

# Wandel ermöglichen

## Die Wirkungslogik der ChanceMaker Foundation



---

### Unsere Vision

*Mit unserer Arbeit treiben wir eine gerechte und lebenswerte Zukunft voran, in der alle Menschen ein selbstbestimmtes Leben innerhalb der planetaren Grenzen führen können.*

Diese Vision leitet alle Entscheidungen der ChanceMaker Foundation – von der Auswahl unserer Partner bis zur Art, wie wir Förderung gestalten. Sie verbindet soziale Gerechtigkeit mit ökologischer Nachhaltigkeit und stellt die Selbstbestimmung der Menschen in den Mittelpunkt.

### Eine Welt im Übergang

Wir leben in einer Zeit beispielloser Herausforderungen. Klimawandel, ökologischer Kollaps, wachsende Ungleichheiten, die Erosion demokratischer Institutionen und tiefgreifende Fragen sozialer Gerechtigkeit sind keine isolierten Phänomene. Sie sind

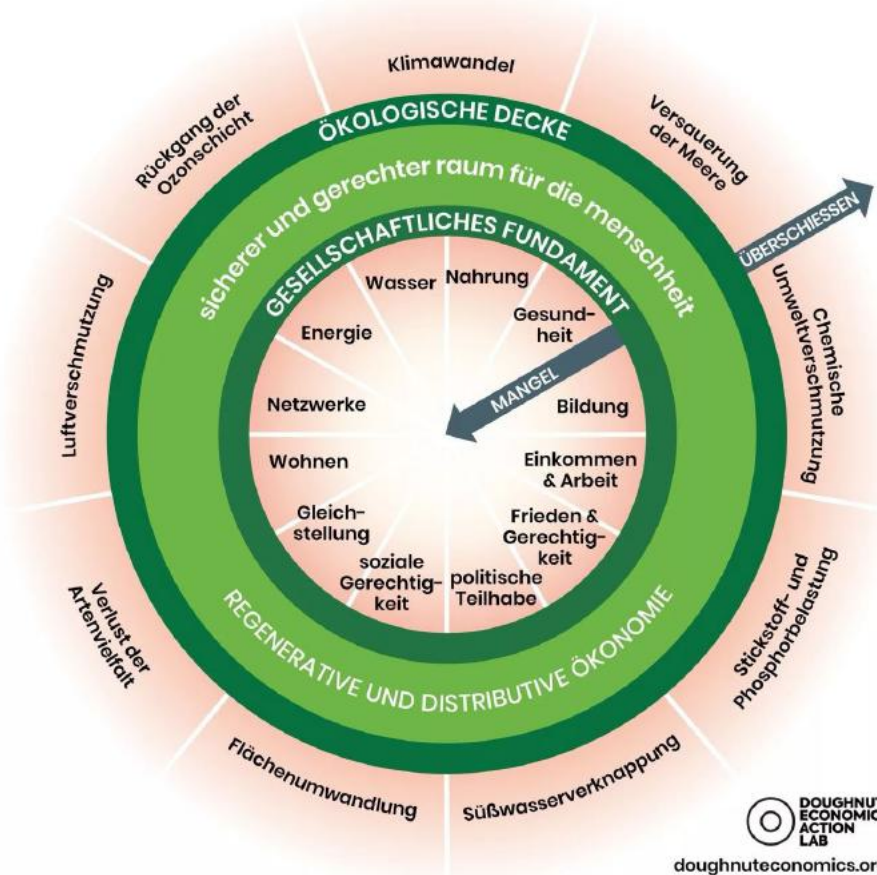
Symptome eines wirtschaftlichen Systems, das auf endlosem Wachstum auf einem endlichen Planeten beruht – und das an seine Grenzen gestoßen ist.

Gleichzeitig entstehen überall auf der Welt neue Ansätze: Menschen, die anders wirtschaften, anders lernen, anders mit der Natur umgehen. Oft arbeiten sie an den Rändern der Gesellschaft, weitgehend unsichtbar. Und doch tragen sie bereits die Konturen einer anderen Zukunft in sich. In dieser Zeit des Übergangs positioniert sich die ChanceMaker Foundation als Ermöglicherin: Wir erkennen, verbinden und stärken jene Menschen, die wir ChanceMaker nennen: ökologische & soziale Visionäre, die mutig neue Wege gehen und das Leben ihrer Gemeinschaften verändern.

## Unser Kompass: Donut-Ökonomie

Wie sieht eine Welt aus, in der es allen Menschen gut geht, ohne die Grundlagen des Lebens auf der Erde zu zerstören? Diese Frage stellt die Wirtschaftswissenschaftlerin Kate Raworth ins Zentrum ihres Modells der Donut-Ökonomie, das uns als Kompass dient.

Das Modell beschreibt zwei Grenzen: Eine innere soziale Grundlage stellt sicher, dass alle Menschen Zugang zu dem haben, was sie zum Leben brauchen: Nahrung, Gesundheit, Bildung, politische Teilhabe, Würde. Eine äußere ökologische Decke schützt die planetaren Systeme, von denen alles Leben abhängt. Zwischen diesen beiden Grenzen liegt der sichere und gerechte Raum für die Menschheit. Genau diesen Raum wollen wir gemeinsam mit unseren ChanceMakern gestalten, schützen und erweitern.



## Systemwandel verstehen: Das Two Loops Model

Um zu erklären, wie wir unsere Rolle als Stiftung verstehen und arbeiten, nutzen wir ein Modell, das vom Berkana Institute entwickelt wurde: das Two Loops Model. Es zeigt, wo gesellschaftlicher Wandel wirklich entsteht. Nicht im Zentrum des bestehenden Systems, sondern an seinen Rändern – und wie man diesen Prozess als Ermöglicherin aktiv unterstützen kann.

### Das dominante System und sein Niedergang

Stell dir eine Kurve vor, die aufsteigt, einen Höhepunkt erreicht und dann abfällt. Sie repräsentiert das bestehende, dominante System – zum Beispiel das globale Wirtschaftssystem, das Bildungssystem oder das industrielle Ernährungssystem. Dieses System hat in der Vergangenheit funktioniert, befindet sich aber zunehmend im Niedergang. Die „Hüter“ dieses Systems (in der Regel jene, die am meisten von ihm profitieren) setzen sich dafür ein, es so lange wie möglich am Leben zu erhalten.

### Die entstehenden Alternativen

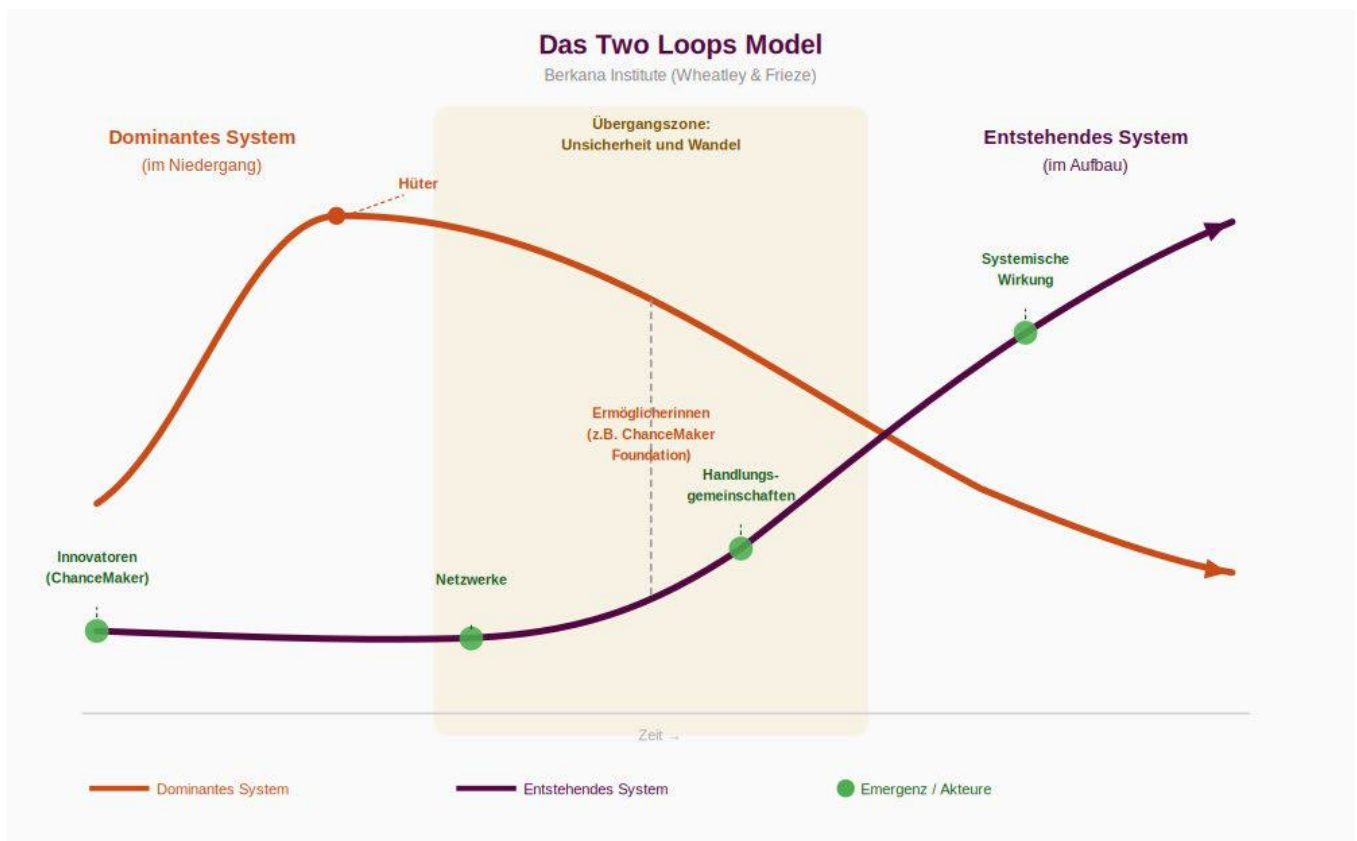
Gleichzeitig gibt es eine zweite Kurve: Sie beginnt unten, im Verborgenen, und steigt langsam an. Sie repräsentiert die neuen Ansätze, die an den Rändern entstehen – oft marginalisiert, kaum sichtbar, aber voller Potenzial. Das sind die Visionäre und Innovatoren, die wir ChanceMaker nennen.

### Die Übergangszone und die Rolle der Ermöglicherin

Zwischen beiden Kurven liegt eine Zone des Übergangs. Ein Moment der Unsicherheit und des Wandels, in dem das Alte noch nicht verschwunden ist und das Neue noch nicht dominiert. Genau in dieser Zone operiert die ChanceMaker Foundation: Wir helfen dabei, Ressourcen, Wissen und Verbindungen vom alten System in neue Bahnen zu leiten.

#### **Beispiel: Das Bildungssystem im Wandel**

*Das klassische Schulsystem wurde für die Industriegesellschaft entworfen: standardisierte Lehrpläne, Auswendig Lernen, theoretische Prüfungen, Klassenzimmer getrennt nach Alter, Fokus auf Disziplin, etc. Es gerät zunehmend an seine Grenzen. An seinen Rändern entstehen neue Ansätze wie gemeinschaftsbasiertes Lernen, praktische Kompetenzentwicklung und Bildungsangebote, die lokale Gegebenheiten in den Mittelpunkt stellen. Unsere ChanceMaker sind als Innovatoren Teil dieser entstehenden Kurve. Sie bauen die Bildungssysteme von morgen, heute.*



Das Two Loops Model, Berkana Institute (Wheatley & Frieze) – eigene Darstellung

## Von einzelnen Initiativen zum Systemwandel

Ein zentrales Element des Two Loops Modells ist die Frage: Wie wächst die entstehende Kurve? Wie werden aus isolierten Innovatoren echte Systemveränderer? Die Antwort liegt in einem Prozess der Emergenz, der sich in drei Stufen vollzieht:

**Innovatoren:** Am Anfang stehen ökologische und soziale Visionäre wie unsere ChanceMaker. Menschen, die gesellschaftliche Herausforderungen oft aus eigener Erfahrung vor Ort kennen und daraus mutige, neue Ansätze entwickeln. Sie arbeiten meist im Verborgenen, an den Rändern bestehender Systeme. Genau dort entstehen die Lösungen von morgen.

**Netzwerke:** Einzelne ChanceMaker finden einander, tauschen Ideen, Erfahrungen und Best Practices aus. Aus Isolation wird Verbindung.

**Handlungsgemeinschaften:** Gemeinsam wird Wissen vertieft und kollektives Handeln gestärkt. Allianzen entstehen, die Skalierung und Adaptierung einzelner Projekte zu übergeordneten Initiativen wird möglich. Aus losen Verbindungen wird eine lebendige Gemeinschaft über lokale Grenzen und einzelne Maßnahmen hinaus.

**Systemische Wirkung:** Neue Ansätze entfalten ihre Wirkung und fordern bestehende „Lösungen“ heraus. Sie werden in der breiteren Öffentlichkeit zunehmend sichtbar und als Alternativen wahrgenommen. Aus Gemeinschaften werden Bewegungen, die in die Mitte der Gesellschaft vordringen und zur neuen Normalität werden.

## Innovatoren → Netzwerke → Handlungsgemeinschaften → Systemische Wirkung

### Kipppunkte: Wenn Wandel sich beschleunigt

Sozialwissenschaftliche Forschung wie die Studien des Netzwerkforschers Damon Centola zeigt, dass gesellschaftliche Veränderungen nicht linear verlaufen. Sie bauen sich langsam auf und brechen dann plötzlich durch: Wenn etwa 25 Prozent einer Bevölkerung neue Normen oder Praktiken übernehmen, kann ein Kipppunkt erreicht werden, ab dem Veränderungen sich rasant ausbreiten. Wir investieren gezielt dort, wo Alternativen bereits stark genug sind, um solche Kipppunkte zu erreichen – zum Beispiel in der Bildung und der Landwirtschaft.

---

## Wie wir arbeiten

### AUFSPÜREN · VERBINDEN · STÄRKEN · AMPLIFIZIEREN

Die vier Wirkungsebenen der ChanceMaker Foundation beschreiben, wie wir als Ermöglicherin konkret handeln. Wir finden die vielversprechendsten Innovatoren, verbinden sie miteinander, stärken ihre Arbeit mit finanziellen Ressourcen und Knowhow und tragen letztendlich dazu bei, ihre Arbeit und Wirkung in die Breite zu tragen, damit aus Randphänomenen echte Systemveränderungen werden.

### AUFSPÜREN – ChanceMaker erkennen

Viele der Menschen, die bereits an einer anderen Zukunft bauen, sind unsichtbar – sie arbeiten in Isolation, werden von dominanten Institutionen inklusive traditionellen Stiftungen ignoriert oder sind in Gemeinschaften tätig, die außerhalb des Radars traditioneller Förderung liegen. Wir suchen aktiv nach ihnen: mit einem globalen Netzwerk aus lokalen Kontakten und internationaler Perspektive.

#### Beispiel: Yanick Kemayou – Kabakoo Academies, Mali

*Yanick kam als Geflüchteter nach Deutschland, studierte hier und kehrte nach Westafrika zurück, um Kabakoo Academies zu gründen: ein Lernmodell, das indigenes malisches Wissen mit digitalen Fähigkeiten verbindet. Durch das Erkennen und Benennen von Yanick als ChanceMaker öffnen wir ihm und seiner Arbeit Türen zu Netzwerken und Ressourcen, die seine Wirkung vervielfachen.*

### VERBINDEN – Netzwerke aufbauen

Isolierte ChanceMaker haben begrenzte Wirkung. Wir bringen unsere Möglichmacher zusammen – über geografische, sektorale und kulturelle Grenzen hinweg. Das geschieht durch Austauschformate, die Anbindung an globale Netzwerke wie die Ecovercities Alliance und die Lokalisierungsbewegung, und durch direkte Verbindungen zwischen ChanceMakern, die voneinander lernen können.

### **Beispiel: Bildungsinnovatoren weltweit verbinden**

*Etienne Salborn in Uganda, Manish Jain und Sabriye Tenberken in Indien, Aravinth Panch in Sri Lanka und Yanick Kemayou in Mali arbeiten in unterschiedlichen regionalen Kontexten, teilen aber eine tiefe gemeinsame Überzeugung: dass Bildung Menschen zu Gestalterinnen macht, nicht zu Rädchen im System. Durch die ChanceMaker Foundation und Initiativen wie dem ChanceMaker Ecosystem Fund sind sie verbunden, lernen voneinander und stärken sich gegenseitig.*

## **STÄRKEN – Langfristige Ressourcen bereitstellen**

Neue Ansätze brauchen Ressourcen, um sich zu entfalten. Wir bieten unseren ChanceMakern langfristige, flexible finanzielle Unterstützung ohne starre Projektlogik – einschließlich Personalkosten und mehrjähriger Planungssicherheit. Durch die Spendenverdoppelung einer Unterstützerin gehen für jeden von außen gespendeten Euro gleich zwei Euro an unsere ChanceMaker. Mit dem ChanceMaker Ecosystem Fund erproben wir darüber hinaus neue Förderformen, die Vertrauen statt Kontrolle in den Mittelpunkt stellen und die Entscheidungshoheit direkt an unsere Möglichmacher abgeben.

### **Beispiel: DreamSpace Academy, Sri Lanka**

*Unsere langfristige, freie Förderung gibt DreamSpace die Freiheit, flexibel zu agieren, neue Ansätze zu erproben und langfristig zu planen statt kurzfristigen Projektzielen hinterherzulaufen. Aravinth Panch und Kishoth Navaretnarajah, die DreamSpace gemeinsam aufgebaut haben, können so strategisch denken und ihre Initiative zu einem regionalen Ökosystem-Player entwickeln.*

## **AMPLIFIZIEREN – Wirkung in die Breite tragen**

Wenn wir ChanceMaker aufspüren und ihnen einen größeren Rahmen geben, wenn wir sie miteinander verbinden und stärken, entsteht Wirkung, die über den ursprünglichen Kontext hinausstrahlt. Wir unterstützen diesen Prozess aktiv: durch überzeugende Geschichten, dokumentierte Wirkung und strategische Kommunikation. Und wir laden Akteurinnen aus dem bestehenden System ein, neue Alternativen live zu erleben – damit aus Randphänomenen Referenzpunkte werden, die andere inspirieren und zur neuen Normalität beitragen.

### **Beispiel: AMANDLA Safe-Hubs – vom Township in die Welt**

*Was in südafrikanischen Townships als Antwort auf Armut und fehlende Perspektiven entstand, ist heute ein globales Modell von den USA bis Deutschland und Indien. Die AMANDLA Safe-Hubs drehen die übliche Logik um: Nicht der globale Norden exportiert Lösungen in den globalen Süden, sondern der globale Süden setzt Maßstäbe für den Rest der Welt.*

## Was wir fördern

### BEFREIEN · BEFÄHIGEN · BELEBEN · BEWEGEN

Unsere Förderarbeit konzentriert sich auf vier miteinander verbundene Themen. Sie sind keine starren Kategorien, denn viele unserer ChanceMaker arbeiten an der Schnittstelle mehrerer Themen. Zusammen bilden sie den Rahmen für eine gerechte und lebenswerte Zukunft.

#### BEFREIEN – Selbstbestimmung zurückgewinnen

Freiheit ist die Voraussetzung für alles andere. Wer in Ausbeutung, extremer Armut oder erzwungener Abhängigkeit lebt, kann sein Potenzial nicht entfalten. Das erste Thema unserer Förderarbeit gilt deshalb Menschen und Initiativen, die daran arbeiten, Selbstbestimmung zurückzugewinnen – für sich und für andere. Das umfasst Überlebende von Menschenhandel, Menschen in extremer Armut und Jugendliche ohne Perspektive, die durch innovative Programme einen Weg finden.

##### **Beispiel: Das Global Survivor Network von IJM, Rumänien**

*Unser Partner International Justice Mission baut weltweit Survivor Networks auf. Die Grundidee ist so einfach wie radikal: Menschen, die Menschenhandel überlebt haben, sind keine Opfer, denen geholfen werden muss – sie sind Expertinnen aus eigener Erfahrung. In Rumänien baut Mihaela dieses Netzwerk auf: Fünf Gründungsmitglieder, ein erstes Treffen voller Emotionen – und die gemeinsame Entschlossenheit, die eigene Geschichte nicht als Last, sondern als Kraft zu begreifen.*

#### BEFÄHIGEN – Bildung, die freisetzt

Bildung ist eines der mächtigsten Instrumente für Wandel. Dies gilt aber nur, wenn sie wirklich befähigt statt gleichmacht und einengt. Wir fördern Bildungsansätze, die auf lokalen Wissensbeständen aufbauen, praktisches Lernen mit kritischem Denken verbinden und Menschen zu Gestalterinnen ihrer eigenen Zukunft machen.

##### **Beispiel: Kabakoo Academies, Mali**

*Boubou verdiente mit 20 Jahren 600 Dollar im Jahr als Straßenverkäufer in Bamako. Seine Familie drängte ihn, nach Europa zu fliehen. Dann fand er die Kabakoo Academies, die indigenes Wissen mit digitalen Fähigkeiten verbinden. Drei Jahre später leitet Boubou sein eigenes Agritech-Unternehmen, verdient 19.000 Dollar im Jahr und hilft lokalen Kleinbauern, produktiver zu wirtschaften. Er ist geblieben und baut seine Heimat auf.*

#### BELEBEN – Ökologische Lebensgrundlagen stärken

Wir können keine gerechte und tragfähige Gesellschaft auf einem zerstörten Planeten aufbauen. BELEBEN bringt soziale Gerechtigkeit und ökologische Nachhaltigkeit zusammen: Wir stärken ökologische Lebensgrundlagen und schaffen zukunftsfähige Lebenswelten für Menschen, Natur und Tiere durch Förderungen von regenerativer Landwirtschaft und wirtschaftlichen Modellen, die im Einklang mit natürlichen Kreisläufen funktionieren.

**Beispiel: Tasnim Elboute, Marokko**

*Tasnim studierte Umweltwissenschaften in Yale, hätte eine internationale Karriere machen können – und entschied sich bewusst dagegen. Sie kehrte nach Marokko zurück, um das zu tun, was ihr Studium nicht tat: das Wissen indigener Gemeinschaften ernst nehmen und in echte Lebensgrundlagen verwandeln.*

**BEWEGEN – Wirtschaft in den Dienst der Gemeinschaft stellen**

Eine andere Wirtschaft ist möglich – eine, die der Gemeinschaft und der Natur dient, statt sie auszubeuten. Wir bewegen soziale Unternehmerinnen und Unternehmer, die genau das beweisen. Wirtschaftlicher Erfolg, gesellschaftliches und planetares Wohlergehen sind kein Widerspruch!

**Beispiel: Emile Kwilyame – SINA, Uganda**

*Emile wuchs in der Demokratischen Republik Kongo auf. Politische Instabilität und Gewalt zwangen ihn zur Flucht nach Uganda, wo er jahrelang als Flüchtling lebte und täglich mit Armut, mangelnder Bildung und fehlenden Perspektiven konfrontiert war. Durch die Social Innovation Academy wandelte er diese Erfahrung in eine Mission: Heute schafft er Zukunftsperspektiven für benachteiligte Jugendliche durch Sozialunternehmertum. In seinem Wirkungskreis entstanden 2025 allein 39 neue Sozialunternehmen in 23 selbstorganisierten Lern-Communities in neun Ländern.*



## Wirkung messen, die zählt

Wie misst man den Beitrag zu einem grundlegenden Systemwandel? Nicht mit einfachen Kennzahlen. Wir messen Wirkung auf drei Ebenen und interessieren uns dabei nicht nur für Zahlen, sondern für qualitative Veränderungen: Entstehen neue Beziehungen? Verbreiten sich Ansätze über ihren ursprünglichen Kontext hinaus? Erhalten Gemeinschaften mehr Kontrolle über ihre eigene Zukunft? Gewinnen alternative, ganzheitliche Lösungen an gesellschaftlicher Akzeptanz?

**Individuelle Ebene:** Wie entwickeln ChanceMaker und ihre Organisationen Kapazitäten, Reichweite und Wirkung?

**Gemeinschaftsebene:** Wie profitieren lokale Gemeinschaften in Bezug auf Wohlbefinden, Selbstbestimmung und ökologische Resilienz?

**Systemebene:** Wie verschieben sich Praktiken, Ressourcenflüsse und Machtstrukturen in Richtung gerechterer und nachhaltigerer Systeme? Entstehen Kipppunkte?

### Was wir dabei im Blick behalten: Gemeinschaftskapital

Im Mittelpunkt steht dabei immer die Frage, wie unsere ChanceMaker-Initiativen zur *ganzheitlichen Stärkung* lokaler Gemeinschaften beitragen. Dafür orientieren wir uns am Community Capitals Framework, der Gemeinschaften nicht auf enge, oft wirtschaftliche Kennzahlen reduziert, sondern acht miteinander verbundene Kapitalformen in den Blick nimmt.

**Natürliches Kapital:** Sauberes Wasser, fruchtbare Böden, biologische Vielfalt – die ökologischen Grundlagen allen Lebens.

**Kulturelles Kapital:** Traditionen, Wissensbestände, Identitäten – das, was Gemeinschaften einzigartig macht.

**Menschliches Kapital:** Wissen, Fähigkeiten und Gesundheit – die Grundlage dafür, dass Menschen ihr Leben selbst gestalten können.

**Soziales Kapital:** Netzwerke, Beziehungen, gegenseitiges Vertrauen – das Fundament kollektiven Handelns.

**Politisches Kapital:** Die Fähigkeit, Entscheidungsprozesse zu beeinflussen und eine eigene Stimme zu haben.

**Finanzielles Kapital:** Ressourcen, die zirkulieren und in lokalen Gemeinschaften bleiben – statt extrahiert zu werden.

**Physisches Kapital:** Infrastruktur, Gebäude, Technologien, die Gemeinschaften wirklich dienen.

**Spirituelles Kapital:** Geteilter Sinn, Werte und das Gefühl von Zugehörigkeit und Verantwortung füreinander.

Wir fördern ChanceMaker und ihre Initiativen, die mehrere dieser Kapitalformen gleichzeitig und in Balance stärken. Denn wir wissen: Initiativen, die nur auf eine Dimension setzen, schaffen keine dauerhaften Veränderungen.

## Unsere Überzeugung

Die vielen Probleme, Herausforderungen und Ungerechtigkeiten unserer Zeit sind real und riskieren die Zukunftsfähigkeit unseres Planeten und allen Lebens darauf. Aber ebenso real ist die Kreativität und der Mut der Menschen, die bereits an einer besseren, zukunftsfähigen Welt bauen. Unsere Aufgabe ist es, ihnen den Rücken zu stärken: indem wir sie aufspüren, verbinden, stärken und ihre Arbeit amplifizieren.

Gemeinsam mit unseren ChanceMakern, unseren Spenderinnen und Spendern und unseren Partnernetzwerken tragen wir zur Entstehung einer Welt bei, in der ökologische Tragfähigkeit, soziale Gerechtigkeit und menschliches Wohlergehen keine konkurrierenden Ziele sind, sondern integrierte Aspekte lebendiger Gemeinschaften.

