



Institutionelle Fördermittel sichern



Im vierten Teil der Reihe *“Nachhaltige Medien mit lösungsorientiertem und konstruktivem Journalismus schaffen”* untersuchen wir, wie Redaktionen öffentliche und philanthropische Fördermittel für ihre lösungsorientierte Berichterstattung gewinnen können.

Aufbauend auf den Versuchen des [Solutions Journalism Networks](#) zum Thema Einkommen haben die beiden Experten Adam Thomas und Cristian Lupsa ihre Erfahrungen im Bereich Fundraising in journalistischen Organisationen mit uns geteilt.



Adam Thomas

Adam Thomas ist ein Strategie-Coach und ehemaliger Vorstandsvorsitzender des [European Journalism Centre](#), einer Non-Profit-Organisation, die Medienorganisationen in Europa durch die Vergabe von Fördermitteln und Trainings unterstützt. Er ist außerdem der Gründer von [Evenly Distributed](#), einer Beratung für Gründer:innen im Medienbereich.

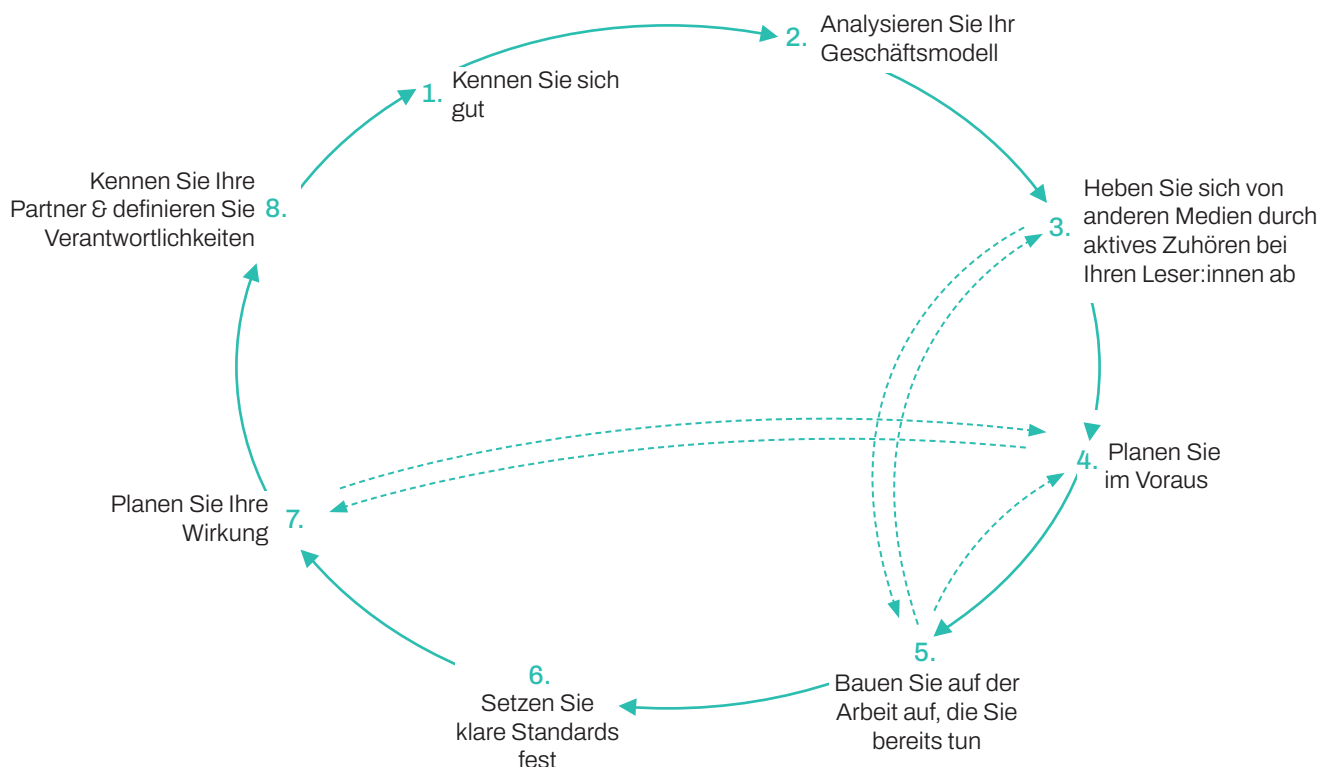


Cristian Lupsa

Cristian Lupsa ist Storyteller, Redakteur und Mitbegründer von [Decat o Revista](#), einem rumänischen Digital- und Printmagazin, das bis 2022 erschienen ist. Er ist außerdem Coach für unterschiedlichste Redaktionen und Autor von [Draft Four](#), einem Newsletter, der sich mit der Schnittstelle von Journalismus und gesellschaftlichem Wandel auseinandersetzt.

Zur Veranschaulichung der Arbeitsabläufe, die beim Fundraising hilfreich sind, haben wir ein Diagramm erstellt, das diese detailliert darstellt (siehe unten). Während das Diagramm einen groben Eindruck von den Fundraisingprozessen gibt, die es bedarf, um institutionelle Fördermittel zu sichern, erkennen wir an, dass Fundraising in der Realität oftmals komplexer ist als in der Theorie. Oftmals finden viele der einzelnen Schritte zeitgleich statt und beanspruchen viel Aufmerksamkeit und Zeit.

Kreislauf der Projekt- und Förderungsentwicklung





1. Ihre Vision, Mission und Strategie weisen in Ihrem Antrag an potenzielle Förderer den Weg.

Warum tun Sie das, was Sie tun? Sowohl Adam Thomas als auch Cristian Lupsa empfehlen, Ihre Vision, Mission und Werte klar und deutlich zu definieren, bevor Sie sich um Förderungen bemühen. Dies ist nicht nur wichtig, um erfolgreich Fördergelder an Land zu ziehen, sondern auch als Wegweiser für Ihre Arbeit!

Thomas bietet auf seinem YouTube-Kanal Videobeiträge zum Thema Visions- und Missionsstatements im Journalismus an. Zusammengefasst sind seine wichtigsten Tipps: Ihre "Vision ist die Zukunft und die Veränderung, die Sie bewirken wollen. Ihre Mission ist das, was Sie bereits tun, um Ihre Vision zu verwirklichen."

Laut Thomas muss ein Missionsstatement vier Elemente enthalten: Zweck (warum), die Methoden (wie), Werte (wofür Sie stehen) und Zielgruppe (an wen Sie sich richten).

Laut Thomas muss ein Missionsstatement vier Elemente enthalten: Zweck (warum), die Methoden (wie), Werte (wofür Sie stehen) und Zielgruppe (an wen Sie sich richten).

Wenn Sie als Medienorganisation Ihre Strategie ausarbeiten, rät Cristian Lupsa, sich folgende Fragen zu stellen: Wozu sagen Sie Nein? Und was von dem, das Sie tun – und das andere nicht oder anders tun – macht Sie einzigartig?

[Rubryka](#) ist ein gutes Beispiel für ein einzigartiges Medienunternehmen. Während des russischen Angriffskrieges in der Ukraine hat die lösungsorientierte Publikation inmitten des Krieges weiter über Lösungen berichtet.



2. Analysieren Sie Ihre Einkommensquellen. Arbeiten Sie mit (oder verfolgen die Arbeit von) Menschen, die sich gut mit der Akquise von institutionellen Fördermitteln auskennen.

Sie wollen sich aus einer starken Ausgangsposition und mit einem klaren Verständnis Ihrer Ziele um institutionelle Förderung bemühen. Eine gute Analyse und Planung Ihrer Einkommensquellen kann dabei sehr hilfreich sein. Thomas schlägt vor, folgende **Matrix** (siehe unten) zu nutzen. Auf der linken Seite der Matrix stehen Einkommensquellen, die instabil sind, auf der rechten Seite die Stablen. Im unteren Teil



Nutzen Sie kostenlos das [Fundraising-Engine-Spreadsheet](#) von Evenly Distributed. Außerdem können Sie mit dem experimentellen [GPT-Tool](#) passende Förderer für Ihre Projekte kostenlos finden.



der Matrix stehen Einkommensquellen, die langsam wachsen, während im oberen Teil die schnell wachsenden Einkommensquellen zu sehen sind. Laut Thomas ist es wichtig, dass Sie verstehen, wie Sie bereits Einkommen generieren und welche Einkommensquellen Sie noch erschließen wollen. Diese Matrix hilft Ihnen dabei, besser zu verstehen, wie Sie ein diversifiziertes Einkommensmodell aufbauen können. Dafür braucht es eine Strategie, die sowohl Einkommensquellen mit einem hohen Wachstumspotential und geringer Sicherheit als auch Einkommensquellen mit geringerem Wachstumspotential und höherer Sicherheit berücksichtigt.



3. Heben Sie sich von anderen Medien ab und kennen Sie Ihre Leser:innenschaft.

“Um inmitten der wachsenden Nachfrage nach Fördermitteln mitzuhalten, ist Ihre beste Chance als Medienorganisation, Ihre Leser:innenschaft gut zu kennen (und dies durch Fragebögen, Anekdoten und Daten etc. zu belegen). Das gilt für große sowie kleine Medienorganisationen und hilft Ihnen sich bei potenziellen Förderern hervorzuheben,” sagt Adam Thomas.

Insbesondere im Bereich des Lösungsjournalismus hilft es, Ihren potenziellen Förderern zu zeigen, dass sich Ihre Leser:innen nach mehr lösungsorientierter Berichterstattung sehnen und sich Beiträge wünschen, die nicht nur über Probleme berichten, sondern auch Möglichkeiten aufzeigen, diesen zu begegnen und sie zu lösen. Im besten Fall hatten Sie bereits direkten Kontakt mit Ihren Leser:innen und haben diese befragt, welche Berichterstattung sie sich wünschen.

Laut Catarina Carvalho, Geschäftsführerin der Publikation [Mensagem Jornal de Lisboa](#), ist das stärkste Argument, mit dem Sie potenzielle Förderer überzeugen können, dass die Leser:innen keine Opfer von Nachrichten,

sondern aktive Bürger:innen sind, die auf lokaler Ebene etwas bewirken können: “Meistens funkeln die Augen von Stiftungsvertreter:innen und anderen Förderern, wenn wir von Lösungsjournalismus sprechen. Auch sie sind mit vielen journalistischen Inhalten unzufrieden,” sagt Carvalho.



4. Analysieren Sie die Interessenbereiche der Förderer, mit denen Sie in Kontakt stehen, und finden Sie Gemeinsamkeiten.

Um Ihre Fundraisingarbeit zu strukturieren, ist es grundsätzlich wichtig, Projektmanagementtools zu nutzen (z.B.: Asana, Trello, Salesforce...). Diese Tools sind hilfreich, um Ihre Kommunikation mit potenziellen Förderern zu dokumentieren sowie einen guten Überblick über ihre Interessen und Schnittstellen zu behalten. Das bedeutet auch, dass es wichtig ist, weit im Voraus zu planen. Seien Sie bereit, wenn sich eine Fördermöglichkeit auftut!



5. Starten Sie kein völlig neues Projekt, nur um Fördermittel zu erhalten. Bauen Sie auf der Arbeit auf, die Sie bereits leisten, und behalten Sie dabei Ihre Kapazitäten im Blick.

Linda Shaw leitet beim [Solutions Journalism Network](#) Programme, die darauf abzielen, mit Lösungsjournalismus Einkommen zu generieren. Für sie ist die **Hingabe für ein Projekt** – neben der realistischen Einschätzung der eigenen Kapazitäten – das wichtigste Kriterium zur Beurteilung eines Projektvorhabens. „Wir müssen sicherstellen, dass eine Organisation nicht schon in zu viele Initiativen eingebunden ist und ebenso, dass es [für ein Projektvorhaben] Rückhalt von der obersten Führungsebene, von Redakteur:innen



und von Reporter:innen gibt. Wenn eine Redaktion hauptsächlich Breaking News hinterherjagt, dann ist sie nicht geeignet, um sich mit Lösungen auseinanderzusetzen," erklärt sie.

Falls Ihre Redaktion bereits mit lösungsjournalistischen Ansätzen arbeitet, kann Ihnen das einen entscheidenden Vorteil bei Förderern schaffen: Eine vom European Journalism Centre unterstützte Redaktion erhielt zwei philanthropische Förderzusagen, um ihre Arbeit, die sie mit Hilfe des [Solutions Journalism Accelerator](#) Programms bereits begonnen hatten, fortzusetzen.



6. Setzen Sie klare lösungsjournalistische Standards.

Lösungsjournalismus wird häufig als Ansatz missverstanden, der Themen erschließt und behandelt, die bisher in der Berichterstattung gefehlt haben. Jedoch ist Lösungsjournalismus eigentlich ein Ansatz, der dabei hilft, Lösungen zu Problemen, die schon vielseitig besprochen wurden und über die Journalist:innen bereits viel Wissen angehäuft haben, zu untersuchen. Lösungsorientierte Berichterstattung erzählt den anderen Teil der Geschichten, die Leser:innen wiederholt gelesen haben. Er baut darauf auf, was Journalist:innen schon wissen und was Leser:innen beschäftigt, und hält sich an strenge redaktionelle Standards. Genau das gegenüber potenziellen Förderern hervorzuheben, ist ausschlaggebend, um zu verdeutlichen, dass Lösungsjournalismus nicht bloß ein neues und glänzendes Objekt ist, sondern vielmehr in Kontinuität mit der Arbeit steht, die Redaktionen bereits tun.



7. Berücksichtigen Sie die Wirkung eines Projektes bereits während der Projektentwicklung — nicht erst zu Projektende.

Meenal Thakur ist Leiterin der lösungsjournalistischen Programme von [Transitions](#). Bei der Bewertung von Bewerbungen achtet sie besonders auf das Potenzial von Redaktionen, mit Lösungsjournalismus Wirkung zu erzielen. Im Vordergrund eines Wirkungsvorhabens sollte laut Thakur die *Community* oder Zielgruppe stehen: „[Ob eine Redaktion Wirkungspotential hat] lässt sich anhand der Themen und Geschichten einschätzen, die sie bereits veröffentlicht. Erst vor kurzem haben wir der kleinen Redaktion [Storyteller](#) Fördermittel zugesagt, um in ihrer *Community* — die mehrsprachige, slowakisch-serbische *Community* in Vojvodina (Serbien) und die slowakische Diaspora — Lösungsjournalismus fördern," sagt Thakur. Lösungsjournalismus stärkt das bürgerschaftliche Engagement, indem er Mitglieder einer *Community* dazu anregt, aktiv zur Bewältigung lokaler Herausforderungen beizutragen. Indem er Beweise für funktionierende Lösungen aufführt, liefert er politischen Entscheidungsträger:innen wertvolle Informationen, die ihnen dabei helfen, nachhaltig etwas zu verändern.

So hat Storyteller zum Beispiel [darüber berichtet](#), wie informelle Bildung Menschen ermutigen kann und die Kulturszene von Serbiens slowakischer Minderheit stärkt. Solche Berichte können dabei helfen, dass Initiativen mit nachhaltiger Wirkung Staatshilfen bekommen wie z.B. Fördergelder vom National Council of the Slovak National Minority in Serbien. Darüber hinaus kann Lösungsjournalismus dazu beitragen, die Widerstandsfähigkeit von marginalisierten *Communities* zu stärken, indem er darüber berichtet, wie lokale Gruppen sich mobilisieren, organisieren und Herausforderungen bewältigen.



Falls Wirkungsmessung und Strategien für Ihre lösungsjournalistische Arbeit etwas Neues für Sie sind, können Sie mehr Informationen dazu auf der Wirkungs-Webseite des Solutions Journalism Networks sowie im [Impact Tracking Guide](#) finden. Sie können außerdem die kostenfreien Tools von [Impact Architects](#) nutzen.

Die Wirkung Ihrer Arbeit zu messen, ist unerlässlich, um anschließend nachzuweisen, dass Sie die Arbeitspakete, für die Sie Fördermittel erhalten haben, umgesetzt haben. Wenn Sie sich bereits während der Konzeptionierung und Stellung Ihres Antrags im Klaren über Ihre Wirkung sind, können Sie gezielter Informationen und Daten sammeln, die Ihre geleistete Arbeit belegen. Dies kann auch dabei helfen, den tatsächlichen Wert Ihrer Arbeit zu verdeutlichen.

Adam Thomas drückt es so aus: „Im Grunde genommen ist die Antwort auf die Frage: **Was wäre, wenn es uns nicht gäbe?** das Kernproblem, das Ihre Organisation zu lösen versucht. Sie können alles, was Sie tun, auf diese Frage beziehen. Alles, was tatsächlich passiert ist, ist Wirkung.“



8. Wenn Sie mit einem Partner zusammenarbeiten, stellen Sie sicher, dass Sie Ihre gegenseitigen Prioritäten kennen und eine gute Beziehung miteinander pflegen. Setzen Sie klare Erwartungen für Ihre Partnerschaft.

Bei Bewerbungen für europäische öffentliche Fördermittel empfiehlt Adam Thomas, bereits drei bis fünf Jahre im Voraus mit der Planung anzufangen. Informieren Sie sich darüber, welche Projektvorhaben die EU fördert, wo Sie sich einbringen können, und suchen Sie sich rechtzeitig Projektpartner, mit denen Sie ein Projekt vorschlagen können (zwei Jahre sind ein guter Zeitrahmen, um eine

Partnerschaft aufzubauen). „Die Kommission schätzt Menschen, mit denen sie bereits zusammengearbeitet hat. Suchen Sie sich also Partner, die bereits Fördermittel von der EU erhalten haben,“ fügt der Experte hinzu.

Er rät: „Wenn Sie einen Projektpartner gefunden haben, verwenden Sie die RACSI-Matrix,“ um Erwartungen an die Partnerschaft zu formulieren und klare Rollen zu etablieren. Eine gute Partnerschaft lebt von der Klarheit darüber, wer welche Aufgaben übernimmt. Die **RACSI-Matrix** unterteilt den Entscheidungsfindungsprozess in fünf Kategorien:

R: Responsible – Wer arbeitet an was?

A: Accountable – Wer ist am Ende für ein bestimmtes Ergebnis verantwortlich?

C: Consulted – Welche Ratgeber nützen Ihnen?

S: Supporting – Wer stellt Ressourcen oder Unterstützung zur Verfügung?

I: Informed – Wen müssen Sie auf dem Laufenden halten?

