

## FÖRDERUNG

# Wie man Geld von der öffentlichen Hand bekommt

VON DIETER HARANT UND  
PETER LINDLACHER



Dieter Harant ist Geschäftsführer bei IBPro in München. Der Diplom-Kaufmann und Buchautor bietet Trainings und Beratung von Vereinsvorständen an. IBPro ist eine gemeinnützige Dienstleistungs- und Beratungseinrichtung für Non-Profit-Organisationen und führt Qualifizierungsmaßnahmen für am Arbeitsmarkt Benachteiligte durch.  
[www.ibpro.de](http://www.ibpro.de)



Peter Lindlacher ist Fundraising-Referent bei IBPro. Der Sozialpädagoge, Mediator und Buchautor ist auch Vorstand der Stiftung Wings of Hope Deutschland.  
[www.ibpro.de](http://www.ibpro.de)

**Bestehende und erst recht neue Dienste können in der Sozialwirtschaft oft nur durch eine zusätzliche finanzielle Förderung von Kommune, Land, Bund oder Europäischer Union angeboten werden. Organisationen und Unternehmen, die diesen Weg gehen wollen oder müssen, sollten die Spielregeln dabei gut kennen.**

Organisationen, die mit ihrer Arbeit helfen, politisch angestrebte Ziele zu erreichen, haben prinzipiell immer Chancen auf freiwillige Zuschüsse der öffentlichen Hand. Staatliche und kommunale Leistungen werden auch in Zukunft die finanzielle Grundlage der meisten sozialen und kulturellen Angebote sein. Trotz stagnierender oder schrumpfender Haushalte handelt es sich in Deutschland dabei immer noch um Summen, die das, was privat aufgebracht wird, um ein Vielfaches übersteigen.

Für den Erfolg bei der Neubewerbung um öffentliche Zuschüsse oder beim Kampf um deren Erhalt gilt ein Großteil der Regeln, die auch für ein erfolgreiches Fundraising gelten: Suchen Sie das persönliche Gespräch und die Unterstützung durch die Verwaltungsexperten, um die für Sie richtige, oder überhaupt mögliche, Finanzierung ausfindig zu machen. Meist verlangt die öffentliche Hand dazu eine genaue Definition der vom Antragsteller (und Vertragspartner!) zu erbringenden Leistung (»Produkt«).

Neben der Bezuschussung mittels Zuwendungsbescheid wird immer häufiger auf das Instrument der Vergabe oder Ausschreibung zurückgegriffen. Ein Vorreiter ist hier die Bundesagentur für Arbeit, die ihre Leistungen überwiegend durch Ausschreibungen verteilt. Dies hat in vielen Bereichen der beruflichen Bildung zu einem ruinösen Preiswettbe-

werb geführt und zu einer Verdrängung etablierter Träger und der Bezahlung nach öffentlichen Tarifen.

Manche Zuschüsse der öffentlichen Hand sind daran gebunden, dass der Antragsteller eine gemeinnützige, juristische Person ist (e. V., gGmbH, Stiftung etc.). Falls Ihre Initiative diesen Status nicht hat, können Sie auch eine Kooperation mit einer solchen Organisation eingehen und den Antrag von dieser stellen lassen.

## Bringen Sie sich (fach-) politisch ein!

Wenn Sie von der öffentlichen Hand Mittel für Ihre sozialen Dienste bekommen wollen, sollten Sie analysieren, was die Klienten brauchen und was die öffentliche Hand (für die Klienten getan haben) will. Danach analysieren Sie, was davon alleine Sie – und nur Sie – in einer besonderen Qualität erbringen können. Beziehen Sie sich in Ihrer Argumentation auf die aktuellen politischen Ziele der öffentlichen Hand, je nachdem auch Kommunal-, Landes-, Bundes- oder EU-Ebene. Schildern Sie die Wichtigkeit und Dringlichkeit des Problems und wie Sie es zu lösen gedenken. Weisen Sie Ihre Kompetenzen und ihre Erfahrungen nach, indem Sie aufzeigen, wie Sie bisher schon ähnliche Probleme bewältigt haben.

Vor einer Bewerbung um Zuwendungen sollten Sie den internen Diskussionsstand der betreffenden Verwaltung in Erfahrung bringen, da diese ein wesentlicher Ansprechpartner für die Beantragung darstellt. Entsprechend sollten diese Erkenntnisse in Ihre Argumentation einfließen.

Vertreten Sie Ihr Anliegen auch politisch. Neben der Verwaltung sind politische Vertreter entscheidende Unterstützer bei der Beförderung eines Antrags. Sie müssen die entsprechenden Entscheider kontaktieren und von Ihrer Idee überzeugen.

Nutzen Sie die Netze der Verbände und Arbeitsgemeinschaften aus ihrem Umfeld. Da heutzutage Zuwächse in der öffentlichen Förderung eher selten sind, hat die Politik in der Regel keine Alternative zur Umschichtung der öffentlichen Haushalte. Dabei werden Besitzstände angegriffen und bestehende Lobbys verändert.

Fühlen Sie sich nie als Bittsteller! Sie erbringen schließlich wichtige Leistungen für die Gesellschaft.

## Zuwendungsarten

Zuwendungen sind »Ausgaben- und Verpflichtungsermächtigungen für Leistungen an Stellen außerhalb der Verwaltung des Bundes und der Länder zur Erfüllung bestimmter Zwecke« nach § 23 BHO (Bundeshaushaltsordnung). Hierzu zählen beispielsweise zweckgebundene Zuschüsse oder zweckgebundene Darlehen. Grundsätzlich unterscheidet man zwischen institutioneller Förderung und Projektförderung.

Während bei der institutionellen Förderung die gesamte Institution gefördert wird, bezieht sich die Projektförderung auf einzelne, abgegrenzte Vorhaben. Der Unterschied zur institutionellen Förderung ergibt sich hauptsächlich durch die zeitliche Begrenzung und die engere Zweckbindung der Mittel. Jedoch muss es sich im Gegensatz zur originären Wortbedeutung bei einem »Projekt« im Sinne des Zuwendungsrechts nicht unbedingt um eine vorübergehende Aufgabe handeln, sondern es kann auch eine auf Dauer angelegte Maßnahme (z. B. eine Beratungsstelle) sein. Dabei können bei der Projektförderung sowohl Personal- als auch Sachkosten (z. B. Investitionen und laufende Betriebsmittel) in einem zeitlich befristeten Rahmen bezuschusst werden.

Da es kaum noch neue institutionelle Förderungen gibt (aufgrund der ungeliebten dauerhafteren Verpflichtung des Zuwendungsgebers) und im soziokulturellen Bereich Projektförderungen vorherrschen, wird nachfolgend nur auf diese Zuwendungsart näher eingegangen.

## Finanzierungsformen

Bei den Finanzierungsformen lassen sich zwei Typen unterscheiden: die Teil- und die Vollfinanzierung. Bei der Vollfinanzierung werden sämtliche mit einem Projekt verbundenen, zuwendungsfähigen Kosten vom Zuwendungsgeber übernommen. Die Vollfinanzierung stellt jedoch die Ausnahme dar. In der Regel muss ein Träger einen bestimmten Eigenanteil aufbringen, um in den Genuss einer öffentlichen Förderung zu kommen. Bei der Teilfinanzierung gibt es drei Varianten: die Fehlbedarfs-, die Festbetrags- und die Anteilfinanzierung.

- **Fehlbedarfsfinanzierung:** Diese Art der Zuwendung deckt die für das Projekt fehlenden Mittel ab. Dabei wirken sich Ausgabenminderungen oder zusätzliche Einnahmen zuschussmindernd aus; außerdem sind vorrangig eigene Mittel einzusetzen. In der Praxis ist die Höhe der Zuwendung nach oben begrenzt, das heißt: Ein über den festgelegten Betrag hinausgehender Fehlbedarf wird nicht finanziert. Allerdings wird in Ausnahmefällen eine Nachbewilligung zusätzlicher Mittel auf Antrag gewährt. Der Anreiz, bei der Fehlbedarfsfinanzierung Gelder einzusparen oder zusätzliche Mittel zu akquirieren, ist denkbar gering. Aus diesem Grund empfiehlt der Bundesfinanzhof die nachfolgend beschriebene Anteilfinanzierung, bei der zumindest ein Teil der Einsparungen dem Zuschussnehmer verbleibt.
- **Festbetragsfinanzierung:** Die Zuwendung wird in Form eines festen Betrags gewährt. Ausgabenminderungen führen bei dieser Finanzierungsart nicht unbedingt zur Zuschussminderung. Überschüsse – durch Einsparungen oder höhere Einnahmen – haben keine Rückforderung zur Folge, wenn die Zuschussmittel vollständig dem Zweck entsprechend verwendet werden und die Ausgaben zumindest den Zuschuss ausschöpfen. Die Festbetragsfinanzierung wird

immer häufiger gewählt, da ihre Verwaltung einfacher und der Anreiz zur Wirtschaftlichkeit höher ist.

- **Anteilfinanzierung:** Die die Zuwendung bewilligende Behörde legt den Anteil fest, den ein Träger zur Deckung der Kosten einer Maßnahme oder eines Projektes erhält. Den Rest der Kosten muss der Zuwendungsempfänger selbst oder durch andere Geldgeber aufbringen. Der durch den Förderungsgeber bezuschusste Anteil an den geplanten Kosten ist meist in den Richtlinien mit einem bestimmten Prozentsatz und einem Maximalbetrag angegeben. Einsparungen werden anteilig zugunsten des Zuschussgebers verrechnet.

Bei allen Finanzierungsformen müssen die jeweiligen Zuwendungsbestimmungen unbedingt beachtet werden, da im Fall der Nichteinhaltung entsprechende Rückforderungen gestellt werden können.

*Eine längere Version dieses Textes erschien erstmals im AG SPAK Ratgeber »Fundraising« der Autoren Alexander Gregory, Dieter Harant und Peter Lindlacher. Im Rahmen der Fortbildungsreihe »Praxis Fundraising« bietet IBPro Seminare zur »Förderung durch die öffentliche Hand«, das nächste am 9. Oktober 2012 in München ([www.ibpro.de](http://www.ibpro.de)).* ■