



Handout

Förderanträge erfolgversprechend gestalten

23. Mai 2022, Online-Seminar

Referent:

Stephan Bock

Noch Fragen: bock@kulturbuero-rlp.de

1. Wollen Sie überhaupt ein Projekt?

- **Was sind die Motive für die Antragstellung?**

Haben wir eine überzeugende Idee, die förderungswürdig erscheint, und suchen wir einen dazu passenden Geber? Oder

Brauchen wir Geld und suchen wir Geldgeber oder kennen Fördertöpfe und passen wir ein Projekt diesen Förderkriterien an?

- **Lohnt sich der Aufwand für die Antragstellung?**

- Wieviel Arbeit macht die Antragstellung?
- Haben Sie die (zusätzlichen) zeitlichen und personellen Ressourcen?
- Steht der Aufwand im Verhältnis zur Fördersumme?

- **Die Bewilligungsquote**

- Lohnt sich der Aufwand, wenn die Chance niedrig ist?
- Die meisten Förderinstitutionen veröffentlichen Zahlen über die eingereichten und die bewilligten Anträge.

- **Lohnt sich das Projekt finanziell?**

- Wie ist das Verhältnis der Fördersumme zu den Gesamtkosten?
- Dürfen mit den Fördergeldern auch Personalkosten für die Organisation/ Verwaltung finanziert werden?

- **Wie steht Ihre Organisation zu dem Projekt?**

- Stehen alle Beteiligten voll hinter dem Projekt?
- Entstehen dadurch neue Hierarchien/Einflussebenen?
- Wie entwickelt sich das Verhältnis zwischen den Beteiligten an dem Projekt und den anderen Mitarbeiter/innen?

- **Nicht-monetärer Nutzen des Projektes**

Auch bei kleinen Fördersummen kann der nicht-monetäre Effekt einer Förderung wichtig sein, z.B. durch die Schaffung von Netzwerken, die Möglichkeit, als „Fellow“ Kontakte zu knüpfen oder die Reputation für die Organisation.

- **Kosten- und Nutzen abwägen**

- Wie hoch ist der Aufwand für die Antragstellung?
- Wie sind die Chancen auf Erfolg oder wie hoch ist die Bewilligungsquote?
- Lohnt sich das Projekt in finanzieller Hinsicht?
- Können wir das Projekt gut in die Arbeit unserer Organisation integrieren?
- Welchen nicht-monetären Nutzen hätte das Projekt für uns?

2. Was zeichnet einen guten Projektantrag aus?

- **„Pflicht und Kür“**

Pflicht:

Förderanträge müssen bestimmten Standards entsprechen; dazu gehört,

- dass das Projekt zu den Förderkriterien und -schwerpunkten des Gebers passt,
- ihre Organisation vertrauens- und förderungswürdig ist,
- sie die formalen Vorgaben der Antragstellung einhalten.

Kür:

Die thematischen und inhaltlichen Kriterien sind bei den Gebern unterschiedlich gewichtet. Die Beschreibung des Projektes soll diesen Kriterien gerecht werden und vor allem die Geber überzeugen. Dabei gilt es, folgende drei Aspekte zu beachten:

- **Das Alleinstellungsmerkmal**

Was ist das Besondere oder Einzigartige unseres Projektes, mit dem wir uns von anderen, ähnlichen Projekten abgrenzen? Das Alleinstellungsmerkmal kann sowohl in der Idee, den Inhalten als auch in der Methodik begründet sein.

- **Innovationsgehalt**

Der Begriff „innovativ“ ist arg strapaziert, wird aber von vielen Förderinstitutionen immer noch abgefragt. Das „Neue“ muss nicht unbedingt das gesamte Projekt betreffen; es kann sich um Teilbereiche handeln oder die Anwendbarkeit bereits bewährter Verfahren und Themen auf neue Felder. Dazu gehört auch die „Modellhaftigkeit“ – wie können die im Projekt gewonnenen Erkenntnisse auf andere Bereiche übertragen werden, bzw. was können andere Institutionen aus diesem Projekt lernen.

- **Der rote Faden**

Das Motiv, die Idee oder das Leitziel soll sich wie ein roter Faden durch den Projektantrag ziehen. Wenn in einem Antrag zwei konkurrierende Ideen auftauchen, die nicht so recht zueinander passen, dann verzichten Sie auf eine. Die zentrale Idee des Projektes sollte am Anfang, in der Mitte und am Ende des Antrags auftauchen. Grundsätzlich gilt: „Weniger ist mehr!“; beschränken Sie sich auf das Wesentliche.

3. Typische Fragen im Kuratorium des Fonds Soziokultur:

- Ist es wirklich etwas Neues, eine echte Weiterentwicklung (zumindest für den jeweiligen Träger, die Zielgruppe, die Stadt oder die Region)?
- Was ist der soziokulturelle Aspekt (oder ist es ein reines Kunstprojekt)?
- Passen die beteiligten Künstler*innen zum Projekt?
- Hat der Träger nicht schon einmal Ähnliches gemacht?
- Was will der Künstler oder der Träger damit erreichen und interessiert das überhaupt noch jemand anders?
- Wurde da nicht viel zu viel in eine Projektidee gepackt?
- Die Ziele klingen gut, aber was wollen die tatsächlich konkret machen?
- Ist der Finanzplan über- bzw. unterdimensioniert?
- Hat der Antragsteller sich um Drittmittel gekümmert?
- Passen die Kooperationspartner zur Projektidee?
- Sind die Einnahmen realistisch kalkuliert?
- Ist das eigentlich eine verkappte institutionelle Förderung?
- Handelt es sich um ein abgrenzbares Projekt mit einem eigenen Thema und Konzept?
- Hat das Projekt schon angefangen?
- Stehen die Teilnehmer bzw. Besucherzahlen in einem realistischen Verhältnis zum Aufwand?

4. Die Arbeit am Antrag planen

- **Die einzelnen Arbeitspakete:**

- Ein gutes Projektkonzept entwickeln
- Längere Texte verfassen
- Das Projektbudget des Antrags erstellen
- Sich ggf. mit Partnerorganisationen abstimmen
- Den gesamten administrativen Aufwand des Projektes bewältigen

- **Verfügen Sie über die notwendigen Ressourcen?**

- Faustregel: Der Zeitaufwand steigt mit der Höhe der Förderung.
- Haben wir die finanzielle Möglichkeit, die Antragstellung auszulagern bzw. jemandem damit zu beauftragen?

- **Zeitplanung: setzen Sie sich ihre eigenen „Deadlines“**

- Wann ist die Antragsfrist? Planen Sie, den Antrag einige Tage vor der Frist einzureichen. Informieren Sie alle Projektmitglieder und Kooperationspartner über Ihre Deadlines.

- **Arbeitsprozesse planen**

Planen Sie die einzelnen Schritte mit Hilfe einer „Meilensteinplanung“. Berücksichtigen Sie, was Sie alleine erledigen können und wo Sie auf die Mitarbeit anderer in Ihrem Team angewiesen sind.

Klären Sie, wo Sie auf die Zuarbeit Externer/Dritter angewiesen sind; z.B.:

- Absichtserklärungen („letters of intent“) von Partnereinrichtungen/anderen Förderern;
- Kostenvoranschläge, die beigefügt werden müssen;
- Bestandteile des Antrags, die von Partnerorganisationen ausgefüllt werden müssen;
- Dokumente, die ein/e Vertreter/in Ihrer Bank unterschreiben müssen;
- die Unterschrift durch vertretungsberechtigte Personen Ihrer Organisation einholen.

- **Zusammenarbeit mit Partnern und Teamwork**

Hier sind ein erfahrener Projektkoordinator, die Festlegung und Verteilung von Arbeitsaufgaben und Befugnissen sowie eine gut funktionierende Kommunikationsstruktur von entscheidender Bedeutung für das Gelingen.

Nützliche Kommunikationsinstrumente:

- Telefonkonferenzen
- Interne E-Mail-Verteiler
- Intranet
- Web-Telefonie (z.B. Skype) und Chat-Software
- File-Sharing-Services
- webbasierte Tools zum gemeinschaftlichen Arbeiten (z.B. Dropbox, Etherpad)

- **Vorlagen**

Anträge, die bereits gestellt und bewilligt aber auch abgelehnt wurden, sind sehr hilfreich bei der Formulierung des eigenen Antrags.

- **Gemeinschaftliches Schreiben**

Gemeinschaftliches Schreiben kann sinnvoll, kreativ und manchmal auch notwendig sein, wenn alle Interessen berücksichtigt werden sollen. Wichtig ist, dass die Fäden an einer Stelle zusammenlaufen und man sich auf ein Format und ein PC-System einigt. Der „Überarbeiten / Änderungen nachverfolgen“-Modus in Textverarbeitungsprogrammen ist eine Möglichkeit, allerdings wird es sehr schnell unübersichtlich, je mehr Menschen daran arbeiten. Eine weitere Möglichkeit sind Open-Source-Softwares, wie z.B. „Etherpad“. Dies ist ein online-basiertes Programm zum gemeinschaftlichen Schreiben von Texten. Mehrere Personen, die sich auf der gleichen Arbeitsfläche befinden, können nacheinander oder auch gleichzeitig an einem Text arbeiten. Jeder Autor hat eine eigene Farbe für seinen Text.

- **Die Tücken der Technik**
 - Backups, Backups, Backups...
Machen Sie regelmäßig Backups und kopieren Sie sich die Texte aus Online-Antragsformularen auf Ihren PC.
 - Vom Kampf mit elektronischen Formularen
Vermeiden Sie gemeinschaftliches Arbeiten an Formularen; erstellen Sie Texte im doc.- oder txt.-Format und kopieren Sie diese in die Antragsformulare.
Benutzen Sie die gleichen Textverarbeitungsprogramme und Betriebssysteme.
Verwenden Sie das Programm, das der Geber benutzt.
- **Holen Sie sich professionelle Unterstützung**
 - Professionelle Agenturen
 - Geförderte Beratungsangebote
 - Mitarbeiter, Vorgesetzte, „erfahrene“ Freunde und Bekannte
 - Beratungsangebote des Geldgebers

5. Tipps und Tricks für einen prägnanten Schreibstil

- **Wie viel schreiben?**
 - Weniger ist mehr! Gliedern Sie die Antworten auf Fragen in kurze Textabsätze; keine seitenlangen Beschreibungen und Wiederholungen.
 - Orientieren Sie sich an den Vorgaben, z.B. „max. 4.000 Zeichen“; auf keinen Fall mehr, aber auch nicht viel weniger darunter.
 - Jede relevante Frage sollte in gebührender Form beantwortet werden.
- **Die richtige Sprache finden**

Bedienen Sie sich des Schreibstils, der zum Geldgeber passt. Wenn es sich um ein Jugendprojekt handelt, benutzen Sie eine lebendige, „jugendliche“ Sprache – kurze, einprägsame Sätze – jedoch keine umgangssprachlichen Redewendungen, wie z.B. „cool“. Bei Anträgen an eine Behörde verwenden Sie eine sachliche, eher technische Sprache und bei wissenschaftlichen Projekten einen verständlichen, wissenschaftlichen Duktus.
- **Verwendung von Fachsprache und Abkürzungen**

Verwenden Sie allgemeinverständliche Begriffe und Formulierungen. Fachausdrücke, die der Geber nicht versteht, können den Leser düpiieren. Abkürzungen nur insoweit, als sie von 90% der Bevölkerung verstanden werden.
- **Die Sprache des Geldgebers verwenden: „Buzzwords“**

Orientieren Sie sich an der Sprache des Gebers. Greifen Sie sogenannte „Buzzwords“ oder „Catchwords“ des Gebers auf. Sie finden diese in dem Ausschreibungstext, in den Förderschwerpunkten oder in anderen Publikationen der Geldgeber. Er fühlt sich dadurch „verstanden“.
- **Fehlerfrei schreiben**

Rechtschreibe- oder Flüchtigkeitsfehler lassen Rückschlüsse auf den Antragsteller zu; er nimmt es (und damit das Projekt) nicht so genau, ist oberflächlich oder gestresst. Verlassen Sie sich nicht nur auf das Rechtschreibprogramm, sondern lassen Sie den Antragstext von unbeteiligten Dritten gegenlesen.

Tipps und Tricks für gutes Schreiben:

- **Aus eins mach zwei oder drei:** machen Sie kurze Sätze

Kurze Sätze bringen mehr „Energie“ in den Text, lassen sich einfacher lesen und bleiben so länger im Gedächtnis haften.

- **Vermeiden Sie Einschübe**
Bei Einschüben, die in Kommas oder Gedankenstrichen gefasst werden, verliert der Leser schnell den Überblick. Formulieren Sie aus den Einschüben, die Subjekt, Objekt und Verb in einem Satz auseinanderziehen, eigene Sätze.
- **Gliedern Sie den Text**
Häufig sind Antragsformulare schon vorstrukturiert. Bei langen Texten gliedern Sie diese in Absätze, durch Spiegelstriche, Punkte oder durchnummerierte Aufzählungen.
- **Vermeiden Sie Konjunktive**
Konjunktive sind abschwächend und erwecken den Eindruck, dass Sie vom Erfolg des Projektes nicht überzeugt sind. Schreiben Sie so, als würde das Projekt so und nicht anders stattfinden; vermeiden Sie also:
„sollte, könnte, müsste, dürfte....“
- **Verzichten Sie auf Füllwörter**
Füllwörter vermitteln den Eindruck, als wollten Sie den Antrag „aufbauschen“ oder mit aller Gewalt Formularfelder auffüllen. Verzichten Sie daher auf:
„also, eigentlich, eher, ja, meistens, natürlich, nun, auch, quasi, doch, vielleicht, einmal, etwas...“
Tipp: Wenn Sie mit dem Schreiben einer Textpassage fertig sind, streichen Sie alle Füllwörter. Die im Text enthaltenen Informationen und Aussagen treten klarer hervor.
- **Schreiben Sie aktiv statt passiv**
Das Aktiv betont die Rolle des Handelnden; das Geschriebene wird lebendiger und dynamischer. Statt:
„Zu Beginn des Projektes muss eine Bestandsaufnahme durchgeführt werden.“ oder
„Zu Beginn des Projektes wird eine Bestandsaufnahme durchgeführt.“ besser
„Zu Beginn des Projektes führen wir eine Bestandsaufnahme durch.“
Schreiben Sie in der ICH- oder WIR-Form anstatt in der dritten Person.
- **Vermeiden Sie Übertreibungen**
Wenn Sie Begriffe wie *„einmalig, außergewöhnlich, großartig, sensationell, einzigartig, ganz besonders, unglaublich...“* verwenden, dann begründen bzw. beschreiben Sie, was das Einmalige, Einzigartige oder Besondere Ihres Vorhabens ist.
- **Vermeiden Sie den Begriff „angefragt“**
Stellen Sie im Vorfeld sicher, dass die gewünschten KünstlerInnen/Kooperationspartner/Schirmherren/-frauen auch zugesagt haben. Der Begriff „angefragt“ kommt bei vielen Förderinstitutionen nicht gut an. Wenn Sie ihn verwenden, dann nennen Sie Zeitpunkte, wann mit einer Zusage zu rechnen ist.

6. Formfehler vermeiden

Statistisch betrachtet werden über 50% der Anträge im Vorfeld auf Grund von Formfehlern aussortiert und gelangen somit erst gar nicht in Vergaberunde. Dies erspart den Kuratoriumsmitgliedern und Entscheidern viel Zeit und Arbeit.

- **Informieren Sie sich über formale Vorgaben:**
 - Sind Sie überhaupt antragsberechtigt? (z.B. Rechtsform oder Gemeinnützigkeit)
 - Gibt es regionale Einschränkungen?

- Stimmen ihre Ziele mit den Förderzielen/-richtlinien der Förderinstitution überein?
- Gibt es Einschränkungen bei der Projektdauer?
- Werden die Fördermittel nur für einen bestimmten Zeitraum bewilligt? (z.B. „Jährlichkeit“ bei kommunalen Haushalten)
- Ist eine Mindestfördersumme berücksichtigt? Stimmt das Verhältnis der Antragssumme zu den Gesamtausgaben bzw. Höchstfördersummen der Förderinstitution?
- Ist das Verbot der „Doppelförderung“ berücksichtigt?
- Sind die formalen Vorgaben (Förderkriterien, Allgemeine Nebenbestimmungen für Projektförderung) erfüllt?
- Hat die richtige (berechtigte) Person unterschrieben?
- Darf man mehrmals Anträge bei derselben Förderinstitution stellen? Wie oft, in welchem zeitlichen Abstand?
- Darf man bei einem bereits abgelehnten Projekt noch einmal neuen, abgeänderten/verbesserten Antrag stellen?
- Sind Anträge für „Folgeprojekte“, die ein vorangegangenes fortführen oder darauf aufbauen, möglich?
- **Halten Sie Deadlines ein**
 - Ist der Antrag fristgerecht eingereicht (Datum des Poststempels; Datum und Uhrzeit bei elektronisch eingereichten Anträgen).
- **Verwenden Sie die richtigen Formulare**
 - Wenn es vorgegebene Antragsformulare (gedruckt wie online) gibt, nutzen Sie diese. Bei gedruckten bitte nicht handschriftlich eintragen.
 - Achten Sie darauf, dass sie aktuell und z.B. nicht vom Vorjahr sind.
 - Bei formlosen Anträgen informieren Sie sich, was sie enthalten sollen und wie sie aufgebaut sein sollen.
- **Füllen Sie die Formulare richtig und vollständig aus**
 - Wenn Sie Felder freilassen, dann begründen Sie dies in dem entsprechenden Feld. Besser, Textpassagen wiederholen, als auf andere Textstellen verweisen.
 - Falls Schlagwort-Kategorien zum Ankreuzen vorhanden sind, kreuzen sie diese an; auch in der richtigen Anzahl, wenn z.B. zwei Kategorien zur Auswahl angekreuzt werden sollen.
 - Bei den **Kosten- und Finanzierungsplänen** halten Sie sich an die Vorgaben des Geldgebers bzw. deren Formulare. Überprüfen Sie die Zahlen, die Summen und die Überträge bei mehrseitigen Formularen.
 - Gibt es Vorgaben/Einschränkungen für das Verhältnis zwischen Personalkosten (Honoraren) und Sachkosten?
 - Dürfen allgemeine Verwaltungskosten/Betriebskosten mit eingerechnet werden? Wenn ja, gibt es eine Obergrenze?
 - Stimmen die kalkulierten Kosten mit den geplanten Einnahmen überein? Ausgaben und Einnahmen müssen deckungsgleich sein; Ausnahme: „Fehlbedarfsfinanzierung“. Hier wird das „Minus“ - der Fehlbedarf - als zu beantragende Summe definiert.
- **Fügen Sie alle geforderten Anlagen bei, z.B.**
 - Körperschaftssteuerfreistellungsbescheid (Gemeinnützigkeit)

- Satzung
- Nachweis zum rechtlichen Status (z.B. Auszug aus dem Vereinsregister)
- Unterschriebene Absichtserklärungen von Kooperationspartnern und anderen Geldgebern („letter of intent“)
- Kostenvoranschläge
- Referenzen
- Selbstdarstellungsbroschüren
- Dokumentationen vorangegangener Projekte
- **Kontrollieren Sie die Antragsunterlagen** vor dem Versand (postalisch oder elektronisch) sorgfältig und beziehen Sie ggf. Mitarbeiter/innen ein.

7. Gimmicks

Gimmicks sind originelle Beigaben, die jedoch mit dem beantragten Projekt etwas zu tun haben sollen. Sie schaffen Aufmerksamkeit, machen neugierig und bringen Leben in einen formalen, trockenen Antrag. Beispiele:

- Ein kleiner Gegenstand, der sich gut postalisch verschicken lässt. (Ergebnis eines vorangegangenen, ähnlichen Kunstprojektes mit Kindern; ein Tütchen mit Samen für etwas, was zum Wachsen gebracht werden soll)
- Fotos oder grafisch gestaltete Unterlagen
- Eine kleine Landkarte, um Orte zu veranschaulichen
- Ein ausgedruckter Screenshot von einer Webseite
- Eine CD oder DVD

Gimmicks immer sparsam verwenden (nie mehr als eins); auf keinen Fall beliebige Merchandising-Artikel benutzen.

8. Kontakte pflegen

Manche Geldgeber wünschen keine Kontakte, außer der Einreichung der Antragsunterlagen. Beachten Sie unbedingt, wenn es heißt *„Von weiteren Kontakten/Nachfragen ist abzusehen. Wir informieren Sie / wir melden uns, wenn der Antrag bearbeitet/bewilligt ist / wenn wir weitere Fragen haben.“*

Viele Geldgeber sind aber auch offen für Fragen im Vorfeld, ob z.B. ein Antrag überhaupt Chancen hat und ob die erwartete Summe den Möglichkeiten der Förderinstitution entspricht. Nicht selten wird man auch ausführlich beraten; zum Teil werden Beratungsmöglichkeiten und -termine auch benannt. Am besten stellen sie die Anfrage schriftlich (per Mail) sowie rechtzeitig zusammen mit einer kurzen Projektskizze.

Selten erhält man eine Begründung, warum ein Antrag abgelehnt wurde. Dadurch tappt man im Dunkeln, was die Ablehnungsgründe sind, was man eventuell „falsch“ gemacht hat. Versuchen Sie, durch eine höfliche Anfrage Informationen zu bekommen mit der Begründung, in Zukunft „Fehler“ vermeiden zu wollen.

- **Seien Sie „nett“ zu Ihren Ansprechpartnern**
Vor allem während der Antrags-, Bearbeitungs- und Entscheidungsphasen sind die Mitarbeiter/innen der Förderinstitution häufig gestresst. Begegnen Sie diesen aufmerksam, freundlich und respektvoll. Ärger über Verzögerungen oder Ablehnung eines Antrages ist unangebracht, zumal die Ansprechpersonen häufig keinen Einfluss darauf haben.

- **Suchen Sie den persönlichen Kontakt**

Nutzen sie Gelegenheiten (Tagungen, Empfänge etc.), bei denen Sie Mitarbeiter/innen der Förderinstitution oder der Entscheidungsgremien (Kuratorium, Beirat) persönlich ansprechen und Sie sich vorstellen können. So verbindet diese Person einen Projektantrag mit einem Gesicht/einer konkreten Person. Achten Sie daher darauf, wer sie repräsentiert.

Suchen Sie die Unterstützung durch Opinion Leader und Multiplikatoren, wie Politiker, Wirtschaftsvertreter, Leitungspersonlichkeiten von kulturellen, sozialen oder Bildungsinstitutionen, die sich für Ihr Vorhaben stark machen können.

- **Gremienarbeit**

Lobbyarbeit bzw. Interessensvertretung ist nicht nur für Ihr Projekt sondern auch für Ihre Organisation wichtig, damit Sie und Ihre Themen und Anliegen wahrgenommen werden. Zu den Gremien zählen:

- kultur- und bildungspolitische Ausschüsse der Parlamente, einschließlich der Ausschussvorsitzenden sowie der kultur- und bildungspolitischen Sprecher/innen der Fraktionen
- Dach- und Interessensverbände Ihrer Institution
- Runde Tische
- Arbeitsgruppen

Vereinbaren Sie vorher Termine, sprechen Sie Ihr Auftreten und Ihr Anliegen ab.

Bereiten Sie die Treffen mit Materialien gut vor und halten Sie sich an Zeitvorgaben.

9. Tipps zu einzelnen Passagen im Antrag:

9.1 Das Problem, dass Sie lösen wollen

- **Hintergrund und Ausgangslage**

Mit einem Projekt ist immer eine konkrete Fragestellung verbunden, ein gegenwärtiges Problem, das Sie lösen wollen, ein Ziel, das Sie erreichen wollen. Dazu ist es wichtig, den Hintergrund und die Ausgangslage, die Sie zu dieser Fragestellung veranlasst haben, und den Kontext zu beschreiben, in dem dieser Antrag steht.

- **Die Denkweise des Geldgebers verstehen**

Knüpfen Sie mit Ihren Argumenten an die Denkweise des Gebers an. Greifen Sie zwei oder drei Argumente auf, die dem Geber wichtig sind; benutzen Sie dazu die „Buzzwords“. Da Förderinstitutionen bei gleicher Zielsetzung oft unterschiedliche Philosophien verfolgen, sollten Sie die Anträge diesen anpassen; sie können ein und dasselbe Vorhaben auf verschiedene Art und Weise präsentieren.

- **Zahlen schaffen Fakten**

Zahlen und Statistiken können die Aussagekraft Ihrer Argumentation verstärken. Beziehen Sie sich in Ihrem Antragstext auf Statistiken und Untersuchungen zu dem Thema. Benutzen Sie allerdings seriöse Quellen und setzen Sie die Zahlen sehr sparsam ein.

- **Clever zitieren**

Verweisen Sie auf Fachliteratur und bauen Sie Zitate aus Studien, Berichten, Positionspapieren oder Zeitungsartikeln ein. Besonders überzeugend ist dieses Vorgehen, wenn Sie auf Aussagen zurückgreifen, die vom Geber selbst veröffentlicht worden sind oder von einer Institution, die ihm nahe steht.

9.2 Ziele formulieren

Ziele und Projektaktivitäten (8.3.) werden häufig durcheinandergebracht oder gleich gestellt. Zur Unterscheidung hilft eine einfache Fragestellung:

Die Antwort auf Ihre Ziele erhalten Sie durch das Fragewort „**Warum?**“. Warum machen wir das Projekt, was wollen wir damit erreichen?

Die Projektaktivitäten beantworten Sie mit den Fragen „**Was?, Wann?, Wo?, Wie, Wer?, Mit wem?**“.

Ziele sind mehr abstrakter Art während die Projektaktivitäten konkrete Maßnahmen und Handlungen beschreiben. Die Projektaktivitäten sollten sich logischerweise aus den Zielen ergeben, wobei die Wege, ein Ziel zu erreichen, unterschiedlich sein können. Hierin steckt auch die Chance, einem bekannten Thema/Problem, zu dem es schon Projekte und Anträge gab, mit einem neuen, innovativen Lösungsansatz zu begegnen.

- **Ziele und Unterziele**

Um Ziele in Handlungen umsetzen zu können, ist es wichtig, sie zu strukturieren oder zu „operationalisieren“, in dem man sie in Leit-, Mittler- und Handlungsziele unterteilt, zumindest jedoch in Haupt- und Unterziele. Die Handlungsziele sind eine Grobbeschreibung der Projektaktivitäten; auf dieser Ebene wird auch evaluiert. Die Problembeschreibung und die Ziele des Projektes sollten nahtlos ineinander greifen.

- **Smarte Ziele**

Ziele sind kein Wunschdenken sondern zeigen einen realistischen Weg auf. Ein kleines Werkzeug, um aussagekräftige Ziele zu beschreiben, ist die SMART-Formel:

S = spezifisch; es muss eindeutig und präzise formuliert sein.

M = messbar; wie können wir überprüfen, ob ein Ziel erreicht worden ist?

A = akzeptabel; die Ziele müssen von allen Beteiligten mitgetragen und als positiv erlebt werden.

R = realistisch; das Ziel muss erreichbar sein.

T = terminiert; einem Ziel ist ein Termin zugeordnet, an dem es erreicht sein soll.

- **Kennzahlen**

Die Messbarkeit wird in Projektplanungen im non-profit-Bereich häufig vernachlässigt; oft ist es auch schwierig, Ziele in diesen Bereichen zu quantifizieren. Wie will ich z.B. den Zuwachs an sozialen Kompetenzen in einem kulturpädagogischen Projekt mit Kindern aus „bildungsfernen“ Schichten messen?

Versuchen Sie trotzdem messbare Kennzahlen zu formulieren; so z.B. die erwartete Anzahl der Teilnehmer/innen an dem Projekt im Verhältnis zur Zahl der altersgleichen Kinder in dem Stadtviertel.

- **„Wir werden unsere Ziele erreichen“**

Demonstrieren Sie Selbstbewusstsein, indem Sie Konjunktive vermeiden und Ihre Ziele so formulieren, dass Sie davon überzeugt sind, diese zu erreichen.

9.3 Projektaktivitäten

- **Verbindung von Zielen und Aktivitäten**

Machen Sie deutlich, wieso Sie diese und jene Aktivitäten ausgewählt haben, um die beschriebenen Ziele zu erreichen. Unterteilen Sie große, komplexe Projekte in Teilprojekte – „Module“ oder „Arbeitspakete“ -, machen Sie aber die verbindende Klammer, den Sinnzusammenhang zwischen den Teilprojekten deutlich. Überfrachten

Sie ein Projekt nicht mit zu vielen Zielen und Aktivitäten. Die Förderinstitutionen haben ein Gefühl dafür, ob Ihre Institution den Aufwand leisten kann. Das gleiche gilt für den zu erstellenden Zeitplan; er sollte realistisch sein und genügend „Puffer“ vorweisen.

- **Visualisierung von Projektaktivitäten**
Bei komplexen Projekten ist es hilfreich, den Verlauf zu visualisieren, z.B. mittels einer Meilensteinplanung, eines einfachen Balkendiagramms oder einer Zeitschiene.
- **Anpassung der Kalkulation an die Projektaktivitäten**
Der Kosten- und Finanzierungsplan ist ein „Spiegel“ der Projektaktivitäten. Alle dort aufgeführten Posten müssen sich in dem Antragstext wiederfinden und schlüssig sein. Wenn im Rahmen eines Medienkunstprojektes bei den „Sachkosten“ hohe Ausgaben für Medientechnik stehen, muss im Antrag begründet werden, warum diese notwendig ist. Namen - z.B. von Künstlern -, die unter „Honorare“ auftauchen, müssen auch in der Projektbeschreibung auftauchen.
- **Welche Aktivitäten werden (nicht) gefördert?**
Alle Aktivitäten müssen „förderfähig“ sein. In den Förderrichtlinien oder Allgemeinen Nebenbestimmungen zur Projektförderung wird genau beschrieben, welche Maßnahmen förderfähig sind. Daher kann es zu Abweichungen zwischen Ihren Gesamtkosten und den vom Geldgeber benannten „förderfähigen Kosten“ kommen und sich die Fördersumme damit prozentual verringern.

9.4 Die Selbstdarstellung der Organisation

- **Vertrauen**
Zu fördernde Projekte und damit die dahinter stehenden Institutionen müssen vertrauenswürdig sein. Dies ist einfach, sofern die Organisation beim Geber bereits bekannt ist und sich durch ihre Arbeit einen guten Ruf erworben hat. Neue, unbekannte Antragsteller müssen sich das Vertrauen erwerben; dazu gehören - neben einem überzeugenden und „seriösen“ Antrag - Referenzen, der Nachweis über Mitgliedschaften in Dach- und Interessensverbänden, Nachweise über bereits erfolgreich durchgeführte Projekte oder Zeitungsartikel. Auch ein persönliches Gespräch beim Geber - sofern dies möglich ist – kann sehr hilfreich sein.
- **Kompetenz**
Je mehr Geld auf dem Spiel steht, umso stärker wird die operative und finanzielle Leistungsfähigkeit des Antragsstellers überprüft, bis hin zur Anzahl der in der Organisation des Projektes beschäftigten Mitarbeiter. Es geht aber auch um inhaltlich-programmatische Kompetenz, die sie mit dem Nachweis von bereits erfolgten und erfolgreich abgeschlossenen Projekten wie auch durch Referenzen über Ihre alltägliche Arbeit erbringen können.
- **„Können wir Freunde werden?“**
Fördermittel fließen eher, wenn man sich gegenseitig sympathisch findet, denn schließlich stecken hinter den Förderinstitutionen auch nur Menschen. Der Geber wird überprüfen, ob Ihre Organisation/Ihr Projekt zu ihm „passt“: Unterstützen Sie die „Politik“ des Gebers, teilen Sie gemeinsame Überzeugungen, haben Sie eine gemeinsame Philosophie oder gar gemeinsame „Wurzeln“?

- **Selbstdarstellungen anpassen**

Sie können bereits vorhandenes Material – z.B. von Ihrer Webseite, einem Flyer oder einer anderen Selbstdarstellungsbroschüre nutzen, sollten dieses aber auf jeden Fall anpassen. Sowohl in Bezug auf die Länge als auch inhaltlich:

- Gezieltes Weglassen: schärfen Sie das Profil Ihrer Organisation und betonen Sie alles, was in Zusammenhang mit dem Projekt steht.
- Referenzen auswählen: wählen Sie die Referenzprojekte aus, die mit dem Projekt am meisten zu tun haben. Falls Sie noch keine Referenzen nachzuweisen haben, können Sie auch auf Referenzprojekte Ihrer Mitarbeiter/innen aus vorangegangenen Tätigkeiten verweisen.

- **Die Kunst der prägnanten Selbstdarstellung:**

Diese beiden Techniken können dabei helfen, die eigen Selbstdarstellung auf den Punkt zu bringen:

- „Mission Statement“
- „Elevator Talk“

- **Kooperationen und Konsortien**

Kooperationen sind bei den Förderinstitutionen im Kulturbereich gern gesehen und nicht selten auch ein Förderkriterium.

Wenn Sie mit mehreren Organisationen kooperieren, dann beschreiben Sie den Zusammenschluss als schlagkräftiges Team. Weisen Sie den einzelnen Organisationen entsprechend ihrer Kompetenz eine Rolle/Aufgabe im Projekt zu. Benennen Sie auf jeden Fall alle Kooperationspartner und fügen Sie deren Kurzbeschreibungen bei.

- **VIPs, Beiräte, Schirmherren/-frauen**

verleihen einem Projekt eine besondere Aufmerksamkeit und Gewicht. Wichtig ist, dass sie Ihre Werte und Überzeugungen repräsentieren und auch bei den Gebern eine hohe Reputation genießen.

- **Informelle Gruppen**

Informelle Zusammenschlüsse, wie Bürgerinitiativen, Künstlerkollektive oder Jugendgruppen, haben es bei Förderinstitutionen schwer, alleine schon wegen ungeklärter Haftungsfragen. Umso wichtiger ist es, dass sie den Beschreibungen der engagierten Personen viel Raum geben.

Sinnvoll ist in einem solchen Fall, für die Laufzeit und Durchführung eines Projektes eine eigenständige GbR zu gründen, für die auch eine Haftungsbeschränkung als auch die Gemeinnützigkeit erreicht werden kann.

- **Angaben über beteiligte Personen und Lebensläufe**

Häufig werden von den Förderinstitutionen solche Angaben abgefragt. Schaffen Sie eine einheitliche Vorlage, in die die beteiligten Künstler/innen und sonstigen Personen hineinarbeiten. Die Beschreibungen sollten kurz und prägnant sein - machen Sie Zeichenvorgaben - und in einen kurzen Lebenslauf (Vitae), besondere Projekte und ihre Aufgabenbereiche in dem Projekt gegliedert sein. Fügen Sie als Referenzen Verweise auf deren Homepage oder auf andere - auf denen sie Erwähnung finden - bei.

- **Auf einen überzeugenden Auftritt achten**

Sie werden von den Förderinstitutionen auch außerhalb des Projektantrages wahrgenommen; über Ihre eigene Homepage, über Presseartikel oder über persönliche Kontakte der Geber zu Ihrem weiter Umfeld. Achten Sie daher darauf, dass Sie überall einen überzeugenden Auftritt hinterlassen..

10. Öffentlichkeitsarbeit

Eine gute Öffentlichkeitsarbeit ist nicht nur für den Erfolg ihres Projektes wichtig; die Geber legen großen Wert darauf, weil dadurch auch deren Engagement sichtbar gemacht wird, ganz nach dem Motto „Tue Gutes und sprich darüber“. Öffentlichkeitsarbeit im Sinne von Public Relation umfasst daher wesentlich mehr, als die klassische Werbung und Medienarbeit. Hier kommen Sie schnell auf ein Bündel von Maßnahmen, die sinnvollerweise in einem eigenen Konzept „Öffentlichkeitsarbeit“ beschrieben werden.

- **Erfolgsfaktor Öffentlichkeitsarbeit**

- Welche Ziele verfolgen Sie mit einer ÖA-Maßnahme? Diese sollten sich aus den Zielen Ihres Projektes ableiten.
- Welche Zielgruppe(n) wollen Sie erreichen?
- Welche Mittel und Kommunikationsinstrumente sind geeignet, um die Zielgruppe(n) zu erreichen?
- Wie müssen die Mittel gestaltet werden? (Design)
- Wie werden die Mittel eingesetzt?

- **Sinnvoll Öffentlichkeitsarbeit betreiben**

Die Mittel sollen so eingesetzt werden, dass sie größtmögliche Wirkung erzielen. Das betrifft sowohl ihre Gewichtung als auch die Reihenfolge ihres zeitlichen Einsatzes. Auch ist das Verhältnis von Kosten und Nutzen zu berücksichtigen.

- **Zahlen nennen**

Häufig fragen die Förderinstitutionen nach konkreten Zahlen und Fakten zur Öffentlichkeitsarbeit:

- Wie hoch ist die Auflage von Plakaten, Programheften, Flyern u.a. Druckerzeugnissen?
- An wieviel Stellen werden Sie verteilt und wie ist ihr Einzugsbereich/Wirkungsradius?
- Wie viele Menschen erreichen Sie mit Mailings (E-Mail, Print)?
- Welche Medien werden von Ihnen beliefert? Wie hoch ist/sind deren Auflage/Quoten? Wie weit reicht deren Einzugsgebiet?
- In welchen Online-Foren, sozialen Netzwerken und Communities sind Sie präsent? Wie groß ist deren Mitgliederzahl/deren Nutzerkreis?
- Wie kommunizieren Sie Ihre eigene Webseite? Wie viele Zugriffe erfolgen darauf?

Im Marketing spricht man auch von „Brutto-Werbekontakten“ bzw. „Netto-Reichweite“: die Summe aller Personen, die sie mit allen Maßnahmen mindestens einmal erreichen.

- **Das Erscheinungsbild des Projektes**

Das „Corporate Design“ bringt nicht nur Ihre „Corporate Identity“ - also Ihr Unternehmens- bzw. Projektprofil optisch zum Ausdruck, sondern sorgt auch für einen hohen Wiedererkennungswert. Dazu gehört ein Logo oder ein einheitliches grafisches Erscheinungsbild, das sich in all Ihren Kommunikationsmedien - von Plakaten, Flyer und Programmen, über die Webseiten und Dokumentationen bis hin zu den Briefköpfen - wiederfindet.

Sie können hierfür auf ein bereits bestehendes Logo/Erscheinungsbild zurückgreifen, dies ggf. verändern und auf das Projekt anpassen oder - falls es dies nicht gibt – für das Projekt ein eigenes entwickeln. Bei einem bereits bestehenden Organisationslogo sollte

ein neues, eigenes Projektlogo bestimmte Merkmale aufgreifen, um den Zusammenhang zwischen der Organisation und dem Projekt zu verdeutlichen.

- **Delegieren Sie – die Vergabe von Unteraufträgen einplanen**

Eine wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit bedarf kompetenter Fachleute; nicht immer hat man diese in der eigenen Organisation. Scheuen Sie nicht die Kosten für professionelle Grafiker, Webdesigner, Kommunikationsbüros oder Marketingagenturen. Die Werbung ist Ihr „Aushängeschild“, und viele Betrachter schließen von der Qualität Ihrer Werbeträger auf die Qualität des Projektes bzw. dessen Träger.

Im Rahmen der ÖA gibt es aber auch viele routinemäßige Aufgaben, wie die Vorbereitung und Durchführung eines Massenversandes und -mailings oder die Erfassung von Adressen, die Sie wertvolle Zeit kosten. Auch hierfür lohnt sich die „Auslagerung“ oder die Einstellung von zusätzlichem Hilfspersonal, wie z.B. Schüler oder Studenten.

- **Die ÖA muss zum Projekt passen**

Die verwendeten Medien wie auch Materialien dürfen nicht im Widerspruch zu Ihren Projektzielen stehen. Bsp.: Sie machen ein Umwelttheater-Festival mit Künstlern aus Ländern, in denen ein Raubbau am tropischen Regenwald stattfindet, und benutzen kein Recycling-Papier.

- **Weisen Sie auf den Geber hin!**

Auch wenn dies nicht ausdrücklich verlangt oder abgefragt wird, erwähnen Sie in allen Kommunikationsmedien und bei anderen Gelegenheiten - Pressekonferenzen, Empfängen, Begegnungen mit Politikern und anderen opinion leader - Ihre Geldgeber. Dies wird von ihnen aufmerksam registriert.

Viele Förderinstitutionen machen Vorgaben für die Darstellung ihres Engagements und halten Materialien - wie Förderformel und Förderlogo - bereit. In diesem Fall ist es wichtig, diese auch in der vorgegebenen Form und nicht abgeändert zu verändern. Bei mehreren Gebern sollten diese gleichwertig dargestellt werden, es sei denn, dass ein besonderer (finanzstarker) Geldgeber eine besondere Hervorhebung erwünscht.

- **Vorsicht vor Web 2.0**

Das Web 2.0 mit all seinen Möglichkeiten zählt mittlerweile zu den wichtigsten Kommunikationsinstrumenten und wird entsprechend in den Projektanträgen hervorgehoben. Dabei wird es häufig überschätzt.

Zum einen ist es sehr arbeitsintensiv - Pflege der Webseite, Aktualisierungen, Eingabe von Adressen, reagieren auf Kommentaren und Fragen in sozialen Netzwerken -, und der Aufwand steht oft nicht im Verhältnis zum Nutzen.

Zum anderen ist für die Nutzer das Web 2.0 mittlerweile zu einer unübersichtlichen Plattform geworden und sie stellen sich folgende Fragen: wie schnell stoße ich bei Recherchen auf die gewünschten Informationen/Seiten? Wie benutzerfreundlich sind sie aufgebaut? Wie schnell komme ich dort an die gewünschten Informationen und sind diese für mich ausreichend?

Beispiele für ÖA-Aktivitäten:

- Printmedien, Hörfunk und Fernsehen; Online-Portale von Printmedien, Hörfunk und Fernsehen: Medien und Pressearbeit: Pressenotizen, Pressemitteilungen, Pressetermine und -konferenzen, Presseeinladungen, Pressemappen

- Druckerzeugnisse: Plakate, Flyer, Postkarten, Programmhefte, Broschüren
- Projektlogo, Projektdesign (Corporate Design), Projektslogan
- Webseite
- E-Mail-Verteiler
- Werbespots, kurze Internet-Filme
- Online-Foren und Communities, soziale Netzwerke
- Verbreitung über Webblogs
- Dokumentationen: Kataloge, filmische Dokumentationen
- Infobriefe und -postkarten
- Aktionen
- Gesprächskontakte mit Multiplikatoren und Opinion Leader
- Guerilla-Marketing

11. Evaluation

„Tun wir die richtigen Dinge?“ und „Tun wir die Dinge richtig?“ sind Fragen, die uns im Projektverlauf immer wieder beschäftigen. Eine Evaluation kann darauf Antworten geben; sie dient der Qualitätssicherung und -entwicklung, liefert aber auch wertvolle Informationen für künftige Projekte und andere, die ähnliche Projekte planen.

Überlegen Sie, welche Fragestellungen für die Evaluation wichtig und sinnvoll sein können. Die Antworten sollten verwertbare Ergebnisse und Erkenntnisgewinn bringen.

Es gibt sowohl die Möglichkeit der Selbstevaluation mit eigens entwickelten oder zur Verfügung stehenden Evaluationsmethoden, als auch die Evaluation durch Externe. Letztendlich ist es eine Frage der Finanzierbarkeit; den Gebern signalisieren Sie mit einer Evaluation, dass Sie an der Bewertung der Qualität Ihrer Arbeit und damit dem Erfolg des Projektes Interesse haben.

12. Nachhaltigkeit

Projekte werden nicht nur um ihrer selbst willen durchgeführt, sie sollen auch eine nachhaltige Wirkung haben. Die Nachhaltigkeit wird oft auch in Projektanträgen abgefragt.

- Was soll sich durch das Projekt langfristig ändern?
- Welche Ergebnisse werden wie nachwirken?
- Wie wird diese nachhaltige Wirkung gewährleistet?
- Soll das Vorhaben nach Ende des Förderzeitraums fortgesetzt werden?
- Wie kann es organisatorisch und finanziell gesichert werden?
- Welche neuen Ansätze können sich daraus entwickeln?

13. Zusammenfassung – das Konzentrat

Viele Förderinstitutionen verlangen eine kurze Zusammenfassung Ihres Projektantrags. In der Regel wird diese zuerst gelesen; häufig erhalten Kuratoriums- oder Beiratsmitglieder auch nur die Kurzbeschreibung des Projekts und müssen sich daraus ein Bild machen. Ihr sollten Sie daher viel Aufmerksamkeit schenken, denn sie muss überzeugen.

In der Kurzbeschreibung müssen sowohl die abstrakten Ziele ihres Projekts - die Frage nach dem „Warum?“ - als auch die Frage nach der konkreten Umsetzung - dem „wer, was, wann, wie und wo?“ - deutlich werden. Der Geber muss ein klares Bild davon bekommen, welche Ziele sie warum verfolgen und welche Maßnahmen sie daher konkret planen.

Geben Sie diese Zusammenfassung Menschen, die keine Ahnung von dem Thema haben, und lassen Sie sich ein Feed-Back geben, inwieweit sie ihre Absichten und Vorhaben verstanden haben.

14. Projekttitle

Mit einem einmal festgelegten Projekttitle müssen sie oft lange leben. Ein guter Title prägt sich bei den Gebern ein und ist hilfreich für die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Er sollte einen Bezug zum Projekthinhalte herstellen, einprägsam sein, einen positiven emotionalen Gehalt transportieren und in einer einfachen Aussprache verfasst werden. Sie können den Projekttitle mit einem Zusatz - einem Motto oder einem Slogan – versehen. Achten Sie darauf, keine Markenrechte Dritter zu verletzen und recherchieren Sie, ob eine geeignete Internet-Domain frei ist.

15. Budget planen

Budgets - vor allem die Einnahmeseite – stellen erst mal ein Wunschbild dar, was ich mir an Einnahmen und Förderungen erhoffe. Wichtig ist daher, dass die Ausgaben gewissenhaft kalkuliert und vom Geber sinnhaft nachvollziehbar sind.

Nicht selten werden die Einnahmen überschätzt oder basieren nur auf vagen Zusagen, aber genauso häufig werden die Kosten zu knapp kalkuliert und wichtige Posten vergessen.

Planungsschritte

Konzeptionsphase

Ziele – Warum?

Zielgruppen – Für wen?

Angebotsstruktur – Was? Wann? Wo? Wie? Wer? Mit wem?

Planungsphase

Personelle Planung – intern wie extern

Materielle Planung

Informationsplanung – nach innen wie außen

Zeitliche Planung

Rechtliche Planung

Finanzielle Planung

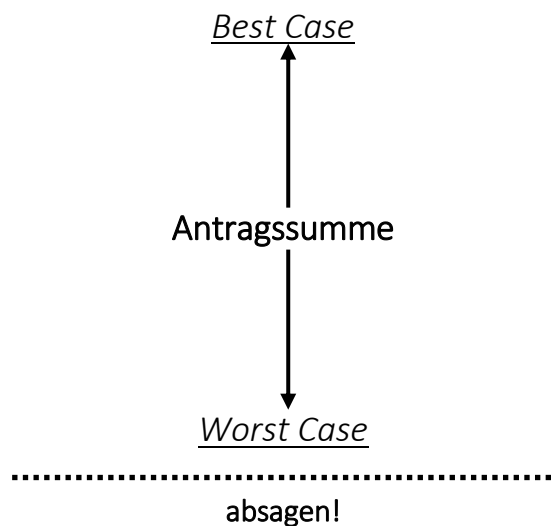
Realisierungsphase

Installierung Aufbau- und Ablauforganisation; Umsetzung der Planungsschritte; Controlling

Nachbereitungsphase

Auswertung, Dokumentation, Evaluation

Finanzplanung:



Vorbereiten: Plan A, Plan B, Plan C

Checkliste Ausgaben

	Kalkulation	Rechnung	Differenz
1. Personalkosten Künstler			
1a Honorare			
Honorare Künstler/Referenten	_____ €	_____ €	_____ €
Regie/Choreografie/Produktionsleitung	_____ €	_____ €	_____ €
Bühnenbild/Kostüme/Maske	_____ €	_____ €	_____ €
Techniker/Fahrer/Bühnenhelfer der Künstler	_____ €	_____ €	_____ €
Künstlerisches Management/Agenturleistungen	_____ €	_____ €	_____ €
1b Steuern und Sozialabgabe			
Umsatzsteuern auf die Honorare (7% o. 19%)	_____ €	_____ €	_____ €
Ausländereinkommensteuer	_____ €	_____ €	_____ €
Ausländerumsatzsteuer	_____ €	_____ €	_____ €
Künstlersozialabgabe (2022: 4,2%)	_____ €	_____ €	_____ €
1. Personalkosten Künstler gesamt:	_____ €	_____ €	_____ €
2. Aufführungsbedingte Kosten			
2a Technik/Bühne/Material			
Lichttechnik	_____ €	_____ €	_____ €
Tontechnik	_____ €	_____ €	_____ €
Medientechnik (Film/Video/Beamer etc.)	_____ €	_____ €	_____ €
Miete zusätzlicher Instrumente (z.B. Piano)	_____ €	_____ €	_____ €
Technikerhonorare	_____ €	_____ €	_____ €
Transport Technik und Instrumente	_____ €	_____ €	_____ €
Bühnenelemente/Bühnenteile/Überdachungen	_____ €	_____ €	_____ €
Tanzteppich/Bodenbeläge	_____ €	_____ €	_____ €
Dekoration/Kulissen/Vorhänge/Verdunkelung	_____ €	_____ €	_____ €
zusätzl. Anschlüsse (Strom/Wasser)	_____ €	_____ €	_____ €
Garderobenausstattung	_____ €	_____ €	_____ €
Aufbau-/Bühnenhelfer	_____ €	_____ €	_____ €
Arbeitsmaterialien Künstler/Kursleiter/Teilnehmer	_____ €	_____ €	_____ €
Werkzeuge, Klein- u. Verbrauchsmaterial	_____ €	_____ €	_____ €
2b Künstlerbedingte Kosten			
Unterbringung Künstler/Kursleiter/Referenten	_____ €	_____ €	_____ €
Künstlerversorgung/Catering	_____ €	_____ €	_____ €
Transporte Künstler/Referenten (An- u. Abreise/ von Veranstaltungsort zu Veranstaltungsort)	_____ €	_____ €	_____ €
Betreuung Künstler/Referenten	_____ €	_____ €	_____ €
Blumen/Präsente für Künstler/Referenten	_____ €	_____ €	_____ €

	Kalkulation	Rechnung	Differenz
2c Raumkosten			
Anmietung von Veranstaltungsräumen	_____ €	_____ €	_____ €
Anmietung mobiler Räume (Zelt/Toiletten/Container)	_____ €	_____ €	_____ €
Strom/Wasser/Heizung/Abwasser	_____ €	_____ €	_____ €
Transporte/Aufbaukosten Zelt u.a. mobile Räume	_____ €	_____ €	_____ €
Absperrungen/Innenausstattung (Bestuhlung etc.)	_____ €	_____ €	_____ €
Hausmeister/-techniker/Garderobenpersonal	_____ €	_____ €	_____ €
Reinigung	_____ €	_____ €	_____ €
Versicherungen	_____ €	_____ €	_____ €
2d Abgaben und Beiträge			
GEMA, Tantiemen u.a. Urheberrechtskosten	_____ €	_____ €	_____ €
Genehmigungen/Erlaubnisse; Verwaltungs- und			
Behördenkosten; Vergnügssteuer	_____ €	_____ €	_____ €
2e sonstige aufführungsbedingte Kosten			
Sanitätsdienste und Brandwachen	_____ €	_____ €	_____ €
Wach- und Ordnerdienste	_____ €	_____ €	_____ €
Auf- und Abbauhelfer	_____ €	_____ €	_____ €
2. aufführungsbedingte Kosten gesamt:	_____ €	_____ €	_____ €
3. Werbung			
Werbekonzeption/Logo (Werbeagentur)	_____ €	_____ €	_____ €
Plakat (Entwurf, Satz, Lay-Out, Druck)	_____ €	_____ €	_____ €
Fremde Plakatkosten	_____ €	_____ €	_____ €
Plakataufkleber/-eindruck (Datum/Ort etc.)	_____ €	_____ €	_____ €
Verteilung Plakat (eigener/fremder Verteiler, Versand; Großflächenplakate (DSM/AWK)	_____ €	_____ €	_____ €
Programmheft/Flyer (Texte, Entwurf, Lay Out, Druck, Weiterverarbeitung)	_____ €	_____ €	_____ €
Verteilung Programm/Flyer (eigener/fremder Verteiler, Versand, Beilage in Zeitschriften)	_____ €	_____ €	_____ €
Gestaltung/Pflege Webseite	_____ €	_____ €	_____ €
Eintrittskarten (Entwurf, Lay Out, Druck)	_____ €	_____ €	_____ €
Werbematerialien (Pressemappen, Fotos, CDs/DVDs)	_____ €	_____ €	_____ €
Anzeigen in Printmedien	_____ €	_____ €	_____ €
Werbung in Hörfunk/Fernsehen	_____ €	_____ €	_____ €
Audio- und Videodokumentation	_____ €	_____ €	_____ €
Medienbetreuung (Pressekonferenz/ -empfang)	_____ €	_____ €	_____ €
sonstige Werbematerialien (Merchandisingprodukte)	_____ €	_____ €	_____ €
3. Werbungskosten gesamt:	_____ €	_____ €	_____ €

	Kalkulation	Rechnung	Differenz
4. Verwaltungskosten			
4a Personalkosten			
Projektleitung (Eigenleistung/Personalfreistellung?)	_____ €	_____ €	_____ €
Verwaltung/Büro (Eigenleistung/Personalfreistell.?)	_____ €	_____ €	_____ €
Aushilfen	_____ €	_____ €	_____ €
(Lohn-)Steuern und Sozialabgaben	_____ €	_____ €	_____ €
4b Büro			
Porto/Telefon	_____ €	_____ €	_____ €
Kopien/Druckerzeugnisse	_____ €	_____ €	_____ €
Computerkosten incl. Material	_____ €	_____ €	_____ €
Fachliteratur/Zeitschriften	_____ €	_____ €	_____ €
4c Verwaltung allgemein			
Fahrtkosten Mitarbeiter	_____ €	_____ €	_____ €
Unterkunft/Verpflegung Mitarbeiter	_____ €	_____ €	_____ €
Buchhaltung/(Steuer-)Beratungskosten	_____ €	_____ €	_____ €
Kosten des Geldverkehrs (Zinsen/Kontoführung)	_____ €	_____ €	_____ €
Versicherungen (Veranstalterhaftpflicht, Regenausfall, Gruppenunfall, Elektronik-/Instrumentenversicherung)	_____ €	_____ €	_____ €
Sonstiges (Sicherheitsbudget, z.B. 10%)	_____ €	_____ €	_____ €
oder Verwaltungskostenpauschale (z.B. 5%)	_____ €	_____ €	_____ €
4. Verwaltungskosten gesamt:	_____ €	_____ €	_____ €
5. Dokumentation/Evaluation			
Konzeption/Redaktion	_____ €	_____ €	_____ €
Materialien (Fotos, Artikel, Interviews)	_____ €	_____ €	_____ €
Erstellung (Lay Out, Druck/Kopien)	_____ €	_____ €	_____ €
Audio-/Videodokumentation (Material, Bearbeitung)	_____ €	_____ €	_____ €
Veröffentlichung/Verteilung (Präsentation/Versand)	_____ €	_____ €	_____ €
Evaluation/Qualitätssicherung (Personal)	_____ €	_____ €	_____ €
Evaluation/Qualitätssicherung (Material)	_____ €	_____ €	_____ €
5. Dokumentation gesamt:	_____ €	_____ €	_____ €
Gesamtausgaben (Posten 1 – 5)	_____ €	_____ €	_____ €

Wertgegenstände über 410.- € sind zu inventarisieren und ggf. abzuschreiben

Checkliste Einnahmen

	Kalkulation	Rechnung	Differenz
1. Eigenanteil			
Eigenmittel (eingebrachte Barmittel)	_____ €	_____ €	_____ €
Eigenleistung*			
• Personal (Freistellung)	_____ €	_____ €	_____ €
• Material/Sachleistungen (Räume/Technik/KFZ)	_____ €	_____ €	_____ €
Direkte Einnahmen			
• Eintrittsgelder/Teilnehmerbeiträge/Kursgebühren**	_____ €	_____ €	_____ €
• Mieteinnahmen/Verkaufserlöse/Gastronomie**	_____ €	_____ €	_____ €
• Werbeeinnahmen**	_____ €	_____ €	_____ €
2. öffentliche Zuschüsse			
• Kommune	_____ €	_____ €	_____ €
• Kreis/Bezirk	_____ €	_____ €	_____ €
• Bundesland	_____ €	_____ €	_____ €
• Bund	_____ €	_____ €	_____ €
• EU/International	_____ €	_____ €	_____ €
3. Drittmittel			
• Sponsorengelder**	_____ €	_____ €	_____ €
• Spenden	_____ €	_____ €	_____ €
• Stiftungsgelder	_____ €	_____ €	_____ €
• sonstige (z.B. Übertragungsrechte)	_____ €	_____ €	_____ €
Gesamteinnahmen	_____ €	_____ €	_____ €
Gesamtausgaben	_____ €	_____ €	_____ €
minus Gesamteinnahmen	- _____ €	_____ €	_____ €
= Fehlbedarf (zu beantragender Zuschuss)	= _____ €	_____ €	_____ €

* Mit den Zuschussgebern vorher abklären, ob sie Eigenleistungen akzeptieren. Diese müssen sowohl auf der Ausgabenseite als auch auf der Einnahmenseite auftauchen.

** Umsatzsteuerpflichten beachten!

15. Checkliste Projektkonzeption und Finanzplanung

1. (Projekt-) Titel / Arbeitstitel:.....

2. Thema/Ziele

Themenfeld*:

Leitziel(e):

Mittlerziele:

* Themenfelder z.B.: neue Formen der Kunst(-vermittlung); Kulturelle Bildung; Vernetzung/Kooperation; Inklusion/Interkultur/Integration; Globalisierung; Umwelt/Natur/Klima; Stadt-/Landentwicklung/Gentrifizierung; Neue Medien; Arbeitswelt (in Zukunft); Wissenschaft/Forschung; Genderthemen; Historisches (Spurensuche/Zeitzeugenarbeit/oral history); Demografischer Wandel; Audience Development;

3. Sparte: ☐ Theater/Tanz/Performance ☐ Kabarett/Comedy ☐ Musik U/E ☐ Literatur
☐ Bildende Kunst ☐ Design ☐ Medien ☐ Architektur ☐ Zirkus ☐ spartenübergreifend

4. Einzugsgebiet/Reichweite/Wirkungsradius

☐ Stadtteil ☐ Stadt/Gemeinde ☐ Einzugsgebiet der Stadt/Gemeinde
☐ Region (Kreis/Bezirk/Landschaftsverband) ☐ Bundesland ☐ bundesweit
☐ international (im Inland mit Akteuren aus dem Ausland) ☐ grenzüberschreitend

4. Zielgruppe/n:.....

Altersstruktur:..... Größe der Zielgruppe:.....

eher ☐ passive Teilhabe oder ☐ aktive Beteiligung

Partizipations-/Beteiligungsmöglichkeiten bei der Entwicklung des Vorhabens/Projektes:

.....

5. Umsetzung/Format(e)/Maßnahmen:

einmalige Veranstaltung (Darbietung, Auf- bzw. Vorführung, Guerillaaktion/Flashmob),
 Veranstaltungsreihe, Festival, Projekt, Produktion, Bildungsmaßnahme / Kunst-
 /Kulturvermittlung, Ausstellung/Installation/Environment, Tagung, Symposium,
 Diskussionsveranstaltung; Kombination aus mehreren Formaten):

.....

.....

Modellhaftigkeit – Transfermöglichkeiten:.....

.....

Nachhaltigkeit (z.B. Schaffung von dauerhaften Strukturen):.....

.....

Netzwerk-/Kooperationsmöglichkeiten/Kooperationspartner:.....

.....

6. Finanzierung

Eigenanteil

- Eigenmittel (Barmittel):.....
- Selbst zu erwirtschaftende Mittel (wie sind die Möglichkeiten in diesem Projekt?)
 - ☐ Eintrittsgelder ☐ Teilnahme-/Kursgebühren ☐ sonst. Kostenbeiträge
 - ☐ Anzeigen u. sonstige Werbeeinnahmen
 - ☐ Verkaufserlöse aus Kunstproduktion (Bücher, CDs/DVDs, Kataloge, Kunstwerke)
 - ☐ Verkaufserlöse aus Gewerbebetrieb (Gastronomie/Catering, Merchandisingartikel)

Begründung, wenn keine oder nur wenige Mittel erwirtschaftet werden können:

.....

- Eigenleistungen Personalleistungen:.....
Sachleistungen:.....
Werden Eigenleistungen von den Förderern anerkannt?

Öffentliche Mittel

Worin liegt das öffentliche Interesse begründet:.....

.....

☐ Kommune ☐ Bezirk ☐ Bundesland ☐ Bund ☐ EU ☐ International

☐ Allgemeine (Projekt-) Förderung

☐ Thematische Sonderprogramme/Projektfördertöpfe:.....

Drittmittel

☐ Stiftungen ☐ regional ☐ überregional

Welche Stiftungszwecke außer Kunst/Kultur kommen noch in Betracht (z.B. Bildung,

Gesundheit, Umwelt, Sport etc.):.....

Was können die gemeinsamen Ziele des Projektes und der Stiftung sein?

.....

Sponsoring - Warum könnte das Projekt für einen Sponsor als Marketingmaßnahme interessant sein?

.....

Crowdfunding - Ist das Projekt als Crowdfunding-Maßnahme geeignet? (großer Multiplikatorenkreis, soziale Netzwerke, inhaltliche überzeugend, Nutzen für die Geldgeber, attraktive Gegenleistung):

.....