



Kindernothilfe e.V., Duisburg

Lagebericht 2019

Inhalt

1.	Grundlagen der Organisation	2
1.1	Grundzüge unserer Arbeit	2
1.2	Strategische Gesamtausrichtung bis 2020.....	2
2.	Branchenbezogene und gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	3
3.	Geschäftsverlauf.....	4
3.1	Projektförderung	4
3.1.1	Zahlen und Fakten.....	4
3.1.2	Inhaltliche Schwerpunkte.....	4
3.1.3	Querschnittstätigkeiten	5
3.2	Bildungs-, Informations- und Advocacy-Arbeit	6
3.3	Training & Consulting	7
3.4	Fundraising und Spenderservice.....	7
3.5	Organisationsentwicklung.....	7
4.	Wirtschaftsbericht	8
4.1	Ertragslage	8
4.2	Finanz- und Vermögenslage	10
4.3	Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der Organisation	10
5.	Prognose-, Risiko- und Chancenbericht.....	11

1. Grundlagen der Organisation

1.1 Grundzüge unserer Arbeit

Die Kindernothilfe engagiert sich seit 60 Jahren für Kinder in schwierigen Lebenssituationen. Mit ihrer programmatischen Arbeit setzt sie sich dafür ein, Kindern zu ihren elementaren Rechten zu verhelfen und ihnen eine Starthilfe ins Leben zu geben. In diesem Kontext fördert die Kindernothilfe Programme und Projekte, in denen Bildung und Entwicklung des Gemeinwesens einen besonderen Stellenwert haben, stärkt lokale Strukturen der Zivilgesellschaft und arbeitet mit Partnern zusammen, die sich wirkungsvoll für die Rechte der Kinder stark machen (vgl. § 2, Ziffer 1 der Satzung¹).

Zentrale Aspekte der kinderrechtsbasierten Arbeit in 32 Ländern Afrikas, Asiens, Lateinamerikas und Europas, die eingebettet in die Bekämpfung der Armut sowie im Rahmen der Agenda 2030 erfolgt, sind:

- Kinderrechte verwirklichen;
- Hilfe zur Selbsthilfe ermöglichen;
- Entwicklung von Gemeinwesen fördern;
- Humanitäre Hilfe leisten;
- Sensibilisierung für entwicklungspolitische Themen im Rahmen der Kampagnenarbeit.

Die Kindernothilfe ist ein rechtsfähiger Verein und mit Freistellungsbescheid vom 29. April 2019 als mildtätig und gemeinnützig anerkannt. Die Organe des Vereins sind die Mitgliederversammlung, der Verwaltungsrat sowie der (geschäftsführende, hauptamtliche) Vorstand.

Sie finanziert sich zu einem überwiegenden Teil aus Spenden von natürlichen und juristischen Personen. Dabei setzt die Kindernothilfe z. B. im Rahmen von Patenschaften auf eine möglichst langfristige Beziehung zu ihren Spendern und ehrenamtlichen Unterstützern. Darüber hinaus beantragt und erhält sie Mittel von institutionellen und staatlichen Gebern für ihre Arbeit. Die Kindernothilfe arbeitet vorzugsweise mit lokalen Partnern zusammen, die die Projekte in enger Abstimmung mit der Kindernothilfe eigenverantwortlich planen und durchführen.

Neben der Kindernothilfe in Deutschland (Verein und Stiftung) gibt es weitere Kindernothilfe-Organisationen in Luxemburg, Österreich und in der Schweiz, die auf der Grundlage eines Kooperationsabkommens zusammenarbeiten.

1.2 Strategische Gesamtausrichtung bis 2020

Im Rahmen der 2015 erarbeiteten strategischen Gesamtausrichtung für die Jahre 2016 bis 2020 haben wir es uns zum Ziel gesetzt, die Kindernothilfe als die verlässliche Brücke zwischen den Kindern und denjenigen, die sich für die Verwirklichung der Rechte des Kindes auf vielfältige Weise engagieren, zu positionieren.

Im letzten Jahr des fünfjährigen strategischen Planungszeitraums fokussieren die KNH-weiten strategischen und operativen Initiativen auf folgende Strategiestränge:

- Das Profil der Kindernothilfe als Kinderrechtsorganisation durch die schrittweise Internationalisierung der Advocacy-Arbeit und die systemische Ausweitung kinderrechtsbasierter Programmentwicklung zu schärfen.
- Die Wirksamkeit der Kindernothilfe als zivilgesellschaftliche Organisation zu steigern. Dazu tragen die Intensivierung der Prävention und Bekämpfung der Korruption, eine breitere Beteiligung von Zielgruppen in den Projekten, die Förderung von Potenzialen der Diversität sowie die Stärkung der Organisations- und Innovationskultur bei.
- Im Rahmen einer Doppelstrategie gilt es, die finanzielle Leistungsfähigkeit der Kindernothilfe weiter zu stärken: Neben einer nachhaltigen Steigerung der Einnahmen durch eine Verknüpfung von Programm-/Projektarbeit und der Mittelbeschaffung sowie die Synchronisation von Förderformen und Finanzierungsangeboten der Programm- und Projektarbeit gilt es auch, die Kosteneffizienz des Programm- und Projektportfolios zu verbessern.

¹ www.kindernothilfe.de/satzung2019

2. Branchenbezogene und gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Globale Trends und internationale Entwicklungen haben lokale Auswirkungen auf die Arbeit der Kindernothilfe und ihre Partner, auf die Zielgruppen der Projekte sowie auf die Menschen, die sich für die Arbeit der Kindernothilfe engagieren. Aktuelle Ereignisse und politische Entwicklungen in Deutschland zeigen, dass die Kindernothilfe als Kinderrechtsorganisation und Teil der Zivilgesellschaft sich stärker als bisher im Rahmen ihrer programmatischen Arbeit für demokratische Strukturen und Grundrechte auch in Deutschland einsetzen muss.

Im Rahmen des für 2020 anstehenden Visions- und Strategieentwicklungsprozesses wird die Kindernothilfe eine Reihe von relevanten Trends bzw. Themenfeldern auswerten, um die damit verbundenen Herausforderungen und die sich bietenden Chancen insbesondere mit Blick auf die Programm- und Projektarbeit, die Finanzierung und Unterstützung der Kindernothilfe sowie auf die interne Organisation auszuwerten. Zu diesen Trends bzw. Themenfeldern gehören (in Stichworten):

- Governance und globale Verantwortung;
- Demographische und gesellschaftliche Dynamiken;
- Globalisierung und Zukunftsmärkte;
- Auswirkungen auf das Individuum;
- Klimawandel, Gefährdung des Ökosystems und die Verknappung natürlicher Ressourcen;
- Globale Wissensgesellschaft;
- Technologiewandel und Innovation.

Nachhaltigkeit und globale Verantwortung/Agenda 2030

Der Fortschritt und die bestehenden Herausforderungen in der Umsetzung der am 25. September 2015 verabschiedeten Agenda 2030² für nachhaltige Entwicklung wird u. a. im Rahmen des seit 2016 jährlich stattfindenden Hocharangigen Politischen Forums zur nachhaltigen Entwicklung (High-Level Political Forum on Sustainable Development/HLPF³) thematisiert. Im Jahr 2019 lag der thematische Schwerpunkt auf der "Befähigung der Menschen und Gewährleistung von Inklusivität und Gleichheit". Nachfolgende Kennzahlen verdeutlichen den Handlungsbedarf und die Verletzung von Grund- und Kinderrechten alleine im Kontext dieses einen der 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals/SDGs):

- 617 Millionen Kinder und Jugendliche verfügen nicht über ein Mindestmaß an Lese- und Mathematikkenntnissen;
- 750 Millionen Erwachsene sind Analphabeten, zwei Drittel von ihnen sind Frauen;
- Jedes fünfte Kind im Alter zwischen 6 und 17 Jahren geht nicht zur Schule;
- Mehr als die Hälfte von den Schulen in Subsahara-Afrika haben weder Zugang zu sauberem Trinkwasser oder zum Internet und verfügen nicht über Computer;
- In Zentralasien besuchen 27 % mehr Mädchen als Jungen im Grundschulalter keine Schule.

In dem UN-Bericht 2019 über die Ziele der nachhaltigen Entwicklung 2019 kommt der Generalsekretär der Vereinten Nationen zu der Schlussfolgerung, dass „es überdeutlich ist, dass eine viel tiefere, schnellere und ehrgeizigere Reaktion erforderlich ist, um den sozialen und wirtschaftlichen Wandel in Gang zu setzen, der zur Erreichung unserer Ziele für 2030 erforderlich ist“⁴.

² http://www.bmz.de/de/ministerium/ziele/ziele/2030_agenda/17_ziele/index.html

³ <https://sustainabledevelopment.un.org/hlpf>

⁴ <https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2019.pdf>

Aktuelle Entwicklungen des Spendenmarkts

Die Entwicklungen auf dem Spendenmarkt in Deutschland sind durch folgende Faktoren gekennzeichnet (Quelle: Bilanz des Helfens⁵):

- Trotz konstant sinkender Spenderzahlen steigt das Spendenvolumen auch weiterhin, weil sich die Durchschnitts Spenden bei relativ stabiler Spendenhäufigkeit erhöhen.
- Den höchsten Anteil am Spendenvolumen insgesamt hat mit rund 74 % weiterhin die humanitäre Hilfe (z.B. Gesundheit, Religion, Kultur, Kinder- und Jugendhilfe). Allerdings sinkt der darin enthaltene Spendenanteil der kurzfristigen Not- und Katastrophenhilfe deutlich von fast 13 % auf unter 10 %. Zuwächse im Spendenaufkommen verzeichnen diesmal vor allem in Bereichen wie Umwelt- und Naturschutz, Tierschutz und Sport.
- Der Anteil der Spenden an kirchliche Organisationen am Gesamtvolumen geht weiter zurück.
- Spenden flossen nur noch zu 37 % in internationale Projekte. Spenden an Projekte im Inland stiegen hingegen von rund 60 % im Jahresverlauf auf 63 % an.
- Nach wie vor ist der Anteil der Generation 60+ am Spendenaufkommen mit über der Hälfte des gesamten Spendenaufkommens am größten. Jüngere Spender sind unterproportional vertreten, dafür spenden diese im Vergleich zum Vorjahr mehr Geld.

Diese Faktoren führen nicht nur zu einem sich verschärfenden Wettbewerbsdruck, sondern verdeutlichen die Notwendigkeit, alternative Möglichkeiten der Finanzierung sowie der Gewinnung von Förderern und Unterstützern zu erschließen.

3. Geschäftsverlauf

3.1 Projektförderung

3.1.1 Zahlen und Fakten

Die Aufwendungen für die Projektförderung betragen im Jahr 2019 43,4 Millionen Euro und fallen damit um mehr als 2,2 Millionen Euro höher aus als 2018. Hauptgrund sind höhere Aufwendungen für kofinanzierte Projekte und für Projekte der Humanitären. Die Mittel flossen 2019 in 594 Projekte (Vorjahr 608) und verteilen sich wie folgt auf die Kontinente:

(in Tausend €)	2019		Vorjahr	
	Aufwand	Projekte	Aufwand	Projekte
Afrika	15.226	150	14.740	129
Asien und Osteuropa	14.777	326	13.897	362
Lateinamerika	12.708	117	12.294	116
Weltweit	715	1	244	1
Summe	43.426	594	41.175	608

3.1.2 Inhaltliche Schwerpunkte

Afrika

Die Rahmenbedingungen für die Umsetzung und für die Neuausrichtung der länderspezifischen Strategien in Afrika haben sich im Vergleich zu den Vorjahren teilweise verändert. Zu nennen sind:

- die Fortsetzung der vorsichtigen politischen Liberalisierung mit positiven Auswirkungen auf die Wirkungsmöglichkeiten der Zivilgesellschaft in Äthiopien;
- die zunehmende Instabilität der gesellschaftlichen Situation in Burundi, Somalia, Teilen Kenias sowie in Simbabwe und Malawi;
- die größer werdenden Gefahrenpotenziale im Zuge des Klimawandels durch längerfristige Krisenlagen wie Dürre und kurzfristige Katastrophen wie Stürme und Überschwemmungen;
- die weiterhin hohe Verschuldung vieler afrikanischer Länder.

⁵ https://www.spendenrat.de/wp-content/uploads/2019/02/Bilanz_des_Helfens_2019.pdf

Entsprechend berücksichtigen die länderspezifischen Strategien nicht nur den konkreten Bezug zu den Ergebnissen der Kinderrechtsanalysen, sondern auch zu nationalen und regionalen Umwelt- und Ressourcensituationen und deren Auswirkungen auf die Rechte von Kindern. Dazu gehört auch, im Rahmen der Programmarbeit die Resilienz der Betroffenen gegen Klimaveränderungen und -schwankungen sowie Risiken durch Naturkatastrophen zu stärken und die lokalen Partner zu befähigen, durch eine verstärkte Lobby- und Advocacy-Arbeit auf Mikro-, Meso- und Makroebene diesen Entwicklungen entgegenzutreten.

Asien

Im Rahmen der Fortführung und Weiterentwicklung des 2018 begonnenen Prozesses zur Analyse der Kinderrechtssituationen in asiatischen Ländern steht die mit den Partnern gemeinsam durchgeführte Konzeptionierung der kinderrechtsbasierten Programmplanung und Entwicklung. Durch eine stärkere Beteiligung von Kindern soll die Verwirklichung ihrer Rechte effektiver erreicht werden.

Gleichzeitig werden regionale Themen für das Engagement der Kindernothilfe in Asien identifiziert: Hier gewinnt neben dem Recht auf Bildung und dem Recht auf Schutz vor Gewalt das Thema Frühverheiratung an strategischer Relevanz.

In Indien setzt sich der regionale und strategische Umbau fort: Die Ausweitung der Gemeinwesenarbeit im Norden Indiens wird genauso wie die Ausphasierung der traditionellen Schülerwohnheime vorangetrieben. Die Zielgruppe "arbeitende Kinder" rückt u. a. durch die begonnen Kooperation mit der Organisation des Friedensnobelpreisträgers Kailash Sathyarthy vermehrt in den Fokus.

In den Flüchtlingscamps der Rohingya in Bangladesch weitet die Kindernothilfe ihr Engagement aus. Darüber hinaus werden auch Projekte in den Dörfern um die Camps herum begonnen, um der bisherigen Vernachlässigung der angestammten Bevölkerung durch die internationale Gemeinschaft entgegen zu wirken. Die ursprünglich als Humanitäre Hilfe aufgesetzten Projekte bekommen immer mehr einen langfristigen Charakter, da die Kindernothilfe nicht davon ausgeht, dass die Rohingya in absehbarer Zeit nach Myanmar zurückkehren können.

Bereits vor Jahren wurde beschlossen, in Syrien Projektarbeit aufzunehmen. Mit den Partnern im Libanon wurden erste Ideen entwickelt, wie eine vorsichtige grenzübergreifende Arbeit aussehen kann. Aufgrund der sich Ende 2019 verschärfenden Krise im Libanon sowie erheblicher Sicherheitsrisiken können erste Aktivitäten nach Syrien hinein bisher nicht umgesetzt werden.

Lateinamerika

Im Vergleich zu 2018 haben sich 2019 die politischen, sozialen und ökonomischen Bedingungen in Lateinamerika weiter verschärft: Extreme Ungleichheit, systemische Korruption und Machtmissbrauch, hohe Inflation und Preissteigerungen, Polizeigewalt und Verweigerung politischer Rechte beeinträchtigen die Möglichkeit der Menschen und insbesondere der Kinder und Jugendlichen, ihren Alltag zu bewältigen, und führen zu Unruhen und Massenprotesten wie z.B. in Bolivien, Chile, Venezuela, Honduras, Brasilien, Ecuador oder Haiti.

Anhaltenden Wirtschaftskrisen, vermehrt rechtspopulistische und menschenrechtskritische Regierungen, die steigende Armut und Gewalt, das unaufhaltsame Auseinanderdriften von Arm und Reich und Korruptionsskandale, die demokratische Strukturen verhindern oder zurückdrängen, erfordern seitens Kindernothilfe und ihrer Partner flexible Lösungen, um das gemeinsame soziale Engagement, den Einsatz für Kinder- und Menschenrechte sowie den Schutz von Kindern aufrechtzuerhalten.

3.1.3 Querschnittstätigkeiten

Zusammenarbeit mit institutionellen Gebern

Im Geschäftsjahr 2019 erhielt die Kindernothilfe vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung/BMZ insgesamt Zuwendungen von 7,7 Millionen Euro. Damit konnte das Niveau des Vorjahrs um fast 36 % angehoben werden:

(in Tausend €)	2019	Vorjahr	Veränderung
BMZ	7.721	5.690	+2.031

Die Kindernothilfe beantragt und erhält vom BMZ Mittel vor allem aus dem Titel „Private Träger“. Hier ist ein weiterer Anstieg nur möglich, wenn die Kindernothilfe bereit und flexibel ist, immer dann kurzfristig einzuspringen, wenn beim BMZ durch Wegfall von geplanten Projekten anderer Organisationen Lücken entstehen.

2019 ist es der Kindernothilfe noch nicht gelungen Zugang, zu weiteren Budgetlinien des BMZ wie dem Titel „Sozialstrukturträger“ zu bekommen.

Ein wichtiger Schritt, um in den Kreis der geförderten Organisationen aufgenommen zu werden, die vom Auswärtigen Amt Mittel erhalten, ist die 2019 durchgeführte Teilnahme an dem entsprechenden Auswahlprozess mit den dazugehörigen Angaben zu dem vom Auswärtigen Amt geforderten Qualitätsprofil. Die Rückmeldung seitens des Auswärtigen Amtes steht zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch aus.

Koordination der Humanitären Hilfe

Der Kapazitätsaufbau und die Weiterbildung von Partnern im Bereich der Humanitären Hilfe ist eine Voraussetzung für die weitere Ausweitung und Kofinanzierung dieses Programmbereichs. Entsprechend werden die dafür konzipierten Workshops 2020 durchgeführt.

Qualitätsentwicklung und Evaluation

Das wesentliche Ziel der Qualitätsentwicklung ist die Stärkung der Wirkungsorientierung in der Programm- und Projektarbeit durch einen kinderrechtsbasierten Ansatz der Programm- und Projektentwicklung. Entsprechend wird der Kapazitätsaufbau der Partner in diesem Bereich 2020 fortgesetzt.

Des Weiteren werden themen- und länderübergreifende Evaluierungen wie z.B. „Genderaspekte im Selbsthilfegruppenansatz“ durchgeführt. Ziel ist es, durch Berücksichtigung der gewonnenen Erkenntnisse, Lernerfahrungen und Empfehlungen die Wirkung der Programmarbeit zu erhöhen.

3.2 Bildungs-, Informations- und Advocacy-Arbeit

Die Bildungs-, Informations- und Advocacy-Arbeit als integraler Bestandteil der programmatischen Arbeit setzt sich auf vielfältige Weise für die Kinderrechte ein. Sie weist auf Kinderrechtsverletzungen hin und zeigt Möglichkeiten auf, diesen zu begegnen und sich für die Rechte des Kindes zu engagieren. Dabei gewinnen die Internationalisierung dieser Arbeit und mit Partnern abgestimmte Advocacy-Strategien zur Verbesserung der Lebenssituation von Kindern an strategischer Relevanz.

Die Kindernothilfe wirkt in vielen Bündnissen und Netzwerken in Deutschland aktiv mit und beteiligt sich an politischen Dialogen. Sie wendet sich mit Informationsmaterialien, Workshops und Aktionsvorschlägen insbesondere an Schulen und Kirchengemeinden, um ihren entwicklungspolitischen Bildungsauftrag zu erfüllen, und wirbt offensiv um Menschen, sich für die Kinderrechte zu engagieren.

Aufgrund der Aktionen, Kampagnen und des Engagements unserer ehrenamtlichen Arbeits- und Freundeskreise im Kontext des 60-jährigen Bestehens der Kindernothilfe konnte die mediale Reichweite signifikant vergrößert, die Bekanntheit der Kindernothilfe deutlich erhöht und ihr Profil als Kinderrechtsorganisation geschärft werden:

- Im Rahmen der Kampagne „Kinderrechte dürfen keine Träume bleiben“ profiliert sich die Kindernothilfe öffentlichkeitswirksam und bundesweit als Kinderrechtsorganisation.
- Im Rahmen des Projekts „Time-to-talk“ wird Kindernothilfe auch bei institutionellen Gebern wie der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit als eine Organisation wahrgenommen, die sich für arbeitende Kinder einsetzt und Raum schafft, ihnen wie auf der Festveranstaltung „30 Jahre Kinderrechtskonvention“ Gehör zu verschaffen.
- Im Rahmen einer von der Kindernothilfe durchgeführten internationalen Jugendkonferenz entwickeln die teilnehmenden Jugendlichen eine Petition mit Forderungen rund um die Verbesserung der Bildungssituation von Kindern und Jugendlichen weltweit, die von südafrikanischen und Berliner Schülern Vertretern und Vertreterinnen des Bundestags und des BMZ übergeben wurden.

3.3 Training & Consulting

Die Schulungen im Bereich Kinderschutz konnten deutlich ausgeweitet werden. Insgesamt konnten rund 10.800 Kinder und Jugendliche und damit knapp 7.000 Kinder und Jugendliche mehr als im Vorjahr erreicht werden. Als neues Tätigkeitsfeld wurden 2019 Kinderschutzschulungen im Sport identifiziert und als Auftakt im Rahmen eines einjährigen Pilotprojektes beim VfL Bochum, als ersten Proficlub in Deutschland, ein umfassendes Kinderschutzkonzept erarbeitet.

Im Rahmen einer Strategieüberprüfung wurde zum einen die Entscheidung getroffen, das Tätigkeitsfeld der Beratung von Unternehmen zu deren Lieferketten vorerst nicht zu verfolgen. Zum anderen wurde beschlossen, das Tätigkeitsfeld Kinderschutzschulungen im Sport deutlich stärker auszubauen als die Tätigkeitsfelder Kinderschutzschulungen im Ausland, in Schulen und Kindertagesstätten sowie bei Trägern der Kinder- und Jugendhilfe. Dazu sollen die Kontakte zur Deutschen Fußballliga sowie die neu eingegangene Kooperation mit dem Landessportbund NRW genutzt werden. Durch die Kooperation mit weiteren Proficlubs sollen eine öffentliche Sensibilisierung erreicht und möglichst viele Vereine aus dem Breitensport dazu bewegt werden, ebenfalls Schutzkonzepte in ihren Strukturen zu etablieren.

3.4 Fundraising und Spenderservice

Im Jahr 2019 wurden Spenden in Höhe von knapp 50,4 Millionen Euro bei Gesamterträgen von aufgerundet 63,7 Millionen Euro eingeworben. Damit liegt das Spendenaufkommen leicht unter dem des Vorjahres.

Neue Spender konnten in erster Linie durch Fremdstenmailing und Onlinemarketing gewonnen werden. Zusätzliche Einnahmen bei bestehenden Gebern wurden überwiegend durch die Hauslistenmailings und Beileger in der Hauszeitschrift der Kindernothilfe generiert. Die Zahl der Dauerspender und Paten ist zurückgegangen. Um diesem Trend entgegen zu wirken, sollen die bestehenden Förderformen überarbeitet und neue Förderformen auf dem Markt platziert werden.

Um neu gewonnene Spender zu binden, bestehende Einzel- und Dauerspender zu upgraden sowie ehemalige Spender zu reaktivieren, werden Telefonkampagnen durchgeführt. Dabei besteht die Herausforderung darin, über geeignete Maßnahmen wie z.B. vorausgehende Mailings und aktualisierte Ansprache starke Wiedererkennungsmerkmale zu schaffen, die die Kindernothilfe von der Masse der Spendenaufrufe positiv abgrenzen.

Wachstumspotentiale werden insbesondere in der Kooperation mit Unternehmen, externen Förderstiftungen sowie mit privaten Großspendern im Rahmen der Projektfinanzierung gesehen.

Grundsätzliche Zielsetzungen der Kindernothilfe im Rahmen der Generierung von Einnahmen für die Programm- und Projektarbeit sind:

- Spenderbasis: Gewinnung neuer Spender (Einzel- und Dauerspender), um eine konstant breite Basis zu gewährleisten;
- Spenderbindung: langfristige Bindung durch Sicherstellung der Zufriedenheit mit der Arbeit der Kindernothilfe;
- Zielgruppen Unternehmen und Großspender: Ausweitung der Akquise;
- Online-Marketing: Ausbau des Kanals.

3.5 Organisationsentwicklung

Im Rahmen der Organisationsentwicklung sollen sowohl die Zukunfts- und Leistungsfähigkeit der Organisation als auch die Entfaltungsmöglichkeiten und Zufriedenheit von Mitarbeitenden gestärkt und erhöht werden.

Im Fokus stehen dabei die Überprüfung der Aufbau- und Ablaufstruktur der Programmbegleitung, die Reorganisation der Zusammenarbeit mit den anderen europäischen Kindernothilfe-Organisationen sowie die Weiterentwicklung der Führungs- und Organisationskultur. In diesem Kontext sollen sowohl strukturelle und kulturelle Veränderungen, sich änderndes individuelles Verhalten als auch neue Arbeitsformen in der Zusammenarbeit dazu beitragen, die Veränderungs- und Innovationskraft zu stärken.

Die fortschreitende Digitalisierung und IT-Unterstützung von Prozessen ist ein weiterer Aspekt, der sich positiv auf die Ziele der Organisationsentwicklung auswirkt: Automatisierungsprozesse, die im

Rahmen des umfassenden Webrelaunchs die Möglichkeit der Spenderansprache verbessern, oder der Aufbau einer eigenen Kindernothilfe-Cloud tragen genauso dazu bei wie die Digitalisierung von Patenschaftsunterlagen, die ständige Weiterentwicklung des Customer Relationship Management-Systems sowie die Einführung eines Business Intelligence Tools zur Bereitstellung von Managementinformationen.

Um die Entwicklung der Informationstechnologie effizienter an der Entwicklung der Geschäftsstrategie ausrichten zu können, wird die Kindernothilfe unter Berücksichtigung ihrer zukünftigen Vision und Strategie eine IT-Strategie entwickeln und zu deren Umsetzung einen IT-Bebauungsplan zur Strukturierung und Gestaltung der Veränderungen ihrer IT-Architektur ausarbeiten.

4. Wirtschaftsbericht

Die Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2019 zeigt bei Erträgen von 63,7 Millionen Euro und Aufwendungen von 62,4 Millionen Euro einen Jahresüberschuss von aufgerundet 1,7 Millionen Euro, der sich wie folgt zusammensetzt:

(in Tausend €)	2019	Vorjahr	Veränderung
Betriebsergebnis	1.615	2.201	-586
Finanzergebnis	44	65	-21
Jahresüberschuss	1.659	2.266	-607

Der Jahresüberschuss 2019 ist darauf zurückzuführen, dass im Vergleich zum Haushalt, der von einer Unterdeckung in Höhe von 2,8 Millionen Euro ausgegangen ist, die Erträge um 2,4 Millionen Euro höher und die Aufwendungen um aufgerundet 2,1 Millionen Euro niedriger ausfallen als geplant.

Aufgrund des Jahresüberschusses erhöht sich das Eigenkapital von 40,1 Millionen Euro auf 41,8 Millionen Euro. Dabei stellt sich dessen Struktur wie folgt dar:

(in Tausend €)	31.12.2019	31.12.2018
Vereinskapital	18.530	16.059
Projektrücklagen (inkl. Humanitäre Hilfe)	21.733	22.428
Inlandsauftrag, Projektbegleitung und Verwaltung	569	686
Freie Rücklagen	943	943
Summe Eigenkapital	41.775	40.116

Dem Vereinskaptal wurden anteilige zweckfreie Nachlässe in Höhe von rund 2,5 Millionen Euro zugeführt.

4.1 Ertragslage

Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die Erträge um 3,7 Millionen Euro bzw. 6 % erhöht und liegen um 2,4 Tausend Euro bzw. 4 % über dem Planwert (Prognose 2019):

(in Tausend €)	2019	2018	Plan 2019
1. Spenden	50.356	50.649	52.500
2. Zuwendungen und Zuschüsse	7.811	5.790	5.815
3. Andere Erträge	5.596	3.607	3.045
Summe Erträge	63.763	60.046	61.360

Gegenüber dem Vorjahr fallen die Spenden um rund 290 Tausend Euro bzw. nicht ganz 1 % niedriger aus: Der Rückgang ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass für Projekte der Humanitären Hilfe 785 Tausend Euro und für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit rund 630 Tausend Euro weniger gespendet wurde. Im Gegenzug erhöhen sich die freien und sonstigen Spenden um 1,1 Millionen Euro. Werden die Spenden für Humanitäre Hilfe in Höhe von 1,8 Millionen Euro (Vorjahr: 2,6 Millionen Euro) nicht berücksichtigt, so liegt das verbleibende Spendenaufkommen um 490 Tausend Euro bzw. 1 % über dem des Vorjahres. Für das Jahr 2020 werden Spenden in Höhe von 50,3 Millionen Euro prognostiziert. Die Prognose liegt damit auf Niveau des Spendenergebnisses 2019.

Die Zuwendungen und Zuschüsse liegen jeweils um rund 2 Millionen Euro bzw. knapp 35 % über Vorjahresniveau und dem Planwert. Für das Jahr 2020 wird gegenüber dem Jahr 2019 ein Rückgang von 1,2 Millionen Euro bzw. 16 % prognostiziert.

Die anderen Erträge weisen gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg von 1,9 Millionen Euro bzw. 52 % aus. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass die Nachlässe einen Zuwachs von knapp 1,8 Millionen Euro bzw. mehr als 70 % ausweisen.

Die Aufwendungen des Geschäftsjahres 2019 belaufen sich auf 62,1 Millionen Euro. Sie sind gegenüber dem Vorjahr um 4,3 Millionen Euro bzw. 8 % gestiegen, liegen jedoch um 2,1 Millionen Euro bzw. 3 % unter dem Planwert 2019.

(in Tausend €)	2019	Vorjahr	zum Vorjahr	
			in Tausend €	in %
Programmausgaben	50.433	47.710	2.733	5,7%
- Projektförderung	43.426	41.175	2.251	5,5%
- Projektbegleitung	4.531	4.169	362	8,7%
- Bildungs-/Informationsarbeit, Advocacy	2.486	2.366	120	5,1%
Werbe- und Verwaltungsausgaben	11.661	10.070	1.591	15,8%
- Werbung und Spenderservice	7.800	6.623	1.177	17,8%
- Verwaltung	3.861	3.447	414	12,0%
Summe Aufwendungen	62.104	57.780	4.324	7,5%

Gegenüber dem Vorjahr sind die Programmausgaben im Wesentlichen aufgrund höherer Aufwendungen für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit (+1,4 Millionen Euro) und für Projekte der Humanitären Hilfe (+813 Tausend Euro) um rund 2,7 Millionen Euro bzw. knapp 6 % gestiegen. Die Werbe- und Verwaltungsausgaben erhöhen sich um 1,6 Millionen Euro bzw. 16 % aufgrund der im Vorjahr 2019 getätigten Aufwendungen für IT-Unterstützung von Prozessen, Relaunch der Webseite, Aktivitäten im Jubiläumsjahr und für personelle Aufstockung insbesondere im Bereich Fundraising.

Abgrenzung Werbe- und Verwaltungsausgaben gemäß DZI-Systematik

Das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen/DZI berücksichtigt bei der Berechnung des Anteils für Werbe- und Verwaltungsausgaben nicht die Aufwendungen für Vermögensverwaltung und wirtschaftliche Geschäftsbetriebe:

(in Tausend €)	2019	Vorjahr
Verwaltungsausgaben, abzgl.	3.861	3.447
- Aufwand Vermögensverwaltung	34	101
- Aufwand wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb	33	7
Verwaltungsausgaben gemäß DZI	3.794	3.339
Gesamtausgaben gemäß DZI	62.037	59.337

Entsprechend ergibt sich für das Jahr 2019 für Werbe- und Verwaltungsausgaben ein Anteil an den Gesamtausgaben in Höhe von 18,7 %:

(in %)	2019	Vorjahr
Projektförderung	70,0	71,4
Projektbegleitung	7,3	7,2
Bildung, Information, Advocacy	4,0	4,1
Werbung und Spenderservice	12,6	11,5
Verwaltung	6,1	5,8
Summe	100,0	100,0

Die Personalaufwendungen für die Mitarbeitenden in der Geschäftsstelle belaufen sich auf 10,6 Millionen Euro und sind gegenüber dem Vorjahr aufgrund tariflich induzierter Kostensteigerungen und der personellen Aufstockung um 1 Million Euro bzw. 11 % gestiegen.

Für das Jahr 2020 werden Aufwendungen für die Projektförderung in Höhe von 43 Millionen Euro sowie für die Arbeitsbereiche der Geschäftsstelle in Höhe von 20,1 Millionen Euro prognostiziert. Damit liegen die für 2020 prognostizierten Gesamtaufwendungen um rund 950 Tausend Euro bzw. aufgerundet 2 % über denen des Geschäftsjahres 2019.

4.2 Finanz- und Vermögenslage

Die Aktiva setzen sich aus dem Anlagevermögen in Höhe von 6,8 Millionen Euro (15 % der Bilanzsumme), dem Umlaufvermögen in Höhe von 37,7 Millionen Euro (84 % der Bilanzsumme) und den Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 200 Tausend Euro zusammen. Das Anlagevermögen vermindert sich gegenüber dem Vorjahr um 16 Tausend Euro und beinhaltet neben Immateriellen Vermögensgegenständen in Höhe von 722 Tausend Euro die Sachanlagen in Höhe von 4,0 Millionen Euro und Finanzanlagen mit einem Umfang von 2 Millionen Euro. Die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen betragen 426 Tausend Euro. Die im Geschäftsjahr getätigten Abschreibungen liegen bei 422 Tausend Euro. Das Umlaufvermögen setzt sich im Wesentlichen aus den Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen in Höhe von 1,9 Millionen Euro sowie den Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 35,7 Millionen Euro zusammen.

Das Eigenkapital in Höhe von rund 41,8 Millionen Euro setzt sich aus dem Vereinskapital und den Rücklagen zusammen: Das Vereinskapital wird gemäß den Möglichkeiten des § 62 Abgabenordnung aus den nicht bereits verwendeten zweckfreien Nachlässen gebildet. Unter Berücksichtigung der vorgesehenen Ergebnisverwendung erhöht sich das Vereinskapital um 2,5 Millionen Euro auf 18,5 Millionen Euro. Die Rücklagen des Vereins vermindern sich um 812 Tausend Euro auf 23,2 Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote beträgt 93,5 % (Vorjahr: 94,1 %).

Die Rückstellungen erhöhen sich gegenüber dem Vorjahr um 99 Tausend Euro auf 1,0 Millionen Euro.

Die Verbindlichkeiten belaufen sich auf 1,8 Millionen Euro und liegen mit einem Anstieg von rund 320 Tausend Euro um 21 % über dem Vorjahresniveau. Dabei handelt es sich um Verbindlichkeiten aus a) Projektzusagen in Höhe von 1,1 Millionen Euro (Vorjahr: 1,1 Tausend Euro), b) Lieferungen und Leistungen in Höhe von 279 Tausend Euro (Vorjahr: 248 Tausend Euro) sowie um c) sonstige Verbindlichkeiten in Höhe von 444 Tausend Euro (Vorjahr: 146 Tausend Euro).

Die Kapitalstruktur ist dadurch gekennzeichnet, dass das Anlagevermögen zu 100 % durch das Vereinskapital finanziert ist und die liquiden Mittel sowohl die Verbindlichkeiten als auch die Projektrücklagen decken.

4.3 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der Organisation

In den zurückliegenden vier Jahren konnte der Haushalt der Kindernothilfe nicht nur erfolgreich saniert, sondern auch die Eigenkapitalstruktur signifikant verbessert werden. Durch Einnahmensteigerungen in einzelnen Segmenten einerseits sowie einer konservative Ausgabenpolitik und die Bereitstellung von Mitteln für notwendige Investitionen in die Arbeits- und Zukunftsfähigkeit der Kindernothilfe andererseits gibt es nun kein strukturelles Defizit mehr. Gleichzeitig konnten das Vereinskapital als Risikopuffer und Investitionsgrundlage sowie die (Projekt)Rücklagen erhöht bzw. wieder aufgebaut werden.

Damit hat die Kindernothilfe zumindest mittelfristig gesehen ihr strategisches Ziel, dauerhaft finanziell leistungsfähig zu werden, erreicht und finanziellen Gestaltungsraum für die kommenden drei Jahre geschaffen. Um diese positive Entwicklung nachhaltig zu gestalten, wird es einerseits erforderlich sein, die Kosteneffizienz des Projektportfolios zu steigern. Andererseits wird es notwendig sein, ergänzende und alternative Finanzierungsarten sowie Förderformen für Einzel- und Dauerspender mit der dazugehörigen Kommunikation zu entwickeln, auf dem Markt erfolgreich zu platzieren sowie die Förderung durch staatliche bzw. institutionelle Geber und Unternehmenskooperationen auszuweiten.

5. Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

Die finanzielle Prognose für das Jahr 2020 sieht bei Erträgen von 60,2 Millionen Euro und Aufwendungen in Höhe von aufgerundet 63 Millionen Euro eine Unterdeckung von 2,8 Millionen Euro vor. Damit nutzt Kindernothilfe die in den Jahren 2017 bis 2019 geschaffenen Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten, um Bestehendes zu qualifizieren, Investitionen in Innovationen und Zukunftsfähigkeit zu tätigen, sich inhaltlich und personell zu stärken und mehr Mittel für die Programm- und Projektförderung bereitzustellen.

Die Kindernothilfe finanziert ihre Arbeit überwiegend über Spenden (2019: 79 %). Deshalb wird es in den kommenden Jahren darauf ankommen, die Marke Kindernothilfe durch eine klare Positionierung und Profilschärfung zu stärken und erkennbar vom Wettbewerb abzugrenzen. Zudem muss sie dem steigenden Wettbewerbsdruck, dem sich wandelnden Spenderverhalten und den sich ändernden Ansprüchen von Unterstützern sowie der zunehmenden Überalterung des Spenderstamms u. a. durch die Implementierung attraktiver und zielgruppengerechter Förderformen und Gewinnung neuer Spendergruppen entgegenwirken. Die langfristige und in der Regel mehrjährige Beziehung zu unseren Spendern ist ein hohes Gut, das es zu schützen und zu pflegen gilt. Die Patenschaft bleibt dabei in den nächsten Jahren ein wichtiger Einnahmefaktor für die Kindernothilfe, jedoch gibt es eindeutige Indikatoren, dass in den kommenden fünf Jahren ihr Anteil an den Spenden sukzessive zurückgehen wird. Entsprechend müssen mittelfristig Alternativen entwickelt und auf dem Markt positioniert werden.

In den vergangenen Jahren hat sich die Kindernothilfe durch entsprechende Lobbyarbeit einen deutlichen Imagezuwachs beim BMZ erarbeitet, sodass wir dort als verlässlicher Vertragspartner gesehen werden. Dies sehen wir für 2020 ff. als Chance, das Zuwendungsvolumen auf hohem Niveau halten zu können und die gemachten Erfahrungen in der auszuweitenden Kooperation mit anderen staatlichen und institutionellen Gebern zu nutzen.

Neben der Profilschärfung als Kinderrechtsorganisation sowie einer Steigerung der allgemeinen Bekanntheit wird die Entwicklung von alternativen Finanzierungs- und Kooperationsmodellen wie z. B. die Kooperationen im Bereich Kinderschutz mit der Deutschen Fußballliga und dem Landessportbund NRW ein strategischer Erfolgsfaktor für die Kindernothilfe sein.

Der demografische Wandel in Deutschland führt u. a. auch dazu, dass die Gewinnung von qualifiziertem Personal zunehmend herausfordernder wird. Indikatoren sind sowohl sinkende Bewerberquantität als auch -qualität. Um auf dem Arbeitsmarkt weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben und eine bessere Positionierung zu erreichen, soll die Kindernothilfe-Arbeitgebermarke weiter gestärkt werden.

Der Trend der Zunahme von Verdachtsvorfällen von Korruption, die Whistleblower der Kindernothilfe melden, sowie von Vorwürfen/Berichten über Verletzungen des Kinderschutzes hält an. Damit verbunden ist das Risiko des Reputationsverlustes mit schwer einschätzbaren immateriellen und materiellen Schäden. Ein offensiver Umgang mit diesen Themen kann aber auch als kommunikative Chance transparenter Berichterstattung gesehen werden. Der Trend ist aber auch ein Indiz dafür, dass die von der Kindernothilfe ergriffenen Präventions- und Bekämpfungsmaßnahmen zu Korruption und zum Kinderschutz Wirkung zeigen:

- Um den Missbrauch von Kindern in Projekten vorzubeugen und den Kinderschutz in den Fokus zu stellen, führt die Kindernothilfe ein weltweites Programm zum Kinderschutz mit allen Projektträgern durch und installiert entsprechende Schutzmechanismen.
- Um Korruption vorzubeugen und zu bekämpfen, hat die Kindernothilfe sich 2019 neu aufgestellt und ihre Maßnahmen in den Bereichen Prävention und Bekämpfung intensiviert. Dazu gehört die Einrichtung des Antikorruptionsteams und eines Fallmanagementsystems, genauso wie die Durchführung von Workshops mit lokalen Partnern.

Effektive und wirtschaftliche Mittelverwendung auf Projektebene sicherzustellen, ist sowohl ein zentrales Element, um das Risiko der Mittel Fehlverwendung oder der Korruption/Veruntreuung zu reduzieren, als auch Chance, die Kindernothilfe als wirksame Kinderrechtsorganisation zu etablieren und zu positionieren. Deshalb sind über den gesamten Projektlebenszyklus (von der Initiierung, der konkreten Planung, der Implementierung und Steuerung, der Prüfung und Evaluation) auf der Projektebene Maßnahmen vorgesehen, die auf eine effektive und effiziente Mittelverwendung abzielen.

Kritisch für eine Reihe von Partnern ist weiterhin die seit Jahren zu beobachtende Einengung bzw. das vollkommene Verschwinden des Handlungsspielraums von NGOs in einigen Ländern Afrikas, Asiens und Lateinamerikas („shrinking/closing spaces“). Staatliche Überwachung und Repressionen, unzureichende Meinungsfreiheit, begleitet von Korruption und staatlicher Willkür, beeinträchtigen in zunehmender Weise die Möglichkeiten der Partner, sich für die Rechte des Kindes und Armutsbekämpfung einzusetzen.

Weitere negative Faktoren, die die Arbeit der Partner erschweren bzw. gefährden und dazu führen, dass erhoffte Projekterfolge und -wirkungen mit entsprechend negativen Auswirkungen für die Zielgruppen nicht oder nur teilweise erreicht werden, sind u. a.

- die noch unzureichende Umsetzung der Aktionspläne zur Erreichung der nachhaltigen Entwicklungsziele (SDGs) in vielen Ländern Afrikas, Asiens, Lateinamerikas und Europas,
- die Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation einer Reihe von Entwicklungs- und Schwellenländern,
- die zunehmende ungleiche Verteilung von Einkommen und Vermögen,
- Währungsschwankungen und (unvorhergesehene) Preissteigerungen in den Projektändern,
- die wachsenden Unruhen und ethnischen Konflikte sowie die steigende Terror- und Kriegsgefahr in einzelnen Regionen der Welt und die damit verbundene zunehmende Gewalt,
- sowie in einem zunehmenden Maße die negativen Auswirkungen des Klimawandels.

In der schrittweisen Internationalisierung und weltweiten Vernetzung der Advocacy- und Lobbyarbeit sieht die Kindernothilfe eine Chance, sich effizienter und effektiver als bisher, sowohl auf Makro-, Meso- und Mikroebene u. a. im Rahmen von gemeinsam mit lokalen Partnern durchgeführten Kampagnen für die Rechte des Kindes einzusetzen und in einer breiteren Öffentlichkeit als Kinderrechtsorganisation wahrgenommen zu werden.

Aufgrund der sich seit Anfang des Jahres 2020 weltweit ausweitenden Corona-Pandemie hat die Kindernothilfe Maßnahmen ergriffen, um betriebliche Abläufe aufrecht zu erhalten und dabei insbesondere die Weiterführung existentieller Prozesse sicherzustellen. Dazu gehören u.a. Zahlungsabläufe, die Aufrechterhaltung des EDV-Systems, die Kontaktaufnahme mit der Kindernothilfe und die Reaktionsfähigkeit in Krisenfällen in den Partnerländern. Aus der Corona-Pandemie ergeben sich Risiken sowohl auf der Ertragsseite als auch für die Programm- und Projektarbeit. Möglicherweise kurzfristig auftretende Spendenrückgänge oder Rückzahlungsverpflichtungen gegenüber dem BMZ können aus Rücklagen und vorhandenen liquiden Mitteln aufgefangen werden. Das größte Risiko für die Programm- und Projektarbeit besteht darin, dass Projekte nicht fortgeführt bzw. durchgeführt werden können mit nicht absehbaren negativen Folgen für die jeweiligen Zielgruppen. Die Kindernothilfe wird das Thema „Corona“ mit den Auswirkungen in den Partnerländern und bei den Flucht- und Migrationsbewegungen aktiv in der Öffentlichkeit, mit Bündnispartnern und mit den lokalen Projektträgern thematisieren, um die negativen Folgen zu begrenzen. Gleichzeitig wird die Kindernothilfe neue Maßnahmen mit Bezug auf die Corona-Pandemie in die Projektarbeit aufnehmen.

Duisburg, 23. März 2020

gez. Katrin Weidemann
Vorstandsvorsitzend (CEO)

gez. Jürgen Borchardt
Vorstand Finanzen und
Verwaltung (CFO)

gez. Carsten Montag
Vorstand Programmbereich (CPO)