



Kindernothilfe e.V., Duisburg

Lagebericht 2017

Inhalt

1. Grundlagen der Organisation	2
1.1 Grundzüge unserer Arbeit	2
1.2 Strategische Gesamtausrichtung bis 2020	2
2. Branchenbezogene und gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	4
3. Geschäftsverlauf	6
3.1 Projektförderung.....	6
3.1.1 Zahlen und Fakten	6
3.1.2 Inhaltliche Schwerpunkte	6
3.1.3 Querschnittstätigkeiten.....	8
3.2 Bildungs-, Informations- und Advocacyarbeit.....	9
3.3 Training & Consulting	10
3.4 Werbung/Fundraising und Spenderservice.....	10
3.5 Organisations- und Personalentwicklung.....	11
4. Wirtschaftsbericht.....	11
4.1 Ertragslage.....	12
4.2 Finanz- und Vermögenslage	14
4.3 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der Organisation	14
5. Prognose-, Risiko- und Chancenbericht	15

1. Grundlagen der Organisation

1.1 Grundzüge unserer Arbeit

Die Kindernothilfe setzt sich seit 1959 dafür ein, „Nächstenliebe und Verantwortung für Not leidende Kinder und Jugendliche in der Einen Welt, insbesondere in Asien, Afrika und Lateinamerika, zu wecken sowie zur Überwindung der Not beizutragen“ (§ 2, Ziffer 1 der Satzung¹).

Die Kindernothilfe ist ein rechtsfähiger Verein und mit Freistellungsbescheid vom 13. Oktober 2017 als mildtätig und gemeinnützig anerkannt. Die Organe des Vereins sind die Mitgliederversammlung, der Verwaltungsrat sowie der (geschäftsführende, hauptamtliche) Vorstand.

Als christliches Hilfswerk und Kinderrechtsorganisation unterstützt die Kindernothilfe in 32 Ländern Afrikas, Asiens, Lateinamerikas und Osteuropas Kinder in Not und setzt sich sowohl in den von ihr unterstützten Programmen und Projekten sowie in Deutschland im Rahmen der entwicklungspolitischen Bildungs- und Advocacyarbeit für die Kinderrechte ein. Zentrale Aspekte der kinderrechtsbasierten Arbeit, die eingebettet in die Bekämpfung der Armut sowie im Rahmen der Agenda 2030 erfolgt, sind:

- Kinderrechte verwirklichen;
- Hilfe zur Selbsthilfe;
- Entwicklung von Gemeinwesen;
- Sozialarbeit;
- Humanitäre Hilfe;
- Sensibilisierung für entwicklungspolitische Themen im Rahmen der Bildungs-, Lobby- und Bündnisarbeit.

Die Kindernothilfe 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 Spender*innen und ehrenamtlichen Unterstützer*innen. Darüber hinaus beantragt und erhält die Kindernothilfe Mittel von institutionellen und staatlichen Gebern für ihre Arbeit.

Die Kindernothilfe arbeitet 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 aufgrund eines Kooperationsabkommens zusammenarbeiten.

1.2 Strategische Gesamtausrichtung bis 2020

Im Rahmen der 2015 erarbeiteten strategischen Gesamtausrichtung für die Jahre 2016 bis 2020 verfolgen wir das strategische Oberziel, 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.

Um dieses Oberziel in den kommenden 3 Jahren zu realisieren, ist es strategisch gewollt, dass die Kindernothilfe

- ihr Profil als Kinderrechtsorganisation schärft,
- ihr Handeln an Grundsätzen der Wirksamkeit von Entwicklung ausrichtet,
- dauerhaft finanziell leistungsfähig wird und

1

https://www.kindernothilfe.de/multimedia/KNH_DE/Neue+Webseite/Infothek/Publikationen/Infos+zur+Kindernothilfe/Satzung+2012.pdf

- die sich bietenden Chancen der globalen Digitalisierung aktiv in allen Geschäftsfeldern nutzt.

Strategische Initiativen, die 2017 aufgesetzt und in den kommenden Jahren fortgeführt werden, leisten einen substantiellen Beitrag dazu, die strategischen Ziele der Kindernothilfe innovativ umsetzen und auch weiterentwickeln zu können.

So wurden u. a. die im Jahr 2016 initiierten Maßnahmen zur Stärkung der Innovationskraft in erste Prototypen überführt, ausgewertet und, wo sinnvoll, fortgeführt:

- Zukunftsweisend sind dabei Ideen, die Kindernothilfe schrittweise zu einer Plattform bzw. einem Netzwerk auszubauen, so dass unter Nutzung digitaler Möglichkeiten Raum für interaktive Kommunikation zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen wie z.B. Spender, Ehrenamtliche, lokale Partner geschaffen wird.
- Ein anderer Baustein sind die Impulse für die Neugestaltung der Zusammenarbeit innerhalb der Geschäftsstelle. Zentrale Stichworte sind Kulturwandel im hierarchie- und bereichsübergreifenden Miteinander, alternative Entscheidungsprozesse sowie Formen des agilen Arbeitens. In diesem Kontext soll auch eine verbesserte Transparenz und Rechenschaft innerhalb der Kindernothilfe die Wirkung der bereichs- und hierarchieübergreifenden Zusammenarbeit erhöhen.

Um bereits laufende Projekte und Vorhaben zu koordinieren, Ideen voranzutreiben und neue Impulse für die Kindernothilfe der Zukunft zu entwickeln, wird ein Organisationsentwicklungsprozess initiiert. Ziel ist es, eine höherer Wirksamkeit und verbesserte Zukunftsfähigkeit der Kindernothilfe zu ermöglichen.

Des Weiteren wurde 2017 der Grundstein für die schrittweise Erschließung neuer Tätigkeitsfelder gelegt. Im Rahmen der Schulung und Beratung von zivilgesellschaftlichen Akteuren und Einrichtungen, aber auch von Unternehmen in Deutschland werden Themen wie z. B. Kinderschutz in Arbeit mit Geflüchteten oder in Lieferketten aufgegriffen.

Die Kindernothilfe sieht die Notwendigkeit, die durchgängige Verknüpfung von Programm-/Projektarbeit einerseits und der Mittelbeschaffung andererseits zu stärken. Ein Element dabei wird die Fokussierung der Kommunikation sowie der Programm- und Projektarbeit auf vier Schwerpunktthemen (Recht auf Teilhabe, Recht auf Schutz vor wirtschaftlicher Ausbeutung, Recht auf Bildung, Recht auf Schutz vor Gewalt) sein. Diese weitere Profilschärfung wird auch dazu beitragen, dass Kindernothilfe ihr Image als Kinderrechtsorganisation stärken und ihre Marktanteile auf dem Spendenmarkt in Deutschland sichern kann.

Eine zukunftsweisende Herausforderung wird angesichts aktueller gesellschaftlicher und politischer Entwicklungen darin liegen, welchen Beitrag die Kindernothilfe bei der Entwicklung von Konzepten und Strategien hinsichtlich der Fragestellung "Wie kann sozialer Wandel und Integration in Deutschland unter Einhaltung der Kinderrechte gelingen?" leisten kann. In diesem Kontext wollen wir Formen zur Förderung des globalen Lernens anbieten, die eine asymmetrische Perspektive auf Entwicklungsfragen vermeiden.

Im Rahmen der Programm- und Projektarbeit werden die Wirkungsorientierung sowie die kinderrechtsbasierte Programmentwicklung/-arbeit weiter forciert. Zugleich werden Prävention und Bekämpfung der Korruption verstärkt in den Blick genommen und sollen schrittweise in die Programm- und Projektarbeit verankert werden. Die Humanitäre Hilfe wird zunehmend als integraler Bestandteil der Gesamtprogrammatik verstanden. Die Ausweitung und Weiterentwicklung des Selbsthilfegruppenansatzes (SHG-Ansatz) unter Berücksichtigung der jeweiligen nationalen Kontexte, die Stärkung der essenziellen Elemente dieses Ansatzes sowie die sinnvolle Verbindung mit anderen relevanten Fragestellungen und Herausforderungen (z. B. Kindergruppen, gemeinwesenbasierte berufliche Bildung für Jugendliche) gewinnt an Bedeutung und rückt mehr und mehr in den Fokus der Aktivitäten.

Dies gilt genauso für die Stärkung und Internationalisierung der Advocacyarbeit der Kindernothilfe, die auf der Agenda der kommenden Jahre steht. In diesem Kontext werden wir 2018 mit der Vorbereitung einer internationalen Advocacy-Kampagne in Zusammenarbeit mit ausgewählten Partnern aus Afrika, Asien und Lateinamerika beginnen.

Angesichts der politischen, sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen in Afrika, Asien und Lateinamerika besteht auch eine weitere Herausforderung für die Kindernothilfe darin, sich selbst und ihre Partner zu motivieren und zu befähigen, zivilgesellschaftliche Freiräume zu verteidigen sowie effektive Teilhabe- und Mitgestaltungsmöglichkeiten von Zielgruppen weiter auszubauen.

2. Branchenbezogene und gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Agenda 2030

Der Fortschritt und die bestehenden Herausforderungen in der Umsetzung der am 25. September 2015 verabschiedete Agenda 2030² für nachhaltige Entwicklung wird im Rahmen des seit 2016 jährlich stattfindenden Hochrangigen Politischen Forums zur nachhaltigen Entwicklung (High-Level Political Forum on Sustainable Development, HLPF³) thematisiert. Die nationale Berichterstattung auf dem HLPF im Juli 2017 wurde erstmals um eine thematische Überprüfung von und Rückschau auf sieben ausgewählte Ziele ergänzt. Dies führte zu einer starken Fokussierung auf soziale und ökonomische Aspekte der Agenda 2030 und rückte ökologische Aspekte in den Hintergrund. Zugleich führte die erste thematische Überprüfung und Rückschau zu Tiefenanalysen in einzelnen Politikfeldern, so dass die Wechselwirkungen zwischen diesen aus dem Blick gerieten. Benötigt werden jedoch Mechanismen, die soziale und ökonomische mit ökologischen und politischen Aspekten verbinden. Wenn dies gelingt, dann können Verständnis über Politiksektoren hinweg sowie systemische Handlungsempfehlungen gefördert werden, so dass eine integrierte Umsetzung der Agenda 2030 gelingt.

Globale digitale Transformation

Noch nie war die Welt so vernetzt wie heute. Milliarden von intelligenten Geräten und Maschinen erzeugen riesige Datenmengen, die die reale und virtuelle Welt miteinander verschmelzen lassen.

Die Kindernothilfe ist überzeugt, dass diese fortschreitende Entwicklung neben Risiken auch Chancen bietet, zu völlig neuen Geschäftsideen und Geschäftsmodellen führen wird und weltweit allen Menschen zugutekommen soll. U. a. bietet globale digitale Transformation die Chance für die Kindernothilfe, völlig neue Möglichkeiten der Unterstützung durch Community-Bildung von Menschen für Menschen zu schaffen.

Die Kindernothilfe ist sich aber auch bewusst, dass die Welt sehr unterschiedlich digitalisiert ist und es viele Missstände und Missbrauch gibt⁴, insbesondere was die Speicherung und Verwendung von personenbezogenen Daten, die Möglichkeiten des „Ausspähens“ und damit die Verletzung von Menschen- und Kinderrechten betrifft.

Deshalb ist der Schutz von personenbezogenen Spenderdaten und von Persönlichkeitsrechten ein hohes Gut, das wir im Rahmen unserer Möglichkeiten schützen werden. In diesem Kontext steht die durchaus kostenintensive Umsetzung der EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO⁵) an, deren erklärtes Ziel es u. a. ist, „Grundrechte und Grundfreiheiten natürlicher Personen und insbesondere deren Recht auf

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

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

⁴ <http://pubdocs.worldbank.org/en/155841452690992989/WDR2016MainMessages-ENGLISH-WebRes.pdf>

⁵ <https://www.datenschutz-grundverordnung.eu/>

Schutz personenbezogener Daten zu schützen“. Entsprechend steht eine praxisorientierte Umsetzung des EU-DSGVO auf der Agenda 2018.

Demografischer Wandel⁶

Der demografische Wandel und der damit einhergehende schleichende Prozess der Schrumpfung und Überalterung der Gesellschaft in Deutschland wird sich voraussichtlich fortsetzen, auch wenn die positive Entwicklung bei der Geburtenrate, vor allem aber die verstärkte Zuwanderung nach Deutschland in den vergangenen zwei Jahren, mittlerweile dazu geführt haben, dass sich die demografische Ausgangslage in Deutschland kurz- und mittelfristig verändern könnte. So geht die Bundesregierung in ihrer Anfang 2017 veröffentlichten Bilanz⁷ davon aus, dass sich die Bevölkerungszahl in Deutschland bei einer weiterhin hohen Zuwanderung und einer steigenden Geburtenrate auf dem heutigen Niveau stabilisieren könnte.

Unabhängig davon, ob diese Prognose richtig ist oder nicht, findet ein Generationenwechsel bei den Spender*innen statt: auf die Nachkriegsgeneration folgen die sogenannten Babyboomer. Diese und nachfolgende Generationen haben andere Erwartungen an die Wirksamkeit der Programm- und Projektarbeit, an Online-Kommunikationskanäle und an Beteiligungsmöglichkeiten als ihre Eltern und Großeltern.

Politische Rahmenbedingungen in Deutschland

Das Erstarren der AfD, das schwache Wahlergebnis der SPD und das Scheitern der Jamaika-Koalition haben dazu geführt, dass erst nach der Zustimmung der Mitglieder der SPD am 04.03. zur Beteiligung an einer großen Koalition mit der Bildung der Regierung begonnen werden konnte. Mit der Entscheidung, dass Gerd Müller Bundesentwicklungsminister bleiben wird, verbindet die Kindernothilfe die Erwartung an eine Kontinuität der bisherigen Politik.

Mit Blick auf den Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD begrüßt Kindernothilfe Aussagen von CDU, CSU und SPD, dass u. a.

- die Schere zwischen Arm und Reich weltweit nicht weiter auseinanderlaufen darf;
- die ambitionierte Umsetzung der Agenda 2030 der Vereinten Nationen mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen und des Pariser Klimaabkommens unter Beteiligung der Zivilgesellschaft ihr Auftrag ist und die Umsetzung der Agenda 2030 und die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung Maßstab des Regierungshandelns sind;
- die Überwindung von Hunger und Armut in der Welt ein wesentliches Ziel ihrer Entwicklungspolitik ist und die Ausgaben in den Bereichen Entwicklungszusammenarbeit, Humanitäre Hilfe und zivile Krisenprävention deutlich erhöht werden und die Erreichung der ODA-Quote⁸ von 0,7 Prozent ihr Ziel ist;
- sie zivilgesellschaftliches Engagement fördern und Nichtregierungsorganisationen stärken wollen.

Dazu müssen jedoch die notwendigen Mittel bereitgestellt werden. Und genau dazu bleibt der Koalitionsvertrag unkonkret und beschreibt keine wirklichen Schritte zur Umsetzung.

Wenig glaubwürdig erscheinen z. B. die Aussagen zur Abrüstungspolitik, da der Koalitionsvertrag ebenso eine Aufrüstung von EU und NATO benennt. So bleibt auch das Bekenntnis zu einer kernwaffenfreien Welt wirkungslos, wenn am strategischen Konzept der NATO zur Abschreckung durch Kernwaffen festgehalten wird und CDU, CSU und SPD sich weigern, dem UN-Atomwaffenverbotsvertrag beizutreten. Zudem dürfen steigende Ausgaben

⁶ <https://service.destatis.de/bevoelkerungspyramide/>

⁷ <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2017/02/demografiebilanz.html>

⁸ Anteil der öffentlichen Ausgaben für Entwicklungszusammenarbeit am Bruttonationaleinkommen

für die Entwicklungszusammenarbeit, zu denen sich Deutschland mit der ODA-Quote bereits international verpflichtet hat, nicht als Legitimation genutzt werden, um gleichzeitig die Militärausgaben zu erhöhen. Die Aussagen zu Rüstungsexporten bleiben sogar noch hinter den Sondierungsergebnissen zurück, weil aus einem sofortigen Exportstopp von Rüstungsgütern an Länder, die im Jemen Krieg führen, ein Genehmigungsstopp geworden ist.

Dies wiegt schwer angesichts der Tatsache, dass Ende 2017 mehr als 350 Millionen Kinder in Konfliktgebieten leben. Hinter jeder Zahl steht ein Kind, das um sein Überleben fürchtet, das teils traumatische Erlebnisse verarbeiten muss und um die Wahrnehmung seiner Rechte kämpft.

3. Geschäftsverlauf

3.1 Projektförderung

3.1.1 Zahlen und Fakten

Die Aufwendungen für die Projektförderung betragen im Jahr 2017 42,8 Millionen Euro und fallen damit um knapp 3,2 Millionen Euro niedriger aus als 2016. Hauptgrund sind geringere Aufwendungen für die Projekte der Humanitären Hilfe (u. a. Auslaufen/Beendigung der Projekte in Haiti) sowie für langfristige Projekte. Diese Mittel flossen 2017 in 697 Projekte (Vorjahr 741) und verteilen sich wie folgt auf die Kontinente:

(in Tausend Euro)	2017		Vorjahr	
	Aufwand	Projekte	Aufwand	Projekte
Afrika	16.076	165	16.136	192
Asien und Osteuropa	14.654	382	15.756	393
Lateinamerika	11.792	149	13.671	155
Weltweit	245	1	377	1
Summe	42.767	697	45.940	741

3.1.2 Inhaltliche Schwerpunkte

Afrika

Die Diskussion in Deutschland zur Situation Geflüchteter hat aufgrund rückläufiger Zahlen an Vehemenz verloren. Trotzdem scheint eine im vergangenen Jahr vorgenommene Weichenstellung zum Umgang mit der Problematik nicht korrigiert zu werden: die Eindämmung der Migrationsbewegungen Richtung Europa hat eine höhere Priorität als der Umgang mit wesentlichen Fluchtursachen. Die Kopplung der Entwicklungszusammenarbeit mit militärischen Überlegungen und Strategien ist zusätzlich eine Entwicklung, die eine nachhaltige und auf Stärkung von Zivilgesellschaften ausgerichtete Unterstützung lokaler Potentiale konterkariert.

Der weiter wachsende Einfluss asiatischer und arabischer Staaten auf den Kontinent schwächt nicht nur die europäischen Bemühungen, sondern weicht gerade hinsichtlich Menschenrechtsfragen mühsam erarbeitete Standards auf oder macht sie sogar bedeutungslos. Verbunden mit zum Teil undemokratischer Regierungsführung in vielen afrikanischen Ländern führt dies zu einer weiteren Einengung zivilgesellschaftlicher Handlungsspielräume.

Verschlimmert werden diese Entwicklungen durch immer länger andauernde Dürreperioden, enormes Bevölkerungswachstum, gewaltsam ausgetragene Konflikte und damit einhergehenden großen innerafrikanischen Migrationsbewegungen.

Asien

In allen Ländern Asiens wird zunehmend das Thema Migration in den Vordergrund rücken. Migration und Flucht haben häufig Ausgrenzung, Gewalt und Unterdrückung als Ursache. Daher konzentriert sich die Arbeit der Kindernothilfe seit einigen Jahren immer stärker auf die Einforderung der Beteiligungsrechte von Minoritäten. Dieses erreichen wir mit unseren Partnern vor allem über den Selbsthilfegruppenansatz, welcher mittlerweile in fast allen Ländern, in denen die Kindernothilfe in Asien arbeitet, eingeführt wurde. Über diesen Ansatz werden aber auch andere Rechte, wie das Recht auf Bildung oder das Recht auf Schutz vor Gewalt und ausbeuterischer Kinderarbeit eingefordert.

- Wie in vielen Ländern Afrikas und Lateinamerikas werden auch in Asien insbesondere internationale, aber auch lokale Organisationen, wie z. B. in Pakistan, zunehmend vom Staat an ihrem zivilgesellschaftlichen Engagement und ihrer inhaltlichen Arbeit gehindert.
- Erschwerend kommt hinzu, dass die Sicherheitslage in Ländern wie Afghanistan und Pakistan die Arbeit nur sehr begrenzt möglich macht. So führte ein Überfall auf eine Partnerorganisation mit zwei toten Mitarbeitern zu weiteren Unterbrechungen der Arbeit. Der Partner hat aber Ende 2017 die Arbeit unter verschärften Sicherheitsbedingungen wieder aufgenommen.
- Die Neugestaltung der Partnerlandschaft in Indien und die damit einhergehende schrittweise Beendigung der Kooperation mit den indischen Kirchen ist unumgänglich, um das bestehende Programm in ein rechtsbasiertes Länderprogramm umzustrukturieren. Die Ausphasierung der traditionellen Schülerwohnheime und Kindertagesstätten wird sich über 5-7 Jahre erstrecken. In diesem Zeitraum wird gleichzeitig ein auf Einforderung der Kinderrechte basiertes Länderprogramm mit Fokussierung auf den Norden aufgebaut. Gleichzeitig wird das finanzielle Volumen um bis zu 1 Millionen Euro reduziert. Diese Mittel werden zur Ausweitung und Ausbau der Programme in den ärmeren Nachbarländern Nepal, Pakistan und Bangladesch eingesetzt.
- Nepal ist ein gutes Beispiel dafür, wie humanitäres Engagement in langfristige Arbeit mündet: So wurde die erste landesweite Kinderrechtsanalyse durchgeführt. Auf dieser Basis wurde ein Landesprogramm entwickelt, dass vor allem die ärmsten Regionen des Landes in den Blick nimmt, um dort insbesondere Migration und Menschenhandel entgegenzuwirken.

Asienweit werden weiterhin Kinderschutzwkshops durchgeführt. Ein begleitender Prozess ist die Entwicklung eines Konzeptes zur Beteiligung/Teilhabe von Kindern im gesamten Projektlebenszyklus.

Lateinamerika

Die zwischen 2002 und 2014 erzielten Fortschritte bei der Armutsbekämpfung sind im Gefolge der wirtschaftlichen Krisenentwicklung der zurückliegenden drei Jahre wieder verlorengegangen. Vor allem die dramatische Verschlechterung der sozialen und wirtschaftlichen Lage in den beiden Ländern Brasilien und Venezuela hat zu diesem erneuten Anwachsen der Armut auf dem Subkontinent beigetragen. Unverändert bleiben jedoch Haiti (79 % Armut, 54 % extreme Armut), Honduras (65 % Armut, 42 % extreme Armut) und Guatemala (60 % Armut, 23 % extreme Armut) die drei ärmsten Länder der Region und rechtfertigen das dortige Engagement der Kindernothilfe.

Politisch haben sich 2017 die Rahmenbedingungen für die Arbeit von Nichtregierungsorganisationen in ganz vielen Ländern Lateinamerikas deutlich verschlechtert. Gleichzeitig ist eine zunehmende Gefährdung von Menschenrechtsaktivisten festzustellen: Die konservative Restauration in der Region hat sich im zurückliegenden Jahr fortgesetzt und verfestigt. Dies geht einher mit dem Schwinden demokratischer Räume und

Rückschlägen etwa bei der Aufarbeitung der Menschenrechtsverbrechen aus der Phase des Staatsterrorismus in Lateinamerika.

Die Interessenpolitik der US-Regierung gegen die mittelamerikanischen Nachbarn der USA trägt z. B. durch die begonnene Abschiebung von mehreren Zehntausend Migranten zur Destabilisierung und Verschärfung der Armutsprobleme in den betroffenen Ländern bei.

Die steigenden Zinsen in den USA führen angesichts der während der zurückliegenden wirtschaftlichen Krisenjahre erneut stark angewachsenen Verschuldung von Staaten in fast allen lateinamerikanischen Ländern zu immer enger werdenden Spielräumen für Sozialprogramme und Anstrengungen zur Armutsreduzierung.

3.1.3 Querschnittstätigkeiten

Zusammenarbeit mit institutionellen Gebern

Im Geschäftsjahr 2017 erhielt die Kindernothilfe vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung/BMZ insgesamt Zuwendungen von mehr als 5,5 Millionen Euro. Gegenüber dem Vorjahr konnten damit die Mittel von staatlichen Stellen um mehr als 770 Tausend Euro bzw. 16 % gesteigert werden:

(in Tausend. €)	2017	Vorjahr	Veränderung
BMZ	5.536	4.730	+806
Europäische Kommission	0	32	-32
Summe	5.536	4.762	+774

2017 gab es einen Zuwachs der Zuwendungen aus dem BMZ (Budgetlinie „private Träger“). Neben der Budgetlinie private Träger erhielt die Kindernothilfe Bewilligungen für Projekte aus Mitteln des Klimafonds, der Sonderinitiative EINEWELT ohne Hunger sowie über 2 Mio. Euro aus Mitteln der Beschäftigungsoffensive für Geflüchtete aus Syrien im Libanon. Es konnten jedoch weniger Projekte realisiert werden als geplant, weil der Titel stark überzeichnet war und kein signifikanter Zuwachs beim BMZ für das Haushaltsjahr 2017 stattfand. Grundsätzlich sind die Chancen für den Ausbau von Kofinanzierung momentan sehr gut, da die öffentlichen Mittel wachsen und u. a. die Budgetlinie für Sozialstrukturförderung in der nichtstaatlichen Entwicklungszusammenarbeit für neue Antragssteller geöffnet wurde. Der Wettbewerb unter den NROs ist aber hoch, und besonders internationale Nichtregierungsorganisationen investieren stark in diesen Bereich. Daher sind verstärkte Bemühungen und eine strategische Entscheidung notwendig, um die neuen Potentiale in der Kofinanzierung zu heben.

Koordination der Humanitären Hilfe

Im Bereich Humanitäre Hilfe waren in 2017 neben dem andauernden Krieg in Syrien anfangs auch noch die aus 2016 herrührenden Folgen des Hurrikans Matthew in Haiti zu bewältigen. Die Dürrekrise im Horn von Afrika zog sich genauso über einen langen Zeitraum hin wie die humanitäre Situation der Rohingya, die aus Bangladesch vertrieben werden. Konzeptionell wurden Fortschritte durch die Fertigstellung des Konzepts für Child Friendly Spaces gemacht, das nun den Partnern zur Verfügung steht und Standards für die weltweite Humanitäre Hilfe der Kindernothilfe setzt.

Qualitätsentwicklung und Evaluation

Die großen Vorhaben in der Qualitätsentwicklung sind weiterhin die Stärkung der Wirkungsorientierung bei den Partnern. So wurde ein Rahmenkonzept für die Wirkungsorientierung erstellt, auf dessen Grundlage Partnerfortbildung in 11 Ländern stattfinden wird. Das BMZ-finanzierte Projekt zur partizipativen Wirkungserfassung geht im ersten Quartal zu Ende, und die Lernerfahrung und die Auswirkungen auf die Projekte sollen ausgewertet werden.

3.2 Bildungs-, Informations- und Advocacyarbeit

Zur Schärfung unseres Profils als Kinderrechtsorganisation ist die Kindernothilfe in vielen Bündnissen und Netzwerken in Deutschland aktiv und beteiligt sich an politischen Dialogen. Inhaltliche Schwerpunkte 2017 waren vor allem die beiden Kampagnen „Das Leben in der Stadt ist kein Kinderspiel“ und „Time to Talk“:

- Die Kampagne „Himmel und Hölle – Das Leben in der Stadt ist kein Kinderspiel“ läuft seit 2016 und hat uns in der Profilierung als Kinderrechtsorganisation vorangebracht: Sie verbindet Advocacy-Anliegen mit ihren politischen Forderungen, ein Kampagnenpaket für Ehrenamtliche mit Aktionsangeboten und das Angebot an unsere Multiplikatoren, sich aktiv einzubringen. So konnten wir uns mit unseren politischen Forderungen in die neue Urbanisierungsstrategie des BMZ einbringen. Eine internationale Jugendkonferenz zu lebenswerten Städten, mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen aus ganz Deutschland, Südafrika und Kolumbien hatte als wichtiges Thema die Umsetzung der Agenda 2030 und deren Ziele für nachhaltige Entwicklung in Städten. Zudem konnten und können wir durch unser „Himmel-und-Hölle-Aktionspaket“ eine große Anzahl von Menschen dazu motivieren, sich für die Ziele der Kampagne zu engagieren.
- Die Kampagne „Time to Talk – Kinder sprechen über Kinderarbeit“ ist ein gemeinsames Projekt der Kindernothilfe mit anderen Kinderrechtsorganisationen und wurde BMZ mitfinanziert. In Zusammenarbeit mit mehr als 55 internationalen zivilgesellschaftlichen Partnern haben 1.822 arbeitende Kinder zwischen 5 und 18 Jahren in 36 Ländern in einem umfassenden partizipativen Prozess an diesem Projekt teilgenommen und ihre Meinung zum Thema Kinderarbeit eingebracht. Die Ergebnisse konnten während der IV. Weltkonferenz zu Kinderarbeit im November 2017 in Buenos Aires, Argentinien, vorgestellt werden. Aufgrund intensiver Lobbyarbeit wurde es möglich, in einem Expertengespräch mit Vertretern der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) in Genf erste Ergebnisse der Studie vorzustellen. Die ILO zeigt großes Interesse an den qualitativen Befragungsmethoden des Projektes, ein weiteres Expertentreffen zu diesem Arbeitsbereich ist für das Frühjahr 2018 geplant.

Inhalt vieler Maßnahmen im Advocacy-Bereich ist zudem die Bereitstellung finanzieller Mittel durch die Bundesregierung: So gab es u. a. Lobbyarbeit zur Auffüllungskonferenz des Global Partnership for Education Fonds (GPE) der Weltbank, unsere Mitwirkung an der 0,7% Kampagne der Venro-Mitgliedsorganisationen und eine Fortbildungsveranstaltung zu Debt2Health, mit der sich die Kindernothilfe in die Aidsbündnikonferenz im November 2017 zur Finanzierung von Gesundheit eingebracht hat.

Die Digitalisierung der Gesellschaft geht u. a. einher mit einem Wandel des Medienkonsums und des Informationsverhaltens. Vor allem die jüngere Zielgruppe, unseren Spendernachwuchs, erreichen wir kaum noch über die klassischen Kanäle TV, Hörfunk und Print. Diese Entwicklung hat die Kindernothilfe veranlasst, verschiedene neue Formate in der Onlinekommunikation auszutesten, wie etwa die gezielte Ansprache von digitalen Multiplikator*innen, sogenannten Influencern. Insgesamt sechs junge Influencer haben drei Projekte der Kindernothilfe im Libanon, in Brasilien und in Honduras besucht, auf ihren YouTube-Kanälen über ihre Begegnungen berichtet und zum Teil zu Spenden aufgerufen. Ziel war es, neben der Markenbekanntheit der Kindernothilfe auch das Bewusstsein für Kinderrechte und Entwicklungszusammenarbeit in der Zielgruppe der 15- bis 25-Jährigen zu erhöhen. Die Ergebnisse sind vielversprechend, und ein Ausbau der Influencer Relations ist geplant.

Ein weiteres Pilotprojekt wurde zusammen mit einer jungen Online-Journalistin ausprobiert: Über einen Zeitraum von drei Wochen berichtete sie auf den Social-Media-Kanälen der Kindernothilfe von ihren Begegnungen in SHG-Projekten in den Philippinen und in einem

Straßenkinder-Projekt in Indonesien. Während der kontinuierlichen Berichterstattung haben sich die Klickzahlen verbessert. Die Erkenntnisse fließen in die Überlegungen für die Erarbeitung eines Communication-Officer-Konzeptes in 2018 ein, mit dem die Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeitenden in den Partnerorganisationen gestärkt werden soll.

3.3 Training & Consulting

Die Kindernothilfe geht mit der Erschließung des Arbeitsfeldes Schulung und Beratung (Kindernothilfe Training & Consulting⁹) neue Wege: Ausgehend von der in den letzten Jahren aufgebauten Fachexpertise in verschiedenen Arbeitsfeldern, vor allem im Bereich Kinderrechte und Kinderschutz, sollen Schulungen und Beratungsleistungen für zivilgesellschaftliche und gemeinnützige Organisationen, Institutionen und Unternehmen im In- und Ausland angeboten werden. Das neue Angebot soll dazu dienen, die Kindernothilfe als kompetente Fachinstitution in einem neuen Adressatenkreis außerhalb des Spendermarktes bekannt zu machen. Es birgt u. E. das große Potenzial, Kindernothilfe als Marke stärker zu positionieren, neue Zielgruppen und Geldgeber zu gewinnen, den Bekanntheitsgrad zu steigern, zu einer langfristigen Steigerung der Einnahmen sowie zu einer größeren Wirkung unserer Arbeit beizutragen.

3.4 Werbung/Fundraising und Spenderservice

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

- Gewinnung von Dauerspender*innen;
- Verbreiterung der Spenderbasis durch die Gewinnung von Neuspender*innen;
- Ausweitung der Akquise von Groß-/Unternehmensspenden und deren langfristige Bindung;
- Erhöhung/Sicherstellung der Spender*innenzufriedenheit und Verbesserung der Spender*innenbindung.

2017 konnten Spenden in Höhe von 55,5 Millionen Euro generiert werden, und die gesamten Erträge belaufen sich auf mehr als 68,1 Millionen Euro. Die Analyse der Einnahmen zeigt, dass sich u. a. die zielgruppengerechte Fokussierung im Fundraising auf größere Geber auszahlt. So erhielt die Kindernothilfe höhere Erbschaften und deutlich mehr Großspenden von Privatpersonen. Darüber hinaus gaben viele Neuspender eine Erstspende in Höhe von 1.000 Euro oder sogar darüber hinaus. Dies alles zeigt das Potenzial, das im Bereich der großen Geber liegt.

Auf Grundlage der im Frühjahr erarbeiteten Fundraising-Strategie wurden im dritten Quartal einzelne Teilstrategien erarbeitet (u.a. für das Direktmarketing, Erbschaftsmarketing, Firmenkooperationen). Diese werden derzeit finalisiert und bilden ab 2018 die Grundlage für das mittelfristige Fundraising der Kindernothilfe in den jeweiligen Teilbereichen. Dazu gehört u. a. auch die Überarbeitung der derzeitigen Förderformen sowie der Berichterstattung gegenüber Gebern.

Eine weitere wesentliche Informationsquelle für die Fundraisingplanung bilden die Analysen und Simulationen im Rahmen des FundOpt-Modells, einem Datenbank gestützten Simulationstool, das unter bestimmten Annahmen zukünftige Spendenerwartungen prognostiziert. Es zeigt auf, an welchen Stellen und in welchem Umfang die Kindernothilfe in bestimmte Fundraisinginstrumente investieren sollte, um in einem sehr kompetitiven Markt die für ihre Arbeit notwendigen Einnahmen zu generieren bzw. zu steigern. Die im Mai 2017 eingeführte Standardsoftware für Fundraising- sowie Customer Relationship Management

⁹ <https://www.kindernothilfe.de/schulungen.html>

wird spätestens mittelfristig zu einem Qualitätssprung und damit zu einer deutlichen Optimierung der Fundraisingplanung und der Spenderbindung führen.

Im Jahr 2017 testete die Kindernothilfe in den Monaten August bis Dezember erstmalig das Instrument Face2Face Marketing. Insgesamt gesehen ist das Ergebnis dieser Testphase zufriedenstellend und entspricht den Erfahrungen, die andere Organisationen mit diesem Instrument gemacht haben.

3.5 Organisations- und Personalentwicklung

Organisatorische Umstrukturierungen

Im Bereich der Mittelbeschaffung kommt es 2018 zu tiefgreifenden Umstrukturierungen. Ziel ist es, die Prozesse durchlässiger zu gestalten, die Flexibilität zu erhöhen, Synergien zu nutzen, die Agilität zu fördern sowie die Effektivität und Effizienz zu steigern.

IT-Unterstützung von Prozessen

Im Rahmen der IT-Strategie wurde im Mai 2017 eine Standardsoftware für Fundraising- sowie Customer Relationship Management eingeführt und damit die rund 20 Jahre alte selbstprogrammierte und weiterentwickelte Individualsoftware ersetzt. Die Einführung gestaltete sich komplexer und vielschichtiger als erwartet, u. a. aufgrund unterschiedlicher Datenbankstrukturen, Nacharbeiten im Rahmen der Datenmigration sowie der notwendigen Anpassung organisatorischer Prozesse. Durch die Verknüpfung mit der Projektdatenbank und einem modernen Ablage-/Archivsystem wird die zeitgemäße IT-Unterstützung von Prozessen 2018 weiter vorangetrieben.

Psychische Gefährdungsbeurteilung und Gesundheitsmanagement

Im Rahmen der psychischen Gefährdungsbeurteilung führte die Kindernothilfe eine organisationsweite Mitarbeiterbefragung durch, um Arbeitsbedingungen hinsichtlich ihrer Wirkung als Belastungsfaktoren einzuschätzen. Anschließend wurden die wichtigsten Faktoren in einer Reihe von Workshops bearbeitet und Verbesserungsmaßnahmen entwickelt. Ein Teil davon wurde 2017 umgesetzt, der andere Teil wird bis Mitte 2018 abgeschlossen. Ergänzend zu diesen Maßnahmen bietet die Kindernothilfe 2018 ihren Mitarbeitenden verstärkt Angebote zur individuellen Gesundheitsförderung an. Darüber hinaus findet ab 2018 ein Monitoring der Belastungsfaktoren statt, um schnell auf Veränderungen bei psychischen Belastungen reagieren zu können.

Beschreiben, Bewerten und Bezeichnen von Stellen (Projekt 3B)

Um die Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu erhöhen und die Bindung von Mitarbeitenden zu stärken, hat die Kindernothilfe ein Laufbahnmodell entwickelt, das nun sukzessive umgesetzt wird. Um engagierten Mitarbeitenden eine berufliche Perspektive zu bieten und damit das Risiko einer Abwanderung zu reduzieren, bietet es sich an, klassische Führungslaufbahnen um Fach- und/oder Projektlaufbahnen zu ergänzen. Das Laufbahnmodell wird komplettiert durch eine effiziente Art der Stellenbewertung, die Vergabe von neuen Stellentiteln, die Identifizierung von Schlüsselstellen und zum Schluss die Operationalisierung durch Personalentwicklungsmaßnahmen.

4. Wirtschaftsbericht

Die Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2017 zeigt bei Erträgen von 68,1 Millionen Euro und Aufwendungen von 59,3 Millionen Euro einen Jahresüberschuss von 8,8 Millionen Euro, der sich wie folgt zusammensetzt:

(in Tausend €)	2017	Vorjahr	Veränderung
Betriebsergebnis	8.655	-1.066	9.721
Finanzergebnis	141	49	92
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	8.796	-1.017	9.813

Mit Blick auf den Jahresüberschuss 2017 ist zu berücksichtigen, dass dieser zu wesentlichen Teilen auf Nachlässe in Höhe von rund 4,9 Millionen Euro sowie auf ertragswirksame Rückzahlungen der in den Jahren 2010 bis 2016 an die KZVK/Kirchliche Zusatzversorgungskasse Rheinland-Westfalen geleisteten Sanierungsgelder (inkl. Zinsen) in Höhe von 686 Tausend Euro zurückzuführen ist.

Aufgrund des Jahresüberschusses erhöht sich das Eigenkapital von knapp 29,1 Millionen Euro auf aufgerundet 37,9 Millionen Euro. Dabei stellt sich dessen Struktur wie folgt dar:

(in Tausend €)	31.12.2017	31.12.2016
Vereinskapital	15.700	11.078
Projektrücklagen (inkl. Humanitäre Hilfe)	20.521	17.977
Inlandsauftrag, Projektbegleitung und Verwaltung	686	0
Freie Rücklagen	943	0
Summe Eigenkapital	37.850	29.055

Dem Vereinskaptal wurden zweckfreie Nachlässe in Höhe von 4,6 Millionen Euro zugeführt.

4.1 Ertragslage

Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die Erträge um 7,8 Millionen Euro bzw. 13 % erhöht und liegen um 9,5 Millionen Euro bzw. 16 % über dem Planwert (Prognose 2017):

(in Tausend €)	2017	Vorjahr	Plan 2017
1. Spenden	55.538	51.626	50.020
2. Zuwendungen und Zuschüsse	5.640	4.873	6.175
3. Andere und Erträge	6.964	3.985	2.560
Summe Erträge	68.142	60.484	58.755

Gegenüber dem Vorjahr fallen die Spenden um 3,9 Millionen Euro bzw. um 8 % höher aus: Der Anstieg ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass einerseits für kurzfristige Projekte und für Projekte der Humanitären Hilfe deutlich mehr gespendet wurde als im Vorjahr (+2,2 Millionen Euro) und andererseits die freien Spenden einen deutlichen Zuwachs (+1,4 Millionen Euro) ausweisen. Werden die Spenden für Humanitäre Hilfe in Höhe von 6,1 Millionen Euro (Vorjahr: 4,9 Millionen Euro) nicht berücksichtigt, so liegt das verbleibende Spendenaufkommen um 2,6 Millionen Euro bzw. 6 % über dem des Vorjahres.

Für das Jahr 2018 werden Spenden in Höhe von 51,1 Millionen Euro prognostiziert. Die Prognose liegt damit unter dem erzielten Spendenergebnis 2017. Jedoch gilt es zu berücksichtigen, dass im Jahr 2017 Spenden für Humanitäre Hilfe in Höhe von 6,1 Millionen Euro generiert wurden, während die Prognose für das Jahr 2018 einen Betrag von 3,7 Millionen Euro für diese Zwecke ansetzt.

Die Zuwendungen und Zuschüsse sind um 767 Tausend Euro gestiegen, weil es der Kindernothilfe gelungen ist, bei den Zuwendungen staatlicher Mittel für die Kofinanzierung von Projekten eine Steigerung um mehr als 16 % zu erzielen.

Die Anderen Erträge weisen einen Anstieg gegenüber dem Vorjahr von rund 3 Millionen Euro bzw. 75 % aus. Hauptgrund für das Wachstum in diesem Bereich sind die Nachlässe,

die mit fast 4,9 Millionen Euro um mehr als das Zweieinhalbfache höher ausfallen als im Vorjahr (1,9 Millionen Euro). In den Anderen Erträgen sind Sponsoringerträge in Höhe von 385 Tausend Euro, die um die Hälfte niedriger ausfallen als im Vorjahr, die ertragswirksame Rückzahlung der o. g. Sanierungsgelder der KZVK sowie außerordentliche Erträge in Höhe von 227 Tausend Euro enthalten.

Die Aufwendungen des Geschäftsjahres 2017 belaufen sich auf 59,3 Millionen Euro und sind gegenüber dem Vorjahr um 2,15 Millionen Euro bzw. 3,5 % zurückgegangen und liegen damit um 970 Tausend Euro bzw. knapp 2 % unter der Prognose 2017.

(in T. €)	2017	Vorjahr	zum Vorjahr	
			in T. €	in %
1. Projektausgaben				
1.1 Projektförderung	42.767	45.941	-3.174	-6,9%
1.2 Projektbegleitung	3.905	3.726	179	4,8%
1.3 Bildungs-, Informationsarbeit, Advocacy	2.393	2.342	51	2,2%
Summe Projektausgaben	49.065	52.009	-2.944	-5,7%
2. Werbe- und Verwaltungsausgaben				
2.1 Werbung und Spenderservice	6.821	6.167	654	10,6%
2.2. Verwaltung	3.460	3.325	135	4,1%
Summe Werbe- und Verwaltungsausgaben	10.281	9.492	789	8,3%
Summe Ausgaben	59.346	61.501	-2.155	-3,5%

Gegenüber dem Vorjahr sind die Projektausgaben aufgrund niedrigerer Aufwendungen für langfristige Projekte (-1,15 Millionen Euro) und für Projekte der Humanitären Hilfe (-1,85 Millionen Euro) um 6 % gesunken. Die Werbe- und Verwaltungsausgaben haben sich dagegen um knapp 11 % erhöht: Dieser Anstieg ist u. a. auf höhere Sachkosten sowie auf Aufwendungen im Rahmen der Einführung der neuen Software für Fundraising- sowie Customer Relationship Management zurückzuführen.

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 Euro)	2017	Vorjahr
Verwaltungsausgaben gemäß GuV	3.460,0	3.325
abzgl. Aufwand Vermögensverwaltung	8,5	11,1
Aufwand wirtschaftliche Geschäftsbetriebe	0,9	1,5
Verwaltungsausgaben gemäß DZI	3.451	3.212
Gesamtausgaben gemäß DZI	59.337	61.488

Entsprechend ergibt sich für das Jahr 2017 ein Anteil für Werbe- und Verwaltungsausgaben in Höhe von 17,3 % (Vorjahr: 15,4 %):

(in %)	2017	Vorjahr
Projektförderung	72,1%	74,7%
Projektbegleitung	6,6%	6,1%
Bildung, Information, Advocacy	4,0%	3,8%
Werbung und Spenderservice	11,5%	10,0%
Verwaltung	5,8%	5,4%
Summe	100,0%	100,0%

Die Personalaufwendungen für die Mitarbeitenden in der Geschäftsstelle belaufen sich auf 9,3 Millionen Euro und sind gegenüber dem Vorjahr aufgrund tariflich induzierter Kostensteigerungen sowie einer höheren Auslastung des Stellenplans um 395 Tausend Euro bzw. mehr als 4 % gestiegen.

Für das Jahr 2018 werden Aufwendungen für die Projektförderung in Höhe von 41,8 Millionen Euro sowie für die Arbeitsbereiche der Geschäftsstelle in Höhe von 17,5 Millionen Euro prognostiziert. Damit liegen die für 2018 prognostizierten Gesamtaufwendungen geringfügig unter denen des Geschäftsjahres 2017.

4.2 Finanz- und Vermögenslage

Die Aktiva setzen sich aus dem Anlagevermögen in Höhe von 6,9 Millionen Euro (17 % der Bilanzsumme), dem Umlaufvermögen in Höhe von 33,3 Millionen Euro (82 % der Bilanzsumme) und den Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 242 Tausend Euro zusammen. Das Anlagevermögen erhöht sich gegenüber dem Vorjahr um 487 Tausend Euro und beinhaltet neben Immateriellen Vermögensgegenständen in Höhe von rund 600 Tausend Euro die Sachanlagen in Höhe von 4,2 Millionen Euro und Finanzanlagen mit einem Umfang von 2 Millionen Euro. Die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen betragen 653 Tausend Euro. Die im Geschäftsjahr getätigten Abschreibungen liegen bei 360 Tausend Euro. Das Umlaufvermögen setzt sich im Wesentlichen aus den Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen in Höhe von 4,6 Millionen Euro sowie den Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 28,6 Millionen Euro zusammen. Es erhöht sich im Wesentlichen aufgrund des Jahresüberschusses um rund 8,5 Millionen Euro

Das Eigenkapital in Höhe von rund 37,9 Millionen Euro setzt sich aus dem Vereinskaptal und den Rücklagen zusammen: Das Vereinskaptal wird gemäß den Möglichkeiten des § 62 Abgabenordnung aus den nicht bereits verwendeten zweckfreien Nachlässen gebildet. Unter Berücksichtigung der vorgesehenen Ergebnisverwendung erhöht sich das Vereinskaptal um insgesamt 4,6 Millionen Euro auf 15,7 Millionen Euro. Die Rücklagen des Vereins erhöhen sich um knapp 4,2 Millionen Euro auf 22,15 Millionen Euro. Die Eigenkapitalquote beträgt 93,8 % (Vorjahr: 92,8 %).

Die Rückstellungen vermindern sich gegenüber dem Vorjahr um 154 Tausend Euro auf 917 Tausend Euro.

Die Verbindlichkeiten erhöhen sich um 428 Tausend Euro und belaufen sich auf 1,5 Millionen Euro. Dabei handelt es sich um Verbindlichkeiten aus a) Projektzusagen in Höhe von 715 Tausend Euro, b) Lieferungen und Leistungen in Höhe von 486 Tausend Euro sowie um c) sonstige Verbindlichkeiten in Höhe von 322 Tausend Euro.

Die Kapitalstruktur ist dadurch gekennzeichnet, dass das Anlagevermögen zu 100 % durch das Vereinskaptal 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 Jahren konnte der Haushalt der Kindernothilfe erfolgreich saniert werden. Durch Einnahmensteigerungen in den unterschiedlichsten Segmenten einerseits, eine konservative Ausgabenpolitik und die Bereitstellung von Mitteln für notwendige Investitionen in die Arbeits- und Zukunftsfähigkeit der Kindernothilfe andererseits konnten nicht nur das strukturelle Defizit abgebaut werden, sondern Vereinskaptal als Risikopuffer und Investitionsgrundlage sowie die in den letzten Jahren stark abgeschmolzenen Rücklagen wieder aufgebaut werden.

Damit ist die Kindernothilfe dem strategischen Ziel, dauerhaft finanziell leistungsfähig zu werden, ein gutes Stück nähergekommen. Um diese Entwicklung langfristig und nachhaltig

zu gestalten, sind jedoch weitere Anstrengungen erforderlich: Die Kosteneffizienz des Projektportfolios gilt es genauso zu steigern wie das Mittelbeschaffungsportfolio zu optimieren. In diesen Kontext gehört auch die Neugestaltung von Förderformen und der dazugehörigen Kommunikation zu Spender*innen.

5. Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

Die finanzielle Prognose für das Jahr 2018 sieht bei Erträgen und Aufwendungen in Höhe von jeweils 59,2 Millionen Euro erstmals seit Jahren einen ausgeglichenen Haushalt vor. Dies schafft Freiräume und Gestaltungsmöglichkeiten, um Bestehendes zu qualifizieren, Investitionen in Innovationen und Zukunftsfähigkeit zu tätigen und mehr Mittel für die Programm- und Projektförderung bereitzustellen.

Die Kindernothilfe finanziert ihre Arbeit überwiegend über Spenden (2017: 81,5 %). Deshalb wird es in den kommenden Jahren darauf ankommen, dass die Kindernothilfe durch attraktive (neue) Förderformen dem Wettbewerbsdruck auf dem Spendenmarkt standhält und ihre Marktanteile zumindest halten kann. Die langfristige und in der Regel mehrjährige Beziehung zu unseren Spender*innen 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, so dass die (Weiter)Entwicklung von (alternativen und bestehenden) Patenschaftsmodellen auch unter Einsatz digitaler Möglichkeiten vorangetrieben wird.

Strategisch gesehen wird es erforderlich sein, mittel- bis langfristig alternative Finanzierungs- und Kooperationsmodelle zu entwickeln. Dies ist – neben der Profilschärfung und Steigerung der Bekanntheit – ein Aspekt, den wir im Rahmen des neuen Tätigkeitsfeldes Schulung und Beratung in den kommenden Jahren verstärkt in den Blick nehmen werden.

In den vergangenen Jahren hat sich die Kindernothilfe durch ihre fachliche Expertise und die Umsetzung hochwirksamer Projekte beim BMZ einen Ruf als hochqualifizierter Vertragspartner erarbeitet. Dies sehen wir als Chance, um das Zuwendungsvolumen weiter steigern zu können. In diesem Kontext gilt es in den kommenden Monaten zu prüfen, wie die Kindernothilfe die Öffnung der Budgetlinie der Sozialstrukturförderung im Rahmen der nichtstaatlichen Entwicklungszusammenarbeit für neue Antragssteller nutzen kann.

Der Missbrauch von Kindern in Projekten stellt immer ein potenzielles Risiko dar: Entsprechend hat Kindernothilfe ein weltweites Programm zum Kinderschutz mit allen Projektträgern durchgeführt und entsprechende Schutzmechanismen installiert, um dem Missbrauch von Kindern vorzubeugen und den Kinderschutz in den Fokus zu stellen. So kann das zu verurteilende Fehlverhalten Einzelner dazu genutzt werden, Organisationen, die sich für Menschen- und Kinderrechte einsetzen, in ihrer Gesamtheit und durch Verallgemeinerungen zu diskreditieren. Das Risiko des damit einhergehenden Reputationsverlusts ist kaum abschätzbar und macht einen offenen und transparenten Dialog mit Medien unverzichtbar.

Kritisch für eine Reihe von Partnern ist weiterhin die seit Jahren zu beobachtende Einengung des Handlungsspielraums von NGOs in einigen Ländern Afrikas, Asiens und Lateinamerikas. 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 (Stichwort: Shrinking Spaces). Weitere negative Faktoren, die die Arbeit der Partner erschweren bzw. gefährden, sind die Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation einer Reihe von Entwicklungs- und Schwellenländern, die zunehmende ungleiche Verteilung von Einkommen und Vermögen, die wachsenden Unruhen und ethnischen Konflikte sowie die steigende Terror- und Kriegsgefahr in einzelnen Regionen der Welt.

Effektive und wirtschaftliche Mittelverwendung auf Projektebene sicherzustellen, ist sowohl ein zentrales Element, um das Risiko der Mittelfehlverwendung oder der 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. Dazu gehören u. a. Trägerprüfungen, die Verpflichtung von Partnern auf den Anti-Korruptionskodex der Kindernothilfe, die intensive Prüfung von Projektantrag und Finanzplanung, die vertragliche Regelung der Zusammenarbeit und der konkreten Projektförderung, die Analyse von Jahresbudgets und Projektfortschrittsberichten, Projektbesuche sowie die Auswertung von Jahresabschlüssen, Finanz- und Abschlussberichten. Vor diesem Hintergrund hat die Kindernothilfe begonnen, die Prävention und Bekämpfung von Korruption zu verstärken und diese Aspekte fest in der Programm- und Projektarbeit zu verankern.

Währungskursschwankungen und (unvorhergesehene) Preissteigerungen in den Partnerländern bergen das kurzfristige Risiko, dass Partner und Projekte nicht die Mittel in der jeweiligen Landeswährung und mit der Kaufkraft zur Verfügung haben, die sie für die Umsetzung von Aktivitäten und der Leistungserbringung benötigen. Dies führt unweigerlich dazu, dass erhoffte Projekterfolge und -wirkungen nicht oder nur teilweise erreicht werden mit den entsprechend negativen Auswirkungen für die Zielgruppen.

Die Kindernothilfe sieht in der durchaus auch kritisch zu sehenden und zu hinterfragenden fortschreitenden Globalisierung Chancen, die wir für den Aufbau von Netzwerken und Plattformen nutzen wollen, um Raum für die Community-Bildung von Menschen sowie für neue Beteiligungsmöglichkeiten und Informations- und Kommunikationsstrukturen zu schaffen.

Duisburg, 22. März 2018

gez. Katrin Weidemann
Chief Executive Officer

gez. Jürgen Borchardt
Chief Finance Officer

gez. Carsten Montag
Chief Programme Officer