



*„Wir haben einen sehr guten Eindruck von Ihrer Arbeit gewinnen können und viel über die Herausforderungen erfahren, die Sie täglich in der Praxis erfolgreich meistern. Ihre inhaltliche Arbeit, die Professionalität der Organisation sowie Ihr Engagement für Kinder und Jugendliche haben uns und auch die Empfehlungskommission überzeugt.“*

Ina Epkenhans – Projekt Managerin, Bertelsmann Stiftung

### Auf einen Blick

Die Bertelsmann Stiftung empfiehlt „Das macht Schule“ sozialen Investoren als eine von elf Organisationen in Deutschland im Bereich Kinder- und Jugendförderung. Es wird bestätigt, der Ansatz ist geeignet "effizient und langfristig einen gesellschaftlichen Wandel zu bewirken".

Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Überprüfung der Wirksamkeit der gemeinnützigen Aktivitäten sowie auf der Leistungsfähigkeit der Organisation. Die Bertelsmann Stiftung hat dazu das in Großbritannien erprobte Verfahren von „New Philanthropy Capital“ adaptiert. Das anspruchsvolle mehrstufige Auswahlverfahren mit persönlichen Interviews beinhaltet auch eine Überprüfung durch das DZI (Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen) und die Empfehlung durch eine unabhängige Experten-Kommission.

**Hinweis:** Die Angaben im Organisations-Portrait, das die Bertelsmann Stiftung verfasst hat, beziehen sich noch auf 2008. – Inzwischen gab es eine weitere rasante Entwicklung.



## Kontakt

Bernd Gebert

Geschäftsführender Vorstand

Silker Weiche 24

D-21465 Reinbek

Fon: + 49 04104 6990995

gebert@das-macht-schule.net

www.das-macht-schule.net

# Das macht Schule

Schüler ergreifen Eigeninitiative und gestalten selbst

- Nachhaltige Förderung von Eigeninitiative und Eigenverantwortung
- Selbst Hand anlegen und Spaß am Erfolg haben
- Ein schönes Lernumfeld fördert die Lernbereitschaft
- Pragmatischer Ansatz, intelligentes Schulsponsorings

## Herausforderung

### Eigeninitiative und Selbstverantwortung sind gefragt

Erschreckend viele Schüler blicken mutlos in die Zukunft. Werte wie Eigeninitiative, Selbstverantwortung und Gemeinnsinn geraten ins Hintertreffen. Gerade Schüler brauchen pragmatische Anregungen, wie sie selbstständig und schnell mit Spaß zum Erfolg kommen. Und gerade für sie ist es wichtig zu lernen, wie sie durch Eigeninitiative ihr eigenes Leben und ihre Umwelt positiv beeinflussen können.

## Handlungsansatz

### Engagement für das eigene Klassenzimmer

Das macht Schule e.V. unterstützt Schüler in ganz Deutschland dabei, ihre Klassenzimmer oder andere Teile ihrer Schule zu renovieren und zu verschönern. Ziel ist die Förderung von Eigenverantwortlichkeit und Gemeinschaftssinn. Die Schüler lernen, dass sie ihre Schule selbst gestalten können, erschließen sich neue Themen und sammeln positive Projekterfahrungen. Sie erleben, was Initiative und Erfolg miteinander zu tun haben. Und nicht zuletzt fördert ein schönes Lernumfeld auch die Lernbereitschaft.

Das bundesweite Projekt wird über eine Internetplattform gesteuert; [www.das-macht-schule.net](http://www.das-macht-schule.net) sorgt für die reibungslose Planung von Verschönerungsaktionen in den Schulen. Erprobte Checklisten, Gutscheine und Übersichten bieten Schülern und den sie begleitenden Lehrern und Eltern die nötige Sicherheit, um auch große Projekte anzugehen. Die Schüler finden Anerkennung, erhalten einen wertschätzenden Rahmen für die Präsentation ihres Erfolgs, zeigen was möglich ist und motivieren so potenzielle Nachfolger. Auf diese Weise steht die Idee der selbstverantworteten Schule auf einer breiten Basis.

## Die Organisation

Rechtsform

eingetragener Verein

Gründungsjahr

2006

## Die Aktivitäten

Erreichte aus der Zielgruppe

ca. 17.000 Personen pro Jahr

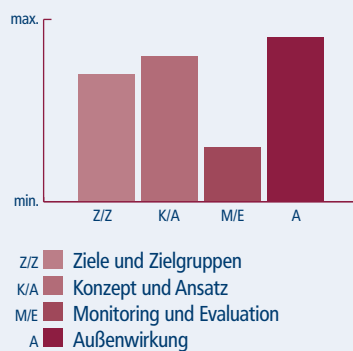
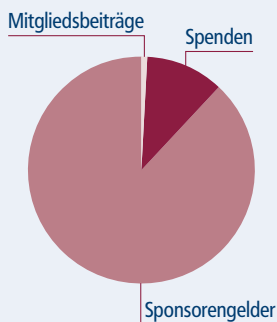
Wirkungsregion

bundesweit

Übertragbarkeit

hohe Übertragbarkeit





Erläuterungen zur Legende siehe Report

**Budget**

	Aktivitäten
2006	14.000 €
2007	78.000 €

**Mitarbeiter**

	Aktivitäten
Vollzeit	1
Honorar	8
Ehrenamt	6

*„Das Konzept ist bestechend einfach: Auf der Web-Plattform finden Schulen Hilfe zur Selbsthilfe, bei denen die Nachfolger von den Erfahrungen der Vorgänger profitieren.“*  
Welt am Sonntag, 12. August 2007

*„Seine Welt gemeinsam zu gestalten verbindet, stärkt die Beziehung und schweißt die Gemeinschaft zusammen.“*  
Schulleiter, Hamburg

*„Ich wusste nicht, wie man bestimmte Sachen machen muss, z. B. Malen und Fußleisten abkleben. Wir sind jetzt mehr eine Gemeinschaft. Das ist so, weil wir aufeinander angewiesen sind.“*  
Schüler, 14 Jahre, Hamburg

Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen

**dzi**geprüft

- Finanzen ✓
- Fundraising ✓
- Governance ✓

**Haftungsausschluss**  
Bei der vorgestellten Organisation handelt es sich lediglich um ein Beispiel aus einem Themenbereich, in dem viele weitere Organisationen aktiv sind. Die Informationen über die Organisation basieren auf deren eigenen Angaben, eine vollständige Überprüfung ist trotz sorgfältiger Kontrollen nicht möglich. Die Bertelsmann Stiftung übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Informationen. Finanzielle Investitionen erfolgen auf eigenes Risiko. Eine rechtliche Verpflichtung der Bertelsmann Stiftung durch die Bereitstellung der Informationen besteht nicht. Ansprüche gegen die Bertelsmann Stiftung, die auf die Nutzung der Informationen zurückgeführt werden, sind ausgeschlossen.

**Resultate**

**Mitreißende Motivation der Schüler**

Aus einem Probelauf an fünf Hamburger Schulen ist schnell eine Aktion mit bundesweiten Nachahmern geworden. Die Resonanz sowohl in den örtlichen als auch in den überregionalen Medien ist seit dem Start 2007 beachtlich. Sie spiegelt auch die Begeisterungsfähigkeit der Schüler wider.

Die Schüler erfahren, dass Engagement Freude macht. Sie haben gemeinsame Erfolgserlebnisse, die ihren Teamgeist stärken. Wer seine Klasse, Schulflore oder den Pausenhof selbst verschönert, geht achtsam damit um, d.h. der Vandalismus tendiert gegen null. Die Schüler lernen außerdem an einem praktischen Beispiel, wie sie ein großes Projekt initiieren und realisieren können und wie sie es schließlich präsentieren müssen. Das Gleiche gilt für die Projektfinanzierung.

Die Stimmung überträgt sich auch auf die Erwachsenen – sowohl auf die Lehrer als auch auf die Eltern. Die Kinder machen den Großen vor, was Mut zur Tatkraft bewirkt. Das dokumentieren auch die Beiträge der Schüler auf der Internetplattform. Dort lautet die Botschaft: Du selbst kannst etwas verändern, z.B. indem Du die CO<sub>2</sub>-Bilanz deiner Schule verbesserst. Dies kann schon durch kleine Veränderungen im Verhalten geschehen, die im Unterricht begleitet werden.

**Empfehlungen**

**Bundesweite Kampagne für noch mehr Nachahmer**

Der junge Verein bringt frischen Wind in viele Schulen. Er steht für die Vision, die Jugend bundesweit von der Idee zu begeistern, dass Eigeninitiative und Eigenverantwortung entscheidend für Erfolgserlebnisse sind. Damit aus dieser Vision Realität wird, gibt es neben einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit auch ein ausgefeiltes Fundraising-Konzept. Das geschäftsführende Vorstandsmitglied wurde von Ashoka als Stipendiat in das Netzwerk der führenden „Social Entrepreneurs“ aufgenommen, da der Ansatz des Vereins verspricht, effizient und langfristig einen gesellschaftlichen Wandel zu bewirken. Wegen der geringen Mitgliederzahl (sieben Mitglieder) gibt es noch keine effektive interne Kontrolle, und eine Spende ist deshalb nicht ganz ohne Risiko.

Engagierten Menschen und Unternehmen bietet sich eine Fülle von Unterstützungsmöglichkeiten. So kann z.B. das lokale Handwerk Schulen vor Ort bei schwierigen Aufgaben unter die Arme greifen und seine Leistungen zur Verfügung stellen. Die Unterstützung einer bundesweiten Kampagne könnte das Projekt auf eine noch breitere Basis stellen und damit Nachahmungseffekte erzielen. Deshalb will der Verein den Internetauftritt und die Öffentlichkeitsarbeit kontinuierlich ausbauen. Auch hier könnten Förderer tätig werden.

# Gute Beispiele finden:

## Das Auswahlverfahren

Mit mehr als 550.000 eingetragenen Vereinen, 50.000 Selbsthilfegruppen, 15.000 Stiftungen und 240 Bürgerstiftungen gibt es in Deutschland ein breites bürgerschaftliches Engagement. In vielen dieser Organisationen engagieren sich Kinder und Jugendliche. Außerdem setzen sie sich dafür ein, dass junge Menschen partizipieren und zugunsten anderer sozial handeln können. Der Sektor ist also groß und bunt. Selbstverständlich ist es nicht möglich, alle Organisationen zu porträtieren. Dieser Report stellt vielmehr beispielhaft Organisationen vor, die für wichtige Handlungsfelder und erfolgreiche Ansätze stehen. Angesichts der Vielfalt ist die Auswahl eine große Herausforderung. Daher hat die Bertelsmann Stiftung das in Großbritannien erprobte Verfahren der Organisation „New Philanthropy Capital“ (NPC) adaptiert.

### **New Philanthropy Capital, Großbritannien**

New Philanthropy Capital ist eine gemeinnützige Organisation, die Geber durch unabhängige Recherche und Forschung unterstützt. Ziel der Arbeit ist es, durch maßgeschneiderte Analysen Erfolg versprechende Vorhaben und Projekte zu identifizieren, um gemeinnütziges Engagement motivierend und wirkungsvoll zu gestalten. Dabei unterstützt New Philanthropy Capital primär Privatpersonen, „Family-Offices“ und Stiftungen. New Philanthropy Capital legte den Grundstein für das Verfahren zur Analyse gemeinnütziger Organisationen.

Bei der Adaption des britischen Konzepts an die deutschen Rahmenbedingungen wurde die Bertelsmann Stiftung

methodisch von „Univation – Institut für Evaluation“ und dem „Decision Institute“ unterstützt. Zusätzlich begleiten Experten aus Wissenschaft und Praxis jedes Auswahlverfahren.

### **Univation – Institut für Evaluation Dr. Beywl & Associates GmbH**

Univation ging aus der 1997 gegründeten Arbeitsstelle für die Evaluation pädagogischer Dienstleistungen an der Universität zu Köln hervor. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in der Forschung, der Beratung und der Durchführung von Evaluationen. Univation unterstützt die Weiterentwicklung des Verfahrens mit einem besonderen Fokus auf verlässliche und praxiserprobte Methoden der Datenerhebung und -auswertung.

### **Decision Institute**

Das Decision Institute ist auf die Bewältigung komplexer Entscheidungssituationen spezialisiert. Es berät und unterstützt Organisationen aus dem privaten, öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Sektor. Zudem forscht und lehrt das Team des Instituts an international renommierten Universitäten im Bereich Entscheidungs- und Verhandlungswissenschaften. Das Decision Institute unterstützt die Bertelsmann Stiftung bei der Entwicklung und Anwendung ergebnis- und umsetzungsorientierter Methoden zur effektiven Entscheidungsfindung.

Eine qualitative Weiterentwicklung erfuhr das Verfahren mit Beginn der Auswertungen für den Report „Mitmachen, mitgestalten! Junge Menschen für gesellschaftliches Engagement begeistern“: Das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen konnte für eine Kooperation bei

der Analyse von Informationsmaterialien gewonnen werden.

### **Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen**

Das 1893 gegründete Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen (DZI) ist eine unabhängige Dokumentations- und Auskunftsstelle für das Spendenwesen sowie für die Theorie und Praxis der sozialen Arbeit. Seit 1992 vergibt es auf freiwilligen Antrag und nach umfassender Prüfung das DZI Spenden-Siegel, bietet Auskünfte zu mehreren hundert Spendenorganisationen ohne Siegel und veröffentlicht jährlich den DZI Spenden-Almanach. Das DZI unterstützte die Bertelsmann Stiftung bei der Entwicklung der Kriterien in diesem Projekt. Darüber hinaus prüft es innerhalb des Verfahrens – gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung – Informationsmaterialien der gemeinnützigen Organisationen. Dabei liegt der Fokus des DZI auf den Dimensionen Finanzen und Controlling, Finanzierungskonzept und Fundraising sowie den Leitungs- und Aufsichtsgremien.

Eine ausführliche Darstellung des Verfahrens und aller beteiligten Experten können Sie der Broschüre „Engagement mit Wirkung – Warum Transparenz über die Wirkungen gemeinnütziger Aktivitäten wichtig ist“ entnehmen, die kostenlos bei der Bertelsmann Stiftung erhältlich ist.

# Erwartungen sozialer Investoren: Die Kriterien des Verfahrens

Die Kriterien für die Auswahl der porträtierten Organisationen orientieren sich an den Wünschen und Erwartungen sozialer Investoren. In den Prozess der Entwicklung und Definition dieses Kriterienkatalogs wurden die Erfahrungen unterschiedlicher Experten eingebunden, die sowohl die Interessen von sozialen Investoren kennen als auch über Expertise im gemeinnützigen Sektor verfügen.

Einigkeit herrschte darüber, dass nicht allein die Wirkung der Aktivitäten analysiert werden darf, sondern auch die Gesamtorganisation in ihrer Leistungsfähigkeit betrachtet werden muss. Denn wenn Aktivitäten die gewünschte Wirkung entfalten sollen, müssen sie von leistungsfähigen Organisationen effektiv und effizient umgesetzt werden.

Um einen realistischen Eindruck von den Stärken und Entwicklungspotenzialen einer Organisation zu gewinnen, wurden die im nebenstehenden Kasten erläuterten neun Bewertungskriterien definiert. Im besten Fall zeichnet sich eine gemeinnützige Organisation durch diese neun Merkmale aus. Einige dieser Kriterien können dabei nur in Relation zu Größe und Entwicklungsstand der Organisation oder dem Umfang und der Komplexität ihrer Aktivitäten eingeschätzt werden.

Abgesehen von zahlreichen Zwischenformen gibt es

- kleine Organisationen mit einigen ehrenamtlichen und/oder wenigen hauptamtlichen Mitarbeitern, die sich ausschließlich einer Thematik an einem Ort widmen

## **Leistungsfähigkeit der Organisation**

### **Vision, Strategie und Planung**

Die Organisation ist an einer sehr durchdachten langfristigen Vision und einer plausiblen mittelfristigen Strategie ausgerichtet. Daraus abgeleitet verfügt sie über eine detaillierte Planung operativer Maßnahmen für mindestens ein Jahr. Vision und Strategie basieren auf einer Stärken-Schwächen-Analyse der Organisation. Sie sind differenziert und konkret formuliert. In der Planung wird auf einzelne Arbeitsbereiche und operative Schritte eingegangen; diese werden an Beispielen konkretisiert.

### **Entscheidungsprozesse und Personalmanagement**

Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Leitungsgremiums werden nach innen und nach außen transparent und nachvollziehbar dargestellt. Es ist klar geregelt, wer welche Entscheidungen trifft. Mitarbeiter werden im Rahmen des Personalmanagements betreut und systematisch gefördert.

### **Finanzen und Controlling**

Relevante Finanzinformationen werden der Öffentlichkeit regelmäßig und transparent zur Verfügung gestellt. Das interne Controlling ist in Relation zur Größe und Komplexität der Organisation angemessen. Es gibt klare Verantwortlichkeiten hinsichtlich der Finanzen und des Controllings. Die Finanzierung, d.h. die Quellen und die Verwendung der Gelder, ist transparent und nachvollziehbar dargestellt. Das Finanzcontrolling bereitet die relevanten Zahlen in regelmäßigen Abständen auf.

### **Finanzierungskonzept und Fundraising**

Das Finanzierungs- und Fundraisingkonzept ist transparent und nachvollziehbar. Es gibt – relativ zur Größe der Organisation – eine reflektierte Auswahl von Instrumenten. Die Effektivität der Maßnahmen wird geprüft. Die Verantwortlichkeiten sind klar zugeordnet, angemessene Ressourcen sind eingeplant. Die Maßnahmen sind ethisch vertretbar. Soziale Investoren und Geldgeber werden angemessen betreut.

### **Governance und Gremien**

Die Kontrollmechanismen sind im Verhältnis zur Größe und Komplexität der Organisation angemessen. Die Organisation besitzt – wenn angebracht – ein unabhängiges Aufsichtsgremium, das sich in festgelegten Abständen trifft. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Aufsichtsgremiums werden transparent und nachvollziehbar dargestellt. Die Befugnisse und Aufgaben sind in der Satzung verankert. Die Organisation vermittelt einen sehr reflektierten Umgang mit möglicherweise auftretenden Interessenkonflikten.

## Wirkung der Aktivitäten

### Ziele und Zielgruppen

Ziele und Zielgruppen sind transparent und nachvollziehbar. Die Ziele sind konsistent, vorausschauend, reflektiert und realistisch. Sowohl die Ziele als auch die Zielgruppen basieren auf einer umfassenden und schriftlich fixierten Bedarfs- und Umfeldanalyse und sind aufeinander abgestimmt.

### Konzept und Ansatz

Konzept und Ansatz passen zur Zielsetzung, zur Zielgruppe sowie zum Tätigkeitsfeld. Sie sind logisch konsistent, nachvollziehbar und theoretisch fundiert. Wenn sie zudem auf empirischer Evidenz basieren, ist dies ein zusätzliches Plus. Das Konzept ist außerdem vollständig verschriftlicht und für Externe verständlich. Die Anzahl und Qualifikation der Mitarbeitenden sowie der Inhalt und die Art der Kooperationen basieren auf einer reflektierten Auswahl und leiten sich aus dem Ansatz und dem Konzept ab.

### Monitoring und Evaluation

Die Qualitätssicherung ist dem Umfang und der Komplexität der Aktivitäten angemessen. Die Organisation betreibt diesbezüglich ein Monitoring zur systematischen Erfassung und Beobachtung der Aktivitäten. Außerdem wird die Wirtschaftlichkeit, d.h. die Input-Outcome-Relation überprüft. Die Organisation nimmt zielgerichtete Evaluationsmaßnahmen vor bzw. gibt sie bei externen unabhängigen Experten in Auftrag. Die Monitoring- und Evaluationsergebnisse werden präzise und nachvollziehbar schriftlich festgehalten und umfassend genutzt und kommuniziert. Die aus dem Monitoring und der Evaluation abgeleiteten Maßnahmen werden ebenso nachvollziehbar dokumentiert.

### Außenwirkung auf Zielgruppe und Gesellschaft

Die Öffentlichkeitsarbeit und ihre Instrumente sind transparent und nachvollziehbar. Sie ist mit angemessenen Ressourcen ausgestattet und ihre Verantwortlichkeiten sind klar zugeordnet. Gremienstruktur, Abteilungen, Aufgabenbereiche und Aktivitäten werden der Öffentlichkeit transparent und nachvollziehbar vermittelt. Die bereitgestellten Informationen sprechen die Zielgruppen und die Öffentlichkeit an: Sie schaffen ein Bewusstsein für die Ziele, Arbeitsweisen und Leistungen der Organisation.

- mittelgroße Organisationen mit mehreren hauptamtlichen und einer großen Anzahl von ehrenamtlichen Mitarbeitern, die unterschiedliche Projekte zu einer Thematik in einer Region durchführen
- große Organisationen, die auf vielen unterschiedlichen Feldern aktiv sind und die in dem vorliegenden Report lediglich einen Teilbereich ihrer Tätigkeit vorstellen.

Das Bewertungsverfahren ist so konzipiert, dass es dieser Vielfalt in hohem Maße gerecht wird. Neben den neun Kriterien gibt es jedoch noch viele weitere Merkmale, deren Bedeutung nur der soziale Investor selbst vor dem Hintergrund seiner Förderinteressen beurteilen kann. Dazu zählen etwa die Übertragbarkeit eines Konzeptes auf andere Regionen, die Innovativität eines Ansatzes, aber auch der Wirkungszeitpunkt (präventiv oder therapeutisch), die Wirkungsregion (lokal, regional, bundesweit, international) und die Anzahl der Kooperationspartner.

Da Geldgeber bezüglich dieser Merkmale sehr unterschiedliche Interessen haben, kann es keinen allgemeingültigen Maßstab geben, dem eine Organisation entsprechen sollte. Wichtig ist es jedoch, den sozialen Investoren durch eine Beschreibung der Fakten eine fundierte Wahl zu ermöglichen.