

ANERKENNEN. FINANZIEREN. NACHHALTIG STÄRKEN.

SKala-Initiative Tätigkeitsbericht 2019



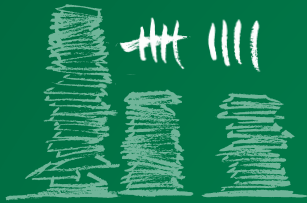
INHALT

TEIL A – ÜBERBLICK	9
1. Nachhaltige Stärkung gesellschaftlichen Engagements durch die SKala-Initiative	9
1.1 Vision und Mission der SKala-Initiative	9
1.2 Gegenstand des Berichts	9
TEIL B – DIE SKALA-INITIATIVE	10
2. Förderung des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland	10
2.1 Anerkennen, finanzieren, nachhaltig Stärken	10
2.2 Ansatz	11
2.3 Aktivitäten und Zielgruppen	12
2.4 Vorgehen	14
2.5 Geplante Wirkungen	15
3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen	19
3.1 Eingesetzte Ressourcen	19
3.2 Leistungen im Berichtsjahr	19
3.3 Wirkungen im Berichtsjahr	28
3.4 Weitere Wirkungen	41
3.5 Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung	44
3.6 Erkenntnisse und Lerneffekte	45
4. Planung und Ausblick	46
4.1 Planung und Ziele	46
4.2 Einflussfaktoren: Chancen und Risiken	47
5. Arbeitsstruktur und Team	49
6. Offenlegung	50
TEIL C – PHINEO	51
Impressum	52



Kurzbeschreibungen der von SKala geförderten
Projekte finden Sie auf
www.skala-initiative.de/projekte



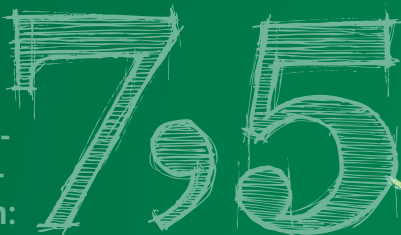


Versionen braucht es durchschnittlich, bis ein finaler Förderplan vorliegt.



Tage liegen zwischen Erst-Telefonat und Förderzusage

Anzahl der Arbeitstage, um eine Organisation in Förderung zu bringen:



2.249.999,00 €

Größte Fördersumme: World Vision Deutschland e. V.

226.039,67 €



Kleinste Fördersumme: Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH



Anzahl der Reporting-Workshops seit Projektstart

Skala
Gemeinsam
Menschen
bewegen 



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



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

Entfernung zwischen Berlin und dem am weitesten entfernten Förderprojekt der SKala-Initiative:

10.977,34 km

(eine Partnerorganisation des „Disaster Preparedness Project“ vom Hoffnungszeichen e. V.)

92% der befragten Organisationen sind zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrem Förderplan

Verteilung der Projekte auf die Förderbereiche:

- Inklusion: 44%,
- Engagement- & Kompetenzförderung: 31%,
- Vergessene Krisen: 18%,
- Brücke zwischen den Generationen: 7%



4 Seit Start der Initiative wurden allein im PHINEO-SKala-Team 4 Kinder geboren und 1x Hochzeit gefeiert.



Regionale Verteilung: die meisten Förderprojekte gibt es in Berlin (33), Nordrhein-Westfalen (18) und Baden-Württemberg (12)





Im Juni 2019 veranstalteten wir ein zweitägiges Treffen aller von SKala geförderten Projekte in Nauen, Brandenburg. Knapp 200 Gäste folgten unserer Einladung. Ziel des Treffens: sich kennenlernen, austauschen und miteinander Wissen teilen. – Es war ein großartiges Event, danke allen Beteiligten! (Bild: Steffen Kugler, PHINEO)

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

„SKala hat uns richtig nach vorn katapultiert!“, sagt die Geschäftsführerin des Türkisch-Deutschen Frauenvereins in diesem Tätigkeitsbericht. Der Türkisch-Deutsche Frauenverein ist eine von insgesamt 95 gemeinnützigen Organisationen, die derzeit durch die SKala-Initiative gefördert werden.

Der Berliner Verein bietet Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund Schutz, die von ihren Familien bedroht wurden und von zu Hause fliehen mussten.

Bei einem Besuch konnte ich mit einigen Mädchen sprechen und sehen, welches großen Mut sie aufbringen, um ihr altes Leben hinter sich zu lassen. Ihr tiefer Wunsch nach einer selbstbestimmten Zukunft und das große Engagement der Mitarbeiterinnen des Türkisch-Deutschen Frauenvereins haben mich sehr berührt.

Dieses Beispiel steht für viele ähnliche Erfahrungen, die wir im Zuge der SKala-Initiative machen. Überall begegnen wir engagierten Menschen, die mit Begeisterung und Leidenschaft für andere eintreten. Zugleich erleben wir Soziale Unternehmerinnen und Unternehmer, die Verantwortung für ihre Organisationen tragen, sie stabilisieren und entwickeln. Täglich stehen sie vor neuen Herausforderungen, seien es Finanzierungsfragen, das Management von Personalwechseln oder die Planung eines nachhaltigen Wachstums.

Ein Ziel der SKala-Initiative war von Anfang an, bei diesen Herausforderungen zu helfen. Durch entsprechende Ressourcen und die Art, wie wir fördern, wollen wir langfristig wirken und die Organisationen stärken. Doch damit nicht genug: Unsere bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass der Wunsch nach Qualifizierungs- und Vernetzungsmöglichkeiten über die reine Förderung hinaus groß ist.

Gerne greifen wir die Anregung aus dem Kreis der Geförderten auf. Beim Treffen aller SKala-Organisationen Anfang Juni 2019 haben wir mit zahlreichen Fachworkshops und Gelegenheiten zum Gespräch einen ersten Aufschlag gemacht.

Im Herbst werden wir unter dem Titel „SKala-Campus“ ein neues und darauf aufbauendes Empowerment-Programm für die Zivilgesellschaft vorstellen. Mit tatkräftiger Unterstützung wollen wir nicht nur SKala-Projekten, sondern allen für die Gesellschaft engagierten Akteurinnen und Akteuren die Möglichkeit geben, so gut wie möglich zu wirken.

Wir freuen uns schon jetzt auf den weiteren Austausch mit Ihnen!

Susanne Klatten

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 ist 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 übernimmt das gemeinnützige 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 besteht 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 01.06.2018 bis 31.05.2019. 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/phineo/ueber-uns>

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 reagiert auf diese Situation. Wir setzen Fördermittel so ein, dass gemeinnützige Organisationen ihren Förderbedarf selbst definieren und dabei auch strukturell und projektunabhängig unterstützt werden können.

Die SKala-Initiative trägt 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 hochmotiviert 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 fördert 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 unterstützt 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 Geldgebenden. Darunter leiden Projekte und Angebote.

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

2.2 Ansatz

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

Damit die Fördervorhaben die größtmögliche Wirkung entfalten, setzen 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 schreibt daher nicht vor, wo und wie die Organisationen bei der Problemlösung anzusetzen haben. Vielmehr bitten wir Organisationen, uns ihren Ansatz vorzustellen. Mit dieser Haltung des Vertrauens prüfen wir die Förderanträge insbesondere auf Plausibilität und Wirkungsorientierung. Für uns ist also nicht allein relevant, welche Leistungen eine Organisation zu welchen Kosten erbringt. Die eigentlich spannenden Fragen sind: Welche Wirkungen folgen aus diesen Leistungen? Inwiefern erlangt die Zielgruppe neue Fähigkeiten, ändert ihr Handeln oder verbessert ihre Lebenslage?

Ziel jeder Förderung ist eine wirkungsorientierte, bedarfsgerechte und nachhaltige Unterstützung der jeweiligen Organisation. Ein Fördervorhaben ist für uns nachhaltig, wenn die Organisation nach Abschluss der Förderung professioneller aufgestellt ist und wirkungsorientierter arbeitet als zu Förderbeginn.

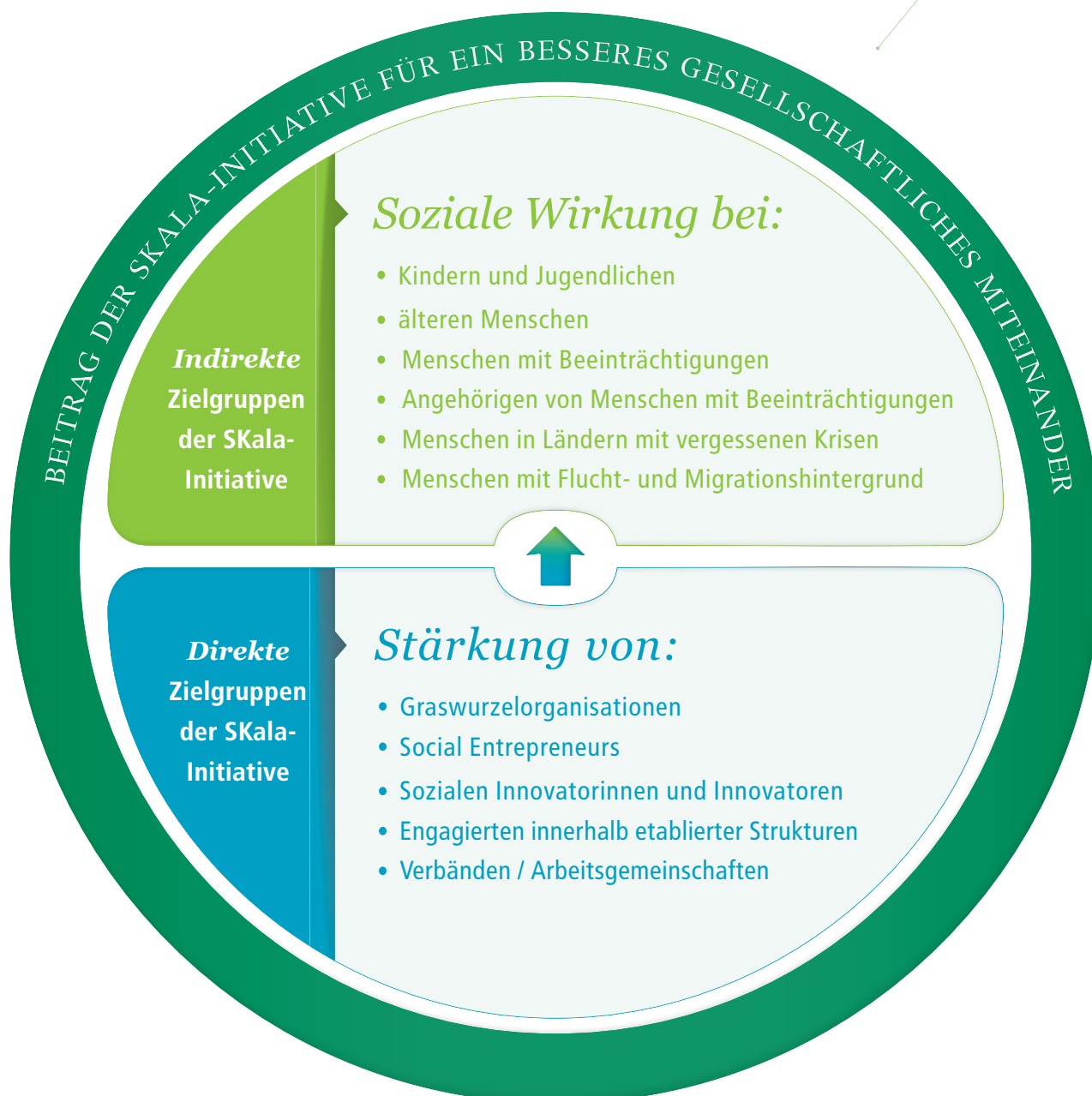
Die SKala-Förderung soll Organisationen über den Förderzeitraum hinaus stärken. Daher fragen wir uns bei jeder Förderung: Wo liegen die Förderbedarfe der Organisation jenseits der Projektarbeit? Ist der Finanzierungsplan des Fördervorhabens kompatibel mit dem Finanzierungsmodell der Organisation? Wie 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 die geförderten 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 erhoffen wir uns eine Stärkung der Organisationen, die auch über die Förderdauer hinaus Bestand hat.

2.3 Aktivitäten und Zielgruppen

Gemeinsam Menschen bewegen – das ist das Motto der SKala-Initiative. Um Menschen vor Ort tatsächlich zu erreichen, bedienen 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** gehören 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 in Schwellen- und Entwicklungsländern, die von Krisen bzw. Katastrophen und deren Folgen betroffen sind.

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

- Wir identifizieren potenzielle Förderorganisationen und sprechen diese an bzw. laden Organisationen ein, an einer öffentlichen Ausschreibung teilzunehmen.
- Wir wählen potenzielle Förderorganisationen aus und prüfen, ob diese unseren Förderkriterien entsprechen.
- Gemeinsam mit ausgesuchten Organisationen entwickeln wir die Fördervorhaben:
 - Wir erstellen individuelle und ausführliche Bedarfsanalysen. Hierbei konkretisieren wir, was Organisationen und Projekte jeweils brauchen, um erfolgreich arbeiten zu können.
 - Wir entwickeln Wirkungsziele und schlüssige Wirkungslogiken.
 - Wir erstellen Förderpläne – und denken dabei auch Maßnahmen der Organisationsentwicklung mit.
- Wir begleiten und unterstützen die Förderorganisationen:
 - Wir führen verpflichtende Reporting-Workshops durch, in denen wir unser Wissen über wirkungsorientierte Berichterstattung weitergeben.
 - Wir prüfen die Berichte und passen gegebenenfalls die Förderpläne an.
- Wir informieren über die SKala-Initiative, z. B. via Website, Social Media oder den Tätigkeitsbericht.

Die SKala-Initiative hat sich bewusst entschieden, eine große Bandbreite an Organisationen und Engagementformen zu unterstützen. Gefördert werden Graswurzelorganisationen, Social Entrepreneurs und klassische Vereine ebenso wie Engagierte innerhalb etablierter Strukturen von Verbänden oder Arbeitsgemeinschaften. Wir sind davon überzeugt, dass genau diese Mischung eine starke Zivilgesellschaft ausmacht!

*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

*Reporting
(fortfolgend,
seit 2017)*



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



Kurzbeschreibungen der von SKala geförderten Projekte finden Sie auf www.skala-initiative.de/projekte



2.5 Geplante Wirkungen

Die SKala-Initiative setzt zwar bei den direkten Zielgruppen an, möchte aber im Ergebnis natürlich auf die indirekten Zielgruppen wirken. So soll 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 sind die Mosaiksteine, die im Sinne der SKala-Initiative zusammen zu einem besseren gesellschaftlichen Miteinander führen.

Damit die Förderprojekte erfolgreich umgesetzt werden und die genannten Wirkungen auch eintreten können, müssen die Organisationen entsprechend gut aufgestellt sein. Bezogen auf unsere SKala-Wirkungstreppe heißt das, dass die direkten Zielgruppen – also die geförderten Organisationen – 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. →

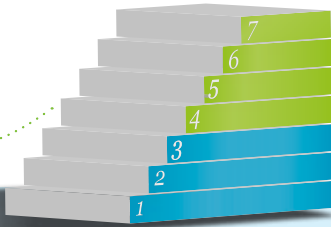
Geplante Wirkungen

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*



Mehr zur Wirkungstreppe im kostenfreien KURSBUCH WIRKUNG, Seite 5.



Abgleich

7	Wirkungsorientiertes Handeln ist in der Zivilgesellschaft etabliert
6	Organisationen sind strukturell gestärkt, auch jenseits der SKala-Förderung
5	Organisationen setzen Förderprojekte wirkungsorientiert um
4	Organisationen wissen, wie sie im Rahmen von SKala über ihre Ziele, Meilensteine und Wirkungen berichten
3	Organisationen akzeptieren Qualitätsprüfung, Förderplan und Reportingbedingungen, sind damit zufrieden
2	Organisationen nehmen an der Qualitätsprüfung, Bedarfsanalyse und den Reporting-Workshops teil
1	Qualitätsprüfung, Bedarfsanalyse und Reporting-Workshops werden angeboten

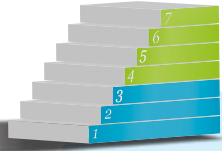
7	Die gesamtgesellschaftliche Situation in den vier SKala-Themenfeldern hat sich verbessert
6	Die Lebenssituation der Zielgruppen der Organisationen hat sich verbessert
5	Zielgruppen der Organisationen verändern ihr Handeln
4	Zielgruppen der Organisationen haben neues Wissen oder ein verändertes Bewusstsein
3	Zielgruppen der Organisationen akzeptieren die Angebote, sind damit zufrieden
2	Zielgruppen der Organisationen nehmen die Angebote an
1	Projektaktivitäten finden bedarfsorientiert, förderplan- und konzeptgemäß statt

Übersicht der Ziele und Erfolgsindikatoren von SKala:




Mehr zu den Förderkriterien unter:

→ www.skala-initiative.de/foerderkriterien



	Ziele	Indikatoren
7 Stufe 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 Stufe 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 (Reporting, anonyme Online-Befragung) • Rückmeldungen, die Rückschlüsse auf die allgemeine Entwicklung infolge der SKala-Förderung zulassen (Reporting, anonyme Online-Befragung)
5 Stufe 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 (anonyme Online-Befragung) • Selbsteinschätzung der Organisationen über ihren Professionalitätsgrad (anonyme Online-Befragung)
4 Stufe 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-Mitarbeitenden über die Qualität der Zwischenberichte • Selbsteinschätzung der Organisationen bzgl. ihrer Lernfortschritte im Anschluss an Reporting-Workshops und ca. ein bis zwei Jahre nach Förderbeginn (anonyme Online-Befragung)
3 Stufe 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 	<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) • Selbsteinschätzung der Organisationen ca. ein bis zwei Jahre nach Förderbeginn (anonyme Online-Befragung)
2 Stufe 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 Stufe 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



„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

3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen

3.1 Eingesetzte Ressourcen

Die SKala-Initiative wird von einem erfahrenen und qualifizierten Team bei PHINEO realisiert. PHINEO hat 17 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 Berichtszeitraum wurden rund 865 Arbeitstage in die Konzeption, die Umsetzung, die Kommunikation und das interne Lernen investiert. Neben den Personalkosten fielen Sachkosten in Höhe von rund 40.000 Euro an, u. a. für Rechtsberatung, Reisekosten und Kommunikationsmaßnahmen.

3.2 Leistungen im Berichtsjahr

Die wichtigste Neuigkeit: Die SKala-Initiative ist komplett, und alle Organisationen sind in Förderung! Entsprechend lag der Fokus im letzten Jahr darauf, die Projekte ins Laufen zu bekommen, sie zu begleiten und beim Reporting zu unterstützen.

Projektförderung

Inzwischen stehen alle Förderpläne, und sämtliche 95 Projekte wurden in Förderung gebracht. Die zugesagten Mittel belaufen sich auf ca. 87,6 Millionen Euro, bereits weitergeleitet sind ca. 37,7 Millionen Euro. Ein Projekt entschied auf eigenen Wunsch, die Förderung zu beenden. Noch zur Verfügung stehende Fördermittel fließen in ein Aus- und Fortbildungsprogramm, das wir unter dem Namen „SKala-Campus“ Ende 2019 der Öffentlichkeit vorstellen. → S. 47

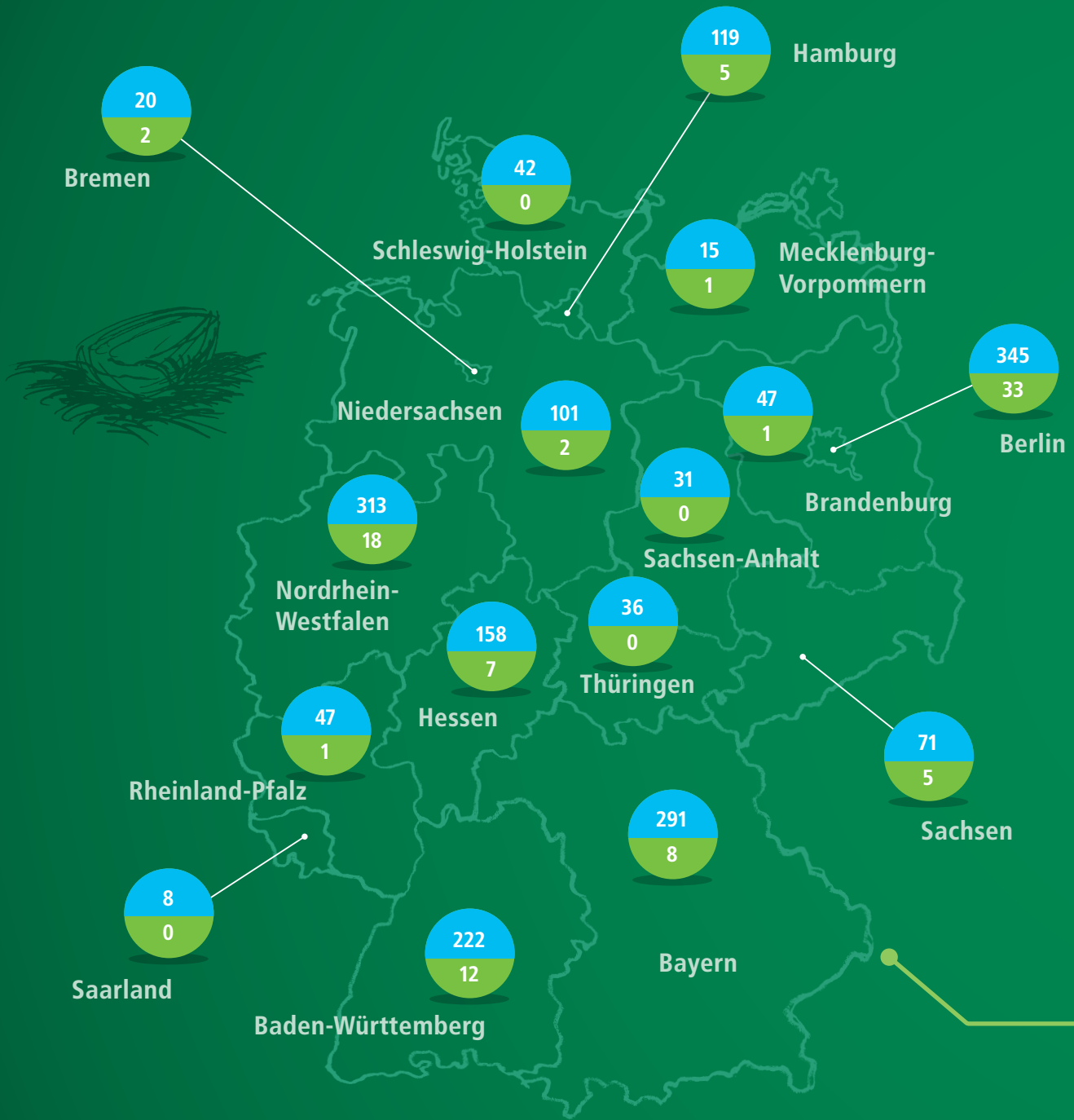
Begleitung

Neben Hilfe bei der Förderplanerstellung und der finanziellen Unterstützung gab es auch einen Know-how-Transfer – für 89 der 95 geförderten Projekte haben wir inzwischen Reporting-Workshops durchgeführt. In den Reporting-Workshops lernen die Organisationen die Berichterstattung im Förderprojekt in Anlehnung an den SRS und erarbeiten Indikatoren zu ihren Wirkungszielen. Inzwischen hat knapp die Hälfte aller Projekte mindestens einen Report eingereicht, einige bereits den zweiten oder dritten. Die eingehende Prüfung der Berichte ergaben bei einigen geförderten Organisationen Anpassungen, etwa hinsichtlich einzelner Meilensteine. → Seite 44



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
95

Verteilung auf Förderbereiche



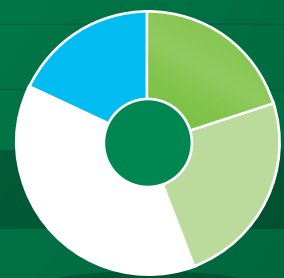
	Bewerbungen	in Förderung
Inklusion & Teilhabe	1.035	42
Engagement- & Kompetenzförderung	540	29
Brücke zwischen den Generationen	104	7
Hilfe für vergessene Krisen	187	17
gesamt	1.866	95

„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



Aktionsradius der Projekte

Radius	in Förderung
lokal	19
regional	23
bundesweit	36
international	17
gesamt	95



Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtförderersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.05.2019
„Ich will da rauf!“ e.V.	Inklusive Klettergruppen für Menschen mit und ohne Behinderung	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	547.259,25 €	413.093,00 €
AFS Interkulturelle Begegnungen e.V.	BUNTWERK. Willkommenskultur stärken.	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	979.692,00 €	416.572,00 €
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 €	165.284,00 €
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 €	- €
Aktion Zivilcourage e.V.	Gemeinsam stark und aktiv für Demokratie und Zivilcourage	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	966.814,41 €	768.661,01 €
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 €	595.400,00 €
Anne Frank Zentrum e.V.		Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2016	1.201.859,00 €	672.940,03 €
ArbeiterKind.de gUG	Studienbeteiligung talentierter Nicht-akademikerkinder in Deutschland steigern	Inklusion & Teilhabe	01.07.2018	995.000,00 €	485.403,29 €
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 €	938.620,50 €
ArrivalAid gUG	ArrivalNews – Zeitung für NeubürgerInnen	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	440.953,82 €	177.096,77 €
Ärzte der Welt e.V.	Medizinische Grundversorgung für alle!	Inklusion & Teilhabe	01.06.2018	1.849.300,73 €	616.739,15 €
berami berufliche Integration e.V.	MIA – Migrantinnen in den Arbeitsmarkt	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	1.660.720,00 €	608.240,00 €
BildungsCent e.V.	Generationen im Gespräch – Wir müssen reden!	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	1.045.760,96 €	288.382,01 €
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 €	246.466,67 €
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 €	181.800,00 €
BürgerStiftung Hamburg	[You:sfu] – Lernen durch Engagement	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	353.086,49 €	121.816,32 €

Care Deutschland e.V.	Philippinen: Naturkatastrophen wirksam vorbeugen	Hilfe für Vergessene Krisen	01.06.2019	1.450.000,42 €	- €
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 €	1.258.809,26 €
Caritasverband für das Erzbistum Berlin e.V.	ReStart & Empower	Inklusion & Teilhabe	01.06.2018	1.011.656,22 €	214.555,79 €
Caritasverband für das Erzbistum Berlin e.V.	Seniorenbesuchsdienst im ländlichen strukturschwachen Raum	Brücke zwischen den Generationen	01.06.2018	399.470,00 €	78.472,50 €
Caritasverband Offenbach e.V.	Ökumenische Straßenambulanz St. Josef	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	534.943,51 €	218.672,16 €
Ceno – Die Paten e.V.	Programm Ausbildungspaten	Brücke zwischen den Generationen	01.04.2017	424.850,00 €	238.959,58 €
Christliches Jugenddorfwerk Deutschlands e.V. (CJD)	Panorama – ein soziales Bildungsprojekt	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	655.385,01 €	202.601,61 €
Christoffel-Blindenmission Deutschland e.V.	Sozioökonomische Reintegration von Binnenflüchtligen (Internally Displaced Persons, IDPs) mit Behinderungen in den Gebieten von Rutshuru, Lubero, Beni und Nyiragongo	Hilfe für Vergessene Krisen	01.02.2018	915.992,00 €	393.018,00 €
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 €	238.650,00 €
Deutsche Alzheimer Gesellschaft e.V.	Demenz Partner	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	915.000,00 €	586.249,00 €
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 €	742.935,87 €
Deutscher Blinden- und Sehbehindertenverband e.V.	Ein Buch für jeden Tag: Inklusive Tast- und Aktionbücher	Inklusion & Teilhabe	01.09.2018	511.480,14 €	193.111,98 €
Deutsches Bündnis gegen Depression e.V.	Neue Impulse, Bewährtes umsetzen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.09.2016	766.533,25 €	579.002,63 €
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 €	2.241.073,00 €
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 €	- €
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 €	556.276,39 €
Diakonie Hasenberg e.V.	Lotosenprojekt Schwabing-Freimann	Inklusion & Teilhabe	01.11.2018	480.197,26 €	187.010,03 €
Diakonisches Werk Hamburg e.V.	Hebammenprojekt	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	586.260,85 €	43.452,40 €

Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtfördersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.05.2019
Digitale Helden gGmbH	Kompetenz- und Engagementförderung zur Prävention von Cybermobbing an Schulen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	500.000,00 €	196.000,00 €
discovering hands gUG	Mit (Spür-)Sinn gegen Brustkrebs und für Inklusion	Inklusion & Teilhabe	16.10.2018	1.397.163,43 €	590.688,71 €
Diversicon Innovation gGmbH	Förderung von Autistinnen und Autisten zur Integration in den ersten Arbeitsmarkt	Inklusion und Teilhabe	01.05.2019	909.114,86 €	- €
Education Y – Bildung. Gemeinsam. Gestalten. e.V.	familyY-Programm	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2018	1.440.250,00 €	441.459,25 €
Estaruppin e.V.	Gauklerzentrum	Inklusion & Teilhabe	01.10.2016	1.010.397,35 €	837.222,66 €
Evangelische Stiftung Alsterdorf	QplusAlter – selbstbestimmt und gut versorgt im Quartier	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.140.724,45 €	253.403,33 €
Evangelisches Johannesstift Behindertenhilfe gGmbH	DIALOG-IN – Starthilfe für besonders schutzbedürftige Flüchtlinge	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	613.700,00 €	- €
FAIR.STÄRKEN e.V.	Cool Kids Cologne	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	854.106,77 €	262.034,50 €
Förderverein Gemeinschaftshaus Morus 14 e.V.	Fit und Schlau – von Anang an	Inklusion & Teilhabe	01.07.2016	450.993,40 €	208.467,36 €
Forumtheater inszene e.V.	Selbstbewusst auf dem Weg zum Ausbildungsplatz	Inklusion & Teilhabe	01.05.2018	340.227,20 €	184.001,19 €
Gangway – Straßensozialarbeit in Berlin e.V.	Street College	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	1.453.266,00 €	478.402,00 €
Gesellschaft für Sport und Jugendsozialarbeit gGmbH	RespektAkademie	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	659.279,45 €	255.168,82 €
Gesellschaft für Unterstützte Kommunikation e.V.	Kommunikationsbotschafter*innen – selbstbewusst, vernetzt, unterwegs	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	347.042,00 €	72.484,00 €
gut.org gAG	Stärkung der finanziellen Sicherheit des sozialen Sektors durch Crowddonating-Mechanismen	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	776.090,00 €	- €
Handicap International e.V.	Crossroads Flucht. Migration. Behinderung.	Inklusion & Teilhabe	01.07.2018	1.167.483,33 €	529.987,37 €
Handicap International e.V.	Umfassende Rehabilitationsleistungen für Verletzte und schutzbedürftige Personen im Jemen	Hilfe für Vergessene Krisen	01.09.2018	1.007.000,00 €	517.647,74 €
Handwerkerinnenhaus Köln e.V.	Mädchenprojekt Zukunft	Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2018	340.000,00 €	130.000,00 €
Hoffnungszeichen e.V.	Disaster Preparedness: Kapazitätsaufbau zur Vorbereitung auf humanitäre Notlagen.	Hilfe für Vergessene Krisen	01.12.2018	1.052.391,24 €	287.975,67 €

Hoffnungszeichen e.V.	Verbesserung der Trinkwasserversorgung in Northern und Southern Liech, Südsudan	Hilfe für Vergessene Krisen	01.10.2018	1.064.831,37 €	58.006,63 €
In der Gemeinde leben gGmbH	PIKSL	Inklusion & Teilhabe	15.10.2016	2.260.956,77 €	1.197.050,78 €
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 €	470.042,25 €
Ipsos gGmbH	Empowerment auf Augenhöhe	Engagement- & Kompetenzförderung	01.05.2018	1.300.533,52 €	322.361,60 €
Irrsinnig Menschlich e.V.	Verrückt? Na und!	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.074.325,00 €	319.475,00 €
ITS Initiative für transparente Studienförderung gUG	Online-Plattform für ein Barrierefreies Studium	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	433.612,00 €	184.364,00 €
Junge Frauen und Beruf e.V.	Let's be Trendy – Bildung bringt's	Engagement- & Kompetenzförderung	01.02.2017	369.050,00 €	249.692,57 €
Katholische Stiftung Marienheim Aachen-Brand	Nachhaltige bundesweite Skalierung der Generationsbrücke Deutschland	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	597.125,90 €	275.274,29 €
kein Abseits! e.V.	kein Abseits! 2.0	Inklusion & Teilhabe	01.04.2018	524.832,00 €	265.131,75 €
KICKFAIR e.V.	Fußball-Lernen-Global – Wer bin ich? Wer bist du? Wer sind wir gemeinsam?	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	750.000,00 €	250.000,00 €
KinderHelden gGmbH	Lese-Tandems +	Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2018	474.340,60 €	159.626,20 €
Kreisau-Initiative e.V.	360° Deutschland – vielfältig, demokratisch, engagiert	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	401.143,81 €	141.381,27 €
LEAD Academy gGmbH	LEAD Impact Community Programm	Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2018	395.206,60 €	206.266,00 €
MAPP-Empowerment gGmbH	ImpactBoost! – Gleiche Chancen für ALLE Kinder	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	1.117.827,25 €	629.689,00 €
Mensch Mensch Mensch e.V.	Flüchtlinge Willkommen – Dezentrale Wohnmöglichkeiten gesellschaftlich verankern	Inklusion & Teilhabe	01.12.2018	527.098,00 €	216.202,00 €
Mittelhof e.V.	FEE im Kiez – Unterstützung durch Nachbarschaftshilfe	Brücke zwischen den Generationen	01.01.2019	466.759,19 €	168.882,94 €
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 €	- €
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 €	- €

Übersicht der Förderzusagen im Berichtszeitraum (nach Organisation sortiert)

Name der Organisation	Förderprojekt	Förderbereich	Beginn	Gesamtförderersumme	Gesamte Mittelweiterleitung bis 31.05.2019
Off Road Kids Jugendhilfe gGmbH	Sprungbett – Schulabschluss für Straßenkinder	Engagement- & Kompetenzförderung	01.07.2017	1.697.752,29 €	1.188.661,34 €
Open Knowledge Foundation Deutschland e.V.	Jugend hackt	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2018	832.934,23 €	577.511,98 €
Outlaw Kassel gGmbH	Internationale Produktionsschule Hann. Münden	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	623.560,00 €	240.520,00 €
Oxfam Deutschland e.V.	Wasser-, Sanitärversorgung und Hygiene (WASH) im Jemen	Hilfe für Vergessene Krisen	01.01.2019	1.000.000,00 €	667.000,00 €
Perspektiva gGmbH	Welcome Work	Inklusion & Teilhabe	01.09.2016	482.210,00 €	314.496,07 €
Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH	Etablierung des Programms Kinder aus der Klemme in Berlin und Deutschland	Inklusion & Teilhabe	01.01.2018	226.039,67 €	84.377,57 €
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 €	358.115,59 €
REFUGIO Bremen e.V.	Seelische Gesundheit für alle!	Inklusion & Teilhabe	01.10.2018	849.752,66 €	385.801,51 €
Rheinflanke gGmbH	HOPE	Engagement- & Kompetenzförderung	01.10.2016	2.409.529,00 €	1.975.726,49 €
Schulberberatung Berlin gGmbH	WAY – Vom Willkommen zum Ankommen. Yallah!	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	1.454.982,51 €	764.300,14 €
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 €	78.652,00 €
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 €	185.712,12 €
Sozialhelden e.V.	JobInklusive	Inklusion & Teilhabe	01.12.2018	707.640,16 €	- €
Step Stiftung	Fortbildung mit Kick für die Migrationsgesellschaft	Inklusion & Teilhabe	01.04.2017	423.134,00 €	309.331,12 €
Stiftung Bürgermut	openTransfer – Gutes einfach verbreiten	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	530.696,00 €	204.032,00 €
Stiftung Gesellschaft macht Schule g GmbH	respect U	Engagement- & Kompetenzförderung	01.01.2019	456.645,80 €	145.340,60 €
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 €	298.510,00 €

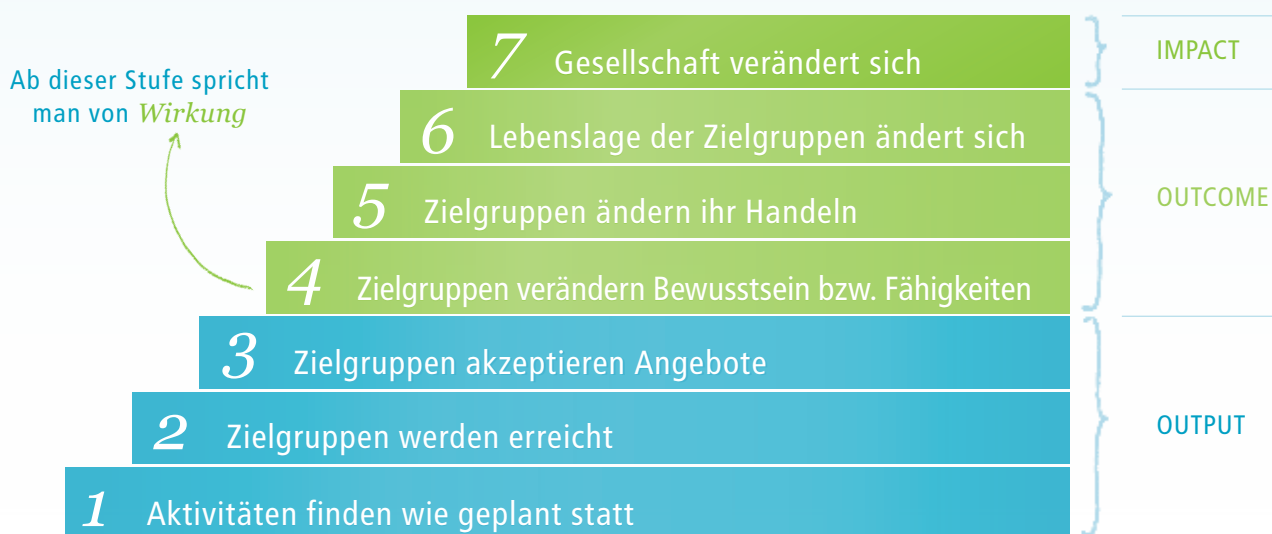
Straßenkinder e.V.	MarzahnZ1	Engagement- & Kompetenzförderung	15.09.2016	1.477.992,00 €	1.206.104,09 €
Theater ImPuls e.V.	Die Brückenbauer – Theaterpädagogische Projekte verbinden Jung und Alt	Brücke zwischen den Generationen	01.07.2018	755.740,00 €	548.390,00 €
Trauerland – Zentrum für trauernde Kinder und Jugendliche e.V.	TOBBI – Trauerland, Orientierung, Beratung und Bildung	Engagement- & Kompetenzförderung	01.07.2018	1.314.750,00 €	751.223,85 €
Türkisch-Deutscher Frauenverein e.V.	Koordinierungsstelle gegen Zwangsverheiratung und Verschleppung	Inklusion & Teilhabe	01.08.2018	424.648,00 €	137.104,00 €
VILLA gGmbH	Soziokulturelle Zentren „Die VILLA“ und KOMM-Haus als inklusive Begegnungsorte in Leipzig stärken	Inklusion & Teilhabe	01.01.2019	798.000,00 €	295.312,00 €
Wassertor e.V.	Bona-Peiser-Haus: Zentrum für Kultur, Kompetenzen und Begegnung	Inklusion & Teilhabe	01.05.2018	636.416,00 €	359.179,66 €
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 €	617.723,50 €
Zweikampffverhalten e.V.	Coolnesstraining im Teamsport	Engagement- & Kompetenzförderung	01.04.2017	516.150,00 €	375.365,01 €
Einmalförderungen *	hierzu mehr unterhalb der Tabelle	Inklusion & Teilhabe / Engagement- & Kompetenzförderung	01.08.2017	627.221,79 €	627.221,79 €
Gesamtsumme				87.599.580,18 €	37.723.466,26 €

* 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, 20 dieser Organisationen mit Einmalförderungen zu unterstützen, hierzu mehr im → Tätigkeitsbericht 2018. Die Organisationen werden einmalig nach drei Jahren über die Ergebnisse der Förderung berichten.

3.3 Wirkungen im Berichtsjahr

Wirkungen sind Veränderungen, die durch die Arbeit von SKala bei den Organisationen bzw. bei deren Zielgruppen erreicht werden. Die meisten dieser angestrebten Veränderungen brauchen Zeit, bis sie sichtbar werden. Dennoch zeigen sich schon jetzt erste Veränderungen, sowohl bei den Förderorganisationen selbst als auch bei den Zielgruppen der Förderprojekte.

Schritt für Schritt zur Wirkung: die SKala-Wirkungstreppe



Resultate zu den SKala-Wirkungszielen

Entsprechend der SKala-Wirkungstreppe lassen sich folgende Wirkungen feststellen:*



STUFE 1 (Aktivitäten der Initiative finden plangemäß statt)

- Bei allen Bewerbungen, die wir über die Ausschreibung identifizierten und die noch nicht in Förderung waren, erfolgten die Bedarfserhebung und Vorbereitung der Förderung; 60 starteten im Berichtszeitraum in die Förderung.
- Seit Projektstart wurden 36,7 Millionen Euro Fördermittel ausgeschüttet.
- Es fanden neun Reporting-Workshops statt.
- Alle eingereichten Zwischenberichte wurden geprüft.

* anonymisierte Umfragen unter den SKala-geförderten Organisationen im Zeitraum Juni 2018 bis Mai 2019, jeweils 5er-Skala von „Trifft voll zu“ bis „Trifft gar nicht zu“.



STUFE 2 (Organisationen werden erreicht)

- Alle Bewerber*innen, die die Qualitätsprüfung bestanden hatten, nahmen an der Bedarfserhebung teil.
- Vertreter*innen von 64 Förderprojekten besuchten die Reporting-Workshops.
- Organisationen reichten im Berichtszeitraum 41 Zwischenberichte ein.



STUFE 3 (Organisationen akzeptieren Angebote)

- 92% der befragten Organisationen sind *zufrieden* oder *sehr zufrieden* mit ihrem Förderplan.
- 85% empfinden den gemeinsamen Prozess der Projekt- und Förderplanerstellung als partizipativ und wertschätzend. Eine Organisation berichtete etwa: *„Die gemeinsame Erarbeitung des Förderplans war sehr kompetent, intensiv und wertschätzend.“*
- 94% fühlen sich durch den Reporting-Workshop ausreichend auf eine wirkungsorientierte Berichterstattung vorbereitet.
- 90% der Organisationen, die seit mindestens einem Jahr in Förderung sind, zeigen sich zufrieden mit dem Reporting-Prozess. Lediglich eine Organisation fühlte sich durch den Vorab-Workshop nicht ausreichend vorbereitet.



STUFE 4 (Organisationen verändern Fähigkeiten – ab dieser Stufe sprechen wir von *Wirkung*.)

- 75% aller befragten Organisationen fiel nach der gemeinsamen Erarbeitung des Förderplans die Formulierung von Wirkungszielen leichter als zuvor. Auch nach einem Jahr Förderung bestätigen 74%, dass sie besser verstünden, was wirkungsorientiertes Arbeiten konkret bedeute. Eine Organisation berichtete: *„Im Prinzip waren uns die einzelnen Bausteine der Wirkungsorientierung geläufig. Hilfreich und nützlich war nochmal die Betrachtung auf der Meta-Ebene und das komplette Paket systematisch von Anfang bis Ende anhand eines Projektes zu erarbeiten.“*
- 76% gaben an, durch den Reporting-Workshop gelernt zu haben, wie sie wirkungsorientiert über ihr Projekt berichten können; vor der SKala-Förderung stimmten dem nur 39% zu.
- 83% bestätigten, dass sie die im Workshop vermittelten Inhalte *gut und anwendbar* finden – und zwar auch, nachdem sie mindestens einen Zwischenbericht erstellt haben.
- Über die Hälfte der befragten Organisationen setzt das neue Wissen auch jenseits des SKala-Förderprojekts um und denkt Wirkungsorientierung übergreifend auch in anderen Projekten mit. So bestätigten 58% der Organisationen, die bereits länger in Förderung sind, dass Mitarbeitende jetzt besser verstünden, was wirkungsorientiertes Arbeiten konkret bedeutet.



STUFE 5 (Organisationen verändern ihr Handeln)

89% der befragten Organisationen, die mindestens ein Jahr in Förderung sind, bestätigten, dass die SKala-Förderung dazu beiträgt, dass ihr Projekt langfristig nachhaltig gestärkt wird. 79% von ihnen gaben zugleich an, dass die SKala-Förderung dazu beiträgt, dass die Organisation professioneller aufgestellt ist als zuvor.

47% der schon länger als ein Jahr in Förderung befindlichen Organisationen setzen auch außerhalb des SKala-Projekts Wirkungsorientierung stärker in der Organisation um; 37% von ihnen berichteten sogar, dass sie seit der SKala-Förderung auch in anderen Projekten zu einer wirkungsorientierten Berichterstattung übergegangen sind. Eine Organisation schreibt hierzu: „Zusätzlich haben wir die gesamte Logik um die Wirkungstreppe neu gelernt und hinterfragen unsere anderen Projekte deutlich stärker auf Outcome-Ebene.“



STUFE 6 (Lage der Organisationen ändert sich)

Wirkungen der Stufe 6 treten erfahrungsgemäß erst nach längerer Zeit ein. Deshalb können wir auch nach Förderzeiträumen von bis zu drei Jahren noch nicht mit Bestimmtheit sagen, ob wir Resultate erwarten können. Immerhin jedoch geben bereits jetzt schon 79% der Organisationen, die seit mindestens einem Jahr in Förderung sind, an, dass die SKala-Förderung zu einer langfristigen und nachhaltigen Stärkung ihrer Organisation beiträgt. Gestützt wird das aus persönlichen Rückmeldungen der Organisationen. Deren Feedback deutet darauf hin, dass die Organisationen teils einen strukturellen Wandel durchleben – mit allen Höhen und Tiefen.



STUFE 7 (Gesellschaft verändert sich)

Für die Stufe 7 der Wirkungstreppe ist es erfahrungsgemäß besonders schwer, Resultate zu erheben – schließlich trägt die SKala-Initiative nur zu einem kleinen Teil dazu bei, die gesellschaftliche Gesamtsituation zu verbessern. Natürlich gehen wir davon aus, dass SKala einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft haben wird. Ergebnisse zeigen sich aber frühestens gegen Ende der Laufzeit.

Wie sich die oben skizzierten Wirkungen konkret im Alltag der Organisationen zeigen, veranschaulichen wir anhand der folgenden vier Projektporträts. →



Beispiel:

**„Wir schauen über den Altersrand – Konzept über die gemeinsame Betreuung von Jung und Alt“;
SOS-Mütterzentrum Salzgitter,
Mehrgenerationenhaus**



Ort, Bundesland

Salzgitter, Niedersachsen

Reichweite

lokal

SKala-Themenfeld

Brücke zwischen den Generationen

Förderzeitraum

01.01.2018 – 31.12.2020

Förderbetrag gesamt

342.887,00 Euro

Die Organisation

Das SOS-Mütterzentrum ist ein Mehrgenerationenhaus im niedersächsischen Salzgitter und gehört zum SOS-Kinderdorf e.V. Hier treffen sich Männer, Frauen, alte Menschen, Schulkinder und Kleinkinder – ohne Anmeldung oder Wartezeiten. Das Mehrgenerationenhaus bietet Beratung, Unterstützung und Betreuungsangebote.

Ausgangssituation

Alleingelassen inmitten unserer Gesellschaft: Immer mehr Menschen sind im Alter einsam und sozial isoliert. Dieses seit Jahren bekannte Problem wird sich in den nächsten Jahren weiter verschärfen, denn die Gruppe der über 80-Jährigen wächst. Herkömmliche Betreuungsangebote trennen Alte und Junge, anstatt wertvolle Kontaktmöglichkeiten zu schaffen.

Fördervorhaben

Dem durch SKala geförderten Modellprojekt „Wir schauen über den Altersrand – Konzept über die gemeinsame Betreuung von Jung und Alt“ liegt ein neuartiges Betreuungsangebot zugrunde, das den Kontakt und die Beziehungen zwischen den Generationen stärkt. Das Projekt verbindet die tägliche Betreuung einer 16-köpfigen Kindergruppe mit einer Tagespflege für 16 ältere Menschen und schafft damit ein altersübergreifendes Angebot. In den eigens umgestalteten Gruppenräumen verfügt jede Gruppe über ihren eigenen altersspezifischen Bereich, allerdings sind diese miteinander verbunden. Durch viele kleine regelmäßige Gelegenheiten, z. B. gemeinsame Mahlzeiten oder Spielenachmittage, können Alt und Jung voneinander lernen und gegenseitige Bindungen aufbauen. Das Projekt wird laufend kontrolliert, fachlich durch einen Steuerungskreis begleitet und evaluiert. Gleichzeitig schult es seine Mitarbeitenden in der intergenerativen Arbeit.





Resultate

→ **Wirkungen auf Organisationsebene:** Ein Arbeitskreis, der die Wirkung des Projekts evaluiert, war bereits aktiv. Hierdurch entstand die Idee für ein Forschungstagebuch, das Beobachtungen festhält und kategorisiert. Außerdem führen die Mitarbeitenden Listen darüber, wer an intergenerativen Aktivitäten teilnimmt. Erste Ergebnisse werden in Beobachtungsbögen dokumentiert; eine strukturierte Erhebung und Auswertung erfolgt im nächsten Berichtsjahr.

In regelmäßigen Teambesprechungen werden die Arbeit reflektiert, Erfahrungen ausgetauscht und aktuelle Themen besprochen. Auch eine Schulung für pädagogische Kräfte ist angelaufen. Überdies wurde eine Arbeitsgruppe zur Erstellung von Qualifizierungsmaßnahmen ins Leben gerufen.

→ **Wirkungen auf Projektebene:** Nach knapp anderthalb Jahren sowie vielen miteinander verbrachten Tagen und Ritualen lautet das Zwischenfazit: Es klappt prima! Kinder und Ältere gestalten tagtäglich ein echtes soziales Miteinander – sie reden, sie spielen, sie lachen. Sie kennen und erkennen sich, nehmen sich in den Arm, trösten und helfen einander. Gespräche mit den Eltern und Angehörigen bestätigen diese Erkenntnis. Die pädagogischen Kräfte intensivieren dieses Miteinander, lenken es behutsam und balancieren es aus – immer mit dem Ziel, dass Kinder und Alte selbstständig in Kontakt treten.

Wie Beobachtungen zeigen, haben manche Kinder „Lieblingسالte“, die sie z. B. für Spiele im Kreis auswählen und umgekehrt. Dokumentiert ist, dass die Berührungängste der Kinder gegenüber den Alten deutlich abgenommen haben. Einige haben eine besondere Beziehung zueinander, was sich darin zeigt, dass Alte manche Kinder als „Kumpel“ bezeichnen.



„Der altersübergreifende Ansatz funktioniert!“

Interview mit Hildegard Schooß, Projektleiterin, SOS-Mütterzentrum Salzgitter

Was ist der größte Erfolg des Projekts?

Dass es möglich ist, täglich Kinder und alte Menschen gemeinsam zu betreuen! Wir haben uns die Frage gestellt, ob so ein Zusammenleben zwischen Jung und Alt überhaupt klappen könnte. Nach anderthalb Jahren können wir sagen: Es klappt sogar richtig gut, alle haben sehr viel Spaß miteinander.

Lief alles so wie gedacht?

Sagen wir mal so: Es lief alles so wie *gehofft*. Mir selbst hat es seinerzeit sehr gefehlt, dass meine Kinder keine Großeltern im Ort hatten. Also habe ich mir gedacht, dass heutzutage der altersübergreifende Ansatz auch institutionell in Kitas und Einrichtungen der Seniorenbetreuung funktionieren könnte. Aber dass die Betreuung von Jung und Alt in der Realität so gut funktioniert – das hätte ich im Traum nicht erwartet.

Zum Beispiel?

Ein Junge schreibt auffallend groß seinen Namen auf ein Bild und sagt: „Die alten Leute können doch nicht mehr so gut lesen, da muss ich größere Buchstaben schreiben, damit sie wissen, dass es von mir ist!“ Und eine ältere Frau erzählte: „Ich bin zu Hause ganz meschugge geworden, weil ich keine Menschen um mich hatte. Deshalb freue ich mich so, dass die Kinder hier sind. Ich mag besonders die Franzi, wenn sie morgens kommt und mich umarmt, dann bin ich glücklich.“

Was waren und sind unerwartete Hürden?

Die gesetzlichen Regeln sind doch enger gefasst, als wir vermutet haben. Theoretisch ist es möglich, bei Engpässen Mitarbeitende aus anderen Bereichen als Vertretung einzusetzen. Der Gesetzgeber jedoch sieht das nicht vor, und das erschwert uns die Arbeit. Wir kämpfen auch mit dem Personalmangel im Bereich der Kinderbetreuung.

Gab es überraschende Entwicklungen?

Eine Sache, die uns total verblüfft hat, war das gemeinsame Mittagessen. Wir hatten damit gerechnet, dass es Probleme geben könnte, denn ältere Menschen sind meist anders sozialisiert. Da gibt's noch die Regel, dass beim Essen nicht geredet wird, und entsprechend haben die mitunter versucht, die Kinder zu erziehen. Wir haben dann behutsam eingegriffen, um zu vermitteln, dass das heute anders ist. Es gab natürlich auch schwierige Situationen, einmal rief eine ältere Person: „Wenn du nicht hörst, dann hau ich dir eine.“ Da gab es dann Gespräche. Umgekehrt kam es auch vor, dass manche Kinder keine Lust auf die Alten haben. Das ist normal und gehört dazu. Wir reagieren, indem wir beide Gruppen durch regelmäßige Aktivitäten aneinander gewöhnen.

Mit Blick aufs Projekt: Wenn Sie einen Wunsch frei hätten, welcher wäre das?

Ich würde mir wünschen, dass es in Zukunft selbstverständlich ist, Kinder und Alte nicht mehr voneinander getrennt zu betreuen. Dazu gehört auch, dass es politische Regelungen gibt, die solche Angebote als Regelangebote unterstützen. Aktuell haben wir zwei Gruppen, eine Gruppe Kinder und eine Gruppe Alte. Für so eine Gesamtgruppe müsste sich die Gesetzeslage ändern, eine, die erlaubt, Kinder und Alte gemeinsam zu betreuen.

Was bräuchte es, damit das Projekt ein Erfolg wird?

Dass es so weitergeht! Dass wir weiterhin Erfolge verzeichnen und dass unsere Idee in der Öffentlichkeit und von vielen Trägern übernommen wird. Was wir brauchen, ist ein fachlich qualifiziertes Personal, das gleichermaßen für die Betreuung von alten Menschen als auch von Kindern qualifiziert ist.



Beispiel:

Ernährungssicherungsmaßnahmen im Südsudan und in Norduganda; Deutscher Caritasverband e. V.



Ort, Bundesland

Freiburg, Baden-Württemberg

Reichweite

Drei Standorte: Abyei Administrative Area (Südsudan), Großraum Wau (Südsudan), Adjumani & Lamwo Districts (Norduganda)

SKala-Themenfeld

Hilfe für vergessene Krisen

Förderzeitraum

01.05.2018 – 30.04.2021

Förderbetrag gesamt

2.000.000,00 Euro

Die Organisation

Caritas international (Ci) ist das Hilfswerk des Deutschen Caritasverbandes. Ci setzt weltweit über 600 Projekte in der Katastrophenhilfe um; seit 2014 auch an drei Standorten in der Region Südsudan/Norduganda.

Ausgangssituation

Nach jahrzehntelangen Konflikten mit dem Norden erreichte der Südsudan Mitte 2011 seine Unabhängigkeit. Doch seitdem kommt der junge Staat nicht zur Ruhe: Der Kampf um politische Macht und Bodenschätze gipfelte 2013 in einem erneuten Bürgerkrieg. Mittlerweile hat der Konflikt das gesamte Land ergriffen; es gibt zwei Millionen Binnenflüchtlinge, und weitere 2,5 Millionen Südsudanesen suchen Schutz im benachbarten Norduganda. Folge: Im Südsudan ist die Ernährung von über sechs Millionen Menschen akut gefährdet; gar eine Million Kinder unter 5 Jahren ist mangelernährt.

Fördervorhaben

Das Projekt von Caritas international richtet sich an die südsudanesische Bevölkerung ebenso wie an Menschen in den betroffenen Grenzregionen Nordugandas. Übergreifendes Ziel an drei Standorten ist die Verbesserung der Ernährungs-, Gesundheits- und Lebenssituation aller Vertriebenen und der dortigen Einwohner*innen. Ein spezifisches Projektziel des Standorts Wau (Südsudan) besteht etwa darin, Hunderte Kleinbauernhaushalte dabei zu unterstützen, sich selbst und die bedürftigsten Dorfbewohner*innen dauerhaft ernähren zu können. Am Standort Adjumani & Lamwo Districts in Norduganda wiederum arbeitet Ci etwa daran, jugendliche Geflüchtete in Berufsvorbereitungskurse zu vermitteln oder geeignete Personen zu Konfliktlöser*innen auszubilden.

Durch SKala finanziert werden v. a. Personal vor Ort, Nahrungsmittel und Saatgut, landwirtschaftliche Werkzeuge sowie Schulungen.



Resultate



Chol Akech Akol und seine Frau bei der Feldarbeit

→ **Wirkungen auf Organisationsebene:** Die Maßnahmen vor Ort werden mithilfe dreier langjähriger Partner-Organisationen umgesetzt, die im Rahmen der SKala-Förderung auch in der Organisationsentwicklung unterstützt werden. Dies umfasst etwa die Anschaffung von technischem Equipment, die Übernahme von Kosten für zusätzliches Verwaltungspersonal im Bereich Finanzen und internes Controlling oder externe Dienstleistungen wie Evaluierung, Lobbyarbeit oder Projekt- und Programmentwicklung. Um Synergieeffekte zu nutzen, ist 2019 ein Treffen aller Partner-Organisationen geplant, sofern die angespannte Sicherheitslage das zulässt. Parallel dazu wird das Institut für Friedenssicherungs- und Humanitäres Völkerrecht der Uni Bochum alle drei Standorte evaluieren.

→ **Wirkungen auf Projektebene:** An den beiden Standorten im Südsudan – Abyei und Wau – wurden in den drei kritischsten Monaten des Jahres insgesamt an ca. 650 Haushalte in 13 Dörfern Nahrungsmittel verteilt. Zusätzlich unterstützte das Projekt ca. 650 Familien mithilfe landwirtschaftlicher Schulungen oder durch die Zuteilung von Saatgut und Werkzeugen dabei, sich selbst zu versorgen oder ein kleines Einkommen zu erwirtschaften. Punktuell betrug die Ertragssteigerung bis zu 50 Prozent – und das trotz widriger Umstände wie Dürreperioden, Starkregen und Überschwemmungen. Zudem ist eine verbesserte Ernährungs- und Gesundheitssituation festzustellen; langsam etablieren sich Vorsorge-mechanismen. Am Standort Norduganda erhielten ca. 1.200 Familien lebensnotwendige Haushaltsartikel wie Decken, Kochgegenstände und Hygieneartikel sowie landwirtschaftliche Schulungen und Saatgut. In diesem Zusammenhang wurden 120 Personen zu landwirtschaftlichen Multiplikator*innen ausgebildet, die ihr Wissen an andere weitergeben können. Parallel dazu gelang es, 120 Jugendliche in Berufsausbildungsmaßnahmen zu bringen. Und: 60 Stellvertreter*innen der lokalen Communities wurden als sogenannte Gemeinschaftsrepräsentant*innen in den Bereichen Konfliktmanagement und Friedensdialog geschult.

Drei Mahlzeiten pro Tag (anstatt nur eine)

Chol Akech Akol und seine Frau haben vier Kinder. Zwei sind noch sehr klein, aber die beiden anderen können nun die Grundschule besuchen, da sich die Lebensumstände der Familie durch das SKala-Förderprojekt stark zum Positiven verändert haben. Chol und seine Frau haben während des Projekts gelernt, wie man effizient Getreide anbaut. Ihnen wurde u. a. vermittelt, wie man den Boden präpariert und das Saatgut so ausbringt, dass deutlich höhere Erträge erzielt werden können, oder auch Obstbäume pflanzt, die Schatten spenden und zugleich vitaminreiche Früchte hervorbringen. Die Ernte fiel entsprechend erfolgreich aus: Der Familie gelang es, statt einer Mahlzeit am Tag drei zu erzeugen, von den erzielten Überschüssen neue Kleidung kaufen und ihre Hütte vergrößern zu können. Außerdem hat Chol gelernt, dass Kühe nicht nur Milch und Fleisch liefern, sondern dass man sie auch zum Pflügen nutzen kann. So kann er künftig noch mehr unbebautes Land bewirtschaften und die Situation seiner Familie weiter verbessern.

(Aufgeschrieben von Sister Gracy Adichirayil, Leiterin der Partnerorganisation *Mary Help Association*.)



Beispiel:

Koordinierungsstelle gegen Verschleppung und Zwangsverheiratung; Türkisch-Deutscher Frauenverein e. V.



Ort, Bundesland

Berlin

Reichweite

bundesweit

SKala-Themenfeld

Inklusion & Teilhabe

Förderzeitraum

01.08.2018 – 31.07.2021

Förderbetrag gesamt

424.648,00 Euro

Die Organisation

Der Türkisch-Deutsche Frauenverein hilft Mädchen und jungen Frauen mit Migrationshintergrund, die von ihren Familien bedroht werden. Der Verein setzt drei ineinandergreifende Projekte um: „Papatya“ (eine Kriseneinrichtung für junge Menschen), die virtuelle Beratungsstelle SIBEL sowie die von SKala geförderte *Koordinierungsstelle gegen Verschleppung und Zwangsverheiratung*. Standort der Organisation ist in Berlin, die Anfragen kommen aber aus dem gesamten Bundesgebiet.

Ausgangssituation

Allein für das Jahr 2017 und nur auf die Hauptstadt bezogen ermittelte der „Berliner Arbeitskreis Zwangsverheiratung“ 570 Fälle von versuchter oder erfolgter Zwangsverheiratung sowie 71 Fälle von erfolgter Verschleppung. Expert*innen vermuten, dass die Dunkelziffern deutlich höher liegen. Die Koordinierungsstelle will Verschleppung präventiv verhindern, gleichermaßen koordiniert sie im Fall einer Verschleppung gemeinsam mit ausländischen Botschaften die Rückkehr Betroffener nach Deutschland. Die Organisation hat überregionale Bedeutung erlangt und erhält Anfragen aus dem gesamten Bundesgebiet.

Fördervorhaben

SKala finanziert die Arbeit der Koordinierungsstelle hinsichtlich Personal, Infrastruktur und Projektarbeit. Letzteres umfasst etwa die Präventionsarbeit, um frühzeitig Verschleppung und Zwangsverheiratung zu verhindern, und parallel dazu die Aufklärungsarbeit mit Schulen, Jugendämtern und Botschaften. Überdies erhebt und analysiert die Koordinierungsstelle Daten zu Verschleppung und Zwangsverheiratung, um verlässlichere Zahlen zu ermitteln – das Dunkelfeld gilt als immens groß. →



Im Fall einer Verschleppung schaltet die Koordinierungsstelle die zuständigen Behörden ein und koordiniert die verschiedenen Akteur*innen, um die Rückkehr zu ermöglichen. Daneben finanziert die SKala-Initiative dringend benötigtes Personal für Evaluation, Fundraising und Organisationsentwicklung, um die Online-Beratung SIBEL und die Koordinierungsstelle gegen Verschleppung langfristig abzusichern.

Resultate

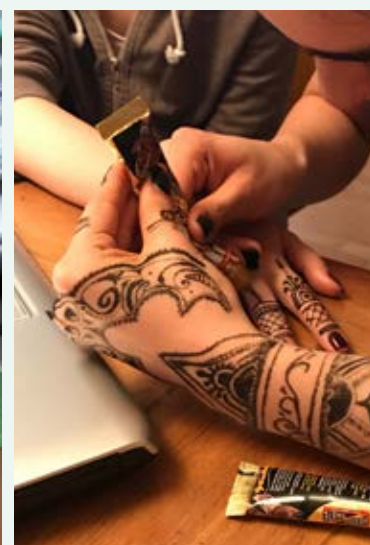
→ **Wirkungen auf Organisationsebene:** Oberstes Ziel ist die finanzielle Stabilisierung. Aus diesem Grunde hat der Verein innerhalb der ersten vier Monate bereits einen Anlauf gestartet, zwei Personalstellen im Berliner Haushalt verankern zu lassen und eine dauerhafte öffentliche Förderung zu erhalten.

Darüber hinaus haben Mitarbeiter*innen Fortbildungen zu den Themen Zwangsverheiratung bei Männern oder Traumabehandlung bei Geflüchteten besucht, infolge derer sie nun besser helfen können.

→ **Wirkungen auf Projektebene:** Die größten Erfolge der ersten Monate der SKala-Förderung sind die Rückführungen von vier ins Ausland verschleppten Jugendlichen – einem 19-Jährigen und einer 19-Jährigen tschetschenischer sowie von zwei 18- und 20-Jährigen pakistanischer Herkunft.

Mit dem jungen Mann aus Tschetschenien wandte sich erstmals ein verschleppter Mann an die Koordinierungsstelle. Die Motive seiner Verschleppung ähneln denen aus Verschleppungsfällen von Mädchen: Er hatte eine Freundin aus einem anderen Kulturkreis, war seiner Familie „zu deutsch“ geworden und sollte wieder nach familiären Traditionen leben. Weitere fünf Verschleppte haben sich gemeldet, von denen bislang drei zurückgeführt werden konnten. Zudem wurde eine Verschleppung verhindert; das Mädchen ist bei Papatya untergekommen.

Außerdem organisierte die Koordinierungsstelle eine Fachkonferenz zum Thema Zwangsheirat und Verschleppung, an der 41 Expert*innen aus 29 spezialisierten Beratungsstellen und Schutzeinrichtungen teilnahmen.





„Das Thema wurde bisher gar nicht untersucht!“

Interview mit Eva Kaiser*, Geschäftsführerin des Türkisch-Deutschen Frauenvereins

Welchen Aktivitäten können Sie sich jetzt eher widmen, weil Sie weniger Zeit ins Fundraising stecken müssen?

Was wir ganz stark ausgebaut haben, ist die Arbeit mit Verschleppungsfällen. Dadurch, dass wir eine gesicherte Finanzierung haben, konnten wir seit Sommer 2018 vier Menschen wieder nach Deutschland zurückholen. Insgesamt haben wir im letzten Jahr 1.000 Beratungen durchgeführt – mit einer halben Stelle, die wir dafür bisher finanziert bekamen, war das nicht zu schaffen. Durch die SKala-Förderung konnten wir eine Personalstelle schaffen, die sich diesen Aufgaben widmet. Außerdem haben wir geforscht. Wir haben überhaupt erst mal Zahlen gesammelt von Schulen, ob sie Erfahrung haben mit Zwangsverheiratung und Verschleppung. Etliche Schulen mit Redebedarf und Erfahrungen haben sich gemeldet. Das ist sehr interessant, weil dieses Thema bisher gar nicht untersucht wurde.

Die SKala-Förderung dient auch dazu, eine neue Geschäftsführung zu suchen und einarbeiten zu können. Läuft alles nach Plan?

Ja, wir sind gerade dabei, die Stellenanzeige zu verfassen. Die neue Geschäftsführung kann wie geplant ab Ende 2019 eingestellt werden, das Jahr darauf gehe ich in Rente. Durch SKala haben wir die Chance, ein halbes Jahr lang eine Nachfolge parallel zu mir einzuarbeiten. Ich mache seit 25 Jahren diesen Job als Geschäftsführerin – da ist es nicht einfach, eine passende Nachfolge zu finden. Ich wüsste gar nicht, wie man diese Aufgabe in neue Hände gibt, wenn es nicht parallel passiert. Durch öffentliche Gelder wäre dies gar nicht möglich gewesen.

Was hat sich durch die SKala-Förderung verändert?

Es hat sich in der Zielgruppe vieles verändert. Durch die Flüchtlingsbewegung kommen viele arabische Mädchen zu uns. Es gelang uns, eine arabische Kollegin zu finden, das ist neu und toll; die Kollegin gibt auch Deutschunterricht. Das ist für uns eine ganz große Entlastung und für die Mädchen auch wichtig. Was wir auch gemacht haben: 55 Abgeordnete im Abgeordnetenhaus angeschrieben, um die Finanzierung für zwei Personalstellen zu bekommen. Die SKala-Initiative ist ein Sprungbrett, um diese zwei Personalstellen in eine Dauerfinanzierung aus öffentlicher Hand zu überführen. Wenn das klappt und meine Nachfolge erfolgreich gefunden und eingearbeitet wurde, kann ich sagen: SKala hat uns richtig nach vorn katapultiert!

Wenn Sie am SKala-Förderprozess etwas verändern dürften – was wäre das?

Ehrlich gesagt, wir tun uns schwer mit der Wirkungstreppe. Eigentlich diszipliniert sie einen, darüber nachzudenken, was man will und was man erreicht. Auch wenn es uns manchmal Kopfschmerzen bereitet, uns da reinzudenken, will ich aber letztlich nicht meckern, weil man sich am Ende doch wichtige Fragen stellt: Was will ich erreichen? Wie kann ich es messen? Das finde ich schon eine wichtige Sache.

* Name geändert



Beispiel:

Psychosoziales Center für und mit Menschen mit Migrations- & Fluchtgeschichte Berlin; Ipso gGmbH



<i>Ort, Bundesland</i>	Berlin
<i>Reichweite</i>	bundesweit
<i>SKala-Themenfeld</i>	Engagement- & Kompetenzförderung
<i>Förderzeitraum</i>	01.05.2018 – 30.04.2021
<i>Förderbetrag gesamt</i>	1.300.533,52 Euro

Die Organisation Ipso bietet psychosoziale Beratung von Geflüchteten für Geflüchtete an, um sie bei der Bewältigung von Traumata und psychischen Störungen zu unterstützen. Ipso wurde 2009 von der Psychoanalytikerin Inge Missmahl gegründet und ist bereits fest im öffentlichen Gesundheitssystem Afghanistans verankert, wo Ipso mit einem eigenen Krankenhaus 110.000 Menschen erreicht.

Ausgangssituation Menschen mit Migrations- und Fluchtgeschichte leiden häufig unter Angsterkrankungen, Depressionen oder posttraumatischen Belastungsstörungen. Die Erkrankungen sind nicht jedoch nur Folge traumatischer Erlebnisse vor oder während der Flucht – viele Hilfesuchende leiden stark darunter, dass sie sich in Deutschland in einem permanenten Transit-zustand befinden, in ständiger Angst vor Abschiebung leben, niemanden zum Reden haben und allein sind. Sie schlagen in Notunterkünften ihre Zeit tot, schlucken Tabletten und warten, dass es irgendwie weitergeht. Ipso dockt an diese Leerstelle an.

Fördervorhaben Wenn Menschen merken, dass jemand für sie da ist, wachsen sie über sich hinaus. Diese Erfahrung befähigt sie wiederum, sich um andere Hilfesuchende zu kümmern und ihnen als Counselor zur Seite zu stehen. Mit dem Projekt „Empowerment auf Augenhöhe“ baut Ipso das erste psychosoziale Center in Berlin, das diesem Counseling-Ansatz folgt. Die Idee ist, ein produktives und positives Umfeld zu erzeugen, das es Hilfesuchenden ermöglicht, niedrigschwellig professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen, im direkten Gespräch oder auch – Tag und Nacht – über eine Online-Plattform. Die Counselors gehören demselben Kulturkreis wie die Hilfesuchenden an, sie haben ähnliche Erfahrungen mit Flucht gemacht und sprechen die gleiche Sprache – das schafft Vertrauen. Geplant ist, dass bis zu zwölf Counselors rund 8.000 Gespräche führen werden. Auf lange Sicht leistet das Projekt einen Beitrag dazu, das deutsche Sozial- und Gesundheitssystem zu entlasten, Radikalisierungstendenzen entgegenzuwirken und Menschen in die Gesellschaft zu integrieren.



Resultate



→ **Wirkungen auf Organisationsebene:** Die SKala-Förderung wirkt auf mehreren Ebenen. Erstens erlauben die Mittel, Counselors langfristig zu binden, was zu einer geringeren Fluktuation und höheren Beratungsqualität führt. Zweitens sorgte die Einstellung einer Fundraiserin für Entlastung; ihr gelang es binnen kurzer Zeit, eine effektive Fundraising- und Öffentlichkeitsstrategie zu entwickeln, infolge derer schon nach Kurzem über 62.000 Euro zusätzliche Drittmittel eingeworben werden konnten. Drittens ermöglicht die Förderung mehr Zeit für gemeinsames Lernen: So erbrachte etwa eine Selbstevaluation, dass die sogenannte aufsuchende Arbeit in Flüchtlingsunterkünften weniger wirksam ist als andere Maßnahmen – entsprechend investiert Ipso nun verstärkt in die Weiterentwicklung der Online-Plattform sowie die Arbeit im Center selbst.

→ **Wirkungen auf Projektebene:** Die Arbeit im Center ist sehr gut angelaufen, Ipso hat an Bekanntheit gewonnen – bei den Zielgruppen ebenso wie bei relevanten Institutionen der Flüchtlingshilfe. Die Anfragen häufen sich, insbesondere aus Flüchtlingsunterkünften. Die Counselors führen derzeit monatlich insgesamt rund 200 direkte Gespräche, weitere ca. 100 online. Darüber hinaus fanden 16 Gruppentreffen mit mehreren Dutzend Teilnehmenden statt. Befragungen belegen, dass die allermeisten Hilfesuchenden nach Abschluss der Gespräche deutlich zufriedener mit ihrer Lebenssituation sind – und dankbar für die Unterstützung. Überdies legen Untersuchungen nahe, dass unter ehemaligen Klient*innen Drogenmissbrauch und häusliche Gewalt abgenommen haben.

„Ich habe jetzt die Kraft, meine Probleme selbst zu lösen!“

Interview mit Mohamad (36) aus Syrien, seit vier Jahren in Berlin

Wie haben Sie von Ipso erfahren?

Ich hatte mit Problemen zu kämpfen, und um mit denen klarzukommen, begann ich mich mit Psychologie zu beschäftigen. Der Sohn meines Freundes nahm selbst Ipso in Anspruch und schlug mir vor, mit ihm in eine Ipso-Beratungsstelle zu gehen und einen Termin zu vereinbaren. Ich habe, ehrlich gesagt, nicht viel erwartet. Meine Probleme schienen mir zu ernst, um lediglich durch ein paar Gespräche gelöst zu werden. Aber ich wollte es wenigstens versuchen.

Wie ging das vor sich?

Anfangs war ich skeptisch, ob das was bringt. Aber da der Ipso-Berater wie ich aus Syrien stammte, fiel es ihm leicht, sich in mich einzufühlen, da wir dieselbe Sprache sprechen und er meine Situation sehr gut verstand. Schon nach der ersten Sitzung änderte sich etwas: In mir wuchs ein neues Gefühl, ein Gefühl, dass ich aus dem Gespräch wirklich etwas für mich herausholen kann; etwas, das mir hilft, mich besser zu fühlen. Durch die Beratung wurde mir bewusster, dass die schwierigen Zeiten, die ich durchstanden hatte, nur Episoden sind, die vorbeiziehen werden, und dass ich die Kontrolle habe, wirklich etwas zu ändern – zumindest die Art, wie ich darauf schaue.

Seit Ihrem letzten Gespräch sind vier Monate vergangen. Was hat sich verändert?

Mein größtes Problem muss zwar noch gelöst werden, aber inzwischen ist es für mich einfacher, mit diesem Problem umzugehen. Mich hat erleichtert, mit jemandem sprechen zu können, der meinen kulturellen Hintergrund kennt, der meine Situation nachvollziehen kann, der sie mitfühlt, der zuhört und sich kümmert. Meine Ausgangssituation hat sich im Grunde nicht geändert – aber ich fühle mich anders. Durch die Beratung bin ich geduldiger geworden und habe jetzt die Kraft, meine Probleme selbst zu lösen.

3.4 Weitere Wirkungen

SKala wirkt auch über die Förderprojekte hinaus auf verschiedenen Ebenen.

■ **Öffentliche Wahrnehmung:** Auch im vergangenen Berichtsjahr war die SKala-Initiative Gegenstand medialer Berichterstattung. Im Fokus standen dabei erneut Susanne Klattens Motivation und der wirkungsorientierte Förderansatz der Initiative. 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: „Seit vielen Jahren wirkt Susanne Klatten durch ihre Arbeit aktiv und wegweisend an der Bewältigung wichtiger gesellschaftlicher Aufgaben in unserem Land mit. Ihr gesellschaftliches Engagement ist ein bemerkenswertes Beispiel für eine wirkungsorientierte und damit nachhaltig erfolgreiche Philanthropie. Insbesondere ihre SKala-Initiative setzt sich auf beeindruckende Weise für Menschen ein, die zu einem besseren gesellschaftlichen Miteinander in Deutschland beitragen.“

■ **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 erwägen.

■ **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.

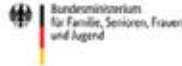
■ **Kooperation mit KPMG:** Viele Organisationen besitzen teils sehr spezielle Herausforderungen, die mit der SKala-Förderung und den damit einhergehenden Veränderungen in ihrer Organisationen verbunden sind – dies können Rechtsaspekte sein, Anforderungen im Controlling oder Fragen, die sich aus einem Organisationswachstum ergeben. Um auf diese Bedarfe angemessen reagieren zu können, entwickelten wir gemeinsam mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG AG die Idee eines Corporate-Volunteering-Programms. Ziel des Programms ist es, die individuellen Bedarfe einzelner Organisationen mit den individuellen Kompetenzen einzelner KPMG-Mitarbeitender zu matchen, um zu effektiven und dauerhaften Lösungen zu gelangen. Für das Pilotprojekt wurden vier SKala-Organisationen mit besonderen Bedarfen identifiziert und ein entsprechend spezifisches Anforderungsprofil für KPMG-Volunteers entwickelt.

Wie die anschließende Kurz-Evaluation ergab, verlief die Zusammenarbeit erfolgreich: Die SKala-Organisationen konnten neues Wissen aufbauen und Prozesse optimieren; so halfen KPMG-Mitarbeitende beispielsweise dabei, Buchhaltungssysteme zu verbessern oder Wachstumsstrategien zu entwickeln. Zugleich bestätigten die KPMG-Volunteers, dass sie durch die Zusammenarbeit mit den Organisationen fachlich und persönlich hinzugelernt hätten. Eine Win-Win-Situation! Entsprechend weitet KPMG die Kooperation mit SKala-Organisationen im kommenden Förderjahr aus. Mehr dazu im nächsten Tätigkeitsbericht.

17.09.2018 | Aktuelle Meldung

Woche der Demenz

Jetzt "Demenz Partner" werden und Menschen mit Demenz unterstützen



Die Initiative "Demenz Partner" vermittelt in kostenlosen Kompaktkursen Grundwissen über Demenz und Sicherheit im Umgang mit betroffenen Menschen. Ziel der Initiative ist es, die Wahrnehmung von Menschen mit Demenz gesamtgesellschaftlich zu verändern.



Quelle: Website des BMFSFJ, September 2018

DIE WIRTSCHAFT

DAS WIRTSCHAFTS-MAGAZIN FÜR KÖLN UND DIE REGION

CENO E. V. VERMITTELT EHRENAMTLER ALS AUSBILDUNGSPATEN FÜR JUGENDLICHE

© 20. Juni 2018 | 14:42 Uhr | 1.000 Wörter | 1.000 Bilder | 1.000 Videos



Wenn die Chemie zwischen Ehrenamtler und Schüler stimmt, klappt es (meistens) auch mit dem Ausbildungsplatz.
 von: Stefanie V. / Bild: Lenz
 Der gemeinnützige Verein Ceno e. V. vermittelt Ehrenamtler in soziale Einrichtungen und zu eigenen Aktivitäten in Köln, wie das 2002 ins Leben geführte sogenannte Ausbildungsgesamteam. Das unterstützt ehrenamtliche Paten der Generation 60+ bei Berufs- und Lebensberatung Jugendlicher bei der Suche nach einem Ausbildungsplatz und jederzeit werden engagierte neue Ehrenamtliche gesucht.

Quelle: Die Wirtschaft, Juni 2018

Süddeutsche Zeitung

Wie Inklusion bei einem Münchner Kletterverein gelebt wird



- Seit zehn Jahren gibt es den Verein "Ich will da rauf" in Thalkirchen.
- Er hat fünf Kindergruppen, sieben mit Jugendlichen und Erwachsenen und eine mit Familien aufgebaut.
- Bislang ist der Kletterverein, in dem Inklusion im Mittelpunkt steht, einzigartig in Deutschland.

Quelle: Süddeutsche Zeitung, Oktober 2018

ZEIT ONLINE

Politik Gesellschaft Wirtschaft Kultur • Wissen Digital Campus • Arbeit Entdecken

Zwangsheirat

"Manchmal ist die Mutter die treibende Kraft"

In Berlin werden jährlich Hunderte Frauen zwangsverheiratet. Bei einer Bevölkerungsgruppe aber hat sich die Lage verbessert. Ein Interview mit der Psychologin eines Frauenhauses, das Betroffenen Zuflucht bietet

13. Februar 2019, 16:44 Uhr / Editiert am 18. Februar 2019, 10:13 Uhr / DIE ZEIT Nr. 6/2019, 14. Februar 2019 / 11 Kommentare



"Das große Problem ist immer die Ehre" © (M) ZEIT ONLINE Foto: Moja Karlsson/UT

Quelle: ZEIT online, Februar 2019

Hamburger Abendblatt

HAMBURG

22.01.19

Millionenförderung für Alsterdorfer Seniorenprojekt



1,2 Millionen Euro fließen von der „SKala“-Initiative der Unternehmerin Susanne

Quelle: Hamburger Abendblatt, Januar 2019

Berliner Morgenpost

Jüdisches Museum ehrt Susanne Klatten und David Grossman

Die Laudatoren sind der Soziologe Hartmut Rosa für Klatten sowie Außenminister Heiko Maas (SPD) für Grossman.



Quelle: Berliner Morgenpost, November 2018

Quelle: ZEIT online, März 2019

ZEIT ONLINE Arbeit

Die System-Tüftler

Sozialunternehmen können Menschen helfen oder Innovationen entwickeln – und dem Staat damit viel Geld sparen.

Ein Gastbeitrag von Dore Mäntelein, 13. März 2019, 16:12 Uhr / 16. März 2019



Wer die Welt retten will, braucht Verbündete. @ jiangyidun/Wiktor, jiangyidun

Unsere Gesellschaft steht vor großen Umbrüchen. Die Folgen von demografischem Wandel, Digitalisierung und Klimawandel spüren wir bereits. Ähnlich schwere Folgen sind durch künstliche Intelligenz, Roboter und die Manipulation des menschlichen Erbguts zu erwarten. Ob wir die Chancen dieser Entwicklungen nutzen und ihre Herausforderungen meistern, hängt vor allem davon ab, wie anpassungsfähig unsere gesellschaftlichen Systeme sind.

Skala

Gemeinsam
Menschen
bewegen

Menu zdf Suche

"Sex und Behinderung - etwas völlig Normales!"

Dominik Fels über Sexualität und Menschen mit Behinderung

37 Grad

Doku | 37 Grad

"Sex und Behinderung - etwas völlig Normales!"

Dominik Fels möchte über Tabuthemen aufklären. Für 37 Grad hat er mit "Libelle" gesprochen, einer Beratungsstelle für Sexualität und geistiger

Quelle: ZDF, Sendung „Libelle“, August 2018

dreitägiges Zirkuscamp über sich Kinder und Jugendliche im Jonglieren, Balancieren oder wie klar im Rhythmus

Zirkus für alle beim Frühjahrscamp

Neurruppiner Zirkuszentrum „Gauklerkids - Junge Stars“ veranstaltet ein dreitägiges Zirkuscamp – über 50 Kinder haben sich angemeldet

Von mehreren Künstlerinnen und Tänzern wird den Kindern und Jugendlichen in der Turnhalle der Kreis-Lernwerkstatt ein Zirkusprogramm angeboten. Neben Jonglieren, Balancieren und Akrobatik werden auch Theaterstücke und Musikstücke aufgeführt.

Quelle: Märkische Allgemeine Zeitung – MAZ, April 2019

enorm

Zukunft fliegt bei Dir an

Wirtschaft | Umwelt | Gesellschaft | Essen | Bildung | Gesundheit

So werden soziale Projekte gequält

Die Sozialarbeiter Gilda Dulmer kritisiert die Vergabe von Fördermitteln so schnell wie kein anderer. Die Aufgaben seien Gift für Normalen. Daraus hat gut reden: Städtisch hat 100-Millionen Susanne Klatten seinen Verein knapp eine halbe Milliarde Euro gespendet

ZEIT online Magazin | KONKRET | 10. Juli 2018

MEHR ZUM THEMA

- 10 innovative soziale Unternehmen
- Nach Klatten gehen die Sozialunternehmen
- Charité reißt nach Sozialunternehmen

Quelle: enorm Magazin, Juli 2018

3.5 Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung

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

Die Förderungen sollen wirkungsorientiert vergeben und die Organisationen über die Projektförderung hinaus nachhaltig gestärkt werden. Das erfordert ein hohes Maß an Freiheit und Verantwortung – auf beiden Seiten. Einerseits braucht es bedarfsgerechte, individuelle Lösungen, die andererseits einem einheitlichen Standard entsprechen müssen. Dies verlangt nicht nur eine ausgefeilte Planung, sondern 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 bilden das Rückgrat der SKala-Qualitätssicherung. Hinzu kommen 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 befinden uns in einem kontinuierlichen Austausch mit allen Organisationen. Die im Berichtszeitraum in Förderung gebrachten Projekte bitten wir mittels anonymer Online-Befragungen routinemäßig um Feedback zum Förderprozess. Ebenfalls anonym und online befragten wir alle bereits länger als ein Jahr in Förderung befindlichen Projekte hinsichtlich potenzieller Wirkungen der SKala-Förderung auf Projekt- und Organisationsebene.

Die SKala-Initiative 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 (= direkte 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 (= indirekte Zielgruppen) überprüfen die Förderorganisationen selbst – sei es durch eigene oder externe Evaluationsmaßnahmen.

Basis für das SKala-Wirkungs-Monitoring 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. Die Ergebnisse des Wirkungs-Monitorings finden sich im jeweiligen Tätigkeitsbericht.

3.6 Erkenntnisse und Lerneffekte

Das erste SKala-Jahr war von Entwicklung und Pilotierung geprägt, das zweite Jahr von der Ausschreibung, den Analysen sowie dem Auswahlprozess. Im dritten Jahr nun widmeten wir uns schwerpunktmäßig der eigentlichen Förderung und der Verschlinkung unserer Prozesse. Darüber hinaus erreichte uns eine größere Anzahl an Zwischenberichten, die teils im Dutzend gleichzeitig eintrafen und die wir zu prüfen hatten.

Aus alledem haben wir viel gelernt, insbesondere aus den konstruktiv-kritischen Rückmeldungen der Organisationen sowie den SKala-teaminternen Austausch- und Lernrunden. Einige exemplarische Erkenntnisse:

■ Das Aufspüren und Benennen organisationaler Förderbedarfe braucht Zeit: Wie schon in den ersten beiden Berichtsjahren hat sich auch dieses Jahr erneut bestätigt: Viele Organisationen sind noch ungeübt darin, die strukturellen Verbesserungsmöglichkeiten für die eigene Organisation benennen zu können. Deswegen hat das SKala-Team in die Bedarfsanalysen erneut deutlich mehr Zeit investiert als ursprünglich geplant – sinnvoll investierte Zeit, denn schließlich geht es um nichts weniger als die bestmögliche Förderung.

■ Organisationen benötigen umfassende Hilfe in zentralen Wirkungsaspekten: Einige Organisationen hatten erhebliche Schwierigkeiten damit, die zentrale Frage der Bewerbung – Worin zeigt sich die Wirkungsorientierung des Vorhabens? – zu beantworten. Insbesondere bei der Formulierung von Wirkungszielen, Indikatoren und der Wahl der richtigen Erhebungsmethoden haben wir teils großen Nachholbedarf identifiziert – häufig auch erst nach Beginn der Förderungen. Wir führen dies unter anderem darauf zurück, dass viele Bewerber*innen vorab kaum Berührung mit dem Thema Wirkungsorientierung hatten bzw. andere Förder*innen weniger nach Wirkungszielen und Resultaten fragen. Für uns heißt das: noch mehr Agendasetting, Aufklärung und Überzeugungsarbeit leisten – und noch mehr Ressourcen einplanen, was die gemeinsame Arbeit mit Organisationen hinsichtlich ihrer Ziele und Wirkungen betrifft.

■ Organisationen brauchen Hilfe bei der dauerhaften Finanzierung: Die Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten und tragfähigen, wirklich nachhaltigen Geschäftsmodellen ist für viele Organisationen weiterhin eine der größten Herausforderungen. Stark entwicklungsfähig ist in diesem Zusammenhang auch das strategische Fundraising anhand von Planzahlen und einem SOLL-IST-Abgleich. Entsprechend fördert SKala beispielsweise bei vielen Organisationen die Verstetigung und Professionalisierung des Fundraisings.

■ Organisationen benötigen Strukturförderung: Auch in diesem Jahr bestätigte sich, dass einige Organisationen weniger Projektförderung benötigen als vielmehr eine substanzielle Finanzierung ihrer Infrastruktur. Die fehlende organisationale Schlagkraft ist unserer Meinung das Ergebnis zweier sich gegenseitig ungünstig verstärkender Faktoren: Zum einen setzen immer noch zu viele Förder*innen auf eine reine Projektfinanzierung, ohne Rücksicht auf eine angemessene Finanzierung des Overheads. Und zum anderen schlägt der Fachkräftemangel durch, in vielen Organisationen fehlt

es an bestimmten Stellen am notwendigen Fachpersonal. Hierauf haben wir entsprechend reagiert: SKala investiert ebenso in den Verwaltungs- und Leitungsapparat wie in strategische Maßnahmen, z. B. Weiterbildungen.

■ Wir setzen auf schlankere Prozesse: Da unsere Prozesse anfangs länger als geplant dauerten, entschieden wir uns für deren bewusste Verschlinkung, was tatsächlich spürbare Zeitgewinne nach sich zog. Gleichwohl ergaben sich für viele Bewerber*innen teils längere Wartezeiten, die zu Verunsicherung führten.

■ Wir müssen noch transparenter kommunizieren: Durch die intensive Prüfung der vielen Bewerbungen verstrich mehr Zeit, als wir ursprünglich gedacht hatten. Das führte dazu, dass einige Bewerber*innen über ein Jahr warten mussten, bis wir mit ihnen das Förderprojekt erarbeiteten. Hierbei haben wir nicht früh und transparent genug kommuniziert, wie diese Verzögerungen zustande kommen. Dafür bitten wir auch an dieser Stelle nochmals um Entschuldigung!

■ Wirkungsorientiertes Fördermanagement ist eine große Herausforderung für uns: Das erste Jahr mit einer großen Anzahl von Zwischenberichten hat uns gezeigt, dass nicht nur die Fördervorbereitung, sondern auch die Begleitung von Förderprojekten ganz eigene Herausforderungen mit sich bringen. Unser Ziel ist es, Zwischenberichte vor allem auf erreichte Wirkungen zu prüfen und Förderprojekte gegebenenfalls bedarfsorientiert anzupassen – gleichwohl mussten wir feststellen, dass es ohne bestimmte Mittelverwendungsnachweise und elendig lange Zahlenkolonnen in Exceldateien dann auch wieder nicht geht. An einer angemessenen Mischung aus Controlling und Resultatfokussierung feilen wir weiterhin.

■ Personalwechsel und -ausfälle sollten keinen negativen Effekt auf die Qualität unserer Arbeit haben: Das letzte Berichtsjahr war durch einige Personalwechsel und langfristige Ausfälle geprägt. Unserem hohen Qualitätsanspruch – gleichbleibende Ansprechpersonen für die Organisationen, Nachvollziehbarkeit und Verbindlichkeit der bisherigen Absprachen, etc. – konnten wir dadurch nicht immer gerecht werden. Teilweise mussten Organisationen deswegen länger auf Feedback und Anpassungen der Förderpläne warten.

4. Planung und Ausblick

4.1 Planung und Ziele

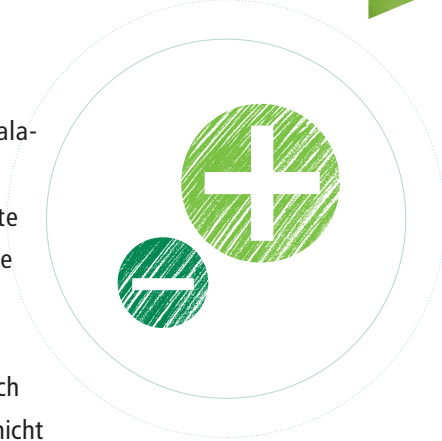
Der wichtigste Meilenstein ist geschafft: 95 Förderprojekte haben wir in Förderung gebracht. Nun gilt es, die Projekte zu begleiten, ihre Berichte zu prüfen, ihnen mit gutem Rat zur Seite zu stehen und regelmäßig Mittel weiterzuleiten.

Im kommenden Berichtsjahr werden wir noch einen letzten Reporting-Workshop umsetzen. Darüber hinaus werden zum Jahresende 2019 bzw. Anfang 2020 erstmalig alle Förderprojekte einen Zwischenbericht einreichen. Auf die logistische Leistung, 95 Zwischenberichte innerhalb kurzer Zeit zu prüfen, bereiten wir uns schon jetzt vor.

Darüber hinaus veranstalteten wir im Juni 2019 ein zweitägiges Treffen, bei dem alle SKala-Projekte und -Beteiligten zusammenkamen, einschließlich Susanne Klatten. Das Treffen diente dazu, sich auszutauschen und Wissen zu teilen. Anlass bot der konkret geäußerte Wunsch einiger Organisationen, sich untereinander vernetzen zu können – und auch die Förderin persönlich kennenzulernen. (Hierzu auch das Foto auf S. 6-7.)

Die im Kapitel 3.6 beschriebenen Erfahrungen aus der Pilotförderung führen uns eindrücklich vor Augen, dass die SKala-Initiative die Unterstützungsbedarfe im gemeinnützigen Sektor nicht allein lösen kann. Deshalb entwickeln wir aktuell unter der Überschrift „SKala-Campus“ neue Lern- und Fortbildungsformate, die aus noch zur Verfügung stehenden Fördermitteln ermöglicht werden. Voraussichtlich Ende 2019 können gemeinnützige Organisationen von ersten Angeboten profitieren.

Da wir uns als lernende Organisation verstehen, suchen wir auch weiterhin den regelmäßigen Austausch mit anderen Förderpartner*innen. Parallel dazu bauen wir im nächsten Förderjahr die interne Qualitätssicherung sowie das Leistungs- und Wirkungsmonitoring aus.



4.2 Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

CHANCEN

Die große Chance der SKala-Initiative liegt darin, durch eine gezielte Förderstrategie eine Hebelwirkung zu erzielen, in deren Folge sich die Lebensbedingungen für in Deutschland lebende Menschen und für Menschen, die Opfer vergessener Krisen sind, verbessern.

Darüber hinaus bestehen zahlreiche weitere Chancen einer SKala-Förderung, die wir hier nur skizzieren können:

- Die Organisationen arbeiten auch abseits der Förderprojekte wirkungsorientierter. Es gelingt ihnen, sich zu professionalisieren, z. B. über Qualitätsentwicklung, Fortbildungen für Mitarbeitende, Weiterentwicklung bei der organisationseigenen Governance oder bei der strategischen Ausrichtung.
- Innerhalb des Förderzeitraums erschließen sich die Organisationen neue Einnahmequellen, z. B. über eine Weiterentwicklung des Geschäftsmodells und langfristige Planung, verbesserte Projektakquise und/oder Fundraising, oder auch den Aufbau von Rücklagen aus Überschüssen anderer Mittel. Sie verstetigen ihre Förderprojekte auch über das Förderende von SKala hinaus.
- Den Organisationen gelingt es, weitere Förder*innen zu gewinnen – für das Förderprojekt oder unabhängig davon.
- Andere Förder*innen adaptieren den wirkungsorientierten Ansatz der SKala-Initiative bzw. nehmen SKala zum Anlass, um eigene Initiativen zu starten.

RISIKEN

Es gibt viele Risiken, denen ein Pionierprojekt wie SKala begegnen muss:

■ Ein Risiko besteht in einer nicht hinreichend tiefen Bedarfsanalyse, aus der sich eine nicht passgenaue Förderung ergibt. Überhaupt birgt jede größere und lang andauernde Förderung Risiken für die geförderte Organisation – sei es, weil diese zu schnell personell oder strukturell wächst oder weil die personellen Ressourcen für die Projektumsetzung doch zu knapp kalkuliert sind. Erschwerend kommt hinzu, dass große Projekte sich nach Förderende eigenständig finanzieren müssen. Damit diese nicht in eine finanzielle Schieflage oder Abhängigkeit von einzelnen Förder*innen geraten, müssen die Maßnahmen zur Gewährleistung einer Anschlussfinanzierung entsprechend frühzeitig einsetzen. Dies berücksichtigten wir bereits in der Planungsphase des Fördervorhabens und arbeiten nun während der Förderungen an einer Optimierung.

■ Die internationalen Förderprojekte im Themenfeld *Vergessene Krisen* agieren oft in volatilen Kontexten: Die Umsetzung der Projekte wird oft durch bewaffnete Konflikte oder Naturkatastrophen erschwert oder verzögert, ein fehlender Zugang ins Land und schwierige politische Verhältnisse erhöhen das Risiko für Korruption und Mittelfehlverwendung. Deswegen arbeiten wir in diesem Förderbereich mit erfahrenen Organisationen zusammen. Diese Organisationen haben ihren Sitz in Deutschland, koordinieren und kontrollieren aber in unserem Sinne die Umsetzung vor Ort, die meist durch lokale Organisationen geschieht. Trotz dieser Absicherung über Vermittlerorganisationen verbleiben Restrisiken, mit denen wir leben müssen.

Diese Risiken waren und sind uns stets gegenwärtig. Wir berücksichtigen sie nicht nur in der Konzeption der Fördervorhaben, sondern auch bei deren regelmäßiger Prüfung. Im Falle negativer Entwicklungen leiten wir – in enger Absprache mit der Förderorganisation – entsprechende Gegenmaßnahmen ein. Dennoch ist es angesichts der knapp einhundert Förderprojekte durchaus denkbar, dass einige Organisationen nach dem Förderende vor strukturellen, personellen oder finanziellen Problemen stehen.

Dass einige der geförderten Organisationen ihre selbst gesteckten Ziele nicht erreichen werden, ist indessen vollkommen normal und unsererseits einkalkuliert – entscheidend bleibt, wie die Organisationen auf Planabweichungen reagieren.

Die Organisationen sind angehalten, ihre Leistungs- und Wirkungsziele regelmäßig zu überprüfen, bei Bedarf anzupassen und mindestens jährlich, bei Veränderungen größeren Ausmaßes auch unterjährig, an SKala zu berichten. Das dient nicht nur der Risikobegrenzung, sondern bietet Organisationen vielmehr die Chance, exakter zu steuern und sich nachhaltig erfolgreicher aufzustellen.

5. Arbeitsstruktur und Team

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

Für die Consiqua GmbH:

Geschäftsleitung: Dr. Jörg Appelhans

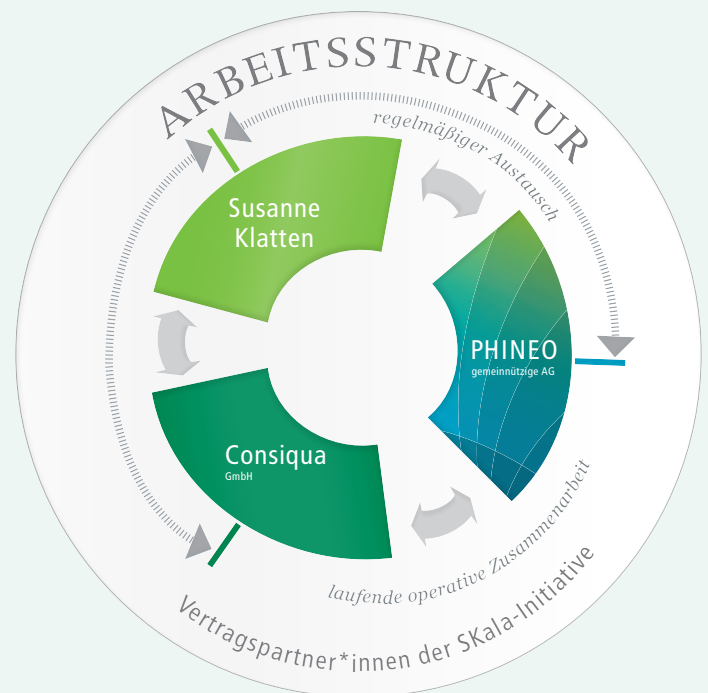
Kommunikation und Strategie: Roman Weigand

Für die PHINEO gAG:

Geschäftsleitung: Klaus-D. Becker, Christian Berger, Dr. Philipp Hoelscher, Dr. Andreas M. Rickert

Projektleitung SKala-Initiative: Medje Prahm

Projektteam: Jonas von Beckerath, Valeria Bitter, Dr. Zoë Felder, Linda Gugelfuß, Wiebke Gülcibuk, Hannes Hegewald, Florian Hinze, Linda Hoffmann, Sandra Khusrawi, Doreen Kubek, Dr. Franziska Pfitzner-Eden, Dr. Andreas Schmidt, Elias Schneider, Nancy Weber dos Santos, Caroline Wetzke



Über die SKala-Initiative

- Die SKala-Initiative ist ein gemeinsames Projekt der Unternehmerin Susanne Klatten und der PHINEO gAG.
- Die PHINEO gAG übernimmt die Entwicklung und Durchführung der Initiative; Susanne Klatten obliegt die Letztentscheidung bei Förderungen sowie in wesentlichen konzeptionellen Fragen.

Operative Partnerorganisation von PHINEO ist die Consiqua GmbH, die das gesellschaftliche Engagement Susanne Klattens begleitet.

6. Offenlegung

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

■ Christoffel Blindenmission e. V.: PHINEO beriet zwischen Juni 2014 und Ende 2015 die Christoffel Blindenmission Deutschland bezüglich ihrer Fundraisingstrategie.

■ 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“.

■ Caritas International, Deutscher Caritasverband e. V.: Hans Jörg Millies, Finanzvorstand und Generalsekretär des Deutschen Caritasverbands, ist Mitglied des PHINEO-Beirats. Der Beirat begleitet die Aktivitäten von PHINEO, hat jedoch keine Entscheidungskompetenz.


■ Caritasverband für das Erzbistum Berlin, e. V.: Im Juni 2016 hielt eine PHINEO-Mitarbeiterin einen Honorar-Vortrag zum Thema Wirkungsorientierung.

■ Gut.org gAG: Eine jetzige Mitarbeiterin des SKala-Teams war 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.

■ Vertreter*innen der nachfolgenden Organisationen nahmen während der SKala-Projektlaufzeit an der (kostenpflichtigen) *Weiterbildung Wirkungsmanagement* von PHINEO teil. Wir haben sichergestellt, dass die Kosten nicht durch SKala-Mittel gedeckt wurden: Coach e.V., Gangway e.V., Stiftung Gesellschaft macht Schule gGmbH, Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH, Schwulenberatung Berlin gGmbH, VILLA gGmbH.

■ Eine von SKala geförderte Organisation beauftragte PHINEO im Jahr 2018 mit der Erstellung einer Machbarkeitsstudie für ein mögliches Impact Investing der Organisation. Dieser Auftrag und die SKala-Förderung sind voneinander unabhängige Projekte der Organisation. Für den Auftrag werden keine SKala-Mittel verwendet.

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



„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

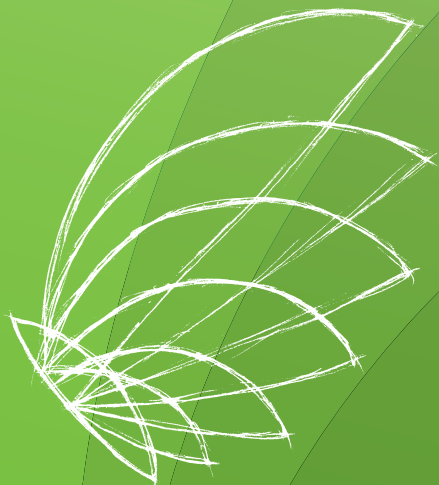
TEIL C – PHINEO

damit Engagement wirkt

PHINEO setzt die SKala-Initiative zur Verwirklichung eigener, satzungsmäßiger Ziele um. Zweck von PHINEO ist 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





Impressum

Herausgeberin

PHINEO gemeinnützige AG
Anna-Louisa-Karsch-Straße 2
10178 Berlin
Tel. +49 30 520065400
Fax +49 30 520065403
E-Mail: skala@phineo.org
→ www.phineo.org

Verantwortlich

Dr. Philipp Hoelscher

Konzept und Redaktion

Florian Hinze, Medje Prahm

Gestaltung & Illustration

Stefan Schultze

Bildnachweise

Cover / Rückseite / S.06-07: PHINEO / Steffen Kugler
S. 08 – Michael Dannenmann
S. 18 – Junge Frauen und Beruf e. V. (auf dem Bild: Jolie Daniel), Barbara Hemauer-Volk
S. 31-33 – SOS-Mütterzentrum Sallzgitter
S. 34/35 – Caritas International
S. 36-38 – Türkisch-Deutscher Frauenverein e. V.
S. 39/40 – Ipso gGmbH
S. 51 – Gesellschaft für Sport und Jugendsozialarbeit gGmbH / Uwe Grabowski

www.skala-initiative.de

