

Ashoka Deutschland Jahres- und Wirkungsbericht 2025

nach Social Reporting Standard



Jahres- und Wirkungsbericht 2025 nach Social Reporting Standard



Foto: Ashoka Deutschland, Community-Treffen 2025

Teil A – Einleitung

A – Einleitung S. 3

B – Unser Angebot S. 4

C – Unsere Organisation S. 9

Die Ashoka Deutschland gGmbH berichtet seit ihrem Bestehen 2003 zum 15. Mal nach dem Social Reporting Standard (Version 2014). Der Bericht dient dazu, die Wirkung unserer deutschen Programme grundsätzlich zu beschreiben und für den Berichtszeitraum 2025 zu dokumentieren.

Vision und Ansatz

Gesellschaftlicher Wandel beginnt dort, wo Menschen sich als Teil der Lösung begreifen. Doch Herausforderungen wie Klimawandel, soziale Ungleichheit und der Rückgang des Vertrauens in demokratische Institutionen führen zu einem weit verbreiteten Gefühl der Ohnmacht.

Ashoka setzt sich für eine Gesellschaft ein, in der jede:r die Möglichkeit hat, aktiv Veränderung zu gestalten. In mehr als 90 Ländern fördern wir führende Sozialunternehmer:innen, die mit ihren innovativen Ansätzen den Status quo hinterfragen und unser Miteinander neu gestalten. Indem sie ihre Zielgruppen zu Teilen der Lösung machen, fördern sie breite gesellschaftliche Teilhabe und wirken als Vorbilder für andere. Über 4.000 Ashoka-Fellows erhalten durch unser globales Netzwerk Unterstützung, um ihre Lösungen nachhaltig zu verbreiten und strukturelle Veränderungen anzustoßen.

Unsere Vision: Eine Welt, in der jede:r als Changemaker wirksam werden kann – denn Veränderung entsteht dort, wo mutige Ideen auf starke Netzwerke treffen.

Gegenstand und Umfang des Berichts

GELTUNGSBEREICH

Dieser Bericht bezieht sich auf die Aktivitäten der Ashoka Deutschland gGmbH. Dabei stehen die deutschlandbezogenen Aktivitäten im Vordergrund, die in Deutschland koordinierten internationalen Programme werden jedoch mit aufgeführt.

BERICHTSZEITRAUM UND BERICHTSZYKLUS

01.01.2025 – 31.12.2025. Wir berichten immer über das gesamte Kalenderjahr.

ANWENDUNG DES SRS

Vollständige Umsetzung des Social Reporting Standards (SRS) in der Version 2014. Ausnahmen lediglich im Finanzteil. Der erste Bericht nach SRS war der Jahresbericht 2010.

Fragen zum Bericht richten Sie bitte an Clara Bräuer: cbraeuer@ashoka.org

Teil B – Unser Angebot

Das gesellschaftliche Problem und unser Lösungsansatz

DAS GESELLSCHAFTLICHE PROBLEM

Wir leben in einer Zeit globaler Krisen wie Klimawandel, sozialer Ungleichheit und dem Erstarken populistischer Bewegungen. Diese Herausforderungen erfordern gemeinschaftliches Handeln, doch viele Menschen fühlen sich machtlos und sehen keine Möglichkeit, aktiv zur Lösung beizutragen. Ein Grund für dieses Gefühl der Ohnmacht ist die weit verbreitete Überzeugung, dass nur mächtige Akteur:innen Veränderungen bewirken können. Diese Haltung hindert viele daran, ihr Potenzial zur Lösung gesellschaftlicher Probleme zu erkennen und aktiv zu handeln. Soziale Innovationen schaffen neue Wege für gesellschaftliche Teilhabe, indem sie Menschen aktiv einbinden und mobilisieren, Veränderungen zu gestalten. Doch ihre Wirkung bleibt oft begrenzt, da sie nicht in bestehende Strukturen integriert und systemisch verankert sind. Sozialunternehmer:innen stoßen auf Hürden wie unzureichende Wachstumsförderung und fehlende Kooperationen zwischen den Sektoren. Diese Barrieren verhindern, dass erfolgreiche Lösungen großflächig verbreitet werden und ihr Potenzial voll ausgeschöpft wird. Es fehlt an Vorbildern, übertragbaren Modellen und den notwendigen Rahmenbedingungen, um soziale Innovationen breiter umzusetzen und den Menschen das Gefühl von Selbstwirksamkeit und Mitgestaltung zu vermitteln.

BISHERIGE LÖSUNGSANSÄTZE

Es gibt eine zunehmende Zahl an Organisationen, die gesellschaftliche Veränderungen unterstützen, wie Startsocial e.V., ProjectTogether, die Social Impact gGmbH, die Schwab Foundation sowie soziale Investoren wie Auridis Stiftung gGmbH und Ananda Impact Ventures. Auch Universitäten wie die Social Entrepreneurship Akademie und Beratungsorganisationen wie Phineo fördern soziale Innovationen.

Ashoka hat mit FASE und Talents4Good Dienstleistungen für Sozialunternehmer:innen entwickelt und ist Gründungsmitglied von SEND e.V., das die politische Vertretung stärkt. Erfolgreiche Organisationen wie Roots of Impact stammen aus dem Ashoka Support Network.

Um mehr Menschen zur Mitgestaltung zu befähigen, müssen wir vor allem junge Menschen früh einbinden. Die Unterstützung sollte

neben Schutz und Förderung stärker auf Beteiligung und Mitgestaltung setzen, um eine inklusive Gesellschaft zu fördern.

DER LÖSUNGSANSATZ VON ASHOKA

Bei Ashoka Deutschland fokussieren wir strategisch darauf, Sozialunternehmer:innen mit innovativen, lokal bewährten Lösungen zu identifizieren und als Ashoka-Fellows zu fördern. Wir unterstützen sie durch eine vielfältige Community und schaffen ein Umfeld, in dem ihre Innovationen gedeihen können. Ziel ist, dass ihre Arbeit nicht nur lokale Wirkung entfaltet, sondern systemische Veränderungen anstößt, die echte gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen.

Durch den Aufbau eines starken Netzwerks aus Fellows, Mitarbeiter:innen, Partner:innen, Spender:innen und Multiplikator:innen bieten wir den Social Entrepreneurs Inspiration und Unterstützung. Gleichzeitig dient die Ashoka-Community als Plattform für die Entwicklung neuer gesellschaftlicher Initiativen. Im Idealfall tragen die Fellows und die Netzwerke, die wir mit ihnen aufbauen dazu bei, drängende gesellschaftliche Probleme zu lösen. Dabei sind sie nicht nur Problemlöser:innen, sondern auch Vorbilder für Changemaker, die durch ihr Wirken viele weitere Menschen ermutigen, sich aktiv an der Gestaltung einer inklusiven Gesellschaft zu beteiligen. Bei Ashoka Deutschland identifizieren und begleiten wir Sozialunternehmer:innen, die innovative Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen entwickeln und bereits lokal Wirkung zeigen. Als Ashoka-Fellows erhalten sie langfristige Unterstützung, Zugang zu einer starken Community sowie Verbindungen zu relevanten Partner:innen, um ihre Ansätze weiterzuentwickeln und ihre Wirkung zu vergrößern.

Unser Ansatz geht dabei über die Förderung einzelner Organisationen hinaus. Durch den Aufbau eines starken Netzwerks aus Fellows, Mitarbeiter:innen, Partner:innen, Spender:innen und Multiplikator:innen schaffen wir ein Umfeld, in dem soziale Innovationen wachsen können. Die Ashoka-Community verbindet Menschen, Wissen und Ressourcen und schafft neue Möglichkeiten für Zusammenarbeit und gesellschaftliche Veränderung. Unsere Fellows sind nicht nur Entwickler:innen konkreter Lösungen, sondern auch Impulsgeber:innen für gesellschaftlichen Wandel. Durch ihre Arbeit zeigen sie, dass Veränderung möglich ist, und inspirieren weitere Menschen, selbst aktiv zu werden und Verantwortung für die Gestaltung unserer Gesellschaft zu übernehmen.

Im Unterschied zu klassischen Förderansätzen, die sich häufig auf einzelne Projekte oder kurzfristige Maßnahmen konzentrieren, stellt Ashoka die Menschen hinter den Lösungen und den Aufbau langfristiger Unterstützungs-

strukturen in den Mittelpunkt. Unser Ziel ist es, die Bedingungen zu schaffen, unter denen soziale Innovationen entstehen, wachsen und langfristig Wirkung entfalten können.

Zunehmend erweitern wir unseren Ansatz um eine regionale Perspektive: Wir richten unseren Blick auf Kontexte, in denen Potenziale für gesellschaftliche Innovation bislang weniger sichtbar oder vernetzt sind. Mit ersten Aktivitäten in Ostdeutschland erproben wir, wie neue Zugänge zu Changemaker entstehen, lokale Netzwerke gestärkt und regionale Ökosysteme für soziale Innovation aufgebaut werden können

Unsere Leistungen (Output) bündeln wir in drei Handlungsfeldern:

1. Venture – Suche und Auswahl

ZIELGRUPPE:

Ashoka sucht Sozialunternehmer:innen mit innovativen, lokal bewährten Lösungen, die systemische Veränderungen bewirken und skaliert werden können.

OUTPUT:

Jährlich wählen wir aus rund 100 Nominierten drei bis fünf herausragende Sozialunternehmer:innen als Ashoka-Fellows aus. Über einen bundesweiten Nominierungsauftrag und unser Netzwerk aus Stiftungen, Medien und der öffentlichen Hand identifizieren wir früh vielversprechende Ideen. Der mehrstufige Auswahlprozess umfasst Recherchen, Gespräche, Referenzchecks, Expert:inneninterviews und einen Workshop zur systemischen Strategie. Den Abschluss bildet eine feierliche Aufnahme, bei der die neuen Fellows ihre Arbeit vor rund 100 Gästen präsentieren.

OUTCOME – ERWARTETE WIRKUNG:

Die Fellows stärken ihr Selbstverständnis und Selbstbewusstsein als Social Entrepreneurs. Bereits im Auswahlprozess erweitern sie ihr Netzwerk durch den Austausch mit Akteur:innen aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft sowie anderen Sozialunternehmer:innen. Sie vertiefen ihr Verständnis für systemisches Wirken und tragen das gewonnene Wissen in ihre Teams zurück, um ihre Lösungsansätze weiterzuentwickeln und ihre Wirkung zu steigern.

2. Fellowship und Community

ZIELGRUPPE:

Ashoka-Fellows und Community (Mitglieder von Fellow-Teams, Ashoka Support Network, Partner:innen)

OUTPUT:

Die lebenslange Fellowship stärkt Fellows durch strategische Vernetzung, individuelle Begleitung und gezielten Wissensaustausch. Ashoka gibt Impulse und kuratiert den Aus-

tausch zu Themen wie systemische Wirkung, Verbreitungsstrategien, Führung und Wellbeing. Fellows erhalten regelmäßige Jahresgespräche, Workshops sowie Zugang zu Pro-bono-Angeboten wie Coaching, Rechtsberatung oder strategischer Beratung. Bei Bedarf erhalten sie ein bis zu dreijähriges Lebensunterhaltsstipendium.

OUTCOME – ERWARTETE WIRKUNG:

Fellows können sich voll auf die Verbreitung ihres Ansatzes konzentrieren und profitieren von neuen Impulsen, Ressourcen und Netzwerken, die ihre Organisationen und ihre systemische Wirkung stärken. Die Ashoka-Community schafft ein unterstützendes Umfeld für Wissensaustausch und Zusammenarbeit, wodurch ihre gesellschaftliche Wirkung nachhaltig vergrößert wird.

3. Regionale Ökosysteme für gesellschaftliche Mitgestaltung stärken

ZIELGRUPPE:

Sozialunternehmer:innen, junge Menschen, Bildungseinrichtungen, zivilgesellschaftliche Organisationen, politische Akteur:innen und weitere Partner:innen, die gesellschaftliche Innovation und Mitgestaltung in der Region stärken möchten.

OUTPUT:

Wir erproben, wie regionale Ökosysteme für gesellschaftliche Mitgestaltung entstehen und gestärkt werden können. Dafür verbinden wir unterschiedliche Akteur:innen, schaffen neue Zugänge zu Menschen mit Ideen für gesellschaftliche Lösungen und bauen erste Partnerschaften auf, die lokale Potenziale für soziale Innovation sichtbar machen.

a) Jugendliche als aktive Gestalter stärken: Gemeinsam mit FACK e.V. entwickeln wir Ansätze weiter, die junge Menschen in ihrer Selbstwirksamkeit stärken und ihnen ermöglichen, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Mit „Team Teilhabe“ in Leipzig schaffen wir Räume, in denen Jugendliche eigene Ideen entwickeln, Projekte umsetzen und erleben können, dass sie ihr Umfeld aktiv mitgestalten können.

b) Sozialunternehmer und soziale Innovationen sichtbar machen: Wir nutzen Ashokas Netzwerk und Erfahrung, um Sozialunternehmer:innen und innovative Lösungen in Ostdeutschland stärker sichtbar zu machen und neue Verbindungen zwischen relevanten Akteur:innen zu schaffen. Dabei erproben wir, wie regionale Zugänge verbessert und Wissen über wirksame Ansätze geteilt werden können.

c) Regionale Partnerschaften und Strukturen stärken: Gemeinsam mit Partnern aus Zivilgesellschaft, Bildung, Politik und Wirtschaft bringen wir unterschiedliche Akteur:innen zusammen, schaffen Räume für Austausch und stärken die Zusammenarbeit über Sektorengrenzen hinweg. Ziel ist es, ein gemeinsames Verständnis für Herausforderungen und mögliche Lösungswege zu entwickeln und die Voraussetzungen für gesellschaftliche Innovation vor Ort zu verbessern.

OUTCOME – ERWARTETE WIRKUNG:

- Junge Menschen erleben mehr Selbstwirksamkeit und werden ermutigt, eigene Ideen zu entwickeln und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.
- Sozialunternehmer:innen und innovative Ansätze werden sichtbarer und stärker mit relevanten Akteur:innen vernetzt.
- Akteur:innen aus Zivilgesellschaft, Bildung, Politik und Wirtschaft sind besser miteinander verbunden und entwickeln ein gemeinsames Verständnis für Möglichkeiten gesellschaftlicher Mitgestaltung.

- Regionale Partnerschaften und Netzwerke schaffen neue Voraussetzungen dafür, dass mehr Menschen Zugang zu Wissen, Ressourcen und Unterstützung für gesellschaftliche Innovation erhalten.

- Die Erfahrungen aus Ostdeutschland fließen in die Weiterentwicklung von Ashokas Ansatz ein und helfen dabei, besser zu verstehen, wie regionale Ökosysteme für gesellschaftliche Mitgestaltung gestärkt werden können.

Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

Auswahlprogramm (Ashoka-Venture)

Ressourcen

- Personal des deutschen Teams und Sachkosten¹
- Zeit (insgesamt 7 Tage) der externen Jury-mitglieder und Ashoka-Zweitgutachter:innen
- Engagement des Nominat:innen-Netzwerks
- Partner stellte Räume für die Auswahltage in Berlin kostenfrei zur Verfügung

Leistungen

- Aufnahme von 76 Neu-Nominierungen, genauere Prüfung von circa 40 Kandidat:innen durch Innovationsanalysen, Gespräche mit Expert:innen; Referenzchecks und Interviews mit 17 Kandidat:innen und 45 Expert:innen
- Bestätigung von drei neuen Ashoka-Fellows
- Kritische Evaluation des Nominierungsprozesses, Konzentration auf Identifikation von Kandidat:innen aus unterrepräsentierten Gruppen durch gezielten Ausbau des Nominator:innen-Netzwerks gegenüber neuen Zielgruppen; Durchführung von drei Workshops zu Auswahlkriterien und Nominierungsprozess
- Durchführung von einem 2-tägigen Workshop zu systemischer Wirkung mit insgesamt 12 Teilnehmer:innen
- Stakeholderanalyse- und mapping zur Identifizierung und Ansprache von Akteuren im Bereich Innovation und Sozialunternehmertum in Ostdeutschland

Wirkung

- 91,5 % (Erhebung 2024) der Fellows haben den Auswahlprozess als wertvolle Lernerfahrung wahrgenommen, die ihnen geholfen hat, ihre Idee zu schärfen und klarer zu formulieren.
- Auch Kandidat:innen, die nicht ausgewählt werden, entwickeln durch die Gespräche ihre Ansätze weiter, werden mit anderen Akteur:innen vernetzt und erhalten Informationen zu Fördermöglichkeiten im Sektor
- Dadurch, dass Teams bereits im Auswahlprozess verstärkt eingebunden werden z.B. im Wirkungsworkshop, bietet der Auswahlprozess einen Mehrwert nicht nur für Fellow-Kandidat:innen sondern auch für weitere Teammitglieder. Es bleibt jedoch eine Herausforderung, dass auch bei Gründer:innenteams am Ende in der Regel nur eine:r Ashoka-Fellow wird. Damit versuchen wir sensibel umzugehen.

Förderprogramm (Ashoka-Fellowship & Community)

Ressourcen

- Personalkosten des deutschen Teams und Sachkosten²
- Finanzielle Förderung (u.a. Stipendien)³
- Zeit der Ashoka Support Network-Mitglieder⁴
- Zeitliches Engagement von Pro-bono-Partner:innen im Wert von 888.014€ (in 2024: 489.910€⁵) und in dem Coaching-Netzwerk im Wert von circa 124.000 €⁶

Leistungen (Auswahl)

- 7 laufende Stipendien in 2025 (in 2024: 8)
- Ein mehrtägiges Community-Treffen plus 6 regionale / digitale Vernetzungstreffen
- 28 gezielte Verknüpfungen zwischen Fellows, Ashoka Support Network-Mitgliedern und dem erweiterten Netzwerk, resultierend aus Beratung oder Zusammenarbeit; darüber hinaus kontinuierliche nicht verfolgte Verknüpfungen zwischen Mitgliedern der Ashoka-Community
- Vermittlung von 38 Pro-bono-Beratungen, Aufbau von einer neuen Pro-bono-Partnerschaft, Vermittlung von 55 Coachingprozessen, Aufnahme von 9 neuen Coaches in das Netzwerk
- 42 Jahresgespräche plus individuelle Beratung/ Begleitung
- auf europäischer Ebene u.a. 13 Arbeitsgruppen, 3 Collective Impact Initiativen, 5 Seminarreihen zu unseren Schwerpunktthemen (unter anderem systemische Veränderung, New Leadership, Lobbying)
- 77% der Fellows nutzen mindestens ein Angebot/ Jahr

Wirkung

Alle Zahlen aus der Fellowumfrage 2025 (Deutschland), außer markiert (GL = globale Fellowumfrage 2024).

- 94% der Fellows fühlen sich von Ashoka dabei unterstützt, ihre systemische Veränderung umzusetzen
- Ashoka half 89% der Fellows (GL) zu verstehen, wie ihre Arbeit zu Systemänderungen beitragen kann. Dies führte dazu, dass 94% der Fellows (GL) ihre Strategie und 84% (GL) ihre Betriebsabläufe änderten
- Für 83% hatte die Wahl zum Ashoka-Fellow eine positive Wirkung auf ihre Außenwirkung

- 73,9% können sich dank des Stipendiums besser auf die Verbreitung ihrer Idee fokussieren
- 85,1% fühlen sich dank Ashoka einer Gemeinschaft von Gleichgesinnten zugehörig
- 75,4% erhalten von Ashoka Unterstützung, die sie in ihrer täglichen Arbeit als nützlich empfinden
- Durch Ashoka hat sich für 87 % der Fellows (GL) ihre Selbstwahrnehmung als Führungspersönlichkeiten verändert

- 55,3% haben dank der Ashoka Community eine größere strategische Klarheit gewonnen
- 70% der Fellows (GL) schließen Partnerschaften bzw. entwickeln Kollaborationen mit anderen Mitgliedern im Ashoka-Netzwerk (Fellows, Ashoka Support Network)
- 71,1% fokussieren sich dank Ashoka mehr auf systemische Wirkung
- 62% der Fellows (GL) erhalten einen neuen Zugang zu Spender:innen und Förderer:innen durch Ashoka
- 54% (GL) haben durch Ashoka ihre Wirkungsberichterstattung weiterentwickelt

Regionale Ökosysteme für gesellschaftliche Mitgestaltung stärken

Ressourcen

- Personalkosten des deutschen Teams und teilweise internationale Leistungen sowie Sachkosten⁷

Leistungen (Auswahl)

a) Jugendliche als Changemaker stärken:

- Übertragung und Weiterentwicklung des in Hamburg entwickelten Ansatzes „Team Teilhabe“ auf Leipzig gemeinsam mit FACK e.V. als lokalem Umsetzungspartner

- Weiterentwicklung von „Team Teilhabe“ als Ansatz zur Stärkung junger Menschen, eigene Ideen umzusetzen und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen
- Einbindung von Expertise, Mentor:innen und Perspektiven aus dem Ashoka-Fellowship-Netzwerk zur Unterstützung der Jugendlichen
- Begleitung und Weiterentwicklung des Ansatzes gemeinsam mit FACK e.V. sowie Einbettung in das Ashoka-Netzwerk

Wirkung⁸

- Junge Menschen werden in ihrer Selbstwirksamkeit gestärkt und ermutigt, eigene Projekte umzusetzen und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.
- Jugendliche erhalten Zugang zu Vorbildern, Mentoring und Netzwerken aus dem Ashoka-Umfeld, die sie bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer Ideen unterstützen.
- Der in Hamburg entwickelte Ansatz „Team Teilhabe“ wird in Leipzig gemeinsam mit FACK e.V. in einen neuen regionalen Kontext übertragen und weiterentwickelt.
- Die Erfahrungen aus der Umsetzung in Leipzig liefern Erkenntnisse dazu, wie junge Menschen als aktive Gestalter gesellschaftlicher Veränderung gestärkt werden können und fließen in die Weiterentwicklung von Ashokas Ansatz ein.

b) Allianz: Changemaking in Ostdeutschland stärken

- Anstoß einer regionalen Allianz für gesellschaftliche Mitgestaltung in Ostdeutschland gemeinsam mit FACK e.V., Kinnings Foundation, Teach First und weiteren Partner:innen aus Zivilgesellschaft, Bildung, Wirtschaft und Förderung
- Organisation erster Alliantreffen, um gemeinsame Herausforderungen, Potenziale und Möglichkeiten für eine stärkere Förderung gesellschaftlicher Mitgestaltung in der Region zu identifizieren
- Zusammenführung von Akteur:innen mit unterschiedlichen Zugängen, Netzwerken und Ressourcen, um ein gemeinsames Ver-

ständnis und mögliche Ansatzpunkte für regionale Zusammenarbeit zu entwickeln

- Einbringung der Ashoka-Erfahrung aus dem globalen Netzwerk und der Arbeit mit Sozialunternehmer:innen, um Perspektiven für die Stärkung gesellschaftlicher Gestaltungskraft einzubringen

Wirkung

- Erste Verbindungen zwischen relevanten Akteur:innen aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen sind entstanden und bilden eine Grundlage für weitere Zusammenarbeit.
- Ein gemeinsames Verständnis entwickelt sich dafür, welche Bedingungen notwendig sind, damit mehr Menschen – insbesondere junge Menschen – gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und eigene Lösungen entwickeln können.
- Die Allianz schafft eine Grundlage für ein regionales Netzwerk, das bestehende Initiativen verbindet, Wissen teilt und neue Möglichkeiten für gesellschaftliche Mitgestaltung eröffnet.
- Die Erfahrungen aus Ostdeutschland fließen in die Weiterentwicklung von Ashokas regionalem Ansatz zur Förderung gesellschaftlicher Mitgestaltung ein.

c) Sozialunternehmertum und Rahmenbedingungen für soziale Innovation stärken

- Engagement im Vorstand von SEND e.V. zur Stärkung der Interessenvertretung und Vernetzung des Social-Entrepreneurship-Ökosystems in Deutschland
- Teilnahme und Mitgestaltung von Konferenzen, Workshops und Panels zur Förderung von Austausch und Wissenstransfer zwischen relevanten Akteur:innen
- Inhaltliche Begleitung von Partnerschaften und Ausgründungen (u.a. Talents4Good, FASE), um soziale Innovationen und unternehmerische Lösungsansätze weiterzuentwickeln
- Einbringung der Ashoka-Perspektive und des globalen Netzwerks zur Stärkung der Rahmenbedingungen für Sozialunternehmer:innen und soziale Innovationen

1 Aufschlüsselung der finanziellen Ressourcen für 2025 nach Programmbereich auf Seite 11 im Teil Finanzen
2 Aufschlüsselung der finanziellen Ressourcen für 2025 nach Programmbereich auf Seite 11 im Teil Finanzen
3 Aufschlüsselung der finanziellen Ressourcen für 2025 nach Programmbereich auf Seite 11 im Teil Finanzen
4 Aktuell nicht genau quantifiziert.
5 Abfrage bei Pro-bono-Partner:innen nach ihrem Einsatz im Kalenderjahr auf Basis der Tages- und Stundensätze für nicht-gewinnorientierte Organisationen
6 Geschätzter Wert: durchschnittlich 10 Sessions à 1,5h pro Coachingprozess und 150 € Stundensatz

7 Aufschlüsselung der finanziellen Ressourcen für 2025 nach Programmbereich auf Seite 11 im Teil Finanzen
8 Wirkungen im Bereich Ökosystem nicht systematisch erfasst

Wirkung

- Sozialunternehmer:innen und ihre Lösungen werden sichtbarer und stärker mit relevanten Akteur:innen vernetzt.

- Der Austausch und die Zusammenarbeit im Ökosystem für soziale Innovation werden gestärkt.

- Verbesserte Voraussetzungen entstehen dafür, dass soziale Innovationen entwickelt, verbreitet und langfristig verankert werden können.

- Die gewonnenen Erkenntnisse und Netzwerke stärken Ashokas Fähigkeit, regionale Ökosysteme für gesellschaftliche Mitgestaltung aufzubauen und weiterzuentwickeln.

Aufbauend auf diesen Erfahrungen haben wir 2025 den regionalen Ansatz auf Ostdeutschland übertragen und weiterentwickelt. Ostdeutschland wurde als Schwerpunkt gewählt, weil hier großes Potenzial für gesellschaftliche Innovation vorhanden ist, gleichzeitig aber Zugänge zu Netzwerken, Ressourcen und Gestaltungsräumen teilweise weniger ausgeprägt sind. Gemeinsam mit Partnern vor Ort haben wir erste Strukturen für ein regionales Ökosystem aufgebaut und neue Wege erprobt, Menschen und Organisationen stärker miteinander zu verbinden.

Ein zentraler Erfolg war die Übertragung und Weiterentwicklung von „Team Teilhabe“ von Hamburg nach Leipzig gemeinsam mit FACK e.V. als lokalem Umsetzungspartner. Gleichzeitig haben wir mit Partnern aus Zivilgesellschaft, Bildung und weiteren Bereichen erste Schritte zum Aufbau einer Allianz für gesellschaftliche Mitgestaltung in Ostdeutschland unternommen. Die Erfahrungen aus Hamburg und Ostdeutschland zeigen, wie regionale Ansätze weiterentwickelt und in neue Kontexte übertragen werden können.

Planung und Ausblick

PLANUNG UND ZIELE

Neben unserer bisherigen Arbeit in der Auswahl und Begleitung von Ashoka-Fellows verfolgen wir ein weiteres strategisches Ziel: der weit verbreiteten Machtlosigkeit vieler Menschen im gesellschaftlichen Wandel entgegenzuwirken. Ashoka zeigt, dass auch ohne Macht Selbstwirksamkeit möglich ist, wie über 4.000 Fellows weltweit beweisen. Ihre Erfahrung: Betroffene werden Teil der Lösung. In Deutschland möchten wir den Glauben an Veränderung durch Selbstwirksamkeit fördern, gestützt auf die Praxis unserer Fellows, die Ashoka-Community und wissenschaftliche Erkenntnisse. Wir investieren weiterhin in den Ausbau unserer Community und erschließen neue Zugänge zu Menschen und Organisationen, die gesellschaftliche Veränderung gestalten wollen.

Aufbauend auf den Erfahrungen der vergangenen Jahre entwickeln wir unseren regionalen Ansatz weiter und erproben, wie gesellschaftliche Mitgestaltung durch stärkere Netzwerke und Partnerschaften gefördert werden kann. Gleichzeitig setzen wir den Carry4Good-Ansatz fort, um unsere Mission durch die Zusammenarbeit mit Private Equity und Venture Capital zu unterstützen, und stärken die europäische Zusammenarbeit sowie den Austausch innerhalb des Ashoka-Netzwerks.

Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

CHANCEN

Ashoka steht in Deutschland weiterhin am Anfang seines Potenzials. Das hohe Bildungsniveau und die wachsende Bereitschaft zur gesellschaftlichen Mitgestaltung, besonders unter der jungen Generation, treiben den Wunsch voran, das Verhältnis von Staat, Wirtschaft und Bürger:innen neu zu gestalten.

Gleichzeitig zeigen zunehmende gesellschaftliche Polarisierung, wachsende soziale Herausforderungen und der Druck, ökologische und wirtschaftliche Transformationen zu gestalten, wie entscheidend Sozialunternehmertum, Selbstwirksamkeit und Teilhabe für die Zukunft unserer Gesellschaft sind.

Das Umfeld für Sozialunternehmer:innen entwickelt sich weiter: Soziale Innovation findet zunehmend Anerkennung in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, während neue Partnerschaften und Netzwerke entstehen. Diese Entwicklung eröffnet Chancen, erfolgreiche Lösungen sichtbarer zu machen, ihre Verbreitung zu unterstützen und bessere Rahmenbedingungen für gesellschaftliche Innovation zu schaffen.

Darüber hinaus eröffnet der stärkere Fokus auf regionale Ökosysteme neue Möglichkeiten, gesellschaftliche Gestaltungskraft auch dort zu fördern, wo Potenziale bislang weniger sichtbar sind. Durch die Zusammenarbeit mit starken lokalen Partner:innen können neue Netzwerke entstehen, unterschiedliche Akteur:innen verbunden und regionale Ressourcen für gesellschaftliche Innovation besser genutzt werden.

RISIKEN

Die wachsende Popularität von Sozialunternehmertum verwischt teilweise die Definition: Immer mehr Aktivitäten, die wirtschaftliches und soziales Handeln verbinden, werden als Sozialunternehmertum bezeichnet. Dadurch besteht das Risiko, dass der systemische Anspruch von Sozialunternehmer:innen – gesellschaftliche Probleme an ihrer Ursache zu verändern und neue Lösungen dauerhaft zu verankern – aus dem Blick gerät. Ashoka muss diesen Anspruch weiterhin klar vermitteln.

Mit der Ausweitung unserer Arbeit auf neue regionale Kontexte entstehen neue Herausforderungen:

- Aufbau von Vertrauen und lokalen Netzwerken in Regionen, in denen Ashoka bisher weniger stark verankert ist.

- Abhängigkeit von starken lokalen Partner:innen, um Zugang zu relevanten Akteur:innen, Ressourcen und Kontextwissen sicherzustellen.

- Sicherstellung der Qualität und Wirkung

bei der Übertragung und Weiterentwicklung von Ansätzen wie „Team Teilhabe“ in neuen Kontexten.

- Langfristige Verankerung regionaler Allianzen und Netzwerke über einzelne Projekte oder Personen hinaus.

- Vermeidung einer Verwässerung des Begriffs Changemaking durch eine klare Definition und Orientierung an Ashokas Auswahlkriterien und Wirkungsverständnis.

- Entwicklung geeigneter Kommunikations- und Sichtbarkeitsstrategien, um neue Zielgruppen zu erreichen und gesellschaftliche Gestaltungskraft sichtbar zu machen.

Diese Herausforderungen müssen adressiert werden, um gesellschaftliche Mitgestaltung nachhaltig zu stärken und regionale Ökosysteme für soziale Innovation weiterzuentwickeln.

TEIL C – Unsere Organisation

Organisationsprofil

NAME DER ORGANISATION

Ashoka Deutschland gGmbH

SITZ

Sitz laut Satzung ist Frankfurt am Main, Geschäftsanschrift ist München

GRÜNDUNG

2003

STANDORTE

Wir haben Mitarbeiter:innen und Büros in München und in Berlin (CIC Berlin).

RECHTSFORM

Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)

KONTAKTDATEN

Prinzregentenplatz 10, 81675 München
Telefon 089/2175 49 754
Email info_de@ashoka.org
Webseite www.ashoka.org/de-de

LINK ZUR SATZUNG (URL)

Satzung Ashoka Deutschland gGmbH (<https://www.ashoka.org/en/file/ashoka-germany-articles-association>)

REGISTEREINTRAG

Amtsgericht Frankfurt am Main, HRB 57749

GEMEINNÜTZIGKEIT

Wir sind als gemeinnützig anerkannt. Mehr Details sind in unserem letzten Freistellungsbescheid des Finanzamts München vom 16. April 2026 einzusehen. (<https://www.ashoka.org/de-de/transparenz-wirkungsbericht>)

Personalprofil

Mit einem Team mit 5,58 VZÄ9 (in 2024: 11,59 VZÄ) führen wir die deutschen Kernprogramme Venture, Fellowship & Community und Ökosystem durch und managen unsere investierenden Partner:innen, das Ashoka Support Network sowie Finanzen, Infrastruktur und Personal.

PARTNER:INNEN:

Anne Miersch | Birgit Söll | Brigitte Freund | Clara Bräuer | Joice Biazoto | Markus Sollner (bis 30.04.2025) | Oda Heister | Odin Mühlenbein | Julia Samwer (bis 15.01.2026)

TRAINEES UND WERKSTUDENT:INNEN:

Madlene Veyhl | Jan Hofmeister

PROJEKTBEZOGENE MITARBEITENDE:

Helena Maier (OnPurpose Programm), Lara Kolbert (OnPurpose Programm)

Als unternehmerische Plattform besteht Ashoka aus weit mehr Personen als den Mitarbeiter:innen. Sehr viele Leistungen werden nicht direkt durch das Team erbracht, sondern von (1) Mitgliedern des Ashoka Support Networks, (2) Unternehmen, die uns als pro bono-Partner:innen begleiten sowie (3) von Freiwilligen, die uns in ausgewählten Bereichen entlang ihrer Expertise unterstützen.

Governance, Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen

Ashoka Deutschland hat ein partnerschaftliches Führungsmodell mit dem wir versuchen unsere Vision „Everyone a Changemaker“ in die Tat umzusetzen. Wir sind eine selbstgeführte Organisation ohne formale Führungspersonen und ohne hierarchische Titel. Alle fest angestellten Mitarbeiter:innen tragen als Partner:innen gemeinsam die Gesamtverantwortung für Ashoka Deutschland. Inhaltliche Verantwortlichkeiten sind kompetenzbasiert im Team verteilt. Jedes Teammitglied trifft Entscheidungen autonom und durch die Me-

thode der „beratenden Entscheidung“. Ein im Team erarbeiteter Kodex beschreibt, in welcher Form wir miteinander arbeiten.

Aus rechtlichen Gründen sind üblicherweise zwei Partner:innen als Geschäftsführer:innen im Handelsregister eingetragen: Markus Sollner (bis 31.05.25), Anne Miersch, Clara Bräuer (seit 01.06.25)

Die Gehaltsspanne der 9 Partner:innen in 2025 von Ashoka Deutschland, die nicht ausschließlich in internationalen Programmen arbeiten, reicht im Dezember 2025 von 61.336€ bis 100.500€ Jahresgehalt (Angaben für Brutto-Vollzeitgehälter inkl. Bonus bei Zielerreichung), der Median liegt bei 69.067€.

Aufsichtsorgan ist Ashoka (501c3 Non-Profit-Corporation), 1000 Wilson Boulevard, Suite 1900, Arlington, VA 22209, USA, vertreten durch Diana Wells, Mitglied des Leadership Teams. Ashoka ist Eigentümerin des gesamten Eigenkapitals von 25.000 €. Die Eigentümerversammlung tagt einmal im Jahr.

Ashoka Deutschland ist Mitglied des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND) und dort auch im Vorstand vertreten. Weiterhin ist Ashoka Deutschland Mitglied im Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge und Initiative Transparente Zivilgesellschaft.

Ashoka Deutschland hält zum 31.12.2025 50% am Eigenkapital der Talents4Good GmbH und 60% am Eigenkapital der Finanzierungsagentur für Social Entrepreneurship GmbH (FASE).

Umwelt- und Sozialprofil

Als nachhaltig handelnde Organisation minimiert Ashoka Fernreisen und nutzt primär öffentliche Verkehrsmittel sowie wenn möglich Privatunterkünfte statt Hotels.

Die Gehälter der Mitarbeiter:innen werden nach einem global einheitlichen System festgelegt, das sich an den Lebenshaltungskosten und Niveaus der nationalen Sozialsektoren orientiert.

Ashoka legt als Arbeitgeberin besonderen Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und verfügt über eine Teilzeitquote von 62% in 2025 (in 2024: 59%). In Verantwortung für Nachwuchsförderung vertraut Ashoka Deutschland bereits Mitarbeiter:innen unter 30 Jahren Programmverantwortung an und hat angemessen bezeichnete und vergütete Einstiegsmöglichkeiten geschaffen. Darüber hinaus fanden 2025 zahlreiche Personalentwicklungsmaßnahmen statt, darunter Coachings und externe Weiterbildungen.

9 VZÄ = Vollzeit-Äquivalent

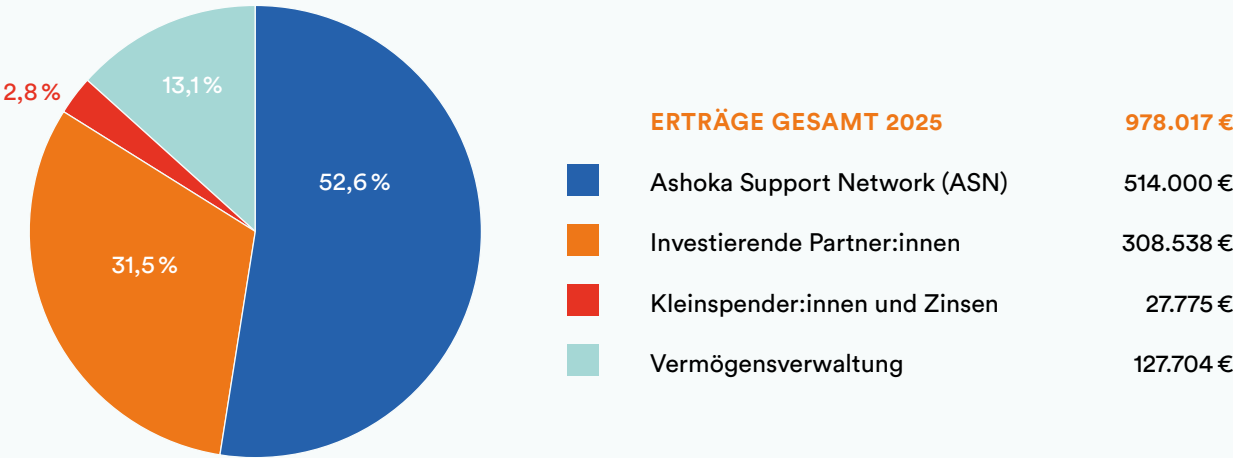
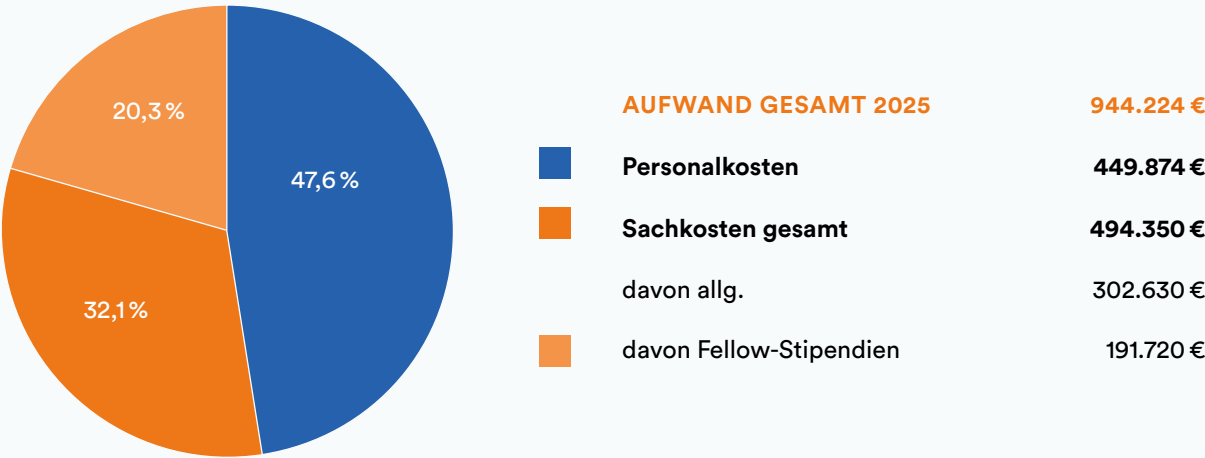
Finanzen

Buchführung und Rechnungslegung

Die Buchführung und Erstellung des Jahresabschlusses nach HGB erfolgen durch PSP GmbH. Der Abschluss 2024 und 2025 wurde von Küffner & Partner GmbH testiert.

Vermögensrechnung u. Einnahmen und Ausgaben

Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung für die Berichtsjahre liegen vor und können auf unserer Website eingesehen werden. 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.



Erträge und Aufwendungen nach Aktivitätsbereichen¹⁰

KERNPROGRAMME

Mit diesen Mitteln wählen wir Ashoka-Fellows aus, unterstützen sie und arbeiten an Ökosystem-Programmen. Wir betreuen und akquirieren unsere Partner:innen, managen Infrastruktur, Personal und Finanzen.

KERNPROGRAMME	2025	2024
Erträge gesamt	978.017	1.689.071
Ashoka Support Network (ASN)	514.000	710.050
Investierende Partner:innen	308.538	612.193
Kleinspender:innen	27.775	29.128
Vermögensverwaltung	127.704	156.751
Zweckbetrieb / wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb	-	180.949

Aufwand gesamt	944.224	1.458.309
Personalkosten	449.874	684.817
Auswahlprogramm Venture	69.230	49.759
Förderprogramm Community & Fellowship	55.523	62.020
Ökosystem	31.476	298.554
Administration und Partnermanagement	293.645	274.484
Sachkosten	494.350	773.491
Auswahlprogramm Venture	14.452	11.374
Förderprogramm Community & Fellowship	61.876	21.703
Ökosystem	22.521	335.400
Administration und Partnermanagement	203.781	186.364
Fellow-Stipendien	191.720	218.650

INTERNATIONALE PROGRAMME

Ashoka Deutschland hat schon immer zu internationalen Programmen beigetragen und war u.a. Arbeitgeberin für Mitarbeiter:innen, die ausschließlich für diese gearbeitet haben. Im Jahr 2025 haben wir den weiteren Ausbau des Ashoka internen „AI Labs“ sowie das langjährige Programm „Making More Health“ mitfinanziert sowie Gelder für das Programm „Next Now“ und den Auf- und Ausbau der Ashoka Programme anderer Ashoka Büros im Ausland weitergeleitet. Mittel für internationale Programme und Aktivitäten in anderen Ländern werden somit von uns verwaltet und spiegeln sich in unserer Finanzübersicht mehrheitlich als durchlaufende Positionen wider, oftmals mit zeitlicher Verzögerung.

INTERNATIONALE PROGRAMME	2025	2024
Erträge gesamt	415.079	275.433
Aufwand gesamt	567.194	866.732
Personalkosten	353.081	535.273
Sachkosten und Mittelweiterleitungen	214.113	331.460

Finanzielle Situation und Planung

Die deutschen Kernprogramme von Ashoka stehen weiterhin auf einer stabilen und breit diversifizierten Finanzierungsbasis. Das Ashoka Support Netzwerk bleibt trotz eines leichten Rückgangs der Einnahmen im Jahr 2025 unsere wichtigste Finanzierungsquelle und bildet das Fundament für unsere langfristige Arbeit.

Erfreulich konstant entwickelten sich die Erträge aus der Vermögensverwaltung, wenngleich erwartungsgemäß etwas rückläufig im Vergleich zum Vorjahr. Die Beiträge unserer investierenden Partner:innen fielen im Vergleich zum Vorjahr erwartungsgemäß niedriger aus. In 2024 trugen sie maßgeblich zur Finanzierung des Ashoka Changemaker Summit (ACMS) bei. Dieser Einmaleffekt entfiel im aktuellen Berichtsjahr.

Auf der Ausgabenseite haben wir unsere Aktivitäten und Programme im vergangenen Jahr wie geplant konsolidiert. Damit verbunden war auch eine gezielte Verkleinerung unseres Teams, wodurch Personal- und Sachkosten insgesamt gesunken sind. Zudem fielen die einmaligen Aufwendungen für die Durchführung des ACMS weg. Die Verwaltungskosten sind leicht gestiegen. Ursache hierfür sind vor allem höhere Kosten für externe Dienstleistungen wie Rechts- und Steuerberatung sowie Wirtschaftsprüfung. Ein Teil dieser Mehraufwendungen steht zudem noch im Zusammenhang mit dem erhöhten administrativen Aufwand rund um den ACMS.

Die Anzahl der ausgezahlten Stipendien sowie das gesamte Fördervolumen blieben im Jahr 2025 stabil.

Insgesamt haben sich die eingeleiteten Konsolidierungsmaßnahmen und unsere konsequente Ausgabendisziplin bewährt. Die oben dargestellten Kernprogramme von Ashoka Deutschland schließen das Jahr 2025 mit einem leichten Überschuss von 33 T€ ab.

Für das Jahr 2026 setzen wir weiterhin auf eine klare Fokussierung unserer Programmaktivitäten sowie sorgfältige Steuerung unserer Ausgaben. Gleichzeitig werden wir neue Fundraising-Initiativen erproben. So schaffen wir die Voraussetzungen, Ashoka Deutschland langfristig finanziell nachhaltig und handlungsfähig aufzustellen.

¹⁰ Alle Angaben in Euro

Impressum

- Herausgeber

Ashoka Deutschland gGmbH
Prinzregentenplatz 10
81675 München
- Email

info_de@ashoka.org
- Webseite

www.ashoka.org/de-de
- Spendenkonto

Ashoka Deutschland
GLS Bank
IBAN: DE89 4306 0967 6020 1269 00
BIC: GENODEM1GLS
- Verantwortlich

Clara Bräuer
- Redaktion

Joice Biazoto
Clara Bräuer
Lara Kolbert
Anne Miersch
- Gestaltung

Jan Schaab, www.StudioSL.de
- Bilder/Grafiken

Ashoka Deutschland gGmbH
Jan Schaab



Clara Bräuer, Geschäftsführung
Ashoka Deutschland

Werde Teil unseres
Unterstützungsnetzwerks –
gemeinsam können wir
Wirkung entfalten und
Teilhabe ermöglichen!



ASHOKA
EVERYONE A CHANGEMAKER™