

Mechthild Baumann

Fördermittel akquirieren

So schreiben Sie einen überzeugenden Antrag



SCHÄFFER
POESCHEL

SCHÄFFER

POESCHEL

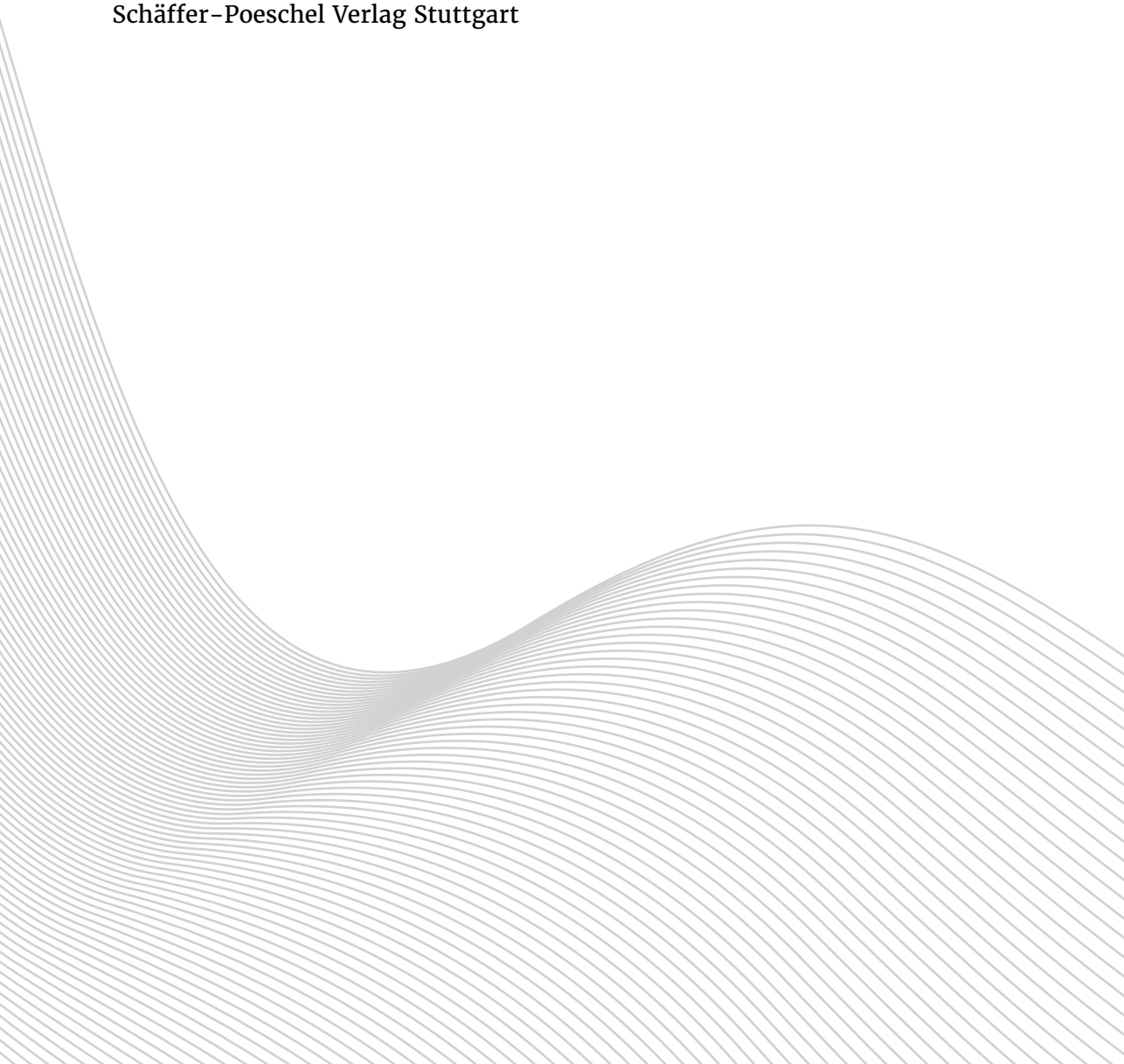
Mechthild Baumann

Fördermittel akquirieren

So schreiben Sie einen überzeugenden Antrag

2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Dr. Mechthild Baumann hat mehr als 10 Jahre Erfahrung in der Fördermittelakquise und arbeitet als Gutachterin für Stiftungen und die Europäische Kommission.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-3597-0 Bestell-Nr. 12002-0001
ePDF: ISBN 978-3-7910-3598-7 Bestell-Nr. 12002-0150

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist
ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere
für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspei-
cherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2016 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart
(Bildnachweis: Shutterstock)
Satz: Claudia Wild, Konstanz

Juni 2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

Danksagung

Ein Buch schreiben ist Teamwork – genau wie das Verfassen eines Förderantrags. Besonderer Dank gebührt deshalb Marion Schmid-Drüner und Massimo Ciscato, die tagtäglich Anträge begutachten und viele Erfahrungen aus ihrem Arbeitsalltag mit mir teilten, Eckart D. Stratenschulte, einem Meister der anschaulichen Vermittlung politischer Inhalte, für sein konstruktives Feedback, Sabine Knobel und meinem Mann Georg für die Rückenstärkung in Motivationstiefs, Faridah Mugarbi für die Anwendungstests, meinem Redakteur Frank Katzenmayer für die professionelle und freundliche Zusammenarbeit sowie meinem Lektor Alexander Kurz, dessen Argusaugen jede Unstimmigkeit entdecken.

Mechthild Baumann
Berlin, im März 2016

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	V
1 Einleitung	1
2 Die Vorbereitung	3
2.1 Bevor Sie mit dem Schreiben beginnen	3
2.2 Schlüpfen Sie in die Rolle des Gutachters	4
2.3 Gutachter sind ganz normale Menschen	5
2.4 Gutachtertypen	6
2.5 Beachten Sie diese Tipps	9
3 Die Projektlogik verstehen	15
3.1 Von der Idee zum Projekt	15
3.2 Was kennzeichnet ein Projekt?	18
3.3 Warum werden Projekte gefördert?	20
4 Den Antrag schreiben	27
4.1 Das Projekt ganzheitlich betrachten – der Logical Framework Approach	27
4.2 Benennen Sie das Problem und zerlegen Sie es in seine Einzelteile – die Analyse	28
4.3 Der Unterschied zwischen Ergebnissen, Zielen und Wirkungen ...	29
4.4 Benennen Sie Ihre Zielgruppe und die Stakeholder	31
4.5 Das Projekt muss zum Geldgeber passen	35
4.6 Grenzen Sie das Projekt ein	36
4.7 Erläutern Sie, wie Sie das Problem lösen wollen – die Methode ...	37
4.8 Zeigen Sie, woran man den Erfolg erkennt – die Indikatoren	38
4.9 Legen Sie dar, mit wem Sie zusammenarbeiten – das Konsortium bzw. Team	44
5 Die glorreichen Elf zur Problemlösung – die Umsetzung/Implementation	49
6 Welche Unterstützung brauchen Sie? – Kalkulation/Budget	69
6.1 Worum geht es beim Budget?	69
6.2 Personalausgaben	71
6.3 Sächliche Verwaltungsausgaben	75
6.4 Gemeinkosten (Overhead)	77
6.5 Ko-Finanzierung	77

7	Wie beobachten und kontrollieren Sie Ihre Fortschritte (Monitoring)? ...	79
7.1	Was ist Monitoring?	79
7.2	Was heißt »berichten«?	79
8	Wann überzeugt ein Projektvorschlag?	81
8.1	Ist das Projekt relevant?	81
8.2	Ist das Projekt machbar?	82
8.3	Wird das Projekt gut gesteuert?	83
8.4	Ist das Projekt nachhaltig?	83
8.5	Hat das Projekt einen europäischen Mehrwert (European added Value)?	84
9	Zehn Tipps zum Schreiben des Antragstextes	87
10	Der Antrag auf den letzten Drücker	91
10.1	Suchen Sie sich einen Unterstützer	91
10.2	Studieren Sie die Ausschreibung oder die Förderbedingungen	91
10.3	Haben Sie schon eine Idee?	92
10.4	Noch einmal: Passt Ihre Idee zur Ausschreibung?	93
10.5	Stellen Sie ein Team zusammen	93
10.6	Das Wichtigste zuerst	94
10.7	Das Abschicken des Antrags vorbereiten	94
11	Ein (beinahe) echtes Beispiel einer fördernden Stiftung	95
11.1	Wissenswertes über Stiftungen	95
11.2	Die Internetseite der Stiftung analysieren	95
11.3	Den Förderantrag analysieren	99
11.4	Den Förderantrag formulieren	100
11.5	Die Auswahlkriterien beachten und erfüllen	102
11.6	Wer vergibt Fördermittel?	104
	Literatur	107
	Die Autorin	109
	Stichwortverzeichnis	111

1 Einleitung

Sie haben noch nie einen Projektantrag geschrieben? Sie haben schon mehrere Anträge geschrieben – und alle wurden abgelehnt? Sie wollen, dass Ihr Antrag endlich durchkommt? Dann ist dies das richtige Buch für Sie!

Dieses Buch ist ein Kondensat: Sie finden hier knapp und in hoch konzentrierter Form meine geballten Erfahrungen aus vielen erfolglosen, später aber dann erfolgreichen Anträgen, meine Ansichten als Gutachterin und das Neueste, was die Literatur zum Verfassen von Anträgen hergibt.

Das Einzigartige an diesem Buch: Ich schreibe es aus zwei Perspektiven. Einmal aus Sicht der Gutachterin und einmal aus Sicht der Antragstellerin.

So finden Sie zum einen die lehrbuchartige Beschreibung davon, wie Sie am besten an einen Projektantrag herangehen. Dazu gehört, schon lange vor Abgabefrist planvoll am Antrag zu arbeiten, um ein ausgereiftes, durchdachtes und verständlich geschriebenes Werk abzugeben. Idealerweise lesen Sie das Buch, noch bevor Sie ein konkretes Vorhaben im Auge haben und arbeiten dann in der Antragsphase alle Schritte nacheinander ab.

Zum anderen finden Sie hier aber auch eine Anleitung für Anträge auf den letzten Drücker. Aus persönlicher Erfahrung weiß ich, dass die gewöhnliche Lehrbuchvariante häufig nicht funktioniert. Entweder hat man die Ausschreibung eben erst entdeckt oder man hat einen Praktikanten damit beauftragt, der, wie sich hinterher herausstellte, völlig überfordert war. Oder man selbst hat den Antrag völlig unterschätzt. Eigentlich sollte man dann seine Energie gewinnbringender investieren, sich mit Freunden treffen oder ins Kino gehen, anstatt sich die Nächte mit einem Antrag um die Ohren zu schlagen. Wer dennoch unbedingt den Antrag einreichen will, weil es vielleicht die letzte Chance ist, dem stehe ich hier mit Rat und Tat zur Seite.

Wie dieses Buch aufgebaut ist

Ganz ehrlich: Nichts nervt mich mehr, als aufgeblähte Ratgeber. Eine Kernaussage, die auf fünf Seiten plattgewalzt wird, verschwendet wertvolle Zeit des Lesers. Das möchte ich Ihnen nicht antun, denn wenn Sie dieses Buch gekauft haben, befinden Sie sich wahrscheinlich schon im Stress.

Für die ganz eiligen Leser ist das Wichtigste kurz und knapp zusammengefasst.

BEISPIEL

Wer zum besseren Verständnis ein Beispiel genannt haben möchte, wird unter dieser Überschrift fündig.

TIPP

Tipps von Gutachtern und Geldgebern stehen auf einem grauen Feld.

ZUSATZWISSEN

Weiterführende Erläuterungen, warum Sie dieses oder jenes tun sollten, diskutiere ich mit Tina, der ungeduligen Leiterin eines Berliner Vereins, die gerade dringend Geld für ihre vielen Vorhaben braucht und nicht so recht einsieht, warum dieser ganze Schreibkram notwendig sein soll.



2 Die Vorbereitung

2.1 Bevor Sie mit dem Schreiben beginnen

Zeitplanung: Wenn Sie einen Förderantrag für ein Projekt verfassen wollen, brauchen Sie viel Zeit. Es gilt die Faustregel: Je größer der Antrag, desto mehr Zeit brauchen Sie.

BEISPIEL

Eine Uni beabsichtigte, sich auf ein mehrjähriges Forschungsprojekt bei der EU zu bewerben. Es ging um mehrere Millionen Euro. Dazu wollte der ehrgeizige Professor mindestens sechs Partnerunis aus verschiedenen EU-Ländern gewinnen. Er stellte deshalb einen wissenschaftlichen Mitarbeiter ein, der sich ausschließlich um die Zusammenstellung des Konsortiums kümmerte und den Antrag gemeinsam mit den Partnern verfasste. Dafür benötigte der Mitarbeiter – in Vollzeit arbeitend – mehr als ein halbes Jahr. Der Antrag wurde am Ende bewilligt. Natürlich dauert nicht jeder Projektantrag ein Jahr, aber erfahrungsgemäß planen die meisten Einrichtungen viel zu wenig Zeit ein.

Ein Antrag, in dem Sie Angaben machen müssen zu kurzfristigen, mittelfristigen und langfristigen Zielen, zu Projektmanagement und Öffentlichkeitsarbeit, der ein Gantt-Diagramm und Monitoringmaßnahmen abfragt, für solch einen Antrag wird ein geübter Antragsschreiber *mindestens drei Monate* brauchen. Sie sind nicht geübt? Dann rechnen Sie noch einen Monat drauf – mindestens!

TIPP

Ich erlebe immer wieder, dass Anträge nicht vollständig eingereicht werden. Offenbar reichte die Zeit nicht. Wenn wichtige Punkte oder Felder nicht ausgefüllt sind, kann es passieren, dass der Antrag schon bei der ersten formalen Überprüfung durchfällt. Da ist es doch schade um die ganze Arbeit ...

2.2 Schlüpfen Sie in die Rolle des Gutachters

Rollentausch vornehmen: Wenn Sie in einem Antrag um Geld bitten, heißt das nichts anderes, als dass Sie möglichen Geldgebern Ihre Idee oder Ihr Vorhaben verkaufen wollen. Sie sind der *Verkäufer*. Ihre Idee ist Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung.

Ein guter Verkäufer kann sich in die Lage seiner Käufer versetzen und seine Produkte und Dienstleistungen überzeugend aufbereiten und präsentieren. Dasselbe sollten Sie tun, wenn Sie einen Förderantrag schreiben. Beachten Sie bitte: Sie wollen zwar am Ende das Projekt umsetzen – aber »kaufen« muss es zunächst Ihr Geldgeber. Deshalb sollten Sie ab jetzt die Perspektive wechseln.

ZUSATZWISSEN

Tina: Was soll dieser Unsinn gleich zu Beginn des Buches? Ich will nichts verkaufen. In unserem Verein kümmern wir uns um benachteiligte Kinder, da gibt es nichts zu verkaufen!

Mechthild: Doch! Sie »verkaufen« Ihr Projektvorhaben. Sie wollen einen Geldgeber davon überzeugen, dass er gerade Ihr Projekt fördern soll – und nicht die der anderen. Bitte bedenken Sie: Beim Einwerben (der Akquise) von Fördermitteln herrscht der gleiche Wettbewerb wie in der Wirtschaft. Stimmt auch wieder. Die letzten beiden Anträge hat ein anderer Verein durch-

bekommen.
Überlegen Sie nun bitte, was einen guten Verkäufer ausmacht. Stellen Sie sich vor, Sie wollen ein Haus bauen. Was ist Ihnen wichtig im Gespräch mit einer Hausbaufirma?
Naja, ich möchte sichergehen, dass die Firma das gewünschte Haus bauen kann. So ein Haus ist schließlich eine große Investition.

Ist das alles?

Nein. Gleichzeitig möchte ich als Hausbauer verstehen, welche Bedingungen an den Hausbau geknüpft sind und was ich am Ende kriege.

Das heißt, die Hausbaufirma sollte in der Lage sein, Ihnen alle Bauschritte und den Umfang der Ausstattung in verständlichen Worten zu erläutern. Sie entscheiden sich genau dann für die Baufirma, wenn diese Sie überzeugt – und nicht, wenn sie Sie beschwätzt. Das Bauunternehmen muss seriös sein. Das heißt, es braucht Argumente, die Sie nachvollziehen können. Ein guter Architekt sollte Ihnen darlegen können, welches Modell vielleicht nicht zu Ihren Bedürfnissen passt oder worin die Schwachstellen der einzelnen Hausmodelle bestehen. Dann können Sie selbst die Stärken und Schwächen der einzelnen Modelle gegeneinander abwägen.

Ich will vor allem wissen, worauf ich mich einlasse.

Richtig! Die Baufirma sollte Ihnen auch deutlich sagen, wo die Risiken liegen. Was, wenn eine Zulieferfirma Pleite geht? Was passiert, wenn das Fundament falsch gegossen wurde? Würden Sie einer Baufirma vertrauen, die sagt: »Bei uns gibt es keine Risiken, es läuft immer alles gut«? Ich nicht.

