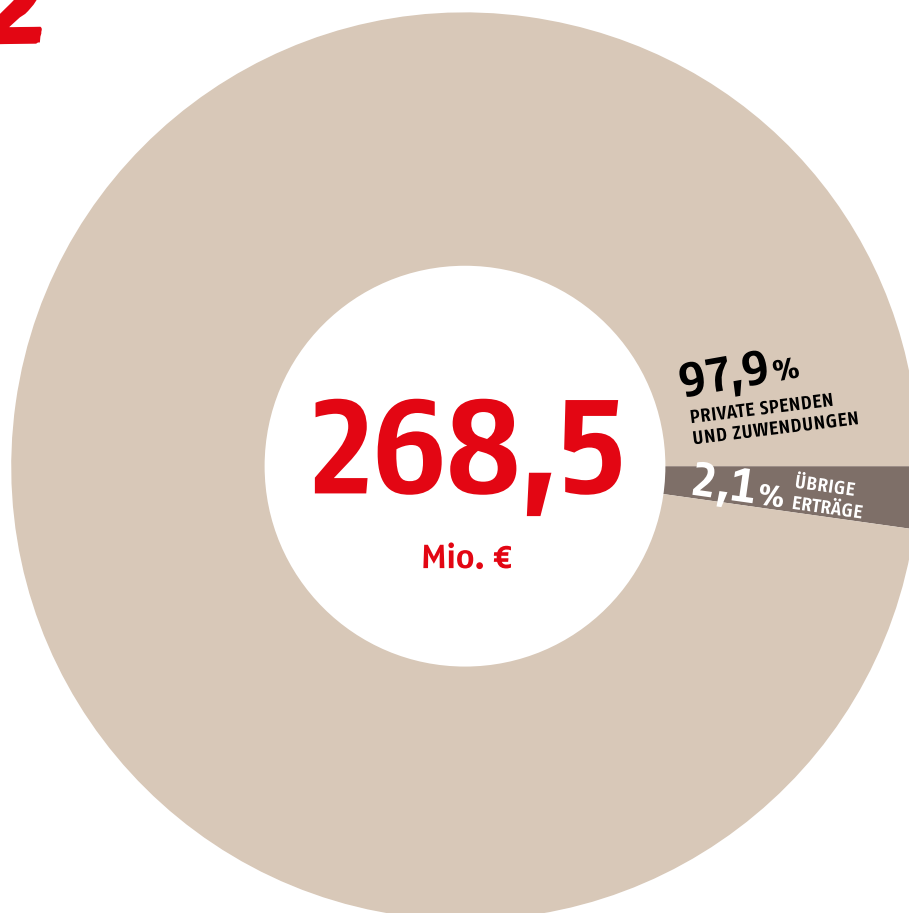


# EINNAHMEN 2022



## PRIVATE SPENDEN UND ZUWENDUNGEN

**262,9** Mio. €

↑ **52,5 Mio. €** / Vergleich zu 2021

Hierzu gehören Spenden, Mitgliedsbeiträge, Erbschaften und Bußgelder von Privatpersonen, Zuwendungen von Stiftungen und Firmen sowie Einnahmen aus Firmenkooperationen. In diesem Betrag enthalten sind 6,1 Mio. € zweckgebundene Spenden für Projekte in Verbindung mit dem Krieg in der Ukraine, welche 2022 noch nicht ausgegeben werden konnten. Diese wurden als Sonderposten für noch nicht satzungsgemäß verwendete Spenden bilanziert. Der Betrag wird 2023 entsprechend verwendet.

**171,5 Mio. €**

von Bestandsspender\*innen: Spender\*innen, die zum wiederholten Mal gespendet haben

**27,3 Mio. €**

von Neuspender\*innen

**64,1 Mio. €**

aus sonstigen privaten Zuwendungen

## ÜBRIGE ERTRÄGE

**5,6** Mio. €

→ **0,0 Mio. €** / Vergleich zu 2021

Die übrigen Erträge sind vor allem Einnahmen aus Kostenerstattungen.

## ÖFFENTLICHE FÖRDERMITTEL

**0** €

→ **0,0 €** / Vergleich zu 2021

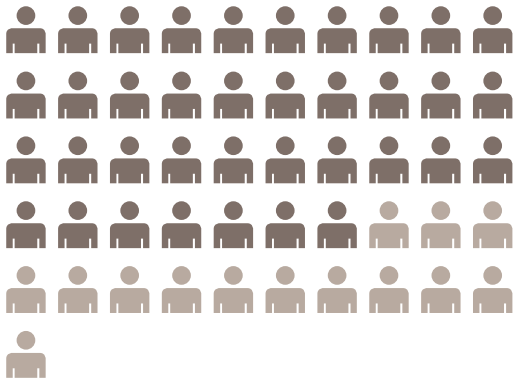
Im Jahr 2022 wurde auf Einnahmen aus öffentlichen Fördermitteln komplett verzichtet.

# SPENDER\*INNEN 2022



267.714  
22.850

Dauerspender\*innen,  
davon  
Neuspender\*innen



509.292  
136.034

Einzelspender\*innen,  
davon  
Neuspender\*innen

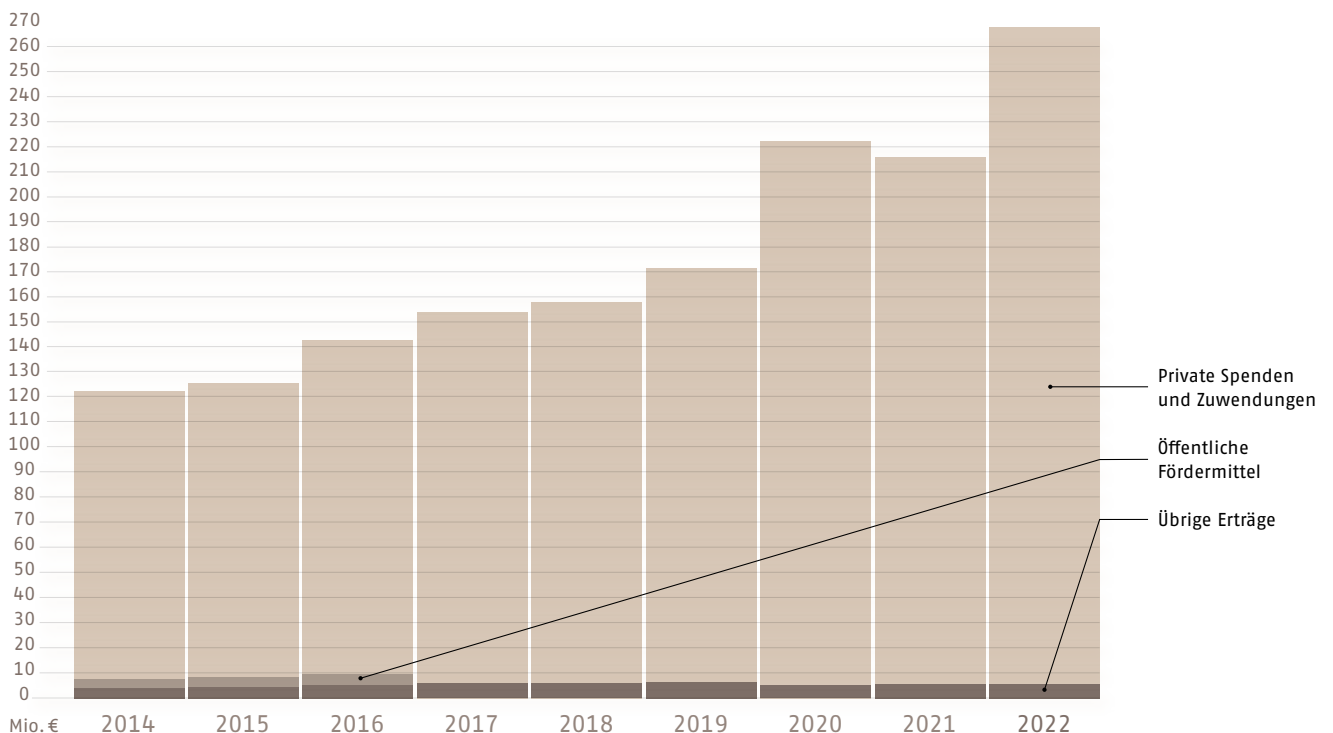


entspricht  
10.000 Spender\*innen

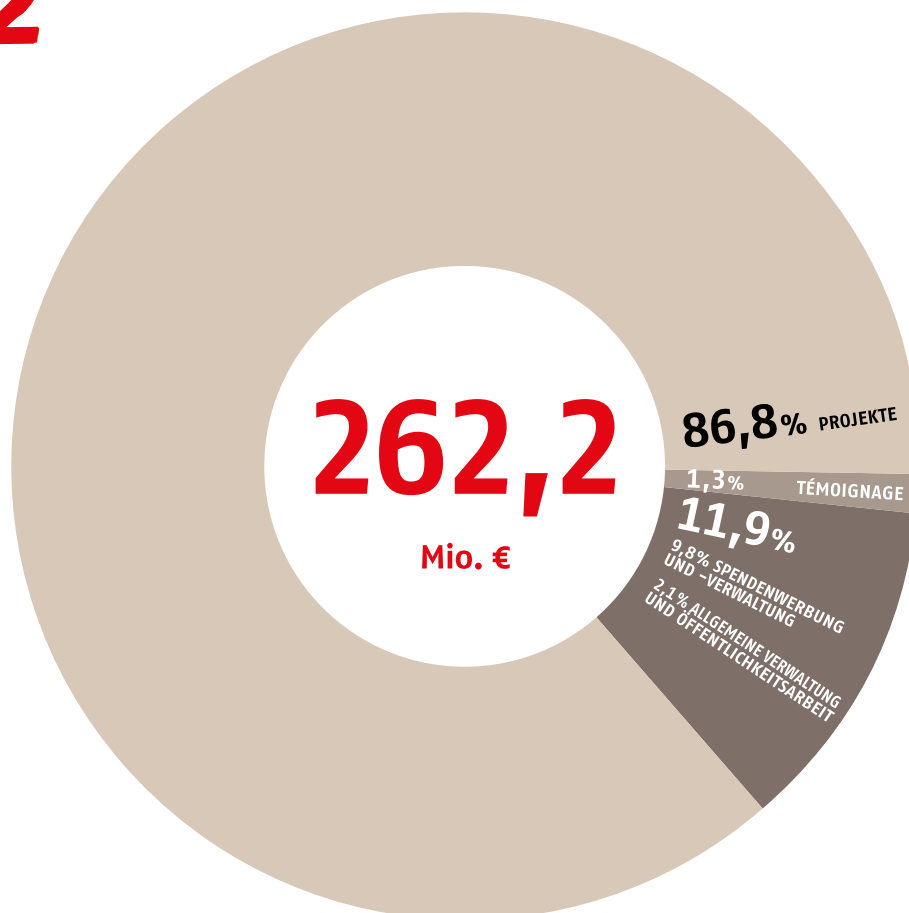
**777.006**

Spender\*innen

## EINNAHMENENTWICKLUNG 2014–2022



# AUSGABEN 2022



## PROJEKTE

**227,5** Mio. €

↑ **20,9 Mio. €** / Vergleich zu 2021

Das Geld ging in Nothilfeprojekte in 50 Ländern.

## TÉMOIGNAGE

**3,6** Mio. €

↑ **0,7 Mio. €** / Vergleich zu 2021

Témoignage bedeutet Zeugnis ablegen: Das Berichten über die Situation der Menschen in den Projektländern gehört zu den satzungsgemäßen Aufgaben von ÄRZTE OHNE GRENZEN.

## VERWALTUNG, ALLGEMEINE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT, SPENDENWERBUNG

**31,1** Mio. €

↑ **8,1 Mio. €** / Vergleich zu 2021

Der Betrag enthält seit diesem Jahr Abwicklungskosten für Erbschaften.

### SPENDENWERBUNG UND -VERWALTUNG

**11,1 Mio. €** für Betreuung von Bestandsspender\*innen: Spender\*innen, die zum wiederholten Mal gespendet haben

**9,2 Mio. €** für Gewinnung von Neuspender\*innen

**5,3 Mio. €** Ausgaben für sonstige private Zuwendungen

### ALLGEMEINE VERWALTUNG UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

**1,3 Mio. €** für das Internationale Büro in Genf

**0,5 Mio. €** Geschäftsführung, Vorstand, Aufsichtsrat, Mitgliederbetreuung

**1,0 Mio. €** Rechnungs- und Finanzwesen, Controlling, Wirtschaftsprüfung

**2,7 Mio. €** Sonstiges

# LAGEBERICHT 2022

## I. GRUNDLAGEN DER ORGANISATION

ÄRZTE OHNE GRENZEN e. V. ist die deutsche Sektion der internationalen, privaten medizinisch-humanitären Nothilfeorganisation Médecins Sans Frontières. Sie hat das Ziel, weltweit medizinisch-humanitäre Hilfe zu leisten, unabhängig, neutral und an den Bedürfnissen der Patient\*innen ausgerichtet. Unter dem Namen Médecins Sans Frontières (MSF) – ÄRZTE OHNE GRENZEN, Deutsche Sektion e. V. wurde der Verein 1993 in Deutschland gegründet (im Folgenden ÄRZTE OHNE GRENZEN). Die internationale Dachorganisation Médecins Sans Frontières (im Folgenden „internationales Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN“) setzt sich zusammen aus 25 nationalen und regionalen Mitgliedsverbänden sowie aus einer internationalen Vereinigung von Mitarbeiter\*innen, die in keinem der nationalen oder regionalen Verbände Mitglieder sind. Gemeinsam tragen die Verbände die Verantwortung für die Steuerung und Finanzierung der weltweiten Nothilfeprojekte.

In sechs operationalen Zentren (Operational Centres, kurz: OCs) tragen jeweils mehrere Mitgliedsverbände gemeinsam Projektverantwortung. Im operationalen Zentrum Amsterdam (Operational Centre Amsterdam, kurz: OCA) arbeiten die Sektionen der Niederlande, Deutschlands und Großbritanniens sowie des südlichen Asiens zusammen. Die deutsche Sektion war im Jahr 2022 unter anderem für das Management von Projekten in elf Ländern verantwortlich. Die „Berlin Medical Unit“ (BeMU), eine Abteilung im Berliner Büro mit medizinischen Expert\*innen, berät darüber hinaus im Rahmen einer Partnerschaft mit dem operationalen Zentrum Genf (Operational Centre Geneva, kurz: OCG) die Projekte.

Die deutsche Sektion unterstützt die weltweite Arbeit des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN zudem auf verschiedene Art und Weise: Sie betreibt Fundraising zur Finanzierung von Projekten verschiedener operationaler Zentren, rekrutiert Projektmitarbeiter\*innen und berichtet im Rahmen von allgemeiner Öffentlichkeitsarbeit und der für uns seit jeher charakteristischen Témoignage über die Hilfsaktivitäten der Organisation. Témoignage gehört zu den satzungsgemäßen Aufgaben der Organisation und bedeutet, Zeugnis abzulegen über das, was in den Projektländern von ÄRZTE OHNE GRENZEN geschieht – sei es, indem wir selbst sprechen oder indem wir unseren Patient\*innen Gehör verschaffen. Darüber hinaus betreibt die deutsche Sektion von ÄRZTE OHNE GRENZEN Lobbyarbeit (Advocacy). Wir drängen darauf, dass bezahlbare Medikamente, Diagnostik und Impfstoffe entwickelt sowie allen Menschen zugänglich gemacht werden. Zudem setzen wir uns für die humanitäre Hilfe und die Einhaltung der humanitären Prinzipien ein. Im internationalen Netzwerk von

ÄRZTE OHNE GRENZEN macht sich die deutsche Sektion stark für eine fairere Verteilung von Entscheidungsbefugnissen. Die Organisation finanziert sich fast ausschließlich aus privaten Spenden und Zuwendungen.

Der Sitz der deutschen Sektion ist in Berlin. Da der bestehende Mietvertrag nicht verlängert wurde, erfolgte im Februar 2022 ein Büroumzug von dem Stadtteil Mitte in den Stadtteil Wedding. In Hamburg, Bonn und Köln gibt es zudem kleine Büros, etwa für regionale Fundraisingaktivitäten (Straßen- und Haustürwerbung). In Moskau finanziert die deutsche Sektion unter rechtlicher Trägerschaft der niederländischen Sektion ein Büro, in dem Mitarbeiter\*innen unter anderem die Kontakte mit Entscheidungsträger\*innen und der breiten Öffentlichkeit in der Russischen Föderation pflegen. Im Jahr 2021 gründete die deutsche Sektion in Polen eine Stiftung nach polnischem Recht unter dem Namen Fundacja „Lekarze bez Granic“, mit dem Ziel, in Polen Spendenwerbung, Öffentlichkeitsarbeit und die Gewinnung von Mitarbeiter\*innen für unsere Hilfsprojekte zu betreiben. Die deutsche Sektion unterstützt die Stiftung dabei finanziell und organisatorisch entsprechend dem Bedarf in den kommenden Jahren. Das Management des Büros in Moskau erfolgt von Berlin aus. Das Management der Stiftung in Polen obliegt dem polnischen Team und wird von ÄRZTE OHNE GRENZEN beaufsichtigt. Formal ist die Stiftung nicht Teil der deutschen Sektion.

Im Jahr 2022 vereinbarten das indische Büro innerhalb der Sektion Südasiens und die deutsche Sektion des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN, dass die deutsche Sektion das indische Büro in den Jahren 2022 bis 2025 bei Öffentlichkeitsarbeit und Fundraisingaktivitäten unterstützen wird. Ziel ist es, das Team in Indien während des Markteintritts zu fördern und so die Spendeneinnahmen des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN zu diversifizieren.

Das internationale Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN hat 2022 die Climate and Environment Charta for Humanitarian Organizations unterzeichnet: Gemeinsam mit 200 weiteren Organisationen streben wir an, an Advocacy- und Reduktionszielen zu arbeiten. Mit verschiedenen Initiativen verfolgen wir das Ziel, eine Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um 50 Prozent bis 2030 zu erreichen. Hierfür wurden strategische Bereiche identifiziert.

Die Ziele und die Strategie von ÄRZTE OHNE GRENZEN in Deutschland sind in einem strategischen Plan für die Jahre 2021 bis 2024 festgelegt. Unsere Arbeit in den Bereichen Projektbetreuung und Projektpersonal richtet sich nach dem Strategieplan des OCA für die Jahre 2020 bis 2023.

## II. ENTWICKLUNG UNSERER TÄTIGKEITSBEREICHE

### 1. HILFSPROJEKTE UND DEREN BETREUUNG

Die Finanzierung der weltweiten Hilfsprojekte des internationalen Netzwerkes von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** sowie die Projektbetreuung in den operationalen Zentren unterstützten wir im Jahr 2022 mit insgesamt EUR 214,2 Mio. (2021: EUR 194,4 Mio.). 69 Prozent (2021: 72 Prozent) dieser Projektmittel stellten wir unserem Hauptpartner, dem operationalen Zentrum Amsterdam (OCA), zur Verfügung. 20 Prozent (2021: 19 Prozent) gingen an das operationale Zentrum Genf (OCG) und zehn Prozent (2021: neun Prozent) an das operationale Zentrum Brüssel (OCB). Die restliche Unterstützung von einem Prozent wurde dem operationalen Zentrum Paris (OCP) zur Verfügung gestellt. Im Vorjahr wurden das operationale Zentrum Paris (OCP) und das operationale Zentrum Barcelona und Athen (OCBA) zusammen mit weniger als einem Prozent unterstützt.

Die größten Projektbeiträge gingen in den Jemen (EUR 22,0 Mio., 2021: EUR 18,3 Mio.), in den Südsudan (EUR 17,6 Mio., 2021: EUR 15,1 Mio.), den Sudan (EUR 12,0 Mio., 2021: EUR 14,5 Mio.), in die Zentralafrikanische Republik (EUR 11,0 Mio., 2021: EUR 13,7 Mio.), nach Afghanistan (EUR 10,5 Mio., 2021: EUR 5,1 Mio.) und nach Syrien (EUR 8,1 Mio., 2021: EUR 9,0 Mio.). Für Projekte im Zusammenhang mit den Folgen des Krieges in der Ukraine wurden EUR 8,0 Mio. ausgegeben. In den Projektfinanzierungen sind auch Anteile für die Steuerung und Betreuung der Projekte in den operationalen Zentren enthalten (EUR 19,5 Mio., 2021: EUR 17,5 Mio.).

Zusätzlich unterstützte **ÄRZTE OHNE GRENZEN** in Deutschland das OCA bei der Koordination von Projekten in einigen Einsatzländern. Von Berlin aus koordinierte **ÄRZTE OHNE GRENZEN** im Jahr 2022 insgesamt 30 Projekte des OCA in elf Ländern (2021: 28 Projekte in elf Ländern): in Belarus, Litauen, im Jemen, in der Russischen Föderation, in Sierra Leone, Somalia, im Sudan, in Tadschikistan, im Tschad, in Usbekistan und der Zentralafrikanischen Republik. Inzwischen fiel die Entscheidung, dass die Projekte in Äthiopien nicht mehr an die Projektabteilung in Berlin zurückgegeben werden. Eine auf akute Krisen spezialisierte Abteilung in Amsterdam steuert diese seit Dezember 2020. Die Projekte im Sudan sind Mitte 2022 in die Verantwortung der Projektabteilung des Büros in Nairobi übergegangen. Die Projektarbeit in Litauen ist Ende 2022 beendet worden.

Die Medizin-, Finanz-, Personal-, Kommunikations- und Logistikexpert\*innen in Berlin beraten und koordinieren die Teams in den Einsatzländern. Sie dienen als Ansprechpartner\*innen bei Fachfragen und unterstützen die Einhaltung der Projektziele.

### 2. BERLIN MEDICAL UNIT

Die Berlin Medical Unit (BeMU) berät das operationale Zentrum Genf in den klinischen Fachbereichen Chirurgie, Anästhesie, Notfallmedizin, Gynäkologie und Geburtshilfe. Zusätzlich berät sie für den Fachbereich Notfallmedizin auch das operationale Zentrum Amsterdam und für den Fachbereich Anästhesie das operationale Zentrum Brüssel. Im Vergleich zu 2021, als die Covid-19-Pandemie den Projektbesuch einschränkte, konnten die Berater\*innen der BeMU 2022 in dreizehn Ländern Trainings, Beratungen und Besu-

che vor Ort anbieten. Mit zusätzlichen digitalen Bildungsangeboten erreichten wir in zahlreichen Projekten viele Kolleg\*innen. In Zusammenarbeit mit der Universität Stellenbosch wurde in Südafrika ein chirurgisches Training für acht Chirurg\*innen aus fünf verschiedenen operationalen Zentren angeboten.

### 3. PERSONAL

Im Jahr 2022 organisierte die Personalabteilung von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** insgesamt 204 Ausreisen (2021: 245) von Mitarbeiter\*innen in 54 Länder, in denen das internationale Netzwerk von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** medizinisch-humanitär aktiv ist (2021: 47). Die Zahl der Ausreisen ist ein zentraler Leistungsindikator für unsere Arbeit im Bereich Personal. Wie bereits im Vorjahr war die Organisation der Ausreisen und damit auch ihre Gesamtzahl 2022 geprägt durch die Reise- und Quarantänebeschränkungen im Zuge der Covid-19-Pandemie. Jede Ausreise ist nach wie vor mit deutlich erhöhtem Betreuungsaufwand verbunden. Zugleich freuen wir uns, dass mehr Stellen mit Mitarbeiter\*innen aus den Projektländern selbst und dem globalen Süden besetzt wurden.

Ein weiterer Schwerpunkt der Personalabteilung ist die professionelle Weiterentwicklung der Kompetenzen und die Personalbetreuung der Mitarbeiter\*innen in den Projekten. Unser Ziel ist es, dass möglichst viele Kolleg\*innen wiederholt in Projekteinsätze ausreisen. Aufgrund der andauernden Covid-19-Pandemie wurde auch 2022 auf Präsenzkurse in Bonn zur Vorbereitung für internationale Mitarbeiter\*innen des OCA verzichtet.

Die Covid-19-Pandemie bedeutete für unsere Mitarbeiter\*innen und unsere Arbeit an den Standorten in Deutschland weiterhin umfassende Herausforderungen. Der Büroumzug und das zunehmend hybride Arbeiten wurden von der Personalabteilung unterstützt. Jedes Team erarbeitete Vereinbarungen zur gemeinsamen Anwesenheit im Büro, um den persönlichen Kontakt und die Teamkultur zu stärken. Gemäß der pandemischen Entwicklung und den rechtlichen Vorgaben passten wir die Regeln für Anwesenheiten im Büro kontinuierlich im Sinne des Infektionsschutzes an. Unsere internen Weiterbildungsangebote fanden digital und nach gründlicher Prüfung mit entsprechenden Hygienekonzepten zum Teil wieder in Präsenz statt. Wir unterstützten unsere Mitarbeiter\*innen in dieser nach wie vor herausfordernden Situation. Allen Beschäftigten standen kostenfreie und anonyme Angebote für kurzfristige psychosoziale Hilfe zur Verfügung.

### 4. ÖFFENTLICHKEITSARBEIT/ADVOCACY

Die Öffentlichkeitsarbeit von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** wird durch die aktuellen Nothilfeinsätze geprägt. Im Jahr 2022 war das unter anderem der vielfältige Einsatz für Menschen in Not aufgrund des Krieges in der Ukraine. Die Abteilung Kommunikation und Engagement konnte der deutschen Öffentlichkeit die notwendige medizinisch-humanitäre Arbeit in einem Kriegs- und Krisengebiet verdeutlichen. Verstärkte Kommunikation betrieb die Abteilung auch zu Notsituationen durch Extremwetterereignisse wie die schweren Überschwemmungen in Pakistan, zu der medizinischen Behandlung von mangelernährten Kindern in der Sahelzone und zu der Seenotrettung auf dem Mittelmeer. Ziel unserer Öffent-

lichkeitsarbeit ist es, die Situation und Bedürfnisse der Patient\*innen in allen Projektländern ausgewogen, einheitlich und wirkungsvoll zu kommunizieren. Dazu wurde die Kommunikationsarbeit im Jahr 2022 neu strukturiert. Seit April arbeiten verschiedene Abteilungen in einem News-room teamübergreifend zusammen, um Fach- wie Themenexpertise zu bündeln.

Im Bereich Kommunikation und Engagement gilt für uns das Image der Organisation auf einer Skala von 1 bis 5 als ein Leistungsindikator. Dieser Wert ist im Jahr 2022 im Vergleich zum Vorjahr leicht von 4,2 auf 4,3 gestiegen. Die Befragten bewerteten vor allem die Wirkung unseres Handelns sowie unsere Kompetenz und Professionalität als positiv. Zeitgleich verzeichneten wir einen leichten Rückgang der gestützten Markenbekanntheit der Organisation von 68 Prozent auf 66 Prozent.

Das Berliner Advocacy-Team widmete sich den anhaltenden Herausforderungen rund um Verfügbarkeit und Zugang zu lebensnotwendigen Gesundheitsprodukten – vor allem im Hinblick auf Covid-19 und andere Infektionskrankheiten, wie Cholera, Tuberkulose und Noma. Einen weiteren Schwerpunkt bildeten die eskalierenden Folgen der Klimakrise für die Gesundheit unserer Patient\*innen sowie sexuelle und reproduktive Gesundheit in humanitären Kontexten – beide Felder sollten Teil der deutschen Außenpolitik werden. Zudem drängte ÄRZTE OHNE GRENZEN auf prinzipienfeste humanitäre Hilfe und mehr politische Aufmerksamkeit für Notlagen wie etwa in Syrien, im Jemen, in Pakistan, im Südsudan, im Sudan, in Äthiopien sowie in Libyen. Wir kritisierten auch die zunehmende Behinderung der zivilen Seenotrettung auf dem Mittelmeer und konfrontierten die EU-Staaten mit ihrer Pflicht, das Leid an den EU-Außengrenzen zu beenden. Auf Fragen rund um feministische Ansätze in der humanitären Hilfe fokussierte der Humanitäre Kongress Berlin 2022.

## 5. INTERNATIONALE KOOPERATIONEN

Die deutsche Sektion von ÄRZTE OHNE GRENZEN finanziert ein Büro in Moskau und unterstützt eine Stiftung in Polen. Diese hat im Herbst 2021 ihre Arbeit aufgenommen und wirbt Spendengelder ein, gewinnt neue Mitarbeiter\*innen für Projekteinsätze und legt – basierend auf umfassender Kommunikationsarbeit – Zeugnis über unsere Projektarbeit ab. Der Großteil der Einnahmen fließt direkt von der polnischen Stiftung an das internationale Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN. Der Rest der Einnahmen wird zusammen mit der finanziellen Unterstützung von ÄRZTE OHNE GRENZEN zur Deckung der Kosten der Stiftung verwendet. Deshalb tauchen in unserer Gewinn- und Verlustrechnung zwar die Kosten für die Förderung der Stiftung in Polen auf, die Einnahmen jedoch nicht. Dies wird bei der Berechnung unserer Kennzahlen berücksichtigt.

Nach dem Ausbruch des Krieges in der Ukraine unterzeichnete die Stiftung in Polen im März 2022 ein Abkommen mit allen fünf operationalen Zentren (OCs) des internationalen Netzwerks von ÄRZTE OHNE GRENZEN. Bis Ende 2022 nutzten die OCs die Rechtsform der polnischen Stiftung, um in Polen tätig zu werden, etwa um psychologische Betreuung anzubieten und Hilfsgüter zu verteilen. Seit Ende 2022 arbeiten die OCs unter einer eigenen Rechtsform (MSF Operations Poland), um medizinische Hilfe leisten und mittels Logistik die Menschen in der Ukraine versorgen zu können. Die polnische Stiftung unterstützt die OCs weiterhin bei der Vernetzung, Kommunikation und Rechtsberatung.

Seit 2022 kooperieren wir mit dem indischen Büro des internationalen Netzwerks von ÄRZTE OHNE GRENZEN, um es beim Aufbau von Öffentlichkeitsarbeit und Fundraisingaktivitäten zu unterstützen. Dies hat zum Ziel, die Einkommensflüsse des internationalen Netzwerks von ÄRZTE OHNE GRENZEN stärker zu diversifizieren. Hierzu haben wir bis 2025 eine Unterstützung in der Höhe von EUR 3,0 Mio. zugesagt und 2022 EUR 0,2 Mio. verausgabt.

---

## III. WIRTSCHAFTSBERICHT UND RECHNUNGSLEGUNG

### 1. WIRTSCHAFTSLAGE

Covid-19-Pandemie, Inflation, Energiekrise, der Krieg in der Ukraine und die anhaltenden Lieferprobleme wirkten sich auf die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland aus: So wuchs das Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jahr 2022 lediglich um 1,9 Prozent gegenüber 2,6 Prozent im Jahr 2021, wie das Statistische Bundesamt in seiner Mitteilung vom 13. Januar 2021 anführt.

Das Spendenaufkommen in Deutschland war 2022 mit geschätzt EUR 5,7 Mrd. bis EUR 5,8 Mrd. erneut auf einem hohen Niveau (2021: EUR 5,8 Mrd.), wie die Übersicht „Charity Panel: Trends und Prognosen 2022 vom November 2022“ des Marktforschungsinstituts GfK aufzeigt. Dies ist insbesondere auf die hohe Spendenbereitschaft im Zuge des Krieges in der Ukraine zurückzuführen. Die Anzahl der Spender\*innen sowie ihr Anteil an der Bevölkerung gingen im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück. Dafür setzte sich der Trend der zunehmenden Spendenhäufigkeit sowie des steigenden durchschnittlichen Betrags pro Spende fort. Den höchsten Anteil am Spendenvolumen hat weiterhin die humanitäre Hilfe, insbesondere die Not- und Katastrophenhilfe.

Die wirtschaftliche Entwicklung insbesondere in Anbetracht des Krieges in der Ukraine, der Covid-19-Pandemie und der Preissteigerungen sorgte weiterhin für eine unsichere Gesamtlage. Aufgrund der dennoch außergewöhnlich hohen Spendeneinnahmen im Zusammenhang mit dem Krieg in der Ukraine nahm unsere Spendenabteilung im April, Juni und September 2022 eine Anpassung der Einnahmenziele für 2022 in Form entsprechender Prognosen vor. Es zeigte sich, dass ÄRZTE OHNE GRENZEN das hohe Einnahmenniveau des Vorjahres (EUR 211,4 Mio.) mit erhaltenen Spenden, Erbschaften und Zuwendungen, Kooperationserträgen sowie sonstigen Erträgen aus dem Fundraisingbereich (im Folgenden kurz: Fundraisingeinnahmen) in Höhe von EUR 262,9 Mio. deutlich übertreffen konnte. Die beschriebenen Fundraisingeinnahmen sind die Hauptsteuerungsgröße (finanzieller Indikator), um zu beurteilen, welche finanziellen Beiträge ÄRZTE OHNE GRENZEN an das internationale Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN für medizinisch-humanitäre Hilfeinsätze zur Verfügung stellen kann.

## 2. ERTRAGSLAGE

	2022 TEUR	%	2021 TEUR	%	Veränderung TEUR	%
Mittelaufkommen	262.260	100,0	232.242	100,0	30.018	12,9
Mittelverwendung	-262.228	-100,0	-233.493	-100,5	-28.735	12,3
Betriebsergebnis	32	0,0	-1.251	-0,5	1.283	k.A.
Finanzergebnis	5	0,0	0	0,0	5	k.A.
<b>Jahresergebnis</b>	<b>37</b>	<b>0,0</b>	<b>-1.251</b>	<b>-0,5</b>	<b>1.288</b>	<b>k.A.</b>

Das **Mittelaufkommen** resultiert aus den im Jahr 2022 verbrauchten privaten Spenden und Zuwendungen einschließlich Erbschaften von EUR 256,2 Mio. (2021: EUR 226,0 Mio.), den Umsatzerlösen von EUR 5,8 Mio. (2021: EUR 6,0 Mio.) und den sonstigen betrieblichen Erträgen von EUR 0,3 Mio. (2021: EUR 0,2 Mio.). Im Vergleich zum Vorjahr verzeichnen wir einen Zuwachs des Mittelaufkommens um EUR 30,0 Mio. (2021: EUR 25,7 Mio.).

Nicht enthalten in den Erträgen des Jahres 2022 sind EUR 6,1 Mio. (2021: EUR 0 Mio.) zweckgebundene Spenden für unsere Projekte in der Ukraine, die wir erst im Folgejahr ausgeben können. Diese werden als Sonderposten für noch nicht satzungsgemäß verwendete Spenden in der Bilanz ausgewiesen. Im Gegenzug dazu sind in den Erträgen des Jahres 2022 EUR 0,1 Mio. (2021: EUR 15,2 Mio.) Spenden enthalten, die wir im Vorjahr noch nicht einsetzen konnten und erst im laufenden Jahr mit der Verwendung als Ertrag erfasst haben.

Ebenfalls nicht enthalten in den Erträgen des Jahres 2022 sind EUR 23,0 Mio. (2021: EUR 22,7 Mio.) aus noch nicht verbrauchten Erbschaften des Geschäftsjahres. Diese werden als Sonderposten für noch nicht satzungsgemäß verwendete Erbschaften in der Bilanz ausgewiesen. Im Gegenzug dazu sind in den Erträgen des Jahres 2022 EUR 22,7 Mio. (2021: EUR 24,1 Mio.) Erbschaften enthalten, die wir im Vorjahr noch nicht einsetzen konnten und erst im laufenden Jahr mit ihrer Verwendung als Ertrag erfasst haben.

Die hohe Spendenbereitschaft im Zuge des Krieges in der Ukraine, die mediale Präsenz durch unsere Arbeit in dieser und anderen Krisen sowie die hohe Bekanntheit von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** hatten wesentlichen Einfluss auf die Zunahme der Spendenerträge. Hohe Erträge aus Erbschaften sowie Zuwendungen von Stiftungen und Großspender\*innen trugen zu der weiterhin sehr positiven Entwicklung bei.

Wesentlich zu den Fundraisingeinnahmen von EUR 262,9 Mio. trugen neben den Zuwendungen von Einzelspender\*innen (EUR 154,6 Mio., 59 Prozent der Fundraisingeinnahmen) und Dauerspender\*innen (EUR 58,5 Mio., 22 Prozent der Fundraisingeinnahmen) auch Erträge aus Erbschaften (EUR 42,4 Mio., 16 Prozent der Fundraisingeinnahmen) sowie von Stiftungen (EUR 7,4 Mio., 3 Prozent der Fundraisingeinnahmen) bei.

Auch im Jahr 2022 lag der Schwerpunkt unserer Fundraisingarbeit darauf, Dauer-, Groß-, Firmenspender\*innen und Legatsversprecher\*innen zu gewinnen und zu binden sowie Erstspender\*innen zur Dauerspender\*innen zu bewegen. Außerdem haben wir die Entwicklung unserer Fundraisingkampagnen vorangetrieben, etwa bei Kampagnen zu aktuellen Krisen und Konflikten. Ziel war es, Neuspender\*innen zu gewinnen sowie den Bestandsspender\*innen unsere Arbeit und die

Bedeutung des Spendens in Erinnerung zu rufen. Hierfür wurden uns erneut in wesentlichem Umfang (über 10.000 Euro) Werbezeit und Anzeigen kostenfrei oder zu deutlich reduzierten Konditionen zur Verfügung gestellt. Damit bleibt unsere Spendenwerbung äußerst effizient.

Zur Gewinnung neuer Spender\*innen setzten wir 2022 auf etablierte Instrumente wie Standwerbung, Print- und Online-Werbemaßnahmen. Ein limitierender Faktor für die Stand- und Haustürwerbung blieb 2022 die Gewinnung neuer Mitarbeiter\*innen durch zunehmende Herausforderungen am Arbeitsmarkt. Trotzdem konnten wir durch die gezielte Ausweitung anderer Marketingmaßnahmen sowie durch die hohe Aufmerksamkeit für unsere Arbeit im Rahmen des Krieges in der Ukraine und die damit verbundene Spendenbereitschaft 158.884 neue Spender\*innen (2021: 118.643) gewinnen. Die Gesamtzahl unserer Spender\*innen, die uns im Jahr 2022 unterstützten, betrug 777.006 und ist damit im Vergleich zum Vorjahr gestiegen (2021: 725.404).

Ein Anteil von EUR 19,5 Mio. (2021: EUR 11,5 Mio.) der Spenden – nach Abzug von zehn Prozent für anteilige Verwaltungsgaben – war zweckgebunden, das entspricht 7,4 Prozent (2021: 5,4 Prozent) der Fundraisingeinnahmen. Der Großteil davon wurde für Projekte in der Ukraine gespendet (EUR 14,2 Mio.). Wir bitten die Öffentlichkeit konsequent darum, nicht zweckgebunden für bestimmte Notsituationen zu spenden, sondern zweckungebunden, und hielten daran auch im Zuge des Krieges in der Ukraine fest. So können wir die Mittel auch für medizinisch-humanitäre Krisen in anderen Regionen verwenden, die weniger Aufmerksamkeit in den Medien erhalten – wie etwa das derzeit alarmierende Ausmaß von Mangelernährung in vielen Ländern.

**ÄRZTE OHNE GRENZEN** erhielt im Jahr 2022 Zuwendungen in Höhe von EUR 325.000 (2021: EUR 550.000) aus der ihr nahestehenden **ÄRZTE OHNE GRENZEN** Stiftung. Die Gelder flossen satzungsgemäß in ein Projekt von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** in Sierra Leone. Die Zuwendungen resultieren aus einem teilweisen Verbrauch einer verwalteten Treuhandstiftung und eingegangenen Erbschaften.

Aufgrund der Entscheidung, keine Mittel von der Europäischen Union und ihren Mitgliedstaaten zu beantragen, nahm **ÄRZTE OHNE GRENZEN** auch im Jahr 2022 keine öffentlichen Fördermittel ein.

Die **Mittelverwendung** besteht zum größten Teil aus Aufwendungen für Projekte des internationalen Netzwerkes von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** (EUR 214,2 Mio.; 2021: EUR 194,4 Mio.). Die deutsche Sektion von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** stellt diese Mittel auf Basis vertraglicher Vereinbarungen den jeweiligen projektverantwortlichen Sektionen zur Verfügung.

Unter die Mittelverwendung fallen Personalaufwendungen in Höhe von EUR 19,4 Mio. (2021: EUR 17,5 Mio.). Dies bedeutet einen Anstieg um EUR 1,9 Mio. gegenüber dem Vorjahr und resultiert im Wesentlichen aus der Erhöhung der Mitarbeiter\*innenzahl am Standort Deutschland. Damit soll dem erhöhten Spendenaufkommen und den damit verbundenen administrativen Erfordernissen Rechnung getragen werden. Zugleich wollen wir nachhaltig und langfristig höhere Spendeneinnahmen zur Finanzierung unserer weltweiten Projekte erzielen können.

Die Abschreibungen sind mit EUR 0,9 Mio. um EUR 0,1 Mio. höher als im Vorjahr ausgefallen. Dies ist auf die im Vorjahr erfolgte unterjährige Inbetriebnahme einer Erweiterung unserer Spender\*innen-Datenbank zurückzuführen. Hierdurch fielen im Vorjahr nur zeitanteilige Abschreibungen an.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind um EUR 6,8 Mio. auf EUR 27,4 Mio. (2021: EUR 20,6 Mio.) gestiegen. Im Wesentlichen ist dies auf höhere Ausgaben im Fundraising zurückzuführen, von denen wir uns höhere Spendeneinnahmen versprechen sowie auf eine verstärkte Unterstützung der polnischen Stiftung (EUR 1,2 Mio., 2021: EUR 1,0 Mio.). Des Weiteren unterstützen wir seit 2022 das indische Büro des internationalen Netzwerks von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** beim Aufbau seiner Öffentlichkeitsarbeit und Fundraisingaktivitäten (EUR 0,2 Mio., 2021: EUR 0,0 Mio.).

Von den Aufwendungen entfallen EUR 5,2 Mio. (2021: EUR 5,4 Mio.) auf Mitarbeiter\*innen, die für andere Sektionen tätig sind. Diese werden kostenneutral an andere Sektionen weiterberechnet. Die Weiterberechnung wird in den Umsatzerlösen ausgewiesen.

Die gesamten Aufwendungen für Spendenverwaltung und -werbung sind 2022 gegenüber dem Vorjahr um 33 Prozent von EUR 19,3 Mio. auf EUR 25,6 Mio. gestiegen. Ursächlich für den Anstieg waren im Wesentlichen unser geplantes Wachstum, die zusätzlichen Kosten im Zuge des Krieges in der Ukraine sowie die Zuschüsse zum Aufbau des Fundraisings der polnischen Stiftung und des indischen Büros. Von den Aufwendungen für Spendenverwaltung und -werbung entfielen EUR 24,6 Mio. (2021: EUR 19,3 Mio.) auf entsprechende Aktivitäten in Deutschland. Für jeden in der Spendenwerbung und -verwaltung in Deutschland ausgegebenen Euro nahmen wir EUR 10,69 ein (2021: EUR 10,96). Dies ist für uns ein bedeutender finanzieller Indikator, der als Return on Investment (RoI) die Effizienz unserer Fundraisingaktivitäten anzeigt.

Das **Finanzergebnis** resultiert aus der Verzinsung vorhandener flüssiger Mittel und ist aufgrund des niedrigen Zinsniveaus weiterhin sehr gering.

### 3. FINANZLAGE

	2022 TEUR	2021 TEUR	Veränderung TEUR	%
Cashflow aus laufender Tätigkeit <sup>1</sup>	3.237	-3.815	7.052	184,8
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-411	-1.220	809	66,3
Cashflow	2.826	-5.035	7.861	156,1
Finanzmittelbestand Periodenbeginn	28.889	33.924	-5.035	-14,8
Finanzmittelbestand Periodenende	31.715	28.889	2.826	9,8

<sup>1</sup> einschließlich Einnahmen aus Spenden und Erbschaften

Der Cashflow ist im Vergleich zum Vorjahr deutlich gestiegen. Dem Finanzmittelbestand zum 31. Dezember 2022 in Höhe von EUR 31,7 Mio. (2021: EUR 28,9 Mio.) stehen kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen in Höhe von insgesamt EUR 21,2 Mio. (2021: EUR 25,6 Mio.) gegenüber. Im Wesentlichen bestehen diese aufgrund zugesagter Mittel für die Hilfsprojekte anderer Organisationen innerhalb des internationalen Netzwerks von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** (EUR 19,3 Mio.; 2021: EUR 23,9 Mio.), die erst Anfang 2023 abgeflossen sind. Des Weiteren ist der Sonderposten für noch nicht satzungsgemäß verwendete Spenden (EUR 6,1 Mio.; 2021: EUR 0,1 Mio.) zu berücksichtigen. Der Finanzmittelbestand enthält auch Guthabenkonto für noch nicht abgeschlossene Erbschaftsangelegenheiten. Diese beliefen sich zum 31. Dezember 2022 auf EUR 1,5 Mio. (2021 EUR 1,6 Mio.).

Finanzmittel halten wir in Form von Guthabenkonto sowie kurz- und mittelfristigen Termingeldern. In sehr geringem Umfang werden kurzfristige Wertpapiere gehalten, die aus

Erbschaften stammen. Für Finanzanlagen gibt es eine Investitionsrichtlinie. Diese sieht vor, dass **ÄRZTE OHNE GRENZEN** nicht in risikobehaftete Anlageformen wie zum Beispiel Aktien oder Derivate investiert. Bei der **ÄRZTE OHNE GRENZEN** nahestehenden **ÄRZTE OHNE GRENZEN** Stiftung werden in Ausnahmefällen im Rahmen von Treuhandstiftungen auch Wertpapiere und fondsgebundene Vermögensanteile gehalten. Vor der Anlage liquider Mittel bei Bankinstituten prüfen wir diese, so weit wie möglich, auf ihre Bonität und darauf, dass sie das Geld nicht in Bereichen einsetzen oder mit solchen verbunden sind, die den Zielen von **ÄRZTE OHNE GRENZEN** widersprechen. Dazu gehören unter anderem die Rüstungs-, Tabak- und Alkoholindustrie sowie die pharmazeutische Industrie. Unser Grundsatz ist, Spendengelder möglichst zeitnah in unseren Projekten einzusetzen. Notwendige Reserven müssen so angelegt werden, dass eine kurz- bis mittelfristige Nutzung der Gelder gewährleistet ist.



## 4. VERMÖGENSLAGE

	31.12.2022 TEUR	%	31.12.2021 TEUR	%	Veränderung TEUR	%
<b>VERMÖGEN</b>						
Anlagevermögen	2.809	4,8	3.275	5,7	-466	-14,2
Kurzfristige Forderungen	24.221	41,0	24.225	42,4	-4	0,0
Wertpapiere	0	0,0	501	0,9	-501	-100,0
Flüssige Mittel	31.715	53,7	28.889	50,6	2.826	9,8
Abgrenzungsposten und Unterschiedsbetrag Vermögensverrechnung	320	0,5	248	0,4	72	29,0
<b>Summe</b>	<b>59.065</b>	<b>100,0</b>	<b>57.138</b>	<b>100,0</b>	<b>1.927</b>	<b>3,4</b>
<b>KAPITAL</b>						
Rücklagen	8.747	14,8	8.710	15,2	37	0,4
Noch nicht verbrauchte Spendenmittel und Erbschaften	29.133	49,3	22.790	39,9	6.343	27,8
Rückstellungen	992	1,7	1.745	3,1	-753	-43,2
Kurzfristige Verbindlichkeiten	20.193	34,2	23.893	41,8	-3.700	-15,5
<b>Summe</b>	<b>59.065</b>	<b>100,0</b>	<b>57.138</b>	<b>100,0</b>	<b>1.927</b>	<b>3,4</b>

Das Anlagevermögen hat sich vor allem aufgrund von Abschreibungen verringert. Größere Investitionen fanden im Jahr 2022 nicht statt.

Neben Forderungen aus der Weiterberechnung der Personalkosten von Projektmitarbeiter\*innen bestehen kurzfristige Forderungen aus Erbschaften (EUR 22,0 Mio.; 2021: EUR 22,4 Mio.).

Die Gewinn- und Verlustrechnung weist einen Jahresüberschuss von EUR 0,04 Mio. (2021: Jahresfehlbetrag in Höhe von EUR 1,3 Mio.) aus. Dieser Jahresüberschuss wird in die freie Rücklage eingestellt (2021: Entnahme).

Unter den nicht verbrauchten Spendenmitteln werden die noch nicht zum Bilanzstichtag verwendeten Erbschaften (EUR 23,0 Mio.; 2021: EUR 22,7 Mio.) sowie die nicht verbrauchten Spenden (EUR 6,1 Mio.; 2021: EUR 0,1 Mio.) aufgeführt. Die nicht verbrauchten Spendenmittel zum 31. Dezember 2022

entfallen auf die zweckgebundenen Spenden für unsere Projekte in der Ukraine, die wir erst im Jahr 2023 ausgeben können.

Die Rückstellungen haben sich gegenüber dem Vorjahr um EUR 0,7 Mio. verringert (EUR 1,0 Mio.; 2021: EUR 1,7 Mio.). Sie resultieren insbesondere aus erwarteten Aufwendungen für noch nicht abgeschlossene Erbschaftsangelegenheiten sowie aus Urlaubsansprüchen von Mitarbeiter\*innen und ausstehenden Rechnungen.

Wie im Vorjahr bestehen zum Bilanzstichtag im Wesentlichen kurzfristige Verbindlichkeiten aufgrund noch ausstehender Zahlungen von Projektmitteln für 2022 (EUR 19,3 Mio.; 2021: EUR 23,9 Mio.), die erst Anfang 2023 abgeflossen sind. Ihre Verringerung ergibt sich im Wesentlichen aus der Einstellung in den Sonderposten für noch nicht verbrauchte Spendenmittel in Höhe von EUR 6,1 Mio.

## 5. FINANZIELLE UND NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Neben der Spendenwerbung gehören zu den Aufgaben von ÄRZTE OHNE GRENZEN das Projektmanagement, die Rekrutierung von Projektmitarbeiter\*innen sowie die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Zur besseren Überwachung unserer Arbeit nutzen wir zusätzlich zu unseren finanziellen

Kennzahlen weitere Leistungsindikatoren. Diese dienen als Grundlage, um die Geschäftstätigkeit der Organisation zu steuern. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Kennzahlen:

	Plan 2023	Ist 2022	Ist 2021
<b>FINANZIELLE INDIKATOREN</b>			
Fundraisingeinnahmen (in Mio. EUR)	236,5	262,9	211,4
Kosten an allen Standorten (in Mio. EUR) <sup>1</sup>	53,1	42,8	33,7
Kosten für Spendenverwaltung und -werbung in Deutschland (in Mio. EUR)	26,6	24,6	19,3
Return on Investment in Deutschland (in EUR pro EUR) <sup>2</sup>	8,9	10,7	11,0
Social-Mission-Anteil (in %) <sup>3</sup>	84,0	87,9	89,5
Verwaltungs- und Fundraisinganteil (in %) <sup>4</sup>	16,0	12,1	10,5
Beitrag zum internationalen Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN (in Mio. EUR) <sup>5</sup>	195,6	223,0	201,1
Beitrag zum internationalen Netzwerk im Verhältnis zu den Erträgen (in %) <sup>6</sup>	82,6	86,8	88,7

	Plan 2023	Ist 2022	Ist 2021
<b>NICHTFINANZIELLE INDIKATOREN</b>			
<b>Personal</b>			
Vermittelte Projekteinsätze <sup>7</sup>	200	204	245
Anteil der Erstausreisen (in %)	25	22	21
Bindung von Projektmitarbeiter*innen <sup>8</sup>	50	40	38
Stellen am Standort Deutschland (auf Basis von Vollzeitstellen) <sup>9</sup>	298	240	215
<b>Öffentlichkeitsarbeit/Advocacy<sup>10</sup></b>			
Bruttoreichweite der Berichte über unsere Arbeit in zielgruppenrelevanten Medien (in Mrd.) <sup>11</sup>	2,0	2,48	2,67
Gesamtzahl der Inhaltsaufrufe in digitalen Kanälen (in Mio. pro Jahr) <sup>12</sup>	28,6	43,3	25,1
Gestützte Markenbekanntheit (in %) <sup>13</sup>	81	66	68
Image (auf einer Skala von 1–5) <sup>14</sup>	4,3	4,3	4,2

- <sup>1</sup> Alle Aufwendungen ohne Projektaufwendungen und ohne Aufwendungen für Projektpersonal und Weiterberechnungen
- <sup>2</sup> Verhältnis von Fundraisingeinnahmen zu Kosten der Spendenverwaltung und -werbung in Deutschland (ohne die Kosten für das Büro in Polen und die Sektion in Indien sowie ohne Fundraisingaufwendungen für das internationale Büro in Genf)
- <sup>3</sup> Anteil der satzungsgemäßen Aufwendungen an den Gesamtaufwendungen (ohne Aufwendungen für Projektpersonal und Weiterberechnungen)
- <sup>4</sup> Anteil der nicht satzungsgemäßen Aufwendungen (Verwaltungs- und Fundraisingaufwendungen) an den Gesamtaufwendungen (ohne Aufwendungen für Projektpersonal und Weiterberechnungen)
- <sup>5</sup> Projektaufwand zuzüglich der Beiträge an das internationale Büro in Genf, der Aufwendungen für das operationale Zentrum Amsterdam im Berliner Büro, der Aufwendungen für die Stiftung in Polen, der Aufwendungen für das indische Büro sowie für das Büro in Moskau
- <sup>6</sup> Verhältnis des Beitrags zum internationalen Netzwerk zu den Gesamterträgen ohne Weiterberechnungen an andere Sektionen

- <sup>7</sup> Unter deutschen Verträgen und Verträgen mit anderen Sektionen von ÄRZTE OHNE GRENZEN
- <sup>8</sup> Zweiter Projekteinsatz innerhalb von drei Jahren nach der Erstausreise, in Prozent
- <sup>9</sup> Einschließlich Standwerbung und studentischer Aushilfskräfte
- <sup>10</sup> Unter Advocacy ist die Lobbyarbeit für den Zugang zu bezahlbaren Medikamenten (Access-Kampagne) sowie für die humanitäre Hilfe und ihre Prinzipien zusammengefasst
- <sup>11</sup> Anzahl der in zielgruppenrelevanten Medien mit Berichten über die Arbeit von ÄRZTE OHNE GRENZEN erreichten Kontakte
- <sup>12</sup> Deutschsprachige digitale Kanäle: Website, Facebook, Twitter, Instagram etc.
- <sup>13</sup> Befragung durch Marktforschungsinstitut Bonsai nach Bekanntheit von gemeinnützigen Organisationen unter Vorgabe von ÄRZTE OHNE GRENZEN als Antwortmöglichkeit; Umstellung der Datenerhebung des zugrundeliegenden Spendenmonitors 2022 auf Online-Interviews
- <sup>14</sup> Befragung durch das Marktforschungsinstitut Bonsai nach zehn Eigenschaften; Umstellung der Datenerhebung des zugrundeliegenden Spendenmonitors 2022 auf Online-Interviews

## IV. PROGNOSE-, CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

### 1. PROGNOSE UND PLAN FÜR DIE FOLGEJAHRE

Den dargestellten Plan für das Jahr 2023 hat der Vorstand von ÄRZTE OHNE GRENZEN im Dezember 2022 verabschiedet. Im Rahmen einer Prognoseplanung besteht darüber hinaus eine Vereinbarung über die Finanzierung der Projekte innerhalb des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN für die Jahre 2020 bis 2025.

Diese bisherige Prognose basiert im Wesentlichen auf der Fundraisingstrategie. Der Plan sieht Einnahmen von ÄRZTE OHNE GRENZEN einschließlich sonstiger Einnahmen von voraussichtlich EUR 247,7 Mio. im Jahr 2025 vor. Nach Abzug der Ausgaben am Standort Deutschland sowie der Kosten für die Unterstützung der polnischen Stiftung und des Büros in Indien – in Höhe von EUR 48,7 Mio. im Jahr 2025 – verbleiben 2025 voraussichtlich EUR 191,2 Mio. für die Projekte des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN. EUR 0,5 Mio. werden entsprechend für die Rücklagenbildung verwendet.

Im Jahr 2023 planen wir, ausgehend von der Fundraisingstrategie, mit einem Anstieg der Ausgaben für Spendenverwaltung und -werbung in Deutschland von EUR 2,1 Mio. Durch diese Mehrausgaben beabsichtigen wir, unsere nachhaltigen und langfristigen Einnahmenziele zu erreichen, um dem

weltweiten Bedarf an humanitärer Hilfe gerecht zu werden. Ebenso wollen wir damit dem starken Wachstum der Jahre 2020 bis 2022 als Organisation angemessen begegnen.

Im Laufe des Jahres 2022 haben Fachexpert\*innen aus dem internationalen Netzwerk von ÄRZTE OHNE GRENZEN einen Maßstabsvergleich zu Gehältern durchgeführt. Dieser zielte darauf ab, mögliche Diskrepanzen zwischen angestrebter und tatsächlicher Gehaltsstruktur festzustellen. Dafür wurden 25 unserer Stellenprofile und deren Bezahlung mit vergleichbaren Stellen in einer Referenzgruppe von 29 anderen Organisationen aus dem gemeinnützigen Bereich verglichen. Dabei stellte sich heraus, dass die Gehälter der Angestellten deutlich unter dem angestrebten Median der Referenzgruppe lagen. Entsprechend wurde die Gehaltsstruktur angepasst und wurden die Gehälter ab 2023 erheblich angehoben. Dies erfolgte, um sowohl dem Maßstabsvergleich als auch der gestiegenen Inflation Rechnung zu tragen.

Die Aufwendungen für das Projektpersonal sowie die damit zusammenhängenden Weiterberechnungen sind ohne Planzahlen angegeben. Denn sie sind nicht vorhersagbar und haben aufgrund der kostenneutralen Weiterberechnung an andere Sektionen keine Auswirkungen auf das in der folgenden Tabelle dargestellte Ergebnis.

	Plan 2023 TEUR	%	Ist 2022 TEUR	%	Veränderung TEUR
<b>ERTRÄGE</b>					
Private Spenden, Zuwendungen und Kooperationen	236.455	99,9	256.651	97,9	-20.196
Erträge Projektpersonal und Weiterberechnungen	k. A.	k. A.	5.236	2,0	-5.236
Sonstiges	250	0,1	378	0,1	-128
	<b>236.705</b>	<b>100,0</b>	<b>262.265</b>	<b>100,0</b>	<b>-25.560</b>
<b>AUFWENDUNGEN</b>					
Aufwendungen in den Projektländern	166.334	70,6	194.717	74,3	-28.383
Projektbetreuung durch die operationalen Zentren	16.050	6,8	19.513	7,4	-3.463
Projektbetreuung durch die deutsche Sektion und übrige Projektbetreuung	10.163	4,3	7.617	2,9	2.546
Sonstige medizinisch-humanitäre Förderprogramme	515	0,2	446	0,2	69
Aufwendungen Projektpersonal und Weiterberechnungen	k. A.	k. A.	5.236	2,0	-5.236
Témoignage	4.427	1,9	3.490	1,3	937
Satzungsgemäße Aufwendungen Unterstützung Stiftung in Polen	344	0,2	99	0,0	245
<b>Summe satzungsgemäße Aufwendungen</b>	<b>197.833</b>	<b>84,0</b>	<b>231.118</b>	<b>88,1</b>	<b>-33.285</b>
Spendenverwaltung und -werbung	26.690	11,3	24.610	9,4	2.080
Allg. Verwaltung / allg. Öffentlichkeitsarbeit	7.678	3,3	5.194	2,0	2.484
Spendenwerbung und Verwaltung Unterstützung Stiftung in Polen	2.314	1,0	1.106	0,4	1.208
Spendenwerbung und Verwaltung Unterstützung Sektion in Indien	967	0,4	200	0,1	767
Kosten der Vermögensverwaltung	0	0,0	0	0,0	0,00
	<b>235.482</b>	<b>100,0</b>	<b>262.228</b>	<b>100,0</b>	<b>-26.746</b>
<b>Ergebnis</b>	<b>1.223</b>		<b>37</b>		<b>1.186</b>

## 1.1. FUNDRAISING

Aufgrund der weiterhin instabilen Wirtschafts- und Weltlage wird die Spendenabteilung auch 2023 die Einnahmementwicklung kontinuierlich überprüfen. Dafür wurde eine Szenarienplanung erstellt, die etwa die wirtschaftliche Entwicklung und Spendenbereitschaft berücksichtigt. 2023 planen wir mit Erträgen aus Fundraising in Höhe von EUR 236,5 Mio. Ein Teil des starken Einnahmenzuwachses 2022 ist auf die hohe Spendenbereitschaft im Zuge des Krieges in der Ukraine zurückzuführen, die im Jahresverlauf jedoch abgenommen hat. Dies wird als einmaliger Effekt bewertet, weswegen die Erwartung für 2023 unter dem Ergebnis von 2022 liegt. Dennoch ist abzusehen, dass sich die Spendeneinnahmen deutlich über dem Niveau von 2020 und 2021 bewegen werden. Auf dieser Annahme basieren auch unsere Prognosen für den Strategiezeitraum 2023 bis 2024.

Im Einklang mit unserer Fundraisingstrategie, die wir inhaltlich um aktuelle Themen und Trends ergänzt haben, fokussieren wir uns 2023 mit unseren Aktivitäten weiterhin darauf, bestehende Dauerspender\*innen zu binden, neue zu gewinnen sowie ehemalige Unterstützer\*innen zu reaktivieren. Hierzu gehören die weitere Diversifizierung der Einnahmen, unter anderem durch die Akquise junger Zielgruppen und die Prüfung von Kryptowährungen in der Spendengewinnung. Weitere Aktivitäten sind die Implementierung von Servicezielen zur Qualitätssicherung in der

Betreuung unserer Spender\*innen, Maßnahmen gegen den Fundraising-Fachkräftemangel, die Überprüfung und Anpassung unserer Maßnahmen hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Klimaziele der Organisation sowie Effizienzsteigerungen und Prozessoptimierungen, zum Beispiel durch eine softwaregestützte Automatisierung von Marketing- und Vertriebsprozessen und eine Weiterentwicklung der Fundraising-Datenbank. Darüber hinaus haben wir uns darauf verständigt, den bereits eingeschlagenen Kurs einer möglichst inklusiven und antirassistischen Spendenwerbung uneingeschränkt weiterzuverfolgen. Zudem unterstützen wir im Sinne einer internationalen Einnahmendiversifizierung das polnische Büro und das indische Büro des internationalen Netzwerks von ÄRZTE OHNE GRENZEN weiterhin beim Aufbau ihrer Spendenwerbung.

Insgesamt werden wir 2023 etwa EUR 2,1 Mio. mehr für unsere Fundraisingaktivitäten am Standort Deutschland ausgeben als im Jahr 2022. Die Hauptgründe hierfür sind Preissteigerungen und höhere Personalkosten sowie die in unserer Fundraisingstrategie geplante Intensivierung von Akquise- und Reaktivierungsmaßnahmen, die Weiterentwicklung unserer Datenbank und automatisierter Prozesse sowie Verbesserungen im Servicebereich. Um die ehrgeizigen Spendenziele im Jahr 2023 und den folgenden Jahren zu erreichen, benötigen wir einen dauerhaften Zuwachs an Spender\*innen, der durch diese Maßnahmen gesichert werden soll.

## 1.2. PROJEKTBETREUUNG

Die weltweiten Hilfsprojekte des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN sowie die Projektbetreuung in den operationalen Zentren werden wir im Jahr 2023 mit insgesamt EUR 182,4 Mio. unterstützen (2022: EUR 214,2 Mio.). Die Projektmittel stellen wir wieder zu etwa 70 Prozent unserem Hauptpartner, dem operationalen Zentrum Amsterdam, zur Verfügung. Die Projektteilung der deutschen Sektion von ÄRZTE OHNE GRENZEN wird weiterhin Projekte in Belarus, im Jemen, in der Russischen Föderation, Sierra Leone, Somalia, Tadschikistan, im Tschad, in Usbekistan sowie in der Zentralafrikanischen Republik steuern.

## 1.3. BERLIN MEDICAL UNIT

Im Jahr 2023 wird der Fokus der Berlin Medical Unit (BeMU) weiterhin darauf liegen, die hohe Qualität und Professionalität der medizinischen Versorgung in den Projekten des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN zu gewährleisten. Der Zugang zu weiterführendem Training vor allem unserer Mitarbeiter\*innen in den Projektländern soll verbessert und ausgeweitet werden. Ermöglichen sollen dies zwei Initiativen der BeMU: das auf digitale Wissensvermittlung spezialisierte Berlin Knowledge Lab sowie das Intersektionale Chirurgische Trainingsprogramm (Intersectional Surgical Training Program) in Südafrika.

## 1.4. PERSONAL

Für das Jahr 2023 gehen wir davon aus, dass die Ausreisen von Projektmitarbeiter\*innen weniger durch pandemische Herausforderungen geprägt sein werden als im Vorjahr. Trotzdem kalkulieren wir mit einer gleichbleibenden Zahl von 200 Ausreisen, die wir im Jahresverlauf ermöglichen wollen. Darüber hinaus werden wir daran arbeiten, Mitarbeiter\*innen zu mehrmaligen Projekteinsätzen zu motivieren, ihre durchschnittliche Einsatzdauer zu verlängern, ihre gezielte Weiterentwicklung zu fördern und die Diversität des von uns betreuten Personals zu erhöhen. Auf Grundlage der Bedarfe der operationalen Zentren werden wir bestimmte Berufsgruppen verstärkt ansprechen, um sie für eine Mitarbeit zu gewinnen. Wir planen, 2023 eine neue Personaldatenbank einzuführen, die die Effizienz unserer Verwaltungsprozesse erhöhen soll. Wir streben weiterhin eine umfassende und exzellente Betreuung unserer Mitarbeiter\*innen an und wollen uns anhand von Feedback kontinuierlich verbessern.

## 1.5. ÖFFENTLICHKEITSARBEIT / ADVOCACY

Die Öffentlichkeitsarbeit von ÄRZTE OHNE GRENZEN orientiert sich weiterhin an folgenden Zielen: Zeugnis abzulegen von der Lage in Krisengebieten sowie die Prinzipien unserer Arbeit in Deutschland und den Einsatzländern zu erklären. Damit wollen wir die medizinische wie humanitäre Hilfe für Menschen in Not verbessern. Unsere Kommunikationsarbeit soll darauf aufmerksam machen, dass bewaffnete Konflikte, Armut oder Extremwetterereignisse weltweit den Bedarf an medizinischer Nothilfe steigern. Wir wollen die Aufmerksamkeit insbesondere auf Länder und Krisen lenken, die nicht im Blickpunkt der öffentlichen Debatte in Deutschland stehen. Außerdem wollen wir sichtbar machen, dass wir alle Menschen in Not gleichermaßen versorgen und dass Impfstoffe, Diagnostika und Medikamente Patient\*innen in allen Ländern zur Verfügung stehen müssen. Darauf wirken wir mit unserer Öffentlichkeitsarbeit, aber auch in unserer Advocacy hin. In der politischen Auseinandersetzung begleiten wir wichtige humanitäre Debatten und konkrete Entwick-

lungen: Dabei setzt sich ÄRZTE OHNE GRENZEN für eine effektive internationale Pandemieprävention und -reaktion sowie adäquate Rahmenbedingungen für die Erforschung und Entwicklung lebensnotwendiger Gesundheitsprodukte ein. Wann immer humanitäre Krisen aus unserer Sicht mehr Einsatz oder Bewusstsein erfordern, zeigen wir politischen Entscheidungsträger\*innen ihre Verantwortung auf. Dabei fokussieren wir insbesondere auf Querschnittsthemen wie Flucht und Vertreibung, sexuelle und reproduktive Gesundheit sowie die Folgen der Klimakrise.

## 1.6. INTERNATIONALE KOOPERATIONEN

Die Stiftung in Polen setzt ihre Arbeit 2023 fort. Der Fokus wird auf dem Aufbau der Fundraisingmaßnahmen und der Kommunikation zur Arbeit des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN liegen. In Moskau führt das Büroteam seine Aktivitäten im Angesicht des Krieges in der Ukraine weiter. Die Personalrekrutierung in der Russischen Föderation werden wir auch zukünftig von dort aus unterstützen. Wir arbeiten an der Kommunikation mit der russischen Regierung und der Bevölkerung, um Verständnis und Unterstützung für unsere medizinisch-humanitären Projekte weltweit zu gewinnen. Die Kooperation mit dem indischen Büro des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN läuft weiter.

---

## 2. CHANCEN UND RISIKEN

Durch die weiterhin hohe Zahl unserer Spender\*innen sowie durch die hohe gestützte Markenbekanntheit von 66 Prozent sehen wir gute Voraussetzungen, unser Spendeneinnahmziel auch 2023 zu erreichen und damit unseren finanziellen Beitrag zur weltweiten medizinisch-humanitären Nothilfe von ÄRZTE OHNE GRENZEN weiterhin zu leisten.

Um das Risiko von Einnahmeschwankungen zu minimieren, sind wir kontinuierlich darauf bedacht, die Herkunft unserer Spenden zu diversifizieren. Dass es verschiedene hohe Spendenumfänge sowohl innerhalb der Spendenarten (unter anderem 37 Prozent Einzelspenden, 27 Prozent Dauerspenden, 15 Prozent Großspenden, 13 Prozent Erbschaften) als auch innerhalb der Spendenwege (unter anderem 28 Prozent als Reaktion auf Mailings, 20 Prozent über das Internet, 18 Prozent über Spontanspenden, die keiner bestimmten Fundraisingmaßnahme direkt zuzuordnen sind) gibt, trägt weiterhin zu einer sehr guten Risikostreuung bei. Wir schätzen die Bedeutung des Risikos als gering ein.

Für die verbesserte Überwachung der Einnahmenentwicklung werden wir ein System aus verschiedenen Frühwarnindikatoren einführen, das uns zügig Veränderungen im Spendenverhalten aufzeigt. In diesem Falle greifen vordefinierte Maßnahmen, die Einnahmenrückgängen in bestimmten Segmenten gezielt entgegenwirken sollen.

Die schnelle und sorgsame Verarbeitung unserer Spenden und Spender\*innendaten ist eine wichtige Voraussetzung für eine wirkungsvolle und effiziente Spendenwerbung. Der Schutz der uns übermittelten persönlichen Daten unserer Spender\*innen bildet das Fundament für das Vertrauen in unsere Organisation und ist uns daher besonders wichtig. Im Bereich der Spendenverwaltung gilt unser Augenmerk der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Spender\*innendatenbank. Zudem verbessern und modernisieren wir die Betreuung unserer Spender\*innen durch eine konsequente Implementierung von Servicezielen.

Die längerfristigen wirtschaftlichen Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation unserer Organisation – etwa durch den Krieg in der Ukraine, die Covid-19-Pandemie und die Inflation – bleiben schwer abschätzbar. Hinzu kommt eine zunehmende Knappheit an Fachkräften. Ein Mangel an Rohstoffen wie Papier bei einigen Lieferant\*innen stellt ebenfalls eine Herausforderung dar, die wir bei Ausschreibungen und der Auswahl von Dienstleister\*innen stärker berücksichtigen. Weitere Risiken des Spendenmarktes sehen wir vor allem in einem potenziellen Vertrauensverlust der Spender\*innen. Um Vertrauen zu schaffen und dauerhaft zu erhalten, legen wir an uns selbst besonders hohe Maßstäbe bezüglich unserer Transparenz bei der Mittelverwendung an. ÄRZTE OHNE GRENZEN veröffentlicht auf der Website den kompletten Prüfbericht des Deutschen Zentralinstituts für Soziale Fragen (DZI). Weiterhin beschäftigten wir uns intensiv mit dem Lobbyregistergesetz, das zivilgesellschaftliche Organisationen vor große organisatorische Herausforderungen stellt. Um diese möglichst gering zu halten, setzen wir uns auch zukünftig für eine datenschutzkonforme und für die Zivilgesellschaft praktikable Weiterentwicklung des Gesetzes ein. Wir beobachten die Risiken bezüglich der wirtschaftlichen Entwicklungen regelmäßig und präzise – unter anderem im Rahmen des internen Risikomanagementsystems.

Zur Absicherung finanzieller Risiken am Standort Deutschland verfügt ÄRZTE OHNE GRENZEN über eine freie Rücklage. Sie betrug zum Bilanzstichtag EUR 8,7 Mio. (2021: EUR 8,7 Mio.). Im Rahmen einer umfassenden Risikoanalyse des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN sollen für die Absicherung in den jeweiligen Sektionen Liquiditätsreserven in Höhe von maximal zwei Monatsausgaben ohne Projektausgaben gehalten werden. Die Liquiditätsreserve definiert sich dabei als die Differenz zwischen den kurzfristigen Vermögensgegenständen und dem kurzfristigen Fremdkapital sowie noch nicht verwendeten Spendenmitteln. Sie betrug zum 31. Dezember 2022 EUR 5,9 Mio. (2021: EUR 5,4 Mio.). Damit kann ÄRZTE OHNE GRENZEN die eigene

Arbeit im Falle von Einnahmeausfällen für mindestens zwei Monate fortsetzen. Zur Absicherung der internationalen Nothilfeprojekte sind ebenfalls Reserven vorgesehen, die jedoch in den operationalen Zentren vorgehalten werden. Zusätzlich besteht eine internationale Risikostreuung, sodass Einnahmeausfälle in einzelnen Sektionen von anderen Sektionen kompensiert werden können.

Wie in den Vorjahren haben wir für 2023 die Finanzierungszusagen an die anderen Sektionen des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN unter Vorbehalt einer entsprechenden Entwicklung der Einnahmen getroffen. Die Sektionen haben bei ihrer Kalkulation wiederum die Inflation und steigenden Personalkosten in den Projektländern berücksichtigt.

Im operationalen Zentrum Amsterdam, das die meisten der von der deutschen Sektion von ÄRZTE OHNE GRENZEN mitfinanzierten Projekte steuert, ist darüber hinaus ein Teil des Budgets für 2023 (EUR 25,0 Mio. [2022: EUR 18,0 Mio.] beziehungsweise 7 Prozent [2021: 7 Prozent] des gesamten Projektbudgets) keinen Projekten zugewiesen. Stattdessen steht dieses Teilbudget kurzfristig für Hilfe in akuten Krisen zur Verfügung. Eine enge Zusammenarbeit innerhalb des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN stellt sicher, dass Mitarbeiter\*innen für Kriseneinsätze schnell einsetzbar sind.

Unsere Arbeit in verschiedenen Krisengebieten der Welt und die damit verbundene kontinuierliche Berichterstattung sorgen weiterhin für große Bekanntheit in der Öffentlichkeit. Wir sehen dies als Chance, auch künftig im Rahmen unserer Kommunikation und Advocacy Aufmerksamkeit für weltweite humanitäre Notlagen zu schaffen. Unsere kommunikative Reichweite wollen wir nutzen, um unsere humanitären Positionen und operativen Entscheidungen zu erläutern, um auf die Situation unserer Patient\*innen aufmerksam zu machen und um strukturelle Probleme zu thematisieren, wie den Zugang zu lebensnotwendigen Gesundheitsprodukten.

---

## V. INTERNES KONTROLLSYSTEM (IKS) UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Zentraler Bestandteil des Kontrollsystems von ÄRZTE OHNE GRENZEN sind Einkaufs-, Ausgaben- und Vergaberichtlinien sowie Freigaberegeln, denen das Vier-Augen-Prinzip zugrunde liegt.

Mit einer detaillierten Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung werden sämtliche Aufwendungen und Erträge den einzelnen Sparten verursachungsgerecht zugerechnet. Die Kostenrechnung berücksichtigt bei der Zuordnung der Kosten nationale handels- und abgabenrechtliche Vorgaben sowie die Leitlinien des internationalen Netzwerkes von ÄRZTE OHNE GRENZEN. Sie wird in Anlehnung an die Empfehlungen des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen (DZI) erstellt.

Darüber hinaus erlaubt die Kostenrechnung zeitnahe und tiefgehende Analysen über die aktuelle wirtschaftliche Lage der Organisation. Wichtige Kennzahlen werden regelmäßig ermittelt und nachgehalten, wie zum Beispiel der Anteil der

Spendenwerbung, der Verwaltungskosten sowie der Projektkosten an den Gesamtkosten.

Bei großen Budgets, wie etwa dem der Fundraisingabteilung, ist die monatliche Überprüfung der Ausgaben von großer Wichtigkeit. Dabei werden bestellte Leistungen mit den geplanten Budgetposten und der Finanzbuchhaltung abgeglichen. Die Spendeneinnahmen werden täglich geprüft, um die Ergebnisse besser analysieren und gegebenenfalls umgehend notwendige Maßnahmen ergreifen zu können. Die 2019 erstellte Fundraisingstrategie für die Jahre 2020 bis 2024 (Revision durch den Vorstand verabschiedet im August 2022) dient als wichtiges Steuerungselement und ist inhaltlich mit der internationalen Finanzplanung und der internationalen Fundraisingstrategie abgestimmt.

Die Planung des nachfolgenden Geschäftsjahres, die Erstellung und Kontrolle der Budgets und die unterjährige Berichterstattung an den Vorstand sind wichtige Bestandteile