



FOUNDATION

**GESCHÄFTSBERICHT**  
**2018**



Ein Mädchen des Kinderrates erzählt von seinen Erfahrungen.

# Ziele erreichen

## Vorwort

Nie hätte ich zu träumen gewagt, dass ich einmal das Leben von einer Million Kindern beeinflussen würde, ihnen eine bessere Bildung ermöglichen könnte. Als ich in jungen Jahren die Roger Federer Foundation startete, wollte ich einfach etwas von meinem Glück und meinen Privilegien zurückgeben, ohne Plan und ohne Ziel. Das war vor 15 Jahren. Ich erinnere mich, als wäre es gestern, wie wir uns dann aber in einer Stiftungsratssitzung vor vielen Jahren dieses Ziel setzten: Eine Million Kinder sollen bis Ende 2018 von einer besseren Bildungsqualität profitieren können. Es klang unerreichbar, grössenwahnsinnig und war doch angesichts der Bedürfnisse in der Welt ein nur bescheidener Beitrag. Wir mussten es einfach versuchen. Das hohe Ziel hat ungeahnte Kräfte im ganzen Team freigesetzt und unseren Ehrgeiz angestachelt. Nun ist es geschafft und ich stehe da, freudig erregt und demütig zugleich. Ich bin erfüllt vom Lachen der Kinder, denen ich auf meinen Reisen begegnete, von der Motivation der Lehrer, ihr Bestes zu geben und von der Begeisterung der Dorfbevölkerung, mitanpacken zu wollen und die Bildung für ihre Kinder zu verbessern.

Demütig macht mich aber die Tatsache, dass heute weltweit immer noch 64 Millionen Kinder keine Primarschule besuchen. In einkommensschwachen Ländern haben schockierende 85% der Kinder keinen Zugang zu Frühbildung. Das sind mehr als 200 Millionen Kinder. Ein Ziel zu erreichen heisst, sich neue Ziele zu setzen. Wir werden in unserer nächsten Strategie 2019-2025 auf die jüngsten Schüler fokussieren: Im südlichen Afrika und in der Schweiz möchten wir Kindern einen guten Start auf ihrem Bildungsweg ermöglichen. «Children ready for school – schools ready for the children» wird unser Leitsatz sein. Das heisst, dass die Kinder zu Beginn für die Schule bereit sein sollten, aber auch die Schule eine kindgerechte Lernumgebung bieten muss, speziell für die Jüngsten. Denn wer bereits in jungen Jahren auf unüberbrückbare Lernbarrieren stösst, wird sein Potenzial niemals entfalten können. Und das ist, was ich mir für alle Kinder wünsche: dass sie sich gesund und ihren Anlagen entsprechend entwickeln und damit eine glückliche Kindheit erleben können.

Euer

Roger Federer  
Stiftungsratspräsident, März 2019

06 \_ Stiftungsübersicht

**Unser Ziel  
von einer  
Million Kinder  
erreicht**

10 \_ Malawi



**Kindern in der  
Primarschule  
einen guten Start  
ermöglichen**

16 \_ Südafrika



**Schulen stärken und  
Führungsverantwortung  
übernehmen**

30 \_ Finanzübersicht  
**Langfristige  
Spendenver-  
sprechen im  
Jubiläumsjahr**

28 \_ Programmübersicht

**Achtzehn  
Partner in  
sieben  
Ländern**

22 \_ Sambia



**iAct lehrt Laienlehrern  
pädagogisches  
und didaktisches  
Grundwissen**

## **Inhalt**

06 \_ **Stiftungsübersicht**  
Was ist die Vision der Stiftung und  
was hat sie bisher erreicht

08 \_ **Meilensteine**  
Auf was wir im letzten Jahr  
besonders viel Wert gelegt haben

**Programmeinblicke**  
Wir geben drei repräsentativen  
Beispielen aus unserem Portfolio  
viel Raum zum Kennenlernen:

10 \_ **Malawi**  
*Development People for People*

16 \_ **Südafrika**  
*Penreach*

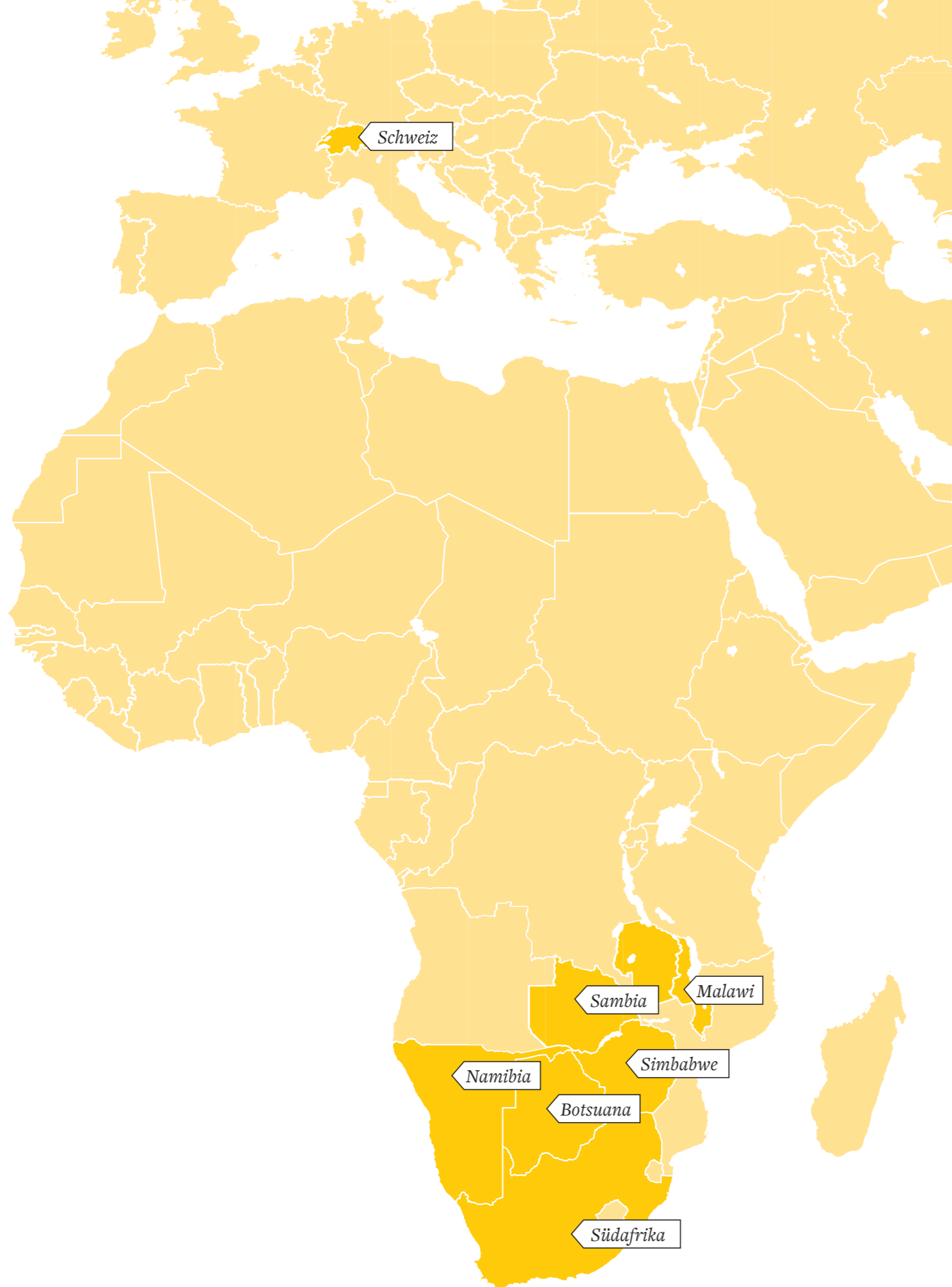
22 \_ **Sambia**  
*iAct: Course for Interactive Teaching*

28 \_ **Programmübersicht**  
Wir zeigen alle Programme mit ihren  
Kennzahlen auf einen Blick

30 \_ **Finanzen 2018**  
Wie haben sich unsere Einnahmen und  
Ausgaben im letzten Jahr entwickelt

32 \_ **Finanzbericht 2018**

34 \_ **Schlusswort**  
Wir lassen kluge Menschen sprechen



# Stiftungsübersicht

«Ich bin die Zukunft von morgen», sagte Nolonwabo Batini aus Südafrika zu Roger, als er ihre Schule besuchte. Ihre Überzeugung wurde zur Vision und zum Leitgedanken der Roger Federer Foundation. Die Förderstiftung möchte, dass auch von Armut betroffene Kinder dank Frühförderung und hochwertiger Bildung ihre Zukunft selbst in die Hand nehmen und aktiv mitgestalten. Im letzten Jahrzehnt hat sich der Zugang zu Bildung auf dem afrikanischen Kontinent massgeblich verbessert. Weiterhin besorgniserregend sind jedoch die niedere Leistungsbilanz, die hohe Repetitions- und Schulabbruchrate sowie die fehlende Frühbildung. Wir sind davon überzeugt, dass Frühförderung und Grundschulbildung die Basis für die gesamte Lebensschulung bilden. Deshalb hatte sich die Roger Federer Foundation als strategisches Ziel gesetzt, bis Ende 2018 die Bildungsqualität an Kindergärten, Vorschulen und Primarschulen nachhaltig für eine Million Kinder zwischen drei und zwölf Jahren zu verbessern und deren Management effektiv und effizient zu gestalten. Dieses Ziel ha-

ben wir auch dank des unermüdlichen Einsatzes unserer lokalen Partnerorganisationen erreicht. In der Schweiz wurden Kinder aus finanziell benachteiligten Verhältnissen vor- und ausserschulisch gefördert, um ihre Integration zu gewährleisten und ihrem Entwicklungspotenzial und ihren Ambitionen gerecht zu werden. Wir glauben an das Potenzial der Menschen. Daher konzentriert sich der Ansatz der Roger Federer Foundation ausschliesslich auf die Befähigung der Menschen, ihre Situation selbst zu verbessern. Wir beliefern die Gemeinschaften nicht mit Ware, sondern stärken bestehende Kompetenzen und Ressourcen und unterstützen die betroffene Bevölkerung bei der Lösung ihrer inhaltlichen, organisatorischen, wie auch finanziellen Problemen. Wir glauben, dass dieser Stärkungsansatz der einzige Weg ist, um die Probleme nachhaltig und systemisch zu verbessern. Zugunsten der Kosteneffizienz und -effektivität konzentriert sich die Roger Federer Foundation auf sechs Länder im südlichen Afrika und auf die Schweiz.

7

Länder, in denen wir uns engagieren

4'200

Kindergärten und Schulen, die eine bessere Bildungsqualität erreichen

18

Partnerorganisationen, die unsere Programme vor Ort umsetzen

17'500

Lehrpersonen, die ihre Kapazitäten dank Weiterbildung erhöht haben

1'160'000

Kinder, die messbar von einer besseren Bildungsqualität profitieren

44

Millionen Schweizer Franken betragen die Ausgaben der Stiftung seit Gründung

# Nachhaltige Wirkung

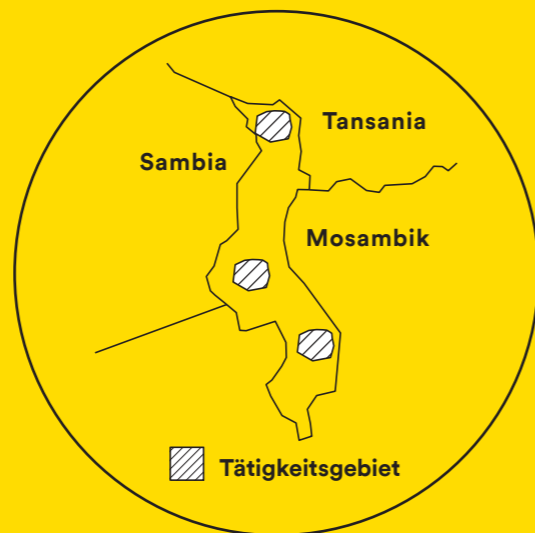
Interaktiver Unterricht an Dorfschulen in Sambia führt zu besseren Leistungen.



Eine Million Kinder per Ende 2018 zu erreichen, war unser Ziel. Letztendlich sind es insgesamt gar 1'160'000 Kinder geworden. Wir wollten unser Versprechen einlösen und sind daher stetig gewachsen. Früh haben wir die Programme auf über 4'200 Schulen und Kindergärten skaliert. Jedes Kind wurde übrigens nur einmal gezählt, unabhängig davon, wie lange eine Massnahme dauerte. Auch umfasst die Statistik nur Kinder, die messbar von einer besseren Bildungsqualität profitiert haben. Unser quantitatives Ziel hat aber einen Nachteil: Es zählt alle Kinder gleich, egal wie prägend die Wirkung auf ihr Leben sein mag. Manche Kinder haben erstmals Zugang zu einem Kindergarten erhalten, andere haben von verbesserten pädagogischen Fähigkeiten der Lehrer profitiert. Dennoch erhoffen wir uns, allen Kindern mit einem guten Bildungsstart eine Chance auf eine bessere Zukunft zu geben.

Bildung ist, das ist hinreichend erwiesen, eine Voraussetzung für Armutsbekämpfung, Gesundheitsvorsorge und eine engagierte Zivilgesellschaft. Doch wir wollten konkret überprüfen, ob unser Engagement langfristig und über unsere Bildungsprojekte hinaus die Lebenssituation in den betroffenen Dörfern verändert, zumal wir konsequent den Ansatz der Hilfe zur Selbsthilfe verfolgen. Vor Beginn unserer Programme haben Evaluatoren in drei Ländern und in 56 Dörfern jeweils Basisdaten im Bereich Bildung, Gesundheit, Mobilität, Kommunikation, wirtschaftliche Entwicklung und zivilgesellschaftliches Engagement gesammelt. Vier Jahre später überprüften sie die erzielten Fortschritte und verglichen sie mit Durchschnittsdaten der jeweiligen Provinzen. Die Evaluatoren konnten Erfreuliches bestätigen. In 95% der Dorfgemeinschaften hatten unsere Bildungsprogramme einen grossen Einfluss auf die Verbesserung der gesundheitlichen Situation. 84% der Communities wiesen eine positive Dynamik im Bereich der gesellschaftlichen Partizipation und 73% in der wirtschaftlichen Entwicklung auf, die auf unsere Interventionen zurückzuführen sind. Bei 93% der lokalen Bevölkerung wurde ein höheres Bildungsverständnis festgestellt. Wenig Einfluss zeigten unsere Programme hingegen im Bereich Transport und Kommunikation. Hier wurden zwar grosse Veränderungen verzeichnet, jedoch sind diese dem allgemeinen Fortschritt und nicht speziell unseren Interventionen geschuldet. Fazit: Der Einbezug der Bevölkerung und die Übernahme von Eigenverantwortung der Betroffenen lohnt sich. Wir bleiben dran.

Janine Händel, CEO, im März 2019



## Programmeinblick Malawi

**In Malawi hat die Roger Federer Foundation 2011 eine zehnjährige Frühbildungsinitiative lanciert. Doch die Nachhaltigkeit unseres Engagements stiess immer dann an ihre Wirkungsgrenze, wenn die Kinder von einem qualitativ guten Kindergarten an eine unzureichende Primarschule überwechselten. Daher sahen wir uns veranlasst, unser Engagement auch auf Schulen auszuweiten. Denn auch diese müssen für die jüngsten Lernenden eine altersgerechte Lernumgebung bieten, damit die Kinder nachhaltig einen guten Bildungsstart haben.**

**103'070**

Schülerinnen und Schüler mit einer kinderfreundlicheren Lernumgebung

**36 %**

erhöhte Einschulungsquote als vor Beginn des Programms

**706**

Lehrerinnen und Lehrer in altersgerechter Frühpädagogik geschult

**78 %**

Verringerung der Schulabbruchquote bei den jüngsten Lernenden

**55 %**

weniger Wiederholungen des Schuljahres in den ersten beiden Primarklassen

**82 %**

der Schulen mit regelmässiger Abgabe von Mahlzeiten an die Lernenden

Partnerorganisation: [dapp-malawi.org](http://dapp-malawi.org)

### Was sind die Gründe für das Engagement?

Malawi belegt den 18. Platz der 189 ärmsten Länder weltweit. 65 % der Bevölkerung leben unter der Armutsgrenze. Von den 17,2 Millionen Einwohnern sind 24,4 % der Kinder unter fünf Jahre alt und 18 % sind Waisenkinder. Diese Vorschulkinder, und insbesondere die Waisen, stehen vor grossen Herausforderungen, die ihr Überleben und die Entfaltung ihres Potenzials erschweren. Trotz vieler positiver Anzeichen bleibt die Grundbildung in Malawi aufgrund extrem beschränkter Ressourcen

(5,6 % des BIP) auf einem niedrigen Niveau. Malawi ist wegen der hohen Schulabbruch- und Wiederholungsquoten im Primärbildungssystem noch weit von der allgemeinen Grundschulbildung entfernt. Nur gerade 54 % aller Schüler machen gemäss UNESCO ihren Primarschulabschluss. 20 % der Kinder müssen mindestens einmal während der Primarschule repetieren. Und wenn man die ersten zwei Primarschuljahre isoliert betrachtet, sind es gar 25 % der Kinder, welche eine Klasse wiederholen. Die Roger Federer Foundation hat 2014 eine Studie in Auftrag gegeben, um die Gründe der hohen Schulabbruchquote gerade unter den jüngeren Schülern herauszufinden. Die Resultate der Studien waren ernüchternd. Schulanfänger brechen die Schule ab, weil sie sich in der Schule nicht wohlfühlen, sie gar als angst-einflössender Ort empfinden. Diese Wahrnehmung entspricht durchaus den realen Bedingungen: 200 und mehr Kinder werden in dunkle, stickige Klassenzimmer zusammengepfercht, da den ersten zwei Primarklassen auch meist die schlechtesten Klassenräume zugewiesen werden. Es gibt keine Spielplätze oder andere Attraktionen, die dem Spiel- und Bewegungstrieb in diesem Alter gerecht werden würden. Lehrpersonen sind nicht in der Lage, einen altersgerechten Unterricht zu gestalten. Lehrmaterial und Lernmaterial ist kaum vorhanden, genauso wenig wie Mobiliar. Und letztlich herrscht in vielen Schulen eine Kultur der Gewalt und körperlichen Bestrafung. Wer einmal eine ländliche Primarschule in Malawi besucht hat, kann absolut nachvollziehen, weshalb die Schule kein Ort der Sehnsucht zumindest für die jüngsten Lernenden ist. Nicht zuletzt gibt es an den Primarschulen auch keine Mahlzeiten. Der Hunger treibt

**«Durch das Programm sind die Kinder ermutigt, zur Schule zu gehen. Heute denken sie: Ich möchte die Schule nicht verpassen. Ich möchte zur Schule gehen um zu spielen und zu lernen. Meine Klasse ist nett und meine LehrerInnen sind freundlich.»**

Primarschullehrin der Chigawu-Grundschule

die fünfjährigen Kinder nach Hause oder sie benötigen die Zeit für die Selbstversorgung, statt zur Schule gehen zu können.

#### Was beinhaltet das Programm?

Die erwähnte Studie war Ausgangspunkt für die Formulierung eines Massnahmepakets, um die Transition der Kindergartenkinder in die Primarschule zu erleichtern und Schulabbrüche zu verhindern. In einer Ausschreibung hat die malawische Organisation Development People to People das beste Konzept vorgelegt und während dreier Jahre umgesetzt. Die Initiative umfasste die

---

## Interview mit der Direktorin von DAPP, Lisbeth Thomsen

#### Was macht Ihr Programmansatz speziell?

Die Zusammenarbeit von vielen verschiedenen Parteien: Kinder, Eltern, Lehrer, Vorschullehrer, Dorfälteste und Distriktbeamte. Alle tragen zu einer kinderfreundlichen Schumatmosphäre und einer erhöhten Bildungsqualität bei.

#### Was waren die bisher grössten Herausforderungen?

Die grösste Schwierigkeit war, Lehrpersonen in altersgerechter Pädagogik auszubilden. Ausserdem haben sie gelernt, wie eine kinderfreundliche Lernumgebung sein muss, damit Kinder gerne zur Schule kommen.

#### Wie erleben Sie die Roger Federer Foundation als Donatorin?

Die Roger Federer Foundation hat ein sehr gutes Verständnis vom Projekt, von dessen Möglichkeiten und Schwierigkeiten. Die Stiftung gab uns deshalb viele wertvolle Tipps für die Umsetzung des Projekts.

---

Etablierung einer kinderfreundlicheren, integrierenden Lernumgebung in den unteren Primarschulstufen von 114 Schulen. Die Primarlehrer erlernten in mehrwöchigen Kursen für untere Schulstufen adäquate, kinderfreundliche Lehrmethoden und Massnahmen zugunsten eines erleichterten Übergangs der Kinder in die Primarschule. Sie wurden motiviert, einen regelmässigen Austausch mit dem Kindergarten Lehrpersonal der Umgebung zu pflegen und die Transition der Kinder bewusst

zu begleiten. Auf praktische Weise erhielten die Primarlehrer Ideen und Anweisungen, wie sie Lehrmaterial selber herstellen und die Klassenzimmer kindergerecht gestalten konnten.

Sehr viel Wert wurde auf den Einbezug der lokalen Bevölkerung gelegt, insbesondere der Eltern. Teil des Programms in der Startphase waren Dorfversammlungen, bei denen die Bevölkerung für die Problematik der hohen Schulabbruchrate und deren Ursachen sensibilisiert wurde. Es war wichtig, dass die Bevölkerung die Wichtigkeit des Schulbesuchs und die Herausforderungen gerade beim Schulstart verstand und ihre Rolle und Verantwortung erkannte. Alle Schulen etablierten mit Freiwilligen regelmässige Mahlzeiten für die jüngsten Lernenden. Zu diesem Zweck wurden in den Schulen Gärten angelegt, deren Ernte die Hauptlast der Mahlzeiten tragen sollten, ergänzt durch Spenden aus der Bevölkerung. Eltern erhielten Zugang zur Schulführung und starteten einen regelmässigen Austausch mit den Lehrpersonen. Sie wurden instruiert, wie sie ihre Kinder gerade in der Anfangsphase unterstützen können.

Nicht zuletzt hatte die Initiative auch den Anspruch, systemisch zu wirken. Daher waren ein intensiver Austausch und der Einbezug der staatlichen Stellen unabdingbar. Auf Distriktebene wurden die Verantwortlichen vollumfänglich in die Problematik der Transition eingeführt und mögliche Massnahmen aufgezeigt. Um bei beschränktem Budget nachhaltig die Lernumgebung kindergerechter zu machen, brauchte es die Mitwirkung und Koordination aller relevanten Kräfte.

#### Wie wirken die Massnahmen?

Das Programm wurde nach seinem Ende in 46 Schulen extern evaluiert und erhielt in seiner Wirkung Bestnoten. Insgesamt konnten 103'070 Kinder von den Massnahmen profitieren. Bei 13 Erfolgsindikatoren wurden deren sechs zu hundert Prozent erfüllt oder übertroffen. Darunter so wichtige Werte wie die Erhöhung der Einschulungsquote (36%) oder die Anwesenheitsrate der Schüler übers Jahr (21%). Dies kann wesentlich auf die Mahlzeitenabgabe durch die Schulen in Zusammenarbeit mit Freiwilligen zurückgeführt werden. Auch gelang es, 23% der Kinder, die die Schule in der Unterstufe abgebrochen hatten, wieder in die Schule zurückzubringen. Die Repetitionsrate, welche ebenfalls ein Indikator dafür ist, dass die Einschulung der Kinder mit Problemen belastet ist, konnte um sagenhafte 55% gesenkt werden. Der erfreulichste Wert, den die Evaluatoren aber erfasst haben, ist der eigentliche Grund der Initiative und unsere wichtigste Wirkung, die wir erzielen wollten: Die Schulabbruchquote konnte um unglaubliche 78% gesenkt werden.

Angesichts der relativ kurzen Laufzeit des Programms und des bescheidenen Einsatzes finanzieller Mittel von weniger als 7'000.- USD pro Schule sind diese Erfolge äusserst überraschend. Sie sind zurückzuführen auf den Umstand, dass es gelang, alle Akteure zu mobilisieren



Unterstufenlehrer nehmen ihre pädagogische Verantwortung besser wahr.



**«Wir sind uns bewusst,  
dass das Programm  
einmal fertig sein wird.  
Wir sind aber bereit,  
die Aktivitäten fort-  
zusetzen, weil dies unseren  
Kindern eine bessere  
Zukunft ermöglicht.»**

Elternteil eines Kindes  
der Katate Primarschule

Lehrmaterial aus lokal zur Verfügung stehenden Materialien wird von den Lehrpersonen hergestellt.

und in den Schulen eine kindergerechte und attraktive Lernumgebung für junge Schüler zu schaffen. 80 % der Schulen verfügen heute über Spielplätze, 52 % über renovierte, einladende Klassenräume mit Spielmaterial. 82 % der Schulen geben regelmässig Mahlzeiten an die Kinder ab. Die von den Evaluatoren interviewten Kinder nannten denn auch genau diese drei Faktoren, weshalb sie gerne zur Schule gingen.

Etwas weniger erfolgreich, aber dennoch bemerkenswert ist die Tatsache, dass 56 % der Lehrer die erlernten Lehrmethoden für Frühbildung auch anwenden und proaktiv Lehrmaterial selber herstellen. Unser Ziel war es, den Wert von 75 % zu erreichen. Vermutlich bedarf es hier jedoch mehrere Weiterbildungskurse, bis dieses Wissen gefestigt ist. Nichtsdestotrotz haben sich die Sprach- und Mathematikfähigkeiten bei 55 % der Kinder verbessert. Dieser Wert hat unsere Erwartungen übertroffen.

Die Initiative stiess bei den Schulen auf grosses Wohlwollen. Alle Schulen haben formelle Schulentwicklungspläne erarbeitet und 93 % dieser Pläne waren zum Zeitpunkt der Evaluation in Umsetzung. Die Elternkomitees

wurden an allen Schulen gestärkt und tagen regelmässig. Ihre Mitarbeit wird von der Schulleitung geschätzt. Ein Austausch mit umliegenden Kindergärten gehört nun zum Standard. So nehmen die Erstklasslehrer beispielsweise an der Abschlusszeremonie der Kindergärtner teil oder die Kindergärtner besuchen vor Übertritt die Primarschule, um sich auf den Übertritt vorzubereiten.

Es gibt selbstverständlich kein Projekt ohne Schwächen. Muss der Anstieg an Einschulungen zunächst als erwünschte Wirkung positiv vermerkt werden, stellen die hohe Anzahl an zusätzlichen Schülern aber einige Schulen vor grosse Herausforderungen. Die Ressourcen waren bereits vor dem Schülerwachstum knapp oder gar unzureichend. Mehr Kinder in den Klassen konnte bei überforderten Lehrern und einer beschränkten Infrastruktur denn auch vorübergehend eine Bildungsqualitätsreduktion bedeuten. Bei zwei Erfolgsindikatoren wurde weniger als 50 % der geplanten Werte erreicht. Des Weiteren machte unsere Implementierungspartnerin die Erfahrung, dass es in einem urbanen Umfeld weit schwieriger war, die Bevölkerung zu freiwilligen Frondiensten für die

Schulen zu mobilisieren als in ländlichen Gebieten. Zudem fehlte dort auch oft der für Schulgärten erforderliche Boden, den die Chiefs normalerweise zur Verfügung stellten, so dass auf kleinere Felder auf dem Schulareal ausgewichen werden musste. Und letztlich entwickelten

sich die Leistungen der Schüler noch nicht in dem Masse, wie bei Projektplanung erhofft. Bei den Jahresabschluss-examen konnte nur eine Steigerung von 9 % festgestellt werden. Dieser Indikator benötigt aber auch mehr als drei Jahre Zeit, um sich zu entwickeln.

## Kontext Malawi

- ▶ Die Einwohnerzahl beträgt 17,2 Millionen, 22 % im Primarschulalter
- ▶ 171. Platz von 189 Ländern im Human Development Index
- ▶ 27 % aller Jugendlichen sind Analphabeten
- ▶ 71 % leben mit weniger als \$ 2 am Tag
- ▶ 12 % der Kinder unter fünf Jahren sind untergewichtig





## Programmeinblick Südafrika

Obwohl Südafrika im regionalen Vergleich über eine gute Bildungsinfrastruktur verfügt, liegen die schulischen Leistungen in ländlich geprägten Provinzen unter den Anforderungen und resultieren in hohen Repetitionsraten. Dies liegt zum einen an der unzureichenden Kompetenz einer Vielzahl der Lehrer, zum anderen an der schwachen Schulführung. Letzteres Problem wurde von unserer Partnerorganisation Penreach angepackt. Sie entwickelte eine neuartige Initiative, um Schulleiter und Schulräte in ihrer Aufgabe zu coachen und zu stärken.

### Was sind die Gründe für ein Engagement?

Wenn man die Statistiken der Schülerleistungen in Südafrika anschaut, gibt es grosse Unterschiede zwischen den Provinzen. Ländliche Regionen werden meist von einer ärmeren Bevölkerungsschicht besiedelt und verfügen über tiefere Steuereinnahmen und Bildungsbudgets. Entsprechend bewegen sich die durchschnittlichen Leistungen der Schülerinnen und Schüler am unteren Ende der Skala. Die

Faktoren sind vielseitig: Ärmere Schulen haben weniger Lehrmittel, eine schlechtere Schüler/Lehrer Ratio, sowie weniger motivierte Lehrer. Die Lernenden werden zu Hause vermutlich weniger gefördert und haben aufgrund ihrer kulturellen Herkunft Mühe mit der englischen Sprache, die ab der 3. Primarschulklasse ausschliesslich im Unterricht gesprochen wird. Auch haben Tests des «Southern and Eastern Africa Consortium for Monitoring Educational Quality» ergeben, dass mehr als die Hälfte der Lehrer der 6. Klasse die Sprach- und Mathematik Prüfungen selbst gar nicht lösen können. Zudem fehlt es an grundsätzlichem Verständnis des Curriculums und an Wissen und Können, die Schüler gemäss diesem Curriculum fit zu machen. Studien haben belegt, dass durchschnittlich weniger als 60% des Curriculums auch wirklich im Unterricht durchgenommen wird.

Ein weiterer entscheidender Faktor ist aber auch die mangelhafte Schulführung. Ein Schuldirektor in Zusammenarbeit mit dem Schulrat sollte der Schule eine Identität geben, sie entwickeln, Ressourcen planen, die Lehrer motivieren oder die Schulqualität kontrollieren. Letzteres ist besonders wichtig, um die Leistungen der Lehrer und den Einbezug der Eltern steuern zu können. Die meisten Schuldirektoren verfügen jedoch über keine adäquate Ausbildung, um ihrer Verantwortung gerecht zu werden. Schulräte sind oft willkürlich zusammengesetzt und kennen ihre Rolle und Aufgaben nicht wirklich. Eine gute Schulführung kann mit Innovation und Motivation auch mit wenig finanziellen Mitteln eine gute Schulbildung ermöglichen. Bisher wurde diesem Teil des Bildungssystems wenig Beachtung geschenkt. Doch mehren sich Meinungen von Experten,

**«Als Schulleiter müssen Sie die Personen, die Sie führen, leiten und informieren. Durch das Programm kennen unsere Lehrer das Schulbudget und wissen, wohin das Geld fliesst.»**

Schulleiter im Nkomazi Distrikt, Mpumalanga

24

Primarschulen mit einer verbesserten Führung und stimulierender Lernumgebung

20'242

Schülerinnen und Schüler mit einer besser geführten Schule, in der sie mitwirken

6 %

höhere Anzahl bestandener Jahrexamen auf allen Primarschulstufen

22 %

verbesserte Umsetzung der Lernziele und dessen Planung durch die Lehrer

90 %

Steigerung beim Zugang und Nutzen nationaler Daten für die eigene Schulführung

35 %

erhöhte Anwesenheitsrate bei Lehrern und Schülern

die in der Stärkung der Schulführung das multiplikatorische Potenzial für eine nachhaltige Bildungsqualität erkennen und auch dessen Kosteneffizienz dank Kaskadenansatz unterstreichen.

#### **Was beinhaltet das Programm?**

Unser langjähriger Partner Penreach aus der Provinz Mpumalanga hat ein neues und beispielhaftes Ausbildungs- und Mentoring-Programm für gute Schulführung und Management entwickelt. Dabei liessen sie sich auch von einem Piloten der Organisation Bridge inspirieren. Beim ersten Durchgang haben Rektoren und Schulkomitees von 24 Primarschulen des Ehlanzeni Distrikts teilgenommen. Die

---

## **Interview mit dem Direktor von Penreach, Andile Ncontsa**

#### **Was macht Ihr Programmansatz speziell?**

Von Anfang an wurde die Zusammenarbeit von Stakeholdern und Spezialisten sichergestellt und die staatliche Unterstützung sowie die Mithilfe der Gemeinden und der Schulen garantiert.

#### **Was waren die grössten Herausforderungen?**

Die grösste Schwierigkeit stellte die fehlende Datenlage zu den Schülern und Schulen dar, da das Bildungsministerium die jährlichen nationalen Auswertungen während der Programmlaufzeit einstellte.

#### **Wie erleben Sie die Roger Federer Foundation als Donatorin?**

Penreach hat sich dank der Lernkultur und Flexibilität der Stiftung weiterentwickelt. Durch die Roger Federer Foundation haben wir unsere internen Kapazitäten gestärkt.

---

Schulen waren von den Schulbehörden selbst ausgesucht worden, da sie eine tiefe Leistungsbilanz und eine hohe Armutsrate der Schülerschaft aufwiesen. Während 18 Monaten wurden Schuldirektoren und Schulräte berufsbegleitend ausgebildet und im darauffolgenden Jahr mit ausgebildeten Mentoren im Schulalltag begleitet und beraten. Im Fokus stand insbesondere die Schaffung einer stimulierenden Lernumgebung für die Schüler sowie die gute Führung der Lehrerschaft. Namentlich sollen die Schuldirektoren im Stande sein, die Lehrerschaft zu motivieren und individuell zu fördern, sie in der Klassenplanung zu unterstützen, die Schüler akkurat einzubeziehen und in die Verantwortung zu nehmen, sowie die Einhaltung des Curriculums und

Erreichung der Lernziele überprüfen zu können. Die Schuldirektoren lernen in der Weiterbildung zudem das Planen, Budgetieren und die Etablierung interner Prozesse für die Schulentwicklung, sowie Methoden für einen effektiven Einbezug der Elternschaft und Dorfgemeinschaft. Ihnen wird eine Fülle an möglichen Massnahmen aufgezeigt, wie sie Schülerabsenzen, Lernbarrieren und mangelnde Unterstützung im heimischen Umfeld der Schüler begegnen können.

Die professionellen Mentoren berieten die Schulräte und Schuldirektoren beim Entwurf und der Umsetzung eines Analysetools, das systematisch die Risikofaktoren und Lernhindernisse einer Schule aufgrund schlechter Schulführung eruiert.

Des Weiteren wurde nach zwei Jahren Training und Mentoring von den Schuldirektoren ein Erfahrungsaustausch zwischen den Schulen im Distrikt etabliert. Ziel war es, eine sogenannte «Community of Practice» einzuführen und damit langfristig und nachhaltig ein Gruppen-Mentoring unter Kollegen zu schaffen. Dieser Erfahrungsaustausch dient nicht nur der eigenen Stärkung, sondern auch der intensiveren Zusammenarbeit zwischen den Schulen und der Distriktverwaltung, damit allfällige Bildungshindernisse rascher erkannt und mit strategischen Massnahmen überwunden werden können.

#### **Wie wirken die Massnahmen?**

Das Programm wurde kurz vor Ende der vierjährigen Laufzeit extern evaluiert. 24 Primarschulen mit insgesamt 20'242 Lernenden aus den beiden Schulkreisen Malelane und Khulangwane haben teilgenommen.

Auf der unmittelbaren Wirkungsebene konnten sehr positive Veränderungen in der Schulführung festgestellt werden. Insgesamt hat sich das Schulmanagement in allen acht gemessenen Kategorien um 23 % verbessert. Namentlich steigerte sich die Qualität des Finanzmanagements um durchschnittlich 37 %. Ebenfalls deutlich sind die Fortschritte bei der Eindämmung von Schüler- und Lehrerabsenzen mit 35 % Verbesserung gegenüber der Baseline. Bei 100 % der Schulen konnte zudem in der Endevaluation eine gute Planungsqualität und Berichterstattung/Protokollführung festgestellt werden. Nicht zuletzt erhöhten sich die Kompetenz und das Verständnis der Lernziele und des Curriculums sowie deren Einhaltung um 22 %. Dies hat unmittelbare Auswirkungen auf die Leistungen der Schüler.

Die für uns wichtigste Wirkungsebene ist die messbare Veränderung bei den Schülern. Während weiche Faktoren wie eine verbesserte schulische Atmosphäre oder der bessere Einbezug von Schülern in die Prozesse schwer zu quantifizieren sind, widerspiegeln die Noten der Jahresabschluss-examen eine klare Faktenlage. Innert zwei Jahren hat sich aufgrund der Initiative die Leistungen der Schülerinnen und Schüler in allen sieben Klassenstufen um beeindruckende 6 % gesteigert.

Im Rückblick gab es einige wichtige Massnahmen und Meilensteine während der Initiative, die besonders zu diesem Erfolg beigetragen haben. Gleich während der ersten Trai-



Besser geführte Schulen erhöhen die Leistungen der Lernenden.

ningsrunde erarbeiteten die Schuldirektoren beispielsweise eine «Quick Win» Liste an Massnahmen, die ohne Kostenaufwand sicht- und greifbare Veränderungen bei der Schulführung versprachen. Die danach am meisten umgesetzten Massnahmen waren Schulgeländeausräumaktio-

**«Durch das Programm habe ich ein Verständnis für Teamarbeit und Führung entwickelt, das sehr hilfreich ist in Bezug auf meine Beziehungen zu den Lehrern. Ausserdem habe ich wichtige Inputs zu der Erstellung von Lehrplänen erhalten.»**

Schulleiter Khulangwane Distrikt, Mpumalanga

nen, verbesserte Schulmaterial-Archivierung, Säuberung des Lagerraumes, Präsenzzeitkontrolle bei Lehrern, Etablierung von Code of Conducts mit Schülern, Verbesserung der Kommunikation von Hausaufgaben und deren Überprüfung, Nachhilfelektionen für schwache Schülerinnen und Schüler, sowie Lehrercoaching im Zeitmanagement für die einzelnen Fächer und Themen. Die «Quick Wins» entpuppten sich als sehr wichtige Motivatoren für das ganze Programm.

Des Weiteren war die Zusammenarbeit mit der Michael and Susan Dell Foundation und der The New Leaders Foundation sehr fruchtbar. Diese entwickelten ein anwendungsfreundliches Datenverarbeitungssystem für Schulen, das in den Weiterbildungskursen eingeführt werden konnte. Die Erfassung aller relevanter Schul- und Schülerdaten ist von grosser Bedeutung, will man Defizite erkennen und sich eine Entscheidungsgrundlage für relevante Massnahmen erschaffen. Die Absenzen der Lehrer und Schüler ist beispielsweise ein solcher Datensatz. Zusätzlich wurde die Schulführung darin geschult, die Datensysteme auf nationaler Ebene besser zu nutzen. In der Folge konnte festgestellt werden, dass 90% der Schuldirektoren gegen Ende des Programms regelmässig die vorhandenen Datenmanagementsysteme anwendeten und ihren Nutzen daraus zogen. Vergleicht man diesen Wert mit Schuldirektoren, die nicht an der Penreach Initiative teilgenommen haben, so ergibt dies einen Unterschied von 60%.

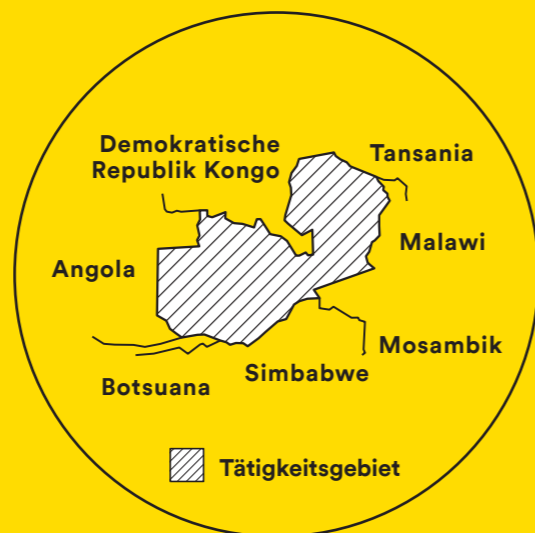


Schulmahlzeiten sorgen für eine kindgerechte Lernumgebung.

Nicht zuletzt war die grosse Unterstützung der Distrikt Verantwortlichen und der Schulkreis Managern bei der Umsetzung der Initiative enorm wichtig. Sie haben zu den Weiterbildungstagungen eingeladen, waren aktiv an den Trainings der Schuldirektoren beteiligt und nahmen jeweils an den Erfahrungsaustauschtreffen teil. Dies ist gerade in einem Kontext wie Südafrika, wo öffentliche Angestellte ein ausgeprägtes Hierarchiedenken haben, von besonderer Bedeutung. Auch war der Einbezug der Behörden zentral für die nachhaltige Wirkung des Programms. Die im letzten Programmjahr etablierten «Communities of Practice» sollten ja auch nach Ende des Programms weiterlaufen. Es ist ermutigend zu sehen, dass für das ganze Schuljahr 2019 bereits sechs Termine des Gruppen-Mentorings ohne Beteiligung von Penreach festgelegt wurden.

## Kontext Südafrika

- ▶ Die Einwohnerzahl beträgt 55 Millionen, 13,2 % im Primarschulalter
- ▶ 113. Platz von 189 Ländern im Human Development Index
- ▶ 17,3 % der 15-49-jährigen sind HIV positiv
- ▶ 16,6 % leben mit weniger als \$ 2 am Tag
- ▶ 75 % aller Kinder besuchen keine Vorschule



**334'000**

Schülerinnen und Schüler mit einer kompetenteren Lehrperson

**1'700**

Dorfschulen, in denen Lehrer den Pädagogik- und Didaktikkurs absolviert haben

**90 %**

der Lehrer, welche die erlernten pädagogischen und didaktischen Methoden anwenden

**5,520**

Lehrer und Lehrerinnen, wenden mindestens drei erlernte Methoden des iAct Kurses an

**570**

Schulinspektoren, die in den Kurs eingeführt wurden und die Lehrer betreuten

**20**

mit Lernvideos unterstützte Lektionen in interaktiven Lehrmethoden für Laienlehrer

Partnerorganisation: [rocs@rocs-zambia.org](mailto:rocs@rocs-zambia.org)

## Programmeinblick Sambia

**Wie erreicht man eine gute Unterrichtsqualität in einem Land, in dem 30 % der Lehrer keine formelle Qualifikation besitzen? In Sambia beschritt die Roger Federer Foundation neue Wege. Sie entwickelte mit Fachleuten aus der Region den Weiterbildungskurs «iAct» für Laienlehrer, eine Einführung in Pädagogik und Didaktik («interactive teaching skills»). Der Kurs wird von den Lehrern in Eigenregie und in Gruppen durchgeführt, unterstützt von zahlreichen Lernvideos. Er ist auf solarbetriebenen Tablets ohne Internet für die Gruppen zugänglich.**

### Was sind die Gründe für ein Engagement?

UNESCO Studien haben belegt, dass der grösste Garant für Bildungsqualität bei der Lehrperson liegt. Ein guter Lehrer kann auch unter einem Mangobaum die Schüler begeistern und qualitative Bildung vermitteln. Die Lehrqualität ist ein grundsätzliches Problem in Afrika. Die Mehrheit der Lehrer wurde nie didaktisch ausgebildet, da sich die Lehrerseminare oft nur auf die zu vermittelnden Inhalte konzentrieren, statt Lehrmethodik zu dozieren. Dazu kommt, dass in abgelegenen Schulen regelmässig Lehrpersonen unterrichten, die nie eine formelle

Ausbildung genossen haben. In Sambia sind rund 30 % der insgesamt 10'500 Schulen sogenannte «Community Schools». Das sind Schulen, die von den Dorfgemeinschaften selbst gegründet und gemanagt werden, da es keine staatlichen Schulen in zumutbarer Entfernung gibt. Der Lehrerberuf wird von Freiwilligen ausgeübt, die in der Regel zumindest über eine Sekundarschulbildung verfügen, aber niemals ein Lehrerseminar besucht haben. Sie erhalten eine Lohnzahlung von der Dorfgemeinschaft selbst. Wir haben über die Jahre viele, sehr motivierte Laienlehrer angetroffen. Doch vermag es wenig zu überraschen, dass sie angesichts der hohen Schülerzahlen und mangelnder Lehrmaterialien dem Job öfters nicht gewachsen sind. Gerade bei widrigen Lehrbedingungen wären didaktische Methoden hilfreich, um der Schülerschar von regelmässig 60 Kindern und mehr gerecht zu werden.

Entsprechend haben wir die Erfahrung gemacht, dass mit einer Weiterbildung der Lehrpersonen in Pädagogik und Didaktik die Bildungsqualität massgeblich verbessert werden kann. Die riesige Anzahl von Schulen und Lehrpersonen in Sambia hat uns jedoch davon abgehalten, den klassischen Ansatz der Ausbildung in Workshops zu verfolgen. Unser Budget und die Kapazitäten unserer lokalen Partner hätten nur für wenige hundert Schulen gereicht. Zumal auch die Einsicht reifte, dass Weiterbildung in Kursen ohne anschliessendes Coaching im Klassenzimmer kaum nachhaltig wirkt. Wir mussten also einen für uns neuen Ansatz entwickeln, wollten wir den Bedürfnissen im Lande einigermaßen adäquat begegnen.

**«Unsere Partnerschaft mit Roger Federer Foundation durch ROCS hat unser Leben verändert. Sie hat uns ermöglicht, unser volles Potenzial auszuschöpfen.»**

Schulleiter Samamba Community School,  
Mafinga

### Was beinhaltet das Programm?

Die Roger Federer Foundation hat mit regionalen Bildungsexperten einen Einführungskurs für Pädagogik und Didaktik in Form einer App auf einem Tablet für sambische Laienlehrer entwickelt. Der Kurs umfasst 20 Wochenlektionen, die in Eigenregie von den Lehrpersonen offline absolviert werden können. Die Lektionen werden jeweils in der Gruppe aller interessierten Lehrer

## Interview mit der iAct Programmverantwortlichen bei ROCS, Chintu Kesho

### Was macht Ihr Programmansatz speziell?

Der Lehrer ist bei iAct für sein eigenes Lernen verantwortlich. Zudem ermöglicht iAct den Lehrpersonen, ihr Lernen und die Fortschritte auszuwerten und fördert die Kommunikation untereinander.

### Was waren die bisher grössten Herausforderungen?

Die grösste Herausforderung war, dass vor Ort oft keine IT-Infrastruktur oder Telekommunikation vorhanden war und ist, so dass sich die Kursteilnehmer untereinander nicht absprechen können.

### Wie erleben Sie die Roger Federer Foundation als Donatorin?

Die Roger Federer Foundation ist ein grossartiger Partner: das Team ist ehrlich und hat uns geholfen, als Organisation zu wachsen und uns zu entwickeln.

einer Schule erarbeitet. Das Gelernte wenden die Lehrpersonen dann im Laufe der Woche in den Klassen an und diskutieren ihre Erfahrungen in der darauffolgenden Kurslektion in der Gruppe. Wir hoffen, mit diesem Ansatz eine neue Mentalität des Gruppen-Mentoring unter Lehrern zu fördern, wie es heute kaum an den Schulen existiert. Die Nachhaltigkeit ist daher vielversprechender als bei einer einmaligen Weiterbildung in drei Tagen. Jede Schule wird mit einem solarbetriebenen Tablet ausgerüstet, da die Schulen meist über keine Elektrizität verfügen. Neue Technologien ermöglichen nicht nur eine kosteneffiziente Skalierung von Inhalten, sie transportieren diese Inhalte auch vielfältiger. Tablets bieten zudem die Möglichkeit von Videos, die sprachlich unabhängig und kulturell adaptiert Lernbeispiele veran-

schaulichen können. Wir haben zu diesem Zweck Videos in einer «Community School» mit einem sambischen Lehrer produziert. Tablets sind einfach zu bedienen und können in Gruppen eingesetzt werden. Während die Anleitungen für die wöchentlichen Lehreinheiten immer die ganze Gruppe ansprechen, meldet sich danach jeder Teilnehmer individuell für einen Test an und schickt den daraufhin erstellten Zahlencode per Textnachricht an eine zentrale Nummer, um dann vom System eine automatische Bestätigung und Ermunterung zu erhalten. Dies gibt uns eine Idee, wie viele Lehrer bei den Kursen teilnehmen und wie sie vorankommen. Für die Entwicklung des Kurses arbeiteten wir mit der renommierten südafrikanischen Organisation Saide zusammen. Für die Produktion waren mehrere sambische Akteure beteiligt. Die Kursverbreitung erfolgt nun in Zusammenarbeit mit mehreren sambischen Organisationen wie ROCS, ZOCS oder DAPP, die bereits mit Dorfschulen arbeiten. Schulinspektoren der Distrikte wurden über die Kurshandhabung instruiert und stehen den Laienlehrern unterstützend zur Seite. Bis Ende 2018 wurde der Kurs per Tablet an 1'700 «Community Schools» eingeführt. Für 2019 sind weitere 650 Schulen geplant.

### Wie wirken die Massnahmen?

Mit «iAct» haben wir neue Wege beschritten und erstmals ganz auf eigenständiges Lernen und digitale Verbreitung eines Kurses gesetzt. Auf der einen Seite ist dieser Ansatz innovativer, auf der anderen Seite aber auch risikoreicher. Es ist ein Versuch, eine Kompetenzsteigerung bei Lehrern mit extrem geringem Betreuungsaufwand zu erzielen, was den Vorteil hoher Kosteneffizienz und grosser Breitenwirkung mit sich bringt. Im Fokus der laufenden Monitoring- und Evaluationsbemühungen sowie einer externen Überprüfung stand also vor allem die Frage, ob es grundsätzlich gelingen kann, mit Lernen in Eigenregie und in Gruppen mittels einer Lern-App eine bessere Lehrkompetenz zu stimulieren. Und als Konsequenz sollten sich die Lernerfolge der Schüler verbessern.

Wie bereits erwähnt, erlaubte uns eine in die Lernsoftware integrierte SMS-Feedback-Funktion die Nachverfolgung des Aktivitätsniveaus in jeder Schule, auch ohne physische Präsenz. Es hat sich gezeigt, wie wichtig aber leider auch anfällig diese Funktion für den Ansatz ist: Wegen technischer Schwierigkeiten bei der entwickelten Datenbank und mit den lokalen SMS-Providern waren in vielen Fällen und über längere Zeit keine automatischen Antworten bei den Teilnehmern angekommen. Auch ging die SMS-Funktion bei den Teilnehmenden gerne einmal vergessen. Um diese Schwierigkeiten bei der laufenden Teilnehmerrunde zu vermeiden, wurde ein neuer Datenbankentwickler engagiert.

Die Realisierung der Idee einer punktuellen Betreuung durch Schulinspektoren war von Distrikt zu Distrikt und von Person zu Person unterschiedlich erfolgreich. Da jedoch für die Lehrerinnen und Lehrer im Kurs eine



Ein Laienlehrer absolviert den iAct Kurs auf dem Tablet.

Hilfestellung manchmal zentral für die Fortsetzung des Kurses sein konnte, werden wir in der nächsten Programmrunde – wo nötig – die Implementierungspartner mehr in die Betreuung einbeziehen als ursprünglich angedacht und uns eigentlich unter Nachhaltigkeitsbeweggründen lieb ist.

**«Wir verbesserten verschiedene Fähigkeiten und durch ROCS können wir jetzt mit dem Bildungsministerium auf Distriktebene persönlichen Kontakt aufnehmen.»**

Lehrer Kanyolonyolo  
Community School, Lundazi

Die Anzahl Lehrpersonen, die den Kurs zumindest gestartet und mindestens 3 von 20 Lektionen absolviert haben, entsprach mit rund 6'800 unseren Erwartungen, wenn man bedenkt, dass der Kurs gänzlich freiwillig und ohne spezielle Anreize angeboten wurde. Dennoch ist dies ein Wert, der mit verschiedenen Massnahmen noch verbessert werden könnte, die aber meist mit langfristigen finanziellen Kosten verbunden wären, wie zum Beispiel Lohnanreize. Insgesamt schlossen 70 % der Lehrpersonen, die sich registriert haben, den Kurs mit 15 oder mehr gesendeten Testergebnissen ab. Dies sind gute Werte, die belegen, dass der Kurs für die Laienlehrer grundsätzlich attraktiv, verständlich und technisch auch für digitale Analphabeten machbar ist. Der für uns wichtigste Wirkungsindikator ist jedoch die Anzahl Lehrer, die Erlernetes auch tatsächlich anwenden. In diesem Punkt zeigen die Evaluationsergebnisse, dass 85–89 % der Teilnehmer grosse oder sehr grosse Fortschritte in den Bereichen Gruppenarbeitstechniken, Lehrmaterialien aus lokal verfügbaren Ressourcen, ermunternde Rückfragemethoden und Strukturierung von Unterrichtseinheiten gemacht haben. Nur beim Punkt der systematischen Unterrichtsvorbereitung wurden weniger gute Ergebnisse verzeichnet. Insgesamt liegt der Wert weit über unseren Erwartungen und ist trotz der aus Kostengründen eher simplen Erhebungsmethoden so vielversprechend, dass der Ansatz der Stimulierung von dezentraler Weiterbildung in Eigenregie durch tablet-basierte Gruppenkurse

mit starker Videokomponente Eingang in die neue Roger Federer Foundation Strategie 2019-2025 gefunden hat. Des Weiteren hat die Zusammenarbeit mit den lokalen Behörden und den Schulinspektoren dazu geführt, dass auch Lehrer an staatlichen Schulen die iAct-Lernsoftware nutzen möchten. Für 2019 wird deshalb eine Version entwickelt, die gratis über GooglePlay heruntergeladen werden kann.

Wie sehr sich der grundsätzliche Erfolg des Ansatzes letztlich auf die Lernerfolge der Schüler auswirkt, wird sich erst nach mehreren Jahren zeigen, weil letztlich nur die einheitlich geregelten Abschlussprüfungen am Ende der 7. Klasse dazu herangezogen werden können. Es ist aber mehr als plausibel, dass Lehrer erfolgreicher lehren, wenn sie die selbst als Schüler erlebten Lehrmethoden zum Teil mit moderner Pädagogik ersetzen.



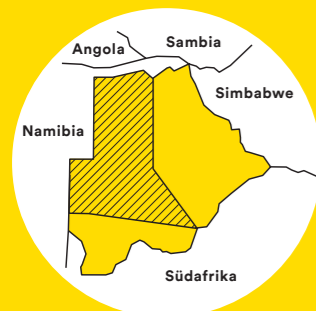
Die Lehrpersonen lernen in Gruppen und etablieren ein Mentoring untereinander.

## Kontext Sambia

- ▶ Die Einwohnerzahl beträgt 17 Millionen, 19,6 % im Primarschulalter
- ▶ 144. Platz von 189 Ländern im Human Development Index
- ▶ 52 % der Jugendlichen aus ärmeren Regionen gehen nicht zur Schule
- ▶ 57 % der Bevölkerung leben in ländlichen Regionen
- ▶ Die Lebenserwartung liegt bei knapp 62 Jahren

# Status Programme 2018

## → Botsuana



### BOKAMOSO

Ausbildung und Coaching für Kindergartenpersonal

Start: 2012  
Erreichte Kinder: 21'000  
Aufwand: 1'634'192

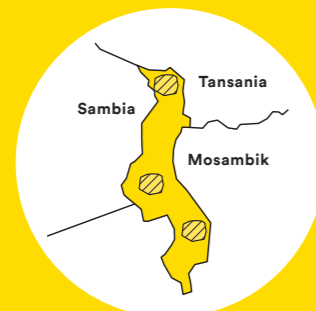


### FRÜHBILDUNGS-INITIATIVE

Landesweites Programm für einen guten Schulstart

Verschiedene Partner  
Start: 2018  
Aufwand: 215'000

## → Malawi



### ACTION AID

Landesweite Frühbildungsinitiative in 480 Kindergärten

Start: 2011  
Erreichte Kinder: 160'000  
Aufwand: 11'030'079

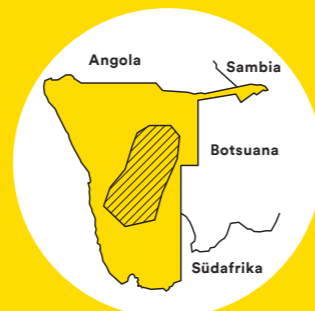


### DAPP

Initiative zugunsten eines guten Schulstarts in 114 Schulen

Start: 2015  
Erreichte Kinder: 103'000  
Aufwand: 775'000

## → Namibia



### LLCL & CAFO

Verbesserung der Qualität in 95 Kindergärten

Start: 2014  
Erreichte Kinder: 9'400  
Aufwand: 730'326



### FRÜHBILDUNGS-INITIATIVE

Landesweites Programm für einen guten Schulstart

Verschiedene Partner  
Start: 2018  
Aufwand: 410'000

## → Sambia



### PAF

Stärkung von 230 ländlichen Dorfschulen

Start: 2011  
Erreichte Kinder: 95'000  
Aufwand: 1'400'508



### ROCS

Bildungsqualität für 140 Dorfschulen mit Kindergärten

Start: 2013  
Erreichte Kinder: 47'000  
Aufwand: 1'475'764



### ZOCS

Verbesserung der Qualität von 100 Dorfschulen

Start: 2016  
Erreichte Kinder: 12'000  
Aufwand: 534'826



### iACT

Weiterbildungskurs über interaktives Lehren für Laienlehrer

Start: 2016  
Erreichte Lehrer: 5227  
Aufwand: 1'708'018

## → Schweiz



### SCHULSTART-INITIATIVE

Verschiedene Projekte für einen guten Schulstart

Partner: MMI, Primokiz, FHNW  
Start 2016  
Aufwand: 443'400

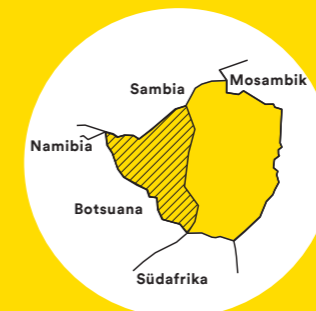


### SWISS DONATION FUND

Diverse Spenden zugunsten benachteiligter Kinder in der Schweiz

Winterhilfe, Sporthilfe, Region Valbella Fund, Kinderspital Zürich  
Aufwand: 2'600'000

## → Simbabwe



### CPS

Ganzheitliche Frühbildungsinitiative in 165 Kindergärten

Start: 2014  
Erreichte Kinder: 32'000  
Aufwand: 1'496'000

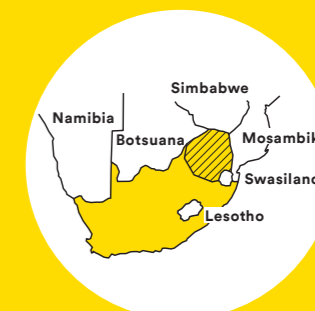


### CAMFED

Verbesserung der Lernumgebung in 210 Schulen und Kindergärten

Start: 2011  
Erreichte Kinder: 231'000  
Aufwand: 3'630'797

## → Südafrika



### PENREACH

Schulführungsinitiative in 24 Primarschulen

Start: 2012  
Erreichte Kinder: 35'000  
Aufwand: 1'330'000



### MOLTENO

Lehrerweiterbildungsprogramm für 760 Unterstufenlehrer

Start: 2014  
Erreichte Kinder: 128'000  
Aufwand: 1'400'000



### READ

Frühbildungsprogramm in 60 Schulen und 85 Kindergärten

Start: 2010  
Erreichte Kinder: 66'000  
Aufwand: 3'200'000



### FRÜHBILDUNGS-INITIATIVE

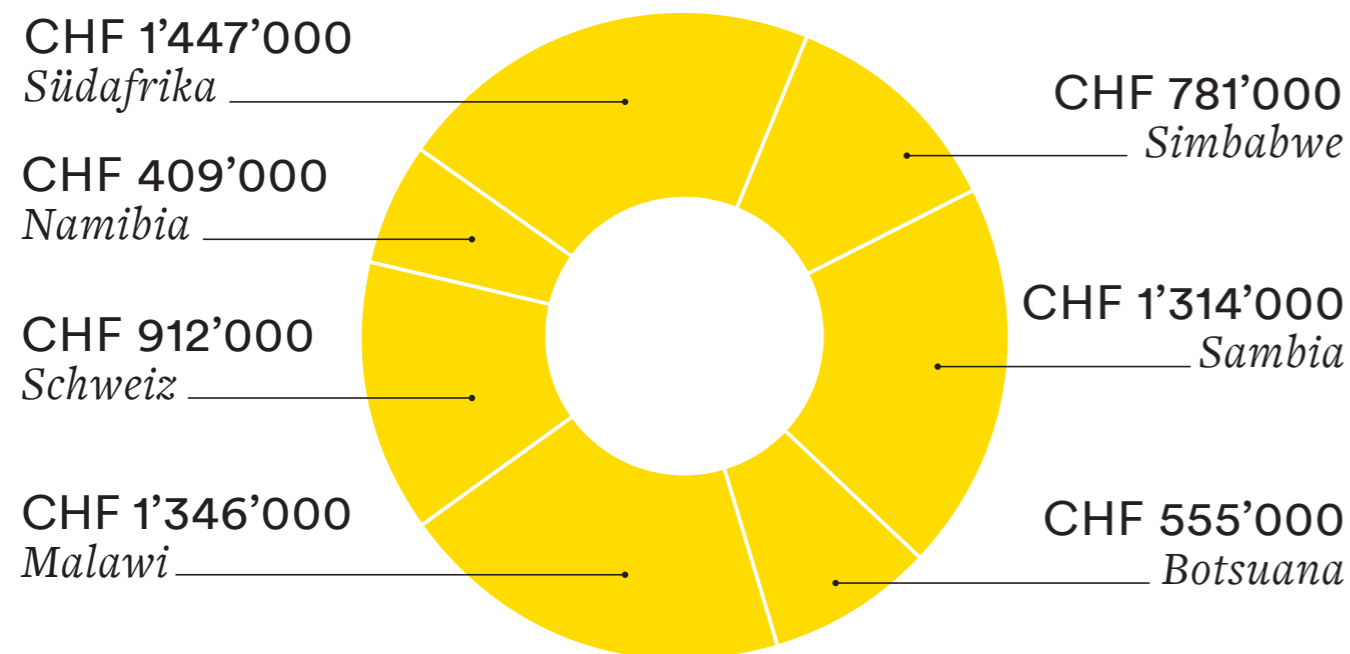
Landesweites Programm für einen guten Schulstart

Verschiedene Partner  
Start: 2018  
Aufwand: 516'000

Gebiet, in dem das Programm implementiert wird.

**Aufwand:**  
CHF seit Beginn des Programms

# Finanzübersicht für 2018



## Einkommensgenerierung

Auch im Jahr 2018 konnten die Einnahmen der Roger Federer Foundation erneut gesteigert werden. Der im Silicon Valley ausgetragene «Match for Africa» generierte 2.5 Millionen USD und knackte in seiner fünften Ausgabe die 10 Millionen Grenze. Des Weiteren sind wir dankbar, dass sich in diesem Jahr gleich zwei grosse Stiftungen langfristig finanziell verpflichteten und unser Engagement unterstützen: Die Wyss Foundation und die Fondation Botnar. Damit dürfen wir eine Partnerschaft zu bereits sieben Stiftungen pflegen, was neben finanzieller Unterstützung auch Synergien und einen Wissenstransfer bedeutet. Wir freuen uns aber auch über das entgegengebrachte Vertrauen vieler kleinerer und grösserer Einzelspender aus der ganzen Welt. Leider konnte der Finanzerfolg nicht ganz am letzten Jahr anknüpfen aufgrund der Finanzmarktentwicklung.

## Programmausgaben

Unsere langfristige Planung war so ausgerichtet, dass die Laufzeiten der Projekte auch mit dem Ende der Strategie korrelierten. Viele Programme gingen im Laufe des Jahres zu Ende. Es entspricht einer Projektlogik, dass im letzten Jahr von mehrjährigen Projekten keine substantiellen Ausgaben mehr anstehen. Daher ist der Projektaufwand der Roger Federer Foundation insgesamt auch etwas zurückgegangen, obschon die Anzahl an Projekt-Partnerschaften stabil blieb. In vier Ländern haben wir bereits neue Initiativen gemäss unserer Strategie 2019-2025 gestartet. Erneutes Wachstum ist daher im nächsten Jahr zu erwarten. Da wir unser Team im Regionalbüro in Südafrika um eine Person ergänzt haben und eine grossangelegte Evaluation mehrerer Programme gemacht haben, sind die Programm begleitenden Kosten etwas gestiegen. Die Verwaltungskosten bleiben bei tiefen 8,1%.



## Zusammenfassung zum Bericht der Revisionsstelle

zur eingeschränkten Revision  
an den Stiftungsrat der Roger  
Federer Foundation, Bottmingen

Die PricewaterhouseCoopers AG, Zürich, hat die Jahresrechnung 2018 inklusive der abgebildeten Bilanz und Erfolgsrechnung (Seiten 32 und 33) nach schweizerischem Obligationenrecht nach dem Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision geprüft.

Bei der Prüfung ist PwC nicht auf Sachverhalte gestossen, dass die Jahresrechnung nicht dem Gesetz und der Stiftungsurkunde sowie den Reglementen entspricht.

Die vollständige Jahresrechnung inklusive Anhang nach schweizerischem Obligationenrecht sowie der vollständige Prüfungsbericht kann bei der Stiftung eingefordert werden.

Die Roger Federer Foundation erstellt ausserdem jährlich eine Jahresrechnung nach Swiss GAAP FER 21 Standard, welche ebenfalls durch PwC geprüft wird.

PricewaterhouseCoopers AG  
Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich  
Telefon: +41 58 792 44 00, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



## Bilanz per 31. Dezember 2018 (in CHF)

	2018	2017
<b>Aktiven</b>		
Flüssige Mittel	7'514'394.38	4'553'600.66
Forderungen	29'104.05	17'052.36
Übrige kurzfristige Forderungen		
- Spendeversprechen Roger Federer/Tenro AG	150'096.39	956'309.60
- Übrige Spendenversprechen	400'000.00	200'000.00
Aktive Rechnungsabgrenzungen	118'074.35	20'132.80
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>8'211'669.17</b>	<b>5'747'095.42</b>
Finanzanlagen	9'227'911.37	10'008'084.50
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>9'227'911.37</b>	<b>10'008'084.50</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>17'439'580.54</b>	<b>15'755'179.92</b>
<b>Passiven</b>		
Kurzfristige Verbindlichkeiten		
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Dritte	21'821.34	9'263.55
- Passive Rechnungsabgrenzungen	479'729.32	236'571.84
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>501'550.66</b>	<b>245'835.39</b>
Zweckgebundene Fonds		
- Interactive Teaching Initiative (iAct) Sambia	0.00	295'000.00
- Transforming the Lives of Children in Simbabwe	0.00	280'000.00
- School Readiness Initiative Namibia	290'000.00	0.00
- School Readiness Initiative Südafrika	784'000.00	0.00
- ECD Initiative Malawi	1'229'130.00	0.00
<b>Total Fondskapital</b>	<b>2'303'130.00</b>	<b>575'000.00</b>
<b>Grundkapital</b>	<b>50'000.00</b>	<b>50'000.00</b>
Gebundenes Kapital		
- Action Aid, Malawi	2'154'268.00	0.00
- CAMFED, Simbabwe	0.00	170'000.00
- Child Protection Society, Simbabwe	0.00	154'000.00
- Letloa Trust, Botsuana	0.00	356'200.00
- Marie-Meierhofer Institut, Schweiz	120'000.00	240'000.00
- Molteno, Südafrika	0.00	196'000.00
- Penreach, Südafrika	0.00	128'228.00
- People's Action Forum, Sambia	0.00	187'397.00
- Radix/Primokiz, Schweiz	0.00	186'000.00
- Read Education Trust, Südafrika	0.00	564'168.00
- ROCS, Sambia	335'268.00	388'973.00
- Winterhilfe, Schweiz	0.00	400'000.00
- ZOCS, Sambia	0.00	198'051.00
- Small Donations Fund	0.00	10'000.00
- Swiss Donation Fund	200'000.00	0.00
- School Readiness Initiative Botsuana	779'139.00	0.00
- School Readiness Initiative Namibia	140'502.00	0.00
- School Readiness Initiative Schweiz	416'600.00	0.00
- School Readiness Initiative Südafrika	485'923.00	0.00
<b>Total gebundenes Kapital</b>	<b>4'631'700.00</b>	<b>3'179'017.00</b>
Freies Kapital	9'953'199.88	11'705'327.53
<b>Total Organisationskapital</b>	<b>14'634'899.88</b>	<b>14'934'344.53</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>17'439'580.54</b>	<b>15'755'179.92</b>

Die vollständige Jahresrechnung nach schweizerischem Obligationenrecht kann bei der Stiftung eingefordert werden.

## Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2018 (in CHF)

	2018	2017
<b>Spendenerträge</b>		
Allgemeine freie Spenden	2'088'126.88	1'677'741.36
Direkte und indirekte Spenden Roger Federer		
- Spenden der Tenro AG inkl. Gewinn aus Merchandising	1'522'421.24	1'823'754.87
- Spenden von Sponsoren	1'127'052.00	1'264'972.00
- Match for Africa 3	0.00	451'656.92
Zweckgebundene Spenden		
- Allgemeine zweckgebundene Spenden	1'445'620.25	198'100.00
- Roger Federer Charitable Fund: Match for Africa 4	0.00	2'344'106.50
- Roger Federer Charitable Fund: Match for Africa 5	2'541'993.93	0.00
- Roger Federer Charitable Fund: allgemeine Spenden	1'000.000.00	667'593.50
<b>Total Spendenertrag</b>	<b>9'725'214.30</b>	<b>8'427'925.15</b>
<b>Aufwand</b>		
Projektaufwand		
- Action Aid, Malawi	1'345'732.00	575'532.00
- CAMFED, Simbabwe	449'910.00	696'000.00
- Child Protection Society, Simbabwe	156'640.40	761'044.14
- DAPP, Malawi	0.00	225'697.26
- Letloa/Bokamoso Trust, Botsuana	339'384.48	411'767.65
- Lifeline/Childline, Namibia	0.00	276'224.52
- Molteno, Südafrika	198'825.86	570'992.97
- Penreach, Südafrika	170'762.98	306'168.87
- People's Action Forum, Sambia	184'184.00	310'607.11
- Read Education Trust, Südafrika	560'829.18	463'640.70
- ROCS, Sambia	359'188.00	385'481.68
- ZOCS, Sambia	177'189.11	269'590.70
- School Readiness Initiative Botsuana	215'547.29	0.00
- School Readiness Initiative Namibia*	408'612.92	0.00
- School Readiness Initiative Schweiz**	387'800.00	207'800.00
- School Readiness Initiative Simbabwe	174'592.00	0.00
- School Readiness Initiative Südafrika	516'158.26	0.00
- iACT, Sambia	593'482.99	1'050'407.82
- Swiss Donations Fund***	524'202.34	390'416.50
Evaluation, Monitoring und Wissensaustausch	350'119.88	236'837.70
<b>Total Projektaufwand</b>	<b>7'113'161.69</b>	<b>7'138'209.62</b>
<b>Total Verwaltungsaufwand</b>	<b>629'918.93</b>	<b>552'106.63</b>
<b>Total Betriebserfolg</b>	<b>1'982'133.68</b>	<b>737'608.90</b>
Finanzerfolg		
- Übriger Finanzaufwand	-10'242.88	-5'979.57
- Zinsertrag	36'977.70	45'869.33
- Dividenden	49'651.07	43'924.78
- Kursgewinne	386'753.90	783'857.49
- Kursverluste	-1'016'588.12	-131'631.16
<b>Total Finanzerfolg</b>	<b>-553'448.33</b>	<b>736'040.87</b>
<b>Ergebnis vor Veränderung des Fondskapitals</b>	<b>1'482'685.35</b>	<b>1'473'649.77</b>
Veränderung des Fondskapitals	-1'728'130.00	-575'000.00
<b>Jahresergebnis vor Zuweisung Organisationskapital</b>	<b>-299'444.65</b>	<b>898'649.77</b>
Zuweisung ans freie Kapital	-5'717'872.35	-7'304'806.77
Entnahme vom freien Kapital	7'470'000.00	2'515'000.00
Zuweisung ans gebundene Kapital	-7'470'000.00	-2'515'000.00
Entnahme vom gebundenen Kapital	6'017'317.00	6'406'157.00
<b>Jahresergebnis nach Zuweisung</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

\* Beiträge an Lifeline/Childline und andere Mandanten

\*\* Beiträge an Radix/Primokiz und an das Marie Meierhofer Institut

\*\*\* Beiträge Region Valbella und Small Donation Fund, Schweizer Sporthilfe, Winterhilfe und KISPI

# Schlusswort

Ein Kind ohne Ausbildung  
ist wie ein Vogel ohne Flügel.

Tibetanisches Sprichwort

---

Bildung ist das Ticket  
in die Zukunft, und diese gehört  
denjenigen, die sich  
heute darauf vorbereiten.

Malcolm X (1925–1965)

---


Es kommt nicht darauf an, dem  
Leben mehr Jahre zu geben,  
sondern den Jahren mehr Leben  
zu geben.

Alexis Carrel (1873–1944)

## Kontakt

Roger Federer Foundation  
Seefeldstrasse 60  
CH-8008 Zürich

[www.rogerfedererfoundation.org](http://www.rogerfedererfoundation.org)  
[foundation@rogerfederer.com](mailto:foundation@rogerfederer.com)

 @rogerfedererfdn

 @rogerfederer.foundation

## Spenden

Credit Suisse Paradeplatz 8  
CH-8070 Zürich

Zahlungsempfänger:  
Roger Federer Foundation  
Zehntenfreistrasse 22  
CH-4103 Bottmingen

CHF (Schweizer Franken) Konto  
0835-1203303-51 | BC: 4835  
IBAN: CH32 0483 5120 3303 5100 0

USD (US Dollar) Konto  
0835-1203303-52 | Swift: CRESCHZZ80A  
IBAN: CH95 0483 5120 3303 5200 0

