

ANERKENNEN. FINANZIEREN. NACHHALTIG STÄRKEN.

SKala-Initiative Tätigkeitsbericht

TÄTIGKEITSBERICHT 2022
2016 - 2022

2016- 2022

Abschluss- bericht

Wirkungen &
Erkenntnisse



Skala 
Gemeinsam Menschen bewegen

PHINEO 
damit Engagement wirkt

INHALT

TEIL A – ÜBERBLICK	5
1. Nachhaltige Stärkung gesellschaftlichen Engagements durch die SKala-Initiative	5
1.1 Vision und Mission der SKala-Initiative	5
1.2 Gegenstand des Berichts	5
TEIL B – DIE SKALA-INITIATIVE	6
2. Förderung des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland	6
2.1 Anerkennen, finanzieren, nachhaltig stärken	6
2.2 Ansatz	7
2.3 Aktivitäten und Zielgruppen	8
2.4 Vorgehen	10
2.5 Geplante Wirkungen	11
3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen	14
3.1 Eingesetzte Ressourcen	14
3.2 Leistungen der SKala-Initiative	14
3.3 Wirkungen im Berichtszeitraum	24
3.4 Weitere Wirkungen	31
3.5 Kooperation mit KPMG	32
3.6 Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung	34
4. Learnings	35
5. Arbeitsstruktur und Team	37
6. Offenlegung	38
TEIL C – PHINEO	39
Anhang: SKala-Zukunftsfonds	40
Anhang: SKala-CAMPUS	42
Impressum	44

1.600.000.000 €

Gesamtsumme der beantragten Mittel



226.039,67 €

Kleinste Fördersumme: Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH

2.249.999,00 €

Größte Fördersumme: World Vision Deutschland e. V.

86%

bestätigen, dass die SKala-Förderung zu einer langfristigen und nachhaltigen Stärkung ihrer Organisation beiträgt.

1.866

Bewerbungen insgesamt

14

Anzahl der Länder, in denen Projekte von der SKala-Initiative gefördert werden



- Deutschland
- Pakistan
- Jemen
- Südsudan
- Mali
- Tschad
- Kongo
- Niger
- Uganda
- Libyen
- Somalia
- Bangladesh
- Kenia
- Athiopien
- Philippinen
- Irak
- Haiti
- Guatemala

69

Förderungen aus Mitteln des SKala-Zukunftsfonds i. H. v. 2.449.673,34 EUR

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

ich weiß noch, wie wir vor mehr als fünf Jahren vor leeren Tafeln standen, eine kleine Gruppe mit Post-its und Filzstiften in der Hand: Wie kann die SKala-Initiative helfen?

Wir wollten einen Beitrag leisten zu einer Gesellschaft, in der Menschen sich füreinander einsetzen. Wollten Organisationen unterstützen, die Teilhabe ermöglichen und Brücken zwischen Generationen bauen. Einrichtungen begleiten, die vergessene Krisen lindern. Wir wollten Engagement und Kompetenz fördern – wenn sich Herzblut und professionelles Helfen verbinden, entwickelt die Hilfe erst ihre volle Kraft.

Und so wollten wir Organisationen doppelt fördern, in ihrem Projekt und in ihrer Struktur. Wir sahen uns als Hilfe zur Selbsthilfe; am Ende sollten sie gestärkt dastehen, unabhängig.

Wir haben 93 Projekte unterstützt. Haben beigetragen, dass Kinder lesen lernen konnten; dass Menschen mit Behinderung einen Arbeitsplatz fanden, dass in Dürregebieten Brunnen gebaut wurden. Projekte für Integration und Bildung, gegen Hunger und Rassismus, für Frieden und Frauenrechte. Es ist bewundernswert, was diese Menschen leisten. Ich möchte ihnen danken. Sie erst haben die SKala-Initiative zum Erfolg gemacht. Danken möchte ich auch unserem Partner PHINEO, der uns beraten und begleitet hat.

Unsere Förderprojekte haben sich große Ziele gesetzt, und die allermeisten davon haben sie auch erreicht – die Initiative hat vieles zum Guten verändern können. Was uns besonders freut: Neun von zehn der Geförderten sagen, SKala habe auch ihre Organisation gestärkt, und dies nachhaltig.

Wie wichtig das ist, konnten wir zum Start nicht ahnen. Wir leben heute in einer anderen Welt – und am schwersten sind die Zeiten für Bedürftige und Hilfsorganisationen. Es bestärkt uns, wenn die step Stiftung, die benachteiligten und traumatisierten Kindern und Jugendlichen hilft, schreibt: „Die SKala-Förderung ermöglichte uns eine resiliente Reaktion auf die Umstände während der Corona-Pandemie.“

Unsere Erfahrungen und Erkenntnisse möchten wir mit allen teilen. Vor mehr als einem Jahr standen wir wieder mit Stiften vor Tafeln und haben den SKala-CAMPUS ins Leben gerufen – eine Plattform für alle Menschen, die sozial wirken. Sie können sich dort fortbilden: Organisation, Fundraising, Finanzierung, Innovationen. Und sie können ins Gespräch kommen, Ideen tauschen und sich verbinden – für eine Gesellschaft, in der sich die Menschen füreinander einsetzen.

Ich lade Sie herzlich ein: Machen Sie mit. → www.skala-campus.org



Susanne Klatten

(Foto: Elena Zaucke)

TEIL A – ÜBERBLICK

1. Nachhaltige Stärkung gesellschaftlichen Engagements durch die SKala-Initiative

Menschen zu stärken, die sich wirkungsvoll und engagiert für die Gesellschaft einsetzen – das war das Ziel der SKala-Initiative. 2016 rief die Unternehmerin Susanne Klatten SKala ins Leben, um besonders wirkungsorientiert, transparent und nachhaltig arbeitende gemeinnützige Organisationen mit insgesamt bis zu 100 Millionen Euro zu fördern. Die Entwicklung und Durchführung der Initiative oblagem dem gemeinnützigen Analyse- und Beratungshaus PHINEO.

1.1 Vision und Mission der SKala-Initiative

Wir von der SKala-Initiative wollen zu einem besseren gesellschaftlichen Miteinander in Deutschland beitragen. Allen Bürgerinnen und Bürgern soll es möglich sein, sich mit ihren Fähigkeiten und Potenzialen in die Gesellschaft einzubringen.

Daraus abgeleitet bestand unsere Mission darin, Menschen dauerhaft zu befähigen, eigenverantwortlich und initiativ am gesellschaftlichen Miteinander teilzuhaben und es aktiv mitzugestalten.

1.2 Gegenstand des Berichts

Geltungsbereich Die Berichterstattung bezieht sich auf die Arbeit der SKala-Initiative im Zeitraum vom 01.04.2016 bis 31.12.2022. Sie basiert auf Erhebungen von PHINEO sowie Informationen der von SKala geförderten Organisationen.

SRS Die Berichterstattung erfolgt in Anlehnung an den *Social Reporting Standard (SRS)*. Informationen zu PHINEO finden sich in den Jahresberichten der PHINEO gAG.
→ <http://www.phineo.org/wer-wir-sind>

Kontakt Wiebke Gülcibuk, PHINEO gAG,
Leitung Kommunikation
E-Mail: wiebke.guelcibuk@phineo.org
Telefon: 030 . 52 00 65 112

TEIL B – DIE SKALA-INITIATIVE

2. Förderung des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland

2.1 Anerkennen, finanzieren, nachhaltig stärken

Gemeinnützige Organisationen in Deutschland befinden sich in einem ständigen Spagat: Sie müssen ihre Finanzierung sichern, ohne sich zu sehr von Förder*innen vereinnahmen zu lassen. Zugleich sind sie darauf angewiesen, Mitarbeitende und Ehrenamtliche zu motivieren, ohne dass sie über ausreichende Mittel für Begleitung, Schulung und Honorierung verfügen. SKala reagierte auf diese Situation. Wir setzten Fördermittel so ein, dass gemeinnützige Organisationen ihren Förderbedarf selbst definieren und dabei auch strukturell und projektunabhängig unterstützt werden konnten.

Die SKala-Initiative trug dazu bei, dass die Organisationen größtmögliche Wirkung erzielen und damit die Gesellschaft insgesamt stärken.



Laut Engagementbericht der Bundesregierung engagieren sich in der Bundesrepublik **30 Millionen Menschen und mehr als 600.000 gemeinnützige Organisationen** für die Gesellschaft. Sie alle sind hoch motiviert und willens, etwas zu verändern. Doch häufig findet dieses Engagement nur unzureichende oder gar keine Anerkennung. Das ist fatal, denn der gemeinnützige Sektor lebt vom persönlichen Engagement jedes und jeder Einzelnen.



Die SKala-Initiative förderte gemeinnütziges Engagement ideell.

Helfen kostet Geld. Damit Organisationen wirksam arbeiten können, sind sie auf finanzielle Mittel angewiesen, über die sie oft nicht im erforderlichen Umfang verfügen. Und selbst finanzkräftigere Akteur*innen wie Stiftungen, Unternehmen oder vermögende Einzelpersonen stoßen an ihre Grenzen, denn der Bedarf ist in der Regel um ein Vielfaches größer als die zur Verfügung stehenden Mittel.

Die SKala-Initiative unterstützte Organisationen finanziell.

Weil sie nah an den Menschen und ihren Problemen sind, verfügen gemeinnützige Organisationen häufig über erfolgreiche Lösungsansätze. Doch oft passen diese nicht in die Förderlogiken von Geldgebern. Darunter leiden Projekte und Angebote.

Die SKala-Initiative förderte so, dass Organisationen ihre Wirkung optimal entfalten können.

Viele Förder*innen fördern rein projektbezogen und sind häufig nicht bereit, Organisationen auch strukturell zu unterstützen. Eine rein projektgebundene Förderung hält zwar das Projekt am Laufen, führt aber nur selten dazu, dass die Organisationen professionelle Strukturen aufbauen oder eine gleichbleibende Qualität sicherstellen können.

Die SKala-Initiative unterstützte Organisationen – je nach Bedarf – mit einer Projekt- und/oder Strukturförderung.

2.2 Ansatz

In Zusammenarbeit mit PHINEO identifizierte Susanne Klatten vier besonders wichtige Förderbereiche, in denen ein hoher Bedarf an materieller und ideeller Unterstützung bestand und besteht: *Inklusion & Teilhabe, Engagement- & Kompetenzförderung, Brücke zwischen den Generationen* sowie *Hilfen für vergessene Krisen*. Deswegen förderten wir Organisationen und Projekte, die in mindestens einem dieser Bereiche arbeiten.

Damit die Fördervorhaben die größtmögliche Wirkung entfalten, setzten wir auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit. Die Organisationen sind die Expert*innen für die jeweiligen Themen; sie kennen die Förderbedarfe und wissen, was es braucht, um ein Problem erfolgreich zu lösen. SKala schrieb daher nicht vor, wo und wie die Organisationen bei der Problemlösung anzusetzen hatten. Vielmehr baten wir die Organisationen, uns ihren Ansatz vorzustellen. Mit dieser Haltung des Vertrauens prüften wir die Förderanträge insbesondere auf Plausibilität und Wirkungsorientierung. Für uns war also nicht allein relevant, welche Leistungen eine Organisation zu welchen Kosten erbringt. Die eigentlich spannenden Fragen lauteten: Welche Wirkungen folgen aus diesen Leistungen? Inwiefern erlangt die Zielgruppe neue Fähigkeiten, ändert ihr Handeln oder verbessert ihre Lebenslage?

Ziel jeder Förderung war eine wirkungsorientierte, bedarfsgerechte und nachhaltige Unterstützung der jeweiligen Organisation. Ein Fördervorhaben stuften wir als nachhaltig ein, wenn die Organisation nach Abschluss der Förderung professioneller aufgestellt und wirkungsorientierter arbeitete als vor Förderbeginn.

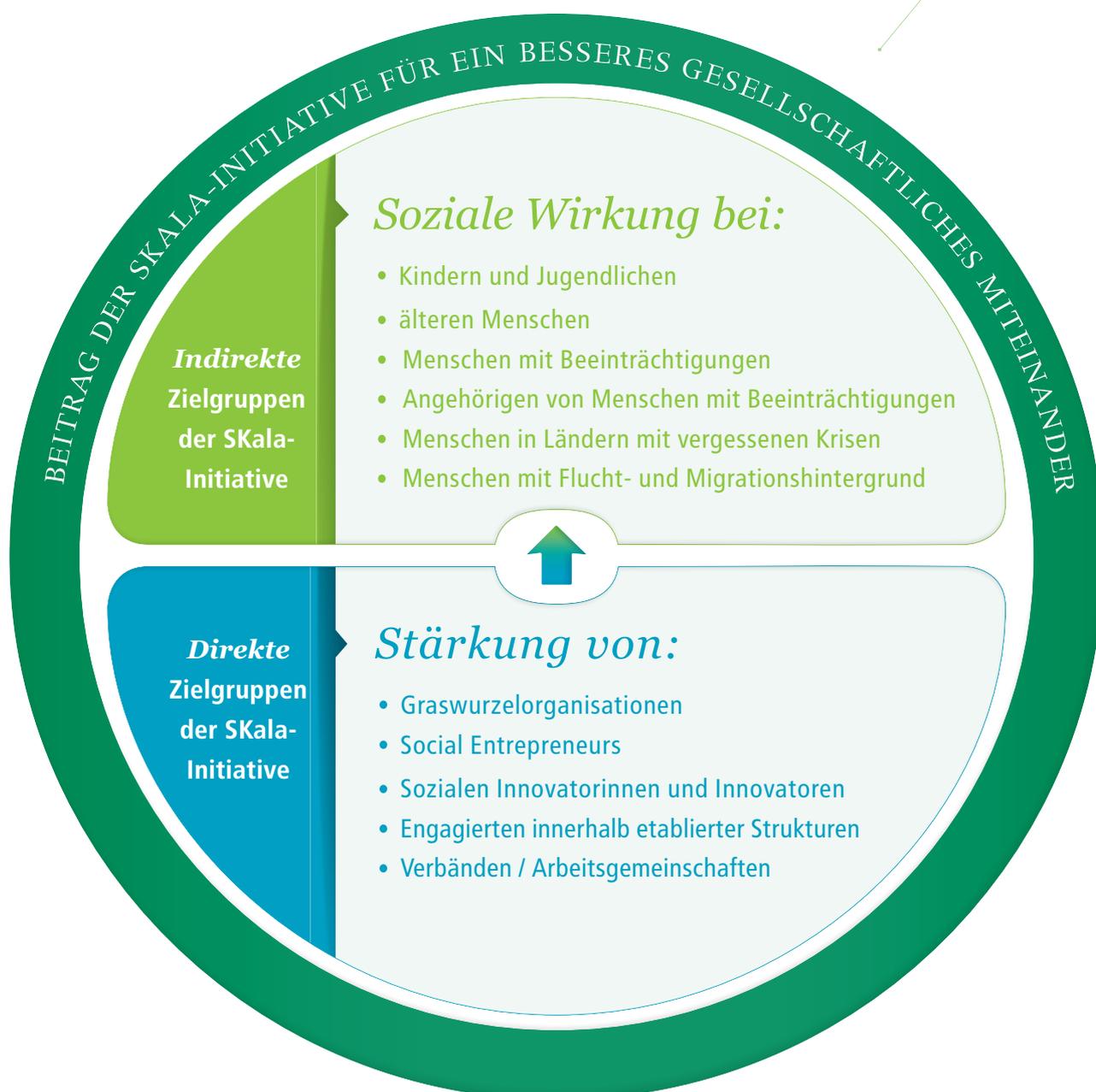
Die SKala-Förderung sollte Organisationen über den Förderzeitraum hinaus stärken. Daher fragten wir uns bei jeder Förderung: Wo liegen die Förderbedarfe der Organisation jenseits der Projektarbeit? Ist der Finanzierungsplan des Fördervorhabens kompatibel mit dem Finanzierungsmodell der Organisation? Wie ist das Verhältnis investiver versus konsumtiver Kosten? Sind Fördervorhaben und Organisation so aufgestellt, dass Personalstellen oder Berichtsanforderungen, die sich aus der Förderung ergeben, auch nach Förderende finanziert werden können? Wenn nicht: Wie können wir die Organisation mit dem Aufbau entsprechender Kompetenzen stärken?

Damit geförderte Organisationen ihre Wirkung langfristig entfalten und erhalten können, bedarf es häufig auch Maßnahmen, die zur systematischen Stärkung der Organisationen beitragen, z. B. in den Bereichen Organisationsentwicklung, Evaluation oder Fundraising. Dadurch erhofften wir uns eine Stärkung der Organisationen, die auch über die Förderdauer hinaus Bestand hat.

2.3 Aktivitäten und Zielgruppen

Gemeinsam Menschen bewegen – das war das Motto der SKala-Initiative. Um Menschen vor Ort tatsächlich zu erreichen, bedienten wir uns der Hilfe gemeinnütziger Organisationen.

Details zur Abbildung auf der folgenden Seite



Direkte Zielgruppe sind daher all jene, die sich in den geförderten Organisationen engagieren, insbesondere Verantwortliche auf Vorstands-, Geschäftsführungs- und Projektleitungsebene.

Zur **indirekten Zielgruppe** gehörten die Zielgruppen der Förderorganisationen, mithin Menschen, die noch nicht entsprechend ihren Möglichkeiten und Potenzialen an der Gesellschaft teilhaben: insbesondere ältere Menschen, Menschen mit Behinderung und deren Angehörige, Menschen mit Flucht- oder Migrationshintergrund, Kinder und Jugendliche in Kompetenzbildungs- bzw. Dialogprojekten sowie Menschen im globalen Süden, die von Krisen bzw. Katastrophen und deren Folgen betroffen sind.

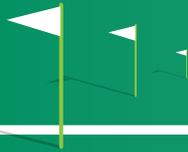
Die **Aktivitäten** der SKala-Initiative richteten sich an die direkte Zielgruppe, also gemeinnützige Organisationen. Zu den wichtigsten Maßnahmen zählen:

- Wir identifizierten potenzielle Förderorganisationen und sprachen diese an bzw. luden Organisationen ein, an einer öffentlichen Ausschreibung teilzunehmen.
- Wir wählten potenzielle Förderorganisationen aus und prüften, ob diese unseren Förderkriterien entsprechen.
- Gemeinsam mit den Organisationen entwickelten wir die Fördervorhaben:
 - Wir erstellten individuelle und ausführliche Bedarfsanalysen. Hierbei konkretisierten wir, was Organisationen und Projekte jeweils brauchen, um erfolgreich arbeiten zu können.
 - Wir entwickelten Wirkungsziele und schlüssige Wirkungslogiken.
 - Wir erstellten Förderpläne – und dachten stets auch Maßnahmen der Organisationsentwicklung mit.
- Wir begleiteten und unterstützten die Förderorganisationen:
 - Wir führten verpflichtende Reporting-Workshops durch, in denen wir unser Wissen über wirkungsorientierte Berichterstattung weitergaben.
 - Wir prüften die Berichte und passten gegebenenfalls die Förderpläne an.
- Wir informierten über die SKala-Initiative, z. B. via Website, Social Media oder den Tätigkeitsbericht.

Die SKala-Initiative entschied bewusst, eine große Bandbreite an Organisationen und Engagementformen zu unterstützen. Gefördert wurden Graswurzelorganisationen, Social Entrepreneurs und klassische Vereine ebenso wie Engagierte innerhalb etablierter Strukturen von Verbänden oder Arbeitsgemeinschaften – aus unserer Überzeugung heraus, dass genau diese Mischung eine starke Zivilgesellschaft ausmacht!

2.4 Vorgehen

*Pilotphase
(2016-2017)*



Ansprache ausgewählter Organisationen

*Öffentliche
Ausschreibung
(2017)*



1.866 Online-Bewerbungen von
Non-Profits aus allen Bereichen

1

*Bewerbungs-
stufe I
(2017)*



Vorprüfung aller Bewerbungen
durch PHINEO

2

*Bewerbungs-
stufe II
(2017-2018)*



Ausführliche Qualitätsprüfung
mithilfe eines detaillierten
Fragebogens



3

*Vor-Ort-Besuche
(2017-2019)*



Organisationsbesuche bei den qualitativ
überzeugendsten Organisationen
sowie detaillierte Bedarfserhebung
und Projektierung

4

*Förderplan-
erstellung
(2017-2019)*



Erstellung individueller Förderpläne
auf Basis der Besuchsergebnisse

5

*Finale
Entscheidung
(2017-2019)*



Prüfung und Freigabe
der Förderpläne durch
die Förderin



6

*Jährliches
Reporting &
Abschluss-
bericht 2022*



Berichterstattung über Mittelverwendung
und erzielte Wirkungen, ggf. fallbezogene
Anpassungen bei Abweichungen

2.5 Geplante Wirkungen

Die SKala-Initiative setzte zwar bei den direkten Zielgruppen an, wollte aber im Ergebnis natürlich auf die indirekten Zielgruppen wirken. So sollte sich die Lebenssituation derjenigen Menschen spürbar verbessern, an die sich die Förderprojekte wenden. Beispielsweise sollen Menschen mit Behinderung gleichberechtigt am gesellschaftlichen Leben teilhaben können oder soll sich die Lebenssituation der Menschen in vergessenen Krisenregionen spürbar verbessern. Das und vieles mehr waren die Mosaiksteine, die im Sinne der SKala-Initiative zusammen zu einem besseren gesellschaftlichen Miteinander führen.

„SKala wurde als Marke für Qualität wahrgenommen und fungierte auch als Türöffnerin.“

Feedback einer von SKala geförderten Organisation

Damit die Förderprojekte erfolgreich umgesetzt werden und die genannten Wirkungen auch eintreten können, mussten die Organisationen entsprechend gut aufgestellt sein. Bezogen auf die SKala-Wirkungstreppe heißt das, dass die direkten Zielgruppen – also die geförderten Organisationen – mindestens Stufe 5 erreichen müssen. Stufe 5 ist die Voraussetzung dafür, dass die geförderten Organisationen in der Lage sind, ihre Zielgruppen zu erreichen. Hierzu mehr in der Infografik auf der folgenden Seite. →

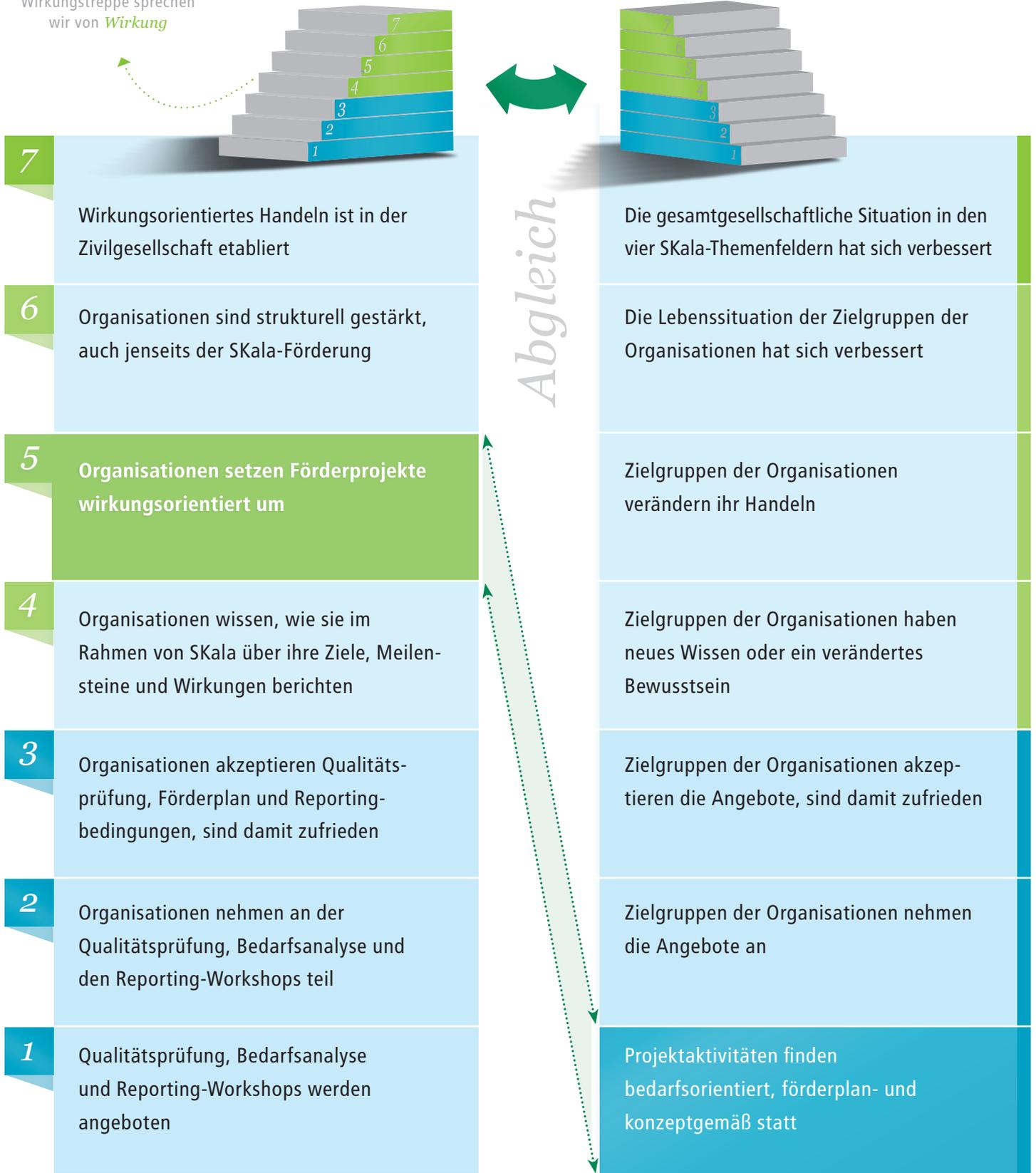
Geplante Wirkungen

Direkte Zielgruppen von SKala: geförderte Organisationen

Ein besseres gesellschaftliches Miteinander dank einer starken Zivilgesellschaft

Indirekte Zielgruppen von SKala: Zielgruppen der geförderten Organisationen

Ab Stufe 4 der Wirkungstreppe sprechen wir von *Wirkung*



Übersicht der Ziele und Erfolgsindikatoren von SKala:



Mehr zu den Förderkriterien unter:

→ www.skala-initiative.de/foerderkriterien

Ziele

Indikatoren

Stufe	Ziele	Indikatoren
7 Gesellschaft verändert sich	<ul style="list-style-type: none"> SKala trägt zu einem kleinen Teil dazu bei, dass wirkungsorientiertes Handeln in der deutschen Zivilgesellschaft etabliert ist 	<ul style="list-style-type: none"> Für Stufe 7 ist es erfahrungsgemäß sehr schwer, Wirkungsdaten zu erheben – zumal SKala allenfalls zu einem Bruchteil zu einer Veränderung der Gesamtgesellschaft beitragen wird. Allgemeine Beispiele für Indikatoren auf dieser Stufe wären etwa die insgesamt steigende Anzahl an Wirkungsberichterstattungen gemeinnütziger Organisationen oder die zunehmende und positive mediale Rezeption des Themas Wirkungsorientierung.
6 Arbeitsbedingungen der Organisationen ändern sich	<ul style="list-style-type: none"> Organisationen sind strukturell gestärkt, auch jenseits der SKala-Förderung Organisationen verfügen über mehr Ressourcen und besitzen mehr Schlagkraft Organisationen verfügen über höhere Sichtbarkeit und größere Reichweite Organisationen profitieren von Reputationsgewinnen, sind stärker vernetzt, haben einen verbesserten Zugang zu anderen Förder*innen 	<ul style="list-style-type: none"> Reporting-Unterlagen Rückmeldungen, die auf eine veränderte Wahrnehmung und Positionierung der Organisation sowie des Förderprojektes schließen lassen (Reportings, Telefonate & persönliche Rückmeldungen) Rückmeldungen, die Rückschlüsse auf die allgemeine Entwicklung infolge der SKala-Förderung zulassen (Reportings, Telefonate & E-Mails, anonyme Online-Befragung)
5 Organisationen verändern ihr Handeln	<ul style="list-style-type: none"> Organisationen setzen Förderprojekte wirkungsorientiert um und berichten wirkungsorientiert Organisationen wenden ihr Wissen zu Wirkungsorientierung auch unabhängig vom Förderprojekt an Organisationen arbeiten infolge der infrastrukturellen Förderung professioneller 	<ul style="list-style-type: none"> Reporting-Unterlagen Selbsteinschätzung der Organisationen, inwiefern sich Lernfortschritte bzgl. Wirkungsorientierung und Berichterstattung auch auf andere Projekte auswirken (Reportings, Telefonate & E-Mails) Selbsteinschätzung der Organisationen über ihren Professionalitätsgrad (Reportings, Telefonate & E-Mails, anonyme Online-Befragung)
4 Organisationen verändern Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> Organisationen wissen, wie wirkungsorientiertes Arbeiten funktioniert Organisationen wissen, wie sie adressatengerecht über Ziele und Wirkungen berichten Organisationen besitzen neues Wissen über Wirkungsorientierung, das sie auch unabhängig vom Förderprojekt anwenden 	<ul style="list-style-type: none"> Reporting-Unterlagen Einschätzung der PHINEO-Mitarbeiter*innen über die Qualität der Zwischenberichte Selbsteinschätzung der Organisationen bzgl. ihrer Lernfortschritte (Reportings, Telefonate & E-Mails, anonyme Online-Befragung)
3 Organisationen akzeptieren Angebote	<ul style="list-style-type: none"> Organisationen sind zufrieden mit dem Förderprojekt Organisationen sind zufrieden mit dem Prozess der Berichterstattung Das aus der Erstellung der Förderpläne und den Reporting-Workshops Gelernte ist für die Organisationen relevant und hilfreich Organisationen sind zufrieden mit der Arbeit von PHINEO/SKala 	<ul style="list-style-type: none"> Rückmeldungen der Organisationen während des Förderprozesses, z.B. bei Telefonaten, Besuchen, per E-Mail Selbsteinschätzung der Organisationen während und nach den Reporting-Workshops (mündliches Feedback und anonyme Online-Befragung)
2 Organisationen werden erreicht	<ul style="list-style-type: none"> Organisationen nehmen an der Bedarfsanalyse und den Reporting-Workshops teil Organisationen akzeptieren den Umfang der Fördermittel und erstellen Zwischenberichte 	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl der Teilnehmenden bei den Reporting-Workshops Anzahl der eingereichten Zwischenberichte
1 Aktivitäten der Initiative finden wie geplant statt	<ul style="list-style-type: none"> Förderbedarfe werden ermittelt Reporting-Workshops werden angeboten Fördermittel werden ausgeschüttet Zwischenberichte werden geprüft 	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl der Organisationen, die Förderverträge unterschreiben Anzahl der Reporting-Workshops Höhe der vergebenen Fördermittel

3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen

3.1 Eingesetzte Ressourcen

Die SKala-Initiative wird von einem erfahrenen und qualifizierten Team aus PHINEO-Mitarbeitenden realisiert. PHINEO hat 20 Themenfelder und mehr als 3.000 Organisationen jeder Größe und Rechtsform betrachtet und analysiert sowie mehrere Hundert Unternehmen, Stiftungen und Philanthrop*innen hinsichtlich ihres gesellschaftlichen Engagements beraten. Zugleich verfügt PHINEO über ein großes Netzwerk an externen Expert*innen, das tagtäglich an vielen Stellen hinzugezogen wird.

Die Initiative kann auf den organisatorischen Apparat von PHINEO zurückgreifen, u. a. Assistenz, Buchhaltung, Controlling, Kommunikation. Im Gesamtzeitraum zwischen 2016 und 2022 wurden rund 4.250 Arbeitstage in die Konzeption, die Ausschreibung, die Förderung und Begleitung der Organisationen sowie in internes Lernen investiert. Das entspricht etwa drei Vollzeitäquivalenten pro Jahr.

Neben den Personalkosten fielen Sachkosten in Höhe von ca. 330.000 Euro an, u. a. für Rechtsberatung, Kommunikationsmaßnahmen, das Netzwerktreffen im Sommer 2019 oder die Abschlussveranstaltung im November 2022. Insgesamt beliefen sich die Ausgaben zur Implementierung und Realisierung der SKala-Initiative auf 3,3 Mio. Euro.

3.2 Leistungen der SKala-Initiative

Die SKala-Initiative wurde am 26. April 2016 auf einer Pressekonferenz in Berlin der Öffentlichkeit vorgestellt. Hieran schloss die Pilotphase an, während der wir in Abstimmung mit Susanne Klatten 21 Organisationen kontaktierten, die wir bereits in anderen Zusammenhängen als in besonderem Maße wirkungsorientiert geprüft hatten. 19 dieser Organisationen übernahmen wir in eine Förderung.

Ausschreibung

Anfang 2017 eröffneten wir allen gemeinnützigen Organisationen mit Sitz in Deutschland die Möglichkeit, sich für eine SKala-Förderung zu bewerben. Uns erreichten 1.866 Bewerbungen. 172 Bewerber*innen luden wir ein, ausführliche Förderanträge einzureichen; 165 folgten diesem Wunsch. Die Bewerbungen sichteten wir im 4-Augen-Prinzip hinsichtlich ihrer Qualität und ihres Wirkungspotenzials.

Mit Blick auf unsere Förderkriterien und unseren Anspruch, eine große Bandbreite an Organisationstypen und -größen, viele Zielgruppen, Handlungsfelder und Ansätze in möglichst vielen Regionen Deutschlands und der Welt zu berücksichtigen, erreichten 77 Bewerbungen die letzte Prüfphase. Die restlichen Organisationen erhielten das Angebot für ein halbstündiges telefonisches Feedback, das viele von ihnen annahmen.

Im Zuge der Ausschreibung identifizierten wir darüber hinaus weitere überzeugende Bewerbungen, deren niedrige Fördersummen uns unangemessen für einen aufwändigen Analyse-Prozess erschienen. 20 dieser Organisationen wurden in einem vereinfachten Verfahren mit einer einmaligen Förderung von insgesamt 627.221,79 Euro unterstützt.

Start der Projektförderungen und Begleitung

Insgesamt 95 Projekte wurden zwischen April 2016 und Juni 2019 in Förderung gebracht. Die zugesagten Mittel beliefen sich auf rund 87,6 Mio. Euro. Ein Förderprojekt entschied 2019, die Förderung zu beenden; ein weiteres stieg 2020 aus.

Für alle geförderten Projekte organisierten wir Reporting-Workshops. In diesen Workshops lernten die Organisationen die Berichterstattung in Anlehnung an den SRS und erarbeiteten Indikatoren zu ihren Wirkungszielen.

Das SKala-Team stand den Förderprojekten über die Förderlaufzeit hinweg bei Bedarf unterstützend zur Seite. Die Begleitung umfasste Absprachen zu notwendigen Anpassungen, Antworten auf Detailfragen oder Einschätzungen der Analyst*innen zu organisationalen Problemstellungen. Insbesondere durch die Corona-Pandemie seit 2020 waren einige geförderte Organisationen gezwungen, ihre Projekte grundsätzlich anders zu strukturieren oder kreativ auf die neuen Herausforderungen zu reagieren. Über diese Umstrukturierungen waren wir verstärkt im Austausch. Zwischen Ende 2016 und 2022 prüften wir überdies die jährlichen Zwischenberichte.

SKala-Netzwerktreffen im Juni 2019

Beim Netzwerktreffen im Juni 2019 kamen 167 Organisations-Vertreter*innen, das PHINEO-Team und Susanne Klatten zusammen, um sich kennenzulernen und frische Impulse aufzunehmen. Neben Workshops und Fachvorträgen standen der kollegiale Austausch und das persönliche Gespräch mit der Spenderin im Zentrum der Veranstaltung.

SKala-Zukunftsfonds und SKala-Campus

Der SKala-Zukunftsfonds entstand in Reaktion auf die Corona-Pandemie, hierzu mehr auf → S. 40; der Skala-CAMPUS in Reaktion auf fehlende Lern- und Unterstützungsangebote für gemeinnützige Organisationen, ab → S. 42.

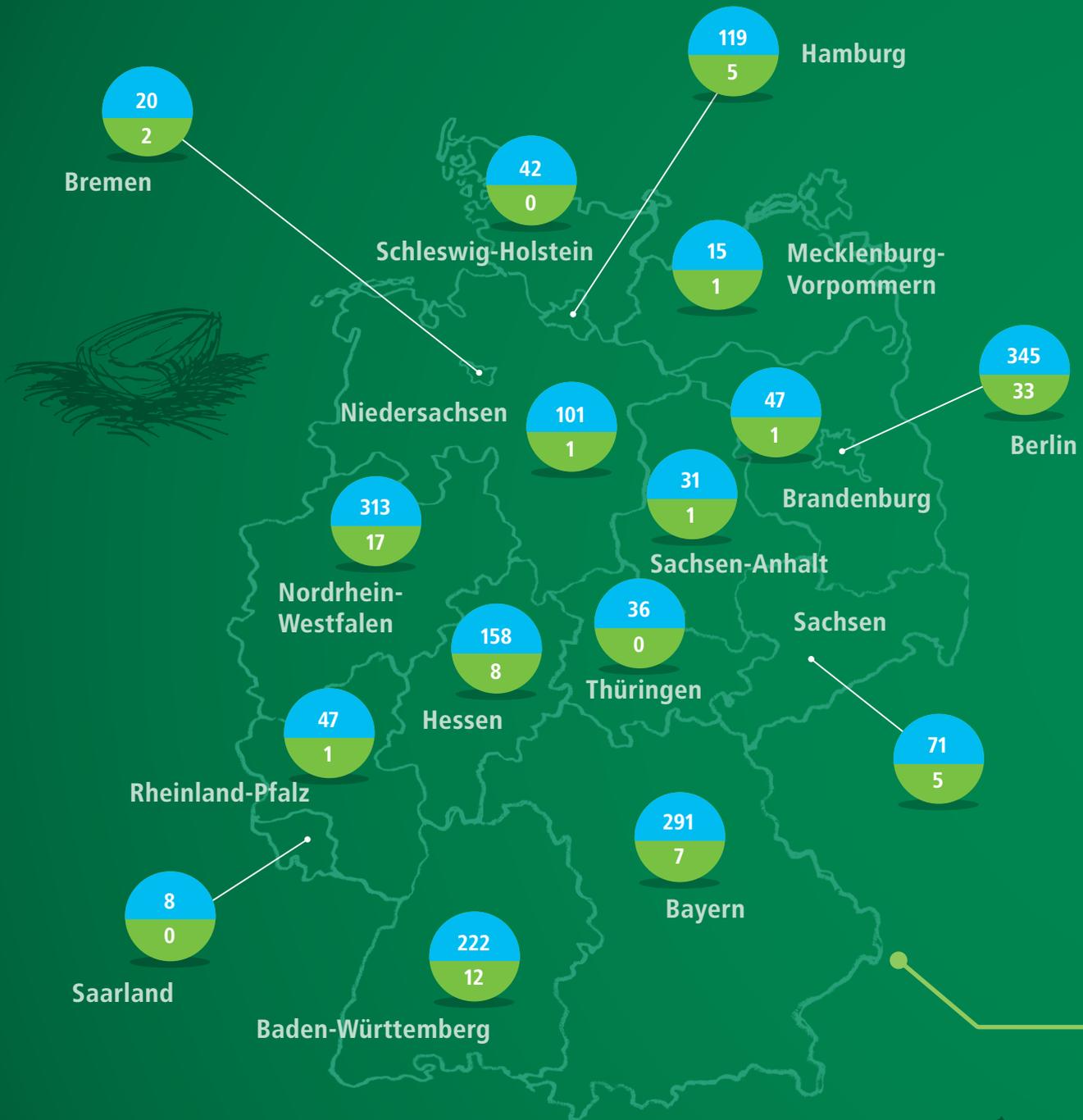
Abschluss der SKala-Initiative

Alle 93 Förderprojekte übersandten uns ausführliche Abschlussberichte, die wir prüften und an unseren internen Erfolgskriterien maßen. Zum Abschluss der Initiative luden wir dann im November 2022 alle geförderten Organisationen zu einem zweitägigen Treffen nach Berlin ein.



Alle Jahresberichte der SKala-Initiative finden Sie unter:
www.skala-initiative.de

Bewerbungen & Förderungen: regionale Verteilung (Sitz der Organisation)

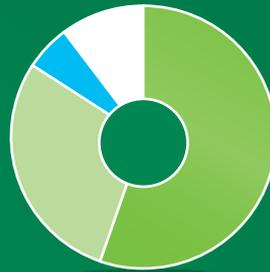


gesamt

Bewerbungen
1.866

in Förderung
93

Verteilung auf Förderbereiche



	Bewerbungen	in Förderung
Inklusion & Teilhabe	1.035	42
Engagement- & Kompetenzförderung	540	28
Brücke zwischen den Generationen	104	6
Hilfe für vergessene Krisen	187	17
gesamt	1.866	93

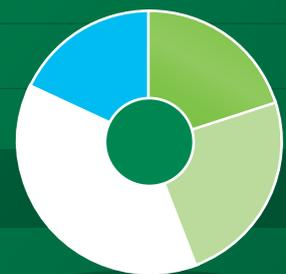
„Wir haben die SKala-Initiative als fantastische Partnerin kennengelernt, die ganz wunderbar auf unsere Bedarfe eingeht. SKala reagiert reflektiert und großzügig, das erleichtert unsere Arbeit enorm.“

Linn Schöllhorn, KinderHelden gGmbH



Aktionsradius der Projekte

Radius	in Förderung
lokal	19
regional	21
bundesweit	36
international	17
gesamt	93



Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtfördersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.12.2022
„Ich will da rauf!“ e. V.	Inklusive Klettergruppen für Menschen mit und ohne Behinderung	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	547.259,25 €	527.372,12 €
AFS Interkulturelle Begegnungen e. V.	BUNTWERK. Willkommenskultur stärken.	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	979.692,00 €	976.625,54 €
AGUS e. V. – Angehörige um Suizid	Betreuung Suizidtrauernder regional stärken – Modellprojekt für die Regionen Köln/Bonn und Stuttgart	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	457.738,00 €	39.675,98 € *
Aktion gegen den Hunger gGmbH	Stärkung der Resilienz gegenüber Naturkatastrophen der am meisten gefährdeten Bevölkerungsgruppen durch erhöhte Katastrophenvorsorge und ernährungsspezifische Soforthilfe	Hilfe für vergessene Krisen	01.07.2019	1.470.187,04 €	1.470.186,87 €
Aktion Zivilcourage e. V.	Gemeinsam stark und aktiv für Demokratie und Zivilcourage	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	966.814,41 €	961.236,42 €
AMICA e. V.	Frieden, Chancen und Sicherheit für libysche Frauen und Mädchen erinnern und engagieren.	Hilfe für vergessene Krisen	01.11.2018	1.632.450,00 €	1.579.858,05 €
Anne Frank Zentrum e. V.		Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2016	1.201.859,00 €	1.176.800,51 €
ArbeiterKind.de gUG	Studienbeteiligung talentierter Nicht-akademikerkinder in Deutschland steigern	Inklusion & Teilhabe	01.07.2018	995.000,00 €	943.360,39 €
arche noVa – Initiative für Menschen in Not e. V.	Verbesserung der Wasser- und Sanitärversorgung sowie der Einkommens- und Ernährungssicherheit in der Region Gao (Mali)	Hilfe für vergessene Krisen	01.07.2018	1.234.362,00 €	1.189.895,63 €
ArrivalAid gUG	ArrivalNews – Zeitung für NeubürgerInnen	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	440.953,82 €	440.953,81 €
Ärzte der Welt e. V.	Medizinische Grundversorgung für alle!	Inklusion & Teilhabe	01.06.2018	1.849.300,73 €	1.736.167,12 €
berami berufliche Integration e. V.	MIA – Migrantinnen in den Arbeitsmarkt	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	1.660.720,00 €	1.660.720,00 €
BildungsCent e. V.	Generationen im Gespräch – Wir müssen reden!	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	1.045.760,96 €	1.015.348,11 €
Bonner Verein für Pflege- und Gesundheitsberufe e. V.	Sprungbrett Pflege – Berufliche Integration von Geflüchteten in die Altenpflege	Inklusion & Teilhabe	01.09.2018	674.100,00 €	672.572,09 €
Bunter Kreis Münsterland e. V.	Stabilisierung und Aufbau der familienorientierten Nachsorge für Familien mit chronisch-, schwerkranken und behinderten Kindern im Münsterland	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	435.400,00 €	353.981,54 €
BürgerStiftung Hamburg	[You:sfu] – Lernen durch Engagement	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	353.086,49 €	317.954,10 €

Care Deutschland e. V.	Philippinen: Naturkatastrophen wirksam vorbeugen	Hilfe für vergessene Krisen	01.06.2019	1.450.000,42 €	1.425.526,86 €
Caritas international, Deutscher Caritasverband e. V.	Multisektorale Ernährungssicherungsmaßnahmen im Südsudan und in Norduganda 2018-2021	Hilfe für vergessene Krisen	01.05.2018	2.000.000,00 €	1.993.735,93 €
Caritasverband für das Erzbistum Berlin e. V.	ReStart & Empower	Inklusion & Teilhabe	01.06.2018	1.011.656,22 €	936.421,67 €
Caritasverband für das Erzbistum Berlin e. V.	Seniorenbesuchsdienst im ländlichen strukturschwachen Raum	Brücke zwischen den Generationen	01.06.2018	399.470,00 €	184.741,48 € *
Caritasverband Offenbach e. V.	Ökumenische Straßenambulanz St. Josef	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	534.943,51 €	503.626,02 €
Ceno – Die Paten e. V.	Programm Ausbildungspaten	Brücke zwischen den Generationen	01.04.2017	424.850,00 €	424.809,58 €
Christliches Jugenddorfwerk Deutschlands e. V. (CJD)	Panorama – ein soziales Bildungsprojekt	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	655.385,01 €	647.388,61 €
Christoffel-Blindenmission Deutschland e. V.	Sozioökonomische Reintegration von Binnenflüchtlings (Internally Displaced Persons, IDPs) mit Behinderungen in den Gebieten von Rutsuru, Lubero, Beni und Nyiragongo	Hilfe für vergessene Krisen	01.02.2018	915.992,00 €	841.821,88 €
Coach e. V. – Kölner Initiative für Bildung und Integration junger Migranten	Mein Weg in den Beruf – Kompetenzen stärken und erweitern!	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	627.500,00 €	626.482,47 €
Deutsche Alzheimer Gesellschaft e. V.	Demenz Partner	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	915.000,00 €	912.761,88 €
Deutsche Welthungerhilfe e. V.	Niger: Stärkung der ökonomischen Widerstandsfähigkeit der vom bewaffneten Konflikt betroffenen Bevölkerung in Diffa	Hilfe für vergessene Krisen	01.11.2018	1.531.500,34 €	1.463.608,52 €
Deutscher Blinden- und Sehbehindertenverband e. V.	Ein Buch für jeden Tag: Inklusive Tast- und Aktionbücher	Inklusion & Teilhabe	01.09.2018	511.480,14 €	475.934,97 €
Deutsches Bündnis gegen Depression e. V.	Neue Impulse, Bewährtes umsetzen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.09.2016	766.533,25 €	744.019,66 €
Deutsches Komitee für UNICEF e. V.	Niger – Gemeinsam Kinder vor der nächsten Hungerkatastrophe schützen	Hilfe für vergessene Krisen	01.04.2018	2.404.550,95 €	2.399.729,09 €
Deutsches Medikamenten-Hilfswerk action medeor e. V.	Ernährungssicherung und Stärkung der Widerstandsfähigkeit von Frauen und Kindern in Somalia	Hilfe für vergessene Krisen	01.07.2019	958.832,56 €	922.834,55 €
Deutsches Rotes Kreuz e. V.	Unterstützung von Flüchtlingen und Gastgemeinden in Cox's Bazar	Hilfe für vergessene Krisen	01.01.2019	1.265.000,14 €	1.200.726,08 €
Diakonie Hasenberg e. V.	Lotsenprojekt Schwabing-Freimann	Inklusion & Teilhabe	01.11.2018	480.197,26 €	479.975,23 €
Diakonisches Werk Hamburg e. V.	Hebammenprojekt	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	586.260,85 €	567.164,25 €

Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtfördersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.12.2022
Digitale Heiden gGmbH	Kompetenz- und Engagementförderung zur Prävention von Cybermobbing an Schulen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	500.000,00 €	492.387,00 €
discovering hands gUG	Mit (Spür-)Sinn gegen Brustkrebs und für Inklusion	Inklusion & Teilhabe	16.10.2018	1.397.163,43 €	1.359.796,06 €
Diversicon Innovation gGmbH	Förderung von Autistinnen und Autisten zur Integration in den ersten Arbeitsmarkt	Inklusion und Teilhabe	01.05.2019	909.114,86 €	699.506,05 €
Education Y – Bildung. Gemeinsam. Gestalten. e. V.	familyY-Programm	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2018	1.440.250,00 €	1.440.250,00 €
EstaruppIn e. V.	Gauklerzentrum	Inklusion & Teilhabe	01.10.2016	1.010.397,35 €	1.005.635,17 €
Evangelische Stiftung Alsterdorf	QplusAlter – selbstbestimmt und gut versorgt im Quartier	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.140.724,45 €	1.140.639,88 €
Evangelisches Johannesstift Behindertenhilfe gGmbH	DIALOG-IN – Starthilfe für besonders schutzbedürftige Flüchtlinge	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	613.700,00 €	609.878,25 €
FAIR.STÄRKEN e. V.	Cool Kids Cologne	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	854.106,77 €	854.106,77 €
Förderverein Gemeinschaftshaus Morus 14 e. V.	Fit und Schlau – von Anfang an	Inklusion & Teilhabe	01.07.2016	450.993,40 €	420.293,37 €
Forumtheater inszene e. V.	Selbstbewusst auf dem Weg zum Ausbildungsplatz	Inklusion & Teilhabe	01.05.2018	340.227,20 €	340.227,18 €
Gangway – Straßensozialarbeit in Berlin e. V.	Street College	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	1.453.266,00 €	1.453.266,00 €
Gesellschaft für Sport und Jugendsozialarbeit gGmbH	RespektAkademie	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	659.279,45 €	603.169,51 €
Gesellschaft für Unterstützte Kommunikation e. V.	Kommunikationsbotschafter*innen – selbstbewusst, vernetzt, unterwegs	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	347.042,00 €	317.839,27 €
gut.org gAG	Stärkung der finanziellen Sicherheit des sozialen Sektors durch Crowddonating-Mechanismen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	776.090,00 €	725.702,60 €
Handicap International e. V.	Crossroads Flucht. Migration. Behinderung.	Inklusion & Teilhabe	01.07.2018	1.167.483,33 €	1.167.483,33 €
Handicap International e. V.	Umfassende Rehabilitationsleistungen für Verletzte und schutzbedürftige Personen im Jemen	Hilfe für vergessene Krisen	01.09.2018	1.007.000,00 €	979.294,63 €
Handwerkerinnenhaus Köln e. V.	Mädchenprojekt Zukunft	Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2018	340.000,00 €	340.000,00 €
Hoffnungszeichen e. V.	Disaster Preparedness: Kapazitätsaufbau zur Vorbereitung auf humanitäre Notlagen.	Hilfe für vergessene Krisen	01.12.2018	1.052.391,24 €	1.045.788,17 €

Hoffnungszeichen e. V.	Verbesserung der Trinkwasserversorgung in Northern und Southern Liech, Südsudan	Hilfe für vergessene Krisen	01.10.2018	1.064.831,37 €	1.064.831,37 €	1.064.831,37 €
In der Gemeinde leben gGmbH	PIKSL	Inklusion & Teilhabe	15.10.2016	2.260.956,77 €	2.260.956,77 €	2.260.956,76 €
in.betrieb gGmbH Gesellschaft für Teilhabe und Integration	Liebelle – Beratungs- Forschungs- und Bildungsstelle zum Thema Sexualität und geistige Behinderung	Inklusion & Teilhabe	01.05.2018	860.380,38 €	860.380,38 €	787.519,66 €
Ipsos gGmbH	Empowerment auf Augenhöhe	Engagement- & Kompetenzförderung	01.05.2018	1.300.533,52 €	1.300.533,52 €	1.200.495,53 €
Irrsinnig Menschlich e. V.	Verrückt? Na und!	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.074.325,00 €	1.074.325,00 €	1.016.665,08 €
ITS Initiative für transparente Studienförderung gUG	Online-Plattform für ein Barrierefreies Studium	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	433.612,00 €	433.612,00 €	433.612,00 €
Junge Frauen und Beruf e. V.	Let's be Trendy – Bildung bringt's	Engagement- & Kompetenzförderung	01.02.2017	369.050,00 €	369.050,00 €	322.746,89 €
Katholische Stiftung Marienheim Aachen-Brand	Nachhaltige bundesweite Skalierung der Generationsbrücke Deutschland	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	597.125,90 €	597.125,90 €	483.124,20 €
kein Abseits! e. V.	kein Abseits! 2.0	Inklusion & Teilhabe	01.04.2018	524.832,00 €	524.832,00 €	503.897,11 €
KICKFAIR e. V.	Fußball-Lernen-Global – Wer bin ich? Wer bist du? Wer sind wir gemeinsam?	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	750.000,00 €	750.000,00 €	750.000,00 €
KinderHelden gGmbH	Lese-Tandems +	Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2018	474.340,60 €	474.340,60 €	474.340,60 €
Kreisau-Initiative e. V.	360° Deutschland – vielfältig, demokratisch, engagiert	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	401.143,81 €	401.143,81 €	401.143,80 €
LEAD Academy gGmbH	LEAD Impact Community Programm	Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2018	395.206,60 €	395.206,60 €	385.622,47 €
MAPP-Empowerment gGmbH	ImpactBoost! – Gleiche Chancen für ALLE Kinder	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	1.117.827,25 €	1.117.827,25 €	1.114.175,28 €
Mensch Mensch Mensch e. V.	Flüchtlinge Willkommen – Dezentrale Wohnmöglichkeiten gesellschaftlich verankern	Inklusion & Teilhabe	01.12.2018	527.098,00 €	527.098,00 €	527.098,00 €
Mittelhof e. V.	FEE im Kiez – Unterstützung durch Nachbarschaftshilfe	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	466.759,19 €	466.759,19 €	466.759,18 €
NETZ Partnerschaft für Entwicklung und Gerechtigkeit e.V.	Zukunftsorientierte und hochwertige Bildung in katastrophengefährdeten Gebieten Bangladeshs	Hilfe für vergessene Krisen	01.07.2019	1.457.632,00 €	1.457.632,00 €	1.453.023,35 €
nph Kinderhilfe Lateinamerika e. V.	Verbesserung der Gesundheitssituation von benachteiligten Kindern und Jugendlichen in Haiti zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit im Krisen- und Katastrophenfall	Hilfe für vergessene Krisen	01.07.2019	1.493.443,25 €	1.493.443,25 €	1.481.668,70 €

Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtfördersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.12.2022
Off Road Kids Jugendhilfe gGmbH	Sprungbett – Schulabschluss für Straßenkinder	Engagement- & Kompetenzförderung	01.07.2017	1.697.752,29 €	1.525.048,48 €
Open Knowledge Foundation Deutschland e. V.	Jugend hackt	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2018	832.934,23 €	832.934,23 €
Outlaw Kassel gGmbH	Internationale Produktionsschule Hann. Münden	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	623.560,00 €	623.560,00 €
Oxfam Deutschland e. V.	Wasser-, Sanitärversorgung und Hygiene (WASH) im Jemen	Hilfe für vergessene Krisen	01.01.2019	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
Perspektiva gGmbH	Welcome Work	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	482.210,00 €	472.574,36 €
Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH	Etablierung des Programms Kinder aus der Klemme in Berlin und Deutschland	Inklusion & Teilhabe	01.01.2018	226.039,67 €	223.334,39 €
Pro Social Business e. V.	ALBA – Aktivierung von Leistungspotentialen durch Bildung und selbstständige Arbeit für Menschen mit Fluchterfahrung	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.066.319,29 €	1.066.285,09 €
REFUGIO Bremen e. V.	Seelische Gesundheit für alle!	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	849.752,66 €	843.126,20 €
Rheinflanke gGmbH	HOPE	Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2016	2.409.529,00 €	2.367.426,49 €
Schulenberatung Berlin gGmbH	WAY – Vom Willkommen zum Ankommen. Yallah!	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.454.982,51 €	1.454.982,51 €
SOS-Kinderdorf e. V., SOS-Mütterzentrum Salzgitter – Mehrgenerationenhaus	Wir schauen über den Altersrand – Konzept über die gemeinsame Betreuung von Jung und Alt	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2018	342.887,00 €	340.496,54 €
Sozialdienst katholischer Frauen Freiburg e. V.	Für Menschen das Bestmögliche erreichen! Der SKF Freiburg als evidenz- und wirkungsorientierte Organisation.	Engagement- & Kompetenzförderung	01.02.2019	477.486,61 €	476.684,74 €
Sozialhelden e. V.	JobInklusive	Inklusion & Teilhabe	01.12.2018	707.640,15 €	707.640,15 €
Step Stiftung	Fortbildung mit Kick für die Migrationsgesellschaft	Inklusion & Teilhabe	01.04.2017	423.134,00 €	423.134,00 €
Stiftung Bürgermut	openTransfer – Gutes einfach verbreiten	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	530.696,00 €	497.652,24 €
Stiftung Gesellschaft macht Schule g Gmbh	respect U	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	456.645,80 €	456.645,80 €
Stiftung Lernen durch Engagement SLIDE gGmbH	Service-Learning in Deutschland: Kompetenz- und Engagementförderung von Kindern und Jugendlichen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	804.930,00 €	796.514,09 €

Straßenkinder e. V.	MarzahnZ1	Engagement- & Kompetenzförderung	15.09.2016	1.477.992,00 €	1.467.831,09 €
Theater ImPuls e. V.	Die Brückenbauer – Theaterpädagogische Projekte verbinden Jung und Alt	Brücke zwischen den Generationen	01.07.2018	755.740,00 €	746.744,79 €
Trauerland – Zentrum für trauernde Kinder und Jugendliche e. V.	TOBBI – Trauerland, Orientierung, Beratung und Bildung	Engagement- & Kompetenzförderung	01.07.2018	1.314.750,00 €	1.307.396,01 €
Türkisch-Deutscher Frauenverein e. V.	Koordinierungsstelle gegen Zwangsverheiratung und Verschleppung	Inklusion & Teilhabe	01.08.2018	424.648,00 €	405.533,70 €
VILLA gGmbH	Soziokulturelle Zentren „Die VILLA“ und KOMM-Haus als inklusive Begegnungsorte in Leipzig stärken	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	798.000,00 €	777.865,16 €
Wassertor e. V.	Bona-Peiser-Haus: Zentrum für Kultur, Kompetenzen und Begegnung	Inklusion & Teilhabe	01.05.2018	636.416,00 €	635.363,40 €
World Vision Deutschland e. V.	Integrierte Nothilfe für Kinder, Jugendliche und vulnerable Haushalte in West-Tschad	Hilfe für vergessene Krisen	01.08.2018	2.249.999,70 €	2.137.971,29 €
Zweikampffverhalten e. V.	Coolnesstraining im Teamsport	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	516.150,00 €	508.894,28 €
Einmalförderungen **	hierzu mehr unterhalb der Tabelle	Inklusion & Teilhabe / Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2017	627.221,79 €	627.221,79 €
SKala Zukunftsfonds ***	hierzu mehr unterhalb der Tabelle	Organisationsentwicklung und Digitalisierung	01.04.2020	2.449.673,34 €	2.449.673,34 €
Gesamtsumme SKala-Initiative				87.599.580,18 €	84.659.821,05 €
Gesamtsumme SKala-Initiative inkl. Zukunftsfonds				90.049.253,52 €	87.109.494,39 €

* Förderungen beendet

* Es wurde eine kleinere Anzahl überzeugender Förderanträge identifiziert, bei denen die beantragten Mittel zu gering ausfielen, um den administrativen Aufwand des mehrjährigen SKala-Analyseprozesses zu rechtfertigen. Susanne Klatten entschied daher im Jahr 2017, 20 dieser Organisationen mit Einmalförderungen zu unterstützen; hierzu mehr im → Tätigkeitsbericht 2018.

*** Mehr Informationen zum SKala-Zukunftsfonds finden Sie auf den Seiten 40 und 41.

3.3 Wirkungen im Berichtszeitraum

Wirkungen sind Veränderungen, die durch die Arbeit von SKala bei den Organisationen erreicht werden. Die SKala-Initiative unterstützte ihre Förderpartner*innen mit Wissen und finanziellen Mitteln, damit sie ihre Wirkung entfalten und ihre Zielgruppen besser erreichen können. Insofern verfolgt auch SKala selbst Wirkungsziele für ihre Förderorganisationen: Wir möchten, dass die geförderten Organisationen professionell aufgestellt sind und wirkungsorientiert arbeiten, um langfristig erfolgreich zu sein. Auf diese Weise wollen wir unser wichtigstes Ziel erreichen: eine starke und widerstandsfähige Zivilgesellschaft.

Schritt für Schritt zur Wirkung: die SKala-Wirkungstreppe



STUFE 1 (Aktivitäten der Initiative finden plangemäß statt)

Neben einer öffentlichen Ausschreibung 2017 sprachen wir 21 Organisationen individuell an. Aus den Bewerbungen brachten wir 95 Projekte in Förderung, die mehr als 84 Millionen Euro erhielten. Zusätzlich identifizierten wir aus den Bewerbungen 20 weitere Projekte mit kleineren Einmal-Förderbedarfen. Im Zuge der Corona-Pandemie boten wir allen Organisationen eine zusätzliche Förderung durch den SKala-Zukunftsfonds an, etwa um Angebote zu digitalisieren oder sich weiterzuentwickeln.

Mit allen Organisationen erhoben wir deren individuelle Bedarfe, erstellten entsprechende Förderpläne und schlossen, nach Zusage von Susanne Klatten, Förderverträge. Nach Förderstart boten wir allen Projekten Reporting-Workshops an und prüften jährlich Zwischen- und Abschlussberichte. 2019 organisierten wir ein Netzwerktreffen, 2022 eine Abschlussveranstaltung.



STUFE 2 (Organisationen werden erreicht)

- **1.866 Projekte** bewarben sich auf die öffentliche Ausschreibung, von denen 165 die zweite Stufe erreichten. Am Ende schlossen wir mit 95 Projekten Förderverträge ab.
- An den Reporting-Workshops nahmen insgesamt 172 Personen teil.
- Zum Netzwerktreffen kamen 165 Personen aus 90 Förderprojekten.



„Die Unterstützung bei der Erarbeitung des Förderplans war für mich sehr wertvoll. Ich habe noch keinen Zuwendungsgeber erlebt, der so engagiert ein Förderprojekt begleitet und damit gezeigt hat, dass die Zusammenarbeit gewollt ist.“



STUFE 3 (Organisationen sind zufrieden)

Ziel auf Stufe 3 ist, dass die Förderorganisationen zufrieden mit der Projektförderung wie auch mit der Kooperation insgesamt sind.

- Dieses Ziel haben wir *gut* bis *sehr gut* erfüllt. Beinahe alle Organisationsvertretenden waren mit ihrem Förderplan bzw. -projekt sehr zufrieden.
- Die Ausschreibung selbst hätte eine Spur transparenter sein können; jeder Fünfte hatte Probleme, den Prozess nachzuvollziehen. Dies lag vermutlich daran, dass durch die schiere Menge der Bewerbungen einige Organisationen mehrere Monate auf einen Bescheid bzw. ihren Förderplan warten mussten.
- Die Reporting-Workshops hinsichtlich unserer Reporting-Anforderungen wurden sehr gut angenommen: **96 Prozent waren mit den Inhalten zufrieden.**
- Ähnlich verhielt es sich mit der Betreuung während der Förderung: 88 Prozent bescheinigten uns über den gesamten Förderzeitraum, dass sie offene Fragen jederzeit klären konnten.

„Den Ansatz des gemeinsamen Lernens sowie der gegenseitigen Wertschätzung und des Vertrauens empfinden wir als besonders wertvoll und positiv.“



STUFE 4 (Organisationen haben mehr Wirkungswissen – ab dieser Stufe sprechen wir von *Wirkung*.)

Ziel auf Stufe 4 ist, dass die Förderorganisationen neues Wissen zu wirkungsorientiertem Arbeiten und Reportings aufbauen – vorrangig im Förderprojekt selbst, aber auch in der gesamten Organisation.

- Über 70 Prozent der Befragten berichteten, dass sie mit unserer Hilfe gelernt haben, wie wirkungsorientiertes Arbeiten praktisch umgesetzt wird.
- Bemerkenswert ist ferner, dass sich infolge der Förderung Wirkungswissen über das geförderte Projekt hinaus in der Organisation manifestierte: So erklärten 62 Prozent, dass auch Kolleg*innen nun viel besser verstünden, was wirkungsorientiertes Arbeiten bedeutet und wie es praktisch umgesetzt wird.

„Wirksamkeit steht im Mittelpunkt. Wir sind moderner, schlanker und effizienter geworden.“



STUFE 5 (Erfolgreiche Förderprojekte & positive Auswirkungen auf die Gesamtorganisation)

Auf Stufe 5 geht es darum, Projekte wirkungsorientiert umzusetzen. Die meisten Förderorganisationen ergriffen darüber hinaus Maßnahmen, um auch die Gesamtorganisation professioneller aufzustellen.

„Unser Reporting und die Mittelverwendungsnachweise sind professioneller geworden. Wir haben Strukturen aufgebaut, die uns das Reporting erleichtern.“

■ 93 der 95 Projekte schlossen ihr Förderprojekt ab. Ein Projekt beendete die Umsetzung 2019 auf eigenen Wunsch, ein anderes Projekt beendeten wir in gegenseitigem Einvernehmen 2020.

■ Über 90 Prozent erklärten, ihr Projekt mit vollem Fokus auf Wirkung umgesetzt zu haben – das ist ein überaus hoher Anteil, eingedenk der Tatsache, dass die Pandemie Planungen erschwerte.

■ Auch das SKala-Team ist zufrieden: Nach Prüfung der Abschlussberichte schätzen wir 80 Prozent der Förderprojekte als erfolgreich ein; 17 Prozent weisen immerhin Teilerfolge auf, und nur 3 Prozent erreichten die avisierten Ziele nicht.

■ In etwa der Hälfte der Organisationen wird infolge der Förderung das Thema Wirkungsorientierung stärker mitgedacht. Ein Drittel berichtet, dass auch andere Projekte ihrer Organisation das Berichtsformat wirkungsorientiert aufsetzen.

■ Mit dem Förderende erklärten 82 Prozent, deutlich professioneller aufgestellt zu sein als vor der Förderung.

„Unser Verein ist gewachsen und hat dieses Wachstum durch die SKala-Förderung gut verkräftet und professionell umsetzen können. Wir haben Strukturen und Standards aufgebaut.“



STUFE 6 (Organisationen stark machen für Gegenwart und Zukunft)

Wir möchten nicht nur Projekte unterstützen, sondern die gesamte Organisation stärken und stabilisieren. Das ist unser Ziel auf Stufe 6.

■ Direkt nach Förderstart erklärten 100 Prozent, dass die Förderung sowohl das Projekt als auch ihre Organisation nachhaltig stärkt. Nach Förderende bestätigen dies noch 94 Prozent mit Blick aufs Projekt und 88 Prozent hinsichtlich ihrer Organisation. Nur ein kleiner Teil sagt, dass sich ihre

Organisation infolge der Förderung weniger positiv entwickelt habe. Auch wenn wir mit unseren Erwartungen an Eigenmittel oder die Entwicklung der Governance nur Gutes im Sinn hatten, übte dies teils großen Druck auf die Organisationen aus.

■ 68 Prozent berichten von einer Anschlussfinanzierung. Da nicht alle Projekte eine solche benötigen, weil es sich um Modellprojekte o.Ä. handelte, halten wir dies für zufriedenstellend.

„Unser Selbstbewusstsein ist gestärkt, Stiftungen gehen davon aus, dass wir hervorragende Arbeit leisten. Anträge wurden bewilligt.“

■ Über die Hälfte der Befragten berichten, dass die SKala-Initiative dazu beiträgt, neue Förder*innen zu akquirieren. Nur in wenigen Fällen wirkte die SKala-Förderung hinderlich, etwa wenn Kleinspender*innen infolge der teils hohen Fördersummen ihr Engagement einschränkten.

■ Auch der Bekanntheitsgrad der Organisationen verbesserte sich: 84 Prozent bestätigen, dass die SKala-Initiative zur stärkeren Wahrnehmung ihrer Organisation beitrüge. Ergänzend berichteten uns Organisationen zudem, dass potenzielle Partner*innen die SKala-Förderung positiv wahrnahmen – 82 Prozent bestätigten uns, dass die SKala-Förderung ihre Reputation positiv beeinflusst hat.

„SKala wirkte wie ein Gütesiegel. Neue Förderer haben uns positiv darauf angesprochen.“



STUFE 7 (Zivilgesellschaft wird positiv beeinflusst)

Oberstes Ziel von SKala ist es, zu wirkungsorientiertem Handeln in der Zivilgesellschaft beizutragen. Dieses Ziel ist nicht nur schwer zu erreichen, sondern lässt sich auch kaum nachweisen. Wir versuchen es trotzdem.

■ 70 Prozent der zum Förderabschluss Befragten sind der Meinung, dass die SKala-Initiative dazu beigetragen hat, dass sich Wirkungsorientierung stärker in der Zivilgesellschaft verbreitet.

„SKala hat unser Bewusstsein dafür geschärft, bei anderen Förderpartnern auf eine anteilige strukturelle Förderung zu bestehen.“

■ Außerdem dient Skala als Vorbild: Im Laufe der Initiative entschieden sich mehrere hochvermögende Privatpersonen dazu, nach dem Beispiel der SKala-Initiative eigene Förderinitiativen wirkungsorientiert aufzusetzen. Wir von PHINEO sind bis heute mit einigen ebensolchen Initiativen betraut.





Wirkungen im Berichtszeitraum
am konkreten Beispiel:

Die Lese-Tandems+ der KinderHelden gGmbH



Ort, Bundesland Stuttgart, Baden-Württemberg (an 6 Standorten)

SKala-Förderbereich Engagement- & Kompetenzförderung

Förderzeitraum 01.08.2018 – 31.08.2021

SKala-Zukunftsfonds 01.12.2020 – 31.07.2021

Förderbetrag gesamt 474.340,60 Euro zzgl. 39.900 Euro aus dem SKala-Zukunftsfonds

Ausgangssituation Als die noch junge gGmbH KinderHelden in die Förderung durch die SKala-Initiative aufgenommen wird, ist ihr Startkapital fast aufgebraucht. Drei Jahre später geht die gGmbH als stabile und finanziell gut aufgestellte Organisation aus der Förderung. Ein toller Erfolg! Das wirkt sich auch auf die Projekte aus, etwa auf die Lesetandems+. Die Tandems zeigen: Lesen stärkt als Schlüsselkompetenz Kinder auf ihrem gesamten Lebensweg.

Das Problem: 40 Prozent der Grundschul Kinder können nicht flüssig lesen. Diese erschreckende Feststellung einer repräsentativen Studie und vor allem der Wunsch, diese Zahl zu senken, waren der Startschuss für das Projekt LeseTandems+. Ein Kind, ein*e Mentor*in und ein Buch – mehr braucht es dafür eigentlich gar nicht. Die ehrenamtlichen Mentor*innen lesen mit ihren Kindern so lange laut einen Text, bis die Kinder eigenständig das Lautlesen übernehmen. Mit Leselisten, Schulungen und einer Lese-Olympiade werden die Tandems durch die KinderHelden unterstützt.

Fördervorhaben



Die SKala-Förderung ermöglichte den KinderHelden, sich auch als Organisation zu professionalisieren: So wurde etwa die Einnahmestruktur diversifiziert, und es gelang, über einen Freundeskreis freie Mittel zu akquirieren. Auch das Thema Wirkungsorientierung fand durch die Förderung einen festen Platz in der Organisationsstruktur und -kultur. Diese Veränderungen und der Nimbus, ein Projekt der SKala-Initiative zu sein, halfen dabei, neue Förder*innen zu gewinnen. Die KinderHelden sagen selbst dazu: „Die Förderung durch SKala wird von außen wie eine Art Gütesiegel für gutes, wirkungsvolles, effizientes und nachhaltiges Arbeiten gesehen. Auf diese Weise konnten wir neue Förderer wie bspw. Swiss Life Stiftung, Ferry Porsche Auszeichnung, Linsenhoff Stiftung, BASF etc. gewinnen.“ Auch andere überzeugte der simple und gleichzeitig effektive Projektansatz: 2020 belegten die Lesetandems+ den 1. Platz bei der Ferry Porsche Challenge – was neben anderen Förderungen die Anschlussfinanzierung sicherstellte.

Und so entfalten die LeseTandems+ Wirkung entlang der PHINEO-Wirkungstreppe:

→ **Stufe 1: Die Lesetandems+ haben sich wie geplant gefunden:** Im Förderzeitraum bildeten sich 577 Tandems: 387 Kinder und Mentor*innen als Lesetandems+ und 190 weitere aus anderen Projekten. Damit wurde die Zielmarke von 500 Tandems deutlich übertroffen.

→ **Stufe 2: Die Lesetandems+ treffen sich und beginnen mit dem Lesen:** Die Mentor*innen begegnen ihren Schützlingen und beginnen gemeinsam zu Lesen. Dabei wird die Methode des Lautlesens angewandt, d.h. die Tandems lesen gemeinsam laut vor und fahren dabei mit einem Finger über den Text. Die Mentor*innen wirken unterstützend und helfen den Kindern, sollten diese ins Stocken geraten. Hierauf wurden sie in speziellen Schulungen und mit Materialien wie Manuals oder Literaturlisten vorbereitet. Während der Corona-Pandemie wurden zusätzlich Webinare angeboten, in denen sich die Mentor*innen über ihre Erfahrungen in den Tandems austauschen konnten.

→ **Stufe 3: Kinder haben erfolgreich mit ihren Mentor*innen gelesen:** 91 Prozent der Kinder haben gemeinsam mit ihren Mentor*innen und mithilfe der Lautlesemethode Bücher gewälzt. Dieselben Kinder nahmen auch an der Lese-Olympiade teil, bei der drei Bücher in drei Monaten weitgehend allein gelesen werden – ob Erstlesebuch oder 200-Seiten-Wälzer. Danach tauschen sich die Kinder mit ihren Mentor*innen über die Inhalte aus und gestalten ihr persönliches Lesetagebuch. Und auch die Ergebnisse aufseiten der Mentor*innen können sich sehen lassen: 95 Prozent sind regelmäßig mit KinderHelden im Austausch, egal ob über eTagebuch, per E-Mail, telefonisch oder persönlich.

→ **Stufe 4: Kinder lesen flüssiger und verstehen die Inhalte besser:** Lesen macht Spaß – das bemerken auch die Kinder immer mehr. Über die Freude am Lesen hinaus lesen sie flüssiger, d.h. die Anzahl der richtig gelesenen Worte steigt. Und auch das Leseverständnis verbessert sich deutlich. Doch eine Verbesserung der Fähigkeiten tritt nicht nur bei den Kindern ein. Auch die Mentor*innen haben gezielt Kenntnisse in der Leseförderung entwickelt.

→ **Stufe 5: Kinder lesen selbstständig mehr und besuchen verstärkt Orte des Lesens:** Inzwischen sind einige Kinder zu richtigen Bücherwürmern mutiert. Sie lesen deutlich mehr und zudem flüssiger als zuvor und gehen häufiger in Bibliotheken und suchen Orte des Lesens auf. Auch mit digitalen Angeboten wie Lese-Apps wissen sie umzugehen. Die Mentor*innen wiederum können ihre neu erlernten Fähigkeit in der Leseförderung mit ihren Kindern direkt in die Tat umsetzen.

→ **Stufe 6: Kinder entwickeln neues Selbstbewusstsein und verbessern ihre Bildungschancen:** Nach und nach schlagen sich die neuen Lesefähigkeiten auch in den schulischen Leistungen nieder, etwa bei der zehnjährigen Dilara. Sie konnte sich im Lesen von der Note 4 auf eine 1-2 verbessern. Über Dilara berichten die KinderHelden: „Dilara war sehr motiviert und hat sich gewünscht, dass wir mal wieder ein Buch parallel lesen. Jedes Mal ein Stück, so wie bei der Lese-Olympiade. Denn das hat ihr damals so viel Spaß gemacht.“ Geschichten wie diese gibt es im Projekt zuhauf. Die Kinder trauen sich im Unterricht mehr zu und haben nicht nur ihre Sprachkompetenzen, sondern außerdem ihre mathematischen Fähigkeiten ausgebaut. Zudem hat sich ihr Lern- und Arbeitsverhalten verbessert. Insgesamt erhöhen diese Steigerungen in der Schule signifikant ihre Chancen auf ihrem weiteren Bildungs- und Lebensweg.

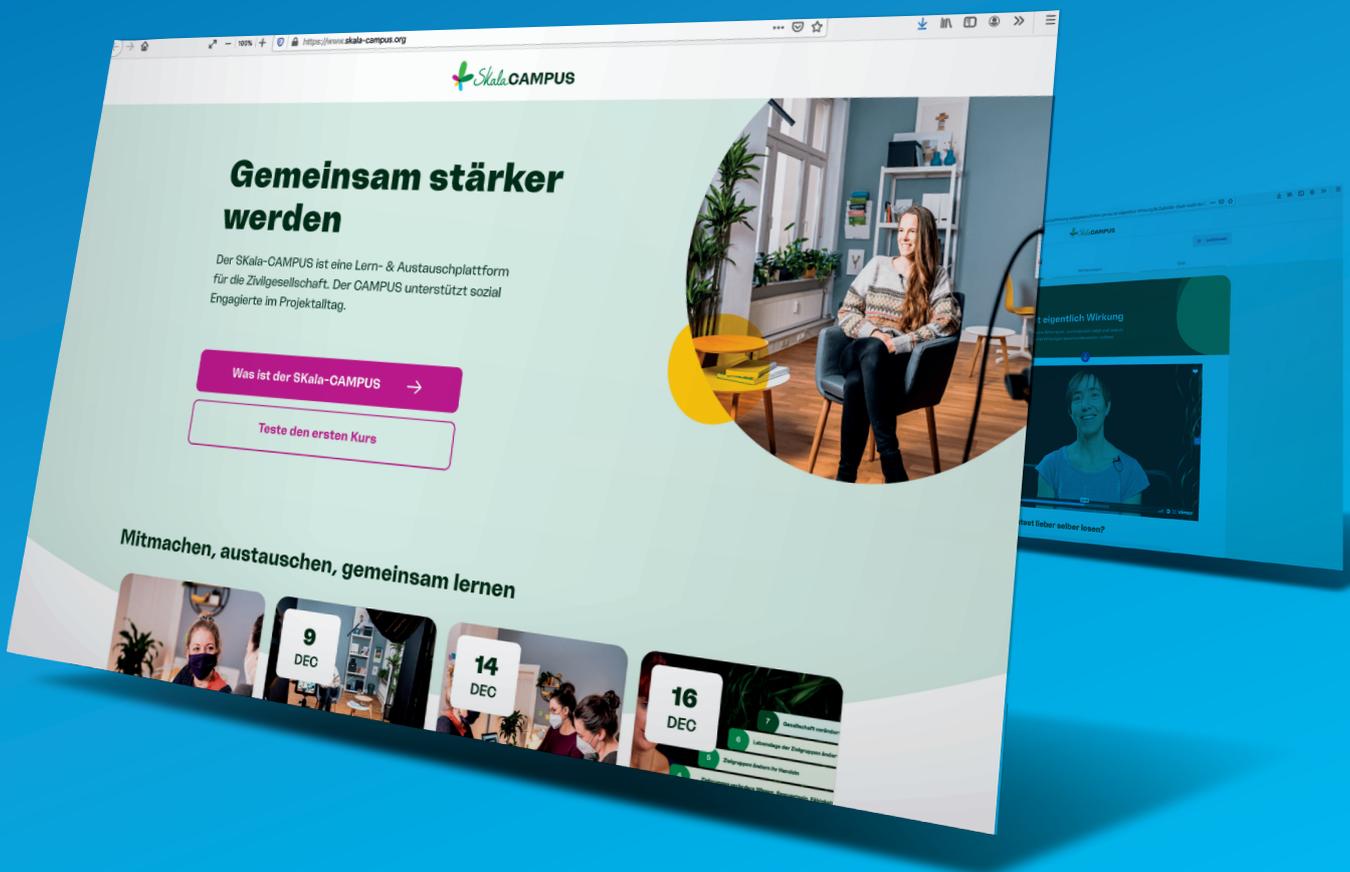
→ **Stufe 7: Mehr Kindern gelingt der Übergang in eine weiterführende Schule:** Auswertungen zeigen, dass sich bei den Viertklässlern die Zahl der Übergangsquoten auf weiterführende Schulen verbessert hat. Eine große Hilfe dabei waren die Mentor*innen, die die Kinder auch weiterhin unterstützen.

Resultate



Für Bildungstürmer und Mehrwissenwollerinnen

SKala-CAMPUS – die Lern- & Austauschplattform für sozial Engagierte



Leitfäden, Übungen, Praxistipps, Video-Tutorials und Vernetzung. Für alle, die sich engagieren. Mitmachen lohnt sich!



www.skala-campus.org



3.4 Weitere Wirkungen

SKala wirkte auch über die Förderprojekte hinaus auf verschiedenen Ebenen.

■ **Mediale Aufmerksamkeit:** Über die SKala-Initiative berichteten ca. 200 verschiedene Medien. Neben Susanne Klattens Spendenmotiven wurde der wirkungsorientierte Förderansatz ausgiebig vorgestellt und diskutiert. Im Zuge des Medienechos erhielt PHINEO verschiedene Anfragen von Institutionen und Einzelpersonen, die sich ebenfalls für wirkungsorientiertes Engagement interessieren. Hierzu mehr weiter unten im Abschnitt.

■ **Öffentliche Wahrnehmung der Initiative:** Uns gelang es, Aufmerksamkeit auch bei Zielgruppen zu erregen, die bislang kaum durch besonderes zivilgesellschaftliches Engagement auffielen. Beispielsweise erhielt Susanne Klatten im April 2018 für das „SKala-Portfolio-Management“ den Vordenker-Award von portfolio-institutionell, einem Fachmagazin für institutionelle Kapitalanlage. Es sei „Initiativen wie SKala zu verdanken, den Blick vom Großen aufs Kleine zu lenken und das Bewusstsein dafür zu stärken, ob auch wirklich Gutes drin ist, wo Gutes draufsteht“, wie es in der Laudatio hieß. Überdies erhielt Susanne Klatten im November 2018 den „Preis für Verständigung und Toleranz“ des Jüdischen Museums Berlin, unter anderem für ihr Engagement in der SKala-Initiative. Die Jury begründete die Entscheidung mit dem breit gefächerten philanthropischen Wirken Susanne Klattens.

■ **Öffentliche Wahrnehmung der geförderten Organisation:** Auch die Förderorganisationen gerieten verschiedentlich in den Blick der Öffentlichkeit. Dieser Umstand ist natürlich nicht der Initiative zuzuschreiben, doch hoffen wir, dass die Förderung durch SKala einen Beitrag zum steigenden Bekanntheitsgrad der Projekte und Organisationen leisten konnte. Hier eine kleine Auswahl:

- Gilles Duhem, Gründer des Vereins *Morus 14*, erhielt für seine Verdienste um den Rollbergkiez in Berlin-Neukölln, insbesondere das SKala-Projekt „Fit und schlau – von Anfang an“, im Sommer 2022 das Bundesverdienstkreuz am Bande.
- Auch Sebastian Reißig, Gründer und Geschäftsführer des Vereins *Aktion Zivilcourage*, erhielt im Sommer 2021 den Verdienstorden des Bundesrepublik Deutschland für sein Engagement für Demokratie im ostdeutschen Raum.
- Stefan Jäkel, Projektleiter bei der *Berliner Schwulenberatung*, wurde im November 2022 das „Band für Mut und Verständigung“ der Länder Berlin und Brandenburg für sein außergewöhnliches Engagement für queere Geflüchtete verliehen, einem SKala-Förderprojekt.
- Der Bonner *Verein für Pflege- und Gesundheitsberufe* erhielt für das SKala-Projekt „Sprungbrett Pflege“ 2021 den „Hidden Movers Award“ der Deloitte-Stiftung und hat 2022, ebenfalls für das Projekt, den Sonderpreis bei Start Social gewonnen.
- *Irrsinnig Menschlich* und die *KinderHelden gGmbH* erhielten für ihre SKala-geförderten Projekte „Verrückt? Na und!“ und „LeseTandem+“ 2020 den 1. Platz der Ferry Porsche Challenge.

■ **Interesse am Förderansatz:** Infolge der medialen Erwähnungen sowie sektorübergreifender Diskussionen erhielt wiederum PHINEO verschiedene Anfragen von Institutionen und Privatpersonen, die sich ebenfalls für ein wirkungsorientiertes Engagement interessieren und eine ähnliche Art der Förderung realisiert haben bzw. derzeit erwägen. Hieraus entstanden zwei Förderinitiativen, die *Förderinitiative Fondation Peters* sowie die *Initiative Mobilitätskultur*.

■ **Wirkungsorientierung als Haltung:** Viele Organisationen äußerten den Wunsch nach weiterer fachlicher Begleitung durch die SKala-Initiative und einem stärkeren Austausch untereinander. Wir werten das als Indikator dafür, dass immer mehr Organisationen danach streben, noch wirkungsorientierter zu arbeiten, hierzu mehr beim SKala-CAMPUS → S. 42.

„Die SKala-Förderung ist ein wunderbares Beispiel auch für andere Förderer, wie eine nachhaltige Förderung auf Augenhöhe aussehen kann.“

Feedback einer von SKala geförderten Organisation

3.5 Kooperation mit KPMG

Viele Organisationen standen vor teils sehr speziellen Herausforderungen, die mit der SKala-Förderung und den damit einhergehenden Veränderungen einhergingen – z. B. steuerliche Fragen, Anforderungen im Controlling oder Fragen, die sich aus einem Organisationswachstum ergeben.

Um auf diese Bedarfe angemessen reagieren zu können, entwickelten wir gemeinsam mit der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ein Corporate-Volunteering-Programm. Ziel des Programms war es, die individuellen Bedarfe einzelner Organisationen mit den individuellen Kompetenzen einzelner KPMG-Mitarbeitenden zu matchen, um zu effektiven und dauerhaften Lösungen zu gelangen.

Nach der Pilotphase 2018 mit bedarfsorientierter Beratung für vier Organisationen ergab eine Evaluation, dass die Zusammenarbeit erfolgreich verlief: Die SKala-Organisationen konnten neues Wissen aufbauen und Prozesse optimieren. So halfen KPMG-Mitarbeitende beispielsweise dabei, Buchhaltungssysteme zu verbessern oder Wachstumsstrategien zu entwickeln. Eine Win-Win-Situation!

In der Zeit von 2018 bis 2022 wurden von KPMG insgesamt 39 Beratungsmandate pro bono für SKala-Organisationen umgesetzt – in betriebswirtschaftlichen und organisationalen Herausforderungen in verschiedenen Feldern wie Governance, Aufsichtsstrukturen, Steuerfragen, Controlling, Geschäftsentwicklung und Finanzierung.

In Befragungen zum Ende der Beratung meldeten die Organisationen uns beispielsweise: *„Die Kommunikation und die Arbeitsprozesse mit KPMG und PHINEO haben super funktioniert.“* Oder auch: *„Wir sind insgesamt sehr zufrieden mit dem Programm und den Ergebnissen.“*

Auch die eingesetzten Volunteers von KPMG haben bestätigt, dass die Zusammenarbeit reibungslos verlief. Fast alle Befragten berichteten, vom Einsatz profitiert und von den Organisationen gelernt zu haben.

Beispiel: Effizienteres Projektcontrolling mithilfe KPMG

FAIR.STÄRKEN e. V.: Die Bedarfserhebung ergab, dass der Verein ein übersichtliches und intelligentes Controlling benötigt und zugleich die Projektkalkulation und -planung effizienter gestalten muss. Beide Bedarfe konnten durch die KPMG-Berater*innen in einem vollends zufriedenstellenden Maße erfüllt werden:



Mechthild Böll, Geschäftsführerin von FAIR.STÄRKEN: *„Wir sind begeistert! Die vier Fachleute haben tatsächlich ein wunderbares Controlling-System entwickelt, ganz auf unsere Bedürfnisse zugeschnitten.“*

Jan Drosselmeyer, verantwortlicher KPMG-Manager: *„Es war ein super Projekt [...]. Es hat unheimlich viel Spaß gemacht, mit FAIR.STÄRKEN zusammenzuarbeiten und einen Einblick in ihre Arbeit zu bekommen und ihnen durch unsere Expertise langfristig helfen zu können. Mit dem neuen Controlling [...] kann FAIR.STÄRKEN weiter wachsen, mehr Fördergelder akquirieren und auch verwalten und dadurch noch mehr Kindern in Köln und der Umgebung helfen, was letztendlich die beste Belohnung für unseren Einsatz ist.“*

3.6 Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung

Oberstes Prinzip der SKala-Initiative war die Bedarfs- und Wirkungsorientierung.

Die Förderungen sollten wirkungsorientiert vergeben und die Organisationen über die Projektförderung hinaus nachhaltig gestärkt werden. Das erforderte ein hohes Maß an Freiheit und Verantwortung – auf beiden Seiten. Einerseits brauchte es bedarfsgerechte, individuelle Lösungen, die andererseits einem einheitlichen Standard entsprechen mussten. Dies verlangte nicht nur eine ausgefeilte Planung, sondern auch laufende Anpassungen sowie eine gleichbleibend hohe Qualitätssicherung.

Die SKala-Fördermethode wurde in der Pilotphase dem Praxistest unterzogen und gemeinsam mit den Förderorganisationen weiterentwickelt. Ein systematisch verankertes Mehraugenprinzip, regelmäßige Lernrunden sowie stete Abstimmungen mit Susanne Klatten und ihrem Team bildeten das Rückgrat der SKala-Qualitätssicherung.

Hinzu kamen externe Expertise durch das *Global Public Policy Institute (GPPI)* im Themenbereich *Vergessene Krisen & Naturkatastrophen*, Fortbildungen für das Projektteam sowie regelmäßige Gespräche mit Expert*innen, anderen Förderstiftungen und Organisationen aus unserem Netzwerk zu Fragen effektiven Fördermanagements, von Bedarfen und Förderstrategien.

Wir befanden uns in einem kontinuierlichen Austausch mit allen Organisationen, allein schon durch die jährlichen Zwischenberichte. Routinemäßig baten wir die Organisationen anonym und online um Feedback zum Förderprozess, in jährlichen Zwischenbewertungen sowie einer umfassenden Abschlussbefragung.

Die SKala-Initiative stand und steht für Transparenz. Aus diesem Grunde haben wir uns zur Berichterstattung in Anlehnung an den Social Reporting Standard verpflichtet.

Wir informieren jährlich über unsere Aktivitäten sowie die erreichten Wirkungen. Hierbei stehen die bei den Förderorganisationen (= direkten Zielgruppen) erzielten Wirkungen im Vordergrund, das heißt z. B. Veränderungen in der Organisationsentwicklung, im Fundraising oder bei der Qualitätssicherung. Die gesellschaftlichen Veränderungen bei den Zielgruppen der Organisationen (= indirekten Zielgruppen) überprüfen die Förderorganisationen selbst – sei es durch eigene oder externe Evaluationsmaßnahmen. Zusätzlich führten wir nach Beendigung aller Förderprojekte einen internen Lessons-Learned-Prozess durch, um festzuhalten und weiterzugeben, was gut lief und was beim nächsten Mal anders umgesetzt werden sollte.

Basis für das SKala-Wirkungs-Monitoring bildeten und bilden eigene Erhebungen sowie die Berichte der Organisationen. Hierzu verabreden wir – abhängig von Bedarf und Angemessenheit – mit den Organisationen individuelle Regelungen, die auch in den Förderplänen festgeschrieben werden.

4. Learnings: Was wir aus der SKala-Initiative gelernt haben

■ Eine Mischung aus Projekt- und Strukturförderung stärkt Organisationen langfristig.

Fast alle Förderverträge enthielten einen Anteil für Organisationsentwicklungsmaßnahmen, damit sich Förderorganisationen weiterentwickeln und stabilisieren konnten. Dies waren z. B. Finanzthemen, Personal, Ausstattung oder Maßnahmen zur Digitalisierung der Organisation. Dieses gezielte Investment in die Organisationsstrukturen hat sich gelohnt: Aus unserer Sicht sind die meisten Organisationen derzeit – und zwar trotz der negativen Auswirkungen der Pandemie – genauso stabil wie, wenn nicht sogar stabiler als vor der Förderung. Es gibt zahlreiche Beispiele von Förderorganisationen, die ihre Projektqualität erhöhen, ein Fundraising aufbauen und langfristige Strategien entwickeln und umsetzen konnten. Wir sehen im Mix aus Projekt- und Strukturförderung einen großen Hebel, um Organisationen nachhaltig zu stärken. Von vielen Förderorganisationen wurde der Finanzierungsmix als eine Besonderheit der SKala-Initiative hervorgehoben.

■ Wirkungsvolles Engagement braucht Vertrauen in die Organisationen – und keine ständige Beobachtung durch die Fördernden.

Unser Förderansatz fußte auf der These, dass vorab intensiv geprüfte und im gemeinsamen Austausch entwickelte Förderprojekte weniger Begleitung während der Förderzeit benötigen. So entschieden wir uns für eine jährliche Berichterstattung mithilfe von Zwischen- und Abschlussberichten. Grundsätzlich hat sich diese These bestätigt: Viele erfolgreiche Projekte benötigten unsere Begleitung nicht bzw. konnten mit der weniger intensiven Begleitung sehr gut umgehen. Gemessen an unseren Kriterien sind etwa 80 Prozent der Projekte ein voller Erfolg, und nur drei der ursprünglich 95 Projekte erreichten ihre Ziele nicht. Zwei Organisationen mussten nach Förderende den operativen Betrieb einstellen. Die große Mehrheit allerdings kann ihr Projekt gut finanziert weiterführen.

Bei einigen Projekten wäre eine engere Begleitung ratsam gewesen, um den Projekterfolg bzw. die Stabilität der Gesamtorganisation zu sichern. Durch den teils nur einmal jährlichen Kontakt fielen uns kritische Entwicklungen mitunter erst zu spät auf.

Befragungen ergaben, dass viele Organisationen sich weitergehende Angebote zu wirkungsorientiertem Arbeiten wünschen. Diese Idee beantworteten wir mit der Gründung des SKala-Campus, → S. 42.

■ Förderungen sollten sich an individuellen Bedarfen orientieren – die sich ändern können!

Durch seine starke Bedarfsorientierung wurde der SKala-Förderansatz von den Organisationen sehr gut angenommen. Die kontinuierliche Bedarfsabfrage erstreckte sich über die Entwicklung der Förderpläne hinaus auch auf die Umsetzungsphase sowie etwaige

Neuplanungen und Projektänderungen, etwa wenn sich Umstände änderten. Insbesondere in der ersten Phase der Pandemie waren wir bestrebt, die Förderprojekte in Abstimmung mit allen Beteiligten an die neuen Gegebenheiten anzupassen.

Parallel dazu mussten wir auch interne Abläufe anpassen. Einerseits benötigten wir standardisierte Prozesse, andererseits wollten wir so individuell wie möglich auf die Bedarfe reagieren können. Dies führte, insbesondere in der Anfangsphase, zu operativen Herausforderungen für das SKala-Team – etwa wenn Finanzierungslücken rasch geschlossen oder andere Rhythmen des Mittelabrufs ermöglicht werden mussten. In dieser Zeit entwickelten und verwarfen wir Prozesse – und muteten den Organisationen einige Umplanungen zu.

■ **Standardisierte Prozesse werden nicht allen gerecht.**

Die SKala-Initiative war von Beginn an als schlanke Förderinitiative geplant. Deswegen – und auch, um alle Projekte gleich zu behandeln – legten wir trotz individuell zugeschnittener Fördermittelprojekte die gleichen Bewertungskriterien und Prozesse zugrunde.

Für viele Fördermaßnahmen waren die von uns entwickelten Standardvorlagen samt Komplexitätsgrad sehr gut geeignet. Bei kleineren Fördersummen bekamen wir vereinzelt Rückmeldungen, dass Aufwand und Ertrag teils unverhältnismäßig und/oder das Reporting zu aufwendig seien. Bei den größeren Förderprojekten – insbesondere den internationalen – kristallisierte sich heraus, dass unsere Standardvorlagen und Bewertungskriterien teils zu kleinteilig waren. Schlussendlich ergibt sich daraus, dass die Förderung einer heterogenen Auswahl von Projekten und Organisationen mithilfe standardisierter Prozesse an Grenzen stößt. Eine Unterteilung der Förderprojekte in verschiedene Gruppen – nach Größe oder Komplexität etc. – sowie entsprechend angepasste Prozesse sparen Ressourcen und Nerven.

■ **Personalwechsel sollten gut geplant ablaufen.**

Vor allem in der zweiten Förderhälfte gab es viele Personalwechsel innerhalb des SKala-Teams. Dies führte bei vielen Projekten zu teils mehrfachen Wechseln ihrer Ansprechpartner*innen und dementsprechend auch zu Unklarheiten oder Missverständnissen. Es ging Wissen verloren, was dazu führte, dass wir Rückfragen mehrfach stellten oder Anfragen an uns nicht rechtzeitig beantworteten – was die Geduld vieler Organisationen auf die Probe stellte. Hier müssen wir von PHINEO noch besser werden, sowohl bei der personellen Kontinuität als auch beim Wissensmanagement im Zuge von Personalwechseln.

■ **Anschlussfinanzierungen von Beginn an einzuplanen lohnt sich.**

Die langfristige Stabilität der von uns geförderten Organisationen liegt uns sehr am Herzen. Deswegen haben wir bereits bei der Entwicklung der Förderpläne viel Wert darauf gelegt, die Zeit *nach SKala* mit zu planen. Etwa indem wir Mittel bereitstellten, damit Organisationen ihr Fundraising oder eine nachhaltige Finanzierung durchdenken können – oder auch, wie es ihnen gelingt, sukzessive mehr Eigenmittel einzuwerben.

Knapp zwei Drittel aller Förderprojekte können nach Abschluss der SKala-Förderung eine Anschlussfinanzierung vorweisen. Unter denen, die keine Anschlussfinanzierung erhielten, befinden sich viele Projekte, deren Aktivitäten bereits abgeschlossen sind und die schlicht keine weitere Finanzierung benötigen. Grundsätzlich mussten wir feststellen, dass die Pandemie und ihre Auswirkungen es gemeinnützigen Organisationen erschwerten, Anschlussfinanzierungen zu gewinnen.

Insofern sind wir stolz darauf, dass die große Mehrheit der Projekte weitergeführt wird (und bei ihren Zielgruppen Wirkungen erreicht).

5. Arbeitsstruktur und Team

Über die SKala-Initiative

- Die SKala-Initiative war ein gemeinsames Projekt der Unternehmerin Susanne Klatten und der PHINEO gAG.
- Die PHINEO gAG übernahm die Entwicklung und Durchführung der Initiative; Susanne Klatten oblag die Letztentscheidung bei Förderungen sowie in wesentlichen konzeptionellen Fragen.
- Operative Partnerorganisation von PHINEO war die Consiqua GmbH, die das gesellschaftliche Engagement Susanne Klattens begleitet.

An der strategischen und operativen Realisierung der SKala-Initiative arbeiten mit:

- Für die Consiqua GmbH: Dr. Jörg Appelhans (Geschäftsleitung), Roman Weigand (Kommunikation & Strategie), Lorenz Wagner (Pressesprecher SKion)
- Für die PHINEO gAG: Christian Berger, Dr. Philipp Hoelscher, Dr. Andreas Rickert (alle Geschäftsleitung), Valeria Acer, Klaus-D. Becker, Jonas von Beckerath, Sven Braune, Dr. Zoë Felder, Frederik Franz, Leon Freytag, Andrea Giraldo, Linda Gugelfuß, Wiebke Gülcibuk, Hannes Hegewald, Florian Hinze, Nina Hirsens, Linda Hoffmann, Anne Höhne, Catherine Holland, David Juriš, Sandra Khusrawi, Adriana Koch, Doreen Kubek, Marko Mojsilovic, Dr. Franziska Pfitzner-Eden, Medje Prahm (Projektleitung), Sonja Schäffler, Dr. Andreas Schmidt, Elias Schneider, Johannes Schultze, Stefan Schultze, Anja Schulz, Franziska Silbermann, Nancy Weber dos Santos, Caroline Wetzke, Merle Wurps, Katrina Zuchina



6. Offenlegung

Um eine transparente Darstellung zu gewährleisten, legen wir offen, mit welchen durch SKala geförderten Organisationen seitens PHINEO geschäftliche Verbindungen bestanden und bestehen.

- Aktion Zivilcourage e. V.: PHINEO hielt bei der Organisation 2014 einen honorierten Workshop zum Thema wirkungsorientierte Steuerung.
- Caritasverband für das Erzbistum Berlin e. V.: Im Juni 2016 hielt eine PHINEO-Mitarbeiterin einen Honorar-Vortrag zum Thema Wirkungsorientierung.
- Christoffel Blindenmission e. V.: PHINEO beriet zwischen Juni 2014 und Ende 2015 die Christoffel Blindenmission Deutschland bezüglich ihrer Fundraisingstrategie. Seit September 2018 berät PHINEO die Christoffel Blindenmission e. V. bei der Entwicklung und Umsetzung eines Development Impact Bonds. Dieser Auftrag und die SKala-Förderung sind voneinander unabhängige Projekte. Für den Auftrag werden keine SKala-Mittel verwendet.
- Deutsches Komitee für UNICEF e. V.: Anfang 2017 hielt ein PHINEO-Mitarbeiter einen Vortrag auf Honorarbasis. Zudem war der Verein 2012 ideeller Kooperationspartner des Themenreports „Kinder im Armut“.
- Education Y e. V.: Die Organisation wurde im Rahmen der „Initiative Zukunftsträger“ als Förderorganisation ausgewählt.
- Gut.org gAG: Eine jetzige Mitarbeiterin des SKala-Teams befand sich von 2012 bis 2016 in einem Beschäftigungsverhältnis mit der gut.org. Wir haben sichergestellt, dass diese Mitarbeiterin nicht in Förderentscheidungen involviert war, die die gut.org betreffen.
- Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unterstützt die SKala-Initiative durch Pro-Bono-Leistungen von KPMG-Mitarbeitenden.
- Lead Academy gGmbH: PHINEO führt seit 2015 jährlich ein eintägiges honoriertes Training für Teilnehmende der Lead Academy durch.
- Stiftung Bürgermut: Ein PHINEO-Mitarbeiter hielt für Teilnehmende der Stiftung Bürgermut 2018 ein einstündiges honoriertes Webinar zum Thema Wirkung.
- Theater Impuls e. V.: Eine PHINEO-Mitarbeiterin hielt 2018 einen honorierten Vortrag auf der Beiratssitzung von Theater Impuls.
- World Vision Deutschland e. V.: Ein Mitarbeiter von PHINEO moderierte 2016 für ein Honorar eine Klausurtagung der Organisation.
- Hans Jörg Millies, Finanzvorstand und Generalsekretär des Deutschen Caritasverbands, und Christian Reuter, Generalsekretär und Vorsitzender des Vorstands des Deutschen Roten Kreuzes e. V., sind Mitglieder des PHINEO-Beirats. Der Beirat begleitet die Aktivitäten von PHINEO, hat jedoch keine Entscheidungskompetenz.

„Ein großer Mehrwert ist für uns, dass nicht nur das Projekt, sondern auch unsere Organisationsentwicklung und die Organisation insgesamt gefördert werden. Das ist in der Förderlandschaft sehr selten zu finden und daher ein toller und echter Mehrwert.“ Feedback einer von SKala geförderten Organisation

- Vertreter*innen der nachfolgenden Organisationen nahmen während der SKala-Projektlaufzeit an kostenpflichtigen Kursen und Weiterbildungen des SKala-CAMPUS teil. Wir haben sichergestellt, dass die Kosten nicht durch SKala-Mittel gedeckt wurden: AFS Interkulturelle Begegnungen e. V., berami berufliche Integration e. V., FAIR.STÄRKEN e. V., Irrsinnig Menschlich e. V., Theater Impuls e. V., VILLA gGmbH.
- Vertreter*innen der nachfolgenden Organisationen nahmen während der SKala-Projektlaufzeit an der kostenpflichtigen Weiterbildung *Wirkungsmanagement* teil. Wir haben sichergestellt, dass die Kosten nicht durch SKala-Mittel gedeckt wurden: Bonner Verein für Pflege- und Gesundheitsberufe e. V., CARE Deutschland e. V., Coach e. V., Diakonie Hasenberg e. V., Gangway e. V., Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH, Schwulenberatung Berlin gGmbH, Stiftung Gesellschaft macht Schule gGmbH, VILLA gGmbH.

Gemäß organisationseigenem *Code of Conduct* ist jede*r PHINEO-Mitarbeitende verpflichtet, persönliche Verbindungen mit von SKala geförderten Organisationen offenzulegen.

TEIL C – PHINEO

damit Engagement wirkt

PHINEO setzt die SKala-Initiative zur Verwirklichung eigener, satzungsmäßiger Ziele um. Die Mission von PHINEO sind unter anderem die Förderung bürgerschaftlichen Engagements zugunsten gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Zwecke sowie die Beschaffung von Mitteln für die Förderung gemeinnütziger, mildtätiger und kirchlicher Zwecke durch andere Körperschaften oder durch Körperschaften des öffentlichen Rechts gemäß § 58 Nr. 1 der Abgabenordnung.

Weitere Informationen zu PHINEO finden sich hier → www.phineo.org



SKala-Zukunftsfonds: Investitionen in Digitalisierung und Organisationsentwicklung

Die SKala-Organisationen standen während der Corona-Krise neuen Herausforderungen gegenüber: Kontaktbeschränkungen, Isolation der Zielgruppe, erschwerte Kommunikation mit derselben oder Angebote, die schlicht nicht stattfinden konnten.

Um den Organisationen kurzfristig Unterstützung anzubieten, legten wir einen SKala-Zukunftsfonds auf, der zusätzliche Mittel für Investitionen in Digitalisierung und Organisationsentwicklung bereitstellte. Bis Ende Oktober 2020 trafen wir 69 Förderzusagen in Höhe von insgesamt 2.449.673,34 Euro.

Nur: Konnte der Zukunftsfonds auch an den richtigen Stellen unterstützen? Gelang es den Organisationen, sich krisenfester aufzustellen? Wir können mit Stolz sagen: Ja, all das haben wir erreicht!

So beschreiben zum Beispiel die Beschäftigten des *Zweikampfverhalten e.V.* den Zukunftsfonds als einen „rettenden Anker inmitten pandemiebedingter Herausforderungen“. *Amica e.V.* stellt fest, „der Zukunftsfonds kam wie gerufen und hat es uns ermöglicht, schnell und unbürokratisch aktiv zu werden und uns auf die neue Situation einzustellen – und das, ohne an allen Ecken und Enden Abstriche und Kompromisse machen zu müssen“.

„Die Förderung aus dem Fonds hilft uns, dass wir deutlich geordneter aus dem Covid-Chaos rausgehen, als wir reingegangen sind.“

Julia Sandmann, KICKFAIR e. V.

Die Extraförderung bezog sich auf vier Bereiche, hierzu die Abbildung rechts: Auf- und Ausbau digitaler Infrastrukturen samt Hard- und Software, die Weiterentwicklung bestehender Angebote ins Digitale, die Förderung umfassender Organisationsentwicklungsmaßnahmen und die Weiterentwicklung des Fundraisings oder der Öffentlichkeitsarbeit.

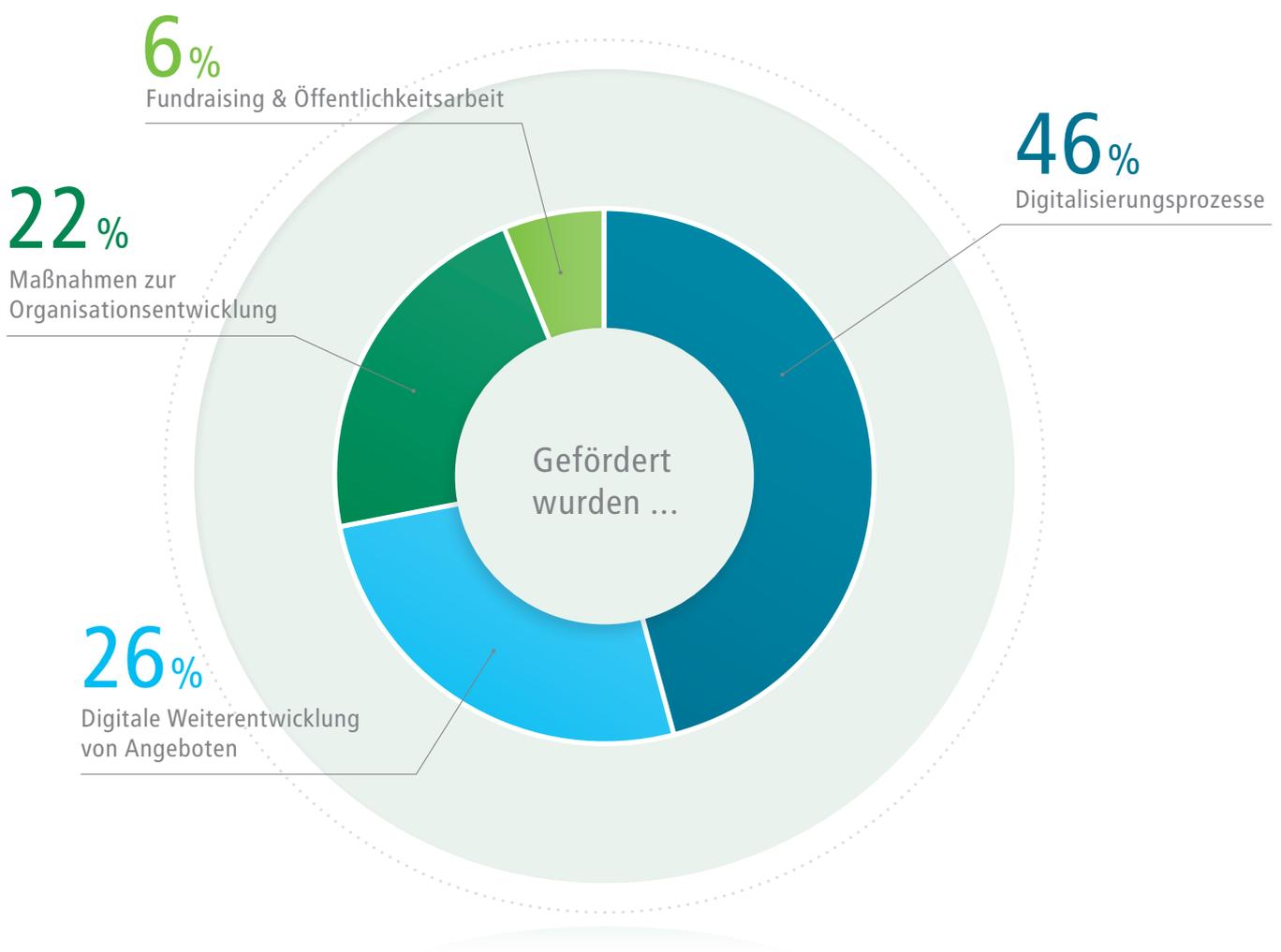
In allen Bereichen berichteten uns die Organisationen großartige Ergebnisse. So konstatiert bspw. der *Aktion gegen den Hunger e.V.*: „Wir konnten unsere Online-Kanäle so umbauen bzw. aktualisieren und erweitern, dass sie besser auf die Bedürfnisse unserer Zielgruppen abgestimmt sind; und unser Fundraising zukunftsfähiger gestalten!“

Die *Perspektiva gGmbH* berichtet: „Die Zukunftsfonds-Förderung hat es ermöglicht, vermehrt digital zu arbeiten, vom Unterricht bis hin zur elektronischen Aktenführung.“

Viele Organisationen nutzten die Möglichkeit, die Mittel für die Optimierung ihrer Alltagsprozesse einzusetzen. Der *Morus e.V.* etwa meldet, die Investitionen in die digitale Infrastruktur erleichterten die Arbeit enorm, „da wir verwaltungsbezogene Aufgaben nun in einem Bruchteil der zuvor benötigten Zeit erledigen können. So bleibt uns mehr Zeit für die inhaltliche Projektarbeit. Und davon profitieren die Kinder und Jugendlichen im Rollbergviertel.“

Unter dem Strich zeigt sich, dass die schnelle und unbürokratische Unterstützung mittels SKala-Zukunftsfonds eminent wichtig war – schon allein, um die Gesamtzieelerreichung unter den erschwerten Bedingungen der Pandemie nicht zu gefährden.

Übersicht: Mittelverwendung des SKala-Zukunftsfonds



SKala-CAMPUS



Der SKala-CAMPUS ist eine Lern- und Austauschplattform für sozial Engagierte. Er ist Teil der SKala-Initiative.

Im SKala-CAMPUS befähigen und vernetzen wir Menschen, um die Gesellschaft von morgen mitzugestalten. Unser Ziel ist es, Praxiswissen zu vermitteln und den Austausch untereinander zu fördern – über Sektorengrenzen hinweg. Fachübergreifend, praxisorientiert und vor allem digital.

Warum braucht es diese Plattform?

Unsere Bedarfsanalysen im Zuge der SKala-Initiative ergaben, dass viele Non-Profit-Organisationen Unterstützung benötigen – insbesondere zu den Themen wirtschaftliche Nachhaltigkeit, Wirkungsorientierung und Organisationsentwicklung –, es aber an ebensolchen Unterstützungsangeboten mangelt.

Was macht den CAMPUS besonders?

Wir arbeiten eng mit Praxispartner*innen zusammen, um Nutzer*innen die bestmögliche Unterstützung für ihren Arbeitsalltag zu bieten. Konsequenterweise auf die Praxis ausgerichtete Werkzeuge und Angebote bilden die Basis. Unsere Expert*innen begleiten die Nutzer*innen dann beim entscheidenden Transfer des neu gewonnenen Wissens in die eigene Praxis. Der CAMPUS bringt Theorie und Realität zusammen, er schafft Räume zum Austausch. Denn nichts ist effektiver als das gemeinsame Lernen.

„Wir haben aus einer spendenbasierten Organisation ein gemeinnütziges Unternehmen mit Umsatz gemacht. Dieses Wissen wollen wir gerne weitergeben. Es fühlt sich gut und richtig an, anderen Non-Profits Impulse für ihre nachhaltige Arbeit auf den Weg zu geben. Dafür bietet uns der SKala-CAMPUS die Plattform.“

Thomas Noppen, COO und
Co-Founder GoVolunteer e. V.



„Es gibt viele engagierte Menschen, die sich mit ihrer täglichen Arbeit für andere und für die Gesellschaft einsetzen. Zu einem nachhaltig wirksamen Engagement gehört es, ein starkes Netzwerk zu bilden und wertvolles Wissen miteinander zu teilen.“ Susanne Klatten, Initiatorin des SKala-CAMPUS

An wen richtet sich der CAMPUS?

Der SKala-CAMPUS ist ein Angebot für die ganze Zivilgesellschaft: für engagierte Einzelpersonen, für Non-Profits, für ehren- und hauptamtliche Mitarbeiter*innen und für alle, die die Zivilgesellschaft fördern. Wir richten uns gleichermaßen an Einsteiger*innen, die einen Überblick brauchen, wie auch an Profis, die ihr Wissen vertiefen oder weitergeben möchten. Jeder Mensch lernt anders. Darauf reagieren wir, indem wir individuelle Lernreisen anbieten – Leitfäden, Video-Tutorials, on- wie offline.

Wie finanziert sich der CAMPUS?

Der SKala-CAMPUS ist, wie die SKala-Initiative, ein Projekt der Unternehmerin Susanne Klatten in Zusammenarbeit mit PHINEO. Für den CAMPUS stellt Susanne Klatten bis zu 10 Mio. Euro aus der SKala-Initiative bereit. PHINEO übernimmt die inhaltliche und technische Realisierung. Zudem kooperiert der SKala-CAMPUS mit Hochschulen, Stiftungen und Unternehmen. Basiswissen wird kostenfrei angeboten. Für weiterführende, vertiefende oder Special-Interest-Module hingegen erheben wir ein Entgelt, damit der CAMPUS sich langfristig selbst tragen kann.

„Meine Teilnahme an der Weiterbildung Wirkungsmanagement hat unserem Team geholfen, das Engagement für unsere Vereinsziele professioneller zu reflektieren und in Bezug auf die erwünschten Wirkungen auszurichten. Ich freue mich, unsere Erfahrungen aus der täglichen Praxis jetzt im CAMPUS mit anderen teilen zu können.“

Anne Peters,
LOA Lernfreunde e. V.



„Ein großer Mehrwert ist für uns, dass nicht nur das Projekt, sondern auch unsere Organisationsentwicklung und die Organisation insgesamt gefördert werden. Das ist in der Förderlandschaft sehr selten zu finden und daher ein toller und echter Mehrwert.“ Feedback einer von SKala geförderten Organisation

„Eine private Initiative, die ihre eigene Förderung an soziale Unternehmen derartig transparent vergibt, hat (hoffentlich) Vorbildcharakter für weitere private Förderer!“ Feedback einer von SKala geförderten Organisation

„Die SKala-Förderung ist ein wunderbares Beispiel auch für andere Förderer, wie eine nachhaltige Förderung auf Augenhöhe aussehen kann.“
Feedback einer von SKala geförderten Organisation

IMPRESSUM

Herausgeberin

PHINEO gemeinnützige AG
Anna-Louisa-Karsch-Straße 2
10178 Berlin
Tel. +49 30 52 00 65 400
Fax +49 30 52 00 65 403
E-Mail: skala@phineo.org
→ www.phineo.org

Verantwortlich

Linda Gugelfuß

Konzept und Redaktion

Wiebke Gülcibuk, Florian Hinze,
Medje Prahm, Theo Starck,
Merle Wurps

Gestaltung & Illustrationen

PHINEO gemeinnützige AG

Bildnachweise

Cover – PHINEO/Steffen Kugler
S. 4 – Elena Zaucke
S. 28/29 – KinderHelden/Sascha Hauk
S. 42/43 – Andi Weiland/Kamil Janus



www.SKala-CAMPUS.org

www.skala-initiative.de

