

Aktueller Fachbeitrag

Eine Million Bauherren gesucht – für den Bau der ersten vollumfassend behindertengerechten Sporthalle in Deutschland

Von der strategischen Fundraising-Planung bis zur Umsetzung

Der Bugenhagenschule der Evangelischen Stiftung Alsterdorf (ESA) in Hamburg fehlt schon seit Jahren eine ausreichend große Sporthalle für ihre 900 Schülerinnen und Schüler. In den im Umkreis angemieteten Hallen ist ein Sportunterricht für Schüler mit Behinderung kaum realisierbar. Daher wurde schon länger in der Schule, in der Elternschaft sowie der Stiftung über ein Neubauprojekt gesprochen, das diesen Missstand beheben soll. Sporthallen sind jedoch, rein wirtschaftlich gesehen, keine einfach zu realisierenden Bauprojekte. Ob mit Fremd- oder Eigenmitteln realisiert: Die Rendite und der Cash-flow sind ohne den Einsatz von Spendengeldern und/oder Fördermitteln der öffentlichen Hand nicht darstellbar. Da die Bugenhagenschulen unter das Privatschulgesetz fällt, entfällt die öffentlich-rechtliche Investitionsverpflichtung.

Freie und bebaubare Grundstücksflächen sind auf dem Gelände der Stiftung knapp. Mit dem Freizug eines alten Gebäudes, dem Gewinn einer Ausschreibung zum Betrieb eines Rechenzentrums für den IT-Betrieb von fünf Bundesländern durch das Integrationsunternehmen *akquinet outsourcing gGmbH* ergab sich in einem engen Zeitfenster die Möglichkeit, das Sporthallenprojekt zu realisieren. Das neu zu errichtende Rechenzentrum sollte laut Ausschreibungsbedingung unterirdisch errichtet werden. Dafür bot sich die Fläche der abzureißenden Einrichtung an. Auf dem Deckel des unterirdischen Rechenzentrums würde nach Fertigstellung eine sichtbare Betonplatte verbleiben. So entstand die Idee, den Deckel als Fundament einer Dreifeld-Sporthalle zu nutzen.

Drei wesentliche Herausforderungen zum Start des Projekts waren:

1. Einen Kombibau aus Rechenzentrum und Sporthalle zu planen und in einer Großstadt mit den diversen Planungswegen innerhalb von 3,5 Jahren umzusetzen - das gab es noch nicht. Die Planer und Architekten begaben sich auf ein gewisses Neuland. Zudem sollte die Abwärme des Rechenzentrums zur Gewinnung von Wärme für die Sporthalle genutzt werden.
2. Die Finanzierung aus Eigenmitteln der Stiftung, mit Spenden- und Fördermitteln musste kurzfristig und parallel zum Bau auf die Beine gestellt werden.
3. Über das Fundraising sollten rund 2,5 Millionen Euro eingeworben werden.

I. Stille Phase

Die stille Phase begann im Oktober 2011 und endete im Mai 2012 mit der anschließenden öffentlichen Phase des Fundraising-Projekts. Wesentliche Arbeitspakete der acht Monate waren:

- integrierte Projektentwicklung gemeinsam mit der Schule, dem Schul-Förderverein, Kooperationspartnern, potentiellen Hallennutzern, potentiellen Investoren, Bau- und Fachplanern, Bankpartnern sowie mit dem Fundraisingteam
- Entwicklung eines Alleinstellungsmerkmals der Halle und des Projekts mit starker Wirkungsorientierung und der zentralen Kommunikationsbotschaften
- Einbindung des Projektes in das strategische Fundraising der Stiftung

- Aufbau einer Projektstruktur und Bereitstellung der dafür notwendigen Ressourcen
- Erarbeitung des Finanzierungskonzeptes (Businesspläne, Spendentabelle, Zwischenfinanzierungen etc.) und des Budgets
- Entwicklung des Fundraising-Konzepts, der Offerten für Spender, Sponsoren und Multiplikatoren sowie der notwendigen Kommunikationsmittel und der Projekt-Website
- Recherche und Ansprache von potentiellen Großförderern, Investoren und Sportpartnern – Einbindung dieser in die Projektgestaltung
- Gewinnung von Botschaftern zur Unterstützung der Kampagne in der Öffentlichkeit
- Vorbereitung der öffentlichen Kampagne

Das Nutzungskonzept

Die nicht für den Schulsport benötigten Hallenzeiten (60 %) waren vorrangige kalkulatorische Basis für die einzuwerbenden Fundraisingmittel. Inhaltlich sollten diese Zeiten mit dem großen Ziel des Inklusionssports zusammen hängen. Neben dem Breitensport sind Nachwuchsstützpunkte, Feriencamps und Turnierveranstalter als Zielgruppen vorgesehen.

Alleinstellungsmerkmal der Halle

Das Alleinstellungsmerkmal der Halle und die sich daraus ergebenden Chancen, in Hamburg und Umgebung Förderer für das Projekt zu gewinnen, wurden definiert. Unser Vorhaben sah eine behindertengerechte Sporthalle vor. Bei Recherchen stellte das Team fest, dass es deutschlandweit keine Halle gibt, die für alle Behinderungsarten eine Nutzung ermöglicht. Aus dieser Erkenntnis sowie intensiven Gesprächen zu dem Bedarf Hamburger Sportvereine und –verbände entstand die Idee, die erste vollumfassend behindertengerechte Sporthalle zu planen und zu bauen. Dank guter Netzwerkarbeit standen in der Entwicklungs- und Planungsphase zahlreiche Fachleute aus der Sportszene bereit. Die umfassende Behindertengerechtigkeit der Halle als Grundlage für inklusive Sportangebote in Wohnortnähe war und ist damit das Alleinstellungsmerkmal der Sporthalle und des Projekts.

Daraus ergaben sich vier zentrale Fundraising-Botschaften:

1. Es wird die erste vollumfassend behindertengerechte Sporthalle Deutschlands gebaut. Für die besonderen baulichen Anforderungen und die Sonderausstattungen werden 2,5 Millionen Euro an Fördermitteln benötigt.
2. Durch Spender, Förderer und Sponsoren werden mietfreie Hallenzeiten für den Unified- und Behindertensport zur Verfügung gestellt.
3. Durch das bauliche Konzept und die gute verkehrstechnische Erreichbarkeit wird nachhaltig der Unified Sport gestärkt. Dafür werden innovative Sportangebote entwickelt.
4. Das Projekt ist ein Leuchtturm für die Metropolregion Hamburg und darüber hinaus.

Die Kommunikationsbotschaft sollte kurz und knapp erzählbar sein und wurde basierend auf den Alleinstellungsmerkmalen entwickelt. Im Laufe der gesamten Fundraisingkampagne wurde diese immer wieder nachgeschärft. Dies ist vergleichbar mit der Zusammenfassung eines zweiseitigen Zeitungsartikels auf vier bis fünf Zeilen. Wichtig ist, dass diese Botschaft weitererzählbar ist, denn die Botschafter und Unterstützer müssen ihr Engagement einfach, kurz und spannend weiterberichten.

Brand „1 Millionen Bauherren gesucht“

Die Entwicklung eines Markenzeichens ergab sich aus dem Engagement des Schul-Fördervereins. In diesem entstand die Idee, Legobausteine gegen eine Spende von mindestens 1 Euro zu „verkaufen“. Diese sollten dann mit dem Namen des Spenders versehen im Lego-Modell der Sporthalle verbaut werden. Das Modell im Maßstab 1:200 diente dabei als sichtbares und mitgestaltbares Spendenbarometer. Die Kinder sollten bei vielen Gelegenheiten wie Stadtfesten, Sportveranstaltungen, etc. losziehen, um Spender für ihre Legobausteine zu gewinnen. Denn wer könnte die Notwendigkeit dieser Sporthalle besser erklären, als die Kinder selbst? Die Aktion ist das emotionale Herzstück der Kampagne und konnte sehr gut in die Gestaltung von Unternehmenskooperationen oder Partnerschaften, z. B. mit dem 1. FC St. Pauli oder dem HSV Handball, eingebunden werden.

Projektorganisation

In der Planungsphase wurde entschieden, eine klassische Projektorganisation einzurichten und eine für das Projekt zuständige Projektleitung einzustellen. Eine Fachfrau aus der Projektleitung großer Bankenprojekte und zugleich Sportmarketingexpertin übernahm diese Aufgabe. Ein Projektleitungsteam mit Mitgliedern aus dem Vorstand, den Projektgruppen Schule, Bau und Fundraising / Öffentlichkeitsarbeit und Vermarktung wurde gebildet und traf sich einmal wöchentlich. Zur Projektsteuerung und zum Projektcontrolling wurde ein Projekt-Dashboard gepflegt, das übersichtlich die anstehenden Aufgaben und deren Status für die einzelnen Projektgruppen aufzeigte.

Botschafter und Multiplikatoren

Die Gewinnung von bekannten Multiplikatoren und Botschaftern des Projekts wurde ebenfalls in der stillen Phase abgeschlossen. Gewonnen wurden u. a. Moritz Fürste (Hockey-Nationalspieler), Edina Müller (Rollstuhl-Basketball-Nationalspielerin), Thorsten Schröder (Sprecher ARD-Tagesschau), Stefan Schröder (Spieler HSV Handball), Bernd Spies (Vizepräsident des FC St. Pauli), Helge Adolphsen (Hauptpastor Hamburger Michel i. R.) Die Aufgaben der Botschafter waren:

- Promotion des Vorhabens in der breiten Öffentlichkeit
- Unterstützung einzelner Veranstaltungen
- Door-Opener für die Ansprache relevanter Unterstützer
- Hilfestellung bei Unternehmenskooperationen durch gemeinsame mediale Aufmerksamkeit

Die Fundraisingkampagne wurde darüber hinaus durch ein sehr gutes Networking und dem aktiven Einsatz des Vorstands unterstützt. Multiplikatoren der Stiftung wie der Förderkreis der ESA oder der Stiftung nahestehende Persönlichkeiten wurden so frühzeitig involviert und regelmäßig über die Entwicklung des Projektes unterrichtet.

II. Öffentliche Phase

Die öffentliche Phase startete im Mai 2012 mit einer großen, medial begleiteten Auftaktveranstaltung unter Einbindung der Botschafter, der Projektpartner und von Medienvertretern aus Print, Radio und TV. Besonderes Highlight war eine symbolische Grundsteinlegung der Halle im Legomodell. Schüler setzten mit Legosteinen den Grundriss der Halle auf der 4x6 Meter großen Legoplatte.

Das in der stillen Phase erarbeitete Fundraising-Konzept wurde in dieser Phase umgesetzt und laufend nachgeschärft. Die gesamte Kampagne wurde intensiv von einer abgestimmten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit begleitet, um eine möglichst aufmerksamkeitsstarke unterstützende Berichterstattung in den regionalen Medien zu erreichen.

Von Anfang an wurde ein Mix von Fundraising-Instrumenten geplant, der verschiedene Zielgruppen berücksichtigt. Dazu gehörten u. a. Unternehmens- und Stiftungs Kooperationen, ein Großspender-Fundraising, ein Bildungsdarlehen sowie medienwirksame Veranstaltungen. Der Einsatz des Vorstands im Sinne eines Key-Accountings im Beziehungsmarketing der Kampagne hatte eine hohe Bedeutung. Viele Zugänge öffneten sich erst durch die Nutzung vorhandener und neuer Kontakte und Netzwerke auf oberster Ebene der anzusprechenden Unternehmen und angesehener Persönlichkeiten Hamburgs.

Aktionen und Veranstaltungen

Die Einbindung der Botschafter und Schüler wurde in den folgenden 20 Monaten konsequent fortgesetzt. Bei vielen großen und kleinen Veranstaltungen und auf Wochenmärkten waren die Schüler mit ihren Eltern unterwegs und sammelten Spenden für das Projekt. Kennzeichnend waren sie durch eigens für die Aktion produzierte T-Shirts. Die größte Herausforderung lag in der Motivation der Lehrer, Eltern und Schüler für die diversen Bausteinaktionen über einen so langen Zeitraum.

Kooperationen mit verschiedenen großen Sportveranstaltungen, Benefizveranstaltungen und andere Aktionen folgten. Die medienwirksamen Veranstaltungen und Aktionen wurden planmäßig über den Zeitraum der Kampagne verteilt, um das Projekt im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu halten und den Bekanntheitsgrad zu steigern. Zudem wurde darauf geachtet, unterschiedliche Interessengruppen anzusprechen, um eine Übersättigung innerhalb einer einzigen Zielgruppe zu vermeiden.

Dabei wurden vielfältige Formate von klassischen großen Hamburger Sportevents bis hin zu Partnerveranstaltungen in Einkaufszentren, Oldtimer-Events, Kabarett- und Exklusivveranstaltungen für geladene Gäste gewählt. Je Monat fanden zwischen 1 und 3 kleine und große Aktionen statt. Ein Highlight war dabei die Teilnahme an den Cyclassics 2012 in Hamburg, bei dem die frisch gebackenen Olympiasieger des Hockeyteams zugunsten unseres Projektes mitfahren und dabei von einem TV-Team begleitet wurden. Außerdem liefen unsere Kids bei jeweils einem ausgewählten Spiel des HSV-Handball und des 1. FC St. Pauli ein und machten so auf das Projekt aufmerksam.

Unternehmens- und Stiftungs Kooperationen

Neben Großspendern wurden auch Unternehmen und Stiftungen aktiv angesprochen. Die Globetrotter Ausrüstung GmbH war von der Idee des Projekts so fasziniert, dass das Unternehmen die Entwicklung einer für Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen geeigneten Kletterwand und deren Installation übernahm. Aber auch andere Unternehmen engagierten sich aktiv, so z. B. die Euler Hermes Deutschland AG mit einer Matching-Fund-Aktion zugunsten einer Tribüne für den Behindertensport. Die Kampagne setzte von Anfang an auf längerfristig angelegte Unternehmenskooperationen, die über die eigentliche Laufzeit der Fundraisingkampagne hinaus aktiv sein sollten. Ein weiteres Augenmerk in

den Unternehmenskooperationen lag im späteren Betrieb der Halle und des über eine Förderung der Stadt Hamburg hinzugekommenen Schulungszentrums Sport & Inklusion.

Das Bildungsdarlehen

Das Bildungsdarlehen entwickelte die Stiftung als neues Fundraising-Instrument. Die Idee ist, dass ein Darlehensgeber neben einer sozialen Geldanlage ein konkretes Leistungsversprechen erhält und sehr genau nachvollziehen kann, wie wir sein Geld anlegen. Mit einer Darlehenssumme von beispielsweise 10.000 Euro sichern wir ihm zu, dass wir Behindertensportvereinen 180 Hallenstunden mietfrei zur Verfügung stellen. Das Bildungsdarlehen wird außerdem mit 2 % monetär verzinst. Weitere 4 % sogenannter ideeller Sozialrendite werden ebenfalls gewährt. Für diese rein rechnerische Größe verpflichtet sich die Stiftung, die Entwicklung des Themas Sport & Inklusion voranzutreiben. Über die Aktivitäten wird einmal im Jahr schriftlich berichtet und eine Bewertung in Euro vorgenommen. Mindestens fünf Jahre beträgt die Laufzeit des Darlehens. Ein (Teil-)Verzicht auf die Darlehenssumme zu Gunsten des Projekts ist jederzeit möglich, auch auf die monetäre Zinszahlung kann jederzeit verzichtet werden.

Durch die Darlehensgewährung in Form von mietfreien Sportstunden erhofft sich die Stiftung eine höhere Bindung der sozialen Investoren. Bei einer Rückzahlung müssten die nicht mehr refinanzierten Nutzungsstunden durch eine kostenpflichtige Vermietung an Dritte kompensiert werden. Man kündigt nicht nur ein Darlehen, sondern nimmt den Menschen mit Behinderung zunächst Sportmöglichkeiten.

III. Inhaltlich wirkungsorientierte Entwicklung des Projektes

Mittels der Kampagne wurden nicht nur die benötigten Fundraisingmittel eingeworben. Zugleich ist das Thema „Inklusion im Sport“ in der Hamburger Öffentlichkeit und Politik angekommen und als gesellschaftliche Aufgabe der kommenden Jahre aufgenommen worden.

Über das Projekt stellte sich heraus, dass es keine durchgehenden Konzepte zur Umsetzung von Inklusion im Sport in Deutschland bestehen. Daher wird ab Sommer 2014 eine Qualifizierungsinitiative „Inklusion im Sport“ gestartet, um die Ausbildung von Trainern zu befördern.

Die neue behindertengerechte Sporthalle wird im Frühjahr 2014 eröffnet werden. Als letzte große Veranstaltung für die Sporthalle hat es in Kooperation mit TONALi am 6. Februar 2014 ein großes klassisches Benefizkonzert im Hamburger Michel gegeben.

Autoren: Thomas Eisenreich, Vorstand / Hanka Nagel, Leiterin Fundraising, Evangelische Stiftung Alsterdorf, Hamburg, weitere Informationen zur Kampagne: www.alsterdorf-helfen.de