



Da sie den Zweck der Bedarfsdeckung erfüllen, sind familienfreundliche Hochschulen mit Non-Profit-Organisationen (NPO) vergleichbar. Ein zentraler Unterschied ist, dass Hochschulen, abgesehen von Studiengebühren in einigen Bundesländern, über keine direkten Einnahmen zur Umsetzung von sozialen Angeboten verfügen. Häufig fehlen an Hochschulen Ressourcen zur dauerhaften Umsetzung von familienunterstützenden Angeboten und Dienstleistungen und es mangelt an Planungs- und Handlungssicherheit für die beteiligten Akteure.

Im folgenden Dokument werden mögliche Finanzierungsoptionen vorgestellt. Die Palette möglicher Finanzierungsquellen ist hierbei bewusst breit gewählt und beschränkt sich nicht nur auf die Akquise von Geld-, Sach- und Dienstleistungen im Sinne von Fundraising.

## **I. Fundraising an deutschen Hochschulen**

Eine Analyse der aktuellen universitären Fundraising-Aktivitäten der Club-Hochschulen und ausgewählter weiterer deutscher Hochschulen bildete die Grundlage für die Entwicklung eines Konzeptes, welches geeignete Kommunikationsinstrumente und Finanzierungsmöglichkeiten vorstellt. Die befragten Hochschulen wurden um die Beantwortung folgender Leitfragen gebeten:

- Gibt es bestehende Ansätze und Methoden zum Fundraising?
- Was sind bereits erfolgreiche Kommunikationsinstrumente?
- Wer ist für Fundraising zuständig (zentrales oder dezentrales Fundraising)?
- Gibt es Spenderdatenbanken und Spenderrecherchen?
- In welchem Rahmen wird Fundraising durchgeführt?

Die Umfrageergebnisse und die Literaturrecherchen machen deutlich, dass gezieltes Fundraising ein bisher kaum genutztes Finanzierungsmodell für bestehende Familienprojekte ist. Mit nur wenigen Ausnahmen (z.B. Universität Tübingen, Universität Hannover) gibt es fast ausschließlich dezentrales und unsystematisches Fundraising, d. h. notwendige Finanzen werden von den Fachbereichen, den Professoren und im Bereich Familienfreundlichkeit selbstständig und projektbezogen eingeworben.

Die erfolgreichsten Kommunikationsformen im Bereich des Fundraising basieren auf persönlichen Kontakten. Aktive Netzwerkarbeit und Beziehungspflege stehen bei fast allen Hochschulen im Vordergrund. Fördervereine bzw. Förderkreise (z. B. TU Dresden: Gesellschaft von Freunden und Förderern der TU Dresden e.V.) sind weit verbreitet, dennoch finden sich professionell genutzte Spenderdatenbanken an den Hochschulen noch selten.

Erfolgreiche Beispiele für zentrales Fundraising sind an der TU München sowie an den Universitäten Mannheim, Heidelberg und Frankfurt zu finden, welche jeweils über eine eigene Stabsstelle für Fundraising mit einer entsprechenden Mitarbeiterzahl verfügen. Die Universität Heidelberg betreibt darüber hinaus aktiv projektbezogenes Fundraising für die Finanzierung einer Kinderkrippe und eines KidsClubs.



## II. Öffentlichkeitsarbeit

Fundament für ein erfolgreiches Fundraising sind Konzepte, deren Inhalte überzeugen und eine Öffentlichkeitsarbeit, mit der Profil und Angebote sowie Unterstützungsmöglichkeiten kommuniziert werden. Hierbei ist es wichtig, dass das Informations- und Werbematerial des Campusbüros Uni mit Kind kontinuierlich gepflegt und aktualisiert wird. Gleichzeitig wird mit einer kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit auch das Ziel verfolgt, die Arbeit des Campusbüros gegenüber allen Interessengruppen transparent zu gestalten.

Folgende Werbemittel des Campusbüros wurden mit spezifischen Informationen für potentielle Unterstützer erstellt bzw. ausgestattet:

### 1. Website

Auf der Website des Campusbüros werden neben nutzerorientierten Informationen auch aktuelle Projekte und das Netzwerk des Campusbüros vorgestellt. Hierdurch bekommen zukünftige Unterstützer einen Eindruck vom Nutzerkreis (potentieller Werbekreis) des Campusbüros sowie dessen Aktivitäten, um damit Anknüpfungspunkte für eine weitere Zusammenarbeit zu schaffen.

The screenshot shows a website page with a green header and a red navigation bar. The main content area is titled 'So können Sie uns unterstützen' and 'Finanzielle Unterstützung und Spenden'. It includes a text block about donations, a list of bank details, and a link to download a flyer. A sidebar on the left contains a navigation menu with items like 'Willkommen', 'Wir über uns', 'Beratung und Information', 'Kurse, Treffs und Workshops', 'Veranstaltungen und Feste', 'Mit Kind auf dem Campus', 'Campus-Nest', 'Unser Netzwerk', 'So können Sie uns unterstützen', 'Partner des Campusbüros', and 'Wir danken!'.

Des Weiteren wurde auf der Website des Campusbüros Uni mit Kind die neue Rubrik „Unser Netzwerk“ mit folgenden Unterrubriken angelegt:

#### So können Sie uns unterstützen

- Darstellung der Unterstützungsmöglichkeiten, Kontaktdaten und Kontoverbindung für Spenden

#### Partner des Campusbüros

- Darstellung der Logos und Namen der Partner, die das Campusbüro kontinuierlich unterstützen

#### Wir danken!

- Möglichkeit, auch einmalige Unterstützer öffentlichkeitswirksam zu präsentieren



## 2. Flyer

Ein Fundraising-Flyer soll die Zielgruppe der potentiellen Unterstützer ansprechen. Er soll insbesondere die Vorteile einer möglichen Zusammenarbeit sowie finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten und aktuelle Projekte aufzeigen.

Der Flyer soll optisch ansprechend und professionell gestaltet sein, um als Aushängeschild und Türöffner für potentielle Spender zu fungieren (emotionale Komponente). In allen Kommunikationsmedien ist im Sinne des Wiedererkennungswertes auf eine stringente Einhaltung des Corporate Design zu achten.



## 3. Newsletter

Ein Newsletter ist im Marketingbereich ein sinnvolles und geeignetes Kommunikationsinstrument, um die Newsletter-Abonnenten regelmäßig über Neuigkeiten zu informieren. Dieses Marketinginstrument hat eine große Reichweite und kann kostengünstig produziert und versendet werden. Newsletter variieren in der Informationsfülle. Grundsätzlich ist es ratsam, den Newsletter als kurzzeitigen Info-Brief zu gestalten, um den Leser nicht zu überfordern. Zum Versand des Newsletters ist eine E-Mail-Adressdatenbank notwendig, in der alle Abonnenten aufgeführt sind. Gleichzeitig ist beim Versand darauf zu achten, die Abonnenten auf das unkomplizierte „Kündigungsrecht“ zu verweisen.



Durch die Möglichkeit des Einbindens von Bildern ermöglicht der Newsletter eine emotionalere Ansprache des Lesers. Eingefügte Hyperlinks ermöglichen per Mausklick den Verweis auf weitere Informationen im Internet, wodurch der Textfluss nicht beeinträchtigt oder unnötig verlängert wird.

## 4. Sponsoring-Mappen

Als Dankeschön für Unterstützer sowie für das Anwerben neuer Unterstützer und Spender erfüllt eine Sponsoring-Mappe gleich mehrere Zwecke. In der Sponsoring-Mappe sollten die wesentlichen Informationen über die Einrichtung sowie das Ziel und die Möglichkeiten der Förderung enthalten sein. Dieses Informationspaket sollte hochwertig zusammengestellt sein und neben den Kontaktinformationen, dem Spendenkonto und weiteren Informationsbroschüren ebenso ein Incentive (kleines Geschenk) als Dankeschön enthalten. Um die besonderen Aktivitäten im Bereich Familienfreundlichkeit zu bewerben, können den Sponsoring-Mappen aktuelle Veranstaltungsinfos und Informationen zu neuen Entwicklungen im Bereich Familienfreundlichkeit beigelegt werden.



## 5. Freundeskreis

Um (ehemalige) Nutzer, Spender und Interessenten langfristig zu binden und perspektivisch aus dieser Gruppe Unterstützer zu rekrutieren, gründete das Campusbüro Uni mit Kind in Kooperation mit dem Absolventennetzwerk der TU Dresden einen Freundeskreis. Über das Absolventennetzwerk der TU Dresden können Studierende, Mitarbeiter, Absolventen der TU Dresden und weitere Interessierte kostenlos Mitglied in diesem Freundeskreis werden. Eine kontinuierliche Beziehungspflege und Informationspolitik können langfristige Kooperationen und eine (finanzielle) Zusammenarbeit unterstützen. So werden im Idealfall aus „Freunden“ Förderer.

### Werden Sie Teil unseres Netzwerks



Werden Sie Freund/in des Campusbüros und unterstützen Sie uns:

- als eine Art "Follower" in einem virtuellen Netzwerk
- indem Sie durch Ihre Interessenbekundung dem Anliegen der Familienfreundlichkeit an der TU Dresden Bedeutung verleihen
- indem Sie verschiedene Möglichkeiten der Unterstützung des Campusbüros kennen lernen und nutzen können

Für Ihre Unterstützung als Freund/in erhalten Sie von uns kostenlos:

- ein Willkommenspaket mit Informationen
- das Absolventen-Magazin "Kontakt" mit Informationen über aktuelle Entwicklungen an der TU Dresden (4 x jährlich)
- aktuelle Informationen aus dem Campusbüro Uni mit Kind zu Veranstaltungen, neuen Entwicklungen im Bereich Beratung und zum Kursangebot sowie unserem Engagement im Bereich Familienfreundlichkeit an der Hochschule

Um unseren Freundeskreis zu erweitern, kooperieren wir mit dem [Absolventennetzwerk der TU Dresden](#), über welches Sie sich kostenlos im Freundeskreis des Campusbüros anmelden können (bitte hierfür unten auf den linken Banner klicken). Hier sind Studierende, Mitarbeiter und andere Interessierte ebenso willkommen wie Absolventen der TU Dresden. Nicht wundern - im Rahmen der Erfassung werden einige Kontaktdaten von Ihnen abgefragt, welche wir für die regelmäßige Zustellung von Informationen benötigen. Für weitere Informationen können Sie uns gern kontaktieren bzw. finden Sie in unserem Flyer weitere Informationen (zum Download des Flyers bitte auf den Banner rechts unten klicken). Wir freuen uns auf Sie!

## III Fundraising

Mit Fundraising (auch: Spendenmarketing oder Strategisches Beziehungsmanagement) werden im Folgenden Maßnahmen und Instrumente bezeichnet, mit denen zusätzliche finanzielle Unterstützungsleistungen von zumeist privaten Personen und Organisationen gewonnen werden können. Dies können finanzielle Zuwendungen in Form von Spenden oder Stiftungen, Sach-, Leistungs- oder Zeitspenden sein.

### 1. Spenden und Sponsoring

Im weiteren Sinne kann auch Sponsoring als ein Element des Fundraising gesehen werden. Dabei ist zu beachten, ob und in welchem Umfang Gegenleistungen vereinbart werden, die ggf. eine grundlegend andere steuerrechtliche Behandlung verlangen.

Unter Sponsoring ist die finanzielle Förderung zu verstehen, bei der sich der Empfänger zu einer bestimmten Gegenleistung verpflichtet, bspw. die Verwendung des Firmennamens und des Firmenlogos für Werbezwecke in Publikationen und bei Veranstaltungen. Sponsoringleistungen können



von Sponsoren als Betriebsausgaben geltend gemacht werden und unter bestimmten Voraussetzungen bei dem Gesponserten zur Steuerpflicht führen. Sponsoringgeschäfte sollten daher vertraglich geregelt werden.

Im Gegensatz dazu umfasst der Begriff der Spende im Steuerrecht nur Zuwendungen (Geld- oder Sachleistungen), die ohne Gegenleistung vergeben werden. Der Spendenempfänger quittiert den Erhalt mit einer Zuwendungsbestätigung. Spenden an als gemeinnützig anerkannte Organisationen sind für den Spendengeber dann als Sonderausgaben steuerlich absetzbar<sup>1</sup>.

## 2. Institutionelle Voraussetzungen für Fundraising

Sofern noch kein zentrales und professionelles Fundraising an der Hochschule etabliert ist, gilt es einige Schritte auf dem Weg zum Fundraising zu bedenken. Für ein erfolgreiches Fundraising ist es notwendig, die um Unterstützung werbende Organisation zunächst „fit“ zu machen.

An Hochschulen, die hauptamtliche Mitarbeiter für Fundraising beschäftigen, sind diese in der Regel geeignete Ansprechpartner für die Planung und Durchführung von Spendenprojekten. Sie pflegen im Auftrag der Hochschulleitung relevante Netzwerke und Kontakte, kennen potentielle Spender und Kooperationspartner sowie deren Spendenbereitschaft und können bei Prioritätensetzung und Projektkonzeption behilflich sein. Ihnen liegt daran, unkoordinierte Mehrfachansprachen eines potentiellen Unterstützers durch verschiedene Akteure einer Hochschule zu verhindern.

Grundsätzlich sollten sowohl für die Hochschule insgesamt als auch für das einzelne Spendenprojekt oder den betreffenden Teilbereich der Hochschule zu Beginn folgende Fragen beantwortet werden:

### 1. Leitbild

Welche Mission wird verfolgt? Welche Werte und Ziele liegen dem Engagement zugrunde?

### 2. Verbindlichkeit

Wer trägt die Verantwortung für Kommunikation, Fundraising und Projektmanagement?

### 3. Kommunikationskonzept

Welche Ziele sollen verfolgt und welche Gruppen sollen mit welchen Botschaften erreicht werden?

### 4. Arbeitsteilung

Welche anderen Bereiche sind beim Fundraising involviert?

Innerhalb und im nahen Umfeld von Hochschulen kann die Akquise von Spenden und weiteren Förderleistungen eine Vielzahl von Akteuren betreffen, die in das Fundraisingprojekt bedarfsgerecht zu involvieren sind.

---

<sup>1</sup> Einkommensteuergesetz, § 10b Steuerbegünstigte Zwecke, vgl. [http://www.gesetze-im-internet.de/estg/\\_10b.html](http://www.gesetze-im-internet.de/estg/_10b.html)



Folgende Akteure sind dabei zu nennen:

- Hochschulverwaltung, z.B.:
  - Haushaltsabteilung
  - Kooperationsmanagement
  - Fundraisingbeauftragte der Hochschul- und Fakultätsleitungen
  - Öffentlichkeitsarbeit, Pressestelle, Universitätsmarketing
  - Gremienbetreuung
- Studentenwerk
- Fördervereine
- Gleichstellungs- und Frauenbeauftragte, Dual Career Service, Anbieter familienorientierter Dienstleistungen
- Ehrenamtliche: Absolventen, Emeriti und sonstige Ratgeber.

#### ***Fallbeispiel Campusbüro Uni mit Kind***

*Mit der Gründung des Campusbüros reagierten die TU Dresden und das Studentenwerk Dresden 2006 auf die wachsende Nachfrage nach Beratung und finanzieller Unterstützung werdender Eltern in der Studierendenschaft. Über ein im Jahr 2007 extern eingeworbenes Forschungsprojekt des Universitätsmarketings wurde am Beispiel des Campusbüros Uni mit Kind demonstriert, wie ein Fundraising mit Industriepartnern aufgebaut werden kann. Für die Ersteinrichtung der Räume des Campusbüros gelang es, ca. 20.000 € aus Unternehmensspenden einzuwerben. Der Auf- und Ausbau der Infrastruktur des Campusbüros, der Beratungsangebote und die Etablierung des begleitenden Auditierungsprozesses traten danach in den Vordergrund. Über die Spendenakquise der Startphase hinaus wurde durch die Universitätsleitung bei verschiedenen Veranstaltungen und Ehrungen zu Spenden für das Campusbüro aufgerufen. Die Verstetigung erfolgte dann durch die Übernahme der laufenden Kosten durch die beiden Träger des Projekts – TU Dresden und Studentenwerk Dresden - im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung.*

### **3. Zielsetzung**

Die Festlegung und Reflexion realistischer Ziele und Bedarfe im Bereich Fundraising bilden die Grundlage für die Akzeptanz von Kommunikationsmaßnahmen bei potentiellen Spendern sowie den hochschulintern beteiligten Akteuren.

Potentielle Fundraisingziele können sein:

- Gewinnung von Ressourcen für Co-Finanzierungen, um Eigenanteile in öffentlichen Förderprogrammen decken zu können,
- Ressourcengewinnung für strategische Ziele: Start neuer Tätigkeitsfelder, Investitionen in Infrastruktur, Aufbau von Förderprogrammen (z.B. Stipendien, Erstaussstattungen),
- Realisierung besonderer Projekte, die nicht aus den laufenden Etats gedeckt werden können,



- Bindung aktueller und ehemaliger Mitstreiter, Nutzer und Unterstützer durch regelmäßige Förderbeiträge

Mit folgenden Fragen sollten Fundraisingziele kritisch geprüft werden:

- Hat das Ziel eine Relevanz für die Gesellschaft/ die Hochschule/ bestimmte Gruppen?
- Kann das Ziel realistisch erreicht werden?
- Warum sind „wir“ und keine andere Institution der geeignete Träger für die Realisierung der Zielstellung?
- Gibt es alternative Finanzierungsquellen?
- Besteht innerhalb der Organisation Konsens über die definierten Ziele?
- Besteht bereits Kontakt zu geeigneten Spendergruppen?

Auch nonfinanzielle Fundraisingziele sind nicht zu unterschätzen. Ehrenamtliche Mitarbeit (Zeitspenden), Sachspenden, neue Kontakte oder wirksame Lobbyarbeit können mitunter mehr bewirken als Spendensammlungen.

#### ***Fallbeispiel Campusbüro Uni mit Kind***

*Mit dem Start der Initiative „Uni mit Kind“ entschieden sich die TU Dresden und das Studentenwerk Dresden dafür, insbesondere die Infrastruktur für studierende Eltern auszubauen und das zentral gelegene Campusbüro als Anlaufstelle und Informationsknotenpunkt zu etablieren. Die individuelle Unterstützung einzelner Studierender mit zusätzlichen Zuschüssen wurde demgegenüber nicht ausgebaut, da mit infrastruktur- und beratungsorientierten Maßnahmen eine breitere Wirkung zu erwarten war. Durch die Kooperation zwischen TU Dresden und Studentenwerk Dresden erfolgte eine Bündelung der begrenzten Ressourcen. Die Relevanz für das Spendenprojekt war durch die steigende Zahl der Familiengründungen bei Studierenden, politische Diskussionen, Lobbyarbeit studentischer Vereinigungen und das Interesse der fördernden Unternehmen gegeben. Da eine dauerhafte und vollständige Finanzierung des Campusbüros aus Spendenmitteln als nicht realistisch angesehen wird, konzentrieren sich die Bemühungen inzwischen darauf, regelmäßig hochschulintern Fördermittel für familienorientierte Aufgaben zu erschließen.*

#### **4. Planungsschritte**

Folgende Schritte gehören zur Planung eines Fundraisingprojektes und werden in der Fachliteratur detaillierter dargestellt.

##### Zieldefinition, Mission Statement

- Klärung der nachfolgenden Fragen und Zusammenstellung in einer Konzeption, bevor das Projekt anläuft:
  - Warum gibt es unsere Einrichtung und was sind unsere Kompetenzen?
  - Auf welchen Überzeugungen beruht unser Handeln und welchen Mehrwert bieten wir bzw. was können wir unseren Unterstützern bieten?
  - Was wollen wir mit unserem Fundraisingprojekt erreichen, welche Aktivitäten werden unterstützt?





#### Ethische Grundsätze der Organisation

- Auseinandersetzung mit den eigenen ethischen Grundsätzen
- Ausschluss bestimmter Spendergruppen
- Orientierung an den ethischen Grundregeln des Deutschen Fundraising Verbandes (2008)

#### Bedarfsplanung

- Zusammenstellung der Bedarfe anhand einer Bedarfsanalyse
- Unterstützerkreis analysieren und gewichten (Passt der Unterstützer zum Fundraisingprojekt?)
- eine Strategieplanung zur Deckung der Bedarfe mittels der verschiedenen Fundraising-Arten (Sach-Leistungs- und Zeitspenden) entwickeln

#### Umfeldanalyse sowie Stärken- und Schwächen-Analyse der eigenen Organisation

- Analyse mittels SWOT: Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats),
- Die Stärken und Schwächen beziehen sich immer auf die gegenwärtige „interne“ Situation.
- Bei den Chancen und Risiken betrachtet man den „Markt“ in der Zukunft (Umfeldanalyse).
- Auf der Basis der SWOT-Analyse werden Verbesserungsmaßnahmen geplant und in einem Handlungsplan dokumentiert.

#### Kommunikationskonzept

- Kernbotschaften entwickeln
- Strategien des „Bittens und Dankens“ entwerfen
- Bei der Maßnahmenplanung werden Ziele, Erfolgsfaktoren, Verantwortlichkeiten und Zeitraum festgelegt.
- Für jede Einzelmaßnahme wird ein Umsetzungsplan erstellt.

#### Identifikation potentieller Spendergruppen

- Hat es in der Vergangenheit bereits Unterstützer gegeben, ist es u.U. einfach diese zu reaktivieren und als neue Förderer zu gewinnen?
- Auf Basis der ethischen Grundregeln können Unternehmen recherchiert werden, die als potentielle Unterstützer in Frage kommen, insbesondere (regionale) Unternehmen, die im Unternehmensprofil Schnittstellen zur eigenen Arbeit aufweisen (z.B. Babynahrung-Hersteller) und sich öffentlich zu dem Thema bekennen bzw. dieses fördern (z.B. IKEA – Kinderfreundlichkeit).

#### Personal-, Ressourcen- und Zeitplanung

- Eine Strategie der Personalstruktur sowie Ressourcen- und Zeitplanung sollte bereits am Anfang eines Fundraisingprojektes entwickelt werden.
- Daran orientiert sich der Personaleinsatz, welcher anhand der nachfolgenden Punkte auszurichten ist:
  - Wer soll künftig welche Aufgabe erfüllen?
  - Wie kann man die vorhandenen Kompetenzen bündeln und gezielt zur Umsetzung des Projektes nutzen?
  - Welche Aufgaben sollten ggf. nach außen abgegeben werden?
  - Welcher Qualifizierungsbedarf ist vorhanden und wie kann der Bedarf abgedeckt werden?





- Welche Weiterbildungsmaßnahmen zur vertiefenden Expertise sind möglich und notwendig?
- Zusammenstellung/Archivierung der entwickelten Expertise
- Die Ressourcen- und Zeitplanung sollte realistisch sein und mit Zeitpuffer geplant werden, sie wird durch das Projektmanagement überwacht.

- Projektmanagement
- Ein erfolgreiches Projektmanagement besteht aus zwei Hauptphasen, welche verschiedene Schritte der Umsetzung beinhalten, die aufeinanderfolgend bearbeitet werden müssen: (1) Strategisches Management: Situationsanalyse und Umweltanalyse; (2) Operatives Management mit der Planungsphase (Projektauswahl mit Finanzierungs- und Unterstützungsbedarf) und Projektbeschreibung (Auswahl der Fundraisingquellen, Durchführung und Nachbereitung)
  - Der regelmäßige Abgleich von Ist- und Soll-Zustand gehört zu einem erfolgreichen Projektmanagement, darunter zählen die Kontrolle der Zielerreichung und Maßnahmen sowie die Überwachung des Zeitplans und der eingesetzten/geplanten Ressourcen.

- Nachbereitung
- Ergebnisse kontrollieren und ggf. Konzeption anpassen
  - gewonnene Kontakte regelmäßig, aber unaufdringlich mit Informationen versorgen, um den Kontakt zu pflegen und ggf. auf neue Projekte, für die eine Finanzierung gesucht wird, aufmerksam zu machen
  - die eigenen Fundraising-Tätigkeiten nachvollziehbar dokumentieren, so dass Folgeaktionen möglich sind und keine doppelten Anschreiben o. ä. rausgeschickt werden

**5. Kooperationspartner und Spendergruppen**

Bei der Recherche nach potentiellen Förderern empfiehlt sich die Berücksichtigung hochschulexterner und interner Zielgruppen:

Extern	Intern
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmen               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooperationspartner der Hochschule</li> <li>- Ausgründungen</li> <li>- Einzelhandel</li> <li>- Verlage</li> <li>- familienorientierte Unternehmen</li> <li>- Lieferanten</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschulangehörige               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Professoren</li> <li>- Universitätsleitung</li> <li>- Emeriti</li> <li>- Studierende</li> <li>- Mitarbeiter</li> <li>- Gastwissenschaftler</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angehörige: Eltern, Großeltern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campusbüro-Alumni</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiker</li> </ul>	
Absolventen	

Hochschulangehörige kommen als Multiplikatoren innerhalb und außerhalb der Hochschule, sowohl als „Türöffner“ als auch als potentielle Spender in Frage.



### ***Fallbeispiel Campusbüro Uni mit Kind***

*Insbesondere (ehemalige) Nutzer des Campusbüros, die von Angeboten des Campusbüros profitierten und die Existenz familienorientierter Unterstützungs- und Beratungsangebote schätzen, sind für Fundraising wichtige Multiplikatoren. Ob sie in Zukunft als Spender gewonnen werden können, ist derzeit noch nicht erkennbar. Das Campusbüro hat bisher vor allem in die Kontaktpflege mit ehemaligen Nutzern und Mitarbeitern investiert, um langfristig einen – vorerst informellen – Freundeskreis zu etablieren.*

## **6. Motive potentieller Förderer und Unterstützer**

Die Motive zur Unterstützung eines Spendenprojektes sind vielfältig. Dabei wollen und sollen Spender nicht als „Lückenfüller“ dienen. Erfolgsversprechender ist es, potentiellen Spendern zu zeigen, welche zusätzliche Wirkung ihr Engagement haben kann.

Andererseits bieten Hochschulen eine Vielfalt potentiell relevanter Themenfelder und Projekte, die für den Ausbau von Kooperationen in Frage kommen. Vielversprechend ist es daher, ggf. langjährige Kooperationspartner, die bereits Forschungsprojekte und wissenschaftlichen Nachwuchs begleiten und finanzieren, auf eine Ausweitung ihres Engagements anzusprechen.

Das Themenfeld „Familiengerechte Hochschule“ kann beispielsweise mit den Themen „Fachkräftegewinnung“, „Demografischer Wandel“ und „Pflege der Arbeitgebermarke“ verknüpft werden.

Folgende Beweggründe auf Sach- und emotionaler Ebene können für die Bewerbung potentieller Unterstützer für Maßnahmen im Themenfeld „Familiengerechte Hochschule“ relevant sein:

- Erfahrungsaustausch: fundierte Informationen zum Thema Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie,
- Imagegewinn und Pflege beruflicher und geschäftlicher Netzwerke im Umfeld der Hochschule,
- Teilnahme an Aktionen und Veranstaltungen der Hochschule,
- konkrete Unterstützung Studierender und Wissenschaftler mit Familie,
- Beitrag zu einem familienfreundlichen Hochschul- und Wissenschaftsstandort
- Beteiligung an prestigeträchtigen Projekterfolgen,
- Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate und Civic Responsibility),
- Gefühl, etwas „Gutes“ zu tun und Dankbarkeit gegenüber der „Alma mater“.

## **7. Fundraisinginstrumente**

Potentiell relevante Fundraisinginstrumente sind z.B. die persönliche Ansprache möglicher Spender, der Versand von Spendenbriefen, Anlassspenden, Bußgeldmarketing, das Aufstellen einer Spendenbox, Spendensammlungen bei relevanten Veranstaltungen der Hochschule, Mitgliedsbeiträge in Fördervereinen, Sachspendenaktionen und Spendenaufrufe auf den eigenen Webseiten bzw. auf Spendenplattformen für gemeinnützige Projekte.



### ***Fallbeispiel Campusbüro Uni mit Kind***

*Da der Aufwand für gezielte und regelmäßige Kontaktpflege und Spendenakquise bei Unternehmen die personellen Möglichkeiten des Campusbüros bisher übersteigt, bedient sich das Team derzeit einer Spendenbox, die bei eigenen Veranstaltungen und in den Räumen des Campusbüros zum Einsatz kommt. Zukünftig sollen Anlassspenden als Instrument des hochschulinternen Fundraising weiter etabliert werden. Anlässe, bei denen Hochschulangehörige um Spenden für das Campusbüro bitten können, sind beispielsweise Preisverleihungen, Ehrungen, Jubiläen, Feste, Trauerfeiern und Empfänge. Gastgeber können dabei anstelle von Blumen oder Präsenten um eine Spende für das Campusbüro bitten.*

## **8. Kosten des Fundraising**

Die Akquise von Spenden und anderen Formen der Unterstützung bündelt zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen. Gemessen am Gesamtbetrag, der mittels Fundraising eingeworben werden soll, ist ein entsprechender Prozentsatz des Zielbetrages für Kommunikation, Fundraising und Projektmanagement zu kalkulieren. Im Idealfall sollte der Kostenaufwand für das Fundraising natürlich niedriger sein als die Summe der eingeworbenen Spenden.

## **9. Optionen für die Institutionalisierung von Fundraising**

Um das Fundraising für familienorientierte Projekte an Hochschulen professionell zu institutionalisieren, empfiehlt sich im ersten Schritt ein Rückgriff auf bereits etablierte Strukturen. Ziel ist die Prüfung, ob Zuwendungen über die Hochschulverwaltung oder hochschulnahe Fördervereine gesammelt und weitergeleitet werden können.

Die Gründung eines eigenständigen Fördervereins oder einer Stiftung bzw. Treuhandstiftung ist eine weitere Option, die im Einzelfall geprüft werden kann.

## **IV Drittmittelfinanzierung**

### **1. Zweckgebundene Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen**

Für Graduiertenkollegs (GK), Schwerpunktprogramme und Forschergruppen können zweckgebundene Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen in Höhe von 15.000€/Jahr bzw. 67.500€/Förderperiode und für Sonderforschungsbereiche (SFB) sogar bis zu 30.000 €/Jahr bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) beantragt werden. Die DFG fordert Antragstellende explizit dazu auf, die zweckgebundenen Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen zu beantragen, da sie ein wichtiges Kriterium bei der Begutachtung des Antrages sind. Durch die Finanzierung folgender Maßnahmen unterstützt die DFG die Förderung der Chancengleichheit:

- zweckgebundene zusätzliche Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen
- Ausgleich von Ausfall oder Teilzeittätigkeit der Teilprojektleitung aus familiären Gründen
- Ausgleich von Ausfall oder Teilzeittätigkeit des im Teilprojekt beschäftigten Personals aufgrund von Mutterschutz oder Elternzeit



Damit wird das Ziel verfolgt, die Anzahl der Wissenschaftler auf der Ebene der Projektleitung zu erhöhen, deren wissenschaftliche Karriere zu unterstützen und den Arbeitsplatz "Wissenschaft" familienfreundlicher zu gestalten.

Für die Verwendung dieser Gelder haben Hochschulen unterschiedliche Verfahren gewählt, die im Rahmen einer selektiven telefonischen Befragung erhoben wurden.

Eine erste Möglichkeit für die Verwendung der Gelder ist die dezentrale Verwaltung der zweckgebundenen DFG-Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen in den jeweiligen SFB und GK. In Zusammenarbeit mit dem hochschulinternen Gleichstellungsbüro entwickeln die SFB bei der Antragstellung konkrete Gleichstellungsmaßnahmen, für die sie Gelder bei der DFG beantragen. Die Abrechnung der zweckgebundenen DFG-Mittel erfolgt entweder über die SFB (Kordinator) selbst oder das Gleichstellungsbüro. Dabei ist ein sogenannter Verwendungsnachweis auszustellen und bei der DFG einzureichen. Die befragten Hochschulen setzen die zweckgebundenen Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen u. a. für Kita-Belegplätze, flexible Kinderbetreuung, Weiterbildungen/Training für Frauen oder Ferienspiele für Kinder (für SFB-Mitarbeiter kostenfrei) ein.

Eine zweite Möglichkeit besteht in der zentralen Verwaltung der zweckgebundenen Mittel. Das bedeutet, dass die SFB und GK Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen beantragen, die nicht von jedem SFB und GK einzeln, sondern übergreifend und zentral von der Hochschule umgesetzt werden. Bei diesem Modell (z.B. RWTH Aachen oder TU Berlin) wird ein Fonds eingerichtet, in den ein vereinbarter Prozentsatz der eingeworbenen Mittel für Gleichstellungsmaßnahmen eingezahlt und der zur Verausgabung in übergreifenden Projekten oder Maßnahmen genutzt wird. Eine Vergabekommission entscheidet anhand des Bedarfs der Mitglieder der SFB/GK und des Mittelbedarfs der Projekte über die Vergabe der Mittel aus diesem Fonds. Die Kosten für die Gleichstellungsmaßnahmen werden nach Projektende zusammen mit den anderen Projektkosten abgerechnet und finden Eingang im Endbericht.

Zusammenfassend bewerteten die befragten Hochschulen die Koordination und Abrechnung der DFG-Mittel als unkompliziert. Sie begrüßten den vergleichsweise geringen Aufwand, der mit dem vorhandenen Personal zu leisten ist. Es sollte jedoch eine direkte Ansprechperson zuständig sein. Zu beachten ist außerdem, dass die finanzierten Maßnahmen von den Mitgliedern des jeweiligen SFB/GK in Anspruch genommen werden müssen (z.B. Kinderbetreuung für Kind eines Mitarbeiters des SFB). Allerdings gibt es die Möglichkeit, diese Mittel SFB- bzw. GK-übergreifend auszugeben und anteilmäßig für die einzelnen Programme abzurechnen. So könnte z. B. für ein gemeinsames Mentoringprogramm ein Teil der Mittel für die Organisation unter allen SFB/GK gleich verteilt werden und ein Teil der Mittel je nach Anzahl der Teilnehmer aus den einzelnen Programmen anteilmäßig abgerechnet werden. Erleichternd kommt hinzu, dass die abzurechnenden Maßnahmen nicht mit den Maßnahmen in der Antragstellung übereinstimmen müssen, solange die Zielsetzung der Gleichstellungsmaßnahmen erfüllt bleibt.

Die Beratung der SFB und GK für die Entwicklung geeigneter Gleichstellungsmaßnahmen wird demnach bereits bei der Antragstellung notwendig und erfordert Zeit. Organisatorisch ist folglich eine engere Zusammenarbeit zwischen dem Sachgebiet Forschungsförderung und dem Gleichstellungsmanagement wichtig und notwendig.



Voraussetzung für eine erfolgreiche Finanzierung über die zweckgebundenen DFG-Mittel ist, dass

- 1) Die Antragsteller für SFB und GK eine intensivere Beratung in der Antragstellung gleichstellungsbezogener Mittel erhalten.
- 2) Eine Struktur geschaffen wird bzw. vorliegt, die eine Koordination der Beantragung, Umsetzung und Abrechnung der Mittel über die einzelnen SFB/GK hinaus erlaubt.
- 3) Eine Reihe von Maßnahmen und Projekten hochschulübergreifend initiiert bzw. umgestaltet werden, so dass diese konform mit den Förderrichtlinien der DFG als Maßnahmen in den SFB und GK beantragt und abgerechnet werden können.

## **2. Overhead/Programmpauschale**

Seit 2008 werden den Universitäten seitens der DFG für bestimmte Forschungsprojekte Overheadkosten (auch Programmpauschale genannt) bereitgestellt. Diese Overheadmittel sind ein Ausgleich für die bei der Projektdurchführung entstehenden Kosten durch Inanspruchnahme von Infrastruktur der Universität (Raumnutzung, Energiekosten, Nutzung von Netzwerktechnik) sowie von Personalkosten (zentrale Verwaltung). Sie gelten als indirekte Kosten, die nicht direkt über das Projekt nachgewiesen werden. Für diese aus dem Haushalt der Universität finanzierten Aufwendungen bewilligt die DFG eine Pauschalsumme, die nicht direkt für das laufende Projekt verwendet wird. Über die Verwendung der Overheadmittel dürfen die Hochschulen entsprechend der Zielvorgaben des Hochschulpaktes 2020 von Bund und Ländern selbst entscheiden. Hier besteht die Möglichkeit, eine einmalige oder stetige Finanzierung sicher zu stellen, da die Programmpauschalen an keine Projekte oder Maßnahmen gebunden sind.

## **V Projekte und Förderprogramme**

Das Einwerben von Drittmitteln ist für Universitäten und Forschungseinrichtungen unerlässlich, um für die Bearbeitung bestimmter Themen und Forschungsprojekte (zusätzliche) Finanzmittel zu erhalten. Insbesondere zählen die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und sachsenweit das Sächsische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (SMWK) zu den wichtigsten Anlaufstellen der Forschungsförderung – vor allem in Bezug auf das Thema Chancengleichheit, Gleichstellung und Familienfreundlichkeit. Die Ministerien stellen Mittel zur Forschungsförderung im Rahmen von Förderprogrammen bereit, wobei diese teilweise von Projektträgern administrativ betreut werden. Darüber hinaus hat auch die Forschungsförderung der Europäischen Kommission im Kontext ihrer Forschungsrahmenprogramme (zurzeit 7. Rahmenprogramm) sowie der Europäische Sozialfonds (ESF) in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Während für die direkte Förderung von Familienfreundlichkeit (z. B. Ausbau einer familienfreundlichen Infrastruktur) vor allem regionale und deutschlandweite Förderinstitutionen relevant sind, können wissenschaftliche Forschungsprojekte zur Gleichstellung oder Familienfreundlichkeit (z. B. Erfassung von Hindernissen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erschweren) auch für die europäische Förderung in Betracht gezogen werden. Diese strebt eine länderübergreifende Themenbearbeitung an und unterstützt damit Konsortien aus verschiedenen Ländern. Die Antragstellung ist im EU-Projektbereich komplizierter und umfassender (teilweise



zweistufige Evaluierungsverfahren), allerdings spiegelt sich der Aufwand in dem größeren Förderbudget wider. Für EU-Projekte gibt es feste Ausschreibungstermine, die z. T. im Voraus angekündigt werden. Den Ausschreibungen vom ESF, BMBF oder der DFG liegen Schwerpunkte zugrunde, für die es oftmals eine zeitlich begrenzte Förderperiode gibt. Des Weiteren veröffentlicht das BMBF kurzfristige Ausschreibungen, für die eine feste und oftmals kurze Bewerbungsfrist angesetzt ist. Die Bewerbungsanforderungen sind im Ausschreibungstext ausführlich dargestellt und können sich je nach Themengebiet unterscheiden.

Neben diesen Fördermöglichkeiten bieten sich Stiftungen (z.B. Robert-Bosch-Stiftung, Alexander von Humboldt Stiftung) an, um beispielsweise ein sozialwissenschaftliches Projekt zu finanzieren. Zumeist haben Stiftungen einen offenen Bewerbungszeitraum für ihr allgemeines Förderprogramm oder sie verfügen über Bewerbungsstichtage für spezifische Themen im Jahr. Vor der Bewerbung bei einer Stiftung ist deren Förderinteresse sowie unter Umständen auch deren politische/religiöse Philosophie zu beachten.

Die Suche nach einem geeigneten Förderprogramm gelingt über das Internet. Auf den Websites der folgenden Institutionen finden sich stets die aktuellen Ausschreibungen und Förderschwerpunkte:

- **SMWK:** [Ausschreibungen](#)
- **BMBF:** [Ausschreibungen](#)
- **DFG:** [Ausschreibungen, Förderprogramme auf einen Blick](#)
- **ESF:** [Programmschwerpunkte/Ausschreibungen](#)
- **Europäische Kommission:** [7. Rahmenprogramm](#)

Auch hochschulinterne Beratungsangebote von zuständigen Dezernaten oder Einrichtungen unterstützen bei der Suche nach einem adäquaten Förderprogramm.

## VI Kooperation



Auch der Aufbau und die Pflege von Partnerschaften und Kooperationen dienen der gemeinsamen Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Familienfreundlichkeit. Nahe liegender Partner für Hochschulen sind die ansässigen Studentenwerke, die sich ebenfalls zum Ziel gesetzt haben, die Gruppe Studierender mit Familienpflichten nachhaltig zu unterstützen.

Der Kooperation zwischen TU Dresden und Studentenwerk Dresden liegt im Themenfeld Familienfreundlichkeit an der Hochschule eine Kooperationsvereinbarung zugrunde, deren Inhalt Gegenstand und Organisation der Zusammenarbeit regelt.

Präambel der Kooperationsvereinbarung:

*„Kinder sind die Zukunft unseres Landes [...] Gemeinsam mit Bündnispartnern aus Wirtschaft, Politik und Bürgergesellschaft gilt es, günstige Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Studium und Wissenschaftslandschaft in Dresden zu Recht als familiengerecht und kinderfreundlich wahrgenommen werden.“*



Neben der Zusammenarbeit im Maßnahmenkatalog des audit familiengerechte hochschule® ist auch die Einrichtung eines Servicebüros für Hochschulangehörige mit Kind(ern) in der Kooperationsvereinbarung festgeschrieben. Ziel war die Schaffung einer zentralen Anlauf- und Koordinationsstelle für Studierende und Hochschulangehörige mit Kind(ern) auf dem Campus der TU Dresden. Die Kooperationseinrichtung Campusbüro Uni mit Kind wurde 2007 von beiden Trägern gegründet und wird seitdem in gemeinsamer Verantwortung geführt. Die Leistungen des Campusbüros können von Studierenden aller Dresdner Hochschulen und den Beschäftigten der TU Dresden in Anspruch genommen werden.

Strukturelle Anbindung des Campusbüro Uni mit Kind:



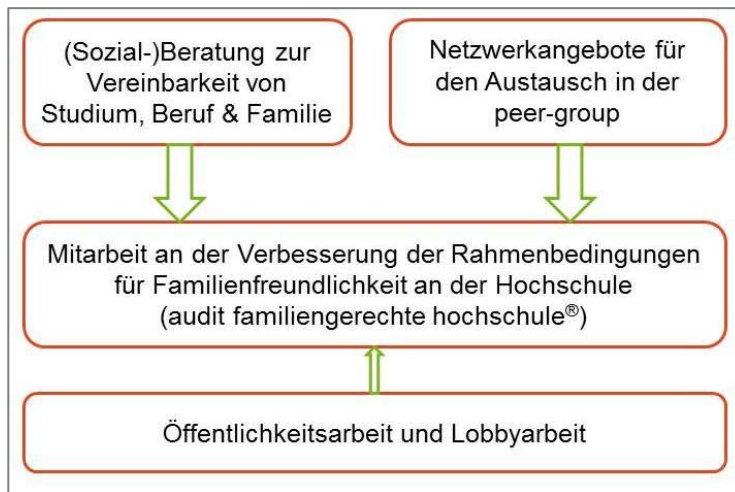
Finanzierung:







Aufgabenspektrum:



## VII Vereinsgründung

Die Gründung eines eigenständigen Fördervereins oder einer Stiftung bzw. Treuhandstiftung ist eine weitere Option, die im Einzelfall geprüft werden kann.

Im Folgenden werden Argumente für und gegen die Gründung eines Vereins als institutionelles Förderinstrument aufgeführt. Diese Zusammenstellung kann als grober Leitfaden dienen. Sollte eine Vereinsgründung in Betracht gezogen werden, informiert die Fachliteratur über die notwendigen Details<sup>2</sup>.

Eine Alternative zur Gründung eines Vereines ist die gemeinnützige GmbH (gGmbH). Als Beispiel hierfür kann das Kinderbüro der Universität Wien dienen<sup>3</sup>.

Argumente für die Vereinsgründung:

- Ein als gemeinnützig anerkannter Förderverein ist potentiell ein geeignetes Mittel, um einen wachsenden Freundeskreis sowie Fördermitglieder und deren regelmäßige Förderbeiträge institutionell zu binden.
- Potentiell kurze Wege, wenn Vereinsvorstand und Leitung des Campusbüros bzw. Fundraising eng zusammenarbeiten
- Ein gemeinnütziger Verein kann Spendenbescheinigungen ausstellen, insbesondere für Zwecke, die nicht im engen Sinne Lehre und Wissenschaft betreffen.
- Vereine eignen sich zugleich als Trägerstruktur für Hochschulprojekte mit mehreren beteiligten Kooperationspartnern.

---

<sup>2</sup> vgl. <http://www.buergergesellschaft.de/index.php?id=104122>

<sup>3</sup> vgl. Kinderbüro Universität Wien gGmbH, <http://kinder.univie.ac.at/>



### Argumente gegen die Vereinsgründung:

- Spendenquittungen können von Hochschulen für Zwecke der Lehre und Wissenschaft ausgestellt werden.
- Jeder neue Förderverein erzeugt Organisationsaufwand und -kosten für Verwaltung, Gremienbetreuung (Vorstand, Mitgliederversammlung) und Ämter.
- Spenderzielgruppen sind immer seltener bereit, sich dauerhaft an einen Verein zu binden und sich ggf. auch aktiv zu engagieren.
- Interessenkonflikte zwischen Trägerorganisation(en) und Förderverein können entstehen.

Eine weitere Alternative sind Stiftungen bzw. Treuhandstiftungen, wenn das Ziel eine dauerhafte Co-Finanzierung von familienorientierten Angeboten aus den Erträgen eines Stiftungskapitals ist.

An der TU Dresden kommt die Gründung eines neuen Vereins als Förderinstrument des Campusbüros derzeit nicht in Frage. Aktuell erscheint es unrealistisch, hinreichend viele Mitglieder zu gewinnen, die den zusätzlichen Organisationsaufwand rechtfertigen würden. Denkbar ist es, innerhalb eines bereits bestehenden universitätsnahen Fördervereins einen Freundeskreis des Campusbüros als Sektion bzw. dauerhaftes Förderprojekt mit eigenen Fundraisingaktivitäten zu etablieren.

## **VIII Fazit**

Fundraising im Hochschulbereich ist ein nützliches, wenn auch zeitlich und organisatorisch aufwendiges Instrument zur Ergänzung einer vorhandenen Grundfinanzierung. Ein professionelles Vorgehen ist für ein erfolgreiches Fundraising unbedingt erforderlich, wenngleich es nicht den sicheren Erfolg bedeutet. Ein erfolgsversprechendes Fundraising-Konzept muss langfristig angelegt sein, wobei potentielle Unterstützer sowie regelmäßige Nutzer nicht nur als Geldeinnahmequelle angesehen werden sollten. Es gilt, über eine aktive Öffentlichkeitsarbeit kontinuierlich seinen Nutzer- und Empfängerkreis zu informieren, um eine emotionale Bindung aufzubauen, die auf lange Sicht nicht nur einen deutlichen Imagegewinn mit sich bringt, sondern ggf. zu einer direkten (finanziellen) Unterstützung führt.

Größere Spendensummen von Großunternehmen können über projektbezogenes Fundraising nur selten eingeworben werden, so dass sich auch während der Projektlaufzeit eher kleinere, regionale Unternehmen als aussichtsreichster Unterstützerkreis gezeigt haben. Das Fehlen persönlicher Unternehmenskontakte und damit der Mangel an emotionaler Verbindung zum Thema Familienfreundlichkeit oder dem Campusbüro erschwert das Einwerben von Spendengeldern. Während des Projektzeitraumes konnten dennoch kleinere Erfolge im Bereich der Sach- und Geldspenden erzielt werden.

Die Etablierung eines nachhaltigen Fundraising-Konzeptes ist innerhalb einer zweijährigen Projektlaufzeit nicht zu leisten. Auch die strukturelle Anbindung des Fundraising auf der Arbeitsebene hat sich als schwierig herausgestellt. Hochschul-Fundraising, das von einer zentralen Stelle der universitären Entscheidungsebene ausgeht, erscheint im Hinblick auf Außenwirkung und interne Projektarbeit am erfolgreichsten. Durch den Einsatz einer zentralen Anlaufstelle werden



Rückkopplungsschleifen möglich, die zu einer optimierten Arbeit im Bereich Fundraising führen und neben einer vertiefenden Expertise auch langfristig starke Bindungen zu den Unterstützern möglich machen.