

# Laut gedacht: Fundraising nach innen? Über Silos, Kommunikation und Verantwortung: Der Versuch einer Selbstreflexion

Rafael Alfen | Fundraiser & M.A. Nonprofit Management



## **Ein Kommentar, der bleibt**

Unter meinem letzten Essay „Fundraising auf Zeit?“ schrieb Danielle Böhle einen Kommentar, der mich seither begleitet. Nicht laut, nicht belehrend – eher so ein kleiner Satz mit großer Wucht:

„Fundraiser:innen müssen nicht nur ‚da draußen‘, sondern auch in der eigenen Organisation Mittel beschaffen. Haben es dabei aber oftmals schwerer als bei den Spender:innen.“

Ich musste ihn mehrmals lesen. Nicht, weil ich ihn nicht verstand – sondern weil ich ihn eigentlich verstanden habe. Zu gut, irgendwie, glaube ich. Denn dieser Gedanke trifft nicht nur die strukturelle Realität vieler Organisationen. Er trifft auch mich. Oder besser gesagt: meine Rolle, mein Selbstverständnis, meine Arbeitsweise. Er ließ mich stolpern – irgendwo zwischen Spenderansprache, Budgetplanung und der nächsten Förderantragsfrist – und stellte mir eine unbequeme Frage:

Was, wenn ich selbst Teil des Problems bin, über das ich mich so oft und so gern ärgere?

## **Über Frust, der nicht einfach nur „die anderen“ meint**

Ich kenne diese Frustmomente gut – und ich bin sicher, ich bin nicht allein damit: Wenn eine zweckgebundene Spende versehentlich falsch verbucht wurde. Wenn ein Förderantrag mit viel Energie durchgebracht ist, aber dann im Projekt Dinge passieren, die so niemals beantragt wurden. Wenn Ehrenamtliche eine Spendenaktion starten, ohne Rücksprache, und man als Fundraiser:in das Gefühl bekommt, als würde man nur noch hinterherräumen.

In solchen Situationen ist die Versuchung groß, die Ursache im Außen zu suchen. Die Verwaltung versteht Fundraising nicht. Die Projektleitung denkt nur operativ. Die Kommunikationsabteilung hat ihre eigene Agenda.

Und natürlich: An diesen Punkten ist schon was dran. Fundraising wird nicht überall mitgedacht, nicht immer ernst genommen, oft als Dienstleistung oder Sonderfall verstanden.

Aber wenn ich ehrlich bin, dann frage ich mich auch: Was davon hätte ich vorhersehen können? Wo hätte ich früher kommunizieren, besser erklären, einfach besser abstimmen können?



## Holschuld statt Bringschuld

Lange war mein Bild vom Fundraising klar verteilt: Ich bin in der Bringschuld. Ich bringe Ideen, Maßnahmen, Budgets, Erfolge. Fundraising als Motor. Als Ermöglicher. Als das, was „die Organisation nach außen trägt“.

Aber vielleicht ist genau dieses Bild zu einseitig. Denn Fundraising ist nicht nur ein Geben – es ist auch ein Holen.

Ich muss mir Rückhalt holen. Verständnis holen. Zeitfenster holen, in denen ich erklären kann, was ich tue – und warum es auch für andere wichtig ist. Ich habe gelernt: Wenn ich will, dass ein Förderantrag strategisch umgesetzt wird, reicht es nicht, ihn sauber zu schreiben. Ich muss auch dafür sorgen, dass die internen Partner:innen wissen, worauf es ankommt. Wenn ich will, dass Spenden korrekt verbucht werden, genügt es nicht, einen Buchungsschlüssel weiterzugeben – ich muss erklären, was das Ziel der Spende war, welchen Zweck sie erfüllt, was schieflaufen kann.

Kurz: Wenn ich ernst meine, dass Fundraising in der Organisation verankert sein soll, dann gehört auch dazu, dass ich selbst etwas dafür hole: Aufmerksamkeit, Klarheit, Anschlussfähigkeit.

## Der Silo, in dem ich vielleicht selbst sitze

Silos entstehen selten aus bösem Willen. Viel öfter entstehen sie aus Pragmatismus, aus Tempo, aus historisch gewachsenen Zuständigkeiten – und manchmal auch aus stillschweigender Akzeptanz.

Ich rede oft darüber, wie schwer es ist, den Silo zu durchbrechen. Aber was, wenn ich selbst darinsitze – freiwillig, ohne es zu merken?

Ich bin darin geschult, extern zu denken. Ich kenne die Sprache der Spender:innen. Ich habe Tools für Beziehungspflege, Ansprache, Storytelling.

Aber intern? Oft bleibe ich bei Fachbegriffen, bei „Fundraising-Logiken“, bei der stillen Hoffnung, dass schon jemand verstehen wird, was ich tue.

Und dann merke ich: Ich selbst bleibe oft hinter dem zurück, was ich mir von anderen wünsche.



Ich erkläre zu selten die Hintergründe. Ich frage zu wenig nach den Bedürfnissen der anderen Abteilungen. Ich baue kaum Brücken – und hoffe stattdessen, dass man mir entgegenkommt.

Will ich diesen Silo wirklich aufbrechen, muss ich anfangen, bewusst anders zu handeln.

Ich kann regelmäßige Gespräche initiieren, um den Austausch zu fördern. Ich kann Fachbegriffe erklären, statt sie vorauszusetzen. Ich kann bewusst nach Feedback fragen und zeigen, dass ich andere Perspektiven wertschätze.

Nur so entsteht echte Zusammenarbeit – und nur so kann Fundraising Teil der Organisation werden, statt im eigenen Silo zu verharren.

## **Kein Appell – aber ein Anfang**

Dieser Text ist kein Appell und kein Handbuch für bessere interne Kommunikation. Er ist auch kein resigniertes Schulterzucken. Vielmehr ist es ein Innehalten – ein bewusster Schritt zurück, um meinen eigenen Anteil zu erkennen, nicht aus Schuldgefühl, sondern aus Verantwortung.

Ich weiß, dass Fundraising nicht von heute auf morgen integraler Teil einer Organisation wird, nur weil ich es will. Dennoch glaube ich, dass der Weg dorthin mit einem Perspektivwechsel beginnt.

Wenn ich wirklich verstehe, dass Fundraising Beziehungspflege bedeutet, dann gilt das nicht nur nach außen, sondern auch nach innen.

In diesem Verständnis wird die Verwaltung nicht zum Gegenspieler, sondern zum Partner. Die Kolleginnen in den Projekten sind keine Störfaktoren, sondern Mitträgerinnen der gemeinsamen Wirkung.

So wird der Blick nach innen nicht zum Hindernis, sondern zur Grundlage meiner Arbeit.

## **Abschließend oder popkulturell: „Hol‘ den Vorschlaghammer...“**

Vielleicht geht es nicht darum, den Silo mit voller Wucht zu sprengen. Vielleicht reicht es, an der Tür zu klopfen – und selbst den ersten Schritt hinauszutreten.



Denn Veränderung beginnt oft klein, mit der Entscheidung, Verantwortung zu übernehmen, statt auf andere zu warten.

Hol' den Vorschlaghammer aus dem Lied „Denkmal“ von Wir sind Helden – aber nutze ihn mit Bedacht.