eine längerfristig angelegte, programmatische Umsetzung verschiedener Schritte, um ein übergeordnetes Ziel zu erreichen.

Ihre Aufgabe, unsere Kinder zu fördern, zu bilden und zu erziehen, macht Sie aus Sicht der Spender zwar unterstützungswürdig, aber nicht automatisch auch im Sinne von deren Zielsetzungen unterstützungsfähig (vgl. Böttcher 2006, S. 41).

Ihr Leitbild entscheidet darüber, ob Sie bei Spender/innen Gehör finden oder nicht. Um diese Aufgabe zu erfüllen, muss es

- bewegen,
- Ihre Schule mit potenziellen Spender/innen räumlich und zeitlich verbinden können,
- eine deutliche Verbesserung der aktuellen Situation zur Folge haben,
- in absehbarer Zeit umsetzbar sein,
- der oder dem Helfenden das Gefühl geben, etwas Gutes getan zu haben, wenn er Sie bei der Erfüllung unterstützt.

Bei der Ausarbeitung Ihres Leitbildes hilft Ihnen die Beantwortung von vier Fragen. Drei Fragen sollten Sie bereits während der Erstellung Ihres Schulprofils beantwortet haben:

- [Wofür steht unsere Schule?](#)
- [Was macht uns einmalig und unverwechselbar?](#)
- [Werden wir von der Außenwelt auch so wahrgenommen?](#)

(vgl. Böttcher 2006, S. 41)

Wenn Ihre Schule schon länger ein Profil hat, das Sie unabhängig von der Frage erstellt haben, ob Sie Fundraising betreiben möchten oder nicht, dann ist jetzt unter Umständen der Zeitpunkt, diese Fragen einer neuen Betrachtung zu unterziehen. Vor allem geht es in diesem Schritt jedoch um die Beantwortung der vierten Frage:

- [Was sind unsere schulischen Ziele und was wollen wir in absehbarer Zeit erreichen?](#) (vgl. Böttcher 2006, S. 41)

Während Ihr Schulprofil den Ist-Zustand Ihrer Schule wiedergibt, spiegelt Ihr Leitbild den Soll-Zustand Ihrer Schule und den Weg dorthin wider. Ihr Leitbild soll Ihr Schulprofil zum Positiven hin beeinflussen.

Wenn Sie bei der Erstellung Ihres Schulprofils auf deutliche Schwächen gestoßen sind, dann verfolgt Ihr Leitbild das Ziel, diese Schwächen zu beseitigen. Seien Sie bei der Erstellung des Leitbildes realistisch und versuchen Sie nicht unbedingt, alle Schwächen auf einmal zu beseitigen. Ihr Leitbild kann übrigens genauso gut zum Ziel haben, sich auf einem Gebiet, auf dem Sie bereits gut sind, noch weiter zu verbessern. Gehen Sie bei der Erstellung des Leitbildes immer von dem Nutzen der Veränderung für die Schülerinnen und Schüler aus. Beschreiben Sie nicht lang und breit

den anstrengenden Weg, den Sie vor sich haben, um Ihr Ziel zu erreichen, sondern den positiven Nutzen, den das Erreichen des Ziels für Ihre Schule hat.

Ihr Leitbild kommunizieren Sie nach innen und nach außen! Das beste Leitbild ist nutzlos, wenn es keiner kennt. Drücken Sie nicht auf die Tränendrüsen, aber zeigen Sie möglichst allen, dass es Sie gibt und was für tolle Sachen Sie vorhaben. Ihr Leitbild dient der Öffentlichkeitsarbeit und der Außendarstellung und kann neben Ihren Qualitäten und Plänen für die Zukunft auch Informationen zu Ihrer Geschichte, Ihrem Werdegang, Ihrer Zielgruppe und dem Umfeld enthalten, in dem Sie sich bewegen.

Dieser Schritt ist gewissermaßen der erste und gleichzeitig der letzte Schritt des Kreislaufes. Er wird nicht jedes Mal eine neue Betrachtung erfahren, aber Ihr Leitbild ist auch nicht statisch. Es kann und muss sich ändern können.

**Achtung:** Ihr Leitbild muss erkennbar Erfolg versprechend sein. Mit einem utopischen Ziel werden Sie kein Gehör bei Spendern finden. Stellen Sie sich Ihr Leitbild wie einen Aktienfonds vor. Kaum jemand mit Verstand würde sein Geld in einen Fonds investieren, der jährlich 30% Rendite bei null Risiko verspricht.

**Beispiel:** Eine Schule hat festgestellt, dass die Gebäude und Außenanlagen in einem unzureichenden Zustand sind, dass es immer wieder zu Vandalismus an Schuleigentum kommt, weil die Schülerinnen und Schüler sich nicht mit ihrer Schule identifizieren. Die Schule befindet sich in einem dicht bebauten innerstädtischen Gebiet ohne ausreichende Erholungsmöglichkeiten für Schülerinnen und Schüler oder für Anwohnerinnen und Anwohner.

Schulleitung und Kollegium möchten ihr Schulprofil in eine ökologisch-biologische Richtung schärfen. Dazu möchte man die Außenanlagen der Schule nach neuesten ökologischen Standards gestalten und auch die Schulgebäude aus ökologischer Sicht zukunftsfähig gestalten. Zum einen soll dies eine Verbesserung des Lernumfeldes der Schülerinnen und Schüler zum Ziel haben, zum anderen soll es einen schulnahen, praxisorientierten Biologieunterricht ermöglichen. Außerdem soll es das ökologische Bewusstsein der Schülerschaft prägen. Bei der Umsetzung der Maßnahmen sollen Schülerinnen und Schüler aktiv beteiligt werden, um eine Identifikation mit der Schule zu erreichen. Gleichzeitig soll das Schulgelände außerhalb der Schulzeiten der Nachbarschaft als ein wohnungsnaher Erholungsraum zugänglich gemacht werden.

Das alles soll nicht von heute auf morgen erreicht werden. Als ersten Schritt nehmen sich Schulleitung und Kollegium vor, innerhalb eines Jahres den Schulhof umzugestalten.

Dieses Leitbild muss bewegen: Es berührt nicht nur die Schülerinnen und Schüler, sondern obendrein noch die Nachbarschaft. Es hat selbstverständlich eine Verbesserung der aktuellen Situation zum Ziel und es ist nicht unerreichbar. Zudem liegt es nicht in ferner Zukunft, sondern es kann praktisch sofort mit den ersten Maßnahmen begonnen werden.

## Schritt zwei: Spendermarkt erfassen

Den Spendermarkt zu erfassen, klingt zunächst vielleicht etwas kompliziert. So ungeheuer schwierig ist es allerdings gar nicht. Zum Bestimmen Ihres Spendermarktes müssen Sie Ihren „Nutzermarkt“ kennen. Das bedeutet einfach, dass Sie sich überlegen, wem Ihre Tätigkeit eigentlich von Nutzen ist. Dann können Sie sich überlegen, wer bereit ist, diesen Nutzen zu unterstützen. Darüber hinaus überlegen Sie sich, mit wem Ihre Schule bereits in irgendeiner Art von Kontakt steht – denn Kontakte und Beziehungen haben wir schon als ganz wesentliches Element im Fundraising herausgestellt.

**Achtung:** Überlegen Sie auch, wem Ihre Schule in Zukunft nutzen könnte, wenn Sie bei der Umsetzung Ihres Leitbildes erfolgreich sind!

Also wem nutzt Ihre Schule eigentlich? In erster Linie natürlich den Schülerinnen und Schülern. Sie nutzt aber auch den Eltern, denen die Bildung ihrer Kinder am Herzen liegt. Sie hat jedoch gleichzeitig einen Nutzen für die Geschäftsleute in Ihrer Stadt, die unter Ihren Schülerinnen und Schülern die Auszubildenden und Angestellten der Zukunft finden.

Jetzt sind Sie bei der Erfassung Ihres Spendermarktes schon ein ganzes Stück vorangekommen. Viele der Personen oder Einrichtungen, die sich als Nutzer Ihrer Schule herausgestellt haben, werden bereit sein, Ihre Anliegen zu unterstützen. Aber Schüler/innen beispielsweise erkennen in der Regel den Nutzen noch nicht, den die Schule für sie hat, und längst nicht alle Eltern werden bereit sein, die öffentliche und „naturgemäß“ kostenlose Ausbildung Ihrer Kinder zu unterstützen (vgl. Böttcher 2006, S. 46).

Überlegen Sie sich nun, mit wem Sie kommunizieren, kooperieren oder wen Ihre Schule ansonsten zeitlich und räumlich berührt. Diese Liste wird um einiges länger ausfallen als die Liste derer, die von Ihrer Einrichtung profitieren; doch auch hier werden längst nicht alle identifizierten Personen oder Einrichtungen als Spender in Frage kommen. Was Sie nun tun müssen, ist, die herausgefundenen Spendergruppen zu gewichten und zu sortieren.

Überlegen Sie sich dabei, wer Ihrer Schule am nächsten steht, die engste Bindung zu ihr hat und als Spender in Frage kommt. Recherchieren Sie dabei auch, welche Einrichtung, Institution oder Organisation bereits „weg vom Markt“ ist, weil sie schon an eine andere gemeinnützige Einrichtung spendet und sich eng mit dieser verbunden fühlt. Investieren Sie so viel Zeit wie möglich in die Recherche Ihres Spendermarktes und dokumentieren Sie Ihre Recherche mit Hilfe Ihrer Datenbank (siehe administrative Ressourcen). Behalten Sie unbedingt im Auge, dass es beim Fundraising nicht nur um Geld geht. Auch ehrenamtliche Mitarbeit oder Know-how können bei der Umsetzung Ihres Leitbildes hilfreich sein.

**Beispiel:** Am besten eignet sich für die Darstellung eines Spendermarktes eine ringförmige Darstellung. Stellen Sie sich Ihre Schule als Punkt in der Mitte mehrerer Kreise vor. Je enger ein möglicher Spender mit Ihrer Schule in Kontakt steht, je mehr er sich mit ihr emotional verbunden fühlt, desto näher steht er an Ihrer Schule.



Ihr Ziel sollte es im Laufe der Zeit sein, so viele Namen wie möglich in die Nähe Ihrer Schule einzusortieren. Ihr Spendermarkt ist nicht statisch, er unterliegt einer stetigen Veränderung: Eltern oder Nachbarn ziehen weg, Schüler/innen werden zu Ehemaligen, Unternehmen gehen Konkurs oder ziehen um, andere siedeln sich an. Nach jedem durchlaufenen Kreislauf wird Ihre Grafik etwas anders aussehen.

Behalten Sie bei Ihrer Recherche Ihr Leitbild im Kopf. Erkundigen Sie sich zum Beispiel, welche Fachleute Ihnen mit Know-how zur Seite stehen könnten, welche überregional tätigen Stiftungen in Frage kommen, Sie zu unterstützen, und welche EU-Fördermittel es gibt, die einen Zweck verfolgen, der zu Ihrem Leitbild passt.

### Schauen Sie über den Tellerrand!

Diese spezielle Richtung der Recherche könnte für das in Schritt eins genannte Vorhaben zum Beispiel ergeben:

- Gartenbauunternehmen
- Stiftungen, die ökologische Projekte fördern
- EU-Fördertöpfe für energetische Sanierung
- Gartenbauarchitekt/innen, Architekt/innen unter den Eltern
- Fachfirmen für regenerative Energieanlagen
- Ökologische Landwirtschaftsbetriebe
- Bauunternehmen
- Baumschulen
- Großgärtnereien

## Schritt drei: Etappenziel ausarbeiten

Wie bereits erwähnt, ist ein Leitbild die programmatische Umsetzung einzelner Schritte zur Verfolgung eines übergeordneten Zieles. Ihre Aufgabe ist es nun, sich zu überlegen, welche Schritte notwendig sind, um Ihr Ziel zu erreichen – bzw. wie Sie die Umsetzung Ihres Leitbildes staffeln können. Zerteilen Sie Ihr übergeordnetes Ziel in mehrere, am besten logisch aufeinander aufbauende Etappenziele. Dabei hilft Ihnen die Entwicklung von konkreten Projekten.

Beginnen Sie am besten mit einem kleinen, besonders Erfolg versprechenden Projekt. Wenn Ihnen die Umsetzung dann gelingt, wird sich das positiv auf Ihre Motivation auswirken.

Suchen Sie sich ein konkretes Projekt aus, das Sie zeitnah umsetzen möchten und das der Erreichung Ihres Etappenziels dient. Skizzieren Sie das Projekt dann knapp und knackig, so dass niemand beim Lesen der Projektskizze umhin kommt, mehr über das Projekt erfahren zu wollen. Gehen Sie bei der Projektskizze von dem Ergebnis des Projektes aus, also von dem Nutzen, den eine erfolgreiche Umsetzung für Ihre Schule hat.

Anschließend arbeiten Sie ein Dossier aus. Das Dossier sollte so konkret wie möglich, aber nur so umfassend wie nötig sein. In das Dossier gehören das Projektziel, der Nutzen des Projektes, ein Ablauf- und Zeitplan und eine Kostenkalkulation. Seien Sie bei der Kostenkalkulation besonders genau und vor allem transparent. Im Fundraising geht es in erster Linie um Vertrauen und nur, wenn ein potenzieller Partner oder eine Partnerin auf den ersten Blick erkennen kann, dass seine oder ihre Mittel bei Ihnen in guten Händen sind, wird er oder sie gewillt sein zu geben.

Während Sie Ihr Leitbild so weit wie möglich streuen und kommunizieren, um einfach zu zeigen, dass Sie da sind und was Sie vorhaben, treten Sie mit Ihrer Projektskizze – und bei Interesse des Spenders oder der Spenderin – mit dem Dossier gezielt und direkt an die Spender heran. Ihr Leitbild ist für viele mögliche Spender noch zu umfangreich, als dass sie erkennen würden, welche wichtige Rolle sie bei der Umsetzung spielen können. Vielleicht würden sie eine Spende eher als „Tropfen auf den heißen Stein“ betrachten, denn einen echten Beitrag zur Erfüllung Ihres Zieles. Wenn Sie jedoch mit einem konkreten Projekt, das Erfolg versprechend, zeitnah umsetzbar und detailliert beschrieben ist, an einen möglichen Spender oder eine Spenderin herantreten, dann ist die Wahrscheinlichkeit viel höher, dass er oder sie sich engagieren.

**Beispiel:** Die Schule aus unserem Beispiel verfolgt unter anderem das Ziel, die Außenanlagen der Schule den neuesten ökologischen Standards entsprechend umzugestalten und zu einem Treffpunkt und Erholungsraum für die Nachbarschaft zu machen. So weit das Leitbild.

Als erstes Projekt möchte die Schule in Angriff nehmen, einen Teil des asphaltierten Schulhofes in ein naturnahes Biotop umzuwandeln. Daran sollen die Schülerinnen und Schüler beteiligt werden, um die Identifikation mit dem Projekt zu erhöhen. Das Biotop soll einen praxisnahen Biologieunterricht ermöglichen und gleichzeitig zur Erholung der Schülerinnen und Schüler in den Pausen beitragen.

Die Schulleiterin spricht den Vater einer Schülerin an. Er ist Landschaftsarchitekt und erklärt sich bereit, eine Skizze anzufertigen, die potenziellen Spendern visualisiert, wie sehr der Schulhof durch das geplante Biotop bereichert würde. Sofern Sie die Möglichkeit haben, Ihr Projekt in irgendeiner Form zu visualisieren, tun Sie es! Es hilft den möglichen Spender/innen, sich den Erfolg vorzustellen. Übrigens: Es kann auch sehr hilfreich sein, den Misstand zu visualisieren, den Sie beseitigen möchten.

Mit den Biologielehrerinnen und -lehrern und dem Landschaftsarchitekten wird ein Kosten-, Zeit- und Maßnahmenplan erarbeitet.

## Schritt vier: Etappenziel mit dem Spendermarkt abgleichen

Nun haben Sie Ihr erstes Etappenziel bereits vor Augen. Jetzt müssen Sie sich überlegen, ob es realistisch ist, dass Sie dieses Ziel mit Hilfe Ihres Spendermarktes auch umsetzen können. Bewerten Sie dazu die identifizierten Spender/innen nach dem Nutzen, den sie für Ihr aktuelles Projekt haben können, und danach, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass für dieses Projekt eine Unterstützung zu erwarten ist.

Bedenken Sie bei dieser Bewertung, dass Sie noch eine Reihe von Etappenzielen vor sich haben. Vielleicht heben Sie sich die eine oder andere Spendergruppe oder eine/n spezielle/n Spender/in für ein größeres Projekt auf.

Nicht immer sind alle Spender/innen, die potenziell in Frage kommen, Ihr Leitbild zu unterstützen, auch mit jedem Projekt einverstanden, das dessen Erfüllung dient. Ein Nachbar der Schule kann grundsätzlich sehr dafür sein, das Lernumfeld der Schülerinnen und Schüler ansprechender und hochwertiger zu gestalten. Wenn Sie allerdings vorhaben, ein Basketballfeld vor seinem Wohnzimmerfenster zu bauen, ernten Sie anstatt Unterstützung vielleicht sogar Protest.

Versuchen Sie herauszuarbeiten, welche Spendergruppe für dieses Projekt am wahrscheinlichsten spenden wird. Es ist diese Gruppe, auf die Sie sich in der weiteren Arbeit konzentrieren und auf die Sie Ihr Hauptaugenmerk legen.

**Beispiel:** In unserem Beispiel hat die Schule in ihrem Spendermarkt verschiedene Spender/innen ausfindig gemacht, die für ihr Projekt besonders lukrativ zu sein scheinen. Eine Person des Spendermarktes, den Landschaftsarchitekten, hat die Schule bereits zur Mitarbeit bewegen können. Nun überlegt sich die Schule zusammen mit dem Architekten, welche der Spender/innen noch in Frage kommen, genau dieses Projekt zu unterstützen. Das sind in diesem Falle die Nachbarinnen und Nachbarn, die direkt von der Verschönerung des Schulhofes profitieren, die Eltern, zwei Baumärkte am Stadtrand und eine kleine Gärtnerei in der Nachbarschaft.

## Schritt fünf: Instrument wählen

Jetzt gilt es, das richtige Fundraisinginstrument für Ihr Projekt auszuwählen.

Als gängige Instrumente gelten: Spendenaufruf, Kapitalkampagne, Wohltätigkeitsveranstaltung (auch Schulfeste), die persönliche Ansprache, Bußgeldbeschaffung und in Anfängen das Erbschaftsfundraising. Im Folgenden finden Sie die oben genannten Fundraisinginstrumente beschrieben:

### Der Spendenaufruf

- Die persönliche Ansprache von Mäzenen und Unternehmen ist eine sehr erfolgversprechende Methode, die allerdings leicht arbeits- und zeitaufwändig werden kann. Grundlage ist ein verabredetes Gespräch mit einem Mäzen oder einem Unternehmensvertreter. Dieses Instrument eignet sich zur Akquise größerer Spenden oder sogar Erblässungen.

- „Warm calls“ – Anrufe bei persönlich bekannten Personen sind ein für Schulen gut geeignetes Mittel, um bereits vorhandene Partner oder Personen, die Interesse an einer Förderung haben, zum (erneuten) Spenden von mittleren bis großen Beträgen zu animieren.
- Ein persönlicher Brief, möglichst handschriftlich verfasst, an bekannte Mäzene oder Großspender, ist weniger zur Bitte um Spenden geeignet, als viel mehr zum – an eine größere Spende anschließenden – Dank.
- Ein adressierter Werbefried an Eltern oder Unternehmen („Mailing“) eignet sich für die Bitte um kleine oder mittlere Spenden oder ehrenamtliche Mitarbeit.
- E-Mails gewinnen als recht neues Instrument zunehmend an Bedeutung. Beachten Sie, dass es nur zulässig ist, bekannten Personen E-Mails zu schicken. Ansonsten gilt, was auch für „Mailing“ gilt.
- Bußgelder können Schulen zugesprochen werden. Als Schule haben Sie die Möglichkeit, sich mit Ihrer Bitte an Gerichte, Staatsanwälte, Richter oder die Oberfinanzdirektion zu wenden. In der Regel werden Bußgelder jedoch nur an Schulen mit einem besonderen Schwerpunkt verteilt, z. B. Schulen für Menschen mit Behinderungen.
- Werbung in den Medien: Für Ihre Schule ist es unter Umständen sehr attraktiv und lohnend, in den lokalen Medien – wie z. B. Tageszeitungen, Wochenblättern oder sogar bei lokalen Radiosendern – für Ihre Sache zu werben. Sehen Sie diese Möglichkeit eher als Plattform an, um Ihre Schule bekannt zu machen und Ihre Ideen zu publizieren. Gegebenenfalls erwirtschaften Sie zusätzlich kleine bis mittlere Spenden.
- Werbung in der Öffentlichkeit: Sicher hat Ihre Schule eine Fassade, an der Sie ein Werbefried anbringen können. Dieses Medium ist schnell und relativ einfach zugänglich, eignet sich allerdings weniger zur Spendenbeschaffung als zur Kontaktabahnung und als Multiplikator Ihrer Vorhaben.

**Achtung:** Spendenaufufe sollten jährlich durchgeführt werden. Beachten Sie, dass Sie mit einem allgemeinen Spendenaufuf weniger Mittel einwerben können, als Sie für ein konkretes Projekt erhalten würden. Dafür sind Sie beim Einsatz der Mittel nicht so sehr an ein bestimmtes Anliegen gebunden. Mittel aus einem allgemeinen Spendenaufuf eignen sich in erster Linie, um kurzfristige Engpässe zu überbrücken oder zur Re-Investition in das Fundraising.

**Achtung:** Zu beachten ist, dass eingegangene Spenden meist zeitnah und zweckgebunden eingesetzt werden müssen. Ansonsten riskieren Sie steuerrechtliche und strafrechtliche Sanktionen. Es ist nur in Ausnahmefällen möglich, Gelder aus Spendenaufufen über mehrere Jahre anzusparen, um eine größere Anschaffung zu tätigen.

Suchen Sie das Fundraisinginstrument passend zu Ihren Spendergruppen aus. Haben Sie heterogene Spendergruppen in Ihrem Spendermarkt vorgefunden, verwenden Sie für Ihren Spendenaufuf auch mehrere Instrumente.

## Die Kapitalkampagne

Dieses Instrument eignet sich besonders, um ein konkretes Projekt zu finanzieren. Im Rahmen einer Kapitalkampagne lassen sich durchaus größere Summen akquirieren. Mehrere Punkte sind bei der Durchführung einer Kapitalkampagne zu beachten.

**Achtung:** Eine Kapitalkampagne ist ein äußerst lukratives Fundraisinginstrument, aber auch ein besonders zeit- und arbeitsintensives. Sie eignet sich hervorragend zur Ergänzung des jährlichen Spendenaufrufes, bedarf aber einer sehr detaillierten und aufwändigen Planung. Die Kapitalkampagne ist zeitlich exakt festgelegt und erfordert in der Regel eine große Beteiligung ehrenamtlicher Mitarbeiter. Die Kapitalkampagne sollte nur für „Sahnestücke“ verwendet werden, zum Beispiel den Anbau an die Bibliothek oder eine neue Turnhalle. Bereits bevor die Kampagne startet, muss ein beträchtlicher Teil der aufzubringenden Gesamtsumme organisiert worden sein, beispielsweise durch direkte Ansprache bekannter Sponsoren und Mäzene.

Die Kapitalkampagne wird in drei Phasen unterteilt: Vorbereitungsphase, nicht öffentliche Akquisitionsphase und öffentliche Akquisitionsphase.

In der aufwändigen Vorbereitungsphase müssen Sie bereits namentlich festlegen, welche Sponsoren und Mäzene in Frage kommen, das erste Drittel bis Viertel der Gesamtsumme aufzubringen. Das sind Ihre Leitspenden. Bekommen Sie die nicht zusammen, haben Sie keine Aussicht auf Erfolg und Sie müssen Ihren Plan aufgeben. Der Experte rechnet hier mit dem dreifachen Potenzial. Das bedeutet, wenn Sie damit rechnen, dass drei Großspender insgesamt ein Drittel der benötigten Summe aufbringen, sprechen Sie neun bekannte Mäzene und Sponsoren an (vgl. Böttcher 2006, S. 69 ff.).

In der darauf folgenden, nicht öffentlichen Akquisitionsphase bringen Sie die oben genannten Leitspenden ein. Peilen Sie an, in dieser Phase etwa die Hälfte Ihres gewünschten Zieles zu erreichen. Die Leitspender haben den Vorteil, sich maßgeblich an der Erfüllung Ihres Anliegens zu beteiligen und entsprechend gewürdigt zu werden.

In der öffentlichen Akquisitionsphase muss die zweite Hälfte des Ziels erreicht werden. Sprechen Sie nun zusätzlich die Gebergruppen an, die für kleine und mittlere Spenden in Frage kommen. In dieser Phase müssen Sie Ihr Einnahmeziel öffentlich machen. Haben Sie bisher noch nicht ganz die Hälfte der erwünschten Einnahmen erzielt, können Sie die erste Phase etwas ausdehnen. Falls Sie jedoch weit hinter Ihrem angestrebten Ziel zurückliegen, ziehen Sie ernsthaft in Betracht, die Kampagne abubrechen.

## Wohltätigkeitsveranstaltungen

Unter dem Begriff „Wohltätigkeitsveranstaltung“ lassen sich viele verschiedene Aktivitäten wie Schulfeste, Basare, Flohmärkte, Schulkonzerte etc. zusammenfassen. Oftmals ist es so, dass der Ertrag, den diese Veranstaltungen einbringen, ihren Aufwand nicht rechtfertigt. Sie eignen sich viel eher als Kontaktbörsen, zur Kontaktpflege, vor allem zur Erhöhung der öffentlichen Aufmerksamkeit und zur Verbesserung der Außendarstellung. Unter Umständen lässt sich nebenbei noch ein geringer Ertrag erwirtschaften.

## Telefonaktion

Die Telefonaktion eignet sich zum Einwerben kleinerer bis mittlerer Spenden. Beachten Sie, dass Sie nur Personen anrufen dürfen, bei denen Sie davon ausgehen können, dass Sie nichts gegen Ihren Anruf einzuwenden haben. Bekannte also, auch wenn Sie nur flüchtig bekannt sind, nicht jedoch Fremde. Besonders eignet sich die Telefonaktion aber zur Pflege Ihrer Spenderdatenbank und persönlicher Kontakte.

## Online-Fundraising

Genauso, wie die Bereitschaft wächst, Bankgeschäfte über das Internet zu erledigen, erhöht sich auch die Bereitschaft, Online zu spenden. Dies trifft besonders auf eine jüngere Zielgruppe zu, zum Beispiel kürzlich abgegangene Schülerinnen und Schüler. Dieses Instrument ist besonders deswegen so interessant, weil die Einrichtung einer entsprechenden Software auf der Internetseite der Schule kaum Kosten verursacht und die anschließende Investition von Arbeit in dieses Instrument sich ebenso in Grenzen hält. Zudem hat das Online-Fundraising einen innovativen Charakter, der einer Schule nur dienen kann.

**Beispiel:** Die Schule in unserem Beispiel hat einen heterogenen Spendermarkt, deshalb entscheidet sie sich zur Verwendung mehrerer Fundraisinginstrumente. Um die Eltern und die Nachbarn zu erreichen, entscheidet man sich für das Instrument des Mailing. Wobei das Mailing an die Nachbarn nicht verschickt, sondern verteilt werden soll. Der Geschäftsführer eines der Baumärkte und die Geschäftsführerin der Gärtnerei werden um ein persönliches Gespräch gebeten. Im Baumarkt wird zunächst telefonisch um einen Termin gebeten und zugesichert, rechtzeitig die Projektskizze und das Dossier zuzuschicken, damit der Geschäftsführer sich auf das Gespräch vorbereiten kann. Die Schulleiterin kennt die Geschäftsführerin der Gärtnerei in der Nachbarschaft vom Einkaufen, bringt Projektskizze und Dossier persönlich vorbei und bittet um einen Termin, um ihr Anliegen näher zu besprechen.

Da dies das erste Projekt der Schule ist und noch weitere folgen sollen, entschließt man sich dazu, die örtliche Lokalzeitung um eine Berichterstattung zu bitten – vor allem, um sich bekannt zu machen und allen zu zeigen, dass etwas passiert, weniger, um tatsächlich Spenden zu erhalten.

## Schritt sechs: Kernteam erweitern

Sie haben nun eines oder mehrere für die Umsetzung Ihres Projektes geeignete Instrumente ausgewählt. Jetzt geht es darum, ein leistungsstarkes Team zu bilden, indem Sie Ihr Kernteam (siehe personelle Ressourcen) um ehrenamtliche Mitarbeiter/innen erweitern, die Ihnen dabei helfen, Ihre Maßnahme umzusetzen. Sie brauchen ein Team, das sich für die Sache begeistert und mit Eifer dabei ist.

**Achtung:** Sie brauchen nicht jede Hilfe anzunehmen, die Ihnen angeboten wird. Ein Team aus unmotivierten oder überengagierten Mitstreitern nützt Ihnen wenig. Überlegen Sie genau, wen Sie für Ihr Projekt begeistern können und welche Personen Ihrem Projekt am meisten dienen. Benennen Sie diese Personen und lassen Sie sie an dem Projekt teilhaben – denn nur, wenn Sie ihnen die Chance geben, sich zu diesem Zeitpunkt noch mit dem Projekt zu identifizieren, werden sie mit Eifer bei der Sache sein und die eigenen Kontakte in Ihrem Sinne aktivieren.

Fragen Sie sich, wo Sie nach Ihren zukünftigen Mitstreitern suchen sollen? Gehen Sie zurück zu Schritt zwei. Dort haben Sie Ihren Spendermarkt analysiert. Diese Analyse wird Ihnen einige Namen nennen können – vergessen Sie nicht: Beim Fundraising geht es nicht nur um die Beschaffung von Geld, sondern auch um die Akquise von ehrenamtlicher Mitarbeit und Know-how.

**Beispiel:** Der Aufruf in der örtlichen Lokalzeitung war gelungen. Es haben sich einige interessierte Mitbürgerinnen und Mitbürger, Eltern und Nachbarn dazu bereit erklärt, der Schule behilflich zu sein. Außerdem sind die Biologielehrerinnen und -lehrer und der Landschaftsarchitekt mit von der Partie.

## Schritt sieben: Zuwendungen einholen

Die Beschreibung dieses Schrittes wird Ihnen möglicherweise etwas kurz erscheinen. Aber bedenken Sie, dass Sie den größten Teil der Arbeit bereits mit der intensiven Vorbereitung erledigt haben.

Hauptsächlich geht es hier um die direkte, persönliche Ansprache von möglichen Spendern, aber die Regeln gelten auch für die Ansprache in Mailings oder in E-Mails. Es kommt auf das richtige Fingerspitzengefühl an. Versuchen Sie, sich in Ihre Geber hinein zu versetzen und entscheiden Sie dann, welches Teammitglied für welchen Spender am ehesten in Frage kommt, und auch, in welcher Situation und auf welchem Weg die Bitte an die Spender formuliert wird – bestehende persönliche Kontakte spielen auch hier wieder eine besondere Rolle.

Die Formulierung Ihrer Bitte muss so konkret wie möglich sein. Bitten Sie einen Spender um eine bestimmte Summe für einen bestimmten Zweck. Treten Sie dabei selbstsicher, aber nicht aggressiv für Ihre Sache auf. Einen potenziellen Geber ein einziges Mal richtig „abzuzocken“ mag auf den ersten Blick verlockend erscheinen, wird sich auf lange Sicht aber als unzutraglich erweisen. Stellen Sie sich bestmöglich auf Ihre Spenderinnen oder Spender ein, aber stimmen Sie nicht Ihr Leitbild auf sie ab. Bleiben Sie Ihrer Sache treu. Kennen Sie Ihre Spender nicht genau, wie es z. B.

bei einem Mailing der Fall sein kann, dann dürfen Sie ruhig darauf hinweisen, mit welcher Summe Ihnen bereits geholfen wäre.

**Beispiel:** Die Schule hat zwei Mailings vorbereitet, eines für die Eltern der Schülerinnen und Schüler und eines an die Nachbarinnen und Nachbarn. Das Mailing der Eltern wird personalisiert, es erfolgt also eine persönliche Ansprache der Eltern („Sehr geehrte Frau Meier, sehr geehrter Herr Meier ...“). In dem Schreiben macht die Schule deutlich, dass nicht nur Geldspenden, sondern auch aktive Mitarbeit am Projekt oder nützliche Sachspenden willkommen seien, es wird kurz die aktuelle Situation und das geplante Projekt beschrieben. Das Schreiben wird auf hochwertigem Papier zusammen mit dem Schullogo ausgedruckt. Die Projektskizze wird mitgeschickt, genauso wie ein vorgedruckter Überweisungsträger, in den die Spenderinnen und Spender nur noch Ihre Bankdaten und die Spendensumme eintragen müssen. Jedes Anschreiben wird persönlich von der Schulleitung und dem Vorsitzenden des Elternrates unterschrieben und mit einer Sammelmarke der Post frankiert. Das „Mailing“ für die Nachbarn wird nicht mit der Post verschickt, sondern von freiwilligen Helferinnen und Helfern in der Nachbarschaft verteilt. Demnach ist es nicht direkt personalisiert, richtet sich aber auch nicht an „Sehr geehrte Damen und Herren“, sondern an „Liebe Nachbarinnen und Nachbarn der Schule XYZ“. Auch hier werden Projektskizze und Überweisungsträger mitgeschickt, auf dem die Bankdaten der Schule bereits eingetragen sind.

Mit der Geschäftsführerin der Gärtnerei und dem Geschäftsführer des Baumarktes erfolgen die persönlichen Gespräche. Die Schulleiterin wird hierbei von dem Landschaftsarchitekten (als Fachmann für das Projekt) begleitet. In den Gesprächen wird die konkrete Bitte formuliert, der Baumarkt möge bitte das nötige Baumaterial zur Verfügung stellen und die Gärtnerei die Pflanzen.

## **Schritt acht: Danke sagen! Lieber einmal zu viel, als einmal zu wenig**

Möglicherweise ist der Dank einer der wichtigsten Schritte dieses Kreislaufes überhaupt. Danken Sie angemessen, danken Sie aufrichtig und danken Sie unmittelbar. Der erste Dank sollte im Idealfall bereits nach der Zusage einer Zuwendung erfolgen. Je nach Größe der Zuwendung können Sie den Dank mehr oder weniger intensiv ausfallen lassen – aus organisatorischen, zeitlichen und finanziellen Gründen wird Ihnen nichts anderes übrig bleiben. Zudem ist es durchaus gerechtfertigt, einem Großspender mehr Dank zukommen zu lassen, als dem Spender einer – nicht minder wohlwollend gemeinten – Kleinspende. Vergessen Sie auf keinen Fall eine Zuwendungsbescheinigung, wenn diese erforderlich ist. Werden Sie nach Erhalt der Spende nicht nachlässig in Ihrer Genauigkeit und Organisation. Danken Sie telefonisch, in einem persönlichen Brief oder mit einem persönlichen Besuch. Ob Schulleiter/in, Elternsprecher/in oder Vorsitzende/r des Fördervereins: Überlegen Sie, wer wem welchen Dank aussprechen soll. Würdigen Sie das Engagement Ihres Partners oder Ihrer Partnerin angemessen und zeitnah.

Lassen Sie Ihre/n neue/n Partner/in darüber hinaus an Ihrem Projekt teilhaben. Pflegen Sie Ihre neu gewonnene Beziehung zu ihm oder ihr, denn: Wer einmal gibt, gibt vielleicht auch ein zweites Mal und irgendwann womöglich regelmäßig. Versuchen Sie abzuschätzen, wie Sie sich zukünftig gegenüber Ihren Partner/innen verhalten und denken Sie auch darüber nach, wie Sie Ihre Erträge steigern können. Es kostet Sie mehr Kraft und Arbeit, neue Spender zu gewinnen, als bereits gewonnene Spender/innen zu halten und zum erneuten Geben zu animieren. Gehen Sie so behutsam wie möglich und so bestimmt wie nötig vor. Nehmen Sie den Begriff „Partner“ wörtlich: Wer einmal

Vertrauen zu Ihnen aufgebaut hat und auch ein zweites Mal nicht enttäuscht wurde, wird Ihnen treu bleiben. Das wiederum wird Ihre Spendenwürdigkeit in der Öffentlichkeit verankern und fördern. Halten Sie Ihre/n Spender/in über den Fortbestand des von ihm/ihr geförderten Projektes auf dem Laufenden und weisen Sie auf neue Projekte hin, aber belästigen Sie Ihren Spender oder Ihre Spenderin nicht.

**Beispiel:** Nach einem vorausgegangenem persönlich ausgesprochenen Dank bedankt sich die Schulleiterin zusätzlich mit einem handschriftlichen Brief bei den Großspender/innen dieses Projektes. Dem Brief fügt sie ein Foto des Spatenstiches bei. Nach Abschluss der Bauarbeiten wird ein großes Einweihungsfest für alle durchgeführt, die sich an der Aktion beteiligt haben. Ausgewählte Spender/innen werden hierfür wiederum persönlich eingeladen.

Alle Spender/innen aus der Nachbarschaft und der Elternschaft werden in die Datenbank aufgenommen.

## Schritt neun: Maßnahme evaluieren

Beantworten Sie sich nach Abschluss Ihrer Aktion **ehrlich** die folgenden Fragen:

Was hat uns die Aktion gekostet?

Was hat sie uns wirklich gebracht?

War der Aufwand die Sache wirklich wert?

Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für unsere weitere Arbeit?

Unterscheiden Sie bei der Beantwortung dieser Fragen zwischen dem ideellen und dem materiellen Wert Ihrer Aktion. Ordentlich und transparent, wie Sie organisiert sind, wird die Frage nach dem materiellen Wert der Aktion leicht zu beantworten sein. Stellen Sie dem erreichten Ziel alle aufgewendeten Kosten gegenüber – stellen Sie Einsparungspotenzial heraus und würdigen Sie noch einmal das Engagement „Ihrer“ Ehrenamtlichen, denn nun werden Sie feststellen, wie viel deren Arbeit wert ist. Die Beantwortung nach der Frage des ideellen Wertes ist nicht ganz so einfach, aber nicht weniger wichtig. Stellen Sie für jedes Ihrer Projekte mit Ihrem Kernteam Bewertungskriterien auf, anhand derer Sie den Erfolg oder Misserfolg Ihres Projektes konstruktiv bewerten können. Sinnvoll ist es auch, sich repräsentative Meinungen der Zielgruppe über Erfolg oder Misserfolg der Aktion einzuholen (vgl. Böttcher 2006, S. 98 ff.).

**Beispiel:** Die Schule in unserem Beispiel hat 500 Euro für die Mailings ausgegeben, dazu kommen 100 Euro für kleine Dankesgeschenke und 400 Euro für die Ausrichtung der Einweihungsfeier. Diese Aktion hat also 1000 Euro gekostet. Baumaterial, Pflanzen und geleistete Arbeit haben einen Wert von rund 10.000 Euro. Rein materiell hat sich die Aktion für die Schule schon gelohnt.

Ideell ist ein so reibungsloser Ablauf wie in unserem zugegebenermaßen glücklich verlaufenen Beispiel natürlich unbezahlbar.

Zur Evaluation gehört auch, dass Sie nun Ihrem Leitbild eine neue Betrachtung gönnen. Nach dem ersten erfolgreichen Projekt wird sich noch nicht viel daran geändert haben. Nachdem Sie den Kreislauf einige Male durchlaufen haben, ergibt sich vielleicht eine Änderung – vielleicht haben Sie Ihr Ziel schon erreicht, oder Sie haben festgestellt, dass Sie Ihre Ziele zu hoch gesteckt haben.

## 5. Gelungene Beispiele aus der Praxis

Um Ihnen zu zeigen, dass gelungenes Fundraising kein Märchen ist, haben wir drei Beispiele recherchiert, die Ihnen zeigen, was andere bereits geschafft haben und welche Erfahrungen sie dabei gesammelt haben.

Vorgestellt werden eine Einzelschule, eine Stiftung und eine regionale Bildungslandschaft. Die Werkstatt „Schule ist Partner!“ hat dort jeweils persönliche Gespräche geführt.

Die Beispiele sind im kleinstädtischen oder ländlichen Raum angesiedelt, wo Schulen besonders um den Erhalt ihrer Standorte besorgt sein müssen und der Kreis der verfügbaren Partner kleiner ist als in großen Städten.

### Die Regelschule „Johann Wolf“ in Dingelstädt

Die Stadt Dingelstädt liegt im ländlich geprägten Nordwesten Thüringens und hat etwa 4.700 Einwohner/innen. Weitere ca. 3.500 Menschen leben in den Nachbargemeinden, die ebenfalls zum Einzugsgebiet der Dingelstädter Schulen gehören. Das Schulangebot umfasst neben der Regelschule<sup>1</sup> „Johann Wolf“ eine Grundschule, eine Förderschule und ein staatliches Gymnasium.

Zurzeit besuchen 230 Schüler/innen aus Dingelstädt und aus acht Nachbargemeinden die Regelschule „Johann Wolf“ und es unterrichten dort 31 Lehrer/innen. Als Ganztagschule bietet die Schule ca. 35 verschiedene Neigungskurse an. Sie hat einen eigenen Schulverein.

Da die Schule für das Bildungsangebot in einem großen Gebiet sorgen muss, steht sie vor der Herausforderung, für viele verschiedene Talente und Neigungen etwas zu bieten.

Zu den angebotenen Neigungskursen gehören auch mehrere Fitnesskurse – und hier stoßen wir auf das beispielhafte Fundraising-Projekt der Schule: den Kraft- und Fitnessraum, den Sportlehrer Andreas Schack über einen Zeitraum von zwei Jahren mit gespendeten Geräten eingerichtet hat.

Wir haben Herrn Schack befragt, wie das Projekt entstanden und gelungen ist:

**Werkstatt:** Wie sind Sie auf die Idee gekommen, an der Schule ein professionelles Fitnessstudio über Spenden einzurichten?

**A. Schack:** Es fing an im Jahr 2003/04. Ich war seit ca. einem Jahr als Sportlehrer an der Schule. Wir hatten damals schon eine Arbeitsgemeinschaft Fitness und Kraftsport. Motivation war unter anderem die aktive Teilnahme am Thüringer Programm „Bewegte Schule“. Das Programm hatte zum Ziel, Schülerinnen und Schüler in den Pausen und in der Zeit außerhalb des Unterrichts an Bewegung heranzuführen. Die damalige AG haben wir mit einfachster Ausstattung durchgeführt, gerade mal mit ein paar kleinen Hanteln und den Möglichkeiten, die eine Turnhalle bietet. In dieser Zeit habe ich eine Weiterbildung an der Uni Jena besucht und die Thematik der sportlichen und

---

<sup>1</sup> In der Thüringer Regelschule können der Haupt- und der Realschulabschluss erworben werden. In den Klassenstufen 5 und 6 werden alle Schüler gemeinsam unterrichtet. Bei entsprechenden Leistungen ist auf Antrag der Eltern jeweils am Ende dieser beiden Klassenstufen der Übertritt an ein Gymnasium möglich. Ab Klassenstufe 7 bestimmt die Schulkonferenz, wie der Unterricht organisiert wird: Sowohl weiteres gemeinsames Lernen mit Kursen zur besonderen Förderung als auch das Einrichten getrennter Klassen mit Ausrichtung auf Haupt- bzw. Realschulabschluss ist möglich. (<http://www.thueringen.de/de/tkm/schule/schulwesen/schulsystem/regelschule/content.html>; 02.05.2008)

physischen Entwicklung unserer Jugendlichen, von denen schon viele mit Rückenschmerzen und Übergewicht zu kämpfen haben, hat mich sehr beschäftigt. Ich war sehr motiviert, die theoretischen Aspekte in meiner praktischen Arbeit im Bereich des Schulsports umzusetzen. Kollegen und Uni-Dozenten in Jena haben mich darin sehr unterstützt.

Dann war ich als Weiterbildungsreferent unserer Schule beim Sportlehrertag mit dem Thema „Pump – ein heißes Eisen für den Schulsport?“ aktiv und in mir wuchs der Gedanke immer mehr, ob und wie man das ganze in professioneller Form aufbauen könnte.

Ich bin selbst schon lange im Kraft- und Fitnesssport aktiv, habe auch als Instructor gearbeitet, kenne die Branche recht gut und verfüge dort über gute Kontakte. Deswegen habe ich beschlossen, einmal die Möglichkeiten für Sachspenden auszuloten.

Ich habe dann alle großen Gerätehersteller, die ich mit Hilfe einer Fitnesszeitung ermittelt hatte, intensiv kontaktiert.

**Werkstatt:** Kamen so die Kontakte zustande?

**A. Schack:** Nun, es hat sehr geholfen, dass ich gute Kontakte in der Branche habe und weiß, wen ich zu welchem Zeitpunkt und mit welchem Problem ansprechen kann.

Angefangen habe ich mit kleinen Erfolgen bei Sporternährungsherstellern und Sportartikelfirmen. Danach bin ich dazu übergegangen, die großen deutschen Gerätehersteller anzusprechen. Ich war überrascht, wie positiv die Resonanz war! Eine Firma hat gleich fünf Geräte im Wert von insgesamt 10.000 Euro gespendet. Ein renommierter Gerätehersteller hat für uns am Flughafen München Geräte bereitgestellt, wir brauchten uns dann nur noch um den Transport an die Schule zu kümmern. Da hieß es, erneut zum Telefon greifen, und auch hier hatten wir Glück, dass wir eine Spedition gefunden haben, die die Route gefahren ist und die Geräte kostenlos für uns transportiert hat.

**Werkstatt:** Wie viel Aufwand haben Sie für dieses Projekt betrieben?

**A. Schack:** Es hat etwa zwei Jahre gedauert, in denen mich unsere Schulsekretärin jeden Tag an ihrem Telefon ertragen musste. Natürlich fängt es immer langsam an, aber dann war die Resonanz so positiv, dass ich sogar Spenden ablehnen musste. Am Ende hätte ich glatt ein zweites Studio einrichten können. Geräte, die wir nicht mehr aufstellen konnten, haben wir zur großen Freude aller „Betroffenen“ an die Regelschule der Stadt Bleicherode abgegeben. Der Gesamtwert unserer Studioeinrichtung beläuft sich auf ca. 60.000 Euro.

**Werkstatt:** Welche Anreize konnten Sie als Schule den Gebern bieten? Was haben die von ihrer Spende?

**A. Schack:** Nun, wir haben als Schule materiell erst einmal nicht viel zu bieten. Da muss man von Anfang an mit offenen Karten spielen. Was wir einbringen konnten, war die Logistik, dass wir die Geräte selbst transportieren konnten. Da hat uns die Stadt Dingelstädt auch hervorragend unterstützt und uns Fahrzeuge, Personal und das Benzin zur Verfügung gestellt.

Alle Spender haben eine Sachspendenquittung über den Wert ihrer Waren nach §10 b des Einkommensteuergesetzes erhalten, die sie steuerlich geltend machen konnten.

Und natürlich bekommen die Spender unseren herzlichen Dank. Sie wurden zur offiziellen Eröffnung des Studios mit entsprechendem Pressetermin und Radiomitteilungen eingeladen. Auch der Landrat, der Schulrat, Vertreter des Schulamtes und der Bürgermeister der Stadt Dingelstädt, die das Projekt mitgetragen haben, waren bei der offiziellen Eröffnung anwesend und haben sich zur Freude aller anwesenden Fotografen auf Laufband oder Stepper gestellt.

**Werkstatt:** Wie ist die Akzeptanz bei Schüler/innen, Eltern und Lehrerinnen und Lehrern?

**A. Schack:** Sehr hoch. Nutzen dürfen das Studio unsere eigenen Schüler, aus gesundheitlichen und sportmedizinischen Gründen allerdings nur die Klassen neun und zehn sowie die Schüler der Klassen zehn bis zwölf des Gymnasiums der Stadt, mit dem wir eine Kooperationsvereinbarung geschlossen haben. Dazu kommen die Kolleginnen und Kollegen unserer Schule, der Grundschule und des Gymnasiums.

Die Schüler zahlen pro Monat einen Euro. Dabei geht es vor allem um das Prinzip „Was nichts kostet, taugt nichts“. Schon dieser geringe Beitrag hilft, dass die Jugendlichen mit den teuren Geräten sorgsam umgehen. Die Erwachsenen zahlen einen etwas höheren Beitrag, und dieses Geld wird für Wartung und Reparaturen zurückgelegt.

Wir bekommen sogar Anfragen von Vereinen und Privatpersonen, die das Studio nutzen wollen, aber das können wir nicht gestatten. Es gibt in Dingelstädt ein kommerzielles Fitnessstudio, mit dem wir weiter gut zusammenarbeiten wollen. Bevor wir unser eigenes Studio hatten, unterstützte uns das Fitnessstudio bei sportlichen Schulveranstaltungen. Wir konnten sogar einen von deren Trainern gewinnen, der an unserer Schule Kampfsportkurse anbietet. Mittlerweile haben wir zusätzlich zu unserem Schulverein auch noch einen Kampfsportverein.

Das kommerzielle Fitnessstudio profitiert nun davon, dass wir die Jugendlichen an den Sport heranführen: Wer einmal auf den Geschmack gekommen ist, will auch weitermachen, so dass sie sich häufig dort anmelden, wenn sie bei uns herausgewachsen sind.

**Werkstatt:** Was gibt es von rechtlicher Seite zu bedenken?

**A. Schack:** Rechtliche Fragen betreffen zum einen das Spendensammeln und zum anderen den laufenden Trainingsbetrieb.

Das Abwickeln der Spenden macht für uns der Schulverein. Der ist nach § 10 b des Einkommensteuergesetzes berechtigt, Sachspendenquittungen auszustellen.

Im laufenden Betrieb sind versicherungsrechtliche Fragen zu beachten. Die Nutzerinnen und Nutzer sind über den Schulsport bzw. Lehrersport versichert. Allerdings ist es erforderlich, dass ich als ausgebildeter Trainer anwesend bin.

Schlüsselgewalt haben nur die Sportlehrer unserer Schule und geöffnet ist nur während der Zeit der Neigungskurse. Das ist aus Versicherungsgründen ebenfalls von großer Relevanz.

**Werkstatt:** Verfolgen Sie mit Fundraising an der Schule langfristige Ziele und setzen Sie es gezielt für bestimmte Projekte ein?

**A. Schack:** Ja. Mit dem Fitnessstudio einher ging, dass ich Kooperationspartner für Projekte gegen Gewalt und Drogen gewonnen habe.

Zurzeit sind wir dabei, unser Schulcafé entsprechend einzurichten. Es soll ein Café werden, wo nicht nur Schüler, sondern auch Lehrer und unsere Kooperationspartner gern hingehen und wo alle miteinander in Kontakt kommen – alles unter dem Motto „Lebensraum Schule“. Ich habe mich also wieder ans Telefon gesetzt und mit den Möbelhäusern in der Region Kontakt aufgenommen. Wir haben darüber Sachspenden im Wert von rund 5.000 Euro zusammenbekommen. Meine Kollegen scherzen schon, ob ich für sie nicht was organisieren könnte, wenn sie eine neue Couch brauchen.

Mir geht es darum, die Schule zu einem Wohlfühlort zu machen. Die Kinder sollen die Schule nicht als einen Ort empfinden, wo sie sein müssen, sondern Schule als einen Ort verstehen, an dem sie sich gern aufhalten, zu dem sie gern gehen, auf den sie sich freuen und vielleicht sogar ein bisschen traurig sind, wenn sie ihn verlassen.

**Werkstatt:** Wird die Fundraising-Aktivität an der Schule in irgendeiner Form evaluiert?

**A. Schack:** Wir haben dieses Thema sowohl regelmäßig in unseren Steuergruppensitzungen als auch auf der Tagesordnung unserer Dienstberatungen.

**Werkstatt:** Wenn Sie es insgesamt betrachten: Was sind aus Ihrer Sicht unerlässliche Voraussetzungen und förderliche Bedingungen für das Fundraising von Schulen?

**A. Schack:** Sie müssen sich mit der Sache identifizieren und müssen sehr belastbar sein. Wenn Sie nicht für das brennen, was Sie vorhaben, kann auch kein Funke überspringen.

Dann sind die ersten Hausaufgaben zu erledigen. Sie müssen überprüfen und sicherstellen, dass Sie alle Verantwortungsträger aus Ihrem Umfeld auf Ihrer Seite haben und diese Ihre Initiative unterstützen. Das bezieht sich sowohl auf das Schulamt als auch auf die Schulverwaltung. Dann brauchen Sie auch eine hervorragende Sekretärin.

Was Sie persönlich brauchen, ist viel Stehvermögen. Sie müssen offen auf Menschen zugehen können und Geduld haben, bis Ihre Arbeit Früchte trägt. Im Laufe der Zeit macht man gute Wege ausfindig, wie man Erfolg hat.

Wenn Sie sich, wie in meinem Fall, allein um die Aufgabe kümmern, ist es sehr viel Arbeit. Manchmal hätte ich mir vielleicht noch jemanden gewünscht, aber dann muss man die Aufgabenfelder sehr sauber abgrenzen und sich wirklich sehr gut abstimmen, um immer zu wissen, was erledigt und was noch zu tun ist.

Enorm hilfreich ist es, wenn Sie für das Projekt, für das Sie Fundraising betreiben, „im Stoff stehen“, sich also in der Sache und entsprechenden Branchen gut auskennen und außerhalb der Schule gut vernetzt sind.

**Werkstatt:** Was sehen Sie als typische Stolpersteine?

**A. Schack:** Auf jeden Fall den Zeitfaktor: Fundraising ist eine Zusatzaufgabe, die Sie neben der normalen Arbeit machen, welche ja weiter ordentlich erledigt werden muss.

Sie können keinen Erfolg haben, wenn die externen Bedingungen nicht stimmen: Die Schulleitung und der Schulträger müssen hinter Ihnen stehen und das Kollegium muss mindestens neutral sein.

Ich hatte das Glück, dass sowohl der Schulleiter als auch der Schulträger sich sehr engagiert und unterstützend verhalten haben. Wenn sie der Meinung gewesen wären, dass es doch reicht, in der Turnhalle mit ein paar Hanteln zu trainieren, oder die beiden Klassenräume, in denen das Studio eingerichtet ist, lieber für etwas anderes verwendet hätte, wäre unser Fitness-Club „JOWO“ nie zustande gekommen.

Aber unser Schulleiter war begeistert von dem Projekt und so durfte ich zum Beispiel das Schulsekretariat voll nutzen. Ich durfte Telefon und Fax und auch die Nerven unserer Sekretärin maximal belasten. Unsere gute Sekretärin hatte mit mir schon einiges auszustehen.

(Anm. d. Werkstatt: Man hört die Sekretärin dazu im Hintergrund freundlich lachen.)

Am Ende schließt sich der Kreis: Vor zwei Jahren haben wir mit Schülern, Eltern und Lehrern und Lehrerinnen ein Leitbild für unsere Schule ausgearbeitet und darin sind nun bewegungsfreundliche Angebote als Baustein fest verankert. Wenn sich unser Leitbild in einem Bereich auch daran orientiert, weiß ich, dass meine Arbeit auch perspektivisch erfolgreich war, und darauf bin ich stolz.



Bild 1, v. l. n. r.: Leiter der Schulverwaltung M. Henning (auf dem Stepper), Bürgermeister der Stadt Dingelstädt, S. Metz (auf dem Relaxbike), A. Schack (erklärt Landrat Dr. W. Henning das Laufband) (Abdruck mit freundlicher Genehmigung der Regelschule „Johann Wolf“)



Bild 2, v. l. n. r.: A. Schack, Schulleiter J. Vockrodt, Landrat Dr. W. Henning

# Die Michael-Haukohl-Stiftung in Lübeck

Für Sie als interessierte Leser/innen ist es wichtig zu wissen, wie die potenziellen Geber/innen das Fundraising von Schulen betrachten. Aus diesem Grund möchten wir auch deren Blickwinkel an einem Beispiel darstellen.

Wir haben mit Michael Haukohl gesprochen, der 2001 in Lübeck die nach ihm benannte Stiftung gegründet hat. Ziel der Stiftung ist die Förderung von Kindern und Jugendlichen, schwerpunktmäßig von benachteiligten, aber auch solcher mit besonderer Begabung.

**Werkstatt:** Wenn man sich die Internetseite Ihrer Stiftung durchliest, fällt auf, dass Sie Projekte aktiv anschieben. Ist das tatsächlich überwiegend so oder warten Sie auch ab, dass Anträge auf Förderung an Sie herangetragen werden?

**M. Haukohl:** Der Normalfall sieht wohl so aus, dass eine Stiftung darauf wartet, dass sich Antragsteller an sie wenden. Dass es bei uns anders herum läuft, hat mit meiner persönlichen Geschichte als Unternehmer zu tun: Ich bin es gewohnt und habe Spaß daran, Dinge anzuschieben. Deswegen höre ich mich auch aktiv um, ob es irgendwo gute Ideen oder Projekte gibt, deren Umsetzung unterstützt werden sollte.

**Werkstatt:** Wie sind Sie überhaupt darauf gekommen, eine Stiftung zu gründen, die Bildung fördern soll?

**M. Haukohl:** So etwas hat ja manchmal einen ganz banalen Anlass. Bei mir war es mein fünfzigster Geburtstag. Man fängt ein bisschen an, Resümee über sein Leben zu ziehen, und da ich keine Kinder habe, stellt sich dann auch die Frage, was ich eines Tages in mein Testament schreiben soll. Lübeck ist eine Stadt mit Stiftungstradition: Schon mein Vater und mein Großvater waren in einer Stiftung aktiv, so bin ich praktisch damit groß geworden. Also lag der Gedanke nahe und nicht lange nach meinem Fünfzigsten war es dann so weit. Die Stiftung gibt es nun seit 2001, und seitdem wächst sie. Je mehr gute Projekte es gibt, umso mehr erhöhe ich Zug um Zug das Stiftungskapital. Ich muss sagen, das war die beste Entscheidung meines Lebens! Ich bin noch immer als Unternehmer tätig, aber meine Haupttätigkeit gilt heute der Stiftung. Und die Projektarbeit macht mir enorm viel Spaß.

Wir fördern keine Investitionen in Sachmittel, sondern die laufenden Kosten, also die Personalkosten. Dadurch haben die von uns unterstützten Projekte eher eine längere Laufzeit, normalerweise immer mehr als ein Jahr.

Dann muss man sich allerdings auch Gedanken darüber machen, wie man die Projekte in die Freiheit entlässt, so dass sie auch ohne uns weiter laufen. Das machen wir immer frühzeitig zum Thema, und es kann auch hervorragend gelingen:

Wir haben z. B. eine Broschüre zur Sexualaufklärung von Jungen gefördert und ich habe den Träger unternehmerisch beraten, wie er diese Broschüre günstig produzieren und gut vermarkten kann. Das Heft verkauft sich wie geschnittenes Brot, es gibt sogar Anfragen aus der Schweiz. Mit der Differenz aus Produktionskosten und Verkaufserlös kann sich das Projekt aus eigener Kraft weiter tragen.

Ein anderes Beispiel ist das Projekt „Rudern und Mittagstisch“. Dort konnten Schulkinder nach Schulschluss in einem Ruderclub ein warmes Mittagessen bekommen und hatten ein Freizeitangebot mit Rudern und allem, was dazu gehört. Eine Win-Win-Situation für alle: Der Ruderclub hatte Nachwuchs, die Kinder hatten Spaß, die Eltern wussten, dass ihre Kinder gut aufgehoben sind. Als

die Eltern diesen Vorteil für sich erkannten, waren sie bereit, für das Angebot einen höheren Beitrag zu bezahlen, so dass das Projekt auch ohne unsere Förderung weiter existieren konnte.

**Werkstatt:** Nach welchen Kriterien entscheiden Sie, welche Projekte Sie fördern? Trauen Sie als Unternehmer sich zu, die pädagogische Qualität einzuschätzen?

**M. Haukohl:** Nein, das wäre vermessen. Mit zunehmender Erfahrung bekommt man zwar ein Gefühl dafür, was pädagogisch sinnvoll sein kann. Aber für solche Fragen habe ich eine erfahrene Sozialpädagogin in meinem Team.

Was ich aber schon tun kann, ist eine Idee gründlich zu hinterfragen. Ich bin aus meiner unternehmerischen Laufbahn damit vertraut, Businesspläne zu beurteilen und erkenne schnell Schwachstellen in der Planung. Wenn ich eine Idee gut finde und sehe, dass die Randbedingungen ungünstig sind, hake ich schon genau nach und kann die Leute dann auch beraten.

Wir sind in der glücklichen Situation, nicht unter dem Druck zu stehen, dass wir medienwirksame Erfolge erreichen müssen. Deswegen können wir uns bei der Förderung danach richten, was wir gut und viel versprechend finden.

**Werkstatt:** Fassen die Antragsteller ihre kritischen Nachfragen auch als Beratungsdienstleistung auf?

**M. Haukohl:** Wenn Sie mit entsprechendem Fingerspitzengefühl vorgehen, nehmen die Leute das sehr dankbar an und bessern ihre Anträge auch nach. Auf diese Art entsteht eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen uns und den Projekten, die uns wichtig ist. Viele fragen uns auch um Rat, wenn sie Schwierigkeiten haben, und wenn ich irgendwo länger nichts gehört habe, rufe ich selbst an und erkundige mich. Bei uns wird keine Akte nach der Überweisung in den Schrank gestellt. Ich coache die Destinatäre<sup>2</sup> vor allem in Projektmanagement und Netzwerkaufbau und -arbeit. Ich habe ein großes Interesse daran, wie Schnittstellen funktionieren.

Zu meinem Stiftungsvorstand gehört auch ein Jurist, der aus seinem Fachgebiet entsprechende Tipps geben kann.

**Werkstatt:** Wie läuft es normalerweise ab, wenn Sie entscheiden, ob Sie ein Projekt fördern wollen?

**M. Haukohl:** Die Anträge, die an uns gestellt werden, bedürfen keiner besonderen Form, sie müssen nur mindestens fünf Punkte enthalten: eine Projektbeschreibung, einen Kostenplan, den Eigenanteil des Antragstellers, die Höhe der beantragten Förderung und eine Idee, wie das Projekt nach Ablauf der Förderung weiter finanziert werden soll.

Ein Antrag kann kurz sein, er muss nur Appetit machen. Wenn das der Fall ist, gehen wir raus und schauen uns vor Ort um. Das ist viel besser, als die Antragsteller zu uns einzuladen, denn so können wir sehen, wie die Atmosphäre vor Ort ist und was für ein Umgang an einer Schule herrscht. Wenn ich Zweifel habe, kann ich meine persönlichen Netzwerke in der Kommune nutzen, um noch weitere Informationen einzuholen.

Im Stiftungsvorstand sind wir drei Leute, im Stiftungsbüro arbeiten zwei Vollzeitkräfte, das heißt, wir können uns auf kurzem Weg abstimmen. In der Regel können wir binnen einer Woche entscheiden und eine Zu- oder Absage erteilen. Ich finde, dass die Antragsteller auch einen Anspruch auf

---

<sup>2</sup> <http://www.juraforum.de/lexikon/Destinat%C3%A4r> (21.05.2008): Destinatäre sind Personen, denen nach dem Stiftungszweck die Erträge der Stiftung zugute kommen sollen.

eine schnelle Bearbeitung haben. Zumindest, wenn der Antrag gut durchdacht ist. Wenn man gleich sieht, dass die Unterlagen fünfzig Mal kopiert sind, ist das etwas anderes.

**Werkstatt:** Was bekommen Sie für Ihr Engagement zurück?

**M. Haukohl:** Ganz viel! Wir freuen uns darüber, wenn Vertrauen entsteht, wenn wir gefragt und über den Fortgang der Projekte informiert werden. Wir sind verliebt in das Gelingen! Es ist uns nicht wichtig, ständig als Sponsor erwähnt zu werden oder in die Zeitung zu kommen.

**Werkstatt:** Ist das vielleicht ein bisschen hanseatisches Understatement?

**M. Haukohl:** Sicher ja. Hier hängt man sein Engagement nicht an die große Glocke.

**Werkstatt:** Stoßen Sie auf grundsätzliche Vorbehalte bei Lehrer/innen, Eltern oder Schüler/innen, wenn es um Fundraising und Sponsoring von Schulen geht?

**M. Haukohl:** Man muss ganz klar sehen, dass Schulen in Lübeck heute ohne Fundraising nicht mehr in der Lage sind, ein attraktives Programm zu bieten. Wenn eine große Stiftung umfangreich fördert, kann man schon beobachten, dass das Ängste vor Abhängigkeit auslöst. Wir sind davon aber nicht betroffen. Was ich manchmal mitbekomme, ist eine Art schlechtes Gewissen, dass man über das Fundraising etwas bekommt, was andere nicht haben, und dass man dann eine Elite bildet und andere ausgegrenzt sind. Aber was nützt es, wenn man die Möglichkeit nicht nutzt, und stattdessen tut es die Schule nebenan und man selbst hat das Nachsehen?

Beim Staat wird auf Dauer nichts mehr zu bekommen sein. Das ist einfach so, da muss man zu-sehen, dass man sich gut aufstellt und dass Geber und Nehmer zu einem vernünftigen Umgang miteinander finden.

In Lübeck ist fast jeder Wohlhabende in der zweiten Lebenshälfte sozial engagiert. Früher wurde das Geld im Ausland für die Bekämpfung von Hunger und Armut eingesetzt, heute mehr und mehr hier.

Die fitten Schulleiter haben die Zeichen der Zeit erkannt und sich zusammengetan. Man kann noch nicht von professionellem Fundraising sprechen. Aber es gibt heute schon Stadtteilnetzwerke, die sehr gut funktionieren. Auch wir sind an solchen Projekten beteiligt: Da geben Stiftungen Geld in einen Topf und die Schulen mit ihren Kooperationspartnern entscheiden eigenverantwortlich, wofür sie es einsetzen – was sie sehr gut machen!

Die Pilotprojekte wurden zu Anfang sehr gut ausgestattet, weil es um die Bekämpfung von um sich greifendem Rechtsradikalismus ging. Und die Idee als solche hat sich bewährt! Die Netzwerke kommen mit einer minimalen Struktur aus: eine Leitungsrunde, ein/e Koordinator/in, ein gemeinsamer Flyer, ein gemeinsames Logo. Jeder, der ein Angebot hat, bietet es über das Netzwerk an.

**Werkstatt:** Gehen Sie noch andere Wege, um Ihre Ziele in der Bildungsförderung zu verwirklichen?

**M. Haukohl:** Für das Gymnasium, an dem ich selbst seinerzeit Abitur gemacht habe, bin ich gerade dabei, einen Förderverein zu gründen, der sich gezielt mit dem Fundraising befasst und sich um die Spendenabwicklung kümmert. Das macht schließlich eine Menge Arbeit. Für die erste Zeit wird der Verein unser Stiftungsbüro nutzen dürfen.

Unter den ehemaligen Schüler/innen sind viele, die als Gründungsmitglieder beitreten wollen, und die Vorbereitungen sind schon so weit, dass wir dem Kollegium demnächst alles im Detail präsen-

tieren können. Auch das erste Projekt ist schon vorbereitet; man muss ja etwas Neues mit etwas Schönerem beginnen.

**Werkstatt:** Was würden Sie Bildungseinrichtungen empfehlen, die Fundraising betreiben wollen?

**M. Haukohl:** Es gibt überall elektronische Stiftungsverzeichnisse, die nicht geografisch, sondern auch nach thematischen Schwerpunkten sortiert sind. Ich an der Stelle des Schulleiters würde also schauen, wer bei mir in der Nähe sitzt und die Webseite genau studieren: Was will die Stiftung? Wer sitzt drin? Kenne ich da jemanden?

Wenn man den Eindruck hat, dass es passen könnte, einfach anrufen und vorfühlen, vielleicht auch gleich einen kurzen Antrag hinschicken.

Am wichtigsten ist eigentlich, dass man von Anfang an sein persönliches Netzwerk auf- und ausbaut.

Auf jeden Fall muss man dazu das Kollegium hinter sich haben, die müssen das Fundraising mittragen.

## **Schulzentrum und Bildungsnetzwerk Büchen**

Das schleswig-holsteinische Büchen lag früher an der innerdeutschen Grenze. Deren Wegfall hat für die Region einige Veränderungen gebracht: Arbeitsplätze im Zoll- und Grenzwesen sowie eines Großunternehmens sind ebenso weggefallen wie die staatliche Förderung für die früheren Grenzgebiete.

Die Gemeinde hat sich dem Strukturwandel gestellt und steht heute wieder besser da. Das betrifft die Wirtschaft, die heute überwiegend vom Mittelstand getragen wird, ebenso wie die Bildungslandschaft.

Zum Schulverband Büchen, der der Schulträger der Region ist, gehören zwölf Gemeinden mit ca. 12.000 Einwohnerinnen und Einwohnern, davon ca. 5.600 in Büchen selbst.

Dort liegt auch das Schulzentrum, bestehend aus einer Grundschule, einer Realschule mit Hauptschulteil, einer Förderschule und einem offenen Ganztagsangebot für die Schüler/innen aller Schulformen und Klassenstufen.

Die Kooperationspartner Volkshochschule und Gemeindebücherei sind im gleichen Gebäudekomplex ansässig.

2007 wurde das Schulzentrum von der Serviceagentur „Ganztäglich lernen“ als Referenzschule für Schleswig-Holstein ausgewählt.

Aus Sicht des Fundraising ist interessant, dass das Bildungsnetzwerk mit der örtlichen Axel-Bourjau-Stiftung zusammenarbeitet und so ein Beispiel für Fundraising und Sponsoring nicht nur für eine Einzelschule, sondern für eine ganze Bildungslandschaft entstanden ist.

Die Werkstatt hat mit dem Bürgermeister der Gemeinde Büchen, Herrn Uwe Möller, dem Leiter der Haupt- und Realschule, Herrn Dr. Harry Stossun, und der Leiterin der Grundschule, Frau Roswitha Neuroth, darüber gesprochen, wie diese Zusammenarbeit funktioniert.

**Dr. Stossun:** Wie das mit der Finanzierung und mit Stiftungsmitteln läuft, müssen Sie allerdings den Bürgermeister fragen, wir stellen nur die Anträge.

**U. Möller:** Zunächst kommt der Hauptteil der Mittel für die Schulen vom Land Schleswig-Holstein. Davon bezahlt der Schulträger die „Hardware“, das heißt in unserem Fall die Gebäude samt Ausstattung, auch die Schulbücher, das nicht pädagogisch tätige Personal, die Kräfte des Offenen Ganztags und die Busfahrer für die Sonder-Schulbusfahrten. Diesen Bus brauchen wir, weil der Linienbusbetrieb im ländlichen Raum den Transport für die Nachmittagsangebote nicht abdeckt.

Das ist eine Investition, die wir im Rahmen der umfassenden Sanierung, Erneuerung und Erweiterung des Schulzentrums getätigt haben. Insgesamt hat der Schulverband über vier Haushaltsjahre dafür mehr als zwölf Millionen Euro ausgegeben.

**Werkstatt:** Das Schulgelände ist sehr ansprechend gestaltet. Haben Sie die Schüler/innen daran beteiligt?

**R. Neuroth:** Ja. Wir hatten eine Schulprogrammgruppe, in der Lehrer/innen, Eltern und Schüler/innen vertreten waren. An der Grundschule haben wir eine umfangreiche Befragung zur Schulhofgestaltung durchgeführt. Die Klassenstufen eins und zwei haben gemalt, die Klassen drei und vier auch geschrieben, was sie sich wünschten. Die Entwürfe der Landschaftsarchitekten wurden immer wieder mit der Schulprogrammgruppe und den Wünschen der Kinder rückgekoppelt, bevor es zur Ausführung kam.

**Dr. Stossun:** Das gilt auch für die Haupt- und Realschule. Wir haben die ganze Innenausstattung, von den Türklinken über Bodenbeläge bis zur Farbgestaltung, über Beteiligung mitgestaltet.

**Werkstatt:** Hat die Bourjau-Stiftung das auch unterstützt?

**U. Möller:** Die Stiftung gab es zu diesem Zeitpunkt noch nicht, sie existiert erst seit 2005. Sie würde sich an so etwas aber nur sehr ungern beteiligen, weil es sich um investive Maßnahmen handelt, die originäre Aufgabe des Schulträgers sind. Die Stiftung hingegen möchte das „Innenleben“ der Schule bereichern.

Ein gutes Beispiel für die Zusammenarbeit ist die Sprach-Intensivförderung (Sprint): Diese Fördermaßnahme wird vom Land Schleswig-Holstein vor der Einschulung getragen. Der Schulverband hat beschlossen, die Förderung in der flexiblen Eingangsphase weiter zu finanzieren, das betrifft aktuell 25 von 116 Erstklässlern. Die Hälfte der Kosten übernimmt die Bourjau-Stiftung. Sie sieht, dass es hier eine Maßnahme gibt, die so sinnvoll ist, dass der Schulträger bereit ist zu investieren, und beteiligt sich deswegen gerne.

Dieses Prinzip der Kofinanzierung ist übrigens ziemlich allgemein gültig. Wenn Sie gute Projekte haben, wenn Sie sich einen guten Namen gemacht haben und wenn Sie seriöse Geldgeber auf Ihrer Seite haben, dann geben andere gerne etwas dazu.

**Werkstatt:** Wie kam es zur Gründung einer Stiftung, die in Büchen Bildung, soziale und kulturelle Projekte fördern will?

**U. Möller:** Der Anfang war wirklich skurril: Herr Bourjau hat mich beim Einkaufen angesprochen, dass er gerne etwas spenden würde. Für meine Vorstellung zu dem Zeitpunkt wären 5.000 Euro richtig viel gewesen, aber er meinte, es solle schon mehr sein. Es stellte sich heraus, dass er an eine Stiftung dachte, und auch bereits einige Ideen im Kopf hatte, was man hier anpacken könnte. Da beim Einladen von Getränkeboxen auf dem Supermarktparkplatz, wo alle möglichen Ohren mit-hören, nicht der richtige Rahmen war, haben wir uns daraufhin zu mehreren Gesprächen in Ruhe getroffen.

Axel Bourjau ist ein BÜchener Urgewächs, der sich hochgearbeitet hat und inzwischen im Vorstand einer großen Hamburger Aktiengesellschaft sitzt. Bis zu seinem Ausscheiden aus dieser Position möchte er auch zusätzlich zu dem Stiftungskapital weiterhin Spenden einbringen, wenn es ihm möglich ist. Er will, dass sein Geld der Region zu Gute kommt, in der er so stark verwurzelt ist. Er nimmt immer noch sehr aktiv am BÜchener Vereinsleben teil – zum Beispiel lässt er es bis heute nicht zu, dass sich einer seiner geschäftlichen Termine mit unserem Schützenfest überschneidet.

**Werkstatt:** Wie ist die Stiftung organisatorisch aufgestellt?

**U. Möller:** Dem Stiftungsvorstand gehören neben dem Stifterehepaar kraft Amtes der Bürgervorsteher der Gemeinde BÜchen, der Pastor der evangelisch-lutherischen Kirchengemeinde und ich als Bürgermeister an. Die Sitzungen der Stiftung finden dreimal im Jahr statt, aber wenn schnelle Entscheidungen notwendig sind, kann man auch vom „BÜchener Landrecht“ Gebrauch machen und sich auf kurzem Weg zwischendurch verständigen.

**Werkstatt:** Sie sagten vorhin, die Schulen stellen Anträge. Offiziell antragsberechtigt sind laut Internetseite der Stiftung aber nur Körperschaften des öffentlichen Rechts.

**U. Möller:** Nur der Empfänger muss eine Körperschaft des öffentlichen Rechts sein. Die Anträge werden von den Schulleitungen gestellt. Die kennen den Bedarf vor Ort, entwickeln Projekte und prüfen, welchen Etat sie dafür haben. Wenn dann etwas fehlt, guckt man gemeinsam mit der Stiftung, was man machen kann.

**Werkstatt:** Gibt es in Ihrer Bildungslandschaft eine Steuerungsrunde, die z. B. über solche Projekte entscheidet?

**U. Möller:** Diese Funktion nimmt im Prinzip der Schulverband wahr. Das erfordert eine sehr gute Kommunikation auf allen Ebenen:

Im Schulverband zählt die Stimme jeder Gemeinde gleich viel; egal ob bei mir 5.600 Menschen und bei meinem Bürgermeister nebenan 80 Menschen leben, wir sind alle auf einer Augenhöhe. Da müssen Sie sich gut abstimmen und Einvernehmen herstellen.

Ebenso brauchen Sie gute Kontakte und eine enge Verzahnung zwischen den Schulleitungen und der Verwaltung.

Ich kann zusammen mit der Gemeindevertretung politische und strategische Entscheidungen fällen, zum Beispiel die, den zentralen Busbahnhof in BÜchen zum Schulzentrum zu legen, um den Standort durch die gute Verkehrsanbindung langfristig zu stärken. Aber ich habe kaum Ahnung von Pädagogik und bin inhaltlich auf die Schulleitungen angewiesen, auch wenn ich Kraft Amtes das Schulwesen in der Gemeinde zu koordinieren habe.

**R. Neuroth:** Diese Zusammenarbeit funktioniert wirklich gut, und wir finden mit unseren Ideen Gehör. Das geht über das Bereitstellen von Sachmitteln hinaus, der Bürgermeister stärkt uns auch den Rücken, wenn es um Förderanträge für Projekte geht.

**Dr. Stossun:** Die Wertschätzung unserer Arbeit lässt sich auch daran ablesen, dass bei allen Schulveranstaltungen die Vertreter der Gemeinde anwesend sind und uns damit in der Öffentlichkeit ein entsprechendes Gewicht geben.

**U. Möller:** Durch die gute Arbeit, die alle leisten, ist ein Vertrauensverhältnis gewachsen, so dass wir Entscheidungen in gutem Konsens bilden können. Das stärkt unser gemeinsames Auftreten nach außen, ob wir uns nun Lob oder Kritik abholen. Wir haben großes Glück gehabt bei der Wahl unserer Schulleiter, die neben frischem Wind und Erfahrung viel Engagement mitgebracht haben.

**Werkstatt:** Gehört Fundraising als langfristige Strategie zu ihrem Schulalltag?

**R. Neuroth:** Ja. Wir sehen ständig zu, dass wir für regelmäßige Veranstaltungen, beispielsweise für Klassenreisen oder Anti-Gewalt-Programme, etwas dazubekommen. Vom Kollegium wird das auch getragen und sogar gewollt. Wir entwickeln Projekte in Teamarbeit an der Basis, in Arbeitsgemeinschaften und Lehrerkonferenzen, die Schulleitung fasst das dann in Anträge und leitet es weiter.

**Dr. Stossun:** Schon bevor es die Stiftung gab, haben wir viele Extras durch Beiträge von Eltern oder durch Spenden beispielsweise von der Kreissparkasse und der Volks- und Raiffeisenbank möglich machen können.

**Werkstatt:** Stoßen Sie nicht auf moralische Vorbehalte, wenn Sie Fundraising betreiben?

**Dr. Stossun:** Nein, das Geld kommt ja aus neutralen und seriösen Quellen. Es hat bei uns viel mehr Diskussionen ausgelöst, wenn für bestimmte Dinge von Eltern Unkostenbeiträge genommen werden sollten. Da unsere Spender uns aus uneigennütigen Motiven unterstützen, ist das kein Thema. Dazu kommt, dass das bei uns über unsere lokalen Netzwerke organisch gewachsen ist. Wir müssen keinen Aktionismus betreiben und plötzlich eine Tombola veranstalten. Das Fundraising läuft im Alltagsgeschäft mit und verursacht keinen großen Aufwand.

**U. Möller:** Deswegen hat wahrscheinlich auch noch kein Mensch in Büchen das Wort „Fundraising“ benutzt! Ich möchte auch betonen, dass Geld oder Sachmittel nicht alles sind: Die Büchener Wirtschaftliche Vereinigung führt alle zwei Jahre eine Ausbildungsmesse durch, stellt Kontakte mit den Betrieben her und vermittelt Praktikumsstellen. Da entsteht ein echtes Geben und Nehmen mit den mittelständischen Betrieben. Was das langfristig für die Region bedeutet, ist ganz schwer zu beziffern, aber unheimlich viel wert.

**Werkstatt:** Was empfehlen Sie anderen, die sich auf den Weg zum Fundraising machen wollen?

**R. Neuroth:** Sie müssen Konsens bilden, zunächst innen in der Schule, und dann nach außen, mit denjenigen, mit denen Sie kooperieren.

**U. Möller:** Der Schulträger muss ein persönliches Verhältnis zu den Schulen aufbauen. Schule, Wirtschaft und Verwaltung müssen miteinander reden und voneinander lernen. Der eine muss vom anderen wissen, welchen Zwängen er ausgesetzt ist und was er leistet und überhaupt leisten kann. Sie müssen alle gut miteinander umgehen, das ist etwas, was man nicht aus Checklisten lernen kann!

**R. Neuroth:** Wichtig ist auch, dass die Schule den Anspruch hat, ein Kulturträger zu sein. Dadurch können die Kinder und Jugendlichen nicht nur ganz viel an Projekten lernen, sondern auch das kulturelle Leben der Region bereichern. Gerade im ländlichen Raum, wo das Angebot nicht so groß ist, ist das eine reizvolle Aufgabe.

Ein tolles Projekt, das die Stiftung gefördert hat, war „Musik und Kunst verbinden“. Die Kinder haben im Kunstunterricht Musik gehört und ihre Empfindungen zur Musik in Bilder umgesetzt. Damit haben wir im Büchener Kulturzentrum eine Vernissage veranstaltet, die wir musikalisch begleitet haben.

**Dr. Stossun:** Die Bourjau-Stiftung fördert ja eben nicht nur Schulen und Bildungsprojekte, sondern auch soziale und kirchliche Projekte. Mit denen sind wir in unserem Regionalen Netzwerk als Kooperationspartner verbunden, so dass uns das letztlich wieder zugute kommt; zum Beispiel bei der Anschaffung von Einsatzjacken für das Jugendrotkreuz, dessen Mitglieder wiederum im Schulsanitätsdienst eingesetzt sind.

**U. Möller:** Richtig: Die Schule gehört ins Dorf – mitten rein! Da sieht ein Förderer auch konkret, was mit seinem Geld geschieht und hat Freude an dem Ergebnis.

Sie müssen aber in jedem Fall den Willen haben, auf Dauer angelegt zu arbeiten, Projekte aufzubauen, und in anderen Fällen hinterfragen, ob es sich lohnt, an etwas festzuhalten. Es nutzt nichts, wenn Sie es mal für ein halbes Jahr ein bisschen versuchen.

Dazu brauchen Sie auch Leute, die nicht auf die Uhr schauen, wann ihre Arbeitszeit um ist. Herr Dr. Stossun verbringt viel Zeit nach Feierabend damit, den Kontakt zur BÜCHENER WIRTSCHAFTLICHEN VEREINIGUNG zu pflegen und deren Sitzungen zu besuchen.

Die Kollegien der Schulen haben damals die Ferien durchgearbeitet, als es darum ging, das Konzept für die offene Ganztagschule zu erstellen.

Neben dieser Bereitschaft braucht es Zeit: Beziehungen müssen wachsen und deswegen dürfen auch die Ansprechpartner nicht ständig wechseln. Geld wird an Menschen gegeben, nicht an ein anonymes Schulgebäude.

Was das angeht, empfinde ich es als Glück, dass hier auf dem Land die Drähte kürzer und die Beziehungen direkter und persönlicher sind als in der Stadt.

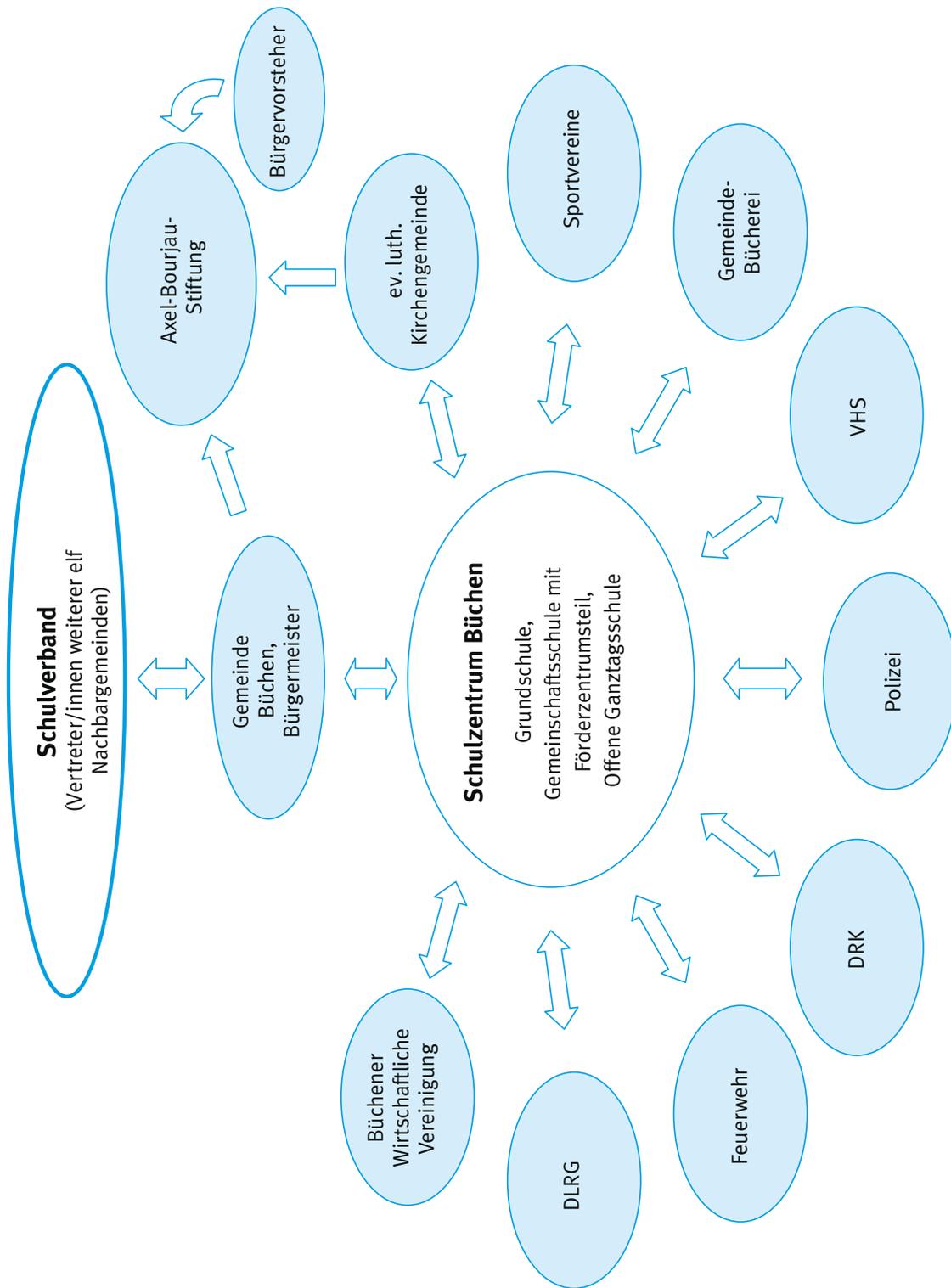
Wir sind so weit gekommen, dass einer den anderen bewegt: Mal regt der Schulverband die Stiftung an, etwas zu unterstützen, mal ist die Stiftung die treibende Kraft. Die Schule ist ein fester Bestandteil der Region und arbeitet auch an der Erstellung des Leitbildes für die Region mit.



Klavierübergabe Bourjau-Stiftung



OGTS Büchen (Abdruck mit Genehmigung der Grundschule Büchen)



## 6. Anhang

### Rechtliche Bestimmungen der Bundesländer zu Werbung und Sponsoring an Schulen

(Stand: Juni 2005; nach Böttcher 2006, S. 27 ff.)

Baden-Württemberg	Verbot für Werbung für wirtschaftliche, politische, weltanschauliche oder sonstige Interessen. Spenden können entgegen genommen werden, wenn sie pädagogischen Zwecken dienen und dem gegenüber eine etwaige Werbung deutlich zurücktritt und nur einen geringen Umfang hat.	Verwaltungsvorschrift vom 19.10.1995, neu in Kraft gesetzt seit 2003
Bayern	Kommerzielle und politische Werbung an Schulen ist untersagt. Ausnahmen sind im schulischen Interesse möglich und sind in der Schulordnung geregelt. Sponsoring in der Schule ist gestattet, wenn die Schule bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützt wird bzw. dies den Kauf von Unterrichtsgegenständen ermöglicht. Auf Antrag des Werbenden kann ein Hinweis (Plakat usw.) ohne besondere Hervorhebung angebracht werden. Weitergehende Produktwerbung ist unzulässig. Die Entscheidung trifft die Schulleitung nach Anhörung des Schulforums.	§ 84 Abs. 1, 2 BayEUG iVm § 123 Abs. 3 GSO
Berlin	Kommerzielle und sonstige Werbung ist gestattet, sofern sie nicht gegen rechtliche Bestimmungen oder das öffentliche Wohl verstößt und mit dem Bildungs- und Erziehungsauftrag vereinbar ist. Ausschöpfung aller vertretbaren Einnahmequellen, keine Bevorzugung bestimmter Branchen und keine verdeckte Subventionierung. Die Entscheidung trifft die Schulleitung. Plakatwerbung, die mit Veränderungen am Schulgrundstück verbunden ist, bedarf des Einvernehmens mit dem Schulträger. Sponsoren dürfen keinen Einfluss auf die Unterrichtsorganisation nehmen. Die Gesamtkonferenz kann mit 2/3-Mehrheit Grundsätze zu Werbung und Sponsoring beschließen.	Allgemeine Anweisung (AllA) Werbung vom 10.06.1997, ABl. 1997 S. 3074; RdSchr. vom 22.12.1997 an die Bezirksämter, an das Landesschulamt sowie alle Schulen

Brandenburg	<p>Verbot jeglicher Art von gewerblicher Tätigkeit oder Werbung auf dem Schulgelände. Sponsoring und Spenden sind möglich, sofern sie nicht dazu dienen, Kürzungen im öffentlichen Haushalt auszugleichen; ferner müssen sie mit dem Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule vereinbar sein und dürfen den Erziehungs- und Bildungsauftrag nicht gefährden. Die Rechte der Schülerinnen und Schüler, Eltern, der Lehrkräfte und des übrigen Schulpersonals sind zu beachten. Über die Entgegennahme von Spenden entscheidet die Schulleitung nach Anhörung der Schulkonferenz im Einvernehmen mit dem Schulträger unter Beachtung möglicher Folgekosten. Die Entscheidung über Sponsoring (bei inneren Schulangelegenheiten) trifft das Staatliche Schulamt, bei Maßnahmen von landesweiter Bedeutung das Kultusministerium. Über Sponsoring in äußeren Schulangelegenheiten entscheidet der Schulträger. Sind beide Bereiche betroffen, ist unter Anhörung der Schulkonferenz Einvernehmen herzustellen. Die Schulleitung kann auf Grund einer Bevollmächtigung nach Anhörung der Schulkonferenz entscheiden.</p>	<p>§ 47 Abs. 3 BBSchG, zuletzt geändert durch G vom 08.02.2001; Nr. 18 Verwaltungsvorschrift (VV)-Schulbetrieb vom 13.10. 1992, zuletzt geändert durch die Zweite VV zur Änderung der VV-Schulbetrieb vom 15.06.1999, ABl. 1999, S. 258.</p>
Bremen	<p>Verträge mit Dritten über Sponsoring oder andere Formen der Werbung sind gestattet, wenn sie mit den Zielen der Schule und den gesetzlichen Vorgaben vereinbar sind. Voraussetzung ist die Zustimmung der Schulkonferenz, verantwortlich ist die Schulleitung. Laufzeit von Werbeverträgen nicht länger als ein Schuljahr; Verträge sind der Fachaufsicht zur Kenntnis zuzuleiten. Die Rechte der Stadtgemeinden als Grundstücks- und Gebäudeeigentümer bleiben unberührt. Werbung in Schülerzeitungen wird toleriert. Reine parteipolitische Werbung ist in der Schule nicht zulässig. Der Senator für Bildung sowie der Magistrat der Stadtgemeinde Bremerhaven sind darüber hinaus ebenfalls befugt, Werbeverträge abzuschließen; diese müssen jedoch mit den Vorgaben des Senators für Bildung und den Zielen der Schule übereinstimmen.</p>	<p>Richtlinie über Werbung in Schulen vom 8.02.1999, Bremer SBl. 2005, 544.02 (Quelle: <a href="http://www2.bildung.bremen.de/sfb/behoerde/gesetze/html/544_02.htm">http://www2.bildung.bremen.de/sfb/behoerde/gesetze/html/544_02.htm</a>; 26.05.2008)</p>
Hamburg	<p>Die Entgegennahme von Geld- und Sachspenden ist zulässig, sofern sie nicht dem Bildungs- und Erziehungsauftrag zuwiderläuft. Beim Sponsoring kann als Gegenleistung in vereinbarter Weise auf die Leistung des Sponsors hingewiesen werden. Die Bereitstellung von Werbeflächen ist unzulässig. Alle Aktivitäten im Sinne der Richtlinie bedürfen der vorherigen Genehmigung durch die Schulleitung; die Annahme hoher Spenden und Zuwendungen bedarf der Genehmigung der Schulkonferenz. Einnahmen aus Werbung und Sponsoring fließen dem Selbstbewirtschaftungsfond zu und können von der Schule eigenständig verwendet werden.</p>	<p>Richtlinie zu Werbung, Sponsoring und sonstigen wirtschaftlichen Aktivitäten in staatlichen Schulen vom 11.11.1998 idF vom 17.05.2000, MBISchul 2000, S. 39.</p>

Hessen	Geschäftliche Werbung in der Schule ist nur gestattet, wenn die Schule direkt bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützt wird bzw. dies den Kauf von Unterrichtsgegenständen ermöglicht. In diesem Falle darf auf Antrag des Werbenden ein Hinweis (Plakat usw.) ohne besondere Hervorhebung angebracht werden. Eine darüber hinausgehende Produktwerbung ist nicht zulässig. Die Entscheidung trifft die Schulleitung nach Beratung mit der Schulkonferenz.	§ 10 Abs. 2 DienstO für Lehrkräfte vom 08.07.1993, geändert durch VO vom 22.07.1998, ABl. 1998, S. 598.
Mecklenburg-Vorpommern	Werbung an öffentlichen Schulen ist nur zulässig, soweit sie den allgemeinen Bildungs- und Erziehungszielen nicht entgegensteht. Der Werbezweck muss immer deutlich hinter dem zu fördernden Zweck zurückstehen. Durch die Werbung darf keine Beeinträchtigung des Unterrichts und des Schulbetriebs erfolgen. Die Schule hat eine Schutzfunktion gegenüber den Lernenden und muss Toleranz und weltanschauliche, religiöse sowie parteipolitische Neutralität wahren. Durch Werbung darf kein Einfluss auf die inhaltliche Ausgestaltung von Unterricht und Erziehung genommen werden. Werbung darf nicht gegen rechtliche Bestimmungen oder das öffentliche Wohl verstoßen. Sponsoringmaßnahmen sind zulässig, wenn der Hinweis auf die Leistung des Sponsors deutlich hinter den mit der Zuwendung erreichten Nutzen für die Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrages zurücktritt. Die aktive Betätigung von Schülern und Lehrkräften an Werbeaktionen in der Schule ist zu vermeiden. Über die Zulässigkeit von Sponsoringmaßnahmen entscheidet für die Schule die Schulkonferenz.	Empfehlungen zur Werbung, Erhebung von Geldspenden, wirtschaftlichen Betätigung und zu Sammlungen an öffentlichen Schulen, VV des MBWK vom 28.02.2001, MBl. BM M-V, S. 255.
Niedersachsen	Wirtschaftliche Aktivitäten, Sammlungen oder Werbung für wirtschaftliche, politische, religiöse, weltanschauliche oder sonstige Interessen sind in der Schule nur zulässig, wenn sie eindeutig dem Bildungsauftrag der Schule zuzurechnen sind und die jeweiligen rechtlichen Vorgaben beachtet werden. Bei Spenden mit Folgekosten muss der Schulträger zustimmen. Das Aufstellen von Werbetafeln/-säulen in Schulen zu Zwecken reiner Produktwerbung ist nicht gestattet.	RdErl. des MK vom 10.01.2005, SVBl. 2005, S. 124.

<p>Nordrhein-Westfalen</p>	<p>Schulen können für den Schulträger bei der Erfüllung ihrer Aufgaben durch Sach- und Geldzuwendungen Dritter unterstützt werden. Der Schulträger stellt sicher, dass einzelne Schulen nicht unangemessen bevorzugt oder benachteiligt werden. Zuwendungen entbinden den Schulträger nicht von seinen finanziellen Verpflichtungen. Schulen dürfen zur Erfüllung ihrer Aufgaben für den Schulträger Zuwendungen von Dritten entgegennehmen und auf deren Leistungen in geeigneter Weise hinweisen (Sponsoring), wenn diese Hinweise mit dem Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule vereinbar sind und die Werbewirkung deutlich hinter den schulischen Nutzen zurücktritt. Die Entscheidung trifft die Schulleiterin oder der Schulleiter mit Zustimmung der Schulkonferenz und des Schulträgers. Im Übrigen ist Werbung, die nicht schulischen Zwecken dient, in der Schule grundsätzlich unzulässig. Über Ausnahmen entscheidet das Ministerium.</p>	<p>§§ 98, 99 SchulG NRW (Hinweis: In Kraft ab 01.08.2005), GVBl. NRW 2005, S. 102 ff.</p>
<p>Rheinland-Pfalz</p>	<p>Werbung auf dem Schulgelände ist nicht zulässig. Zuwendungen Dritter sind erlaubt, wenn die Schule hierdurch bei der Erfüllung ihres Bildungs- und Erziehungsauftrages unterstützt wird; ein entsprechender Hinweis in geeigneter Form ist möglich. Bei Zuwendungen mit Folgekosten ist das Einvernehmen mit dem Schulträger herzustellen. Die Entscheidung trifft der Schulleiter nach Anhörung des Schulausschusses.</p>	<p>§ 89 Übergreifende SchulO vom 14.05.1989, zuletzt geändert durch VO vom 18.12.1998, GVBl. 1999, S. 5.</p>
<p>Saarland</p>	<p>Schulen sind ermächtigt, durch Sponsoring Einnahmen zu erzielen sowie Spenden entgegenzunehmen (Geld, Sachmittel oder Dienstleistungen). Die zugewendeten Mittel sind ordnungsgemäß zu verwalten, Sachmittel gehen in das Eigentum des Schulträgers über. Durch Sponsoring oder Spenden dürfen die Erfüllung des schulischen Unterrichts- und Erziehungsauftrages sowie die Ordnung des Schulbetriebes und des Unterrichts nicht beeinträchtigt werden. Die Rechte von Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten und Lehrkräften und berechnete Interessen Dritter sind zu beachten. Sponsoring ist zulässig, wenn es sich um eine erhebliche Zuwendung des Sponsors handelt und der Hinweis auf dessen Leistung deutlich hinter den dadurch erreichten Nutzen für die Erfüllung des Unterrichts- und Erziehungsauftrages zurücktritt. Eine wirtschaftliche oder sonstige Abhängigkeit der Schule vom Sponsor darf nicht zu erwarten sein. Die Schulleitung hat vor Abschluss von Sponsoringverträgen das Einvernehmen mit dem Schulträger herzustellen. Die Schulkonferenz ist vorher anzuhören.</p>	<p>Erlass über Sponsoring, Spenden und Werbung an Schulen vom 24.04.2003, All-SchO vom 24.04.2003, ABl. S. 1287 und ABl. 2003, S. 224.</p>

Sachsen	Auf Grund des Erziehungs- und Bildungsauftrages der Schule besteht Verbot jeglicher Werbung in der Schule. Spenden können entgegengenommen werden, wenn sie pädagogischen Zwecken dienen und demgegenüber eine etwaige Werbung deutlich zurücktritt und nur einen geringen Umfang hat. Schulen sind berechtigt, Geldbeträge, Sachen oder sonstige Vorteile auf Grund von Sponsoringverträgen oder als Spende entgegenzunehmen, wenn dies die Erfüllung des Erziehungs- und Bildungsauftrages fördert, die Ordnung des Schulbetriebs nicht beeinträchtigt wird und eine Abhängigkeit der Schule vom Sponsor nicht entsteht. Auf die Sponsortätigkeit darf in angemessener Weise hingewiesen werden.	VV vom 20.08.1992, ABl. SMK S. 16, verlängert durch VV vom 02.12.1997, SächsABl. S. 1263, zuletzt geändert durch VV vom 07.06.1999, MBl. SMK Nr. 10 vom 22.07.1999
Sachsen-Anhalt	Werbung und Sponsoring sind in der Schule grundsätzlich nur dann zulässig, wenn sie dem Erziehungs- und Bildungsauftrag nicht entgegenstehen und den Ablauf des geordneten Schulbetriebes nicht beeinträchtigen. Werbung für politische, religiöse oder weltanschauliche Interessen ist nicht zulässig. Werbung und Sponsoring sollen in Form und Inhalt den Interessen der Schule und der Schülerinnen und Schüler dienen. Die Gesamtkonferenz kann Grundsätze hinsichtlich Art und Form von Werbung und Sponsoring festlegen. Die Entscheidung trifft die Schulleitung nach Maßgabe der Beschlüsse der Gesamtkonferenz. Die Rechte des Schulträgers sind zu beachten.	RdErl. des MK vom 09.09.1998, SVBl. LSA 1998, S. 296.
Schleswig-Holstein	Grundsätzliche Unzulässigkeit von Werbung in der Schule. Nicht unter das Werbeverbot fallen Maßnahmen, die vorrangig dem Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule dienen, auch wenn dabei eine Werbewirkung unvermeidlich ist.	§ 49 SHSchG vom 02.08.1990 (GVOBl. Schl.-H. S. 451) idF des ÄnderungsG vom 18.09.1998 (GVOBl. S. 269.)
Thüringen	Unzulässigkeit kommerzieller und parteipolitischer Werbung in den Schulen. Sponsoring und kommerzielle Werbung in Schülerzeitungen und bei Schulveranstaltungen, die nicht der Schulbesuchspflicht unterliegen, sind zulässig, soweit mit § 2 vereinbar.	§ 56 Abs. 3 THSchG vom 06.08.1993 idF vom 30.04.2003, GVBl. S. 238

# 19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis

## Präambel

Solidarität ist ein wesentliches Element menschlichen Zusammenlebens im Streben nach einer besseren Zukunft. Sie ist das Fundament einer dynamischen Bürgergesellschaft, die von der Freiheit und Eigenverantwortung des Einzelnen ausgeht.

Eine solidarische Gesellschaft verwirklicht sich vor allem dadurch, dass Personen und Körperschaften gemeinwohlbezogene Anliegen freiwillig unterstützen.

Fundraiserinnen und Fundraiser sehen sich als Mittler zwischen Unterstützung Suchenden und Unterstützern sowie als Treuhänder der berechtigten Interessen beider Seiten. Diese Aufgabe und die besondere Vertrauenssituation im Fundraising macht eine gute, ethische Fundraising-Praxis unabdingbar.

Der Deutsche Fundraising Verband möchte diese Vertrauensgrundlage mit seinen Grundregeln für ein gutes, ethisches Fundraising, zu deren Einhaltung sich alle Mitglieder verpflichten, stärken helfen – um einer lebendigeren, weil nachhaltig solidarischen Bürgergesellschaft und einer Festigung des Ansehens des Berufsstands willen.

### 1. Würde

Wir achten die Würde des Menschen und den Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen für zukünftige Generationen als Richtlinie unseres Handelns.

### 2. Gesetz

Wir handeln nach Buchstaben und Geist des geltenden Rechts.

### 3. Solidarität

Wir stärken durch unser Vorbild und eigenes Geben den Einsatz für Philanthropie, Solidarität und gegenseitiges Helfen in der Gesellschaft.

### 4. Berufsstand

Wir halten diese und die von unserem Verband anerkannten internationalen ethischen Grundregeln sowie die Regeln verwandter Berufsgruppen ein.

### 5. Integrität

Wir üben unsere Tätigkeit integer, wahrhaftig und ehrlich aus. Es gibt keinen Zweck, der die Mittelbeschaffung mit unlauteren Methoden, wie sie in diesen Grundregeln dargestellt sind, rechtfertigt.

## **6. Transparenz**

Wir treten ein für Transparenz in unserem Wirken und sind jederzeit zur Rechenschaft über unser berufliches Tun bereit. Dazu gehört eine wahre, schnellstmögliche, sachgerechte und umfassende Information über unsere Arbeit und ihre Ziele ebenso wie eine vollständige und nachvollziehbare Rechnungslegung.

## **7. Fairness**

Wir unterlassen jedes beleidigende oder anderweitig herabsetzende Verhalten, insbesondere in der Werbung.

## **8. Freie Entscheidung**

Wir respektieren uneingeschränkt die freie Wahl und Entscheidung Dritter, insbesondere potentieller und bestehender Unterstützer und Unterstützerinnen. Wir unterlassen jeden Druck und jeden Anschein eines Druckes auf ihre Entscheidungen.

## **9. Privatsphäre**

Wir respektieren die persönlichen Wünsche und Vorgaben von potenziellen und bestehenden Unterstützerinnen und Unterstützern zum Schutz der Privatsphäre und zum Umgang miteinander.

## **10. Datenschutz**

Wir geben uns anvertraute Informationen oder Daten ohne Einverständnis der Betroffenen nicht an Dritte weiter.

## **11. Verwendung**

Wir setzen uns ein für die ordnungsgemäße, effiziente und effektive Verwendung der im Rahmen unserer Tätigkeit eingeworbenen Mittel.

## **12. Weiterbildung**

Wir sichern und verbessern die Qualität unserer Arbeit, indem wir unsere professionellen Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen erweitern.

## **13. Austausch**

Wir suchen den offenen und vertrauensvollen fachlichen Austausch untereinander auch über den nationalen Rahmen hinaus.

#### **14. Vergütung**

Wir treten ein für eine leistungsgerechte Vergütung aller entgeltlich im Fundraising Tätigen und die transparente Handhabung von Vergütungsmodellen. Eine Vergütung überwiegend prozentual ohne Begrenzung zum Spendenerfolg und zu akquirierten Zuwendungen lehnen wir ab.

#### **15. Befangenheit und Interessenkonflikte**

Wir nutzen keine Beziehung zu potentiellen und bestehenden Unterstützerinnen und Unterstützern für private und satzungsfremde Zwecke aus und wirken darauf hin, dass andere dies nicht tun.

#### **16. Vorteilsannahme und Vorteilsgewährung**

Wir werden zu keiner Zeit von irgendjemandem Vorteile für ein Tun oder Unterlassen fordern, uns versprechen lassen oder annehmen, wodurch Andere ungerechtfertigt bevorzugt oder benachteiligt werden. Ebenso wenig werden wir Anderen solche Vorteile versprechen oder gewähren.

#### **17. Ausübung**

Wir ermutigen alle Kolleginnen und Kollegen, sich diese Grundregeln professionellen Handelns zueigen zu machen und ihr Verhalten allzeit danach auszurichten.

#### **18. Wirksamkeit gegenüber Dritten**

Wir machen diese Grundregeln auch für die in unserem Auftrag Tätigen verbindlich.

#### **19. Schiedsausschuss**

Wer ein Verhalten eines Mitglieds des Deutschen Fundraising Verbandes als Verstoß gegen diese Grundregeln rügen möchte, kann sich an den Schiedsausschuss wenden, den der Verband auf Basis seiner Schiedsordnung zu diesem Zweck eingerichtet hat.

(Beschlossen auf der Mitgliederversammlung des DFRV am 18. April 2008 in Fulda.)



## **Rhein-Ruhr-Institut für Wirtschaftspolitik**

### **Mustersatzung für Schulfördervereine**

**Als Anregung gedacht!  
Ist den individuellen Verhältnissen entsprechend anzupassen!**

#### **Satzung**

##### **§ 1 Name, Sitz, Geschäftsjahr**

- 1 Der Verein führt den Namen „Verein der Freunde und Förderer der/des ..... “. Nach Eintragung in das Vereinsregister erhält er den Zusatz „eingetragener Verein (e.V.)“.
- 2 Der Verein hat seinen Sitz in ..... und soll in das Vereinsregister des Amtsgerichtes ..... eingetragen werden.
- 3 Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

##### **§ 2 Zweck des Vereins**

1. Der ausschließliche und unmittelbare Zweck des Vereins ist die Förderung von Erziehung und Bildung, insbesondere durch Förderung der/des ....., seiner Schülerinnen und Schüler.

Diesem Zweck sollen in erster Linie dienen:

- a) die Unterstützung bei der Anschaffung von Lehr- und Lernmitteln, speziell der multimedialen Ausstattung, aber auch von Musikinstrumenten, Bibliotheksausstattungen, soweit der Träger zu seiner Anschaffung nicht verpflichtet ist (sie vom Träger der Schule nachweislich nicht angeschafft werden können),
- b) die Finanzierung, ggf. Einstellung von Hilfskräften, die in Abstimmung mit der Schulleitung die pädagogischen und fachlichen Anliegen der Schule unterstützen, wie z. B. Schülerbetreuungspersonal, Fachkräfte für Arbeitsgemeinschaften, Ergänzungsunterricht für Begabte, für Benachteiligte, für Schülerinnen und Schüler aus dem Ausland,
- c) die Unterstützung von kulturellen und anderen außerfachlichen Veranstaltungen der Schule, wie z. B. Schulfesten, Sportfesten, Theater- und Musikaufführungen, Tagen der offenen Tür, Schul-, Klassenfahrten, Beteiligung an kommunalen Festen und Veranstaltungen,



## Rhein-Ruhr-Institut für Wirtschaftspolitik

- d) die Förderung gesunder Ernährung und Lernbedingungen der Schülerinnen und Schüler, die Kooperation mit Sportvereinen,
- e) die Unterstützung von bedürftigen Schülerinnen und Schülern,
- f) die Förderung der Zusammenarbeit mit andern Schulen, mit Hochschulen und Universitäten, mit der Wirtschaft, mit Kirchen, mit kulturellen Einrichtungen, mit Einrichtungen der Jugendpflege, der Arbeitsvermittlung, mit medizinischen und psychologischen Diensten,
- g) die Veranstaltung von Vortragsreihen und praxisbezogenen Fachtagungen, die den Schülern, Lehrern und anderem Personal der Schule dienlich sind sowie die Veröffentlichung ihrer Ergebnisse,
- h) die fachliche und außerfachliche Förderung des Übergangs der Schülerinnen und Schüler der Schule in die berufliche Praxis sowie die Förderung der Selbstorganisation von Schülerinnen und Schülern, etwa in Computer-Clubs, Unternehmerspielen,
- i) die Förderung der internationalen Zusammenarbeit der Schule, ihrer Schülerinnen und Schüler sowie von Maßnahmen der Völkerverständigung, insbesondere in Europa,
- j) die Förderung der Öffentlichkeitsarbeit der Schule, u. a. der Unterstützung und Herausgabe von Schul- oder Jahresberichten, Schülerzeitungen, der Aufbau und die Pflege eines Schul-Internetportals,
- k) die Unterstützung, die Einwerbung von Drittmitteln und die Trägerschaft von Schulprojekten.

Die gesetzten Zwecke können auch in Zusammenarbeit mit Organisationen und Institutionen gleicher oder ähnlicher Zielsetzung erfolgen.

- 1 Zur Erreichung des Vereinszwecks kann der Vorstand auf der Grundlage eines Beschlusses der Mitgliederversammlung Institutionen gründen, die dem Verein rechtlich und wirtschaftlich verbunden sind.
- 2 Der Verein verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung (§§ 51 bis 68 AO). Die Tätigkeit des Vereins ist selbstlos. Er verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.
- 3 Der Zweck des Vereins ist nicht auf Gewinnerzielung gerichtet. Mittel dürfen nur zu satzungsgemäßen Zwecken verwendet werden. Die Mitglieder erhalten keine Zuwendungen aus Mitteln des Vereins. Es darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck des Vereins fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigt werden.



## § 3 Mitgliedschaft

1. Ordentliches Mitglied des Vereins kann jede natürliche oder juristische Person werden, die das Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland bejaht und bereit ist, die in § 2 niedergelegten Ziele zu unterstützen.
2. Als korrespondierende Mitglieder können Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens und der Wissenschaft angenommen werden, die die Ziele des Vereins fördern (wissenschaftlicher Beirat). Die Mitgliedschaft korrespondierender Mitglieder ist beitragsfrei.
3. Zu Ehrenmitgliedern können Persönlichkeiten ernannt werden, die sich in besonderer Weise um die Ziele des Vereins verdient gemacht haben.
4. Über die Aufnahme als Mitglied entscheidet nach schriftlichem Antrag der Vorstand. Die Aufnahme kann ohne Angabe von Gründen abgelehnt werden. Gegen die ablehnende Entscheidung kann innerhalb eines Monats nach Zustellung die Entscheidung der nächsten Mitgliederversammlung beantragt werden.
5. Korrespondierende Mitglieder und Ehrenmitglieder werden auf Vorschlag des Vorstandes durch Beschluss der Mitgliederversammlung ernannt.

## § 4 Beendigung der Mitgliedschaft

1. Die Mitgliedschaft erlischt durch
  - a) Tod,
  - b) Austritt,
  - c) Ausschluss oder
  - d) bei Eröffnung des Konkurs-/Vergleichsverfahrens.
2. Die Austrittserklärung muss schriftlich erfolgen und dem Vorstand drei Monate vor Ablauf des Kalenderjahres zugehen. Die verspätete Kündigung wird erst zum Ablauf des nächsten Kalenderjahres wirksam.
3. Der Ausschluss erfolgt
  - a) falls das Mitglied seinen finanziellen Verpflichtungen zwei Jahre nach Fälligkeit trotz schriftlicher Mahnung nicht nachgekommen ist,
  - c) falls das Mitglied die bürgerlichen Ehrenrechte verliert,
  - d) aus wichtigem Grund.

Über den Ausschluss entscheidet der Vorstand. Das Mitglied wird über den Ausschluss unter Angabe der Gründe schriftlich unterrichtet. Gegen diesen Beschluss kann einen Monat nach Zustellung die Entscheidung der nächsten Mitgliederversammlung beantragt werden.



## **§ 5 Beiträge und Spenden**

1. Der Mitgliedsbeitrag ist jeweils zu Beginn eines Kalenderjahres im voraus zu entrichten. Der Mindestjahresbeitrag beträgt für die a) natürliche Person \_\_\_ €, b) juristische Person \_\_\_ €. Hiervon abweichende höhere Jahresbeiträge können mit dem jeweiligen Mitglied vereinbart werden. Die Höhe des Mindestjahresbeitrages beschließt der Vorstand.
2. Die Mittel zur Erreichung des Vereinszwecks sollen ferner durch Spenden und die Einwerbung von Drittmitteln aufgebracht werden.
3. Die Verwendung der Mittel richtet sich nach einem vom Vorstand des Vereins für das Kalenderjahr aufzustellenden Haushaltsplan. Der Haushaltsplan ist von der Mitgliederversammlung zu genehmigen.

## **§ 6 Organe**

Organe des Vereins sind

- a) die Mitgliederversammlung,
- b) der Vorstand.

## **§ 7 Mitgliederversammlung**

1. Die ordentliche Mitgliederversammlung ist innerhalb von sechs Monaten nach Ablauf eines Geschäftsjahres durch den Vorstand einzuberufen. Die Einladung hat schriftlich unter Angabe der Tagesordnung und unter Einhaltung einer Frist von zwei Wochen zwischen Absendetermin und Versammlungstermin zu erfolgen.
2. Außerordentliche Mitgliederversammlungen sind auf Antrag des Vorstandes oder auf schriftliches Verlangen von mindestens einem Viertel der ordentlichen Mitglieder unter Angabe des Grundes vom Vorstand einzuberufen. Eine durch ordentliche Mitglieder beantragte außerordentliche Mitgliederversammlung ist innerhalb von vier Wochen nach Zugang des Ersuchens an den Vorstand einzuberufen. Im Übrigen gelten für die außerordentliche Mitgliederversammlung die Bestimmungen für die ordentliche Mitgliederversammlung entsprechend.
3. Der ordentlichen Mitgliederversammlung sind insbesondere folgende Aufgaben vorbehalten:
  - a) Genehmigung des Berichts über das abgelaufene Geschäftsjahr,
  - b) Genehmigung der Jahresrechnung und des Haushaltsplans,
  - c) Entlastung des Vorstandes,
  - d) Wahlen zum Vorstand,



- e) Wahl von zwei Rechnungsprüfern,
  - f) Satzungsänderungen und Auflösung des Vereins. Im übrigen beschließt die Mitgliederversammlung über sonstige Punkte der Tagesordnung.
4. Die Mitgliederversammlung wird vom Vorsitzenden oder in seiner Abwesenheit von einem weiteren Vorstandsmitglied geleitet. Über die Beschlüsse der Mitgliederversammlung ist ein Protokoll anzufertigen, das vom Versammlungsleiter und einem weiteren Mitglied zu unterzeichnen ist.
  5. Die Mitgliederversammlung beschließt – soweit nicht gesetzlich eine andere Mehrheit zwingend vorgeschrieben ist – mit Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Die Mitgliederversammlung ist beschlussfähig, wenn sie ordnungsgemäß geladen ist und 10 % aller ordentlichen Mitglieder anwesend oder repräsentiert sind. Bei Beschlussunfähigkeit ist eine neue Mitgliederversammlung einzuberufen, die dann in jedem Fall beschlussfähig ist. In der Einladung ist darauf besonders hinzuweisen.
  6. Jedes Mitglied hat eine Stimme. Es kann sich in der Ausübung des Stimmrechts durch ein anderes durch Vollmacht ausgewiesenes Mitglied vertreten lassen. Im Fall der Stimmengleichheit ist die Stimme des Vorsitzenden doppelt zu zählen.

## **§ 8 Vorstand**

1. Der Vorstand besteht aus dem Vorsitzenden und mindestens zwei weiteren Mitgliedern (stellvertretenden Vorsitzenden).
2. Der Vorstand wird von der Mitgliederversammlung für eine Amtszeit von drei Jahren gewählt; Wiederwahl ist möglich. Der Vorstand bleibt bis zur Konstituierung des neuen Vorstandes im Amt.
3. Gesetzlicher Vertreter des Vereins im Sinne des § 26 BGB ist der Vorsitzende jeweils gemeinsam mit einem stellvertretenden Vorsitzenden.
4. Außer den dem Vorstand in dieser Satzung oder von der Mitgliederversammlung übertragenen Aufgaben führt der Vorstand die laufenden Geschäfte des Vereins. Er kann den Vorsitzenden oder Vorstandsmitglieder widerruflich zur Führung einzelner Geschäfte bevollmächtigen und auch besondere Zuständigkeiten auf einzelne Mitglieder übertragen. Der Vorstand beschließt mit einfacher Mehrheit.
5. Der Vorstand ist berechtigt, im Rahmen des genehmigten Haushaltsplanes Mitarbeiter anzustellen. Er kann zu seiner Unterstützung Beiräte berufen. Der Vorsitzende eines Beirats hat im Vorstand und in der Mitgliederversammlung beratende Stimme. Die ständige Funktion eines Beirats hat die Schulleitung der gemäß § 2 Abs. 1 zu fördernden Schule.
6. Ein Vorstandsmitglied kann nur aus wichtigem Grund abberufen werden. Wichtige Gründe sind insbesondere grobe Pflichtverletzung sowie Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung.



## **§ 9 Rechnungsprüfung**

Die Rechnungsprüfer des Vereins haben nach Ablauf eines Geschäftsjahres die vom Vorstand vorzulegende Jahresrechnung und Vermögensverwaltung rechnerisch und buchmäßig zu prüfen und der Mitgliederversammlung Bericht zu erstatten. Ihre Amtszeit beträgt ein Jahr; Wiederwahl ist möglich.

## **§ 10 Satzungsänderung**

1. Satzungsänderungen formeller Art, die durch behördliche Auflagen oder Ähnliches erforderlich werden, kann der Vorstand in eigener Zuständigkeit beschließen und durchführen.
2. Eine Satzungsänderung, die den Gemeinnützigkeitszweck aufheben soll, ist unzulässig.
3. Sonstige Änderungen der Satzung sowie die Auflösung des Vereins bedürfen eines mit Dreiviertelmehrheit gefassten Beschlusses der Mitgliederversammlung, wobei mindestens ein Viertel der ordentlichen Mitglieder anwesend sein muss.

## **§ 11 Auflösung**

Im Falle der Auflösung des Vereins hat die Mitgliederversammlung einen Liquidator zu bestellen. Bei Auflösung des Vereins oder bei Wegfall seines bisherigen Vereinszwecks fällt das Vermögen des Vereins

- a) an den Träger der ..... oder
- b) an eine Körperschaft des öffentlichen Rechts, vorzugsweise ....., zwecks Verwendung für die Förderung von Erziehung und Bildung.

Errichtet am .....

(Unterschriften von mindestens sieben Gründungsmitgliedern)



## Einige Hinweise zur Satzung

Wert gelegt werden sollte neben der formal korrekten Stiftungssatzung (also der Erfüllung der rechtlichen Vorschriften) auf eine für die Schule und die Förderung ihrer Schüler und Schülerinnen zweckmäßige Formulierung des Vereinszwecks. Deshalb den Satzungszweck nicht zu eng fassen und spezielle Förderziele als Beispiele oder durch den Hinweis „besonders durch ...“, „vor allem“ oder „in erster Linie“ als Ausprägungen des allgemeinen Satzungszwecks aufzuführen.

## Hier noch einmal § 2.

### § 2 Zweck des Vereins

1. Der ausschließliche und unmittelbare Zweck des Vereins ist die **Förderung von Erziehung und Bildung, insbesondere durch** Förderung der/des <Name der Schule>, seiner Schülerinnen und Schüler.

Diesem Zweck sollen in erster Linie dienen:

- a) die Unterstützung bei der Anschaffung von **Lehr- und Lernmitteln**, speziell der multimedialen Ausstattung, aber auch von Musikinstrumenten, Bibliotheksausstattungen, soweit der Träger der Schule zu seiner Anschaffung nicht verpflichtet ist (sie vom Träger der Schule nachweislich nicht angeschafft werden können),
- b) die **Unterstützung, ggf. Vorfinanzierung von Baumaßnahmen** und notwendigen Inneneinrichtungen, soweit der Träger der Schule dazu nicht verpflichtet oder wirtschaftlich in der Lage ist,
- c) die Finanzierung, ggf. Einstellung von **Hilfskräften**, die in Abstimmung mit der Schulleitung die pädagogischen und fachlichen Anliegen der Schule unterstützen, wie z. B. Schülerbetreuungspersonal, Fachkräfte für Arbeitsgemeinschaften, Ergänzungsunterricht für Begabte, für Benachteiligte, für Schülerinnen und Schüler aus dem Ausland,
- d) die Unterstützung von **kulturellen und anderen außerfachlichen Veranstaltungen der Schule**, wie z. B. Schulfesten, Sportfesten, Theater- und Musikaufführungen, Tagen der offenen Tür, Schul-, Klassenfahrten, Beteiligung an kommunalen Festen und Veranstaltungen,
- e) die Förderung gesunder **Ernährung und Lernbedingungen** der Schülerinnen und Schüler, die Kooperation mit Sportvereinen,
- f) die Unterstützung von **bedürftigen Schülerinnen und Schülern**,
- g) die Förderung der **Zusammenarbeit** mit andern Schulen, mit Hochschulen und Universitäten, mit der Wirtschaft, mit Kirchen, mit kulturellen Einrichtungen, mit Einrichtungen der Jugendpflege, der Fachtagungen, die den Schülern, Lehrern und anderem Personal der Schule dienlich sind sowie die Veröffentlichung ihrer Ergebnisse,



## Rhein-Ruhr-Institut für Wirtschaftspolitik

- i) die fachliche und außerfachliche Förderung des **Übergangs der Schülerinnen und Schüler der Schule in die berufliche Praxis** sowie die Förderung der **Selbstorganisation** von Schülerinnen und Schülern, etwa in Computer-Clubs, Unternehmerspielen, Sozial- und Freiwilligendiensten,
- j) die Förderung der **internationalen Zusammenarbeit** der Schule, ihrer Schülerinnen und Schüler sowie von Maßnahmen der Völkerverständigung, insbesondere in Europa,
- k) die Förderung der **Öffentlichkeitsarbeit** der Schule, u. a. der Unterstützung und Herausgabe von Schul- oder Jahresberichten, Schülerzeitungen, der Aufbau und die Pflege eines Schul-Internetportals,
- l) die Unterstützung und Trägerschaft von Schulprojekten, die Einwerbung von **Drittmitteln**.

Die gesetzten Zwecke können auch in Zusammenarbeit mit Organisationen und Institutionen gleicher oder ähnlicher Zielsetzung erfolgen.

2. Zur Erreichung des Vereinszwecks kann der Vorstand auf der Grundlage eines Beschlusses der Mitgliederversammlung **Institutionen gründen, die dem Verein rechtlich und wirtschaftlich verbunden** sind.

Jede Änderung der Satzung kostet Geld (Gebühren) sowie Zeit und Mühe in der Erreichung der erforderlichen Mehrheit auf der Mitgliederversammlung. Diese Kosten von vornherein vermeiden.

Die Untermauerung des allgemeinen Satzungszwecks durch beispielhaft aufgeführte konkretere Ziele und Fördermaßnahmen dient auch als Anregung und Illustration für den über die Jahre wechselnden Vorstand.

Die Klausel, die es Fördervereinen eröffnet, **andere Institutionen zu gründen**, um die Zwecke des Vereins zu fördern, sollte als Möglichkeit in Erwägung gezogen werden, wenn auch zum Zeitpunkt der Vereinsgründung oder Satzungsänderung kein Bedarf erkennbar ist.

Man sollte auch prüfen, ob es nicht zweckmäßig ist, bestimmten Mitgliedern oder Förderern als „**Ehrenmitgliedern**“ einen besonderen Status zu geben. Das ist sinnvoll um besondere Leistungen zu honorieren, aber auch um dem Verein eine besondere Identität zu geben, seine Kontinuität und Historie zu demonstrieren sowie eine Vorbild- und Öffentlichkeitswirkung zu erzeugen. Ähnliches gilt für **Korrespondierende Mitglieder**. Sie sind nützlich, um Verbindungen zu wichtigen Institutionen, einflussreichen Persönlichkeiten und Fachleuten aufrecht zu erhalten und diesen Verbindungen einen formalen, festigenden Charakter zu geben.

Fraglich ist, ob die **Beitragshöhe** Bestandteil der Satzung sein sollte oder nicht. Anpas-



sungen sind Satzungsänderungen und verursachen Kosten. Ein Verweis auf die Regelung in einer Beitragsordnung ist möglich. Ein Mindestbeitrag, der in der Satzung geregelt ist, ist ein unkomplizierter Mittelweg.

**Schulleitungen** sollten ihr Augenmerk besonders auf eine zweckmäßig formulierte Satzung legen, da über sie auf lange Sicht die richtige Förderung gesichert werden kann und viele Fehlentwicklungen oder Hemmnisse in der Förderung von vorne herein vermieden werden können. Dabei sollte sie stets die Förderung ihrer Schülerinnen und Schüler vor Augen haben, mit deren Bildung und Ausbildung die Schule dem Einzelnen und der Gesellschaft dient. (Nicht selten bilden sich Tendenzen heraus, etwa anzuschaffen, was in erster Linie den Schulbediensteten dient und weniger den Schülern.)

Neben dem „sanften“, geschickt lenkenden Einfluss auf die Auswahl der Persönlichkeiten, die über mehrere Jahre den Vorstand und den aktiven Kern [1 Dipl.-Kaufmann, 1 Rechtsanwalt, 1 Steuerberater, min. 1 Handwerker (Sanitär, Heizung, Klima, Elektro) 1 Bauunternehmer, 1 Arzt, Vertreter der Stadt (Ortsvertretung) bzw. Politik, 1 Vertreter der Arbeitsverwaltung und Sozialdienste, ...] des Fördervereins bilden, ist dies eine wichtige Aufgabe, die zum Aufgabenbereich einer Schulleitung gehört, solange die Schule selbst die institutionellen Möglichkeiten nicht im vollen Umfang bietet, die der Förderverein schon

# Literatur

## Fundraising

Böttcher, Jens-Uwe (2006): Geld liegt auf der Straße. Fundraising und Sponsoring für Schulen. München.

Crole, Barbara/Fine, Christiane (2003): Erfolgreiches Fundraising – auch für kleine Organisationen. Zürich.

Deutscher Fundraising Verband (2008): Ethik im Spendenwesen. 19 Grundregeln für eine gute, ethische Fundraising-Praxis ([http://www.dfrv.de/fileadmin/pdf\\_upload/EthischeGrundregeln18.4.2008.pdf](http://www.dfrv.de/fileadmin/pdf_upload/EthischeGrundregeln18.4.2008.pdf); 21.05.2008).

Fabisch, Nicole (2. Aufl. 2006): Fundraising. Spenden, Sponsoring und mehr. München.

Fischer, Kai/Neumann, André (2003): Multi-Channel-Fundraising – clever kommunizieren, mehr Spender gewinnen. Wiesbaden.

Fundraising Akademie (Hrsg.) (3. Aufl. 2006): Fundraising – Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden.

Haibach, Marita (3. Aufl. 2006): Handbuch Fundraising: Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis. Frankfurt/Main und New York.

Luthe, Detlef (2. Aufl. 2004): Fundraising als beziehungsorientiertes Marketing. Entwicklungsaufgaben für Nonprofit-Organisationen. Augsburg.

Patolla, Beate (2005): Fundraising im Internet. Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Philosophie der Philosophischen Fakultäten der Universität des Saarlandes. Saarbrücken.

Kreuzer, Thomas/Vöge, Irina/Watenphul, Jens (Hrsg.) (2005): Fundraising: 46 Experten erläutern Kampagnen, Events, Sponsoring u. v. m. Pfäffikon SZ.

## Sponsoring

Bortoluzzi Dubach, Elisa/Frey, Hansrudolf (3. erw. Aufl. 2002): Sponsoring: Der Leitfaden für die Praxis. Bern, Stuttgart, Wien.

Bruhn, Manfred (4. Aufl. 2003): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (3. Aufl. 1998): Sponsoring. Unternehmen als Mäzene und Sponsoren. Frankfurt a. M.

Strahlendorf, Peter (2006): Jahrbuch Sponsoring 2005. Düsseldorf.

## Stiftungen

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2. Aufl. 2003): Handbuch Stiftungen. Ziele – Projekte – Management – Rechtliche Gestaltung. Gütersloh.

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2005): Verzeichnis Deutscher Stiftungen 2005. Berlin.

Ebermann, Thomas (5. akt. Aufl. 2005): Maecenata Stiftungsführer 2005. Berlin.

Hof, Hagen/Hartmann, Maren/Richter, Andreas (2004): Stiftungen. Errichten, Gestalten und Führen. München.

Evangelisches Bildungswerk München und Institut für Beratung und Projektentwicklung e. V. (3. Akt. Aufl. 2004): Stiftungen nutzen – Stiftungen gründen. Redaktion: Alexander Gregory und Peter Lindlacher. München.

## Internet

[www.juraforum.de](http://www.juraforum.de) (21.05.2008) Informationen zu Recht und Gesetz

[www.meyer-albrecht.de](http://www.meyer-albrecht.de) (21.05.2008) Informationen zu Schul sponsoring, Fundraising und Recht

[www.schulfoerdervereine.de](http://www.schulfoerdervereine.de) (21.05.2008) Bundesverband der Schulfördervereine

[www.sozialmarketing.de](http://www.sozialmarketing.de) (21.05.2008) Deutscher Fundraising Verband

[www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org) (21.05.2008) Bundesverband Deutscher Stiftungen und Stiftungsverzeichnis

## Zu den Praxisbeispielen

1. Ergänzende Informationen über die Regelschule Johann Wolf finden Sie unter:  
[http://www.rsdgst.eic.th.schule.de/new\\_Homepage/index.html](http://www.rsdgst.eic.th.schule.de/new_Homepage/index.html) (21.05.2008)
2. Mehr über die Michael-Haukohl-Stiftung erfahren Sie unter:  
<http://www.michael-haukohl-stiftung.de> (21.05.2008)
3. Weitere Informationen zur Region Büchen, dem Bildungsnetzwerk und der Axel-Bourjau-Stiftung finden Sie im Internet unter:  
<http://www.buechen.de/index.phtml?mNavID=1458.11&La=1> (21.05.2008)

# Die Werkstatt „Schule ist Partner!“

## Aufgaben und Ziele der Werkstatt

Aufgabe der Werkstatt „Schule ist Partner!“ für Schule und außerschulische Kooperationspartner ist es, Fachfragen von und für Schulen mit ganztägigen Bildungsangeboten zu Kooperationen mit außerschulischen Partnern praxisorientiert aufzuarbeiten.

Ziel ist es, die Öffnung von Ganztagschulen nach außen zu unterstützen und zu begleiten. Hierbei geht es z. B. um Kooperationen von Schulen mit der Kinder- und Jugendhilfe, dem Gemeinwesen, sozialen, bewegungsbezogenen und kulturellen Einrichtungen sowie Unternehmen aus der Wirtschaft.

Zur Unterstützung der Schulen bei ihrer Öffnung nach außen macht die Werkstatt verschiedene Angebote. Neben der Auswahl und Aufbereitung von relevanten Materialien und Texten zählt hierzu vor allem die Entwicklung von praxisbezogenen Handlungsstrategien und Handreichungen.

## Kontakt und weitere Informationen

### Werkstattbüro „Schule ist Partner!“

steg Hamburg mbH  
Schulterblatt 26–36  
20357 Hamburg  
Telefon: 040/43139320  
Telefax: 040/43139310  
E-Mail: [nadia.fritsche@steg-hh.de](mailto:nadia.fritsche@steg-hh.de)  
[www.steg-hh.de](http://www.steg-hh.de)

### Das Team

Krimhild Strenger – Projektleitung  
Diplom-Sozialpädagogin mit den Arbeitsschwerpunkten Projektentwicklung und Projektsteuerung im Sozial- und Bildungsbereich, Vernetzung von Stadtteilakteuren

Nadia Fritsche – Projektmitarbeiterin  
Diplom-Psychologin mit den Arbeitsschwerpunkten Kommunikation, Problem- und Konfliktberatung

Andrea Soyka – Projektmitarbeiterin  
Diplom-Ingenieurin Städtebau/Stadtentwicklung mit Schwerpunktsetzung auf positive soziale Entwicklungsperspektiven für Städte und Gemeinden

Eike Christian Appeldorn – Projektmitarbeiter  
Stadtplanungsstudent mit den Arbeitsschwerpunkten Quartiersentwicklung, Netzworkebildung und Öffentlichkeitsarbeit

## Impressum

### *Herausgeber*

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung gemeinnützige GmbH (DKJS)

### *Gesamtreaktion*

Dr. Sabine Knauer

### *Lektorat*

Christel Lotte Bachmann, Dr. Sabine Knauer

### *Satz & Layout*

media production bonn gmbh, Bonn

*Weitere Informationen zum Thema erhalten Sie im Internet unter*

[www.ganztaegig-lernen.de](http://www.ganztaegig-lernen.de)

[www.ganztagsschulen.org](http://www.ganztagsschulen.org)

© Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Berlin 2008

Tempelhofer Ufer 11

10963 Berlin

[www.dkjs.de](http://www.dkjs.de)

Arbeitshilfe 10

ISBN 978-3-940898-06-7

## Notizen

## Notizen