



NEVER waste  
a good CRISIS

„ÄUSSERT EURE  
MEINUNG.  
BRINGT EURE  
STIMME  
ZU GEHÖR!“



„Es erscheint immer  
unmöglich, bis es jemand  
getan hat.“ *Nelson Mandela*

So war's auch in meiner Geschichte mit START. Im Jahr 2016 wies mich meine Lehrerin darauf hin, dass es ein START-Stipendium gibt. Bis dahin hatte ich das Wort „Stipendium“ noch nie gehört und ich wusste nicht, was das bedeuten sollte. Nachdem ich mich damit beschäftigt hatte, wusste ich aber genau, dass es mich weiterbringen würde. Also habe ich mich mit der Hilfe meiner Lehrerin beworben und wartete auf eine positive Rückmeldung. Doch leider vergeblich, ich wurde abgelehnt. Ich war traurig. Viele um mich herum hatten es ohnehin für unmöglich gehalten, dass ich, Aya, die damals nicht einmal die deutsche Sprache richtig beherrschte, ein Stipendium bekomme.

Doch das hat mich angespornt und ich habe mir sofort vorgenommen, mich in allen für die Förderung relevanten Bereichen zu verbessern. Dann habe ich mich ein Jahr später wieder beworben. Dieses Mal allein: Ich habe meine Bewerbung selbst ausgefüllt und mich um alles gekümmert. Wieder war ich voller Hoffnung, habe mir aber selbst versprochen, nicht enttäuscht zu sein, wenn es wieder nicht klappen sollte. Doch dieses Mal wurde ich angenommen! Und mein Weg mit START begann. Nun bin ich seit zwei Jahren dabei, mich zu entwickeln, zu engagieren und vor allem innerlich zu verändern.

Doch leider hat Corona uns Stipendiatinnen und Stipendiaten fast ein halbes Jahr geraubt: Wir konnten uns nicht treffen, an keinen Seminaren teilnehmen, keine Kurse besuchen. Das war sehr schade. Auch wenn das START-Team vieles durch neue Onlineangebote kompensiert hat. Es war nicht dasselbe.

Viele von uns – insbesondere jene aus dem zum Juli 2020 scheidenden Jahrgang – fragten sich also, ob die Förderung von START nicht um ein Jahr verlängert werden könnte. Zumindest ideell. Doch allein diese Frage zu stellen, schien für die meisten unmöglich! Aber weil in meinem Leben das Wort „UNMÖGLICH“ nicht existiert und ich durch START gelernt habe, meine Stimme zu erheben und mich für die Belange anderer zu engagieren, habe ich mich im Namen aller Stipendiatinnen und Stipendiaten dafür eingesetzt, aus dem Unmöglichen ein Mögliches zu machen. Und was kaum jemand geglaubt hat: Es hat geklappt! Die Jugendlichen, deren Stipendium 2020 eigentlich geendet hätte, erhalten eine einjährige Verlängerung.

**Lasst Euch nicht entmutigen, von niemandem, niemals!  
Äußert Eure Meinung. Bringt Eure Stimme zu Gehör. Glaubt an Euch!**

Eure

*Aya*

Aya Alabbasi ist eine von 35 Regionalsprecherinnen  
und -sprechern der START-Stipendiatinnen und -Stipendiaten

## Ein „Moment of Truth“

In dem vielfältigen Wirken der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ist die Arbeit der START-Stiftung ein besonderes Programm, mit dem wir seit nunmehr 17 Jahren den gesellschaftlichen Zusammenhalt und damit unsere Demokratie fördern und stärken. Wir als Vorstand freuen uns, START zu begleiten und zu sehen, wie dynamisch, kreativ und wirkungsorientiert das Team zu Werke geht. Damit hat START auch die Corona-Krise bisher gut gemeistert und bricht nun sogar mit dem START Campus in eine neue Zeit auf.

Einen meiner beeindruckendsten Augenblicke mit START hatte ich im Juni dieses Jahres. START-Geschäftsführer Michael Okrob las uns, dem Vorstand der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, einen Brief von Aya Alabbasi vor, der Sprecherin der Stipendiatinnen und Stipendiaten. Aufgrund des Corona-Ausbruchs hatten viele Veranstaltungen nicht stattfinden können, weshalb Aya im Namen des dritten Jahrgangs um die Verlängerung des Stipendiums um ein weiteres Jahr bat. Für mich war es ein „Moment of Truth“. Denn genau das wünschen wir uns von den jungen Menschen bei START: Selbst das Heft des Handelns in die Hand nehmen, sich selbst ermächtigen, das ist gelebtes Civic Leadership. Wenn es eines Beleges für die Wirkung von START bedurfte, dann war es genau dieser Brief. Und natürlich haben wir Ayas Wunsch entsprochen.

Ich wünsche dem Team von START und uns noch viele solcher Augenblicke – und Ihnen, verehrte Leserinnen und Leser, nun viel Freude mit diesem Wirkungsbericht und dem Einblick in die Welt von START.



**Rainer Neske**

Vorstand Gemeinnützige Hertie-Stiftung,  
der Muttergesellschaft der START-Stiftung.  
Seit 2016 ist Rainer Neske Vorstandsvorsitzender  
der Landesbank Baden-Württemberg.

## Wandel für noch mehr Impact

Jugendliche mit Migrationserfahrung stärken, sie zu selbstbewussten Leadern machen, sie für ein Engagement fürs Gemeinwohl befähigen und dazu motivieren: Dafür steht START. Auch 2019 wurden wieder 160 neue Stipendiatinnen und Stipendiaten in das Programm aufgenommen, insgesamt kümmerte sich das Team um Geschäftsführer Michael Okrob im Berichtszeitraum 2019/2020 um 485 Jugendliche aus ganz Deutschland.

Also alles wie gehabt? Weit gefehlt. Denn dieses Jahr war besonders. Und dürfte in der Geschichte von START eine echte Zäsur markieren.

Zum einen begann die START-Stiftung erstmals nach 17 Jahren eine Wirkungsmessung durchzuführen. Dass mithilfe des Programms aus Talenten Macher werden, lässt sich einfach behaupten – doch kann man das auch beweisen? Wir als Kuratoriumsspitze waren gespannt. Gemeinsam mit der Agentur „Value for Good“ wurde die Wirkungslogik „Theory of Change“ und daraus ein Fragebogen entwickelt, der den neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten im August 2019 und im März 2020 vorgelegt wurde. Die zentrale Frage war: Konnten die fünf Kernkompetenzen, die START auf allen Ebenen ins Zentrum des Handelns stellt, signifikant gesteigert werden? Zu unserer großen Freude ergaben die Daten genau das: Sie bewiesen mehr Ideenaustausch mit anderen Jugendlichen, höheres politisches Engagement, stärkeres Anstoßen von neuen Projekten. Und das nach nur einem halben Jahr.

Bei aller Vorsicht dürfen wir behaupten: Das START-Programm wirkt! Die Umfragen werden nun halbjährlich fortgeführt und immer wieder angepasst. Das ist wichtig, denn manchmal passiert Unvorhergesehenes – und dann heißt es, schnell zu reagieren.

So wie nach Ausbruch der Corona-Pandemie. In Windeseile hat das START-Team auf digitale Formate umgeschwenkt, hat Neues ausprobiert, verworfen, verändert, verstetigt. Aus diesen Erfahrungen heraus wurde sogar die Idee eines START Campus geboren, einer Bildungs- und Engagementplattform nicht nur für die Stipendiatinnen und Stipendiaten – sondern für Jugendliche in ganz Deutschland. In den kommenden zwei Jahren soll nun ein digitales Format entstehen, das die Wirkung von START über die Grenzen des Stipendiums hinaus ermöglicht. Das ist wegweisend.

Diese Wirkungsbericht gibt einen Einblick in dieses aufregende und bewegte Jahr 2019/2020. Es ist ein Dokument des Wandels. Für noch mehr Impact.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre.



**Prof. Dr. Julia Klier**

Vorsitzende Kuratorium  
Universität Regensburg und  
McKinsey & Company



**Dirk Markus**

1. Stv. Vorsitzender  
Kuratorium  
Aurelius Gruppe



**Rosa Riera**

2. Stv. Vorsitzende  
Kuratorium  
Unternehmerin



# ZARINE ÖFFNET TÜREN

Wer die Wirkung von START kennenlernen möchte, kann tief in das Programm einsteigen, viel erfahren über Wirkungslogik und -messung, über Akademien und Workshops. Oder man geht gleich dorthin, wo START bereits gewirkt hat. Zu den ehemaligen Stipendiatinnen und Stipendiaten. Zum Beispiel zu Zarine Peukert.

Die heute 31-Jährige war von 2003 bis 2008 Stipendiatin bei START. Ihre Eltern waren aus Armenien in die DDR gekommen, nach Dresden, wo ihr Vater in einer russischen Kaserne stationiert war. Mitten in der zweiten Klasse nahm ihre Mutter Zarine mit zurück in eine Heimat, die sie nicht kannte – ein Neuanfang, der nicht gelang. Ein halbes Jahr später waren sie zurück in Dresden. „Das war das erste Mal, dass ich Diskriminierungserfahrungen gemacht habe“, erzählt sie. „Plötzlich war ich die Fremde in Deutschland, in meiner Heimat.“

In der Realschule hatte sie Glück: Ihr Klassenlehrer erkannte ihr Potenzial, förderte sie, so dass sie Klassenbeste wurde. Er ermunterte sie, sich bei START zu bewerben. Und das gelang. „Für mich hat sich eine Welt geöffnet“, sagt sie. „Ich begriff: Wenn man sich bemüht, erreicht man alles. START hat mich selbstbewusst gemacht.“ So sehr, dass sie später das Gymnasium besuchte, Abitur machte, dann Europäische Sprachen studierte, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung.

„Bei START hat mir alles gefallen“, erzählt die verheiratete zweifache Mutter heute. „Ich habe von jedem Seminar etwas mitgenommen.“ Das Zusammenkommen von Jugendlichen unterschiedlicher Herkunft wie bei den Jahrestreffen habe sie maßgeblich beeinflusst. „START hat mir geholfen, mich zu finden.“ Die Arbeit ihrer START-Landeskoordinatoren begeisterte sie sogar derart, dass sie beschloss, „in dem Bereich auch mal etwas zu machen“. Neben ihrem Studium gab sie unter dem Dach des Ausländerrats Zumba-Tanzkurse für Mädchen, übernahm eine Bildungspatenschaft für einen Schüler – und machte ihren Einsatz für Menschen mit Migrationserfahrung zu ihrem Beruf.

Denn heute arbeitet Zarine beim Kolibri e.V., wo sie das Projekt „THE DOORS“ leitet. Dabei werden pädagogische Fachkräfte in Workshops dafür sensibilisiert, wie sie frei von Stereotypen im Arbeitsalltag handeln können. Ein Element dabei sind die Türen, auf denen Begriffe wie zum Beispiel „Empathie“ stehen. Oder „Zitrone“: Wer durch die Tür geht, findet aber nicht das, was er erwartet, sondern eine grüne oder gepunktete Frucht. „Man stellt fest, dass Zitrone nicht gleich Zitrone ist. Wir sind oft Gefangene unserer Muster.“

Ihre Arbeit mache ihr große Freude, vor allem, weil sie sich mit ihrer Identität einbringen könne. Als Nächstes möchte sie das Thema Diskriminierung im Fußball fokussieren. Und das ist sicher nicht das letzte Projekt. „Ich will die Welt ein Stückchen besser machen“, sagt Zarine. „Und wenn es nur an einem kleinen Fleck auf dieser Erde ist.“

A photograph of Michael Okrob, a man with glasses and a beard, wearing a dark suit jacket over a light-colored shirt. He is smiling and holding a black microphone in his right hand and a stack of papers in his left hand. The background is dark and out of focus.

# „Talente machen den Unterschied“

Michael Okrob ist seit 2016 Geschäftsführer der START-Stiftung. Ein Gespräch über das Programm, Highlights im vergangenen Jahr, das neue Campus-Format – und warum Corona eine Riesenchance ist, die Wirkung des Programms noch weiter zu erhöhen.

## Herr Okrob, es gibt eine Menge Programme, die Jugendliche mit Migrationserfahrung fördern. Warum gibt es START?

Es gibt unterschiedliche Wege, wie man Veränderung stiften kann: über Inhalte, Prozesse, Strukturen, Policy. Unsere Überzeugung aber ist: Wenn wir einen Beitrag zu einer besseren Gesellschaft leisten wollen, müssen wir diejenigen finden und fördern, die dazu besonders gut in der Lage sind, und sie ausstatten mit allem, was sie dafür brauchen – mit Erfahrungen, mit Perspektiven, mit Sparringspartnern, mit Grenzerfahrungen. Wir sind überzeugt davon, dass Talente den Unterschied machen.

## Warum ausgerechnet Jugendliche mit Migrationserfahrung?

Auch nach vielen Jahrzehnten fremdelt unsere Gesellschaft noch immer mit Vielfalt, Rassismus ist weiterhin ein Problem. Es gab ja Gründe, warum hier im Frühjahr 100.000 Menschen auf die Straße gegangen sind und weshalb „Black Lives Matter“ auch in Deutschland so eine Resonanz erzielt hat. Auch von den Stipendiatinnen und Stipendiaten erfahre ich, wie hart hier immer noch Benachteiligungserfahrungen wirken. Also ist es nötig, dass wir an dem Themenfeld dranbleiben. Wir wollen herausragende junge Menschen mit Migrationserfahrung finden und empowern, um hier Verbesserungen für alle zu stiften.

## Was bringt diese Zielgruppe mit?

Wir konzentrieren uns auf diese Zielgruppe, weil wir dort das größte Potenzial und den größten Hebel vermuten. Denn bei diesen Jugendlichen sehen wir die Fähigkeit zum Perspektivwechsel. Zusammenhänge aus mehr als nur einem Blickwinkel zu betrachten, ist eine der Kernkompetenzen für das 21. Jahrhundert, in dem alles schneller und komplexer wird. Und wir denken, dass junge Menschen mit Migrationserfahrung diesen Perspektivwechsel besonders gut beherrschen. Eben weil sie – bildlich gesprochen – ihre „deutsche“ Brille aufsetzen können – aber auch ihre argentinische, marokkanische oder vietnamesische Brille.

## Das heißt, genau das sind die Jugendlichen, die wir brauchen, um Zukunft zu gestalten?

Genau. Wir finden es spannend, diesen „Muskel“, den sie schon vortrainiert haben, weiter zu stärken und sie zu kreativen Leistungssportlern zu machen. Aber das kann natürlich jeder auf unterschiedliche Art und Weise. Ich selbst habe die Fähigkeit zum Perspektivwechsel ganz stark trainiert, als ich Zivildienstleistender in Düsseldorf war und auf einmal in neue Milieus eintauchte. Ich dachte, ich kenne diese Nachbarschaft, ich bin hier tausendmal durchgefahren, aber ich stand nie auf der anderen Seite der Tür und ich habe mich niemals mit diesen Menschen unterhalten. Da habe ich so viel gelernt. Solche Erfahrungen prägen ein Leben lang.

START?

PERSPEKTIV-  
WECHSEL ↻

Civic  
Leadership



## KLEINE GESCHICHTE VON



Wir sind in diesem Jahr endlich volljährig geworden. 2002 wurde START zunächst als Programm der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung gestartet, die selbst 1974 von den Erben des Hertie-Kaufhaus-Inhabers Georg Karg gegründet worden war. Die Hertie-Stiftung hat zwei klare Ziele: zum einen die Hirnforschung unterstützen und ihre Ergebnisse nutzbar machen, zum anderen die Demokratie in Deutschland stärken – beispielsweise mit dem START-Programm. Die Hertie-Stiftung, heute eine der größten ungebundenen Stiftungen Deutschlands, gründete die START-Stiftung im Zuge der regionalen Ausweitung 2007 schließlich aus: Seitdem ist die START-Stiftung gGmbH als hundertprozentige Tochter der Hertie-Stiftung rechtlich selbstständig.

Am Anfang von START stand der Wunsch, jungen Menschen mit Migrationserfahrung allgemein eine Chance zu bieten, ihre Bildung zu verbessern, und sie dadurch bei der Integration zu unterstützen. Damit war START viele Jahre erfolgreich. Unter dem Eindruck des starken Anstiegs der Geflüchteten-zahlen in Deutschland 2015 widmete START sich schließlich verstärkt neu zugewanderten Jugendlichen: Ihnen wurde der Weg in und durch die deutsche Bildungslandschaft erleichtert und ein erfolgreicher Schulabschluss ermöglicht. Dabei wurde das Programm immer stärker vom Inklusionsgedanken getragen.

Den gesellschaftlichen Pfaden folgend, schärfte START seinen inhaltlichen Fokus im Jahr 2018 noch einmal nach und richtete ihn langfristig aus: Jungen Menschen unterschiedlicher Herkunft, denen die Zukunft unserer Demokratie und das friedliche Zusammenleben am Herzen liegen, werden Lern- und Gestaltungsmöglichkeiten geboten, damit sie sich gewinnbringend für die Gesellschaft einsetzen. Entscheidend für die Förderung – und für die Wirkung – ist seitdem nicht mehr primär das Woher, sondern das Wohin.

## Sie haben START programmatisch maßgeblich weiterentwickelt. Warum?

Ich habe vor vier Jahren, als ich meine Arbeit aufnahm, Fragen gestellt: Warum gibt es START? Was ist die Mission? Was wollen wir erreichen? Also haben wir einen Schritt zurück gemacht und uns gefragt, wo genau eigentlich das Problem liegt. Was bewegt unsere Gesellschaft gerade? Wo ist der Schmerz? Und wie können junge Menschen mit Migrationserfahrung helfen, diesen Schmerz nicht nur zu lindern, sondern in etwas Positives umzukehren? Dieser Weg erwies sich als richtig.

## Ein zentraler Begriff dieses neuen Wegs ist „Civic Leadership“.

### Was heißt das?

„Leadership“ bedeutet: auch ins Risiko gehen, Sachen ausprobieren, Rückschläge erleiden. „Civic“ ist für mich die normative Komponente, sich also einem höheren gesellschaftlichen Zweck zu widmen. Wir brauchen mehr Civic Leadership, wir brauchen mehr Zivilität, mehr Courage, mehr Initiative und auch mehr Anstand, mehr Werte, für die wir stehen. Klassisches soziales Engagement genügt nicht, wir brauchen mehr Menschen, die mutig vorangehen. Den Begriff „Civic Leadership“ habe ich übrigens der Obama Foundation in Chicago entliehen, deren Arbeit international Maßstäbe setzt und auch uns inspiriert.

## Ein hoher Anspruch. Wie finden Sie die entsprechenden Jugendlichen?

Die Auswahl ist für mich der wichtigste Prozessschritt. Wenn wir nicht die richtigen Leute gewinnen, sind alle unsere Interventionen danach umsonst. Also haben wir ein System implementiert, mit dem wir junge Menschen finden, die bereit sind, den Status quo infrage zu stellen. Die fähig sind zu erkennen, wo Systeme Schwachstellen haben, wo es Veränderungen braucht, die sich konstruktiv einbringen. Das ist übrigens die anstrengendste Zielgruppe, die man sich vorstellen kann. Das sind Leute, die – im besten Sinne – nerven und darauf gepolt sind, Systeme konstruktiv infrage zu stellen. Ich liebe es, mit solchen Talenten zu arbeiten.

## UNSERE ZIELGRUPPE

# Lust auf Machen!

An wen wir uns mit unserem Programm in erster Linie richten, liegt auf der Hand: an Jugendliche mit Migrationserfahrung. Konkret heißt das: Unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten selbst oder mindestens ein Elternteil sind nach Deutschland zugewandert, die Staatsbürgerschaft spielt dabei keine Rolle. Ihre Erfahrungen mit anderen Kulturen sind dabei ein Schatz für einen besseren Zusammenhalt einer zunehmend diversen Gesellschaft. Die formalen Kriterien darüber hinaus sind: Man kann sich ab der 8. Klasse bewerben, muss bei Eintritt ins Stipendium mindestens in der 9. Klasse und mindestens 14 Jahre alt sein, gut Deutsch sprechen und noch drei Jahre oder mehr in einem deutschen Bundesland zur Schule gehen.

Aber das sind nur die Rahmenbedingungen. Viel wichtiger sind uns natürlich die individuellen Persönlichkeiten und ihr eigenes Wollen. Unsere Jugendlichen sollen die Gesellschaft aktiv mitgestalten und damit unsere Demokratie stärken, sie haben Lust auf unser dreijähriges Programm, auf andere Menschen und Ideen, sind Teamplayer und packen gern an. Wenn wir die Stipendiatinnen und Stipendiaten auswählen, orientieren wir uns an den sogenannten 5K – das ist keine Matheformel, sondern umschreibt sowohl unsere Auswahlkriterien wie auch unsere Wirkungsdimensionen: Kommunikation, Kreativität, Kritisches Denken, Kooperation, Gesellschaftspolitischer Kompass. Was sich genau dahinter verbirgt, erfahren Sie auf Seite 20/21.

## Zahlen, bitte!

# 15 JUNGE VISIONÄRE

Jahre alt waren die bei START 2019/2020 neu aufgenommenen Jugendlichen im Durchschnitt.

# 160

Jugendliche wurden 2019/2020 neu aufgenommen.

# 7.200

Tassen Kaffee wurden im Jahr 2019 bei START getrunken.

# 63

Länder, aus denen die Stipendiatinnen und Stipendiaten oder ihre Eltern stammen.

# >3.000

START-Alumni und -Alumnae machen die Welt besser.

# 16

Bundesländer, in denen START aktiv ist. Als letztes Bundesland kam Baden-Württemberg hinzu. Nun sind wir also deutschlandweit vertreten.

# 485

Stipendiatinnen und Stipendiaten waren 2019/2020 bei START an Bord.

# 66%

der 2019/2020 aufgenommenen Jugendlichen sind Mädchen und junge Frauen.

# GIRL POWER

## START, LAND, FLUSS

Abgesehen von den gemeinsamen bundesweiten Veranstaltungen gibt es eine Vielzahl von Angeboten auf Länderebene für die Stipendiatinnen und Stipendiaten. In mittlerweile allen 16 Bundesländern unterstützen bis zu drei Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren das Programm. Diese Pädagoginnen und Pädagogen werden mehrheitlich von den Bildungsministerien der Länder abgeordnet. Beteiligungsexpertin Elisabeth Raschke verantwortete von 2018 bis 2020 das Programm in Bayern, außerdem war sie für START als „Referentin Innovation und Entwicklung“ tätig. Hier erzählt sie, wie bei START auch auf dem Land alles in Fluss bleibt.



„Das Regionalprogramm erstellen wir eigenverantwortlich. Der Vorteil am regionalen Ansatz: Wir kennen unsere Jugendlichen und setzen Trainings auf, die gemeinsames Wachstum anstoßen. Am Anfang geht es zum Beispiel für zwei Tage in eine Jugendherberge für ein intensives, erlebnisorientiertes Teambuilding. Dabei achten wir darauf, unsere Unterschiede als bereichernd aufzunehmen, Raum und Zeit zum Zuhören und Erzählen, aber auch zum sportlichen Lösen von Herausforderungen im Team zu haben.“

Insgesamt erleben die Mädchen und Jungen auf der START-Reise eine steile Lernkurve: Mit der Unterstützung von Profis treten sie immer mehr für sich und ihre Anliegen ein, entwickeln große Zukunftsbilder, qualifizieren sich in kluger Debatte und Moderation und bekommen alles an die Hand, um dieses Land mitzugestalten. Sie wissen: Wenn es ein Problem gibt, finde ich im START-Universum jemanden, der mir zuhört und mir hilft.“

**Das Programm will die Grundlagen dafür schaffen, Projekte der Veränderung in diesem Sinn aufzusetzen. Kommt den START-Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren und den Partnerinnen und Partnern da eine besondere Rolle zu?**

Absolut. Die Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren sind herausragende Pädagoginnen und Pädagogen, die wir in jedem Bundesland haben. Wir sagen: Top-Pädagogen für Top-Talente. Wenn irgendjemand diesen pädagogischen Prozess steuern und den Raum geben kann, aus dem diese jungen Veränderer gestärkt hervorgehen, dann sind sie das. Vor dieser Aufgabe habe ich größten Respekt. Hinzu kommen noch unsere Partner, ohne die ebenfalls vieles nicht möglich wäre: viele weitere Stiftungen sowie Unternehmen oder Privatpersonen. Dort finden wir enorme Expertise, um unsere Talente weiterzubringen.

**Wer ist Ihnen von Ihren Stipendiatinnen und Stipendiaten im Kopf geblieben?**

Unzählige. Tergitë aus Bremen zum Beispiel, eine tolle junge Frau aus dem Kosovo, die gerade in die Studienstiftung aufgenommen worden ist. Als sie Ende 2014 im Alter von 15 Jahren nach Deutschland kam, durfte sie erst einmal nicht zur Schule gehen. Aber sie wollte unbedingt! Also hat sie sich mit den Eltern in der Verwaltung vor die Tür des Senators gesetzt und gesagt, sie warte jetzt hier, bis sie einen Schulplatz bekomme – und wenn das heute nicht klappe, komme sie morgen wieder. Und es hat funktioniert. Der Senator war total beeindruckt, in welcher kurzen Zeit sie Deutsch gelernt hatte, und ließ sie auf eine Oberschule gehen. Dort wurde Tergitë Klassenbeste und ging nach einem Jahr aufs Gymnasium, hat sich politisch engagiert und Kampagnen organisiert.

**Was wurde aus ihr?**

Jetzt studiert sie Chemie. Wir haben ihr Interesse an dem Fach erkannt und ihr angeboten, für eine Woche an einer naturwissenschaftlichen Akademie am Forschungszentrum Jülich teilzunehmen. Davon war sie heillos begeistert. Mit Chemie will sie sich als Expertin für die Umwelt einsetzen. Das ist großartig. Bei START war sie außerdem Stipendiaten-Sprecherin und ist jetzt Alumni-Sprecherin für Bremen und Niedersachsen. Tergitë ist ein Riesenvorbild. Ich glaube, wir können dankbar sein, dass wir junge Frauen wie sie bei uns haben. Und es gibt so viele mehr.

**Was zeichnet die Zielgruppe von START besonders aus?**

Eine Anspruchshaltung gegenüber sich selbst, aber auch gegenüber anderen, auch gegenüber dem System. Eine produktive Unzufriedenheit und Optimismus. Und du kannst in diesem Programm nicht erfolgreich sein, wenn du nicht neugierig bist: auf dich selbst, auf andere Menschen, auf andere Orte. Egal ob jemand extrovertiert oder introvertiert ist.

**NEUGIER**  
*Optimismus*



START-Stipendiatinnen und -Stipendiaten zeichnet eine hohe Dynamik und Lebenslust aus. Da darf man sich auch mal kurz auf den Boden werfen und freuen.

# Für eine Handvoll Werte

Ohne eine entsprechende innere Haltung ist unsere Arbeit natürlich nicht viel wert. Also haben wir uns fünf grundlegende Werte gegeben, nach denen wir unser Handeln ausrichten. Und finden: Wir sind schon ganz gut darin.

# WERTE

## Sichtbar wirken

Wir denken Lösungen transparent vom Ziel her, binden Partnerinnen und Partner offen darin ein, beteiligen uns aktiv am öffentlichen Diskurs und vertreten eigene klare Positionen. Zudem bringen wir Menschen, die etwas bewegen wollen, zusammen und fördern sie. Alle sollen sehen, was wir tun – und können!

## In Menschen investieren

Mit unserer Arbeit wollen wir die individuellen Potenziale in den Menschen erkennen, ihre Stärken stärken und sie zur Eigeninitiative ermuntern. Das geht nur, wenn wir die jeweiligen Umfeldler einbeziehen und anstiften: Kolleginnen und Kollegen, Stipendiatinnen und Stipendiaten, Landeskoordinatorinnen und Landeskoordinatoren sowie Alumni und Alumnae. Der Mensch zählt!

## Beziehungen stiften

Bereichernde Begegnungen sind wunderbar – also bringen wir Menschen und Institutionen zusammen, damit sie partnerschaftlich, verbindlich und im Dialog miteinander arbeiten können. Dazu schaffen wir Gestaltungsräume, in denen sich die Jugendlichen eigenverantwortlich entwickeln können. Für mehr Miteinander!

## Großes wagen

Auf dem Fundament unserer programmatischen Arbeit zeigen wir skalierbare Lösungen auf, denken quer und wagen Neues, lernen aus Rückschlägen und haben Mut zum konstruktiven Widerspruch. Wir wollen nach den Sternen greifen!

# HANDELN

## Stetig lernen und verbessern

Indem wir unsere eigene Arbeit stetig reflektieren, lernen wir gemeinsam und entwickeln uns beständig weiter. Wir suchen aktiv den Austausch und teilen unser Wissen, schauen auf unsere Daten und arbeiten für immer mehr Erkenntnis. Weiter, immer weiter!

## Und in welchen Bereichen engagieren sich die Jugendlichen nach START?

Diese Daten erheben wir noch. Aber wir wissen aus vielen Gesprächen, dass einige politisch auf unterschiedlichen Ebenen aktiv sind. Wir haben aber auch Beispiele für soziales Unternehmertum und andere Initiativen. Und dann haben wir natürlich eine ganze Reihe von ehemaligen Stipendiatinnen und Stipendiaten, die erst einmal Karriere machen wollen und sich im Rahmen dessen dann später gesellschaftlich relevant einbringen. Ich weiß, dass einige auch Lehrerinnen und Lehrer geworden sind. Das ist doch toll.

## Tauschen sich die aktuellen Stipendiatinnen und Stipendiaten auch über ihre Projekte aus?

Ja, aber das erheben wir noch nicht systematisch genug. Dafür müsste man Räume schaffen, die wir selbst gar nicht gestalten, so etwas wie einen Open Space. Und in dem wir nur sagen: Überlegt euch mal, was euer Problem ist, aber sagt es uns nicht. Wir geben euch den Raum und die Tools und den Support, und dann macht ihr selbst mal. Wir haben ein so großes Vertrauen in diese Zielgruppe, die würde uns nur staunen lassen. Und würde alles hinhalten? Nein. Würden sie auch Quatsch dabei machen? Klar, sind ja auch Jugendliche. Aber: Was soll's?! Es geht darum, Eigenverantwortung zu stärken, Probleme selbst zu erkennen und zu lösen, Selbstwirksamkeit zu erfahren.

# VERÄNDERUNG

Verantwortung

## Wenn Sie auf das vergangene Jahr zurückblicken: Was waren die Highlights?

Der Auftakt im Bonner Kunstmuseum im Sommer 2019. Wir wollten immer einen starken Anfang und ein starkes Ende. Deswegen haben wir zum ersten Mal den gesamten neuen Jahrgang zusammengebracht, es ging um Werte, Identität, Austausch und um Spirit. Das war richtig großes START-Kino, darauf bin ich stolz. Und natürlich auf die Engagementkonferenz in Berlin kurz davor, da haben wir über 300 Jugendliche – einen Doppeljahrgang – in kleinen Gruppen in verschiedene Organisationen ausschwärmen lassen. Danach quoll mein Postfach über mit Nachrichten von den besuchten Organisationen, die geschrieben haben: „Was habt ihr für krasse Leute, das ist ja der Hammer! Können die bitte nächstes Jahr wiederkommen?!“ Eine tolle Bestätigung für unsere Arbeit. Auch der Parlamentarische Staatssekretär aus dem Familienministerium war total begeistert, was für eine Energie bei START herrscht.

## Wie sehr schmerzte es, als wegen Corona alles eingefroren war?

Anfangs hat es geschmerzt, dann aber nicht mehr. „Never waste a good crisis!“, wie Churchill schon sagte. Es hat die Organisation in den Modus versetzt, wirklich noch einmal die Ärmel hochzukrempeln und Sachen auszuprobieren. Es gab kein Richtig und kein Falsch. Ich habe unserem Team gesagt: „Probiert einfach aus! Ich will wissen, was wir hinterher gelernt haben. Und wenn ihr alle wiederkommt und mir eine Erfolgsgeschichte nach der nächsten erzählt, dann habt ihr euch nicht ausreichend getraut. Ich will auch ein paar Momente, in denen wir gemeinsam gescheitert sind – und daraus etwas gelernt haben.“



Begegnungen fürs Leben: Bei all unseren Seminaren und Workshops steht auch immer das Gemeinsame im Zentrum. Viele der Stipendiatinnen und Stipendiaten haben hier Freundinnen und Freunde gefunden, die einander an die Hand nehmen und auch über das Programm hinaus unterstützen.

# START X CHANGE



## Was passierte konkret?

Zum Beispiel wurden für die Stipendiatinnen und Stipendiaten online spannende Leute eingeladen. Es gab etwa eine Zoom-Konferenz mit einem koreanischen Koch und einem Rettungssanitäter, die haben aus ihren Jobs erzählt. Was für ein einfaches, wunderbares Format! Was die Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren aufgesetzt haben, war toll. Dann haben wir unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten gefragt, ob sie sich mehr digitale Angebote von uns wünschen. Und die Antwort war eindeutig: 94 Prozent stimmten mit Ja. Also haben wir neue Formate kreiert: beispielsweise einen Instagram-Live-Talk namens STARTxChange. Alle Aktivitäten und Erkenntnisse fließen nun zusammen in den neuen digitalen START Campus.

## Was wird das sein?

Die Chance des Campus besteht darin, höhere Regelmäßigkeit, Taktung und Frequenz reinzubringen. Es können kleine, tägliche Interaktionen sein oder die Möglichkeit, dass die Stipendiatinnen und Stipendiaten sich untereinander besser vernetzen können und gemeinsam etwas eigenverantwortlich schaffen. Zudem sind wir eine Inhaltspartnerschaft mit dem Social-Start-up Kiron eingegangen, das digitale Lern- und Unterstützungsangebote für Geflüchtete anbietet. Dies ermöglicht es uns, unseren Stipendiatinnen und Stipendiaten professionelle Lerninhalte auf Hochschulniveau zu unterschiedlichen Themen anzubieten. Damit können wir die Bindung an START noch einmal massiv stärken. Und weil einige der Inhalte und Angebote in einer Art „offenen START-Akademie“ frei verfügbar sein werden, können wir unseren Wirkungskreis sogar noch vergrößern.

## Die Corona-Krise als Chance ...

Absolut. Wir haben bewiesen, dass wir schnell, einfallsreich und unternehmerisch sind – und dass wir „digital“ beherrschen.

## Was wird neben dem Aufbau des START Campus noch im neuen Jahr passieren?

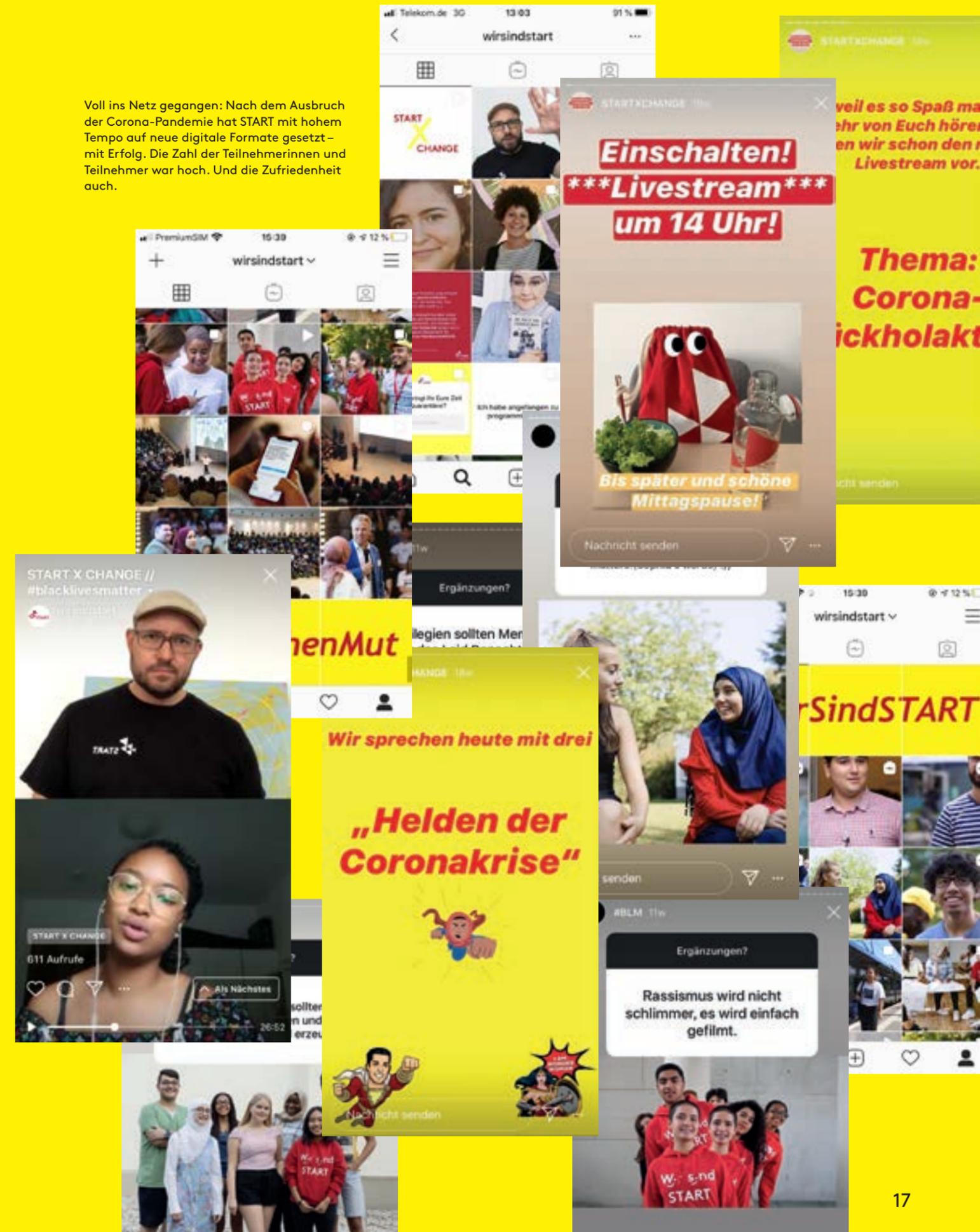
Wir wollen 2021 verstärkt nach außen gehen. Eine Bundestagswahl ist immer eine gute Möglichkeit, an politische Entscheidungsträgerinnen und -träger heranzutreten und ins Gespräch zu kommen. Ich möchte uns politisch sichtbar machen.

## Und intern?

Ich möchte hier eine stabile, gesunde Organisation aufbauen, die die besten Talente des Sektors anzieht, begeistert und weiterentwickelt. Jeder im Team hat in den vergangenen Monaten mit Fokus, Schweiß und Herzblut Projekte vorangetrieben, da ziehe ich wirklich meinen Hut. Ich möchte hier eine stabile, agile Unruhe entwickeln.

# Corona START CAMPUS

Voll ins Netz gegangen: Nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie hat START mit hohem Tempo auf neue digitale Formate gesetzt – mit Erfolg. Die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer war hoch. Und die Zufriedenheit auch.



# Machen Sie mit!

SO KÖNNEN SICH  
PARTNER BEI START  
EINBRINGEN

Wir haben Glück: Unsere Muttergesellschaft, die Gemeinnützige Hertie-Stiftung, trägt den Löwenanteil des benötigten Kapitals in Form einer Ankerfinanzierung. Doch das reicht nicht. Wenn wir wachsen wollen (und das wollen wir!) und unsere Arbeit Früchte tragen soll (und das soll sie!), brauchen wir eine Menge Partnerinnen und Partner. Das sind schon heute Ministerien, Kommunen, Stiftungen, Unternehmen, Vereine, Clubs und Privatpersonen. Dafür ein dickes Dankeschön! Wenn auch Sie unsere Arbeit unterstützen möchten, können Sie das auf vielfältige Art und Weise. Machen Sie mit beim Weltverbessern!

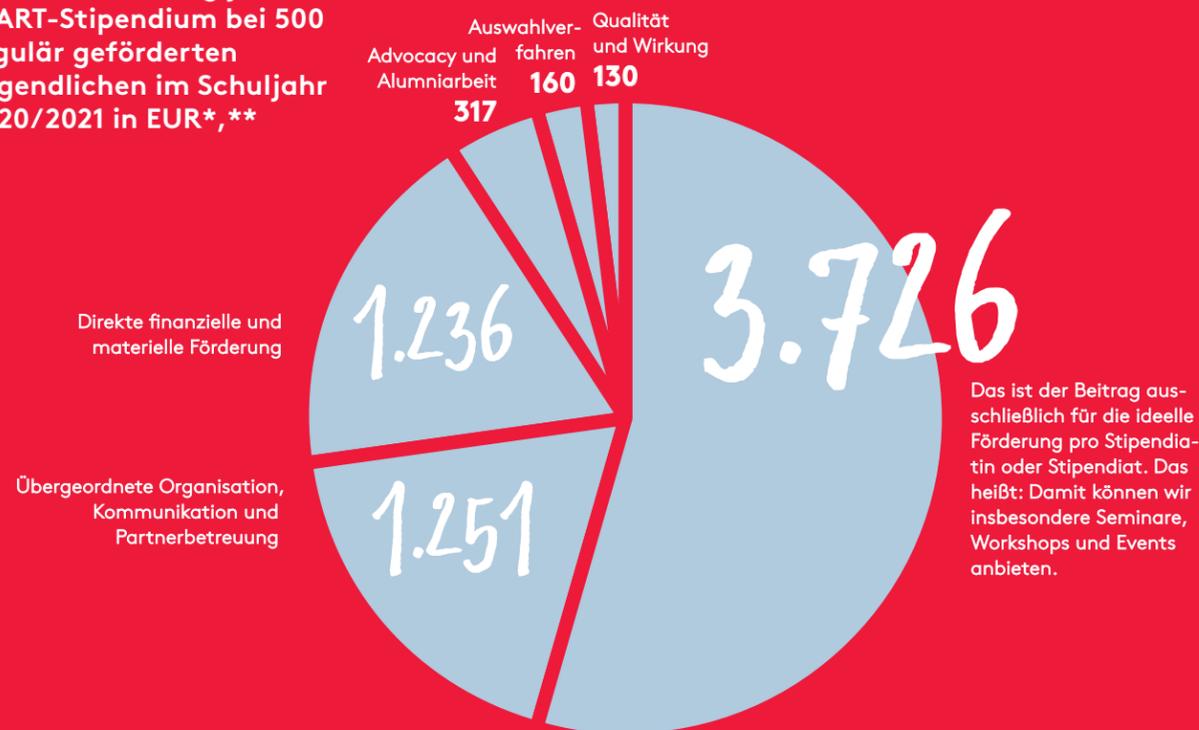
## DIREKT WIRKEN: DAS STIPENDIUM

Das ist die einfachste und direkteste Form der Förderung: Sie können einen oder mehrere Jugendliche über ein Jahr oder länger unterstützen. Seminare, Workshops, ein Notebook, Bildungsgeld, die Organisation – all das kostet Geld. Aber niemand hat gesagt, dass gesellschaftliches Engagement und damit unser aller Zusammenhalt günstig zu haben wäre.

6.820 €

kostet es, einen Jugendlichen im aktuellen Programmjahr 2020/2021 mit allem Schnick und Schnack zu fördern.

## Mittelverwendung je START-Stipendium bei 500 regulär geförderten Jugendlichen im Schuljahr 2020/2021 in EUR\*,\*\*



\*Exklusive Aufwendungen für 170 Jugendliche, die ein 4. Jahr ideell gefördert werden, um coronabedingte Ausfälle aus 2019/2020 auszugleichen.  
\*\*Exklusive Entwicklungskosten Digitalisierungsprojekt START Campus.

## MEHR ERMÖGLICHEN: DIE ZUSTIFTUNG

Die START-Förderstiftung ist eine selbstständige Stiftung bürgerlichen Rechts, deren Grundkapital dauerhaft bestehen und damit gesichert bleibt. Es gibt sie seit Ende 2017 und sie ermöglicht es Ihnen, sich per Zustiftung dort einzubringen. Die Erträge aus dem Grundstock der Förderstiftung fließen kontinuierlich in unsere Arbeit – und mehrten damit unseren ideellen Ertrag. Der Vorteil gegenüber einer Spende: Dieses Geld müssen wir nicht zeitnah für den Stiftungszweck verwenden. Das ist bei unseren vielfältigen Aufgaben manchmal sehr hilfreich.

## DABEI SEIN: DIE BILDUNGSPARTNERSCHAFT

Die Themenpalette unserer Seminare und Workshops ist groß und lang und breit: Sie reicht von Demokratiebildung und Erlebnislernen über die MINT-Fächer und Kunst bis hin zu Wirtschaft und Digitalem. Wir basteln fortwährend daran, neue Themen, aber auch Methoden und Formate auszuprobieren, weiterzuentwickeln und zu implementieren. Mit anderen Worten: Vielleicht haben Sie Lust, uns über eine Bildungs- oder Themenpartnerschaft zu unterstützen – mit Ihrem Know-how, Ihrem Netzwerk, Ihren Erfahrungen? Wir kommen gern dazu mit Ihnen ins Gespräch.

## EINFACH HELFEN: DIE SPENDE

Jeder Euro zählt! Deswegen sind auch Spenden für uns wichtig. Sie wählen einfach einen Betrag, mit dem Sie unseren Jugendlichen unter die Arme greifen wollen, damit sie ins Engagement kommen. Die Spende können Sie selbstverständlich bei Ihrem Finanzamt geltend machen. Hier ein paar Anhaltspunkte:

54,60 €

Damit bewegen Sie unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten – im wahrsten Sinne. Denn sie reisen während des Stipendiums eine Menge, daher bekommen sie eine BahnCard 25 von uns.

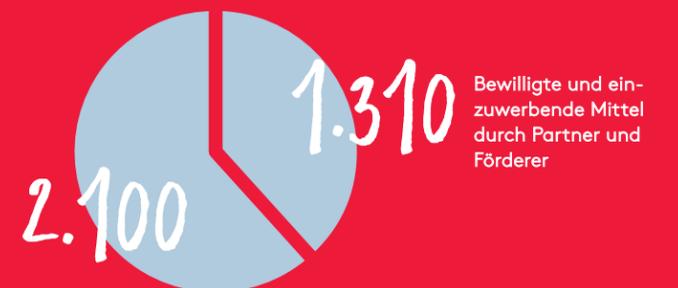
500 €

Ohne digitales Endgerät geht heute nichts mehr. Und weil die Jugendlichen die bestmöglichen Voraussetzungen haben sollen, erhalten sie von uns zu Beginn der Förderung ein Notebook.

1.000 €

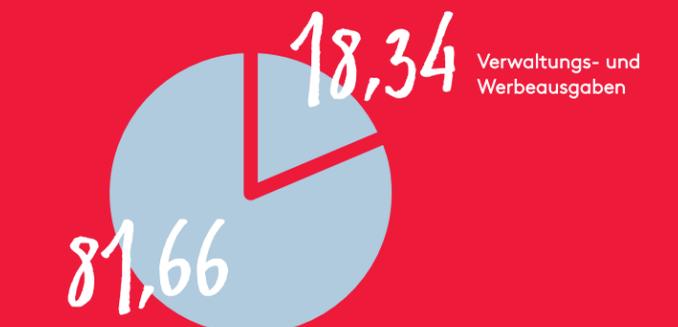
Diesen Betrag erhalten die Jugendlichen pro Jahr zur Deckung individueller Bildungsbedarfe wie zum Beispiel eines Internetzugangs, des Instrumentalunterrichts, der Klassenfahrt, Nachhilfestunden oder Bücher.

## Mittelherkunft in TEUR im Programmjahr 2020/2021



Bewilligte Ankerfinanzierung der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

## Relative Mittelverwendung in % im Programmjahr 2020/2021



Unmittelbare Erfüllung des Satzungszwecks

## Wo unser Herz schlägt

Herzstück unserer Arbeit sind die sogenannten 5K. Sie sind Basis für den Auswahlprozess, für unser pädagogisches Konzept und Zielmarken für die Veränderungen, die wir bei den Stipendiatinnen und Stipendiaten bewirken wollen. Also ziemlich wichtig.

Und die sind natürlich nicht vom Himmel gefallen, sondern basieren auf dem „P21 Framework for 21st Century Skills“, die u. a. von der OECD als entscheidende Kompetenzen für selbstgesteuertes Lernen im 21. Jahrhundert identifiziert wurden. Dazu gehören: Kommunikation, Kreativität, Kritisches Denken und Kooperation. Und wer jetzt mitgezählt hat, dem ist sicher aufgefallen, dass noch ein K fehlt. Denn was sind diese Skills ohne Leitplanken, ohne Ziel, ohne Richtung?! Also haben wir intensiv diskutiert und schließlich ein weiteres K gefunden, das für unsere Arbeit elementar ist: der Gesellschaftspolitische Kompass.

Das Wesentliche ist, dass es sich bei den 5K um überfachliche Kompetenzen jenseits der obligatorischen Schulfächer handelt. Außerdem können sie nicht voneinander getrennt werden, sondern beziehen sich stets aufeinander: So ist zum Beispiel keine wirksame Kommunikation ohne Kreativität, Kollaboration und Kritisches Denken möglich.

Uns hat das Konzept überzeugt. Also haben wir uns jedes K genau angesehen und noch einmal leicht abgewandelt auf unsere Arbeit zugeschnitten. Und so klingen sie nun als Zielvorgaben bei uns:

### Kommunikation

Die Stipendiatinnen und Stipendiaten beherrschen souverän verschiedene Kommunikationstechniken, mit denen sie ehrlich und offen ihren Standpunkt darlegen und argumentativ überzeugen. Im Miteinander hören sie aktiv zu, sind in der Lage, Perspektiven zu wechseln, und pflegen eine konstruktive Diskussionskultur. Sie ermutigen durch ihre Kommunikation zum gegenseitigen Austausch und zum Handeln.

### Kreativität

Die Stipendiatinnen und Stipendiaten können kreativ und innovativ denken und sind stets motiviert, neue Ideen, Projekte und Lösungswege zu entwickeln und anzuwenden. Es herrscht eine generelle Weiterentwicklungsbereitschaft und Offenheit gegenüber Innovationen, ohne Scheu vor Risiko. Sie können Risiken abschätzen. Sie lassen sich von Misserfolgen nicht entmutigen und sehen sie als Lernmöglichkeit.

### Kritisches Denken

Die Stipendiatinnen und Stipendiaten kennen ihre eigenen Stärken und Schwächen und können sie reflektieren. Durch Evaluation, Interpretation und Analyse können sie reflektierte Handlungsentscheidungen und Meinungen entwickeln. Im Miteinander nutzen sie konstruktive Kritik, um den Diskurs zu fördern und Ziele gemeinsam schneller zu erreichen. Sie prüfen Informationen und Argumentationen, um begründete Schlussfolgerungen aus ihnen zu ziehen.

### Gesellschaftspolitischer Kompass

Die Stipendiatinnen und Stipendiaten erkennen ihre eigene Verantwortung für eine diverse und offene Gesellschaft und treten beharrlich für sie ein. Sie sind engagiert und stoßen proaktiv positive Veränderungen an. Sie verteidigen motiviert und respektvoll ihre klare gesellschaftliche Haltung, die sie sich eigenständig und ohne Vorgaben erarbeitet haben. Sie haben Antworten auf Fragen wie: Welche Themen sind mir wichtig und warum? Was kann ich tun, um einen Unterschied zu machen? Wir geben jungen Menschen den Raum, relevante Fragen zu stellen. Die Antworten finden sie selbst.

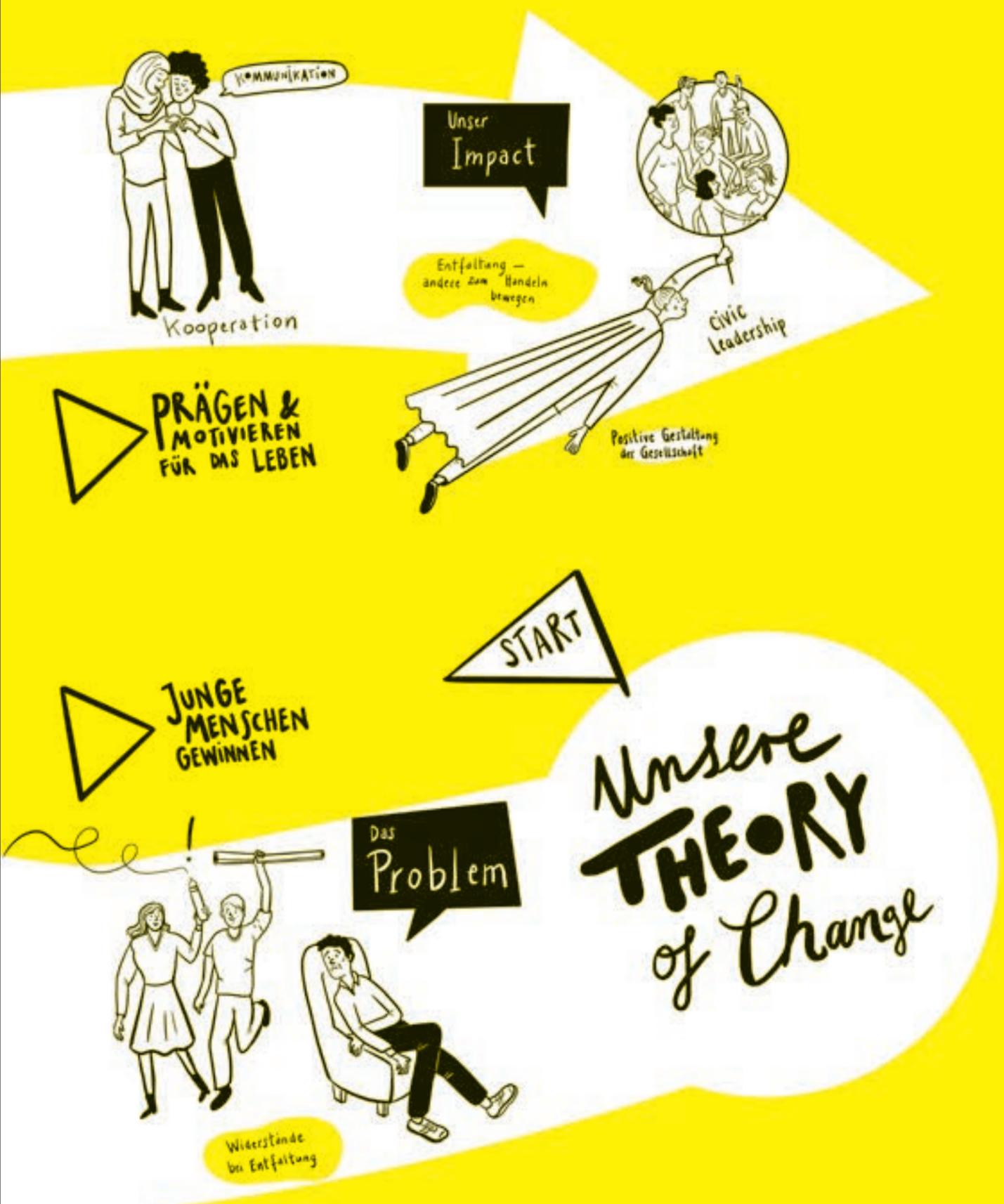
### Kooperation

Die Stipendiatinnen und Stipendiaten bauen neue Netzwerke und stiften Beziehungen, um aktiven Austausch zu ermöglichen. Bei der Zusammenarbeit zeichnen sie sich durch Konflikt- und Kompromissfähigkeit aus und sehen aufkommende Konflikte als Chance. Sie gestalten und fördern die Zusammenarbeit in Gruppen und wertschätzen jedes Individuum und seinen Beitrag. Toleranz und Respekt sind für sie die grundlegenden Werte, die sie selbst leben und anderen vorleben. „Anders sein“ ist für sie positiv besetzt und sie fühlen sich in interkulturellen Kontexten wohl. Diversität wird von ihnen als Vorteil der Gruppe aufgenommen.

# WIE WIR WIRKEN



Die Welt ein klein wenig zu einem besseren Ort zu machen, kann ja jeder von sich behaupten. Tun wir auch. Aber: Wir können das auch nachweisen. Grundlage für unsere Wirkungslogik ist die „Theory of Change“ – eine Methode zur Planung, Beteiligung und Evaluation von Projekten, die insbesondere sozialen Wandel beabsichtigen. Im Kern steht die sogenannte Kausalhypothese. Das heißt: Die Theory of Change zeigt auf, welche Abfolge von Bedingungen hergestellt werden muss, damit ein gesellschaftliches Problem gelöst wird. Und weil das so abstrakt klingt, haben wir es hier in eine Grafik überführt. Viel Spaß damit.



# Es funktioniert!

Seit dem Sommer 2019 lassen wir unser Programm auf seine Wirkung untersuchen. Die Wirkungsberater von „Value for Good“ haben dazu gemeinsam mit uns einen Fragenkatalog für unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten entwickelt, der ständig erweitert und modifiziert wird. Die ersten Daten haben wir bei den START-Neulingen im September 2019 erhoben, die nächsten im Februar 2020, also noch vor der Corona-Krise. Sie zeigen ganz deutlich: START wirkt! Und das nach nur einem halben Jahr.



## Wir sind risikobereit!

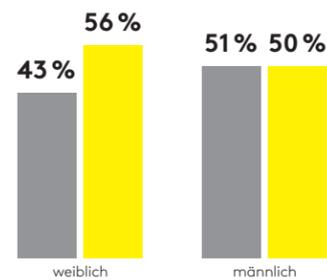
Unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten sind deutlich eher bereit, Risiken einzugehen, als die Menschen im Bundesdurchschnitt – der entsprechende START-Wert liegt um satte 50 Prozent höher.



Frage: Bitte beantworte ganz allgemein, wie sehr du bereit oder nicht bereit bist, Risiken einzugehen. 0: überhaupt nicht bereit, Risiken einzugehen/10: sehr bereit, Risiken einzugehen.\*

## Wir sind interessiert!

Nach nur einem halben Jahr im Programm informieren sich deutlich mehr Stipendiatinnen über politische Themen in den Medien: Der Wert stieg von 43 auf 56 Prozent. Bei den Jungen blieb der Wert fast unverändert.

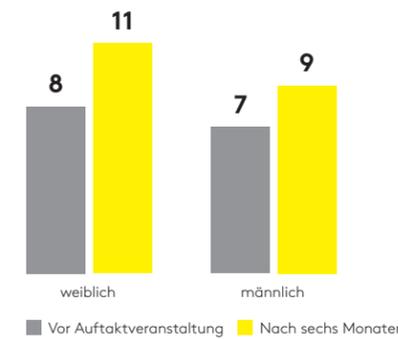


Frage: Wie oft liest du politische Nachrichten in der Zeitung oder im Internet? % der Stipendiatinnen und Stipendiaten, die mit „mehrmals pro Woche“ geantwortet haben.\*

\*Die Umfragen wurden im August 2019 (n = 127) mit Papierfragebögen und im Februar 2020 (n = 136) online von START durchgeführt und von „Value for Good“ ausgewertet.  
\*\*Global Preferences Survey.

## Wir reden!

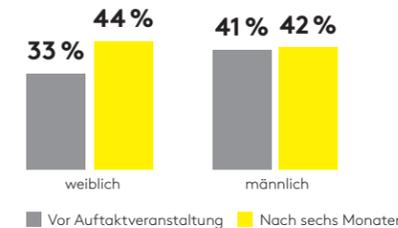
Nach nur einem halben Jahr im Programm gehen unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten mit immer mehr Jugendlichen in den Ideenaustausch. Die Mädchen waren im Durchschnitt mit elf anderen Jugendlichen pro Woche im Gespräch (+3), die Jungen mit neun (+2).



Frage: Mit wie vielen anderen Jugendlichen tauschst du dich regelmäßig zu gemeinsamen Ideen aus?\*

## Wir mischen uns ein!

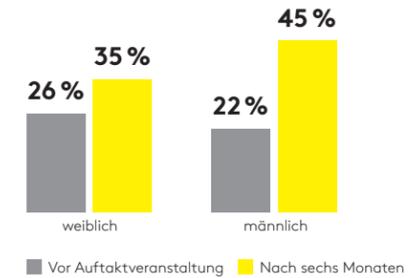
Wer bei uns mitmacht, bekommt einen Schub für gesellschaftliches Engagement. Vor allem der Anteil der Stipendiatinnen, die sich in den vergangenen zwölf Monaten regelmäßig in einer Partei oder Initiative engagiert haben, wuchs (von 33 auf 44 Prozent). Der Anteil bei den Jungen ist mit 42 Prozent nur geringfügig kleiner.



Frage: In den letzten zwölf Monaten habe ich mich regelmäßig in einer Partei, einem Interessenverband oder einer gesellschaftlichen/politischen Initiative engagiert; Antwort: Ja/Nein.\*

## Wir diskutieren!

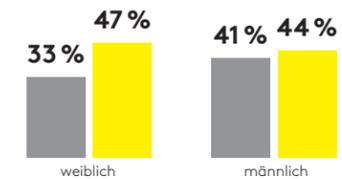
Innerhalb weniger Monate beginnen immer mehr Jugendliche, mehrmals pro Woche politische Diskussionen in ihrem Umfeld zu führen. Bei den Stipendiatinnen stieg der Wert um 9, bei den Jungen sogar um 23 Prozentpunkte.



Frage: Wie oft führst du politische Diskussionen in deinem Umfeld? % der Stipendiatinnen und Stipendiaten, die mit „mehrmals pro Woche“ geantwortet haben.\*

## Wir sind Macher!

Innerhalb kürzester Zeit widmen sich unsere Jugendlichen verstärkt neuen Engagements. Während zu Beginn des Programms ein Drittel der Mädchen angab, in den vergangenen zwölf Monaten ein neues gesellschaftliches Projekt angestoßen zu haben, waren es nach nur wenigen Monaten im START-Programm schon 47 Prozent. Bei den Jungen stieg der Wert immerhin noch um drei Prozentpunkte auf 44 Prozent.



Frage: Ich habe in den letzten zwölf Monaten ein neues gesellschaftliches Projekt angestoßen; Antwort: Ja/Nein.\*





## „Ein großartiges Ergebnis“

Wie Wirkung im sozialen Kontext definiert, gemessen und möglichst maximiert wird, ist eine komplexe Angelegenheit. Deswegen hat die START-Stiftung die Berliner Wirkungsberaterinnen und -berater von „Value for Good“ mit an Bord geholt, die START bei diesem Prozess begleiten. Aber was genau braucht eine Organisation, um wirkungsvoll zu agieren? Das weiß Benedikt Alt, ehemals Berater bei der Boston Consulting Group und Social Ventures Australia und seit 2019 Principal bei „Value for Good“. Ein Fan der Wirkungsmaximierung.

### Herr Alt, liegt Wirkungsmessung im Trend?

Benedikt Alt: Definitiv. Lange ging es hauptsächlich um gute Geschichten, um Fotos lächelnder Kinder, um alles Mögliche, nur nicht um Fakten und die Frage, ob mit den eingesetzten Ressourcen tatsächlich die erwünschte Wirkung erzielt wird. Das ist teilweise immer noch so, auch weil immer noch viele Spender und Spenderinnen und Förderorganisationen auf die oben genannten Dinge reagieren. Aber mehr und mehr Organisationen spüren auch den Druck und haben den Wunsch, ihre Wirkung irgendwie zu messen und zu belegen.

### Sie klingen kritisch ...

Nicht wegen der Idee, Wirkung zu messen, aber durchaus wegen der Umsetzung, denn Wirkungsmessung wird meiner Einschätzung nach oftmals falsch verstanden. Der Name an sich ist eigentlich irreführend für das, was wir erreichen wollen. Denn es geht ja nicht um die Messung als Selbstzweck, sondern um bessere Entscheidungen im Sinne der Wirkung einer Organisation und damit auch für die Zielgruppe. Und gute Entscheidungen lassen sich nur treffen, wenn es eine klare Definition der Ziele und eine solide Informationsbasis gibt. Da sind wir dann bei der Messung. Die Daten liefern Erkenntnisse über Veränderungen, die man mit seiner Arbeit bewirkt – im Bewusstsein, in der Wahrnehmung, im Handeln, in den Lebensumständen von Menschen oder in der Umwelt.

### Was heißt das für START?

START möchte das Bewusstsein, die Einstellung, die Mentalität und die Fähigkeiten von Jugendlichen verändern, um sie zur Gestaltung unserer Gesellschaft und Demokratie zu befähigen. Dazu stärkt START bestimmte Persönlichkeitsmerkmale – die 5K – und ermöglicht Selbstwirksamkeitserfahrungen. Wir haben also definiert, wie diese Veränderung aussehen soll, und wollen verstehen, ob und wie wir die gewünschte Wirkung erzielen, und wo START noch besser werden kann.

### Was kann man mit den Daten nun anfangen?

Zum einen sind die Zahlen natürlich eine handfeste Bestätigung für die gute Arbeit, die die START-Stiftung macht. Zum anderen sollen sie aber vor allem auch Informationsgrundlage für Entscheidungen hin zu mehr Wirkung sein. Ein Beispiel: Ein zentrales Ergebnis der ersten Datenerhebungen war, dass Stipendiatinnen und Stipendiaten sich stärker für politische Themen interessieren, sich mit anderen dazu austauschen und sich vor allem verstärkt ehrenamtlich engagieren und eigene Projekte anstoßen. Ein großartiges Ergebnis. Beim Blick ins Detail sehen wir aber, dass die Wirkung bei Stipendiatinnen deutlich größer ist als bei Stipendiaten. Heißt das jetzt, dass das START-Stipendium nur noch an Bewerberinnen vergeben werden sollte, weil wir da eine größere Wirkung erzielen? Oder eher, dass wir unsere Aktivitäten für Stipendiaten anpassen sollten, weil sich bei ihnen vergleichsweise weniger Wirkung zeigt? Wie gesagt, Daten sind kein Selbstzweck. Sie ermöglichen es, wieder neue Fragen zu stellen und auf eine noch größere Wirkung des Programms hinzuarbeiten.

### Lässt sich aus den Daten ablesen, warum die Entwicklung bei den Stipendiatinnen deutlich positiver ist?

Daten haben wir dazu derzeit noch nicht, denn das Ergebnis hat auch uns erst einmal überrascht. Wirkungsmanagement ist ein lebendiger und kontinuierlicher Prozess. Also haben wir jetzt natürlich neue Hypothesen bezüglich der Ursachen der Unterschiede und können auf der Grundlage der bisherigen Erkenntnisse weiterarbeiten und entsprechende zusätzliche Informationen einholen. Zum Beispiel werden wir die quantitative Erhebung durch eine qualifizierte Befragung ergänzen und gezielt solche Hypothesen testen. Hier ist es auch noch einmal wichtig zu sagen, dass quantitative und qualitative Daten kein Widerspruch sind. Beide haben ihre Berechtigung und können auf unterschiedliche Arten hilfreich sein. Durch die gute Kombination kommen wir

einer Antwort auf die wichtigste Frage immer näher: Wie können wir mit unseren Ressourcen maximal viel Wirkung entfalten?

### Es gab bislang zwei Umfragen. Wie sieht der weitere Prozess aus?

Wir wollen eine kontinuierliche und möglichst solide Evaluation, die eine Steuerung des Programms zur Maximierung der Wirkung erlaubt. Kernelement dafür sind halbjährliche Umfragen, die wir auch immer weiter justieren und verbessern. Wir können die Stipendiatinnen und Stipendiaten also über den gesamten Zeitraum des Stipendiums begleiten und ihre Entwicklung beobachten. Derzeit haben wir Daten aus zwei ersten Erhebungen vom Herbst 2019 und Frühjahr 2020. Dabei haben wir – neben den oben genannten Ergebnissen – auch viel darüber gelernt, wie die Umfrage aussehen sollte. Und jetzt folgt ein großer Schritt: Neben dem neuen Jahrgang befragen wir eine Kontrollgruppe. Das sind jene, deren Bewerbung bei START knapp abgelehnt wurde, die also den Stipendiatinnen und -Stipendiaten sehr ähnlich sind, aber eben kein Stipendium bekommen haben. Wenn wir bei den START-Stipendiatinnen und -Stipendiaten dann einen signifikanten Unterschied in der Entwicklung zur Kontrollgruppe feststellen, können wir dies mit hoher Wahrscheinlichkeit kausal auf die Teilnahme am Programm zurückführen.

### Ist es nicht problematisch, dass es sich bei den Daten um Selbstauskünfte handelt?

Selbstauskünfte bergen immer auch Risiken, die man allerdings methodisch zumindest zum Teil abfedern kann. Und man muss dazusagen, dass Wirkungsmanagement natürlich wie alles andere auch immer unter einer Kosten-Nutzen-Betrachtung stehen muss und Selbstauskünfte hier gut abschneiden. Bei START sind wir ja generell in der tollen Situation, dass sich die Organisation Wirkungsmanagement leisten möchte und kann. Kontrollgruppe, regelmäßige Befragung, systematische Auswertung – das geht schon weit darüber hinaus, was andere Organisationen machen. Zentral ist dafür die starke Unterstützung durch die Geschäftsführung. Michael Okrob und das START-Team stehen absolut hinter der Ausrichtung der Organisation auf Wirkung und haben keine Angst vor möglichen Veränderungen.

### Wie hat die Corona-Krise eigentlich die Wirkung von START beeinflusst?

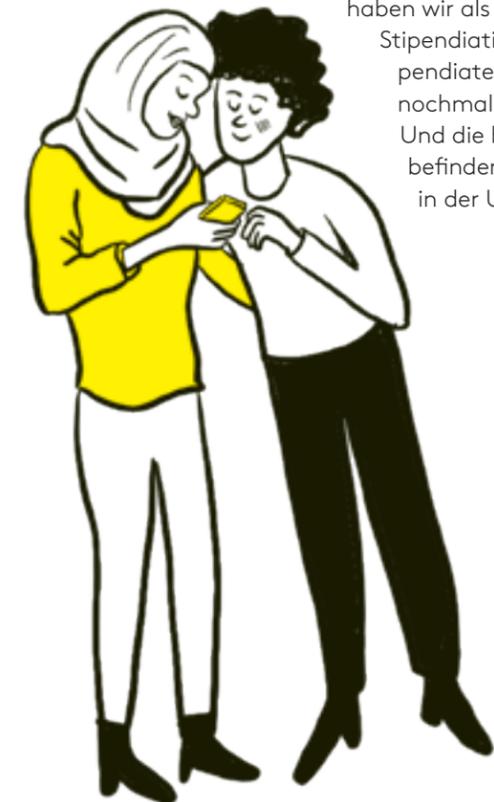
Corona war für START tatsächlich eine Situation, in der wir stark von der bisherigen Arbeit profitieren konnten. Zum einen hatte die START-Stiftung ein sehr klares

Bild ihrer Wirkungsziele und der Hebel, die sie betätigen möchte, um diese zu erreichen. Deshalb war schnell klar, dass Corona zwar extreme Auswirkungen auf das Vorgehen (das Wie) hatte, da zum Beispiel keine Bildungsseminare in großen Gruppen mehr stattfinden konnten. Gleichzeitig hatte Corona aber keine Auswirkungen auf die Ziele, also das Was – die Stipendiatinnen und Stipendiaten sollen beispielsweise weiterhin zum Engagement angeregt und befähigt werden. Zum anderen war die Organisation an die Arbeit mit Daten gewöhnt und wir konnten kurzfristig gute Informationen dazu bekommen, wie aktuell und ehemals geförderte Jugendliche von der Corona-Krise betroffen waren.

Damit war der Rahmen sehr klar und wir konnten uns von Anfang an darauf konzentrieren, nach veränderten und neuen Ansätzen, wie zum Beispiel Onlineangeboten, zu suchen, um unsere Ziele zu erreichen, und so wesentlich schneller und agiler reagieren.

### Und wie ist START zu neuen Lösungen gekommen?

Wir haben in einem Design-Thinking-Prozess gemeinsam mit Mitarbeitenden aus allen Abteilungen von START, Stipendiatinnen und Stipendiaten, Alumnae und Alumni sowie Externen, kurzfristig Lösungsideen erarbeitet, wie die Organisation auf die Herausforderung Corona reagieren kann. Die besten Ideen haben wir als Prototypen mit Stipendiatinnen und Stipendiaten getestet und nochmal weiter verbessert. Und die besten Prototypen befinden sich jetzt bereits in der Umsetzung.



# „ICH KANN WIRKLICH ETWAS BEWIRKEN!“

Wer aus einer Stadt kommt, die ins Deutsche übersetzt so viel wie „Bärenblut“ bedeutet, muss besondere Qualitäten haben. Artem Abrosimow kam im Juni 2016 nach Deutschland, die Krise war auch in Abakan angekommen, der Hauptstadt der südsibirischen Republik Chakassien. Also machten sich seine Eltern gemeinsam mit ihm und der kleinen Schwester auf nach Dresden. Wo Artem keine Zeit verlor: Unmittelbar nach seiner Ankunft ging er zur Schule, in die 128. Oberschule „Carola von Wasa“.

Heute besucht er die 10. Klasse, bald steht der Realschulabschluss an. Die Bilanz über seine neue Heimat fällt eindeutig aus: „Mir gefällt es hier sehr. Die Gesellschaft und die Chancen, die sich einem bieten, sind super.“ Eine dieser Chancen hat er beherzt genutzt: Seit 2019 ist er Stipendiat bei START.

Seine Deutschlehrerin hatte ihm einen START-Flyer in die Hand gedrückt, weil sie von seinem Engagement wusste und begeistert war. Als Klassensprecher hatte er bei dem Projekt „Schule ohne Rassismus, Schule mit Courage“ mitgemacht, wo er Verständnis und Respekt für das Anderssein gelernt hatte. Beim Projekt „Mitwirkung mit Wirkung“ erfuhr er, welche Gremien Schülerinnen und Schüler – auch mit Migrationserfahrung – dabei unterstützen, das Schulleben mitzubestimmen, welche Rechte er als Klassensprecher besaß. Und dass er noch viel mehr bewegen kann.

„Also wurde ich Schulsprecher“, sagt Artem. Und nicht nur das: Mittlerweile ist er einer der Vorstände im Stadtschülerrat, der die Interessen von 50.000 Schülerinnen und Schülern im Raum Dresden gegenüber schul- und bildungspolitischen Institutionen, der Öffentlichkeit, Parteien und Verbänden vertritt. Der Rat ist sogar im Jugendhilfeausschuss und im Bildungsbeirat Dresdens vertreten. Eine Menge Verantwortung also.

„Ich habe gelernt, dass ich wirklich etwas bewirken kann, wenn ich mich einbringe“, sagt der 17-Jährige. Nach einem Jahr bei START begeistert ihn insbesondere, auf Gleichgesinnte zu treffen – bei der Auftaktveranstaltung mit allen neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten in Bonn („Atemberaubend!“), bei der AG Plastik während der MINT-Forscherwerkstatt im Forschungszentrum Jülich („Total interessant, ich schreibe jetzt meine Facharbeit darüber“), bei den START-Treffen in Dresden mit anderen Stipendiatinnen und Stipendiaten in der Superfly-Halle oder beim Theaterstück „Als ich mit Hitler Schnapskirschen aß“, selbst bei den Online-Events während der Corona-Zeit.

„Die persönlichen Treffen vermisse ich aber sehr“, so Artem. „START körperlich zu erleben, ist schöner.“ Immer wenn er von den Veranstaltungen zurück in die Schule gegangen sei, habe ihm etwas gefehlt: „Die Menschen von START mit ihrem Wissen, Engagement und ihren Interessen – die habe ich hier nicht.“ Sein nächstes großes Ziel heißt Abitur. Was danach kommt, weiß er noch nicht, denn „im Moment befinde ich mich in vielen Bereichen in der Findungsphase“. Dass er engagiert bleibt, steht für den Jungen aus dem Ort Bärenblut aber schon heute fest.



# PEOPLE WHO

Was machen die eigentlich bei START?

## Na, hier ist ja mal so richtig Programm!

Grau ist alle Theorie. In der täglichen Praxis geht es bei START bunt zu. Wie auch im vergangenen Berichtsjahr: 160 neue Stipendiatinnen und Stipendiaten wurden Mitte 2019 aufgenommen, damit hatten wir insgesamt 485 Jugendliche im Programm. Aber was heißt das eigentlich: „im Programm“?! Und vor allem: in Zeiten von Corona?

Um es kurz zu sagen: Wir bieten ein dreijähriges Programm zur Demokratiebildung und Engagementförderung, das neben Akademien und Workshops auch eine finanzielle sowie materielle Unterstützung vorsieht. Für alle Stipendiatinnen und Stipendiaten gibt es 1.000 Euro pro Jahr für individuelle Bildungsbedarfe und zu Beginn ein Notebook.

Aber im Zentrum steht natürlich die ideelle Förderung: Wir arbeiten mit den Jugendlichen an ihrer Identität, wecken ihr Potenzial, bringen sie mit anderen zusammen. Bei den Veranstaltungen in den jeweiligen Bundesländern und bei den gemeinsamen Events pro Jahrgang auf Bundesebene lernen sie viel über Politik und Demokratie, über die Bedeutung gesellschaftlichen Engagements oder darüber, wie Medien funktionieren.

Aber auch die Kultur kommt nicht zu kurz: Mal besuchen sie eine Oper und blicken hinter die Kulissen, dann schauen sie einen Film und diskutieren über die Inhalte. Wichtig sind vielen Stipendiatinnen und Stipendiaten aber auch die Workshops, vor allem zu den MINT-Fächern – die haben schon so manchen auf eine Idee für die weitere Zukunft gebracht. Während des gesamten Programms werden unsere Jugendlichen persönlich begleitet, sind Teil des gesamten Netzwerks der START-Community und können Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft kennenlernen.

Dabei ist klar: Das Programm ist nur Mittel zum Zweck. Wir kreieren „moments that matter“ für die Jugendlichen, um aus ihnen „people who matter“ zu machen.

In der Übersicht sehen Sie, welche Schwerpunkte das Programm über die drei Jahre jeweils hat und was wir damit erreichen wollen. Auf den Folgeseiten geben wir dazu einen kleinen Einblick – ehe wir Ihnen erzählen wollen, wie wir auf den Corona-Ausbruch – und darüber hinaus – reagiert haben.

# MATTER!

## 1. Jahr



### Mit Haltung auf die START-Rampe

Die Jugendlichen beschäftigen sich mit sich selbst als Teil der START-Familie. In diversen Workshops erfahren sie sich, begreifen eigene Werte und ihre Identität – und die von START. Sie finden heraus, wofür sie brennen, und entwickeln eine Vorstellung davon, was sie in der Gesellschaft bewirken wollen. Das Ziel: eine starke Haltung. Nach einem Kennenlernetreffen im jeweiligen Bundesland gibt es ein großes, dreitägiges Auftaktevnt für alle, ehe dann in diversen Workshops übers Jahr verteilt gearbeitet wird (siehe Seiten 32/33).

## 2. Jahr



### Fähigkeiten lernen und sich erleben

Hier stellen wir pro Halbjahr drei bis fünf Akademien zu unterschiedlichen Skills auf die Beine, aus denen die Jugendlichen wählen können. Darin geht es vor allem um das Handwerkszeug, das sie brauchen, um ihre eigenen Ideen umsetzen zu können. Sie lernen zum Beispiel, welche Herausforderungen es in der Gesellschaft gibt, welche Zielgruppen sie wo erreichen können, wie sie kommunizieren müssen. Aber auch, welche Bedarfe die Zielgruppen haben, was Ziele sind und wofür sie gut sind, wie sie ihre Zeit richtig einteilen. Am Ende des zweiten Jahres kommen alle eine Woche im Sommer zusammen, um das Erlernte zu reflektieren und eine Menge Spaß zu haben. Ein echtes Highlight (siehe Seiten 34/35).

## 3. Jahr



### Selbst machen und mit Engagement weiter

Im dritten Jahr legen wir den Schalter um: weg von der Lernstruktur, hin zu selbst gestalteten und eigenverantwortlichen Formaten. Im Zentrum stehen nun Entwicklung und Umsetzung eigener Ideen, miteinander und voneinander lernen, punktuell Unterstützung hinzuziehen, Ideen hervorbringen und sich im geschützten Rahmen ausprobieren. Dazu gehen wir künftig gemeinsam mit den Jugendlichen auf Reisen, um sie zu inspirieren. Zum Abschluss des Stipendiums kommen alle Jugendlichen des Jahrgangs zu einer großen Konferenz zusammen, auf der sie sich mit Politikern, Engagierten und anderen gesellschaftlichen Akteuren austauschen können – um dann mit hohem Engagement ihr Leben weiter selbst zu gestalten (siehe Seiten 36/37).

moments that matter

# 1. Jahr Auf der START-Rampe

Als die Corona-Krise noch weit weg war, konnten wir vom 30. August bis zum 2. September 2019 unsere neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten kennenlernen – und sie sich untereinander. 154 der 160 Jugendlichen kamen nach Bonn und lernten das START-Team kennen, unsere Werte und wie das Stipendium abläuft. Programmatisch ging es im Demokratielabor um das Verständnis von demokratischen Prinzipien und um Civic Ownership. Eine Menge Input also. Mit viel Spaß.

Für die neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten des Jahrgangs 2020/2021 musste der gemeinsame Auftakt coronabedingt leider ausfallen. Stattdessen haben sich alle Jugendlichen auf Länderebene offline getroffen und sich in großer Runde digital zusammengeschaltet. Immerhin.

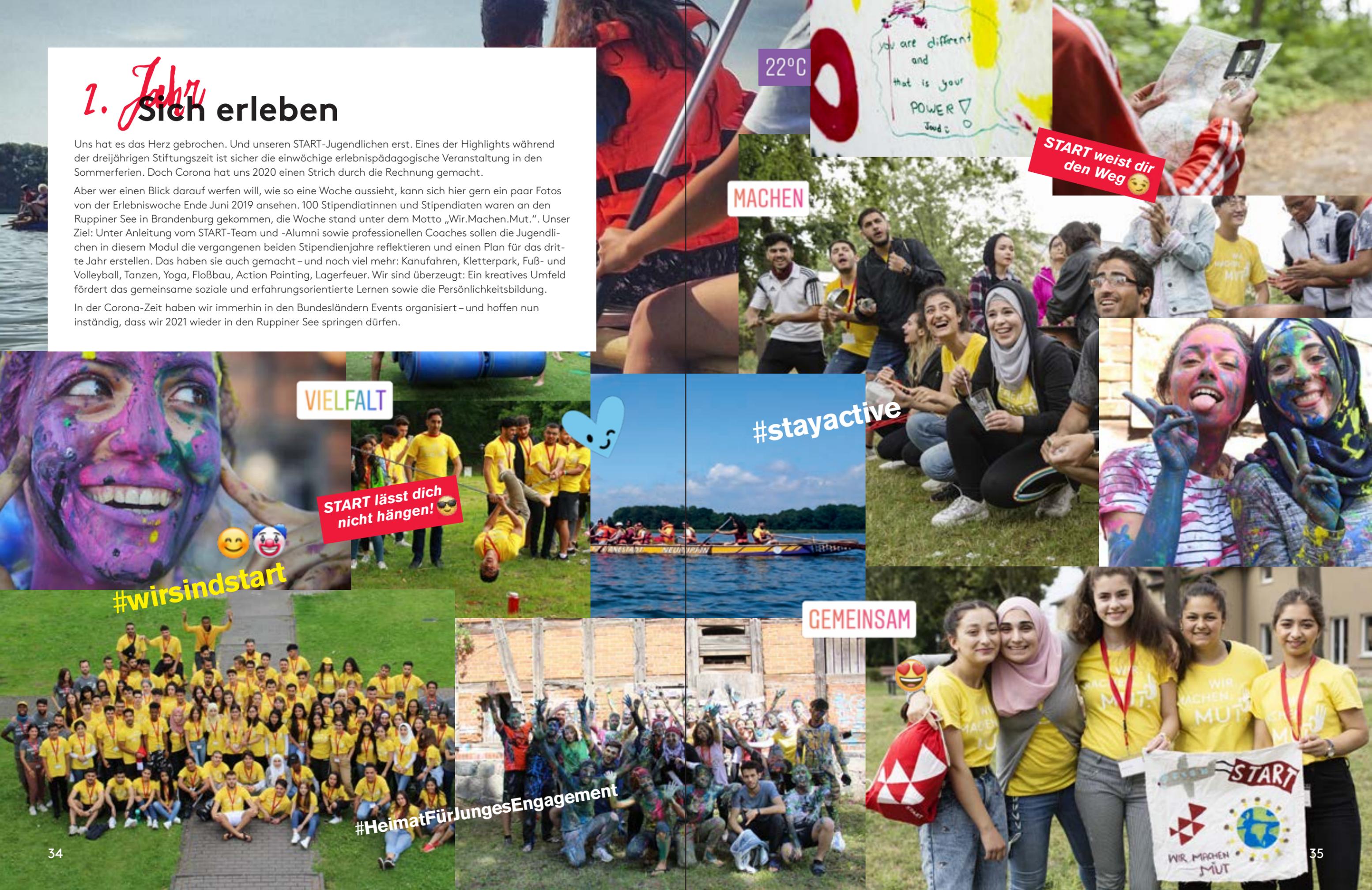


# 1. Jahr Sich erleben

Uns hat es das Herz gebrochen. Und unseren START-Jugendlichen erst. Eines der Highlights während der dreijährigen Stiftungszeit ist sicher die einwöchige erlebnispädagogische Veranstaltung in den Sommerferien. Doch Corona hat uns 2020 einen Strich durch die Rechnung gemacht.

Aber wer einen Blick darauf werfen will, wie so eine Woche aussieht, kann sich hier gern ein paar Fotos von der Erlebniswoche Ende Juni 2019 ansehen. 100 Stipendiatinnen und Stipendiaten waren an den Ruppiner See in Brandenburg gekommen, die Woche stand unter dem Motto „Wir.Machen.Mut.“. Unser Ziel: Unter Anleitung vom START-Team und -Alumni sowie professionellen Coaches sollen die Jugendlichen in diesem Modul die vergangenen beiden Stipendienjahre reflektieren und einen Plan für das dritte Jahr erstellen. Das haben sie auch gemacht – und noch viel mehr: Kanufahren, Kletterpark, Fuß- und Volleyball, Tanzen, Yoga, Floßbau, Action Painting, Lagerfeuer. Wir sind überzeugt: Ein kreatives Umfeld fördert das gemeinsame soziale und erfahrungsorientierte Lernen sowie die Persönlichkeitsbildung.

In der Corona-Zeit haben wir immerhin in den Bundesländern Events organisiert – und hoffen nun inständig, dass wir 2021 wieder in den Ruppiner See springen dürfen.



22°C

MACHEN

START weist dir den Weg 🤔

VIELFALT

START lässt dich nicht hängen! 😎

#stayactive

#wirsindstart

GEMEINSAM

#HeimatFürJungesEngagement

# 3. Jahr Mit Engagement weiter

Das Corona-Virus hat auch unsere Engagementkonferenz 2020 gekippt. Das Event zu einem gesellschaftspolitischen Thema bildet immer den Abschluss des Stipendiums und den Eintritt ins Alumni-Netzwerk. Und wir hatten viel vor: Beim „Youth Future Summit 2020“ unter dem Motto „Wir retten unsere Zukunft“ im Allianz-Forum am Brandenburger Tor sollten sich unsere Absolventinnen und Absolventen mit zukunftsentscheidenden Konflikten auseinandersetzen. Hätte, hätte, Fahrradkette ...

Aber um einen Eindruck von der Freude und der Dynamik zu bekommen, haben wir hier ein paar Fotos von der Engagementkonferenz Ende Juni 2019 in Berlin zusammengestellt. Das Motto: *#BewegtEureStadt*. Stefan Zierke, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, hielt eine Rede, Luisa Neubauer von Fridays for Future hat mit uns diskutiert, und einen Tag lang strömten die rund 300 START-Stipendiatinnen und -Stipendiaten (ausnahmsweise aus zwei Jahrgängen) zu 30 Initiativen und gemeinnützigen Projekten in der Stadt, um mit den Verantwortlichen über gemeinwohlorientiertes Engagement zu diskutieren. Das Feedback war großartig. „Was habt ihr für krasse, wissbegierige und engagierte Leute, schrieben mir danach die Verantwortlichen“, so START-Geschäftsführer Michael Okrob. Ein gutes Argument, 2021 wieder durchzustarten. Wenn uns das Corona-Virus lässt.





# Und dann kam CORONA...

Unser Programm lebt stark von den Events, der unmittelbaren Begegnung, dem Erleben. Die große Auftaktveranstaltung für die neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten im Spätsommer 2019 in Bonn konnte noch wie geplant stattfinden, auch die Ferienakademie „Menschenbilder“, die MINT-Forscherwerksatt im Oktober und viele Seminare und Aktivitäten in den Bundesländern wie „Deutsch als Bildungssprache“ (Textanalysen), „Einheitsbuddeln am Tag der Deutschen Einheit“ (Bäume pflanzen) oder „Demokratiereise“ (eine Reise durch Frankfurt an die Orte der Demokratie). Das Sommerformat für den 2. Jahrgang aber, die Engagementkonferenz für den 3. Jahrgang, sämtliche ab März 2020 geplanten Veranstaltungen in den Bundesländern – sie alle mussten ausfallen.

Doch wer denkt, dass wir uns von einem fiesem Virus in die Knie zwingen lassen – weit gefehlt. Im Gegenteil: Das START-Team hat sofort alles darangesetzt, auf digitale Formate umzuschwenken, die von den Stipendiatinnen und Stipendiaten begeistert und zahlreich in Anspruch genommen wurden. Schon interessant: Plötzlich waren wir selbst gefordert, die unternehmerische Haltung, die wir bei unseren Stipendiatinnen und Stipendiaten fördern wollen, auch konsequent nach innen zu leben. Und so krepelten wir die Ärmel hoch, konzentrierten uns auf unser Wirkungsversprechen und stürzten uns mit Neugierde und Anspruch in die Erprobung neuer Lern- und Engagementformate.

Aber sehen Sie selbst:

 **FILM**  
Filmabend „We stay home“

 **SOCIAL MEDIA**  
STARTxChange: Gesprächsformat zu gesellschaftsrelevanten Themen (Instagram)

 **LESUNG**  
Lesung mit Meeresbiologin Frauke Bagusche aus ihrem Buch „Sex and the Sea“

 **SEMINAR**  
Bildungsseminar zu Rollenbildern

 **ONLINE KOCHEN**  
„Triff einen Profi“: Sportler und Koch Florian Ziegler kochte online und berichtete von Learnings und Erkenntnissen

 **INFO**  
Berufsinformationstag „Schule vorbei und dann?“

 **DANCE**  
Hip-Hop-Workshop

 **DIALOG**  
Transatlantic Youth Dialogue

 **DISKUSSION**  
Diskussionsrunde „Corona-Chroniken“: Chancen und Herausforderungen in Zeiten von Corona





## „DAS KLANG ALLES WIE IM TRAUM“

Es gibt Menschen, die verdammt viel Dampf auf dem Kessel haben. Betreuung älterer Menschen in einer Pflegeeinrichtung, Nachhilfeunterricht für drei Schülerinnen im Rahmen des Jugendmigrationsdienstes, Trainerin im „Team für Demokratie und Engagement“ beim Anne Frank Zentrum e.V. Und das innerhalb von sechs Jahren. Als Schülerin. Sadaf Balutsch sagt zu Recht: „Das Ehrenamt ist ein integraler Bestandteil meines Lebens.“

Ihre Eltern und ihr älterer Bruder waren 1996 wegen des Kriegs aus Afghanistan geflohen und kamen 1997 nur wenige Monate vor ihrer Geburt in Deutschland an. In Pirna besuchte sie das Friedrich-Schiller-Gymnasium, als sie durch eine Mitarbeiterin beim Jugendmigrationsdienst von START erfuhr. „Es gab bei uns zu Hause kein Geld für einen Laptop, für Bücher, einen Drucker. Dabei wollte ich mich weiterbilden.“ Sie schaute sich das Programm näher an. „Das klang alles wie im Traum.“

Ab Sommer 2012 war sie Stipendiatin, vier Jahre lang. Vor allem die Seminare zur Persönlichkeitsbildung hatten es ihr angetan, die Motivation der Leiterinnen und Leiter, „die mir gesagt haben, dass ich alles schaffen kann, was ich will“. Auch zu lernen wie man ein Thema vor einer Gruppe präsentiert, hat ihr geholfen. „Zwei Wochen nach dem Workshop habe ich eine Präsentation im Unterricht gehalten. Danach hatte ich nur noch Einser in Vorträgen.“

Und nicht nur das. „Das Stipendium war lebensentscheidend für mich“, sagt Sadaf. Sie habe sich früher nie viel aus Politik gemacht. „Und ein Jahr nach dem Beginn bei START wollte ich Politikwissenschaft studieren.“ Und tatsächlich ist sie seit 2017 für das Fach an der TU Dresden eingeschrieben, mitfinanziert durch ein Stipendium der Konrad-Adenauer-Stiftung.

Bei so viel Dankbarkeit ist es wohl kein Wunder, dass sie START treu geblieben ist. Seit Januar 2018 ist sie als Betreuerin für die Stipendiatinnen und Stipendiaten in Sachsen tätig. Mal geht es ins Grüne Gewölbe in Dresden, mal ins Theater von Chemnitz, dann gibt es Workshops zum Beispiel zum Thema Rassismus im Alltag. Der Schwerpunkt ihres ehrenamtlichen Engagements liegt allerdings in der Vorstandsarbeit beim Verein Aktion Zivilcourage e.V. in Pirna, der sich auf vielfältige Weise insbesondere dem Thema Teilhabe, auch der von Menschen mit Migrationserfahrung, widmet. Das Credo: Nur durch selbstbewusste Menschen, die am Gemeinwesen mitwirken, gibt es eine lebendige und stabile Demokratie.

Was nach dem Ende ihres Bachelorstudiums kommt, weiß die 23-Jährige noch nicht. Vielleicht der Master, vielleicht eine Stelle bei einem Abgeordneten, vielleicht im öffentlichen Dienst. Klar ist: „Ich will meine Arbeitskraft nicht verschenken, sondern dort investieren, wo sie gebraucht wird. Und wenn ich etwas bewirken und damit sogar Geld verdienen kann, wäre das die Kirsche auf dem Eisbecher.“

# UNTERNEHMENSBERICHT NACH SOCIAL REPORTING STANDARD

## TEIL A – ÜBERBLICK

### 1. Einleitung

Die START-Stiftung gGmbH mit Sitz in Frankfurt/Main berichtet seit ihrem Bestehen 2007 zum ersten Mal nach dem Social Reporting Standard (Version 2014). Der Bericht dient dazu, den Impact der Stiftungsarbeit grundsätzlich zu beschreiben und für den Berichtszeitraum 2019/2020 zu dokumentieren.

#### 1.1 Vision und Ansatz

Die START-Stiftung ist eine der profiliertesten Chancengeber für talentierte Jugendliche in Deutschland. Wir vergeben Stipendien mit den Schwerpunkten Kompetenzvermittlung, Coaching und finanzielle Unterstützung an junge Menschen mit Migrationserfahrung, die Verantwortung für sich selbst und andere übernehmen wollen.

Denn: Die großen Veränderungen unserer Zeit benötigen eine junge Generation, die sich möglichst aktiv und im Bewusstsein des eigenen Potenzials für eine inklusive Gesellschaft, für nachhaltige Entwicklung und für ein respektvolles Miteinander einsetzt. Unser Demokratiebildungs- und Engagementprogramm dient daher dem Entdecken der eigenen Interessen und Fähigkeiten. Es ist unser Ziel, junge Talente dazu anzustiften, ihre Kompetenzen zu schärfen, neue Fertigkeiten und Kenntnisse zu erlangen und sie mit Haltung und Anspruch in die Gesellschaft einzubringen.

Wir sind davon überzeugt, dass die Erfahrung, sich in mehreren kulturellen Kontexten zu bewegen, eine große Ressource für das Lösen von Problemen unserer heutigen Gesellschaft darstellt. Faire Bildungs- und Entwicklungschancen für alle bilden die Grundlage einer starken Demokratie. Der Fokus unserer Förderung liegt deshalb auf talentierten Jugendlichen mit Migrationserfahrung. In unserer Arbeit mit den Stipendiatinnen und Stipendiaten geht es uns aber weniger um die Frage, woher sie kommen, als darum, wohin sie wollen. Denn wir bewegen junge Menschen, die etwas bewegen wollen.

Zusammengefasst hat unsere Vision zwei Dimensionen:

#### 1. Gesellschaftliches Potenzial erschließen

Mehr Menschen mit Migrationserfahrung übernehmen Verantwortung und leisten einen wertvollen Beitrag für unsere Gesellschaft.

#### 2. Sichtbarkeit stärken

Menschen mit Migrationserfahrung, die Verantwortung übernehmen und einen wertvollen Beitrag leisten, werden positiv durch die Gesellschaft wahrgenommen.

#### 1.2 Gegenstand des Berichts

Geltungsbereich: Der Bericht bezieht sich auf das Demokratiebildungs- und Engagementförderangebot (Kompetenzvermittlung, Coaching, finanzielle Unterstützung) der START-Stiftung und seiner Partnerinnen und Partner für Jugendliche mit Migrationserfahrung in ganz Deutschland.

Berichtszeitraum: 1. August 2019 bis 31. Juli 2020.

Anwendung des SRS: Diesem Bericht liegt der SRS 2014 zugrunde. Die Wirkungsmessung wurde erst im Berichtszeitraum begonnen, daher liegen noch nicht alle Daten umfänglich vor.

Ansprechpartner:

Ronald Menzel-Nazarov, Leiter Fundraising und Kommunikation

START-Stiftung gGmbH

Friedrichstraße 34

60323 Frankfurt am Main

Tel.: +49 (69) 300 388 - 408

Fax: +49 (69) 300 388 - 499

E-Mail: ronald.menzel-nazarov@start-stiftung.de

## TEIL B – UNSER ANGEBOT

### 2. Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz

#### 2.1 Das gesellschaftliche Problem

Vermutlich niemals zuvor in seiner Geschichte war der Mensch mit so vielen umwälzenden Veränderungen in zentralen Bereichen seines Lebens konfrontiert: Die Digitalisierung schafft ungeahnte Möglichkeiten der weltweiten Kollaboration, aber auch neue Gefahren von Ausgrenzung und Missbrauch. Die Auswirkungen der menschengemachten Veränderung des klimatischen Gleichgewichts sind für uns heute noch gar nicht abzusehen, während die ungleiche Verteilung von Ressourcen und Kapital quer durch alle Gesellschaften die Menschen in Systemgewinner und -verlierer einteilt.

Wir sind der festen Überzeugung: Um die großen Herausforderungen zu meistern, die richtigen Fragen zu stellen und Antworten auch außerhalb eingetretener Pfade zu finden, braucht unsere Gesellschaft jedes verfügbare Talent. Wir brauchen Macherinnen und Macher, die für die eigene Zukunft einstehen und sich aktiv an der Gestaltung unserer Gesellschaft beteiligen.

Dieser Bedarf kollidiert mit einer demografischen Entwicklung, in der junge Menschen einer Übermacht Älterer in verantwortungsvollen Positionen gegenüberstehen. Sie nehmen die Jüngeren – vor allem auch jene mit Migrationserfahrung – mit Drang und Potenzial zur positiven Veränderung oft unzureichend ernst und hindern sie dadurch, sich zu entfalten und zukunftsorientiert Einfluss zu nehmen. Vorurteile und Diskriminierung unterschiedlichster Facetten ziehen sich durch alle Schichten, Gruppen und Lebensweisen in Deutschland. Die Bereitschaft zum konstruktiven Meinungsaustausch sinkt, die Fronten im gesellschaftlichen Diskurs verhärten sich. Der Ton wird schriller, die Sprache aggressiver.

In der Folge verlieren die Ideen von Demokratie, Freiheit und Marktwirtschaft spürbar an Attraktivität.\* Nicht einmal jeder zweite junge Mensch in Deutschland unter 30 Jahren hält es noch für wesentlich, in einer Demokratie zu leben.\*\*

Wir als START-Stiftung beobachten diese Entwicklungen mit Sorge. Unser Ziel ist es, einen Beitrag für eine inklusive Gesellschaft, für nachhaltige Entwicklung und für ein respektvolles Miteinander zu leisten.

Angesichts der demografischen Entwicklung brauchen wir dafür dringender denn je eine aktive, engagierte und leistungsbereite junge Generation. Diese Generation mit einem gesellschaftlichen Kompass auszustatten, um sich in einer sich verändernden Welt zurechtzufinden, das ist unser Ziel.

Unternehmen wir nichts, werden die westlichen Ideale Demokratie und Freiheit weiter zu Schaden kommen und im Gegenzug Populismus und radikale Strömungen erstarken. Dagegen wollen wir uns mit aller Macht stemmen.

\*Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.) (2018): Transformation Index 2018.

\*\*Universität Leipzig (2018): Autoritarismus-Studie; Yascha Mounk (2018): The people vs. Democracy. Why our freedom is in danger and how to save it.

#### 2.2 Bisherige Lösungsansätze

Um die START-Stiftung herum gibt es eine Vielzahl von Akteuren, die sich inhaltlich in dieselbe Richtung bewegen. Doch während sich Akteure wie Teach First, Roland Berger Stiftung, project together, Talent im Land, Joblinge, grips gewinnt, Arbeiterkind oder Rock your Life insbesondere auf Einzelpersonen fokussieren, geht es bei der START-Stiftung immer auch und zunehmend um die Veränderungen durch das individuelle und gemeinschaftliche Aktivieren von Einzelpersonen in der Gesellschaft. Dies ist zwar auch bei anderen Akteuren wie Kiron – Open Higher Education, Geh Deinen Weg, Studienstiftung des Deutschen Volkes, Jugend forscht und Education Y

der Fall, allerdings setzen diese eher auf einen wissenschaftlich-rationalen Ansatz, den die START-Stiftung zwar auch zur Grundlage nimmt, aber insgesamt eher inspirativ aktivierend und emotional interpretiert. Unser Alleinstellungsmerkmal haben wir in unser Markenversprechen gegossen: Wir bewegen junge Menschen, die etwas bewegen wollen.

#### 2.3 Unser Lösungsansatz

##### 2.3.1. Leistungen (Output) und direkte Zielgruppen

Bei START unterscheiden wir zwischen direkter und indirekter Zielgruppe. Die **direkte Zielgruppe** sind Jugendliche mit Migrationserfahrung. Wir fördern talentierte junge Menschen ab der 9. Klasse, die Verantwortung für sich und die Gesellschaft übernehmen wollen, mindestens 14 Jahre alt sind, noch mindestens drei Jahre zur Schule gehen und selbst zugewandert sind oder mindestens einen Elternteil besitzen, der zugewandert ist. Das sind immerhin 30 Prozent dieser Alterskohorte. Wir betrachten dabei Migrationserfahrung nicht als Defizit, sondern als wertvolle Ressource, um einen wesentlichen Beitrag für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft leisten zu können. Als **indirekte Zielgruppe** wenden wir uns an Pädagoginnen und Pädagogen sowie weitere Multiplikatoren für die Akquise von geeigneten Bewerbungen, aber auch an Partnerinnen und Partner für unser Programm, die es finanzieren oder ideell unterstützen.

Der direkten Zielgruppe bieten wir ein dreijähriges Programm zur Demokratiebildung und Engagementförderung, das neben Akademien und Workshops auch materielle Unterstützung in Form eines Notebooks sowie eines Bildungsgelds in Höhe von 1.000 Euro pro Jahr für individuelle Bildungsbedarfe beinhaltet.

Die ideelle Förderung von START zielt neben der Vermittlung von Wissen zu den Themenfeldern Politik, Gesellschaft, Kultur, Medien und MINT vor allem auf eine individuelle, neigungsspezifische Potenzialförderung durch Stärkung der vier Schlüsselkompetenzen im Rahmen der sogenannten 21st Century Skills ab: Kritisches Denken, Kommunikation, Kollaboration und Kreativität. Wir haben diesen Kanon um eine entscheidende Komponente erweitert – den Gesellschaftspolitischen Kompass.

Im Rahmen des Programms bieten wir den Stipendiatinnen und Stipendiaten zudem persönliche Begleitung, die Teilhabe am Netzwerk der START-Community sowie die Möglichkeit, einflussreiche Menschen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft persönlich kennenzulernen. Einmalig im Vergleich zu ähnlichen Programmen in Deutschland ist die Zusammenarbeit mit Behörden auf Landes- und Kommunalebene, die Personalstellen für die regionale Betreuung der Stipendiatinnen und Stipendiaten bereitstellen oder fördern.

Die drei Förderjahre gliedern sich wie folgt:

##### 1. Jahr: Identität entwickeln und Haltung zeigen

Die Jugendlichen beschäftigen sich mit sich selbst als Teil der START-Familie. In diversen Workshops erfahren sie sich, begreifen eigene Werte und ihre Identität – und die von START. Sie finden heraus, wofür sie brennen, und entwickeln eine Vorstellung davon, was sie in der Gesellschaft bewirken wollen. Das Ziel: eine starke Haltung. Nach einem der Kennenlertreffen im jeweiligen Bundesland gibt es ein großes, dreitägiges Auftaktevnt für alle, ehe dann in diversen Workshops übers Jahr verteilt gearbeitet wird.

##### 2. Jahr: Kompetenzen schärfen und Potenziale entfalten

Hier stellen wir pro Halbjahr drei bis fünf Akademien zu unterschiedlichen Fähigkeiten auf die Beine, aus denen die Jugendlichen wählen können. Darin geht es vor allem um das Handwerkszeug, das sie brauchen, um ihre eigenen Ideen umsetzen zu können. Sie lernen zum Beispiel, welche Herausforderungen es in der Gesellschaft gibt, welche Zielgruppen sie wo erreichen können, wie sie kommunizieren müssen. Aber auch, welche Bedarfe die Zielgruppen

haben, was Ziele sind und wofür sie gut sind, wie sie ihre Zeit richtig einteilen. Am Ende des zweiten Jahres kommen alle eine Woche im Sommer zusammen, um das Erlernte zu reflektieren und eine Menge Spaß zu haben.

##### 3. Jahr: Verantwortung übernehmen und sich selbst ermächtigen

Im dritten Jahr legen wir den Schalter um: weg von der Lernstruktur, hin zu selbst gestalteten und eigenverantwortlichen Formaten. Im Zentrum stehen nun Entwicklung und Umsetzung eigener Ideen, miteinander und voneinander lernen, punktuell Unterstützung hinzuziehen, Ideen hervorbringen und sich im geschützten Rahmen ausprobieren. Dazu gehen wir künftig gemeinsam mit den Stipendiatinnen und Stipendiaten auf Reisen, um sie zu inspirieren. Zum Abschluss des Stipendiums kommen alle Jugendlichen des Jahrgangs zu einer großen Konferenz zusammen, auf der sie sich mit Politikern, Engagierten und anderen gesellschaftlichen Akteuren austauschen können – um dann mit hohem Engagement ihr Leben weiter selbst zu gestalten.

##### Alumni: lebenslanges Netzwerk

Auch nach dem Abschluss der Förderung geht die Reise weiter. Als „START-Botschafter“ engagieren sich die Absolventinnen und Absolventen in der Gesellschaft und haben über den Alumni-Verein die Möglichkeit, mit dem START-Netzwerk in Kontakt zu bleiben und sich auf Grundlage ihrer eigenen Erfahrungen für künftige START-Generationen zu engagieren. Wir unterstützen sie bei ihren Initiativen mit Mentoring, Know-how und Kontakten.

Die START-Stiftung ist mit ihren Angeboten seit dem Berichtszeitraum in allen Bundesländern Deutschlands aktiv.

##### 2.3.2 Intendierte Wirkungen (Outcome und Impact) auf die direkte Zielgruppe

Wir wollen, dass sich möglichst viele junge Menschen (mit Migrationserfahrung) aktiv in die Gestaltung einer zukunftsfähigen Gesellschaft einbringen. Dafür wirken wir katalytisch: Wir befähigen und unterstützen die Jugendlichen dabei, die Gesellschaft weiterzuentwickeln, indem sie sich mit Fremdheit und Freiheit auseinandersetzen und Ausgrenzung mit neuen Ansätzen überwinden. Deshalb schaffen wir ein Klima, in dem ihr Engagement voll zur Wirkung kommen kann. Dafür wirken wir insbesondere auf drei Ebenen:

##### Wir sind Talentschmiede.

Wir gewinnen, fördern und begleiten talentierte junge Menschen, denen die Zukunft unserer Demokratie am Herzen liegt. Wir bringen diese Menschen zusammen und so Persönlichkeiten hervor, die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Im Programm entfalten sie ihre Potenziale für ihre persönliche Entwicklung. Schon in der ersten Zeit übernehmen die Jugendlichen Verantwortung und sind couragierte Gestalterinnen und Gestalter, die einen aktiven Beitrag zur Stärkung unserer inklusiven Gesellschaft, einer nachhaltigen Entwicklung und eines respektvollen Miteinanders leisten. Eine lebendige Demokratie erachten wir hierfür als wichtige Grundlage.

##### Wir sind Startrampe.

So schaffen wir ein starkes Netzwerk aus Querdenkern, Andersmachern und Weitertreibern, die sich aktiv für eine nachhaltige Entwicklung und eine zukunftsfähige Gesellschaft einbringen. Wir geben ihnen Raum zur Entfaltung, statten sie mit dem nötigen Rüstzeug aus, um ihren Ideen bewusstes Handeln folgen zu lassen, und unterstützen sie bei der Realisierung eigener Initiativen.

Im Abschlussjahr des Programms unternehmen die Stipendiatinnen und Stipendiaten eigene Engagementprojekte. Wir begleiten und unterstützen die Jugendlichen nach dem Stipendium innerhalb des Alumni-Netzwerks auf ihrem Weg des Engagements für eine zukunftsfähige gesellschaftliche Entwicklung – sei es in Ausbildung, Studium, Beruf oder Freizeit.

Innerhalb des START-Programms übernehmen viele von ihnen Ver-

antwortung, indem sie ihre eigenen Erfahrungen nun als Betreuernde und Begleitende weitergeben und zu Bezugspersonen und Vorbildern für künftige START-Generationen werden. So erzeugt unser Programm einen Kreislauf, in dem die Alumni als gesellschaftliche Leuchttürme des Engagements und Botschafterinnen und Botschafter unserer Vision wirken.

#### Wir sind Lautsprecher.

Wir unterstützen und verstärken die Stimme der Jugendlichen in der Gesellschaft, indem wir ihre Initiativen fördern und sichtbar machen, ihre Interessen bündeln und in eigenen Formaten in den öffentlichen Diskurs einbringen. In Kooperationsprojekten und öffentlichen Auftritten melden wir uns zusammen mit unseren Partnerinnen und Partnern, Stipendiatinnen und Stipendiaten sowie Alumni und Alumnae als Lautsprecher der jungen Generation zu Wort.

## TEIL B – UNSER ANGEBOT

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

#### 3.1 Eingesetzte Ressourcen (Input)

Eine Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung liegen vor.

#### 3.2 Erbrachte Leistungen (Output)

Im Berichtszeitraum wurden insbesondere folgende Leistungen erbracht:

#### Für die neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten

- Auftaktveranstaltung in Bonn vom 30.08. bis 02.09.2019. Inhalte: intensives Kennenlernen der Stipendiatinnen und Stipendiaten untereinander und aller Beteiligten bei START und der START-Werte, Annäherung an Demokratieverständnis (Demokratielabor, Kennenlernen der Stipendienreise, Ausblick auf das Stipendienprogramm, Civic Ownership)
- Zudem konnten sie an folgenden überregionalen Veranstaltungen teilnehmen:
  - Ferienakademie „Menschenbilder“ im Oktober 2019
  - MINT-Forscherwerkstatt im Oktober 2019
  - Seminar: „Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung – ein Zukunftsvertrag für die Welt? Klima und Globale Gerechtigkeit im Fokus“ im Dezember 2019
- Seminar zum Thema Selbstwirksamkeit „Meine Rollen und ich“ vom 21. bis 23.02.2020. Die beiden Seminarwochenenden im März mussten coronabedingt abgesagt werden. Als Ersatz gab es für die Jugendlichen eine Onlinesequenz/Aufgabe.

#### Für die anderen Jahrgänge

- Das erlebnispädagogische Sommerformat für den 2. Jahrgang fand wegen Corona nicht statt.
- Auch die Engagementkonferenz für Stipendiatinnen und Stipendiaten des 3. Jahres fand nicht statt.

#### Aktivitäten in den Bundesländern (nicht nach Jahrgängen sortiert) Herbst 2019

- „Deutsch als Bildungssprache“ (Bremen): Seminar in mehreren Modulen. Thema: Texte analysieren und Erörterungen schreiben als Unterstützung für den Deutschunterricht.
- „Einheitsbuddeln am Tag der Deutschen Einheit“ (Mecklenburg-Vorpommern): Stipendiatinnen und Stipendiaten pflanzten gemeinsam Bäume als Zeichen für die Einheit.
- „History and Fun“ in Trier (Rheinland-Pfalz). Thema: Lernt die älteste Stadt Deutschlands kennen.
- Demokratiereise (Hessen, Saarland, Niedersachsen), ein Wochenende in Frankfurt für die Stipendiatinnen und Stipendiaten aus mehreren Bundesländern. Thema: Entdecke die Metropole Frankfurt und begeben dich auf die Suche nach den Spuren der Demokratie (Paulskirche etc.)

- „ICH – mein Traum – meine Utopien – MEIN BILD“ (Brandenburg): ein künstlerisch-kultureller Tag, an dem die Stipendiatinnen und Stipendiaten ihr eigenes Bild auf die selbst hergestellte Leinwand malten.
- PC-Seminar (Schleswig-Holstein, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern): Workshop rund um die Nutzung des Laptops.
- Von der Antike über die Moderne ins Jetzt (Brandenburg): Die Stipendiatinnen und Stipendiaten folgten den Spuren Europas in Berlin (Besuch des Pergamonmuseums und des Museums europäischer Kulturen).
- Agenda 2030 – Klima und Globale Gerechtigkeit im Fokus (Nordrhein-Westfalen): ein Wochenendseminar zu den SDGs.
- Diverse Jahresabschlusstreffen mit Kultur, z.B. Musik.

#### Jahresbeginn 2020 (Januar, Februar)

- „OpernSTART“: in mehreren Bundesländern wie Nordrhein-Westfalen, Schleswig-Holstein, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern Besichtigung der Oper und Besuch eines Opernstücks.
- Europa-Podium: „Die EU und Afrika. Wohin führt der Weg?“
- „Stress ohne Grund – Menschenfeindlichkeit verstehen und handeln“
- „Glücklichsein kann man lernen“ (Hessen und Niedersachsen), zweiteilig: Die Stipendiatinnen und Stipendiaten lernten etwas über Work-Life-Balance.
- Journalismus-Wochenende in Frankfurt: Stipendiatinnen und Stipendiaten aus Hessen, Saarland und Rheinland-Pfalz besuchten die FAZ.
- „Auf den Spuren der Menschenrechte“: Stipendiatinnen und Stipendiaten aus Brandenburg machten eine Führung auf der „Roten Insel“ in Schöneberg.
- Mädchengesprächskreis.

#### Im März wurden aufgrund der Corona-Pandemie alle Events abgesagt. Ab Frühjahr 2020 (nur digitale Formate)

- Onlinelesung mit Frauke Bagusche aus ihrem Buch „Sex and the Sea“ (Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland).
- „We stay home“, ein Filmabend.
- Digitaler Hip-Hop-Workshop.
- „Corona-Chroniken“: Stipendiatinnen und Stipendiaten aus Sachsen besprechen Chancen und Herausforderungen in Zeiten von Corona.
- Demokratie-Werkstatt RUHR.
- Onlineseminar „Grenzgängerinnen – eine biografische Spurensuche“.
- „Heartbeat is back“ (Sachsen): virtueller Wochenendworkshop zum Thema „Identitätsfindung“, Stipendiatinnen und Stipendiaten aus Sachsen trafen sich online (Hip-Hop und Graffiti).
- Transatlantic Youth Dialogue.
- „Triff einen Profi“ (Bayern): Sportler und Koch Florian Ziegler kochte online und erzählte von Learnings und Erkenntnissen.
- Schule vorbei und dann? Berufsinformationstag. Für die Stipendiatinnen und Stipendiaten in Nordrhein-Westfalen, stand aber allen offen.
- „Kommunikation in Demokratien“ (Online-Seminar).

#### 3.3–3.6 Erreichte Wirkungen (Outcome und Impact)

Die Evaluation der Wirkung des Programms der START-Stiftung erfolgt seit Herbst 2019. Die damit beauftragte und auf Wirkungsmessung bzw. -management spezialisierte Agentur ist „Value for Good“ mit Sitz in Berlin. Gemeinsam mit dem Programmteam von START wurde ein Fragebogen entwickelt, der den neuen Stipendiatinnen und Stipendiaten erstmals im August 2019 (n = 127) und noch einmal im Februar 2020 (n = 136) vorgelegt wurde. Geplant ist, die Befragung in einem Abstand von etwa einem halben Jahr vorzunehmen und in jedem kommenden Jahrgang auch mit einer Kontrollgruppe durchzuführen.

Die Umfrage fußt auf den sogenannten 5K: Kommunikation, Kreativität, Kritisches Denken, Kooperation und Gesellschaftlicher Kompass. Die ersten vier der 5K wiederum basieren auf dem „P21 Framework for 21st Century Skills“, das fünfte K (Gesellschaftspolitischer Kompass) wurde von den Programmverantwortlichen als maßgebliche Fähigkeit vor dem Hintergrund des START-Ansatzes hinzugenommen. Die 4K gehen auf die Partnership for 21st Century Learning (P21) zurück und wurden u. a. von der OECD als entscheidende Kompetenzen für selbstgesteuertes Lernen im 21. Jahrhundert identifiziert. P21 hat einen Kompetenzrahmen erarbeitet, in dem die 4K sogenannten „learning and innovation skills“ zugeordnet werden. Sie sollen Kompetenzen bezeichnen, die Grundlagen für selbstgesteuertes Lernen und Adaption darstellen. P21 geht davon aus, dass diese Fertigkeiten in Arbeitsumgebungen des 21. Jahrhunderts besonderes Gewicht erhalten. Jedem der vier Ks ist ein eigenes Forschungsdossier gewidmet

Die vorliegenden Ergebnisse aus den beiden Umfragen im Berichtszeitraum haben insbesondere folgende Ergebnisse erbracht:

- Die Stipendiatinnen zeigten einen Anstieg um 13 Prozentpunkte bei der Frage, ob sie mehrmals pro Woche politische Nachrichten lesen (43 % -> 56 %; Stipendiaten: 51 % -> 50 %)
- Bei allen Teilnehmenden konnte innerhalb des halben Jahres ein Anstieg der Häufigkeit festgestellt werden, mit der sie politische Diskussionen in ihrem Umfeld führen (Stipendiatinnen 26 % -> 35 %; Stipendiaten: 22 % -> 45 %)
- Zudem gehen die Teilnehmenden nach einem halben Jahr mit mehr Jugendlichen in den Ideenaustausch (Stipendiatinnen: 8 % -> 11 %; Stipendiaten: 7 % -> 9 %).
- Auch der Anteil derjenigen, die sich regelmäßig in einer politischen Partei, einem Interessenverband oder einer gesellschaftlichen/politischen Initiative engagieren, stieg an (Stipendiatinnen: 33 % -> 44 %; Stipendiaten: 41 % -> 42 %)
- Nach einem halben Jahr konnte ein signifikanter Anstieg bei der zustimmenden Beantwortung der Frage, ob sie in den vergangenen zwölf Monaten ein neues gesellschaftliches Projekt angestoßen haben, festgestellt werden (Stipendiatinnen: 33 % -> 47 %; Stipendiaten: 41 % -> 44 %).

## TEIL B – UNSER ANGEBOT

### 4. Planung und Ausblick

#### 4.1. Planung und Ziele

Mit den Beschränkungen im Zuge der Covid-19-Krise wurde START in seinen bisher erfolgreichen physischen Bildungs- und Begegnungsformaten empfindlich getroffen, aber es wurde auch ein digitaler Innovationsschub ausgelöst. Damit bricht eine Phase für START an, die eine logische Konsequenz der „Theory of Change“ ist. Wenn START möglichst viele Jugendliche möglichst effizient für gesellschaftliches Engagement empowern will, muss es konsequent digital werden. Innerhalb von zwei Jahren entsteht in Partnerschaft mit Kiron – Open Higher Education der START Campus. Diese teils offene Plattform ermöglicht START bei gleichem Ressourceneinsatz, ein wirkungsvolles Bildungs- und Engagementprogramm für signifikant mehr Jugendliche in ganz Deutschland anzubieten.

START hat den Anspruch, perspektivisch deutlich mehr junge Menschen zu erreichen und damit die eigene Wirkung zu vervielfachen. Zudem kann über START Campus die Begrenztheit des programmatischen Angebots überwunden werden. Viele relevante Interessen der Jugendlichen können über ein bislang vorwiegend zentral gesteuertes Programm nicht oder nur eingeschränkt abgebildet werden.

Wir wollen die Wirkung von START daher substantiell, messbar und zeitnah steigern. Das beinhaltet, (1) die Wirkung der Programmteilnahme bei den Jugendlichen zu erhöhen und (2) substantiell mehr junge Menschen mit den Programmangeboten von START zu erreichen.

Gemeinsam mit der EdTech-Organisation Kiron – Open Higher Education strebt START die Entwicklung eines skalierbaren Angebots zur Verwirklichung der START-Mission an. Mit START Campus planen wir eine innovative Lern- und Engagementplattform, mit der wir (a) das bestehende Förderprogramm qualitativ ergänzen um relevanten Content, ansprechende Tools (z.B. Onlinementoring) und erkenntnisreiche Analytics sowie (b) mit offenen Lernangeboten eine deutlich breitere Zielgruppe ansprechen und erreichen.

Gemeinsam mit Kiron – Open Higher Education haben wir ein Konzept für den Aufbau des START Campus entwickelt. Entstehen soll eine digitale Lernumgebung, die zum Austausch anregt, neue Flexibilität und Lernmöglichkeiten schafft sowie mittelbar das Angebot auf eine breitere und größere Zielgruppe ausweitet.

START Campus umfasst funktionale und inhaltliche Ergänzungen, die gerade in Kombination einen substanziellen Mehrwert bieten. Über START Campus können wir die Intensität der Programm-erfahrung steigern, die Frequenz der Interaktion mit START messbar erhöhen, das inhaltliche Angebot gezielt verbreitern sowie Daten zum Nutzerverhalten mit dem Ziel der kontinuierlichen Programmverbesserung erheben. Die genannten Ergänzungen dienen der Steigerung der fünf Zielkompetenzen (Gesellschaftspolitischer Kompass, Kommunikation, Kooperation, Kreativität und Kritisches Denken) und zahlen somit auf die Ziel- und Wirkungsfunktion von START ein.

**Wirkungskontrolle:** Seit 2019 wird START durch die Strategieberatung „Value for Good“ darin begleitet, das Programm noch stärker auf seine Wirkung hin auszurichten und die Arbeit einer entsprechenden Messung zu unterziehen. Diese befruchtende Zusammenarbeit soll besonders im Rahmen der Digitalisierung der Angebote fortgesetzt und intensiviert werden. Im Jahr 2020/2021 wollen wir mit „Value for Good“ drei Ziele verfolgen:

**1. Wirkungsmessung:** Etablierung einer halbjährlichen Befragung von geförderten Jugendlichen und einer Kontrollgruppe zur Bestimmung der kausalen Wirkung von START.

**2. Wirkungsteam:** temporäre Begleitung des internen Wirkungsteams zum Kompetenzaufbau und zur Kompetenzverstärkung.

**3. START Campus:** Ausrichtung von START Campus auf Wirkungsziele inkl. Dashboard sowie Verzahnung im Wirkungsmanagement von analogen und digitalen Formaten.

#### 4.2. Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

Die Chancen für START stehen gut. Mit der Öffnung des Programms über START Campus erreichen wir eine signifikant höhere Zahl von Jugendlichen, und sie mit dem Programm bekannt zu machen und sie als Akteurinnen und Akteure für gesellschaftliches Engagement zu begeistern und zu befähigen. Durch diese Skalierung erhoffen wir uns in Zukunft eine deutlich höhere Anzahl von jungen Menschen, die sich impactorientiert und auf den Grundlagen unserer Demokratie fürs Gemeinwohl engagieren.

Die Risiken liegen insbesondere in der technischen Realisierung und dem hohen finanziellen Aufwand. Wir gehen nicht davon aus, dass politische, rechtliche oder interne Risiken den Prozess beeinflussen werden, ebenso wenig gesellschaftliche Veränderungen.

## TEIL B – UNSER ANGEBOT

### 5. Organisationsstruktur und Team

#### 5.1. Organisationsstruktur

Neben der Geschäftsführung untergliedert sich unsere Stiftungsarbeit in drei Verantwortungsbereiche: Programmgestaltung, Fundraising und Kommunikation sowie Personal, Administration und Finanzen. Das Team der START-Stiftung in Frankfurt koordiniert das gesamte Programm – vom Auswahlprozess neuer Stipendiatinnen und Stipendiaten über die Konzeption des zentralen Bildungsan-

gebots bis hin zur Betreuung der Alumni und Alumnae. Zusätzlich werden von den Ministerien bzw. Kommunen einzelner Bundesländer Koordinatorinnen und Koordinatoren zur Betreuung der von uns geförderten Jugendlichen zur Verfügung gestellt. Die Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren verantworten die Planung und Durchführung des regionalen Angebots und sind Ansprechpartner vor Ort in den einzelnen Bundesländern.

Das START-Team umfasste im Berichtszeitraum 21 Angestellte (16 Vollzeitäquivalente), darunter sind zwei Landeskoordinatoren (mit je 0,5 VZÄ) sowie eine Honorarkraft. Die Landeskoordinatorinnen und -koordinatoren sind zum großen Teil Mitarbeitende bei Partnerorganisationen und erbringen ihre Leistungen für START innerhalb ihrer bestehenden Dienst- bzw. Anstellungsverhältnisse.

## 5.2 Vorstellung der handelnden Personen (Stand September 2020)

### Geschäftsführung

Geschäftsführer: Michael Okrob  
Referentin der Geschäftsführung: Iria Budisantoso

### Programmteam

Leiterin Programm: Vivian Guerrero Meneses  
Referentin Programm: Katharina Bürkin  
Referentin Programm: Efraxia Dermitzaki  
Referent Programm: Heinz L. Dianzambi  
Referentin Programm: Martina Kienzler  
Referentin Programm: Annie Whitton  
Teammitglieder: Sarah Bendel, Mahwish Iftikhar, Sania Rehman

### Fundraising und Kommunikation

Leitung: Ronald Menzel-Nazarov  
Senior Managerin Fundraising: Kerstin Risse  
Managerin Kommunikation und Marketing: Berivan Yildiz  
Managerin Development: Johanna Bartz  
Studentische Aushilfe: Maria von Behring

### Personal, Administration und Finanzen

Leiter Personal, Administration und Finanzen: Amanuel Ghebrehiwet  
Finanzbuchhalterin: Ruth Jünger  
Finanzbuchhalterin: Nesibe Saraç  
Finanzbuchhalterin, Personalsachbearbeiterin: Kirstin Nitzsche

### Landeskoordinatorinnen und Landeskoordinatoren Bundesländer

Baden-Württemberg: Mohamed El Haddadi (Akademie für Innovative Bildung und Management Heilbronn-Franken gGmbH)  
Bayern: N. N.  
Berlin: Daniela Borck, Evrim Soylu (Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie Berlin)  
Brandenburg: Andrea Rauch (RAA Brandenburg)  
Bremen: Katja Eckstein (Die Senatorin für Kinder und Bildung Bremen)  
Hamburg: Dr. Ivana Weber (Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung)  
Hessen: Anja Jungbauer, Manuela Neder, Sebastian Zender (Hessisches Kultusministerium)  
Mecklenburg-Vorpommern: Dr. Dorothea Rother (RAA Mecklenburg-Vorpommern)  
Niedersachsen: Marcel Müller (Ludwig-Erhard-Schule, Salzgitter), Britta Lammers (Cäcilienchule, Oldenburg)  
Nordrhein-Westfalen: Martina Hackländer, Bettina-Desirée Jahn, Ulrich Schultze (Zentrum für Integration, Bildung und Kulturelle Vielfalt, Wuppertal)  
Rheinland-Pfalz: Elisabeth Schäfer (Ministerium für Bildung)  
Saarland: Dr. Erika Heit (Ministerium für Bildung und Kultur), Meike Kartes (ASKO Europa-Stiftung)

Sachsen: Andrés Castillo (Landesamt für Schule und Bildung, Standort Dresden); Britt Schültzky: Projektleiterin START Leipzig (Schulverwaltungsamt Stadt Leipzig); Anja Hanschick: Projektkoordinatorin START Dresden (Schulverwaltungsamt Stadt Dresden)  
Sachsen-Anhalt: Petra Handschuh (Landesschulamt Halle)  
Schleswig-Holstein: Dirk Gronkowski (Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur)  
Thüringen: Elke Ramminger, Dr. Matthias Brauer (Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport)

## 5.3 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke

Die START-Stiftung ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Stiftungen, gehört dem Trägerkreis Initiative Transparente Zivilgesellschaft an und ist Partner des Analyse- und Beratungshauses Phineo.

## TEIL C – UNSERE ORGANISATION

### 6. Organisationsprofil

#### 6.1 Allgemeine Angaben über die Organisation

**Name:** START-Stiftung gGmbH  
**Sitz:** Frankfurt am Main  
**Gründung:** 06.09.2007  
**Rechtsform:** gGmbH  
**Handelsregister:** HRB 81573 (Amtsgericht Frankfurt/Main)  
**Kontaktadressen:**  
START-Stiftung gGmbH  
Friedrichstraße 34  
60323 Frankfurt am Main  
Tel.: +49 (69) 300 388 - 400  
Fax: +49 (69) 300 388 - 499  
E-Mail: info@start-stiftung.de  
**Web:** www.start-stiftung.de

**Link zum Gesellschaftsvertrag:** [https://www.start-stiftung.de/wp-content/uploads/2019/07/1907\\_Gesellschaftsvertrag.pdf](https://www.start-stiftung.de/wp-content/uploads/2019/07/1907_Gesellschaftsvertrag.pdf)  
Registereintrag: Registergericht Frankfurt am Main, HRB 81573  
Gemeinnützigkeit: Die START-Stiftung ist von der Körperschafts- und Gewerbesteuer befreit i. S. d. §§ 51 ff. der Abgabenordnung. Der gemeinnützige Zweck ist: Förderung der Erziehung und Förderung der Volks- und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe. Das zuständige Finanzamt ist Finanzamt Frankfurt am Main. Der letzte Freistellungsbescheid für den Zeitraum 2015 bis 2017 datiert vom 21.09.2018.

#### Personalprofil

Stand September 2020	
Anzahl Mitarbeitende	21
Anzahl Vollzeitäquivalente	16

#### 6.2 Governance der Organisation

##### 6.2.1 Leitungs- und ggf. Geschäftsführungsorgane

Das leitende Organ ist die Geschäftsführung, die von der Gesellschafterversammlung kontrolliert und von einem Kuratorium beraten wird.

**Geschäftsführer:** Michael Okrob

Der Geschäftsführer wird durch den Vorstand der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung berufen.

##### 6.2.2 Aufsichtsorgan

Die **Gesellschafterversammlung** kontrolliert die Geschäftsführung. Die Mitglieder der Gesellschafterversammlung sind der/die Vorstandsvorsitzende der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung und sein/-e oder ihr/-e Stellvertreter/-in.

#### Mitglieder der Gesellschafterversammlung:

Dr. h.c. Frank-Jürgen Weise (Vorstandsvorsitzender Gemeinnützige Hertie-Stiftung), Bernd Knobloch (Stellv. Vorsitzender Gemeinnützige Hertie-Stiftung).

Die Gesellschafterversammlung kann für jedes andere Organ eine Geschäftsordnung erlassen und entscheidet insbesondere über die Änderung des Gesellschaftsvertrags, die Einrichtung eines Kuratoriums sowie die Bestellung und Abberufung seiner Mitglieder, die Bestellung, Abberufung und Entlastung von Mitgliedern der Geschäftsführung, die Genehmigung des Haushalts-, Investitions- und Stellenplans und über die Auflösung der Gesellschaft. Beschlüsse der Gesellschafterversammlung werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst.

Ein **Kuratorium** hat mindestens fünf Mitglieder, berät die Geschäftsführung und kommt mindestens zweimal im Jahr mit ihr zusammen. Auf Vorschlag der Gesellschafterversammlung wählt das Kuratorium einen Vorsitzenden und zwei stellvertretende Vorsitzende.

#### Mitglieder des Kuratoriums:

**Vorsitzende:** Prof. Dr. Julia Klier, Universität Regensburg und McKinsey & Company

**1. Stellvertretender Vorsitzender:** Dirk Markus, Aurelius Gruppe  
**2. Stellvertretende Vorsitzende:** Rosa Riera, Unternehmerin

Weitere Mitglieder:

Klaus-Peter Beck, ASKO Europa-Stiftung

Dr. Christine Brinck, Journalistin

Dr. Hedwig-Else Dürr, Dürr-Stiftung

Dunja Hayali, Journalistin, ZDF

Dr. Annette Julius, Studienstiftung des Deutschen Volkes

Stefanie Kreyenhop, Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Vertreterin des Gesellschafters)

MD Udo Michalik, Kultusministerkonferenz der Länder

Michael Münch, Deutsche Bank Stiftung

Prof. Dr. Manfred Prenzel, ehemals Vorsitzender des Wissenschaftsrats, i. R.

Dr. Sabine Schormann, documenta und Museum

Fridericianum gGmbH

Holger Schwannecke, Zentralverband des Deutschen Handwerks

Michael Stenger, SchlaU Schule

Sylvia Wedemeyer, Cordes & Graefe

Die Aufgaben des Kuratoriums liegen insbesondere in der Beratung der Geschäftsführung, Kenntnisnahme über die Verwendung der Mittel, Präsentation von START in der Öffentlichkeit und Vermittlung von Kontakten zu Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens.

#### 6.2.3 Interessenkonflikte

Keine

#### 6.2.4 Internes Kontrollsystem

Revision der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung.

## 6.3 Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen

### 6.3.1 Eigentümerstruktur Organisation

Die START-Stiftung ist eine hundertprozentige Tochter der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 100.000,00 Euro.

### 6.3.2 Mitgliedschaften in anderen Organisationen

Die START-Stiftung ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Stiftungen und gehört dem Trägerkreis Initiative Transparente Zivilgesellschaft an.

### 6.3.3 Verbundene Organisationen

Die START-Stiftung ist aufgrund ihrer Historie und gemäß Gesellschaftsvertrag eng mit der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

verbunden. Darüber hinaus arbeitet die START-Stiftung mit etlichen Partnerinnen und Partnern im inhaltlichen Bereich zusammen.

## 6.4 Umwelt- und Sozialprofil

Die START-Stiftung ist sich ihrer ökologischen und sozialen Verantwortung bewusst und handelt im Rahmen ihrer Möglichkeiten danach. Sie wird in Zukunft einen Plan ausarbeiten, der diese Aspekte detaillierter beschreibt, priorisiert und mit Zielvereinbarungen hinterlegt.

## TEIL C – UNSERE ORGANISATION

### 7. Finanzen und Rechnungslegung

#### 7.1 Buchführung und Rechnungslegung

Methode: doppelte Buchführung

Gesetzliche Vorschriften und Rechnungslegungsstandards: nach HGB-Standard. Der Jahresabschluss wurde nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) für kleine Kapitalgesellschaften unter Beachtung der ergänzenden Bestimmungen des Gesetzes betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG) aufgestellt.

Der Prüfbericht wurde nach den Grundsätzen des IDW-Prüfungsstandards 450 n. F. erstellt.

Der Jahresabschluss wurde erstellt und geprüft von: KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin

#### 7.2 Vermögensrechnung und 7.3 Einnahmen und Ausgaben

Eine Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung liegen vor. Die Gliederung von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung erfolgte unter Beachtung der §§ 266, 275 HGB. Für die Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren zugrunde gelegt.

#### 7.4 Finanzielle Situation und Planung

Für das Programmjahr 2020/2021 beträgt der Budgetrahmen (auf Basis von 500 regulären Stipendien) 3,51 Millionen Euro, davon sind 2,1 Millionen Euro als Ankerfinanzierung durch die Muttergesellschaft bewilligt. Der Bewilligungsbescheid der Gesellschafterin über die Fördermittel für das Schuljahr 2020/2021 datiert vom 4. August 2020. Mit Erteilung des Bewilligungsbescheids ist die Unternehmensfortführung sichergestellt.

## IMPRESSUM

Herausgeber: START-Stiftung gGmbH. V. i. S. d. P.: Michael Okrob. Konzeption: KOMBÜSE GmbH (Thomas Friemel) und Ronald Menzel-Nazarov. Redaktion: KOMBÜSE GmbH (Thomas Friemel). Lektorat: Wieners+Wieners GmbH. Gestaltung: Mutter – Gesellschaft für Design & Vermarktung mbH. Illustrationen (S. 22, 23, 41): Anne Lehmann. Druck: Offset Company. Bildnachweis: S. 1: START / S. 2: Aya Alabbasi / S. 4: Rainer Neske, Gemeinnützige Hertie-Stiftung / S. 5: Thomas Effinger, McKinsey & Company; Dr. Dirk Markus, Aurelius Gruppe; Rosa Riera / S. 7: Nadine Zilliges, START / S. 8–9: Mike Auerbach, START / S. 12, 13, 15, 18, 19, 20: Nadine Zilliges, START / S. 17: START / S. 18, 19, 20: Nadine Zilliges, START / S. 26: Benedikt Alt / S. 28, 29, 30: Nadine Zilliges, START / S. 32, 33, 34, 35: START / S. 36, 37: Nadine Zilliges, START / S. 38: START / S. 42, 43: Nadine Zilliges, START / S. 50: Beisheim Stiftung

# Liebe Freundinnen und Freunde der START-Stiftung,



wie viele andere gehören auch wir von der Beisheim Stiftung zu den Unterstützern der START-Stiftung. Mit viel Leidenschaft, Kreativität und Gestaltungswillen stiftet das Team um Michael Okrob Jugendliche mit Migrationserfahrung dazu an, den gesellschaftlichen Wandel zu gestalten. Denn genau das ist unser Stiftungsauftrag: wirkungsvolle Projekte zu fördern und eigene Programme zu entwickeln, die die aktive Mitwirkung an der Gesellschaft zum Ziel haben.

Dabei ist es uns wichtig, die sozialen und beruflichen Kompetenzen junger Menschen zu stärken und ihren Unternehmergeist zu wecken. Bei START lernen die Jugendlichen genau das: Selbstwirksamkeit, Teamgeist und Einsatz für das Gemeinwohl.

Der Wirkungsbericht zeigt uns einmal mehr, dass unser Engagement bei START bestens aufgehoben ist: eine klare Wirkungslogik, eine agile Programmentwicklung, die auch auf Corona die richtigen Antworten parat hatte, und ein hoher Impact. Dies alles sind Gründe, warum wir START nun schon seit 2018 unterstützen.

Wir wünschen dem Team von START weiterhin viel Erfolg und freuen uns auf die nächsten Jahre der partnerschaftlichen Zusammenarbeit!

Herzlichst, Ihre

**Annette Heuser**

Geschäftsführerin Beisheim Stiftung

## WIR DANKEN SEHR HERZLICH UNSEREN PARTNERINNEN UND PARTNERN FÜR IHR VERTRAUEN UND UNSERE ZUSAMMENARBEIT

Stand 2019 und 2020

- A** aim – Akademie für Innovative Bildung und Management  
Annemarie und Helmut Börner Stiftung  
ASKO Europa-Stiftung  
Aurelius Gruppe
- B** Bank 1 Saar  
Behörde für Schule und Berufsbildung der Freien und Hansestadt Hamburg  
Beisheim Stiftung  
Reiner und Nicole Beste  
Konrad von Bethmann  
Manuela Better  
Bildungsstätte Anne Frank  
BT Spickschen Stiftung  
Bundesamt für Migration und Flüchtlinge  
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
BürgerStiftung Düsseldorf  
Bürgerstiftung Gütersloh  
Bürgerstiftung Osnabrück  
Bürgerstiftung Rheda-Wiedenbrück
- C** Clément Stiftung  
Cordes & Graefe KG  
Cronstett- und Hynspergische evangelische Stiftung/von Schad'sche Stiftung
- D** Deutsche Bank Stiftung  
Deutsche Telekom Stiftung  
Die Senatorin für Kinder und Bildung der Freien Hansestadt Bremen  
Dieter Schwarz Stiftung  
DKB Stiftung für gesellschaftliches Engagement  
Dr. Dirk Baier-Stiftung  
DR.SCHNELL Chemie  
Dürr-Stiftung Hamburg
- E** Eleven gGmbH  
Ursula und Dr. Michael Endres  
Heinrich und Kornelia Engelken  
Europäische Akademie Otzenhausen  
Evonik Stiftung
- F** Femtec Promoting Talents  
Freshfields Bruckhaus Deringer LLP  
Freunde der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung e.V.
- H** Hans Herrmann Voss Stiftung  
Heinz Wüstenberg-Stiftung  
Helmut Mader Stiftung  
Hessisches Kultusministerium  
Elsa Hollweg
- I** IBM Deutschland
- J** JK-Stiftung  
Jürgen-Sengpiel-Stiftung
- K** Kion Group  
Klassik Stiftung Weimar  
Klosterkammer Hannover  
Kölner Gymnasial- und Stiftungsfonds  
Kommunale Integrationszentren Nordrhein-Westfalen  
Kommunales Integrationszentrum Bielefeld  
Kommunales Integrationszentrum Dortmund  
Kommunales Integrationszentrum Köln  
Kommunales Integrationszentrum Remscheid  
Kommunales Integrationszentrum Wuppertal  
KulturStiftung Dresden der Dresdner Bank
- L** Landeshauptstadt Dresden  
Landeshauptstadt Düsseldorf  
Verena und Dr. Stephan Leithner
- M** Marga und Kurt Möllgaard-Stiftung im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft  
Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen  
Ministerium für Bildung des Landes Sachsen-Anhalt  
Ministerium für Bildung Rheinland-Pfalz  
Ministerium für Bildung und Kultur Saarland  
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Freistaates Thüringen  
Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg  
Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Mecklenburg-Vorpommern  
Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur Schleswig-Holstein  
Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen
- N** Niedersächsisches Kultusministerium  
Nikolaus-Koch-Stiftung
- O** Ohrmann Montagetechnik  
OUTWARD BOUND
- P** Possehl-Stiftung
- R** RAG Stiftung  
Randstad Stiftung  
Regionale Arbeitsstelle für Ausländerfragen, Jugendarbeit und Schule Brandenburg
- S** Regionale Arbeitsstelle für Bildung, Integration und Demokratie Mecklenburg-Vorpommern  
Ringbeck Foundation  
Benita und Gordon Riske  
Rotary Club Berlin-Gendarmenmarkt  
Saarland Sporttoto  
Sächsisches Staatsministerium für Kultus  
Schüler helfen Leben  
Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung des Landes Berlin  
Sparkassen in Niedersachsen aus Mitteln der Lotterie Sparen+Gewinnen  
Stadt Dortmund  
Stadt Duisburg  
Stadt Essen  
Stadt Köln – Der Oberbürgermeister  
Stadt Leipzig  
Stadt Wuppertal  
Stiftung „Erinnerung, Verantwortung, Zukunft“  
Stiftung NGAC  
Stiftung PRO ASYL  
Stiftung Tangente  
Birgit und Andreas Stumpf
- T** The Gingko-Foundation  
TheaterImpulse e.V.  
think-cell Sales GmbH  
Dr. Johannes Tieves  
Trierer Hafengesellschaft mbH  
TÜV Nord
- U** UNO-Flüchtlingshilfe
- V** vfh – Verein zur Förderung politischen Handelns  
VGH-Stiftung/Niedersächsische Sparkassenstiftung
- W** Sylvia und André Wedemeyer  
Weizmann Stiftung  
Henrik Wirz
- Z** Zonta Club Koblenz Rhein-Mosel



**START-Stiftung gGmbH**

Friedrichstraße 34  
60323 Frankfurt am Main  
Tel.: +49 (69) 300 388 - 400  
Fax: +49 (69) 300 388 - 499  
E-Mail: info@start-stiftung.de

[www.start-stiftung.de](http://www.start-stiftung.de)

