

ANERKENNEN. FINANZIEREN. NACHHALTIG STÄRKEN.

# SKala-Initiative Tätigkeitsbericht 2017

TÄTIGKEITSBERICHT 2017



**Skala**   
Gemeinsam Menschen bewegen

**PHINEO**   
damit Engagement wirkt

# INHALT

<b>TEIL A – ÜBERBLICK</b>	4
1. Nachhaltige Stärkung gesellschaftlichen Engagements durch die SKala-Initiative	4
1.1. Vision und Mission der SKala-Initiative	4
1.2. Gegenstand des Berichts	4
<b>TEIL B – DIE SKALA-INITIATIVE</b>	5
2. Förderung des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland	5
2.1. Anerkennen, finanzieren, nachhaltig stärken	5
2.2. Der Ansatz der SKala-Initiative	6
2.3. Aktivitäten und Zielgruppen	7
2.4. Vorgehen	10
2.5. Geplante Wirkungen	10
3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum	13
3.1. Eingesetzte Ressourcen im Berichtsjahr	13
3.2. Leistungen im Berichtsjahr	13
3.3. Wirkungen im Berichtsjahr	15
3.4. Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung	21
3.5. Erkenntnisse und Lerneffekte	22
4. Planung und Ausblick	22
4.1. Planung und Ziele	22
4.2. Einflussfaktoren: Chancen und Risiken	22
5. Arbeitsstruktur und Team	24
<b>TEIL C – PHINEO</b>	25
Impressum	26

Skala  
Gemeinsam  
Menschen  
bewegen 

Skala  
Gemeinsam  
Menschen  
bewegen 



*„Ich sehe sehr genau, dass es viele Menschen gibt, die wenige Mittel haben, aber gute Ideen, die sie mit viel Anstrengung, großen Fähigkeiten und auch Begeisterung verfolgen, um die Gesellschaft voranzubringen. Ich selbst kann vielleicht einen Beitrag leisten, indem ich Mittel verteile, damit das Wirken dieser Menschen Fortbestand hat und die nächste Stufe erreicht.“*



Susanne Klatten in der ZEIT, 28. Juli 2016

## 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 liegt in den Händen des gemeinnützigen Analyse- und Beratungshauses PHINEO.

100  
MILLIONEN EUR

#### 1.1. Vision und Mission der SKala-Initiative

Die Vision der SKala-Initiative ist ein besseres gesellschaftliches Miteinander in Deutschland. Jedem soll es unter Berücksichtigung der eigenen Bedürfnisse möglich sein, sich mit den eigenen Fähigkeiten und Potenzialen in die Gesellschaft einzubringen.

Somit besteht die Mission der SKala-Initiative darin, Eigenverantwortung und Partizipation nachhaltig zu stärken: Menschen sollen unterstützt und befähigt werden, eigenverantwortlich und initiativ am gesellschaftlichen Miteinander zu partizipieren und es zum Positiven mitzugestalten.

#### 1.2. Gegenstand des Berichts

<b>Geltungsbereich</b>	Die Berichterstattung bezieht sich auf die Arbeit der SKala-Initiative, die von der Unternehmerin Susanne Klatten in Partnerschaft mit dem gemeinnützigen Analyse- und Beratungshaus PHINEO durchgeführt wird.
<b>Berichtszeitraum und Berichtszyklus</b>	Die Berichterstattung zur SKala-Initiative erfolgt jährlich und bezieht sich im ersten Jahr auf den Zeitraum vom 01.01.2016 bis 31.05.2017. Die Berichterstattung basiert auf Erhebungen von PHINEO sowie Informationen der von SKala geförderten Organisationen.
<b>Anwendung des SRS</b>	Die Berichterstattung zur SKala-Initiative erfolgt in Anlehnung an den Social Reporting Standard (SRS), einen Leitfadens zur wirkungsorientierten Berichterstattung. Informationen zur PHINEO gAG finden sich in den Jahresberichten der PHINEO gAG ( <a href="http://www.phineo.org/phineo/ueber-uns">http://www.phineo.org/phineo/ueber-uns</a> ).
<b>Ansprechpartnerin</b>	Wiebke Gülcibuk, PHINEO gAG, Leitung Kommunikation E-Mail: <a href="mailto:wiebke.guelcibuk@phineo.org">wiebke.guelcibuk@phineo.org</a> , Telefon: 030-520065-112

## TEIL B – DIE SKALA-INITIATIVE

### 2. Förderung des gesellschaftlichen Engagements in Deutschland

#### 2.1. Anerkennen, finanzieren, nachhaltig stärken

Gemeinnützige Organisationen in Deutschland stehen vor vielfältigen Herausforderungen: Sie müssen ihre Finanzierung sichern, ohne ihr Geschäftsmodell zugunsten der Interessen von FörderInnen zu verändern. Zugleich müssen sie Mitarbeitende und Ehrenamtliche fördern und motivieren, häufig ohne über ausreichend Ressourcen für eine adäquate Begleitung, Schulung und Honorierung zu verfügen. Hier setzen wir mit SKala an, um gemeinnützige Organisationen auch strukturell und projektunabhängig zu stärken.

***Die SKala-Initiative will dazu beitragen, dass die Organisationen größtmögliche Wirkung erzielen und damit die Gesellschaft insgesamt stärken.***

In der Bundesrepublik engagieren sich 30 Mio. Menschen und mehr als 600.000 gemeinnützige Organisationen zugunsten der Gesellschaft. Häufig findet dieses Engagement nicht die Anerkennung, die ihm gebührt. Gerade der gemeinnützige Sektor wird aber von einem hohen Maß an Überzeugung, intrinsischer Motivation und dem Willen getragen, etwas zu verändern. Anerkennung und Würdigung des Geleisteten spielen somit für das Gelingen von Projekten eine große Rolle.

***Die SKala-Initiative möchte gemeinnütziges Engagement in Deutschland anerkennen und ideell unterstützen.***

Damit sie wirksam helfen können, sind Organisationen auf finanzielle Mittel angewiesen – die sie oft nicht im erforderlichen Umfang zur Verfügung haben. Es gibt durchaus GeldgeberInnen wie Stiftungen, Unternehmen oder auch Einzelpersonen, die sich ebenfalls in den Themenfeldern der SKala-Initiative engagieren. Allerdings ist der Bedarf um ein Vielfaches größer als die zu Verfügung stehenden Mittel.

***Die SKala-Initiative möchte Organisationen substanziell finanziell unterstützen.***

Gemeinnützige Organisationen sind nah an den Menschen und ihren Problemen. Häufig verfügen sie über erfolgreiche Lösungsansätze. Leider passen diese aber oftmals nicht zu den gängigen Förderlogiken. Darunter leiden Projekte und Angebote.

***Die SKala-Initiative möchte so fördern, dass Organisationen ihre Wirkung optimal entfalten können.***

Viele FörderInnen fördern rein projektbezogen und sind häufig nicht bereit, die Organisationen auch strukturell zu unterstützen. Eine rein projektgebundene Förderung hält zwar die Projekte am Laufen, führt aber zumeist nicht dazu, dass die Organisationen professionelle Strukturen aufbauen oder eine gleichbleibende Qualität sicherstellen können.

*Die SKala-Initiative möchte den Organisationen bei Bedarf neben einer Projekt- auch eine Strukturförderung zukommen lassen.*

## 2.2. Der Ansatz der SKala-Initiative

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, Kompetenz- & Engagementförderung, Brücke zwischen den Generationen sowie Vergessene Krisen.

SKala möchte, dass die Fördervorhaben größtmögliche Wirkung entfalten. Die Initiative sieht in der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit den geförderten Organisationen einen wesentlichen Schlüssel zum Erfolg. Die Organisationen sind die ExpertInnen 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 ansetzen. Vielmehr bitten wir gemeinnützige Organisationen, uns ihren Ansatz vorzustellen. Mit dieser Haltung des Vertrauens prüfen wir die Förderanträge insbesondere auf Plausibilität und Wirkungsorientierung. Für uns ist also nicht nur relevant, welche Leistungen eine Organisation zu welchen Kosten erbringt. Die eigentlich spannende Frage ist: Welche Wirkungen folgen aus diesen Leistungen? Das heißt: Inwiefern werden die Fähigkeiten der Zielgruppe, ihr Handeln oder gar ihre gesamte Lebenslage verändert?

Ziel jeder Förderung ist eine wirkungsorientierte und bedarfsgerechte Unterstützung der jeweiligen Organisation. Bei der Auswahl der Förderorganisationen steht besonders die Nachhaltigkeit der einzelnen Fördervorhaben im Vordergrund. Ein Fördervorhaben ist für uns nachhaltig, wenn die Organisation am Ende der Förderung professionell aufgestellt ist und wirkungsorientiert arbeitet.

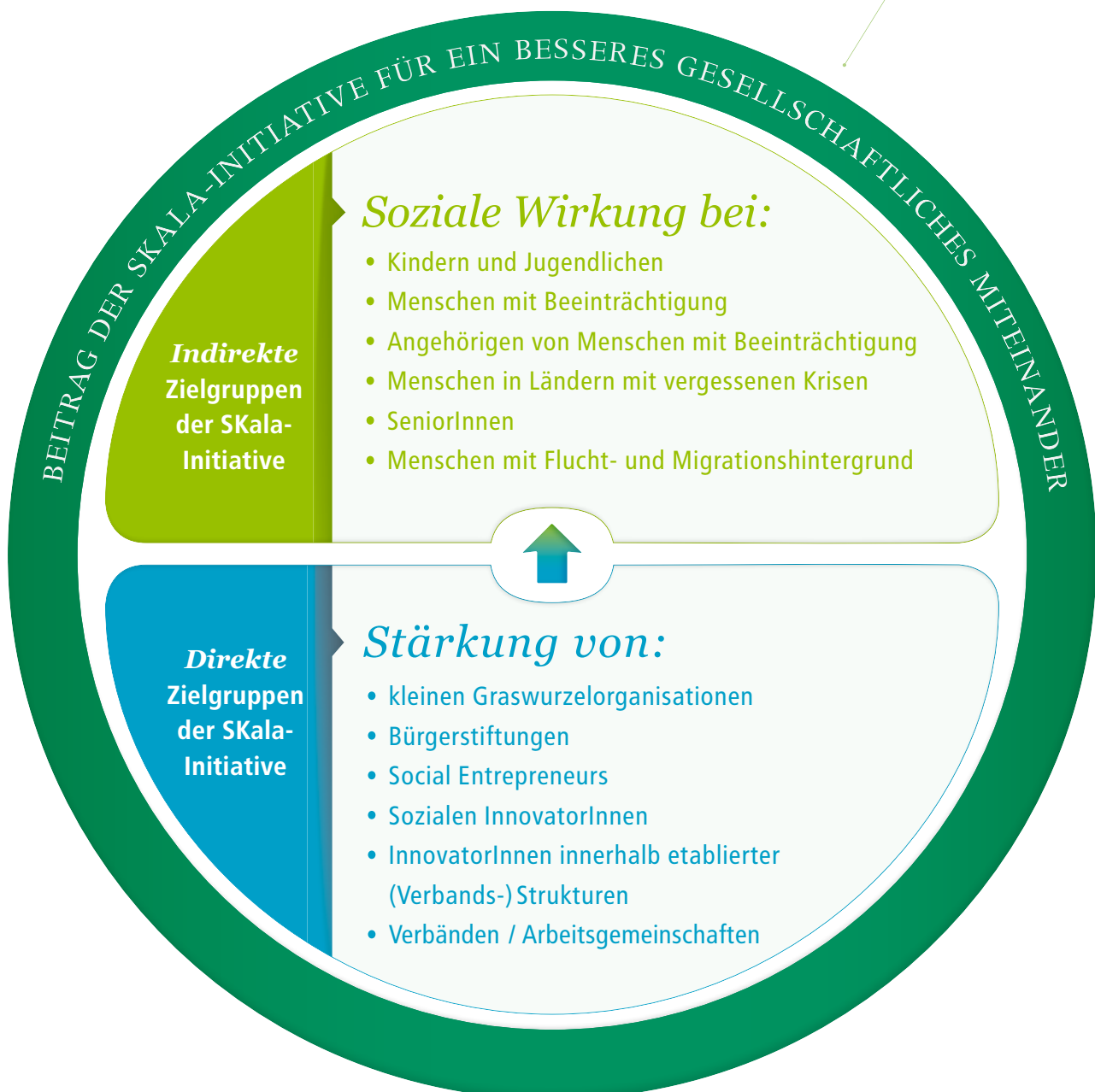
Die SKala-Förderung soll Organisationen auch langfristig und über den Förderzeitraum hinaus stärken. Daher fragen wir uns bei jeder Förderung: Wo liegen die Förderbedarfe der Organisation jenseits der Projektarbeit? Ist der Finanzierungsplan des Fördervorhabens kompatibel mit dem Finanzierungsmodell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

Damit die Förderorganisationen ihre Wirkung in den jeweiligen Fördervorhaben 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 langfristige Stärkung der Organisationen, die auch über die Förderung Bestand hat.

### 2.3. Aktivitäten und Zielgruppen

Gemeinsam Menschen bewegen – das ist das Motto der SKala-Initiative. Um die BürgerInnen vor Ort zu erreichen, setzen wir bei gemeinnützigen Organisationen an, die darauf abzielen, das Leben der Menschen zum Positiven zu verändern.

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 SeniorInnen, Menschen mit Behinderung und deren Angehörige, Menschen mit Flucht- oder Migrationshintergrund, Kinder und Jugendliche im Rahmen von Kompetenzbildungs- / Dialogprojekten und Menschen in Schwellen- und Entwicklungsländern, die von Krisen / Katastrophen betroffen sind.

Die SKala-Förderkriterien im Detail:

<http://www.skala-initiative.de/foerderkriterien/>

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

### *Ansprache möglicher Förderorganisationen*

- Wir identifizieren infrage kommende Organisationen.
- Wir sprechen Organisationen direkt an.
- Wir laden Organisationen im Rahmen einer öffentlichen Ausschreibung zur Teilnahme ein.

### *Auswahl und Qualitätsprüfung möglicher Förderorganisationen*

- Wir prüfen die Organisationen hinsichtlich der verschiedenen Förderkriterien wie Wirkungsorientierung, Transparenz und Nachhaltigkeit.

### *Gemeinsame Entwicklung der Fördervorhaben*

- Wir erstellen für jede einzelne Organisation eine ausführliche Bedarfsanalyse mit dem Ziel, klar zu benennen, was die Organisationen und die Projekte brauchen, um erfolgreich arbeiten zu können.
- Wir helfen bei der Entwicklung und Formulierung von guten Wirkungszielen und schlüssigen Wirkungslogiken.
- Wir entwickeln die Förderpläne partnerschaftlich mit den Organisationen und denken dabei auch mögliche Maßnahmen der Organisationsentwicklung mit.

### *Laufende fachliche Begleitung und Unterstützung der Förderorganisationen*

- Wir führen verpflichtende Reporting-Workshops durch, in denen wir Wissen zur wirkungsorientierten Berichterstattung vermitteln.
- Wir überprüfen jährlich die Berichterstattung, passen möglicherweise die Förderpläne an und vergeben die Fördermittel.

Darüber hinaus informieren wir u. a. im Rahmen von Pressekonferenzen, der Website sowie des Tätigkeitsberichtes über die SKala-Initiative.





## Phasen der SKala-Initiative



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

## 2.4. Vorgehen

Siehe Infografik → S. 09

## 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, und Opfer vergessener Krisen sollen Hilfe erfahren. 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. Siehe dazu auch Infografik → S. 11



Kurzbeschreibungen der von SKala geförderten Projekte finden Sie auf [www.skala-initiative.de/projekte/](http://www.skala-initiative.de/projekte/)

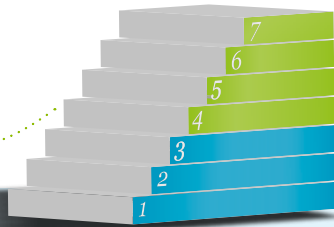


**Direkte Zielgruppe von SKala: geförderte Organisationen**

**Ein besseres gesellschaftliches Miteinander dank einer starken Zivilgesellschaft**

**Indirekte Zielgruppe 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 und Berichten sind in der dt. Zivilgesellschaft etabliert
6	Organisationen sind organisatorisch gestärkt, auch außerhalb der SKala-Förderung
5	<b>Organisationen setzen Förderprojekte wirkungsorientiert um und berichten entsprechend</b>
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

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


**Erfolgsindikatoren**

Zielgruppe	Leistungen	Erwartete Wirkungen	Indikatoren
Ca. einhundert gemeinnützige Organisationen in Deutschland	a. Qualitätsprüfung b. Bedarfsanalyse c. Mittelvergabe d. Qualitätssicherung (via Reporting)	Förderorganisationen sind nachhaltig gestärkt	Erste Anzeichen für nachhaltige Stärkung der Förderorganisationen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hauptamtliche Mitarbeitende wurden eingestellt und Ehrenamtliche sind geblieben.</li> <li>• Eine tragfähige Finanzierungsstrategie liegt vor.</li> <li>• Weitere FörderInnen wurden gewonnen.</li> <li>• Die Rücklagen haben sich positiv entwickelt.</li> <li>• etc.</li> </ul>
		Förderorganisationen setzen Projekte wie geplant um  → Wirkung in den vier Themenbereichen	Hinweise für wirkungsvolle Umsetzung der Förderprojekte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielgruppen und Ziele sind erreicht.</li> <li>• Monitoring- und Evaluations-Maßnahmen wurden durchgeführt.</li> <li>• Ggf. wurde das Projekt bedarfsgerecht angepasst.</li> <li>• etc.</li> </ul>

### 3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

#### 3.1. Eingesetzte Ressourcen im Berichtsjahr

Die SKala-Initiative wird von einem erfahrenen und qualifizierten Team bei PHINEO realisiert. PHINEO hat 16 Themenfelder und mehr als 800 Organisationen jeder Größe und Rechtsform analysiert und mehrere Hundert Unternehmen, Stiftungen und PhilanthropInnen hinsichtlich ihres gesellschaftlichen Engagements beraten. Zugleich verfügt PHINEO über ein großes Netzwerk an externen ExpertInnen, 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 1.300 Arbeitstage in die Konzeption, die Pilotphase, die Kommunikation und in das interne Lernen investiert. Das entspricht vier bis fünf Ganztageskräften, die für SKala gearbeitet haben.

Neben den Personalkosten fielen Infrastruktur- und Sachkosten in Höhe von rund 100.000 Euro an, u. a. für Rechtsberatung, Reisekosten und Kommunikationsmaßnahmen.

#### 3.2. Leistungen im Berichtsjahr

Die SKala-Initiative wurde am 26. April 2016 auf einer Pressekonferenz in Berlin der Öffentlichkeit vorgestellt. Hieran schloss die Pilotphase an, der im Januar 2017 eine öffentliche Ausschreibung folgte.

**Pilotphase** – Während der Pilotphase wurden 21 Organisationen kontaktiert, geprüft und vor Ort besucht. Für die Pilotphase sprach PHINEO in Abstimmung mit Frau Klatten proaktiv qualitätsgeprüfte Organisationen an, eine Bewerbung war in dieser Phase nicht möglich. Zehn Organisationen befinden sich seit 2016 in Förderung. Sie werden auf der SKala-Website vorgestellt und haben erstmalig zum 31. März 2017 Bericht erstattet. Sieben weitere Organisationen unterzeichneten im Frühjahr 2017 die Verträge; zwei Organisationen befinden sich derzeit noch im Verfahren. Eine Organisation wurde nach Prüfung nicht in die Förderung genommen; eine weitere Organisation brach das Verfahren ab, da sie die Transparenzvorgaben der SKala-Initiative nicht erfüllen wollte.

Damit werden 19 Organisationen in der Pilotphase gefördert, davon 17 im Berichtszeitraum. Diesen Organisationen wurden im Berichtszeitraum bis zu 15 Millionen Euro vertraglich zugesagt, wovon rund 1,8 Millionen Euro bereits weitergeleitet wurden (siehe Übersicht → S. 14).

## Übersicht der im Berichtszeitraum geförderten Organisationen

Organisationen		Förderung			
Name der Organisation	Förderprojekt	Themenbereich	Beginn	Fördersumme €	Weitergeleitet im Berichtszeitraum €
Aktion Zivilcourage e. V.	Gemeinsam stark und aktiv für Demokratie und Zivilcourage erinnern und engagieren	Kompetenz- und Engagementförderung	01.04.2017	966.814,41	240.624,65
Anne Frank Zentrum e. V.	Programm Ausbildungspaten	Kompetenz- und Engagementförderung	01.10.2016	1.201.859,00	89.131,25
Ceno – Die Paten e. V.	Demenz Partner	Brücke zwischen den Generationen	01.04.2017	424.850,00	123.100,00
Deutsche Alzheimer Gesellschaft e. V.	Neue Impulse, Bewährtes umsetzen (Nimbus)	Inklusion und Teilhabe	01.10.2016	915.000,00	146.000,00
Deutsches Bündnis gegen Depression e. V.	Gauklerzentrum	Inklusion und Teilhabe	01.09.2016	766.533,25	139.419,25
ESTAruppin e. V.	„Ich will da rauf!“ – Klettern für Menschen mit und ohne Behinderung	Kompetenz- und Engagementförderung	01.10.2016	1.010.397,35	139.203,18
Ich will da rauf (IWDR) e. V.	Machbarkeitsstudie zur Skalierung von PIKSL	Inklusion und Teilhabe	01.09.2016	547.259,25	27.466,19
In der Gemeinde Leben gGmbH	Let's be Trendy – Bildung bringt's	Inklusion und Teilhabe	15.10.2016	125.925,00	125.925,00
Junge Frauen und Beruf e. V.	Eltern-AG-Impact-Boost!	Kompetenz- und Engagementförderung	01.02.2017	369.050,00	0,00
MAPP-Empowerment gGmbH	fit und schlau	Kompetenz- und Engagementförderung	01.04.2017	1.117.827,25	0,00
Morus 14 e. V.	Sprungbett – Schulabschluss für Straßenkinder	Kompetenz- und Engagementförderung	01.09.2016	450.993,40	81.706,50
Off Road Kids Stiftung	Welcome Work	Kompetenz- und Engagementförderung	01.07.2017	1.697.752,29	0,00
Perspektiva gGmbH	HOPE	Inklusion und Teilhabe	01.09.2016	482.210,00	97.109,50
Rheinflanke gGmbH	Fortbildung mit Kick für die Migrationsgesellschaft MarzahnZ1	Inklusion und Teilhabe	01.10.2016	2.409.529,00	278.254,00
Step Stiftung	Coolnesstraining im Teamsport	Inklusion und Teilhabe	01.04.2017	423.143,00	90.079,00
Straßenkinder e. V.		Kompetenz- und Engagementförderung	15.09.2016	1.477.992,00	186.267,00
Zweikampfvorhalten e. V.		Kompetenz- und Engagementförderung	01.04.2017	516.150,00	0,00
Gesamtsumme in €			14.903.285,20	1.764.285,52	

**AUSSCHREIBUNG** – Während der Ausschreibungsphase zwischen Januar und März 2017 wurde gemeinnützigen Organisationen mit Sitz in Deutschland die Möglichkeit eröffnet, sich für eine SKala-Förderung zu bewerben. Insgesamt 1.866 vollständig ausgefüllte Bewerbungen gelangten in die Vorprüfung durch PHINEO. Unter den Bewerbungen waren große etablierte Organisationen genauso zu finden wie junge, noch wenig bekannte Initiativen. Aus dem Bewerbungspool wurden 172 Organisationen ermittelt, die eingeladen sind, die nächste Stufe der Qualitätsprüfung zu durchlaufen. In diesem Schritt werden die Organisationen gebeten, einen ausführlichen Fragebogen auszufüllen und Materialien zur Organisation und zum Förderprojekt einzureichen.

**1.866**  
VOLLSTÄNDIGE  
BEWERBUNGEN

### 3.3. Wirkungen im Berichtsjahr

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

Verschiedene Gespräche deuten darauf hin, dass die Förderorganisationen inzwischen ein noch stärkeres Bewusstsein für Wirkungsorientierung entwickelt haben und in der Lage sind, ihre eigenen Bedarfe konkreter zu formulieren.

Die erste Berichterstattung der Organisationen aus der Pilotphase lässt Hinweise auf Wirkungen erkennen, die bei den Zielgruppen der Förderprojekte erreicht werden konnten. Insgesamt wurden die vereinbarten Leistungsziele mehrheitlich erfüllt. Fast allen Förderprojekten war es möglich, Wirkungen zu benennen. Eine ausführliche Darstellung der Wirkung der einzelnen Projekte erfolgt in den kommenden Jahren.

#### Exemplarische Darstellung der Wirkungen bei zwei Fördervorhaben

Exemplarisch werden im Folgenden zwei Organisationen aus den SKala-Förderbereichen Inklusion & Teilhabe sowie Kompetenz- & Engagementförderung mit ihren Fördervorhaben und wesentlichen im Berichtszeitraum erzielten Resultaten dargestellt. In den Bereichen Vergessene Krisen sowie Brücke zwischen den Generationen wurden in der Pilotphase keine Organisationen gefördert bzw. hat die Förderung erst zum Ende des Berichtszeitraums eingesetzt. Beide Bereiche werden im nächsten Tätigkeitsbericht entsprechend dargestellt.

Wirkungen im Berichtsjahr



*Beispiel:*

## ESTAruppin e. V. Gauklerzentrum



*Ort, Bundesland*

Neuruppin, Brandenburg

*Reichweite*

Regional

*SKala-Themenfeld*

Inklusion und Teilhabe

*Förderzeitraum:*

01.10.2016 – 31.12.2020

*Förderbetrag gesamt*

1.010.397,35 Euro

*davon im Förderzeitraum weitergeleitet* 139.203,18 Euro

*Die Organisation*

Als diakonischer Verein engagiert sich der ESTAruppin e. V. im Landkreis Ostprignitz-Ruppin. Der Verein setzt sich ein für Begegnung und Integration, Chancengleichheit und Schutz vor Armut, praktisches Lernen für Jung und Alt, Beratung und Ermutigung sowie Prävention von Gewalt und rechtsextremen Einflüssen.

*Ausgangssituation*

Regionale Schuleingangsuntersuchungen belegen seit Jahren, dass Kinder im Landkreis Ostprignitz-Ruppin überdurchschnittlich viele negative Auffälligkeiten im Sozialverhalten, bei motorischen und sprachlichen Fertigkeiten sowie bei Sinnes- und Wahrnehmungsfähigkeiten zeigen; 2012 war ein Viertel aller untersuchten Kinder davon betroffen. Wirkungsort des Projekts ist der ländlich geprägte, nahverkehrsarme, strukturschwache Landkreis Ostprignitz-Ruppin, der Kindern und Jugendlichen nur sehr eingeschränkt Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung bietet.

*Fördervorhaben*

Mit dem Aufbau des Gauklerzentrums in Neuruppin bekommt das entwicklungsfördernde Angebot für Kinder und Jugendliche einen zentralen Ort. Neue Trainings- und Beschäftigungsangebote und intensive Talentförderungen werden entwickelt, die die Zirkusarbeit noch attraktiver machen. Mit dem Gauklerzentrum wird das Angebot für Kinder und Jugendliche mit Fluchterfahrungen sowie für solche aus eher bildungsnahen Familien geöffnet. So werden die sozialen Lernchancen und die integrative Wirkung des Projekts gesteigert. Die bisherigen Aktivitäten wie das jährliche Zirkuscamp werden erweitert und verbessern ebenfalls die Startchancen von 280 Kindern und Jugendlichen. Die Kinder und Jugendlichen erwerben körperliche Fitness und motorische Fertigkeiten und erweitern ihre sozialen und mentalen Kompetenzen.

Die SKala-Förderung deckt unter anderem Kosten für die Koordination der Angebote, die Zirkuspädagogik sowie den Erwerb eines Zirkuszeltens für den Sommer und den Umbau eines Gebäudes als Winterstandort. SKala unterstützt somit die langfristige Projektarbeit, die konzeptionelle Weiterentwicklung und die künftige Mittelakquise.







## Resultate

### → Wirkung auf die Organisation

Indem die Stelle einer Projektkoordinatorin geschaffen wurde, konnte eine große organisatorische Lücke geschlossen werden. Um die nachhaltige Finanzierung des Gauklerzentrums sicherzustellen, wurde zudem eine halbe Stelle für das Fundraising besetzt. Zudem gelang es der Organisation, sich in der Region weiter zu etablieren und neue KooperationspartnerInnen zu gewinnen. So übernahm etwa der Bürgermeister von Neuruppin, Jens-Peter Golde, die Schirmherrschaft für das Zirkusprojekt.

### → Wirkung durch das Projekt

Auf Projektebene sind ebenfalls erfolgreiche Entwicklungen zu verzeichnen: Im Gauklerzentrum Neuruppin selbst haben zwei von neun Gruppen das Training aufgenommen, im Ländlichen trainieren bereits zehn Gruppen; zudem konnte die avisierte Zusammenarbeit mit der Evangelischen Schule etabliert werden, hier findet regelmäßig zirkuspädagogischer Unterricht in zwei Grundschulklassen statt. Sechs Jugendliche beteiligten sich bereits eigeninitiativ an der aktiven Mitgestaltung des Projekts, bei drei Kindern konnten nachweislich Entwicklungsverzögerungen aufgeholt werden. Das Sommercamp 2017 war mit über 60 teilnehmenden Kindern frühzeitig ausgebucht.





## „Ich möchte, dass sich jeder gut begleitet fühlt“

**SKala sprach mit der Geschäftsführerin des ESTAruppin e. V., Christiane Schulz, über die Förderung und die Wirkung auf die Organisation.**

*Mithilfe der SKala-Förderung konnten Sie organisatorische Lücken schließen. Wie sahen die denn aus, diese Lücken?*

Beispielsweise fehlte uns jemand, der sich explizit ums Qualitätsmanagement kümmert. Das lag immer bei mir, und ich habe es gern gemacht, aber in meiner Funktion als Geschäftsführerin wurde ich oft durchs Tagesgeschäft in Beschlag genommen, und so blieb das Qualitätsmanagement leider bruchstückhaft. Und wenn ich dann mal Zeit fand, mich um Qualitätsfragen zu kümmern, brauchte es immer eine Weile, bis ich mich wieder eingefuchst hatte, und dann kam häufig auch schon die nächste Dringlichkeit, die mich wieder rausriss. Dank der Förderung ist das nun anders: Wir haben jetzt eine Mitarbeiterin, die sich um unser Qualitätsmanagement kümmert. Es gibt endlich auch eine funktionierende Erfassung und Ablage, das war vorher doch recht rudimentär. Wir erheben relevante Daten deutlich systematischer als zuvor, können sie schneller auswerten und daher auch schneller reagieren. Das ist wichtig, denn seit 2015 ist die Zahl der Mitarbeitenden von 50 auf 75 gestiegen – und ohne Systematik ist man da irgendwann verloren.

Eine zweite Lücke, die wir schließen konnten, ist das Thema Öffentlichkeitsarbeit. Wir besitzen nun die Mittel, um den Menschen in der Region noch viel mehr von uns erzählen zu können. Das ist wichtig: Wir wollen und brauchen ja deren Unterstützung. Wir haben also die völlig veraltete Website erneuern können, Social-Media-Kanäle eingerichtet und uns im Thema Datenschutz fortgebildet.

Außerdem gibt es jetzt Ressourcen fürs Fundraising, die es vorher nicht gab, und das hat sich gleich ausgezahlt! Fördermittelbewerbungen sind stets fristgebunden, und mitunter waren wir zu spät, weil uns im Alltag die Fristen aus dem Blick gerieten. Eine Kollegin hat nun alle Fristen im Blick. Sie ist gerade dabei, ein Fundraisingkonzept zu erstellen, und sie versucht herauszufinden, welche Fundraisingsoftware für uns am besten geeignet ist. Parallel dazu schreibt sie viele Anträge, die auch qualitativ besser sind als je zuvor. Jedenfalls haben wir auch dank ihrer Arbeit vor kurzem die Landkreisstiftung als finanzielle Förderin gewonnen. Da hat sich der Einsatz schon mal gelohnt!

*Inwiefern finden Sie persönlich nun Zeit, sich anderen Dingen zu widmen?*

Ich habe deutlich mehr Zeit für die Koordination. Bei uns engagieren sich Deutsche und Geflüchtete, wir haben viele gemischte Teams, es gibt kulturelle Unterschiede, teils auch mehrsprachige Dienstberatungen. Da braucht es jemanden, der das managt, der mal draufguckt, der vermittelt. Ich fungiere stärker als Bindeglied und ich stoße Lernprozesse an, das ging vorher auch gern mal unter. Und als Pfarrerin, die ich bin, finde ich jetzt wieder mehr Zeit für meine seelsorgerische Tätigkeit, für geistliche Dinge, denn soziale Arbeit führt immer auch zu mentalen Belastungen, und ich möchte, dass sich jeder gut begleitet fühlt. Überdies habe ich mehr Luft, um Präsenz nach außen zu zeigen. Ich kann Veranstaltungen besuchen und unser Netzwerk bespielen. Ich frage mich zwar manchmal, ob meine Teilnahme an dieser oder jener Tagung jetzt wirklich nötig war, aber langfristig wird uns eine stärkere Präsenz fraglos voranbringen!



*Beispiel:*

## **Straßenkinder e. V. Marzahn21**



*Ort, Bundesland*

Berlin, Berlin

*Reichweite*

Lokal

*SKala-Themenfeld*

Kompetenz- und Engagementförderung

*Förderzeitraum*

15.09.2016 – 31.12.2020

*Förderbetrag gesamt*

1.477.992,00 Euro

*davon im Förderzeitraum weitergeleitet* 186.267,00 Euro

*Die Organisation*

Straßenkinder e. V. kümmert sich sowohl um Kinder und Jugendliche, die auf der Straße leben, als auch um solche, die bildungsfern oder von Kinderarmut betroffen sind. Im Jahr 2000 gegründet, setzte der Verein zunächst auf die aufsuchende Straßensozialarbeit, bevor er sich mit dem Kinder- und Jugendhaus Bolle in Marzahn-Hellersdorf stärker auf Präventionsprojekte konzentrierte – ein wichtiger Hebel, um Kinder frühzeitig vor dem Abgleiten in die Perspektivlosigkeit zu bewahren.

*Ausgangssituation*

Bis zu 70 Prozent der unter 18-Jährigen im Berliner Stadtteil Marzahn-Hellersdorf wachsen in Familien auf, die von Hartz IV leben müssen und in denen Eltern oft nur niedrige Bildungsabschlüsse haben. Der Bezirk hat eine der höchsten Arbeitslosenquoten in Berlin. Diese Startbedingungen wirken sich negativ auf Bildungsabschlüsse, Gesundheit und Lebensperspektiven von Kindern aus. Oft werden Elternkarrieren wiederholt. Hartz IV gilt als legitimer Berufswunsch.

In der Umgebung des Kinder- und Jugendhauses Bolle entstanden in den letzten Jahren zahlreiche Flüchtlingsunterkünfte mit vielen Familien, die von den BewohnerInnen des Kiezes kritisch gesehen wurden. Die geflüchteten Kinder und Jugendlichen werden in dem Kiez nur unzureichend unterstützt und haben keinen Zugang zu Freizeitangeboten.

*Fördervorhaben*

Das Kinder- und Jugendhaus Bolle richtet sich an Kinder und Jugendliche im Alter von 5-18 Jahren sowie an Kinder aus geflüchteten Familien, die in einem sozial schwachen und bildungsfernen Umfeld aufwachsen. Das Fördervorhaben „Marzahn 21“ verbindet Bewegungsförderung und Freizeitgestaltung sinnvoll mit Bildungs- und Kompetenzförderung. Täglich finden im Kinder- und Jugendhaus Angebote wie Nachhilfe, Berufscoaching, Sozialtrainings, gemeinsame Ausflüge und Sport statt. Dadurch werden die Kinder und Jugendlichen umfassend in ihrer individuellen Persönlichkeitsentwicklung gefördert. Zentral für den Erfolg des Angebots sind der Aufbau langfristiger Beziehungen zu den Kindern



### Fördervorhaben (Fortsetzung)

und Jugendlichen, ein bedarfsgerechter Zuschnitt der Angebote auf unterschiedliche Altersgruppen, der ganzheitliche Ansatz sowie die Einbeziehung der Eltern. Die SKala-Förderung ermöglicht es, der bereits jetzt schon hohen Nachfrage nachzukommen und noch mehr Kinder und Jugendliche zu betreuen. Parallel werden bestehende Angebote qualitativ weiterentwickelt und neue Angebote, etwa für Eltern, konzipiert. Zudem wird die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen mit Fluchthintergrund eingebunden.

### Resultate

#### → Wirkung auf die Organisation

Auf organisatorischer Ebene wurden interne Strukturen und Betriebsabläufe verbessert. Zudem konnten Indikatoren und Messinstrumente erarbeitet werden, um eine Basis für die kontinuierliche und nachhaltige Erfassung der Projektwirkungen zu schaffen.

#### → Wirkung durch das Projekt

Belege zeigen, dass die Zielgruppe des Projektes „Marzahn21“ die Angebote sehr gut angenommen hat. Das Jugendhaus Bolle bildet für viele der aus vernachlässigten Verhältnissen stammenden Kinder eine Ersatzfamilie, einen Rückzugsort des friedlichen und respektvollen Miteinanders, an dem die Kinder einfach Kinder sein und sich zu selbstbewussten jungen Menschen entwickeln können. Durch die beziehungsorientierte Arbeit fühlen sich die Kinder ernst genommen; sie nutzen die Mitarbeitenden als Vertrauenspersonen.



### Der Straßenkinder e. V. konnte durch die SKala-Förderung sein Angebot im Kinder- und Jugendhaus Bolle für geflüchtete Kinder und Jugendliche erweitern.

Rana\* ist ein 12-jähriges Mädchen aus Syrien. Seit 9 Monaten ist sie mit ihrer Familie in Deutschland. Sie liebt Bolle! Jeden Tag kommt sie direkt nach der Schule mit ihrer nur wenig jüngeren Schwester Zahra\*, um den Nachmittag hier zu verbringen. Und inzwischen gehören die beiden wie selbstverständlich dazu. Pünktlich um 13.00 Uhr geht die Tür auf, und die beiden Schwestern kommen freudestrahlend angerannt, umarmen Daya, eine unserer beiden Integrationsmitarbeiterinnen. Nichts ist zu spüren von ihrer schweren Geschichte! Sie sind einfach glücklich, hier zu sein! Sie essen gemeinsam mit anderen Kindern aus dem Teeniebereich zu Mittag und nehmen an den zahlreichen Aktivitäten bei Bolle teil. Ob beim Kreativprogramm oder beim Sport (Longboard fahren). Rana genießt die vielen Möglichkeiten, die sie hier bei Bolle hat, und durfte viel Neues lernen. Anfangs waren die anderen Mädchen und Jungen im Teeniebereich noch zurückhaltend, wenn Rana und ihre Schwester kamen, die anders als viele bei Bolle, ein Kopftuch tragen und auch vor dem Abend noch Hause gehen müssen. Aber inzwischen gehören die beiden wie selbstverständlich dazu. Integration funktioniert durch Beziehung. \* Name geändert

Im Juni 2017 besuchte Susanne Klatten Bolle und tauschte sich mit dem Leiter des Straßenkinder e. V., Eckhard Baumann, aus.

### Weitere Wirkungen der SKala-Initiative

Über den Start der SKala-Initiative berichteten ca. 200 verschiedene Medien. Neben Susanne Klattens Spendenmotiven wurde der wirkungsorientierte Förderansatz ausgiebig vorgestellt und diskutiert. Im Zuge des Medienechos erhielt PHINEO verschiedene Anfragen von Institutionen und Einzelpersonen, die sich ebenfalls für wirkungsorientiertes Engagement interessieren.

Überdies konnten wir beobachten, dass die Förderung durch SKala von manchen Organisationen als Bestätigung ihrer Arbeitsqualität verstanden wird. So berichten einige Organisationen, dass sie dank SKala weitere FörderInnen gewinnen konnten.

Zudem äußerten viele Förderorganisationen den Wunsch nach weiterer fachlicher Begleitung durch die SKala-Initiative. Wir werten das als Indikator dafür, dass immer mehr Organisationen danach streben, noch wirkungsorientierter zu arbeiten.

### 3.4. 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 – für beide Seiten. Es braucht bedarfsgerechte, individuelle Lösungen, die zugleich einem einheitlichen Standard entsprechen. 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 fortlaufende 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, regelmäßige ExpertInnengespräche und Fortbildungen.

Basis für das Monitoring bilden die Berichte der Förderorganisationen sowie eigene Erhebungen.

Die SKala-Initiative steht für Transparenz. SKala hat sich daher zur Berichterstattung nach dem 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 überprüfen die Förderorganisationen selbst – sei es durch eigene oder externe Evaluationsmaßnahmen. Hierzu werden – abhängig von Bedarf und Angemessenheit – gesonderte Regelungen in den Förderplänen festgehalten. Die Ergebnisse finden sich aggregiert sowie mit Beispielen im Tätigkeitsbericht.

### 3.5. Erkenntnisse und Lerneffekte

Dieser Bericht bezieht sich auf das erste Jahr der SKala-Initiative – ein Vorjahresvergleich kann daher noch nicht gezogen werden.

Eine wichtige Erkenntnis lässt sich jedoch schon jetzt treffen: Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Förderorganisationen hat sich bewährt. Deren Feedback zum Förderprozess hat wesentlich zur Verbesserung der Förderpraxis beigetragen.

Gleichzeitig zeigte sich in der Pilotphase, dass die bedarfsorientierte Förderstrategie deutlich aufwendiger ist als zunächst angenommen. Viele Organisationen sind ungeübt darin, zu benennen, wie eine strukturelle Förderung ihrer eigenen Organisation aussehen könnte.

## 4. Planung und Ausblick

### 4.1. Planung und Ziele

Für das Berichtsjahr 2017/2018 stehen die ausführliche Qualitätsprüfung sowie die finale Auswahl und Förderung von ca. 70 bis 80 Förderorganisationen auf dem Plan. Im Spätsommer 2017 besuchen wir die Organisationen, um gemeinsam mit ihnen Förderbedarfe auszuarbeiten. Ziel ist es, bis Anfang / Mitte 2018 alle Organisationen in Förderung zu bringen.

Als lernende Organisation wollen wir uns weiterhin regelmäßig mit anderen FörderInnen austauschen. Darüber hinaus möchte SKala die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Förderorganisationen fortführen sowie die interne Qualitätssicherung weiterhin sicherstellen. Zudem soll das Leistungs- und Wirkungs-Monitoring für die SKala-Initiative weiterentwickelt werden.

### 4.2. Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

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.

In der Pilotphase wurden ausschließlich Organisationen gefördert, die PHINEO bereits zu einem früheren Zeitpunkt hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit und ihres Wirkungspotenzials geprüft hatte. Bei den ausstehenden ca. 70 bis 80 Fördervorhaben ist dies anders, viele der Organisationen sind PHINEO gänzlich unbekannt. Welche Auswirkungen das auf den Prozess und die Qualitätsprüfung und -sicherung der Förderungen haben wird, ist noch unklar.

Ein weiteres Risiko besteht in einer nicht hinreichend tiefen Bedarfsanalyse eines jeden einzelnen Förderprojektes, aus der sich eine nicht passgenaue Förderung ergibt. Auf Projektebene können Wirkungen aufgrund unvorhergesehener Umstände ausbleiben, z. B. weil sich die gesellschaftliche Herausforderung so stark verändert, dass das Projekt quer zum Bedarf liegt.

Dass Organisationen manche Ziele nicht erreichen werden, ist indessen vollkommen normal und auch einkalkuliert – wichtig und entscheidend ist, 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 erfolgreich aufzustellen, um gestärkt aus der SKala-Förderung hervorzugehen.

Dem steht das Risiko gegenüber, dass Organisationen nach Ende der Förderung keine Anschlussfinanzierung finden und Mitarbeitende entlassen und/oder Aktivitäten einstellen müssen.

## 5. Arbeitsstruktur und Team

**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.



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 Becker, Christian Berger,  
Dr. Philipp Hoelscher, Dr. Andreas Rickert

Projektleitung SKala-Initiative: Sonja Schäffler

Kommunikation: Wiebke Gülcibuk

Mitarbeitende: Jonas von Beckerath, Linda Gugelfuß,  
Florian Hinze, Linda Hoffmann, Sandra Khusrawi,  
Doreen Kubek, Marko Mojsilovic, Medje Prahm,  
Dr. Andreas Schmidt

**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](http://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](mailto:skala@phineo.org)  
[www.phineo.org](http://www.phineo.org)

### Verantwortlich

Dr. Philipp Hoelscher

### Konzept und Redaktion

Wiebke Gülcibuk, Florian Hinze, Sonja Schäffler

### Gestaltung

Stefan Schultze

### Bildnachweise

S. 01 – Matti Hillig, foto di matti, morus 14  
S. 03 – Marco Urban  
S. 16, 17, 18 ESTAruppin e. V.  
S. 19 – Straßenkinder e. V.  
S. 20 – Friederike Nitsch, Straßenkinder e. V.

[www.skala-initiative.de](http://www.skala-initiative.de)

