

# mitarbeiten 02/11

Informationen der Stiftung MITARBEIT

Das Informationsangebot der Stiftung MITARBEIT im Internet: [www.buergergesellschaft.de](http://www.buergergesellschaft.de) und [www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de) G12970

## Neuerscheinung

### Erfolgreich Fördermittel einwerben

*Vielen bürgerschaftlichen Akteuren mangelt es nicht an Ideen zur aktiven Gestaltung des Gemeinwesens, wohl aber an den nötigen finanziellen Mitteln. Das Schreiben eines Projekt- und Förderantrages gehört deshalb für viele gemeinnützige Initiativen, Vereine und NPOs zum Alltag. In der Praxis sind die Anforderungen hoch, die an die inhaltliche und formale Qualität eines erfolgreichen Projektantrags gestellt werden. Eine neue Arbeitshilfe der Stiftung MITARBEIT zeigt praxisnah, wie das Schreiben eines Projektantrags und die Akquise von Fördermitteln gelingen können.*

**G**rundsätzlich gilt: Das Schreiben von Projektanträgen nimmt viel Zeit in Anspruch und kann in der Regel nicht nebenbei erledigt werden. Daniel Pichert, Autor und langjähriger Berater von Non-Profit-Organisationen, empfiehlt Initiativen, sich zu Beginn unbedingt die Frage zu stellen, ob sich der administrative Aufwand für die Antragstellung überhaupt lohnt. Wie sind die Chancen auf Erfolg und wie hoch ist die Bewilligungsquote? Lässt sich das Projekt gut in die Arbeit der Organisation integrieren?

Erst dann beginnt eine sorgfältige Recherche: Welche Fördereinrichtungen gibt es, wer verfolgt welche Förderschwerpunkte, welche Partner passen zu meinem Projekt? Wichtig ist: Fördernde Einrichtungen definieren nicht nur die Themen, die sie fördern, sondern auch die Regeln, nach denen gefördert wird. Zu den Regeln gehört, dass meist (zeitlich befristete) Projekte unterstützt werden. Das »Denken in Projekten« prägt das

Fördermittel-Geschäft. Non-Profit-Organisationen (NPOs), die nach einer institutionellen Förderung suchen, können dies auf dem Wege einer Projektförderung nicht erreichen.

Mögliche Projekte sollten in den Aktivitätsbereich der eigenen Organisation fallen und als zeitlich begrenzte Einheit mit bestimmten Aktivitäten erkennbar sein, die zum Erreichen eines klar definierten Pro-

jektzieles führen. Den Gebern das Gefühl zu vermitteln, dass die Realisierung der Projekthalte nur mit Hilfe der Förderung möglich wird, ist eine zentrale Herausforderung bei jeder Antragstellung.

Während einige Geber ihre Fördermittel kontinuierlich vergeben, koppeln andere

Anbieter ihr Angebot an Bewerbungsfristen, die bei der Antragstellung eingehalten werden müssen. Hier heißt es, seine Arbeit an die entsprechenden Förderzyklen anzupassen – und die Bewerbung langfristig zu planen.

Jeder Förderantrag wird gelesen und bewertet. Die Begutachtung ist in der Regel so organisiert, dass die Antragsteller/innen keinen Einfluss darauf nehmen können. Gleichwohl sollten sich Antragsteller/innen vor Augen halten, dass Menschen über den Antrag entscheiden und den Antrag so schreiben, dass es Spaß macht, ihn zu lesen. Generell gilt die Devise: Weniger ist mehr. Gutachter/innen bevorzugen Anträge, die in möglichst kurzer, verständlicher und anschaulicher Form ein Maximum an Informationen enthalten.

Der Geber muss aus den eingegangenen Projektvorschlägen eine Auswahl treffen. Damit die Qualität der Bewerbung stimmt, sind drei Aspekte bei der Formulierung zu beachten: das Alleinstellungsmerkmal, der Innovationsgehalt eines Projekts und der rote Faden, der sich in Form eines Leitmotivs durch den Antrag zieht. Ein aussagekräftiger Projekttitle erleichtert den Einstieg. Gleichzeitig muss die Bewerbung selbstbewusst verfasst sein, die eigene Organisation kompetent erscheinen lassen und auf die Ausschreibung und die Förderbedingungen des Gebers abgestimmt sein. Zu den formalen Bedingungen gehören ein ausgewogenes Projektbudget und zu möglichen Projektpartnern. Für manche (EU-)Anträge ist es zudem sinnvoll, sich beim Formulieren der Projektanträge professionelle Unterstützung z.B. durch freiberufliche Expert/innen ins Boot zu holen. Dies ist zwar häufig mit Kosten verbunden, erhöht jedoch die Chancen.

*Pichert, Daniel: Erfolgreich Fördermittel einwerben. Tipps und Tricks für das Schreiben von Projektanträgen. Arbeitshilfe Nr. 42, Verlag Stiftung MITARBEIT, Bonn 2011, ISBN 978-3-941143-11-1, 10,- €, zu beziehen über den Buchhandel oder [www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)*



Gespräch mit Mari Steindl (Interkulturelles Zentrum Wien)



## »Partizipation ist ein Schlüssel zur Integration«

*Mari Steindl ist Geschäftsführerin des Interkulturellen Zentrums der Stadt Wien und seit mehr als 15 Jahren in den Bereichen Interkulturelle Kompetenzen, Diversitätsmanagement, Migration und Integration tätig. Im Gespräch mit der Redaktion erläutert die Wienerin, warum die Partizipation von Migrant/innen ein notwendiger Schlüssel zur Integration ist.*

**Die Praxis zeigt: Es ist nicht immer einfach, Migrant/innen zu erreichen und zu beteiligen. Wie schaffen Sie es, die verschiedenen Akteure zusammenzubringen?**

Steindl: Um den Kontakt zur Zielgruppe der Migrant/innen herzustellen und sie in den Prozess einzubeziehen, gibt es kein allgemeingültiges Patentrezept. Nicht alles, was in der einen Kommune funktioniert, funktioniert auch in der anderen. Wichtig ist, dass man in den Migrant-Communities Schlüsselpersonen identifiziert, mit ihnen in Kontakt tritt und versucht, sie von der Mitarbeit zu überzeugen. Das klappt in der Regel recht gut. Ein Punkt ist sicher auch, dass man den Vereinen und Organisationen der Migrant/innen die Möglichkeit gibt, sich zu beteiligen. Die Migrantorganisationen sind immer sehr interessiert, mitzureden und mitzubestimmen. Oftmals am schwierigsten ist es, die Verantwortlichen in der Verwaltung zum Mitmachen zu bewegen – das ist häufig schwieriger zu erreichen, als die Beteiligung der Menschen vor Ort.

**Was ist der entscheidende Punkt für eine gelingende Integration?**

Steindl: Ich glaube, ein wichtiger Punkt in der Integrationsarbeit ist,

dass wir wegkommen von einer zu starken Kulturalisierung. Viele Konfliktsituationen werden als kulturell definiert, die bei näherer Betrachtung eigentlich keine kulturellen Fragen sind, sondern soziale Fragen oder Fragen der Beteiligung. Im Schulbereich begegnet mir das sehr oft. Lehrer/innen sagen, ja, wir haben einen interkulturellen Konflikt, bloß weil daran ein Serbe und ein türkischer Jugendlicher beteiligt ist. Dahinter steckt die Ansicht, dass der Konflikt aus kulturellen Gründen nicht lösbar ist. Sobald man den Konflikt jedoch als sozialen Konflikt definiert, gibt es sofort mehr Handlungsmöglichkeiten und auch mehr Handlungsbedarf.

Neben einer Kulturalisierung tritt zudem in letzter Zeit eine starke religiöse Konnotation der Konflikte. Das führt vielfach dazu, dass Menschen mit muslimischem Glauben stigmatisiert werden. Dies gilt es zu überwinden. Ein zweiter Punkt ist: man muss sich für die Lebenswelten der Menschen vor Ort interessieren, egal ob das Migrant/innen sind oder Einheimische. Wie stellen wir uns das Zusammenleben vor, auf kommunaler Ebene, auf Länderebene, auf Bundesebene? In welcher

Gesellschaft wollen wir leben? Es geht darum, eine positive Integrationsarbeit, eine positive Integrationspolitik zu entwickeln. Dazu gehört auch ein politisches Bekenntnis, dass Einwanderung erwünscht ist.

**Wer Integration will, muss von Partizipation reden. Was sind die wichtigsten Schritte für eine Stärkung der Teilhabe von Migrant/innen?**

Steindl: Ich denke, es geht um die Verwirklichung eines integrationspolitischen Dreiecks. An der Spitze steht die rechtliche Teilhabe, und da geht es schlicht und einfach um das Wahlrecht. Das ist ein zentraler Punkt. Politische Partizipation ist ein Schlüssel zu einer gelungenen Integration. Ein zweiter Punkt ist die Chancengleichheit am Markt, das kann der Bildungsmarkt sein, das kann der Arbeitsmarkt sein, das kann aber auch der Markt an Partizipation sein. Ein dritter Punkt ist die Förderung und Akzeptanz von kultureller Vielfalt, wobei ich kulturell in Klammern setzen will. Ich denke, wir sind eine vielfältige Gesellschaft und es muss insgesamt darum gehen, einen positiven Zugang und Umgang mit dieser Vielfalt zu finden. Ich glaube, das wäre ein Konzept, mit dem wir gut leben könnten.

*Ein Video-Ausschnitt des Interviews steht im Netz unter [www.mitarbeit.de/1108html](http://www.mitarbeit.de/1108html)*

### Zur Person

## Mari Steindl

Seit mehr als 15 Jahren ist die Ethnologin in den Bereichen Interkulturelle Kompetenzen, Diversitätsmanagement, Migration und Integration tätig. Seit 2008 leitet Mari Steindl das Interkulturelle Zentrum (IZ) der Stadt Wien. Das IZ unterstützt Kommunen und Bundesländer in Österreich in Fragen der Integrationspolitik und -arbeit. Es ist in der Vermittlung und Beratung von Schulpartnerschaften aktiv, es entwickelt Unterrichtsmaterialien im Bereich interkulturelles Lernen und leistet beteiligungsorientierte Demokratie- und Friedenserziehung. Partizipation ist das verbindende Element aller Programmbereiche.

## Die unfertige Demokratie

*Trotz aller Fortschritte in Politik und Gesellschaft: von einer gleichberechtigten Teilhabe der Frauen an der Gestaltung von Politik, zivilgesellschaftlichem Engagement und auf dem Arbeitsmarkt kann noch immer keine Rede sein. In einem Themenschwerpunkt im eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft befassen sich vier Autorinnen mit dem schwierigen Spagat zwischen Ehrenamt und Politik, Familie und Beruf.*

Das Arbeitsfeld bürgerschaftliches Engagement ist geschlechtsspezifisch strukturiert. Die kulturelle Geschlechterrolle, die männliche wie die weibliche, wirkt als Platzanweiser im Bereich des Bürgerengagements, der Freiwilligenarbeit und der politischen Partizipation. Geld, Zeit und »soziales Kapital« sind geschlechtsspezifisch unterschiedlich verteilt. Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements, ob im sozialen oder politischen Bereich, muss daher die Geschlechterdifferenz wahrnehmen.

Henny Engels, Geschäftsführerin des Deutschen Frauenrates, erläutert in ihrem Gastbeitrag die zentralen Herausforderungen, denen sich

Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Politik und Frauenverbände gleichermaßen stellen müssen. Für sie ist klar: unsere Demokratie ist unvollendet, solange Frauen nicht die gleichen Möglichkeiten wie Männer haben, die Gesellschaft und den Staat zu gestalten.

Das (fehlende) kommunalpolitische Engagement von Frauen steht im Mittelpunkt des Beitrags von Dr. Helga Lukoschat und Uta Kletzing. Die beiden Wissenschaftlerinnen der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft stellen die Erfolgsfaktoren und Stellschrauben des kommunalpolitischen Engagements von Frauen vor. Während sich im Deutschen Bundestag der Anteil

weiblicher Mandatsträgerinnen in den letzten Jahren kontinuierlich erhöht hat – derzeit sind 204 Frauen als MdBs aktiv, das sind 32,8 Prozent aller Abgeordneten – steht diesem positiven Befund die ernüchternde Bilanz auf kommunalpolitischer Ebene entgegen. Hier sind durchschnittlich nur ein Viertel der kommunalen Parlamentssitze von Frauen besetzt, nur etwa 5 % der Rathäuser und Landratsämter werden von Frauen geführt. Nach Ansicht der Autorinnen bedarf es eines übergreifenden Ansatzes, der die unterschiedlichen Handlungsfelder möglichst integrativ in den Blick nimmt. Es besteht struktureller Handlungsbedarf in den politischen und vopolitischen Organisationen und im Hinblick auf die Vereinbarkeit der Kommunalpolitik mit anderen Lebensbereichen. Zudem müssen die Daten- und Rechtsgrundlagen verbessert werden.

Mehr Informationen unter [www.buergergesellschaft.de/107239/#4745](http://www.buergergesellschaft.de/107239/#4745)  
Ein Archiv mit allen Autorenbeiträgen finden Sie unter [www.buergergesellschaft.de/aktuelles/archiv-der-gastbeitraege-im-fokus/107187/](http://www.buergergesellschaft.de/aktuelles/archiv-der-gastbeitraege-im-fokus/107187/)

## Open Government

### Open Data als Form der Bürgerbeteiligung

*Die Diskussionen über Open Data und Open Government haben in letzter Zeit an Dynamik gewonnen. Mit den beiden häufig synonym verwendeten Begriffen verbinden sich beteiligungsorientierte Chancen für Politik, Verwaltung und demokratische Öffentlichkeit. Im Mittelpunkt der Diskussionen steht die Frage, wie Regierungs- und Verwaltungshandeln transparenter und die demokratische Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger gestärkt werden kann.*

Open Government und Open Data stellen aus den USA kommende Bewegungen zur aktiven Bereitstellung von Behörden- und Verwaltungsdaten zur Nutzung durch die Öffentlichkeit dar. Leitmotiv ist der Wandel von der öffentlichen Verwaltung zur offenen Verwaltung. Die Verwendung sozialer Medien in der öffentlichen Verwaltung soll dazu beitragen, dass sich die drei zentralen Merkmale, die sich mit diesen Medien verbinden – Transparenz, Kooperation und Partizipation – auf die Organisationen des öffentlichen Sektors übertragen. Der Einsatz sozi-

aler Medien im öffentlichen Sektor steht derzeit jedoch noch hinter den Entwicklungen in Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft zurück.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung auf dem Dresdener IT-Gipfel im Dezember 2010 vorgeschlagen, bis 2013 eine Open Data-Plattform einzurichten. Auch die Europäische Union unterstützt das Vorhaben im Rahmen eines »E-Government-Aktionsplanes 2011 bis 2015«. Verschiedene Städte im In- und Ausland haben ebenfalls erste Erfahrungen gesammelt. So hat die Stadt Berlin gemeinsam mit Barce-

lona, Paris, Helsinki und Amsterdam das EU-Projekt »Open Cities« gestartet, um die Zusammenarbeit auf europäischer Ebene anzuregen.

Gleichwohl stellen sich bei der Umsetzung einer Open Data-Strategie vielfältige Fragen: Welche Informationen können wie angeboten werden? Für welche Datenbestände besteht Interesse? Wie können sie verfügbar gemacht werden? Wie wird dadurch die gesellschaftliche Teilhabe gestärkt? Klar ist: Bürgerhaushalte und andere partizipative Formen der Bürgerbeteiligung erfordern eine qualifizierte Informations- und Datenbasis. Nur so kann sachbezogen »auf Augenhöhe« diskutiert und mitgestaltet werden.

In Deutschland haben sich verschiedene Akteure und Projekte etabliert. So arbeiten beispielsweise das »Government 2.0 Netzwerk Deutschland« und das »Open Data Network« daran, das Thema auf die politische Agenda zu setzen.

Weitere Informationen sowie Links zum Thema unter [www.buergergesellschaft.de/107197/#4688](http://www.buergergesellschaft.de/107197/#4688)

## Bürgerbeteiligung stärken

Um Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene zu stärken und selbstverständlich zu machen, müssen vielfältige Herausforderungen bewältigt und bestehende Hemmnisse beseitigt werden. Es bedarf der Veränderung – in den Strukturen, in den Prozessen und in den Köpfen. Doch was sollte – was muss – sich in den Städten und Gemeinden ändern, um Bürgerbeteiligung mehr Gewicht zu verleihen? Und wie kann dies geschehen? Diesen Fragen stellt sich das Forum Bürgerbeteiligung (23.–25. September 2011 in Loccum). In den Blick genommen werden dabei die Veränderungsbedarfe bei allen Akteursgruppen der Bürgerbeteiligung.

Gleichzeitig wird im Rahmen der Tagung das »Netzwerk Bürgerbeteiligung« ins Leben gerufen. Das Netzwerk führt Menschen und Organisationen zusammen, die

sich in den Kommunen sowie auf Landes- und Bundesebene für mehr politische Partizipation einsetzen und die gemeinsam die Belange der Bürgerbeteiligung auf allen Ebenen stärken wollen.

Beim Forum wirken als Referent/innen u.a. mit: Prof. Dr. Jens S. Dangschat (TU Wien), Lic. phil. Thomas Häussler (Universität Bern), Prof. Dr. Herbert Kubicek (Universität Bremen), Monika Kunz (Landeshauptstadt Saarbrücken), Prof. Dr. Helmut Klages (Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften, Speyer), Christoph Meineke (Bürgermeister Stadt Wennigsen), Prof. Dr. Roland Roth (Hochschule Magdeburg-Stendal), PD Dr. Heike Walk (Technische Universität Berlin).

Den aktuellen Planungsstand der Tagung finden Sie im Internet unter: [www.mitarbeit.de/forum2011.html](http://www.mitarbeit.de/forum2011.html)

## Qualitätsentwicklung für Vereine

Vereine äußern vermehrt den Wunsch, die Organisation ihrer Arbeit zu verbessern. Zum Teil wird von potenziellen Förderern der Arbeit des Vereins ein Nachweis über vorhandene Qualitätsentwicklungsmaßnahmen gefordert. Da die Arbeit in Vereinen überwiegend von Ehrenamtlichen koordiniert und durchgeführt wird, benötigt diese Zielgruppe auf sie angepasste Instrumente und Methoden der Qualitätsentwicklung. Im Rahmen des Seminars (17.–18. Juni 2011 in

Herzogenrath) werden Instrumente der Qualitätsentwicklung vorgestellt und mit den Teilnehmer/innen im Hinblick auf die eigene Vereinsarbeit bearbeitet, weiterentwickelt und angepasst: Was heißt Qualitätsentwicklung für unseren Verein? Welche Ziele möchten und können wir erreichen? Welche Instrumente/Methoden benötigen wir dafür?

Nähere Informationen bei Nicole Stollenwerk ([stollenwerk@mitarbeit.de](mailto:stollenwerk@mitarbeit.de)) in der Bundesgeschäftsstelle

## Stärkung der Organisationskultur

Nach einem intensiven Diskussionsprozess hat sich die Stiftung MITARBEIT eine neue Gremienstruktur gegeben. Ein hauptamtlicher Vorstand leitet zukünftig die Stiftung in eigener Verantwortung. Der ehrenamtliche Stiftungsrat ist als Aufsichts- und Kontrollorgan gestärkt worden. Er bestellt, kontrolliert und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung unmittelbar eingebunden.

Mit den nun vollzogenen Reformen soll die Leitung und Kontrolle der Stiftungsarbeit optimiert und die Organisationskultur gestärkt werden.

Dr. Henning von Vieregge koordiniert zukünftig als Vorsitzender des Stiftungsrats die Arbeit des Aufsichtsgremiums. Prof. Dr. Bettina Oppermann (Leibniz Universität Hannover) unterstützt ihn dabei als seine Stellvertreterin.

Zum Vorsitzenden des Vorstands hat der Stiftungsrat Hanns-Jörg Sippel berufen, Beate Moog wurde zum Vorstand bestellt.

Neu in den Stiftungsrat gewählt wurden Monika Kunz, die Leiterin des Stadtplanungsamtes Saarbrücken und Dr. Jeannette Behringer, Studienleiterin des Evangelischen Tagungs- und Studienzentrums Boldern (Schweiz).

### Seminar

## Erfolgreich verhandeln

Das Know-How, wie Verhandlungen erfolgreich geführt werden, ist auch im Projektalltag wichtig und nützlich. Im Umgang mit Behörden, mit anderen Gruppen oder im eigenen Team entstehen schnell Konflikte und Schwierigkeiten, die mit Verhandlungsgeschick besser bewältigt werden können.

Im Rahmen des Methodenseminars (8.–10. Juli 2011 in Kirchheim/Teck) soll durch ausgewählte Fallbeispiele und durch Übung im Rollenspiel gezeigt werden, was zu beachten ist, damit Verhandlungen konstruktiv verlaufen und zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht werden können:

- Schaffung einer positiven Gesprächsatmosphäre
- Austausch von Argumenten und Gegenargumenten
- Anwendung von Argumentationsfiguren und -techniken
- Planung von Verhandlungszielen und -strategien
- Erkennen von Verhandlungsspielräumen.

Nähere Informationen bei Eva-Maria Antz ([antz@mitarbeit.de](mailto:antz@mitarbeit.de)) in der Bundesgeschäftsstelle

### Impressum

mitarbeiten  
Informationen der  
Stiftung MITARBEIT  
Vierteljährlich, kostenlos



Redaktion:  
Hanns-Jörg Sippel, Ulrich Rüttgers

Stiftung MITARBEIT  
Bornheimer Straße 37  
53111 Bonn  
Telefon (02 28) 6 04 24-0  
Telefax (02 28) 6 04 24-22  
E-Mail [info@mitarbeit.de](mailto:info@mitarbeit.de)  
[www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)  
[www.buergergesellschaft.de](http://www.buergergesellschaft.de)

Vorstand: Hanns-Jörg Sippel (Vorsitzender), Beate Moog

Stiftungsrat: Dr. Henning von Vieregge (Vorsitzender)

Konto: Volksbank Bonn Rhein-Sieg  
(BLZ 380 601 86) Kto. 20 10 54 00 14

Die Stiftung MITARBEIT wird vom Bundesinnenministerium gefördert.