

# HELFFEN IN DER CORONA-KRISE

Handlungsempfehlungen & Fördertipps für  
Philanthrop\*innen und Fördernde



# Helfen in der Corona-Krise!

Handlungsempfehlungen & Fördertipps für Philanthrop\*innen und Fördernde – und solche, die es werden wollen

## **Corona gefährdet mehr als die Gesundheit.**

Corona infiziert unsere Gesellschaft auch durch soziale Isolation und durch Angst vor der Zukunft. Welche langfristigen sozialen Folgen sich aus der Krise für unsere Gesellschaft ergeben, ist derzeit noch nicht absehbar. Sicher ist nur, dass die Auswirkungen zuerst diejenigen Teile der Bevölkerung treffen werden, die bereits jetzt schon benachteiligt oder gar abgehängt sind, und die jetzt dringend Hilfe benötigen.

In vergleichbaren Krisen leistet die Zivilgesellschaft die entsprechende Hilfestellung, ist sie es, die Nachbarschaftshilfe, Seelsorge oder soziale Dienste sicherstellt. Doch die **Corona-Krise ist anders**: Während die Zivilgesellschaft gerade in schwierigen Zeiten für ein solidarisches Miteinander der Menschen eintritt, **ist sie dieses Mal selbst in ihrer Existenz bedroht**. Denn im Zuge des allgemeinen Shutdowns brechen gemeinnützigen Vereinen und Initiativen nahezu sämtliche Finanzierungskanäle weg. Das wiederum gefährdet nicht nur tausende Jobs im sozialen Bereich, sondern bringt viele der 600.000 gemeinnützigen Organisationen in Deutschland **an den Rand der Handlungsfähigkeit**.

Für den Zusammenhalt in der Gesellschaft brauchen wir jedoch eine starke Zivilgesellschaft. Jetzt sogar mehr denn je.

**Dafür benötigen wir Ihre Mithilfe!**

## Inhalt

1. Probleme: Kein Geld, geringer Grad an Digitalisierung .....	3
2. <b>Was können Sie tun?</b> .....	3
2.1. Die Zivilgesellschaft insgesamt stärken .....	3
2.2. Organisationen fördern, die unmittelbar gegen die Krise ankämpfen .....	4
2.3. Neue und innovative Ideen fördern.....	5
3. <b>Wann sollten Sie sich engagieren?</b> .....	6
3.1. Phase 1: Akuthilfe.....	6
3.2. Phase 2: Wiederaufbau, Stabilisierung und Prävention .....	7
4. <b>Wo sollten Sie fördern?</b> .....	8
5. <b>Wie finden Sie die passende Organisation?</b> .....	8
6. <b>Wie sollten Sie fördern?</b> .....	8
7. <b>Ich fördere bereits. Was sollte ich jetzt tun?</b> .....	10
8. Weiterführende Links.....	10
9. Impressum.....	11

## 1. Kein Geld, geringer Grad an Digitalisierung

Die allermeisten Vereine und Initiativen besitzen keinen finanziellen Spielraum; selten reichen die Mittel länger als ein paar Wochen. Ursache hierfür ist die gängige Förderpraxis, die sich vor allem an kurzfristigen Projektförderungen orientiert und die verhindert, dass gemeinnützige Organisationen Rücklagen aufbauen können.

Die Corona-Krise birgt daher für viele gemeinnützige Organisationen die **Gefahr des wirtschaftlichen Ruins**, weil ...

- Spenden und Fördermittel von Unternehmen, Stiftungen und Privatpersonen wegbrechen,
- Projektförderungen häufig an Projektergebnisse gekoppelt sind, die aktuell nicht erbracht werden können,
- Benefizkonzerte, Spendenläufe und andere Fundraising-Events ausfallen und sich Einnahmeverluste nicht kompensieren lassen,
- Mitglieder infolge von Jobverlust etc. ihre Vereinsbeiträge nicht mehr entrichten können.

Erschwerend kommt hinzu, dass die allermeisten Organisationen nicht darauf vorbereitet sind, digital zu arbeiten oder Online-Angebote zu entwickeln. Vielmehr weist ein überwiegender Anteil aller gemeinnützigen Organisationen nur einen **geringen Digitalisierungsgrad** auf. Es mangelt an digitaler Infrastruktur ebenso wie an erforderlichen Kompetenzen.

## 2. Was können Sie tun?

Im Wesentlichen haben Sie **drei Möglichkeiten**. Sie können die Zivilgesellschaft im Ganzen unterstützen, Sie können solche Organisationen fördern, die unmittelbar gegen die Auswirkungen der Krise ankämpfen oder Sie können Innovationen befeuern.

### 2.1. Die Zivilgesellschaft insgesamt stärken

Im Kern heißt das: Sie unterstützen gemeinnützige Organisationen **mittels Geld und Ressourcen**. Die Corona-Krise zeigt, wie elementar wichtig diese Art *grundlegender* Förderung ist. Die allermeisten gemeinnützigen Organisationen sind allenfalls knapp durchfinanziert. Deswegen kommt es darauf an, dass Sie mit lang anhaltenden Förderungen qualitativ hochwertige Arbeit sicherstellen. Durch eine Förderung tragen Sie unmittelbar zum Erhalt einer lebendigen und bunten Zivilgesellschaft bei.

Ob Sie dabei frühmusikalische Erziehung fördern, sich einem gesellschaftlich drängenden Thema wie dem Klimaschutz widmen oder lieber einem, das Ihnen persönlich am Herzen liegt, ist ganz allein Ihre Privatentscheidung. Es gibt kein Richtig oder Falsch und die Frage, an welchen Stellen Gelder besonders dringend gebraucht werden, ist schwerlich objektiv zu beantworten. Wichtig ist allein, dass Sie sich in einem Bereich engagieren, der einen objektiv

gesellschaftlichen Bedarf befriedigt. *Objektiv feststellbar* heißt, dass der Bedarf sich anhand nachvollziehbarer Indikatoren ermitteln lässt – also, dass fest umrissene Zielgruppen oder gar **konkrete Nachfragen dieser Zielgruppen** nach einem bestimmten Angebot existieren.

Die Bedarfsorientierung sorgt dafür, dass Sie weniger aus gefühltem Wissen heraus investieren, sondern dass Ihre Förderung nachhaltig wirkt und eine reale Lücke schließt.

#### *Das können Sie konkret tun:*

- Spenden Sie so, dass es der Organisation am meisten nutzt: **ohne Zweckbindung**. Vertrauen Sie auf das Know-how und die Erfahrung der Organisation, dass sie das Geld optimal einsetzen wird.
- Ermöglichen Sie durch Zuwendungen oder Ihr Netzwerk, dass Organisationen sich selbst, ihr Geschäftsmodell und ihre **Angebote weiterentwickeln können**. Eigentlich eine Selbstverständlichkeit, ist es vielen Vereinen mangels ausreichender Ressourcen oft nicht möglich, die eigene Arbeit kontinuierlich zu hinterfragen und neu auszurichten.
- Erwägen Sie eine **institutionelle Förderung**, indem Sie Miet-, Personal-, IT- oder Fortbildungskosten übernehmen. Eine institutionelle Förderung ermöglicht Planungssicherheit und Flexibilität. Umgekehrt wirkt sich eine strukturelle Unterfinanzierung unmittelbar negativ auf die Leistungsfähigkeit der Organisation aus – und gefährdet letztlich deren gesamte Arbeit.

## 2.2. Organisationen fördern, die gegen die Krise ankämpfen

Unterstützen Sie eine Organisation, die ihren Zielgruppen **ein spezielles Hilfsangebot unterbreitet**. Das umfasst zum Beispiel Online- und Telefonangebote, etwa eine Online-Beratung für Suizidgefährdete, eine App für an Depression Erkrankte oder die klassische Telefonseelsorge. Insbesondere braucht es Angebote für Menschen, die besonders von der Krise betroffen sind: Erkrankte, Ältere, Geflüchtete oder Kinder aus prekären Verhältnissen sind derzeit akut gefährdet.

Selbstverständlich können Sie auch die medizinische Forschung vorantreiben. Allerdings sind dafür in der Regel sehr hohe Fördersummen notwendig.

#### *Das können Sie konkret tun:*

- Fördern Sie die Verbreitung – die Skalierung – **bewährter und wirksamer Projekte**. Aktuell sind zum Beispiel Online-Beratungen oder Hotlines stark nachgefragt. Eine zügige Ausweitung solcher Angebote kann sinnvoll sein, um dem wachsenden Bedarf gerecht zu werden. Bitte bedenken Sie dabei, dass solche Angebote nach der Krise wieder angepasst werden müssen. Lassen Sie die Organisationen dabei nicht allein.
- Unterstützen Sie Organisationen in ihrer Weiterentwicklung, denn auch Erfolg will gelernt sein. Ein starker Anstieg der Nutzerzahlen, eine breitere Angebotspalette, der

personelle Zuwachs, neue Standorte – wachsende Organisationen haben ganz eigene Herausforderungen, die unterstützt werden müssen.

### 2.3. Neue und innovative Ideen fördern

Als Förder\*in können Sie mit der Förderung innovativer Ansätze unentbehrliche Entwicklungsarbeit leisten! Unterstützen Sie die Digitalisierung von Angeboten bzw. Interventionen gemeinnütziger Organisationen oder fördern Sie Sozialunternehmen, die auf neue Technologien zur Bewältigung der aktuellen Herausforderungen setzen. Verantwortungsvolles, wirkungsorientiertes Fördern bedeutet in diesem Zusammenhang jedoch, dass es **wirklich diesen speziellen, von Ihnen geförderten Handlungsansatz braucht, um ein Problem zu lösen.**

Oder anders: Unterstützen Sie das Neue, ohne dabei dem Hype zu verfallen.

Fragen Sie sich daher vorab ...

- worin genau die Innovation besteht (Zielgruppe, Format, Medium etc.?),
- ob es sich tatsächlich um eine **signifikante Neuerung** handelt (und nicht doch nur um eine minimale Weiterentwicklung einer bekannten Idee) und ...
- inwiefern diese tatsächlich ein höheres Wirkungspotenzial besitzt als bereits bekannte Konzepte. *Höheres Wirkungspotenzial* im Sinne von: Um wie viel mehr ist die Innovation besser als alle bestehenden Angebote? Entfaltet sie einen deutlich größeren Hebel als bekannte Maßnahmen?

#### *Das können Sie konkret tun:*

- Fördern Sie Innovationen, die aus einem konkreten, möglichst messbaren Bedarf resultieren.
- Stellen Sie **Risikokapital** zur Verfügung und erproben Sie neue Finanzierungsideen, z.B. langfristige flexible Kredite oder hybride Finanzierung wo philanthropisches Kapital mit einer Finanzierung verbunden wird.
- Stellen Sie sicher, dass **Ansätze kooperativ weiterentwickelt werden**, etwa indem mehrere Akteure und Organisationen gemeinsam an der Lösung eines Problems arbeiten, ggf. sogar aus verschiedenen Sektoren.
- Sorgen Sie dafür, dass die Lösungen **anschlussfähig an andere Projekte** sind: Gibt es Angebote, an die Ihr Projekt andockt oder ist Ihr Projekt eine Vorstufe für das Angebot eines Dritten? Versuchen Sie zu ermitteln, wer ähnliche Angebote bereithält und inwiefern Ihres eine Lücke schließt.
- Stellen Sie sicher, dass die Lösungen **öffentliches Gemeingut** werden (OpenSource).

- Begreifen Sie **Scheitern als Chance**: Sollte die Innovation nicht funktionieren, ist diese Information auch für andere relevant. Teilen Sie Ihr Wissen und versuchen Sie, andere an Ihren Lernerfahrungen teilhaben zu lassen (auch, um eine Weiterentwicklung zu ermöglichen).

### 3. Wann sollten Sie sich engagieren?

Kurzfristig ist Akuthilfe gefragt, es geht vor allem um Schadensbegrenzung. Aber auch danach werden gemeinnützige Organisationen auf Unterstützung angewiesen sein. Mittel- & langfristig geht es daher um Wiederaufbau, Stabilisierung & Prävention. Ziel ist die vollständige **Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit** sowie die Errichtung eines Schutzschilds, der dafür sorgt, dass sie **vor künftigen Krisen besser geschützt** sind.

#### 3.1. Phase 1: Akuthilfe

Akuthilfe heißt, gemeinnützige Organisationen dabei zu unterstützen, handlungsfähig zu bleiben. Keine Sorge, mit Ihrer Hilfe entlassen Sie den Staat keineswegs aus seiner Verantwortung. Vielmehr setzt das breite Engagement aus allen Teilen der Gesellschaft ein starkes Signal, dass Regierung und Kommunen ebenfalls Ressourcen bereit stellen und akzeptable Rahmenbedingungen schaffen müssen. Wenig hilfreich hingegen ist eine Verweigerungshaltung mit Hinweis auf die Zuständigkeit Dritter.

##### *Das können Sie konkret tun:*

- Eine große Hilfe kann bereits darin bestehen, zu **signalisieren, dass Sie da sind**.
- Helfen Sie unbürokratisch. Verzichteten Sie auf langwierige Antrags- und Reportingprozesse. Stiftungen könnten bspw. helfen, indem sie niedrighschwellige Förderprogramme aufsetzen und auf hochformalisierte Antragsverfahren verzichten.
- Helfen Sie kurzfristig. Die Überlebensfähigkeit vieler Organisationen **bemisst sich in Tagen, nicht Wochen** oder gar Monaten.
- Anstatt mehrerer Kleinstförderungen konzentrieren Sie sich auf **eine substanzielle Förderung**.
- Es ist akzeptabel, auch in Bereichen prinzipiell staatlicher Grundaufgaben tätig zu werden.
- Wer spenden will, darf auch ein Risiko eingehen.
- Wichtig: Es braucht immer eine **Bedarfsanalyse!** Nur wer vor Ort nachfragt, weiß, was gebraucht wird.

## 3.2. Phase 2: Wiederaufbau, Stabilisierung und Prävention

Die staatlichen Unterstützungsmöglichkeiten werden endlich sein und bleiben sehr wahrscheinlich vor allem auf die Wirtschaft ausgerichtet. Zu erwarten ist daher, dass in den kommenden Wochen und Monaten immer mehr gemeinnützige Organisationen ihre Arbeit einstellen müssen. Fördernde können gemeinnützige Organisationen helfen, **sich zu stabilisieren**.

*Das können Sie konkret tun:*

- **Bieten Sie eine Perspektive**, idealerweise eine langfristige. Wenn Sie sich nicht langfristig verpflichten möchten, kann eine akzeptable Perspektive auch darin bestehen, dass Sie ein Ausstiegsszenario verabreden, dass nicht unmittelbar mit Abklingen der Krise endet, sondern erst ein paar Monate später.
- **Fördern Sie Overhead und Infrastruktur** einer Organisation. Unterstützen Sie Maßnahmen, die auf eine langfristige Stärkung zielen, mithin jede Form von Professionalisierung. Das kann z.B. die Fundraisingstelle sein, die Sie finanzieren, oder eine stabile IT.
- Ermöglichen Sie Weiterbildungen und finanzieren Sie den **organisationsinternen Kompetenzaufbau** – in Buchhaltung, Projektmanagement oder Kommunikation.
- **Finanzieren Sie professionelle Beratung**. In Fällen, in denen eine Weiterbildungsmaßnahme übertrieben ist, kann externe Beratung eine effektive Möglichkeit sein. Der Einkauf einer Beratungsleistung sollte stets dazu führen, dass die Organisation nach Abschluss der Beratung handlungsfähiger ist als zuvor.
- **Unterstützen Sie die Vernetzung**. Viele Organisationen sind häufig so in den Projekt-alltag eingebunden, dass ihnen für den Austausch keine Zeit bleibt. Sie können hierbei eine wichtige Rolle spielen, wenn es darum geht, verschiedene Initiativen zu vernetzen und einen Austausch zu organisieren. Vernetzung heißt auch, der Organisation Türen zu öffnen, ihr Gelegenheiten zu bieten, sich Dritten gegenüber zu präsentieren, Pro-bono-Beratung zu vermitteln oder sie an Ihrem Insiderwissen teilhaben zu lassen.
- Sie können eine Organisation auch in der **Verbreitung** – Skalierung – unterstützen, sofern sie entsprechende Potenziale besitzt. Gegebenenfalls wäre auch die Finanzierung einer Machbarkeitsstudie sinnvoll.



## 4. Wo sollten Sie fördern?

Allein in **Deutschland** gibt es mehr als 600.000 gemeinnützige Organisationen. Viele von ihnen leisten wertvolle Arbeit für von der Krise schwer betroffene Menschen. Vulnerable Zielgruppen wie Geflüchtete, Obdachlose oder Kinder aus prekären Verhältnissen sind dabei besonders gefährdet.

Gleichwohl sollten Fördernde auch **über die Landesgrenzen hinaus** blicken; das Covid-19-Virus wird besonders stark Länder mit mangelhaftem Gesundheitssystemen treffen. An dieser Stelle kann ein Engagement bei einer international agierenden Non-Profit geboten sein.

## 5. Wie finden Sie die passende Organisation?

---

Bei PHINEO finden Sie eine Übersicht von 350 geprüften sozialen Projekten mit hohem Wirkungspotenzial. Orientierung bietet auch die Liste geprüfter Spendenorganisationen des DZI.

---

Eine gute Organisation erkennen Sie daran, dass diese bereitwillig über sich und ihre Arbeit informiert. Beispielsweise gibt es eine regelmäßig aktualisierte Website mit relevanten Informationen über Governance und Finanzen sowie einem aktuellen Jahresbericht. Pluspunkt bei größeren Organisationen: ein Bekenntnis zur Initiative Transparente Zivilgesellschaft. Neue und junge Initiativen erfüllen solche Ansprüche meist noch nicht. In diesem Fall gewinnen Sie das nötige Vertrauen durch direkten Kontakt und durch Antworten auf folgende Fragen:

- Was genau möchte die Organisation bei welchen Zielgruppen und mithilfe welcher Angebote und Methoden bewirken?
- Welche Ergebnisse hat sie bislang bei wem erreicht und innerhalb welchen Zeitraums?
- Sind die Aktivitäten auf einen langen Zeitraum ausgerichtet? Ist das Projekt anschlussfähig an ähnliche Projekte Anderer? Kooperiert die Organisation gar mit Dritten?
- Ist das Team qualifiziert und motiviert? Gibt es eine Lernkultur?

Klare Antworten sind ein Zeichen dafür, dass die Organisation gut aufgestellt ist.

## 6. Wie sollten Sie fördern?

Vertrauen Sie auf nachhaltige und wirkungsorientierte Förderansätze, gerade in Krisenzeiten.

- **Fördern Sie wirkungsorientiert**

Folgen Sie nicht allein einem inneren Impuls, sondern auch einer Strategie: Planen Sie Ihr Engagement, agieren Sie gleichermaßen koordiniert und flexibel, und behalten Sie Ziele und Zielgruppen im Blick. Fragen Sie sich immer: Welches konkrete Problem möchten Sie bei

welchen Zielgruppen mithilfe welcher Angebote oder Methoden lösen? Überlegen Sie auch, ob und wie sich diese Wirkungen feststellen lassen. Machen Sie aus der Ergebnisfixierung aber kein Dogma: Wirkungen sind selten monokausal und stellen sich häufig erst nach Jahren ein. Überlegen Sie daher, in welcher Form Ihr Engagement zu Wirkungen *mit beitragen* kann.

- **Fördern Sie bedarfsorientiert**

Hören Sie zu, wenn Organisationen Wünsche äußern, und unterstützen Sie begründete Bedarfe. Ihr persönliches Bauchgefühl oder gut gemeinte Ratschläge helfen in der Regel nicht. Ob sie neue oder eher etablierte Ansätze unterstützen, bleibt ganz ihnen überlassen. Beides ist legitim – solange die Förderstrategie sicherstellt, dass jede Förderung nachhaltig aufgestellt ist.

- **Fördern Sie partizipativ**

Setzen Sie auf ein konstruktives Miteinander. Vor allem kommt es darauf an, dass Sie das Machtgefälle zwischen Ihnen als Geldgeber\*in und der Organisation als Empfänger\*in überwinden und ein vertrauensvolles Verhältnis schaffen. Entwickeln Sie Förderpläne gemeinsam und binden Sie die Organisation in Ihre Entscheidungen mit ein.

- **Fördern Sie gemeinsam**

Gerade in Krisenzeiten ist es sinnvoll, Ressourcen zu bündeln und in Partnerschaften und Netzwerken zu denken. Denkbar wäre ein Engagement im Rahmen von Nothilfefonds etc.

- **Fördern Sie nachhaltig**

Eine starke Zivilgesellschaft braucht gesunde, starke Organisationen. Finanzieren Sie daher nicht nur Projekte, sondern auch Overhead und Infrastruktur. Richtwert: Mindestens 20 Prozent.

- **Fördern Sie mit mehr als Geld**

Natürlich benötigen Organisationen aktuell vor allem Liquidität. Mittel- und langfristig ist einigen Organisationen aber mehr geholfen, wenn Sie ihnen Kontakte vermitteln oder Zugänge zu Netzwerken schaffen.

- **Investieren Sie!**

Das Repertoire an Fördermöglichkeiten endet nicht mit einer Spende oder Förderung. Sie können auch Ihr Kapital nutzen, um Gutes zu tun. Manche Organisationen und Sozialunternehmen brauchen jetzt eine schnelle und unkomplizierte Brückenfinanzierung, um laufende Kosten zu decken oder ihr Angebot rasch zu digitalisieren. Viele haben im Moment keinen oder schwer Zugang zu den staatlichen Hilfskrediten. Wenn Sie einer gemeinnützigen Organisation günstige Mietkonditionen einer Immobilie ermöglichen oder einem Sozialunternehmen zinslose Darlehen bzw. langfristige, flexible Kredite zur Verfügung stellen, können sie sowohl eine wirtschaftliche, als auch soziale Rendite erzielen.

## 7. Ich fördere bereits. Was sollte ich jetzt tun?

Stärken Sie der Organisation den Rücken. Strahlen Sie Sicherheit und Zuversicht aus. Zeigen Sie sich flexibel.

### *Das können Sie konkret tun:*

- Bitte warten Sie nicht ab, sondern sprechen Sie die von Ihnen geförderte Organisation direkt an. Erfragen Sie deren Bedarfe, bieten Sie Unterstützung, wo auch immer.
- Signalisieren Sie Gesprächsbereitschaft für die Umwidmung von Projekten und Mitteln. Zeigen Sie Offenheit für individuelle Regelungen.
- Verzichten Sie darauf, Fördermittel zurückzufordern, wenn bestimmte Aktivitäten wie Veranstaltungen oder Workshops coronabedingt nicht stattfinden. Bieten Sie stattdessen an, Projekte zu verschieben, Zusagen zu verlängern oder Maßnahmen anzupassen.
- Erwägen Sie, Ihre Förderungen zu erhöhen, um Einnahmeausfälle der Organisation zu kompensieren.
- Zeigen Sie Verständnis, wenn Projektberichte nicht in der gewohnten Qualität geliefert werden und es zu Verzögerungen kommt.

## 8. Weiterführende Links

- **PHINEO-Aufruf an die Bundesregierung** mit der Forderung nach staatlicher Unterstützung auch für die Zivilgesellschaft: <https://www.phineo.org/magazin/aufruf-corona-bedroht-die-zivilgesellschaft>
- **Aufruf der Förderstiftungen** zum besseren Fördern in der Corona-Krise: <https://www.stiftungen.org/news/stiftungengagement-im-zeichen-der-corona-krise-ein-aufruf-vom-arbeitskreis-foerderstiftungen.html>
- **Empfehlungen zum guten Fördern** von Stiftungen: Stiftungsinitiative #VertrauenMachtWirkung initiiert u. a. von Ise Bosch, Wider Sense und PHINEO; <https://www.vertrauen-macht-wirkung.de/>
- **Wirkungsvolle Förderprojekte** von PHINEO geprüft und mit dem Wirkt-Siegel ausgezeichnet: [www.phineo.org](http://www.phineo.org)
- Förderprojekte des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen (**DZI**): <https://www.dzi.de/spenderberatung/das-spenden-siegel/>

## 9. Impressum

April 2020  
© PHINEO gAG, Berlin

### *Autor\*innen*

Wiebke Gülcibuk  
Florian Hinze

### *Kontakt*

PHINEO gAG  
Anna-Louisa-Karsch-Straße 2  
10178 Berlin  
Tel.: + 49 30 520065400  
[info@phineo.org](mailto:info@phineo.org)  
[www.phineo.org](http://www.phineo.org)

### *Covergestaltung*

Stefan Schultze

### *Nutzungshinweis*

Sie möchten die Publikation ganz oder teilweise nutzen?  
Bitte fragen Sie uns, wir antworten gern!

# PHINEO

*Gutes noch besser tun  
– dafür setzen wir uns ein.*

PHINEO ist ein gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement. Ziel ist es, die Zivilgesellschaft zu stärken. Mit Wirkungsanalysen, einem kostenfreien Gütesiegel,

Publikationen, Workshops und Beratung unterstützt PHINEO gemeinnützige Organisationen und Investor\*innen wie Stiftungen oder Unternehmen dabei, sich noch erfolgreicher zu engagieren. [www.phineo.org](http://www.phineo.org)

## PHINEO IST EIN BÜNDNIS STARKER PARTNER\*INNEN

Wir bedanken uns bei allen Partner\*innen und Fördernden für ihre Unterstützung. Sie möchten PHINEO ebenfalls unterstützen? Als Gesellschafter\*in, mit Ihrem Know-how oder beispielsweise durch eine Projektförderung? Sprechen Sie mit uns!

## UNSERE INSTITUTIONELLEN FÖRDER\*INNEN

### | BertelsmannStiftung



STIFTUNG AKTIVE  
BÜRGERSCHAFT



STIFTERVERBAND  
Bildung. Wissenschaft. Innovation.



Schöpflin Stiftung :



[www.phineo.org/publikationen](http://www.phineo.org/publikationen)



Download dieser Publikationsreihe kostenfrei auf unserer Website. Sie möchten mehr über Wirkung im gemeinnützigen Bereich wissen? Sprechen Sie mit uns!