



□ ■ LEARNING
□ □ FROM
■ □ PARTNERS
□ □ □ □
□ ■ □ □

REPORT 2015

VOLKSWAGENSTIFTUNG

LEARNING FROM PARTNERS
REPORT VOLKSWAGENSTIFTUNG 2015

HERAUSGEBER

Centrum für soziale Investitionen und Innovationen
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Adenauerplatz 1
69115 Heidelberg
Telefon: 06221 54119-50
Telefax: 06221 54119-99
Email: csi@csi.uni-heidelberg.de

PARTNER

Fritz Thyssen Stiftung
Gerda Henkel Stiftung
Klosterkammer Hannover
Niedersächsische Bingo - Umweltstiftung
Niedersächsische Lotto-Sport-Stiftung
Robert Bosch Stiftung
Software AG-Stiftung
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Stiftung Mercator
VolkswagenStiftung
Wilhelm Sander-Stiftung

TEXT, REDAKTION UND LAYOUT

Volker Then, Martin Hölz, Georg Mildenerberger, Radost Natcheva,
Katharina Enz, Julia Hildmann

© Centrum für soziale Investitionen und Innovationen
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, 2015

INHALT

A. VORWORT DER AUTOREN	7
B. EXECUTIVE SUMMARY	10
C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT	12
D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG	14
E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER VOLKSWAGENSTIFTUNG	16
F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN	17
I. STRUKTURDATEN DER PARTNER DER VOLKSWAGENSTIFTUNG	17
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	19
III. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	22
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	26
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER VOLKSWAGENSTIFTUNG	31
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNG	38
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER	40
G. DIE ERGEBNISSE DER VOLKSWAGENSTIFTUNG IM TRENDSTUDIENVERGLEICH	43
H. FAZIT UND IMPLIKATION DER STUDIE LEARNING FROM PARTNERS FÜR DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG	52
I. LITERATUR	53

A. VORWORT DER AUTOREN

Liebe Leserinnen und Leser,

als besondere Organisationen der Zivilgesellschaft übernehmen Stiftungen wichtige Rollen und Funktionen. Nicht nur hat ihre Zahl in den vergangenen Jahren merklich zugenommen, auch das öffentliche Interesse an Stiftungen und ihren Aktivitäten ist gestiegen. Im Sinne ihres Stiftungszweckes entwickeln Stiftungen Förderprogramme und Projekte, um ihre Ziele zu erreichen. Dabei arbeiten Stiftungen mit einer Vielzahl an Partnern aus allen Sektoren der Gesellschaft zusammen.

Doch wie gestaltet sich diese Zusammenarbeit? Wie zufrieden sind die Partner mit „ihrer“ Stiftung? Welche Effekte ergeben sich durch die Förderung? Und wie werden Stiftungen von ihren Partnern wahrgenommen? Die Einschätzungen und Rückmeldungen der Partner tragen zur Professionalisierung des Stiftungshandelns bei. Als lernende Organisationen sind Stiftungen an einem Feedback ihrer Partner zu den angeführten Fragen sehr interessiert.

Das Forschungsprojekt Learning from Partners erhebt ein systematisches und umfassendes Feedback unter den Partnern von Stiftungen. Nach dem Erfolg der Pilotstudie aus dem Jahr 2012 freuen wir uns, Ihnen die Ergebnisse der zweiten Erhebungswelle präsentieren zu können. Darüber hinaus freuen wir uns, dass sich mit der vorliegenden Studie einige Einschränkungen der Pilotstudie aufgelöst haben.

Waren in der Studie 2012 noch überdurchschnittlich viele Partner mit einem wissenschaftlichen Hintergrund vertreten, nahmen an der Umfrage 2015 Stiftungspartner aus vielen unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen teil. Ausschlaggebend dafür war, dass sich das Förderkonsortium des Projektes von sechs auf elf Stiftungen nahezu verdoppelt hat und weitere Stiftungen dem Projekt beigetreten sind, die in vielen verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen aktiv sind. In diesem Zusammenhang möchten wir uns bei allen beteiligten Stiftungen für die Förderung und das damit verbundene Vertrauen sehr herzlich bedanken.

Durch das gewachsene Förderkonsortium bieten sich zudem Möglichkeiten, ähnlich arbeitende Stiftungen im Rahmen von Clustern eingehender zu untersuchen und so eine Plattform für einen gemeinsamen Austausch zwischen den Organisationen zu schaffen. Denn es lässt sich vermuten, dass spezifische Fragestellungen und Probleme nicht nur eine Stiftung allein betreffen.

Schließlich konnte mit der zweiten Erhebungswelle erstmalig im Sektor ein zeitlicher Längsschnittvergleich realisiert werden, der es ermöglicht, Organisationsentwicklungen von Stiftungen nachzuzeichnen. Für fünf Stiftungen, die sowohl 2015 als auch 2012 das Projekt gefördert haben, ist es nun möglich, in Form einer Trendstudie ein unmittelbares Feedback auf die internen Prozesse der Professionalisierung und Organisationsentwicklung zu geben, die in der Folge der Pilotstudie 2012 angestoßen wurden.

Für die befragten Partner der Stiftungen ist es offensichtlich von großem Interesse, ihre Einschätzungen und Rückmeldungen "ihrer" Stiftung im Rahmen einer anonymen Online-Umfrage zurückzumelden. Das zeigt die Rücklaufquote, die im Vergleich zu 2012 nochmals gestiegen ist. In diesem Zusammenhang gilt unser herzlicher Dank allen Partnern der Stiftungen, die sich die Zeit genommen haben, an unserer Umfrage teilzunehmen und so zu einem gelungenen Projektverlauf maßgeblich beigetragen haben. Als Autoren der Studie würden wir uns freuen, wenn das Learning from Partners-Projekt als überzeugender Evaluationsansatz für das Stiftungshandeln auf weiteres Interesse stieße.

Gespannt auf die anschließenden Diskussionen wünschen wir Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns gleichermaßen über Ihre Anmerkungen und Rückmeldungen.

Heidelberg, im September 2015

A. VORWORT DER AUTOREN

B. EXECUTIVE SUMMARY

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt des Centrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg, das sich der systematischen Evaluation der Zusammenarbeit zwischen Stiftungen und ihren (Förder-)Partnern widmet. Über eine anonyme Online-Befragung werden die Partner der Stiftungen eingeladen, ihr Feedback zur Antragspraxis, zur Administration sowie zur Wahrnehmung der Stiftung zurückzumelden. Nach der Pilotstudie 2012 mit sechs teilnehmenden Stiftungen haben sich an der Follow-up-Studie im Jahr 2015 elf Stiftungen beteiligt.

Zur Zufriedenheit der Partner

Die Partner zeigen sich im Kontakt und in der Zusammenarbeit mit der VolkswagenStiftung außerordentlich zufrieden, 95,8% bewerteten die Partnerschaft als sehr gut oder gut. Auch mit dem Kontakt zu den Ansprechpersonen innerhalb der Stiftung gaben die Befragten an, sehr zufrieden zu sein. Die vergleichende Trendauswertung macht zudem deutlich, dass sich die Stiftung in diesem Bereich nochmals verbessern konnte, die Anzahl der sehr zufriedenen Partner stieg von 71,2% (2012) auf 77,3% (2015). Für die Mitarbeiter der VolkswagenStiftung drückt dieses Ergebnis ein besonderes Lob für ihre qualifizierte Arbeit aus.

Bewertung der administrativen Prozesse

Die formalen Anforderungen an einen Antrag werden von 92,9% aller Befragten als eindeutig wahrgenommen, dieser sehr hohe Wert spricht für eine klare Organisationsstruktur und einen hohen Professionalisierungsgrad in Hinblick auf die Darstellung der Fördermöglichkeiten. Auch wenn überdurchschnittlich viele Antragsteller über den weiteren stiftungsinternen Bearbeitungsprozess informiert waren, ergeben sich auf hohem Niveau noch Optimierungsmöglichkeiten. Der administrative Aufwand für die Partner während der Projektphase fällt im Querschnittsvergleich 2015 überdurchschnittlich positiv aus, im Zeitvergleich sind die sehr guten Bewertungen jedoch rückläufig.

Beiträge zum Capacity Building

In der Phase der Antragstellung zählt die Korrespondenz mit Stiftungsmitarbeitern zu den zentralen und am besten bewerteten Formen der Unterstützung. Unterstützungsangebote während der Förderphase werden von den Partnern der VolkswagenStiftung nur in durchschnittlichem Maße zurückgemeldet. Eine Förderung durch die Stiftung ist hingegen mit zahlreichen positiven Effekten verbunden, so berichten 71% von einer Verbesserung ihrer Reputation. Mit 62,8% steht der individuelle Kompetenzgewinn der Partner bei der Entwicklung neuer Projekte an zweiter Stelle, auch dieser Wert fällt vergleichend betrachtet deutlich besser aus.

Zur Wahrnehmung der VolkswagenStiftung

Die VolkswagenStiftung wird als überaus renommierte Organisation wahrgenommen (90,3%), die für 83,9% ihrer Partner ein verlässlicher Akteur ist. Die hohen Zustimmungswerte zum Renommee verdeutlichen das hohe symbolische Kapital der Stiftung. Die vergleichende Trendauswertung macht zudem deutlich, dass die Wahrnehmung der Stiftung als innovative Organisation gestiegen ist: belief sich 2012 der Prozentsatz an Zustimmung kumuliert auf 76,6%, so waren es 2015 83,6% aller Befragten. Überdurchschnittlich positiv fällt die Zustimmung der Partner zu den Kriterien Transparenz und Flexibilität aus.

Zur Transparenz der Stiftung

In der Phase der Antragstellung sind überdurchschnittlich viele Partner der VolkswagenStiftung über das Zustandekommen der Entscheidung über ihren Antrag informiert. Bezüglich der Transparenz der Entscheidungsprozesse vergaben 26,4% eine sehr gute, weitere 42,7% eine gute Wertung. Im Zeitvergleich betrachtet konnte sich die Stiftung hier leicht verbessern, Optimierungsmöglichkeiten bleiben aber bestehen.

Feedback der abgelehnten Antragsteller

Trotz der Tatsache, dass ihr Antrag nicht bewilligt wurde, gelingt es der Stiftung dennoch, vergleichsweise hohe Zufriedenheitswerte in der Phase der Antragstellung zu erreichen. Weitere Hinweise zur Verbesserung des Antrags wurden seitens der VolkswagenStiftung nur in sehr geringem Umfang kommuniziert. 71,7% der abgelehnten Antragsteller bemängelten, dass ihnen die Gründe, die zur Ablehnung führten, nicht mitgeteilt wurden.

C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt des Centrums für Soziale Investitionen und Innovation (CSI) der Universität Heidelberg und widmet sich der systematischen Evaluation des Kooperationsverhältnisses zwischen Stiftungen und ihren (Förder-)Partnern¹. Im Mittelpunkt der Studie, die 2014/2015 zum zweiten Mal durchgeführt wurde, steht das Ziel, ein qualifiziertes und systematisches Feedback von Antragstellern, Fördermittelempfängern und Kooperationspartnern deutscher Stiftungen einzuholen, das Aufschluss über die Arbeitsweise der jeweiligen Stiftung, die organisationale Aufstellung sowie die Umsetzung der Stiftungsstrategie geben soll. Nach dem Erfolg der Pilotstudie, die in den Jahren 2011/2012 mit sechs teilnehmenden Stiftungen durchgeführt wurde², haben sich am Follow-up-Projekt nunmehr elf Stiftungen beteiligt und das Forschungsprojekt gefördert. Es sind dies die Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung, die Gerda Henkel Stiftung, die Klosterkammer Hannover, die Niedersächsische Bingo-Umweltstiftung, die Niedersächsische Lotto-Sport-Stiftung, die Robert Bosch Stiftung, die Software AG-Stiftung, der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft³, die Stiftung Mercator, die VolkswagenStiftung sowie die Wilhelm Sander-Stiftung. Fünf der elf genannten Stiftungen waren bereits in der ersten Welle des Projektes beteiligt, so dass sich für diese Stiftungen neben den Querschnittsergebnissen aus der Erhebung 2015 auch weitere Aussagen zu Entwicklungen und Veränderungen der Organisation treffen lassen.

In seiner grundlegenden Idee orientierte sich Learning from Partners am US-amerikanischen „Grantee Perception Report“, stellt jedoch ein eigenständiges und unabhängiges Evaluationsprojekt dar, das spezifisch auf die Eigenschaften und Besonderheiten kontinentaleuropäischer Stiftungen hin konzipiert wurde; das Erhebungsinstrument eignet sich sowohl für reine Förderstiftungen als auch für fördernde und operativ arbeitende Stiftungen. Mit der nun vorliegenden zweiten Erhebungswelle konnte das Instrument weiter etabliert werden. Es trägt zur Optimierung des Stiftungswesens bei „im Sinne nachhaltiger, zielgerichteter Veränderungen und Verbesserungen, die sowohl bei den einzelnen Stiftungen als auch im gesamten Sektor ansetzen können“⁴. Für beide Ebenen sollen kurz die Vorteile des Projekts vorgestellt sowie eine Einordnung im Kontext der Evaluationsforschung vorgenommen werden.

Den Stiftungen, die sich für eine Evaluation im Rahmen von Learning from Partners entscheiden, bietet das Projekt die Möglichkeit, aus der Perspektive ihrer Partner wichtige und wertvolle Erkenntnisse in Hinblick auf die Ausrichtung der Stiftung und ihrer Aktivitäten zu erhalten. Die Ergebnisse können als Entscheidungsgrundlage für die strategische und operative Steuerung dienen, sie ermöglichen einen Abgleich von Selbst- und Fremdbild der Stiftung und können zudem auch öffentlichkeitswirksam eingesetzt werden. Die Ergebnisse der Learning from Partners-Studie geben Auskunft darüber, welches Ansehen die Stiftung bei ihren Stakeholdern genießt und ob die Entscheidungen über die Vergabe von Mitteln auf Akzeptanz treffen. Damit tragen sie dazu bei, die Legitimität der Stiftungsaktivitäten und der Organisationsform Stiftung im Allgemeinen zu erheben. Der Ansatz von Learning from Partners geht dabei über die Programmebene hinaus und fokussiert auf die Stiftung in ihrer Ganzheit, wobei die Performanz der Stiftung in ihren unterschiedlichen Organisationseinheiten und Prozessen (Administration, Kommunikation, Begutachtungsverfahren) im Zentrum steht.

1 Die gewählte männliche Form (Partner, Mitarbeiter) bezieht immer gleichermaßen weibliche Personen mit ein.

2 CSI (2012)

3 Aus Gründen der Lesbarkeit wird der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft in dieser Studie ebenfalls als „Stiftung“ bezeichnet, obwohl er nach der juristischen Form als e.V. organisiert ist.

4 CSI (2012): 8

Die Evaluationsergebnisse aus Learning from Partners schaffen somit die Grundlage für eine weitere Professionalisierung des individuellen Stiftungshandelns.

Für den deutschen Stiftungssektor geben die Ergebnisse der Learning from Partners-Studie exemplarisch Aufschluss über die Ziele und Aktivitäten von Stiftungen, über ihr Wirken in der Gesellschaft sowie über ihr Ansehen in der breiteren Öffentlichkeit. Aufgrund der Tatsache, dass sich das Trägerkonsortium der fördernden Stiftungen in dieser zweiten Erhebungswelle nahezu verdoppelt hat, konnte eine größere Anzahl an Partnern adressiert und somit die Reichweite des Projektes vergrößert werden. Ein zusätzlicher Vorteil der größeren Anzahl beteiligter Stiftungen ist darin zu sehen, dass sich nun nicht allein ein Cluster an wissenschaftsfördernden Stiftungen bilden lässt, sondern dass auch andere, ähnlich aufgestellte und arbeitende Stiftungen zu einem Cluster gruppiert werden können, um nicht nur aus dem Feedback der Partner, sondern auch voneinander zu lernen; denn es lässt sich vermuten, dass spezifische Fragestellungen und Probleme nicht nur eine Stiftung allein betreffen. Die so geschaffene Plattform für einen Austausch erleichtert die Diskussion und letztlich auch die Verständigung über mögliche Lösungsansätze.

Jedoch stellt das Learning from Partners-Projekt keine Studie zur Wirkungsmessung von Stiftungen dar; hierzu wäre ein anderer methodischer Ansatz und Zuschnitt notwendig⁵. Im Kontext der Evaluationsforschung positioniert sich Learning from Partners als eine Kombination aus Elementen der Kundenzufriedenheitsforschung (customer satisfaction) mit dem übergreifenden, neutral gedachten Ansatz der „goal free evaluation“⁶. „Als Vorteile der zielfreien Evaluation werden angeführt, dass die aufwändige, zeitraubende und schwierige Bestimmung und Gewichtung von Programmzielen wegfällt, eine zielfreie Evaluation die laufende Programmdurchführung weniger stört, weil die Akteure nicht Rechenschaft ablegen müssen, eine soziale, perzeptuelle und kognitive Beeinflussung der Evaluatoren weniger wahrscheinlich ist, da diese mit der Programmleitung und dem Personal weniger Kontakt haben, sie reversibel ist, d.h. in einer späteren Phase der Evaluation in eine zielorientierte Evaluation münden kann“⁷. Mittels der Verbindung dieser beiden Ansätze adressiert Learning from Partners die ‚Kunden‘, also die Partner der entsprechenden Stiftungen, und befragt sie über ihre vielfältigen Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Stiftung, ohne vorab Wertungen vorzunehmen. Das Erhebungsinstrument orientiert sich dabei am idealtypischen Ablauf einer Zusammenarbeit zwischen der Stiftung und ihren Partnern und fokussiert auf vier Dimensionen: die Zufriedenheit der Partner, die Bewertung der administrativen Prozesse, die Beiträge zum Capacity Building sowie die Wahrnehmung und Positionierung der Stiftung im Sektor und in der breiteren Öffentlichkeit.

5 Vgl. hierzu Then & Schober (2015)

6 Youker & Ingraham (2013)

7 Stockmann & Meyer (2014): 133

D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG

Die empirische Studie Learning from Partners II ist als zweite Erhebung eines langfristig angelegten, replikativen Surveys konzipiert. In gewisser Weise ähnelt die methodische Anlage und Durchführung dem ALLBUS: „indem Fragenprogramme vollständig oder teilweise in regelmäßigen Zeitabständen wiederholt werden, soll die Bildung von langen Zeitreihen für soziologisch relevante Variablen ermöglicht werden. Um sicherzustellen, dass gemessene Veränderungen „wahren“ Wandel abbilden, ist dabei besonderer Wert auf die Vergleichbarkeit der Messungen über die Zeit zu legen“⁸. Methodisch schließt die Studie Learning from Partners II an das Untersuchungsdesign der Pilotstudie aus den Jahren 2011/2012 an und kann zu den Trendstudien gezählt werden⁹. Die Trendstudie besteht aus einzelnen Querschnittsuntersuchungen, die das Verhältnis und den Austausch zwischen Stiftungen und ihren Partnern zu unterschiedlichen Zeitpunkten analysieren. Grundlage und Kern ist dabei ein standardisierter Fragebogen, der die Basis für die Onlinebefragung darstellt und der zwischen 2012 und 2015 nur marginal angepasst und verändert wurde. Somit ist es möglich, eine vergleichende Ergebnisdarstellung für die Stiftungen zu erstellen, die bereits zum zweiten Mal das Projekt Learning from Partners fördern.

Da jede Erhebungswelle im Rahmen von Learning from Partners eine eigenständige Evaluation darstellt, ist es für Stiftungen jederzeit möglich, dem Forschungsprojekt beizutreten. Nicht nur der Längsschnitt, sondern auch jede Querschnittsuntersuchung ist vergleichend angelegt und positioniert die Stiftung mit ihren individuellen Ergebnissen in Relation zu den Gesamtergebnissen aller durchgeführten Umfragen einer Erhebungswelle.

Da für die Partner jeder teilnehmenden Stiftung je eine individuelle Online-Umfrage in Lime Survey programmiert wurde, konnten leichte Anpassungen vorgenommen werden: die Verwendung des Klarnamens der Stiftung ermöglicht eine größere Eindeutigkeit, die unterschiedlichen Bezeichnungen der Förderangebote¹⁰ konnten entsprechend berücksichtigt und organisationspezifischen Merkmalen wie einem zweistufigen Antragsverfahren Rechnung getragen werden. So gelang es, den Erkennungswert der Stiftung und die Eindeutigkeit der Umfrage für die Partner zu erhöhen und in der Auswertung der Ergebnisse die Teilgesamtheiten der antwortenden Partner der entsprechenden Stiftung zuzuordnen.

Als Grundgesamtheit der einzelnen quantitativen Online-Befragungen fungieren alle Personen und Organisationen, die zu den untersuchten Zeitpunkten - bei Learning from Partners II im Jahr 2014 – einen Antrag an die Stiftung gestellt hatten, der bewilligt oder abgelehnt wurde, eine laufende Projektförderung erhielten oder Kooperationspartner der Stiftung waren. Mit der durchgeführten Erhebung kann eine Momentaufnahme der Situation dieser Partner in Hinblick auf den Kontakt und die Zusammenarbeit mit der entsprechenden Stiftung ermittelt werden. Die Zusammensetzung der Stichprobe – hier die Gesamtheit aller befragten Partner für das Jahr 2014 – wird durch die stiftungsinterne Zusammenstellung garantiert. Durch das gewählte Forschungsdesign der Trendstudie können zusätzlich auch „Aussagen über Wandel und Stabilität auf Aggregatebene getätigt werden“¹¹. Es wird eine organisationale Beobachtung der Stiftung im Zeitverlauf erreicht, so dass organisationspezifische Informationen und Potentiale zur internen Prozessoptimierung und letztlich zur Professionalisierung des Stiftungshandelns identifiziert werden können.

8 Koch & Wasmer (2004): 13

9 Stein (2014): 143

10 Z.B. „Themenbereich“, „Förderbereich“, „Förderinitiative“

11 Stein (2014): 143

Vor der Erhebung wurde der marginal veränderte Fragebogen mittels vier kognitiver Pretest-Interviews¹² auf seine Passung und Verständlichkeit hin überprüft. Angesichts des gewachsenen Förderkonsortiums und der damit einhergehenden größeren Heterogenität der Partner wurden geeignete Kandidaten für den Pretest erneut nach den Kriterien: bewilligt – nicht bewilligt – Förderart ausgewählt und interviewt. Auf Basis der Interviews wurde das Erhebungsinstrument leicht überarbeitet. Dabei wurde es überwiegend sprachlich verbessert, leichter verständlich und auch breiter anwendbar gestaltet.

Die computergestützte Online-Umfrage wurde mit der Open Source Software Lime Survey in der Zeit vom 19. Januar bis 6. März 2015 durchgeführt. Es wurden elf stiftungsindividuelle, inhaltlich identische Umfragen programmiert, die die Klarnamen und Charakteristika der Stiftungen berücksichtigten. Im Rahmen der Befragung wurden die Partner per E-Mail mit individuellen Zugangscodes zur Befragung eingeladen. Eine Online Erhebung gewährleistet die Anonymität der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und schließt Fehler bei der Datenerfassung aus¹³. Die Anonymität der Antwortenden wurde durch eine Voreinstellung der Umfrage zusätzlich garantiert: indem der Zugangscodes nicht mit den Antworten verknüpft gespeichert wurde, wurde eine Rückverfolgung der eingegangenen Antworten ausgeschlossen. Im genannten Erhebungszeitraum wurden 10.510 Partner der elf Stiftungen per E-Mail zur Umfrage eingeladen; an der Umfrage teilgenommen und ihren vollständig ausgefüllten Antwortdatensatz abgesandt haben 3.399 Partner. Dies entspricht einer für eine Online Umfrage sehr guten Rücklaufquote von 32,3%, die im Vergleich zur Erhebung 2012 (30,5%) noch einmal besser ausfiel.

¹² Prüfer & Rexroth (2005)

¹³ Wagner, P. & Hering, L. (2014): 661 ff

E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER VOLKSWAGENSTIFTUNG

Eine knappe Organisationsbeschreibung dient der Kontextualisierung der Ergebnisse; diese Vorbemerkung ist der Tatsache geschuldet, dass die im Konsortium von Learning from Partners vertretenen Stiftungen in ihrer Zielsetzung, Ausrichtung und Organisationsstruktur große Unterschiede aufweisen. Da die stiftungsindividuell erzielten Ergebnisse an den Durchschnittsergebnissen gespiegelt werden, in die alle elf durchgeführten Umfragen einfließen, bereitet die kurze Darstellung der Stiftungsstruktur und der Stiftungsziele den Boden für die Besonderheiten, die bei der Betrachtung und Analyse der einzelnen Ergebnisse mit berücksichtigt werden müssen.

Die VolkswagenStiftung wurde 1961 gegründet und ist die größte private wissenschaftsfördernde Stiftung in Deutschland. Als eigenständige, gemeinnützige Stiftung privaten Rechts verfolgt sie den Zweck der Förderung von Wissenschaft und Technik in Forschung und Lehre.

Mit ihrem Förderangebot möchte die VolkswagenStiftung in der Wissenschaft gezielt Impulse setzen, indem sie Forschungsvorhaben in zukunftssträchtigen Gebieten ermöglicht und wissenschaftlichen Institutionen bei der Verbesserung der strukturellen Voraussetzungen ihrer Arbeit hilft. Besondere Aufmerksamkeit widmet sie dabei dem wissenschaftlichen Nachwuchs sowie der Zusammenarbeit von Forscher(inne)n über disziplinäre und nationale Grenzen hinweg.

Das Förderangebot der Stiftung umfasst derzeit 18 Initiativen und vier Ausschreibungen zu aktuellen Themen. Diese bilden den Rahmen ihrer Förderaktivitäten und werden als Teil des eigenen Veranstaltungsangebots thematisch aufgegriffen. Die VolkswagenStiftung vergibt ihre Mittel ausschließlich an wissenschaftliche Einrichtungen. Sie finanziert keine allgemeinen Studien- und Graduiertenförderangebote in Form von Einzelstipendien außerhalb der bestehenden Initiativen und keine Einzelpersonen.

Die Geschäftsführung der VolkswagenStiftung obliegt dem Generalsekretär. Seit 1996 bekleidet Dr. Wilhelm Krull dieses Amt. Derzeit sind ca. 100 Mitarbeiter(innen) in der Geschäftsstelle der VolkswagenStiftung in Hannover in den drei Abteilungen „Förderung“, „Vermögensanlage“, „Finanzen und Verwaltung“ sowie im Stabsbereich tätig. Seit Aufnahme der Förderungsaktivitäten im Jahr 1962 hat die VolkswagenStiftung Projekte und Vorhaben mit mehr als 4,4 Milliarden Euro gefördert. Mit einem Kapital in Höhe von 2,9 Milliarden Euro beträgt das jährliche Fördervolumen etwa 150 Millionen Euro.

F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

In den folgenden Kapiteln werden die erzielten Ergebnisse aus der Umfrage für die Partner der VolkswagenStiftung im Vergleich zum Durchschnitt aus allen elf Umfragen vorgestellt (Gesamtsample). Die Gliederung orientiert sich an den Dimensionen, die im Erhebungsinstrument berücksichtigt wurden. Abgesehen von den Angaben zu den Strukturdaten wurden bei der Auswertung die Daten gewichtet, so dass alle elf Stiftungen im Gesamtsample gleichermaßen repräsentiert sind. Die Auswertung unter Kapitel VII basiert auf einem Subsample, das ausschließlich aus abgelehnten Antragstellern besteht.

I. Strukturdaten der Partner der VolkswagenStiftung

Zur Teilnahme an der Umfrage Learning from Partners II wurden 1691 stiftungsintern ausgewählte Partner der VolkswagenStiftung eingeladen. Im Erhebungszeitraum zwischen 19. Januar und 6. März 2015 klickten 681 Personen auf den Link zur Umfrage, 517 Partner füllten die Umfrage letztlich vollständig aus. Damit konnte eine für eine Online-Umfrage gute Rücklaufquote in Höhe von 30,6% erzielt werden. Unter den vollständig ausgefüllten Antwortdatensätzen befinden sich die Angaben von 379 Förderpartnern sowie von 138 Antragstellern, deren Antrag nicht bewilligt wurde.

Anträge an die VolkswagenStiftung können nur aus wissenschaftlichen Einrichtungen heraus gestellt werden, daher ist es wenig überraschend, dass 75,4% aller Befragten an Universitäten verortet sind. An zweiter Stelle stehen mit 14,5% gemeinnützige Forschungseinrichtungen. Unter den verbleibenden 10% befinden sich 3,3% an Befragten, die als Herkunftsorganisation Museum angeben, zu je 1,9% kommen weitere Antragsteller aus anderen Hochschulen oder haben ihren Antrag als Privatperson gestellt.

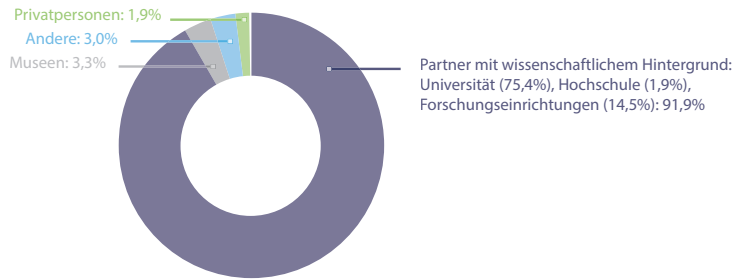
Mit 74,7% hat die größte Gruppe bei der VolkswagenStiftung einen Antrag auf Projektförderung gestellt, 20,5% fallen unter die Rubrik der Personenförderung, in der Terminologie der Stiftung fallen darunter jedoch keine Stipendien, sondern die Förderung von (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und -Wissenschaftlern im Rahmen konkreter Förderprojekte. 4,8% fallen der Rubrik „Andere“ zu, in den qualitativen Erläuterungen sind dies zumeist Workshops und Tagungen.

56,3% aller Befragten stellten 2014 zum ersten Mal einen Antrag an die Stiftung, weitere 41,6% haben in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträge an die Stiftung gestellt. Rund 1% aller Befragten gab an, in diesem Zeitraum mehr als fünf Anträge bei der Stiftung eingereicht zu haben.

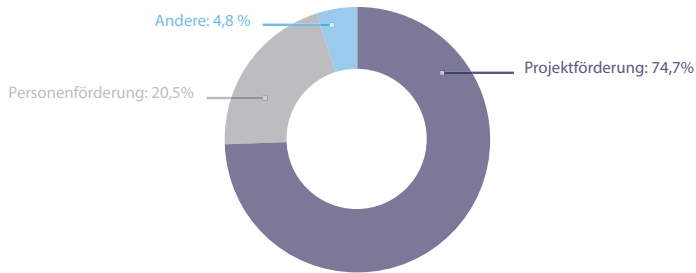
Doch lediglich für 5,6% aller Befragten war der Antrag an die VolkswagenStiftung gleichzeitig ihr erster. 36,9% der Partner gaben an, in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträge an Förderorganisationen gestellt zu haben. Als antragserfahren können 41% aller Antwortenden bezeichnet werden, die zwischen fünf und zehn Anträge gestellt haben. Antragsexperten, die mehr als zehn Anträge in diesem Zeitraum gestellt haben, sind im Sample zu 15,1% vertreten.

Abb. 1-4: Strukturdaten der Partner der VolkswagenStiftung

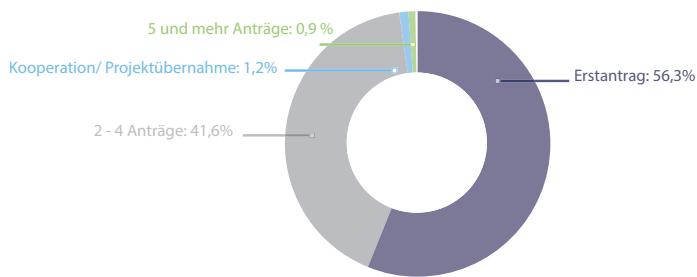
Herkunftsorganisation der Partner



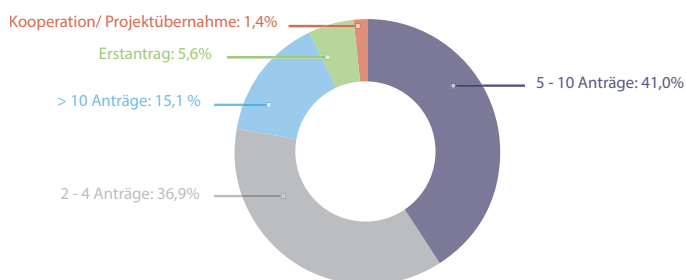
Art der Förderung



Häufigkeit der Antragsstellung während der vergangenen 5 Jahre (bei der Stiftung)



Häufigkeit der Antragsstellung während der vergangenen 5 Jahre (bei jedweder Förderorganisation)

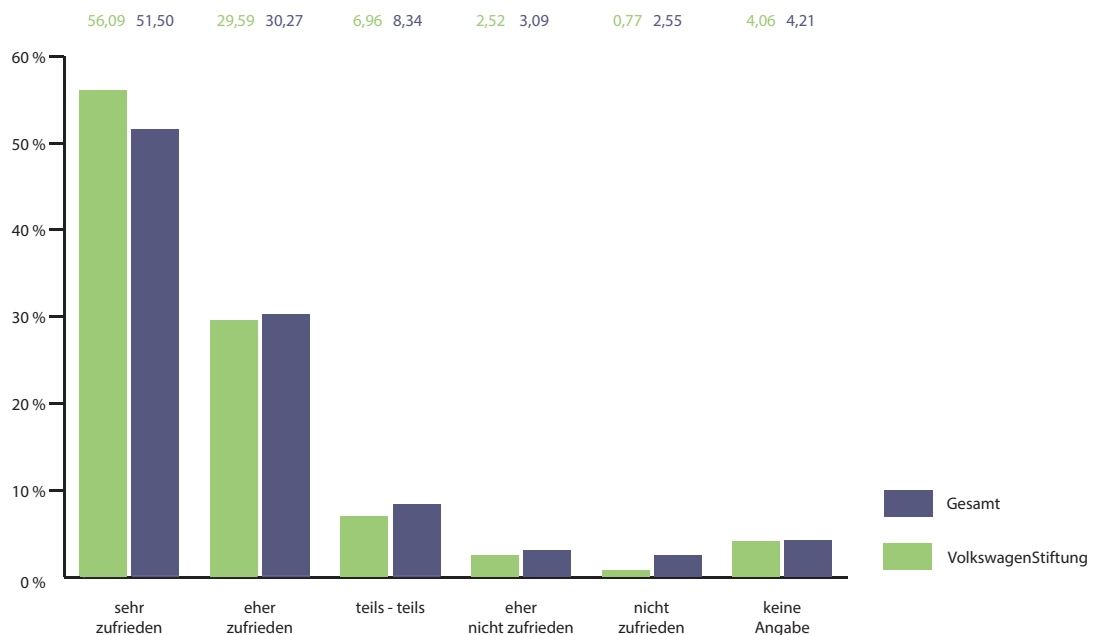


II. Zur Zufriedenheit der Partner

Ein zentrales Erkenntnisinteresse der Studie besteht darin, die Zufriedenheit der Partner mit der VolkswagenStiftung in Erfahrung zu bringen. Um dieses subjektive Kriterium möglichst detailliert und systematisch abbilden zu können, wurden dementsprechende Fragen an unterschiedlichen Stellen des Erhebungsbogens platziert, die Zufriedenheit wurde somit in den unterschiedlichen Phasen der Zusammenarbeit erfragt.

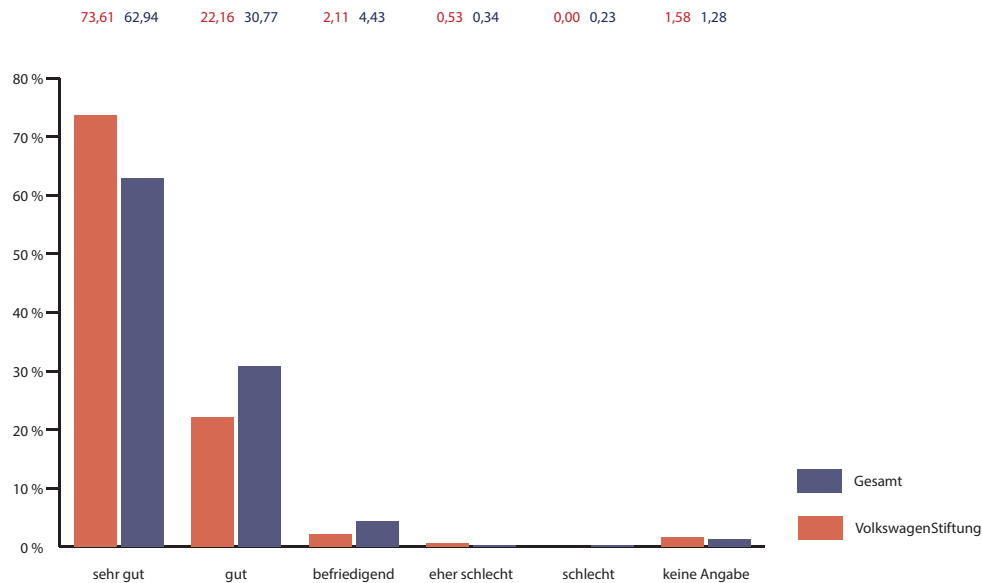
Für die Phase der Antragstellung gaben 56,1% aller Befragten an, sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung gewesen zu sein, weitere 29,6% äußerten sich eher zufrieden. Bereits dieses erste Ergebnis beinhaltet ein sehr positives Feedback für die Stiftung. Die Prozentwerte an Partnern, die sich eher nicht zufrieden oder unzufrieden äußern, belaufen sich auf die marginale Summe von 3,3% und liegen jeweils unter dem Durchschnitt des Gesamtsamples. 4,1% können oder möchten sich nicht äußern.

Abb. 5: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung?



Bei der Frage nach der Bewertung der Partnerschaft gaben 73,6% der Förderpartner an, diese als sehr gut einzustufen – ein im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich positiver Wert. Weitere 22,2% empfanden die Partnerschaft als gut, 2,1% vergaben eine befriedigende Wertung. Erneut stellt das Ergebnis ein sehr positives Feedback für die Stiftung und ihre Mitarbeiter dar.

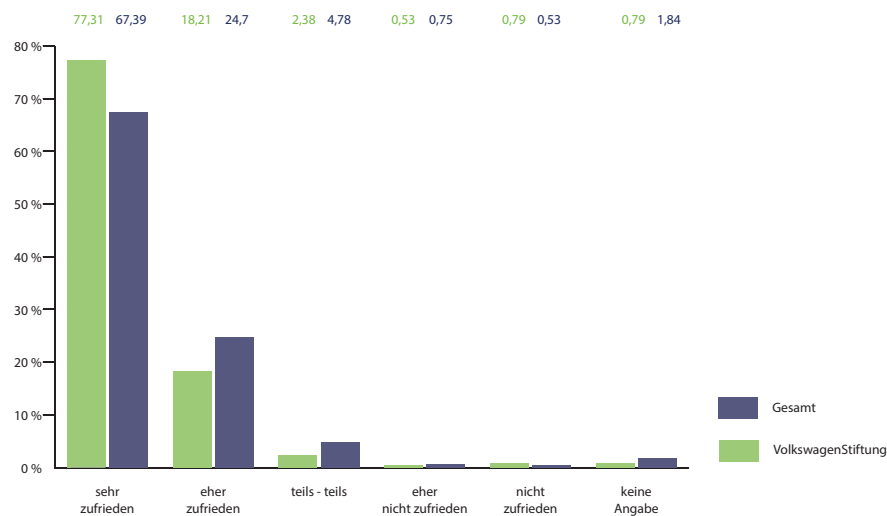
Abb. 6: Wie bewerten Sie die Partnerschaft mit der Stiftung?



Die dritte Frage aus dem Themenspektrum widmet sich der Zufriedenheit der Partner mit der Kommunikation zu ihrer Ansprechperson. 77,3% gaben an, sehr zufrieden zu sein, weitere 18,2% waren eher zufrieden. Die kritischen Rückmeldungen kumulieren auf 1,3%. Das Ergebnis stellt der VolkswagenStiftung abermals ein sehr positives Zeugnis aus, es gelingt ihr in weit überdurchschnittlichem Maße, eine große Zufriedenheit unter ihren Partnern zu generieren. In den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, wird dieses positive Bild nochmals eindrücklich untermauert:

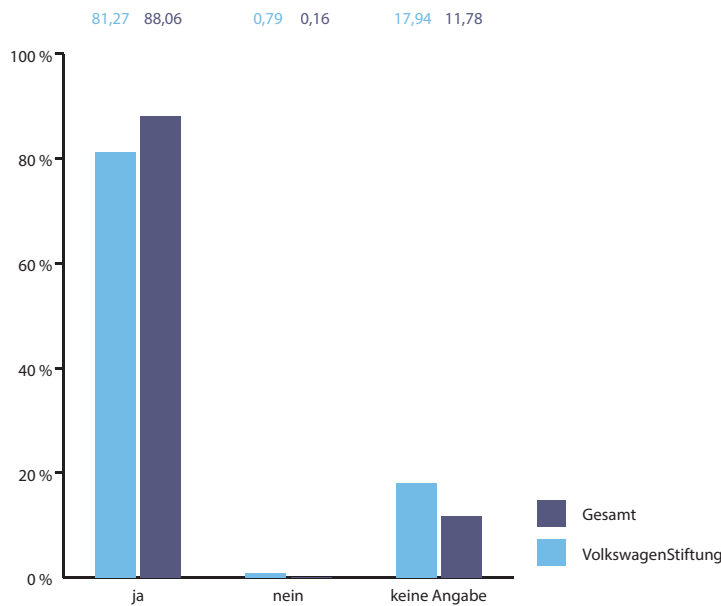
„Eine derart positive Begleitung eines Projektes habe ich vorher noch nicht erlebt.“

Abb. 7: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Kommunikation zu ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung?



Die scheinbar rhetorische Frage, ob das Förderprojekt die Ziele der Stiftung befördere, wurde aus mehreren Gründen in der Umfrage beibehalten. Sie gibt Aufschluss über die Kommunikation und Außendarstellung der Stiftungsziele und versucht, einen Abgleich mit der Wahrnehmung der Förderpartner vorzunehmen. Gleichzeitig ist die Identifikation der Partner mit den Stiftungszielen eine wesentliche Voraussetzung für eine positive Zusammenarbeit. Auffallend am Ergebnis der Frage ist, dass knapp 18% der Förderpartner keine Angabe machen konnten oder wollten; die Zustimmung liegt mit 81,3% unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples. Mit diesem Ergebnis reiht sich die VolkswagenStiftung in die Gruppe der reinen Wissenschaftsförderer ein, die ein ähnliches Ergebnis erzielt haben. Auch wurde das Bild der Umfrage 2012 annähernd reproduziert. Die Förderung von Wissenschaft, so die damalige These, wird bereits per se als nicht weiter legitimationsbedürftig betrachtet, die Selbstverständlichkeit von Wissenschaftsförderung nicht als Ziel gesehen. Doch gerade für eine thematisch fördernde Stiftung, die mittels ihrer Initiativen Akzente setzen möchte, wäre es wesentlich, auf diese Ausrichtung hinzuweisen.

Abb. 8. Mein Projekt befördert die Ziele der Stiftung.

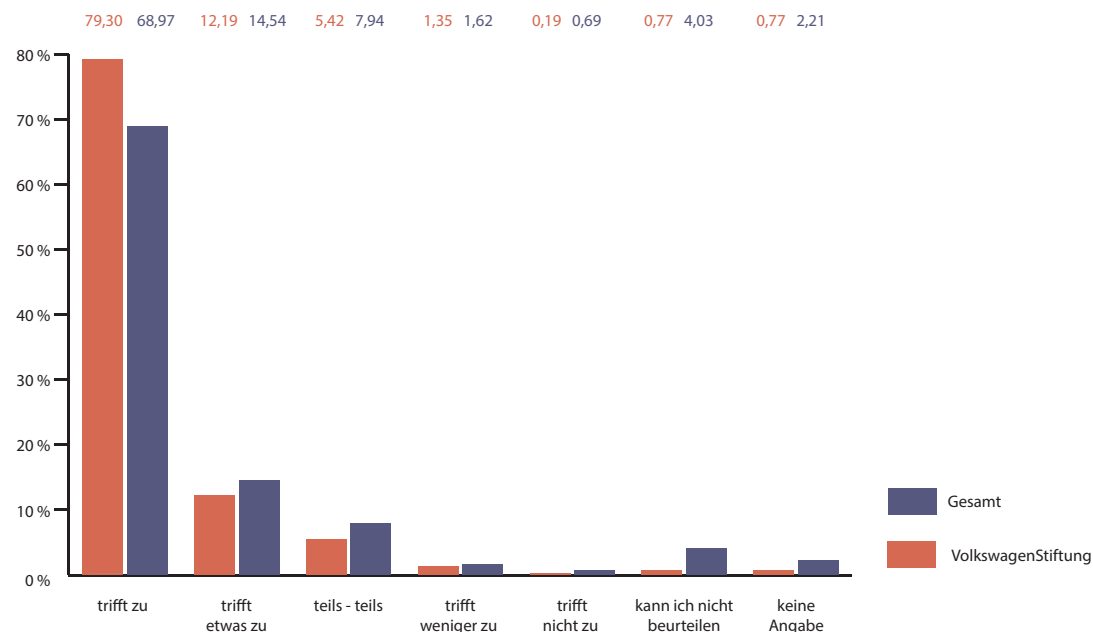


III. Bewertung der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Stiftung und ihren Partnern wird durch administrative Prozesse strukturiert und geprägt, die seitens der Stiftung vorgegeben werden. Diese Vorgaben sind in jeder Phase der Zusammenarbeit zu identifizieren. Zur Bewertung der administrativen Seite der Partnerschaft gingen mehrere Einzelfragen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung lag. Hier finden die ersten und weitreichenden Begegnungen mit der Organisationsstruktur der Stiftung statt. Die Auswertungen lassen zudem einen Rückschluss auf den Grad an Etablierung der Stiftung zu und sind in Zusammenhang mit den unterschiedlichen Phasen der Organisationsentwicklung, welche vom Alter der Stiftung abhängen, zu betrachten.

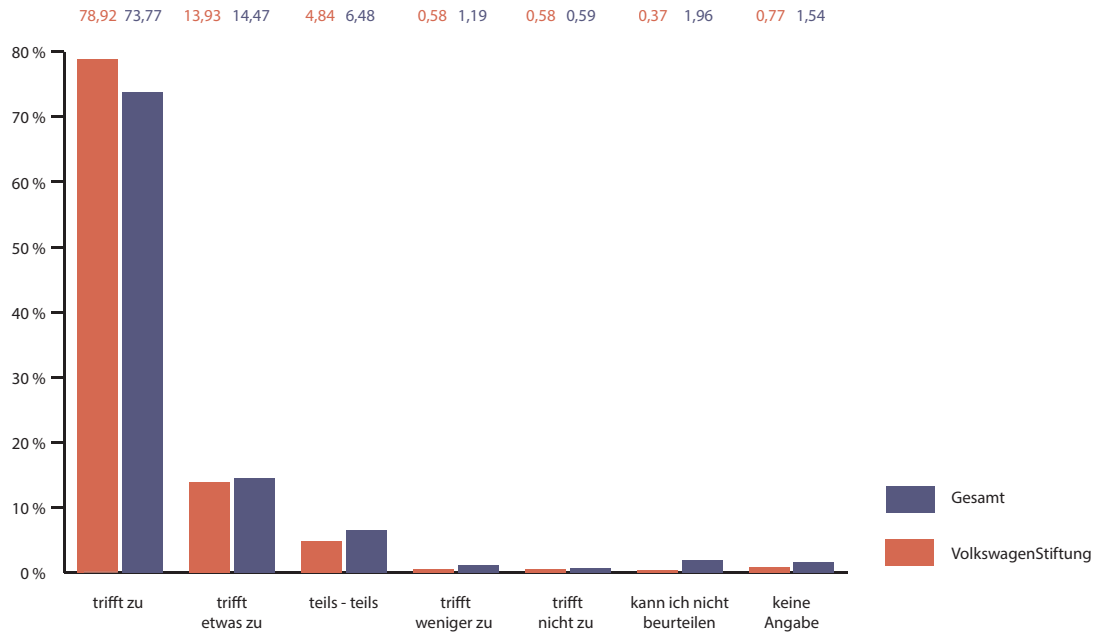
Die erste Frage gilt der Darstellung der Förderangebote in den Ausschreibungen der Stiftung. 79,3% aller Befragten gaben an, dass aus diesen Dokumenten eindeutig hervorgeht, welcher Typ an Projekten gefördert wird. Das Ergebnis liegt um knapp 11% höher als der Durchschnitt des Gesamtsamples. Weitere 12,2% gaben an, dass die Darstellung teilweise eindeutig ist. Die verbleibenden Kategorien wurden von den Partnern der VolkswagenStiftung weit seltener gewählt und liegen allesamt unter dem Referenzdurchschnitt.

Abb. 9: Aus den Ausschreibungen und Informationen der Stiftung geht klar hervor, welcher Typ an Projekten gefördert wird.



Anschließend an die Darstellung der Förderangebote wurden die Partner gebeten, die Eindeutigkeit der formalen Anforderungen an einen Antrag zu bewerten. Mit 78,9% an deutlicher Zustimmung liegt die VolkswagenStiftung erneut über dem Durchschnitt des Gesamtsamples (73,7%). Für 13,9% der befragten Partner sind die formalen Anforderungen teilweise eindeutig. Die verbleibenden Kategorien wurden erneut unterdurchschnittlich gewählt, so dass in der Summe die ersten beiden Ergebnisse auf eine stabile und klare Organisationsstruktur der Stiftung in Hinblick auf die Darstellung ihrer Förderangebote hinweisen, sprich die Stiftung überaus eindeutig ihre Angebote und Anforderungen kommuniziert.

Abb. 10: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig.



Wie gut informiert die Befragten über den weiteren, stiftungsinternen Ablauf nach der Einrichtung ihres Antrags waren, war Gegenstand einer weiteren Frage aus dem Bereich der Administration. 34,6% gaben an, vollständig über diesen Ablauf informiert gewesen zu sein, weitere 41% waren es teilweise. Beide Resultate liegen jeweils leicht über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. 14,7% äußerten sich uneinheitlich, die Anzahl der weniger oder nicht informierten Partner liegt jeweils unter dem Durchschnitt des Gesamtsamples. In Relation betrachtet ist dies ein gutes Ergebnis für die Stiftung, in den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, gab es aber ein eher uneinheitliches Feedback, das wie folgt ausfiel:

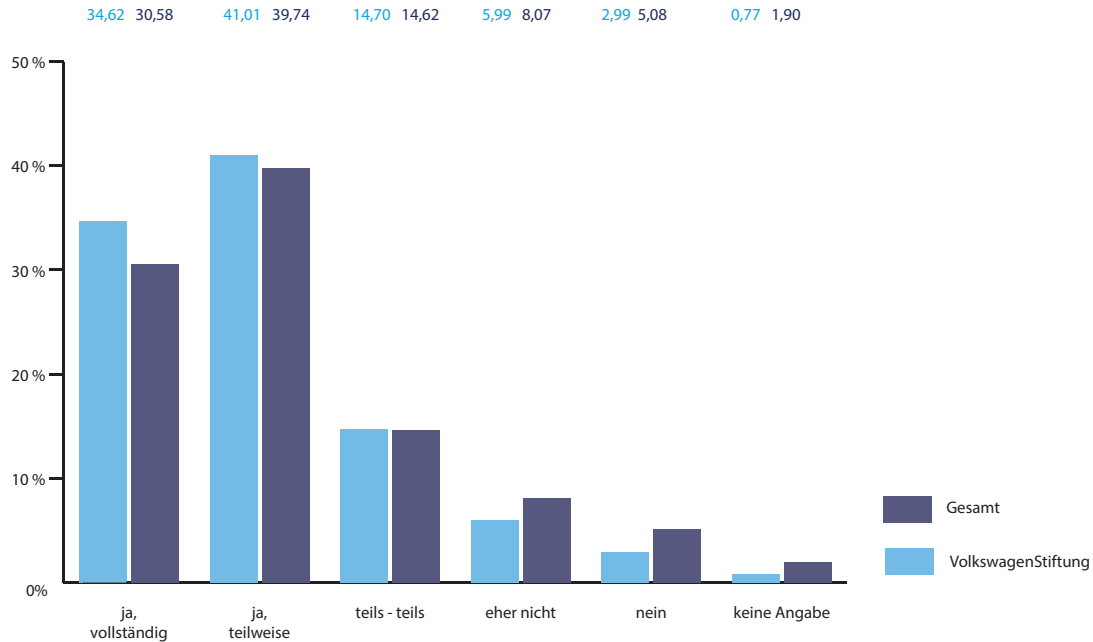
„Antragstellung war klar und deutlich beschrieben. Auch wie es nach der Antragstellung weiter geht.“

„Zeitliche Rahmenbedingungen der Förderentscheidung intransparent. Lange Frist bis zur letzten Entscheidung (ca. 1 Jahr!) wurde erst auf Nachfrage nach Einreichung des Antrags bekanntgegeben.“

Hier ergibt sich für die VolkswagenStiftung, ausgehend von einem bereits hohen Niveau der Informationspolitik, die Chance, die Kommunikation so zu vereinheitlichen, dass die Antragsteller Orientierung haben, zumal einige unter ihnen auch verunsichert sind:

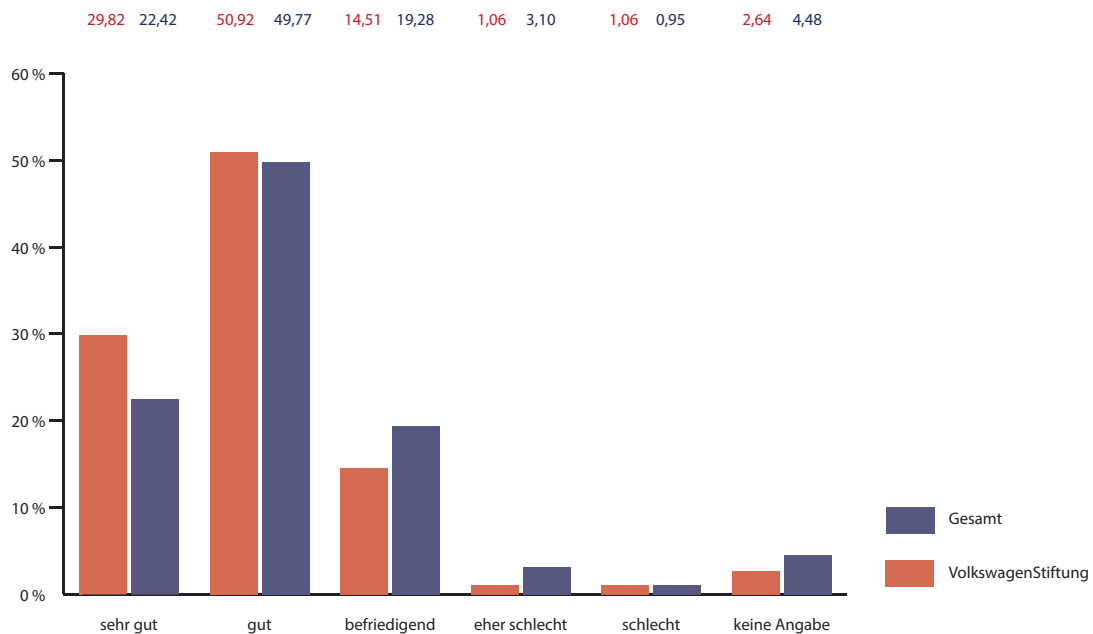
„es wäre gut, gleich einen Ansprechpartner für Zwischenfragen zu nennen - und auch, ob und wann es Sinn macht, Fragen zu stellen“

Abb. 11: Wussten Sie über den weiteren stiftungsinternen Ablauf nach Einreichung Ihres Antrages Bescheid?



Die Förderpartner konnten den administrativen Aufwand für die Projektphase bewerten, den eine Förderung begleitet. 29,8% vergaben eine sehr gute, weitere 50,9% eine gute Bewertung. Beide Ergebnisse fallen jeweils überdurchschnittlich aus. Für 14,5% ist der Aufwand lediglich befriedigend, je 1% äußerte sich kritisch. In der Summe lässt sich der administrative Aufwand, der bei den Partnern im Rahmen einer Förderung durch die VolkswagenStiftung anfällt, als angemessen bezeichnen.

Abb. 12: Wie bewerten Sie den administrativen Aufwand im Projekt?



Eine letzte Frage aus dem Bereich der administrativen Prozesse fokussiert auf die Dokumente, die die Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Partnerschaft zwischen Stiftung und ihren Förderpartnern regeln. Das zentrale Dokument, das die Zusammenarbeit auch juristisch etabliert, sind die Bewilligungsgrundsätze. 91% der Förderpartner schätzen dieses Dokument als sehr hilfreich und eher hilfreich ein, im Durchschnitt des Gesamtsamples liegt der kumulierte Wert bei 83,9%. Nur ein marginaler Teil an Partnern empfand die Dokumente eher als hinderlich. An zweiter Stelle stehen die Vorgaben zum Verwendungsnachweis; diese werden von den Förderpartnern der VolkswagenStiftung zu 74,9% als sehr und eher hilfreich eingestuft, ein erneut überdurchschnittlich positives Ergebnis (der Wert beträgt im Gesamtsample 66,3%). 36,1% der Partner bewerteten die Vorgaben zum Abschlussbericht als sehr hilfreich, weitere 35,6% empfanden diese als eher hilfreich, auch hier ein leichter Vorsprung für die VolkswagenStiftung im Vergleich zum Gesamtsample. Es sind jedoch auch 20,6% der Partner, die dies nicht beurteilen konnten oder keine Angabe machten. Die Vorgaben zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wurden nur von 15,8% der Förderpartner als sehr hilfreich eingestuft, weitere 28,2% empfanden sie als eher hilfreich. Mit 32,2% enthielt sich die größte Gruppe einer Bewertung, mit 22,4% äußerten sich hier zudem vergleichsweise viele Partner uneinheitlich. Bei allen Dokumenten hält sich der Prozentsatz der kritischen Gegenstimmen zusammengefasst bei 2%.

Abb. 13: Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Zusammenarbeit zwischen Stiftung und Partnern müssen geregelt werden. Wie beurteilen Sie die folgenden Dokumente?



IV. Beiträge zum Capacity Building

Stiftungen können ihre Partner nicht allein dadurch unterstützen, dass sie finanzielle Ressourcen bereitstellen. Indem die Partner mit Unterstützung von Stiftungen Projekte realisieren, erwerben sie zugleich Kompetenzen, etwa beim Projektmanagement oder in der Öffentlichkeitsarbeit. Solche Veränderungen und Verbesserungen auf individueller wie auf organisationaler Ebene waren lange als Nebeneffekte betrachtet worden. Doch in den letzten Jahren haben Stiftungen zunehmend und gezielt Angebote entwickelt, um ihre Partner zusätzlich beim Aufbau von Kompetenzen zu unterstützen. In der Studie Learning from Partners wird dieser Bereich des Capacity Building mit evaluiert: die Befragten wurden in allen Phasen der Partnerschaft nach Unterstützungsangeboten und -leistungen, die ihnen seitens der Stiftung eröffnet wurden, gefragt. Des Weiteren wurden sie um ihre Selbsteinschätzung gebeten, welche Effekte sich bei ihnen durch die Partnerschaft zusätzlich ergeben haben.

Beginnend in der Phase der Antragstellung lassen sich Unterstützungsangebote identifizieren, die den Partnern bei der Konzeption des Antrags helfen sollen (Abb. 14). Die Reihenfolge der einzelnen Punkte aus der Umfrage unter den Partnern der VolkswagenStiftung ist identisch zum Trend des Gesamtsamples, allein die sehr guten und guten Bewertungen aller Antwortoptionen liegen im Fall der VolkswagenStiftung über dem Referenzdurchschnitt.

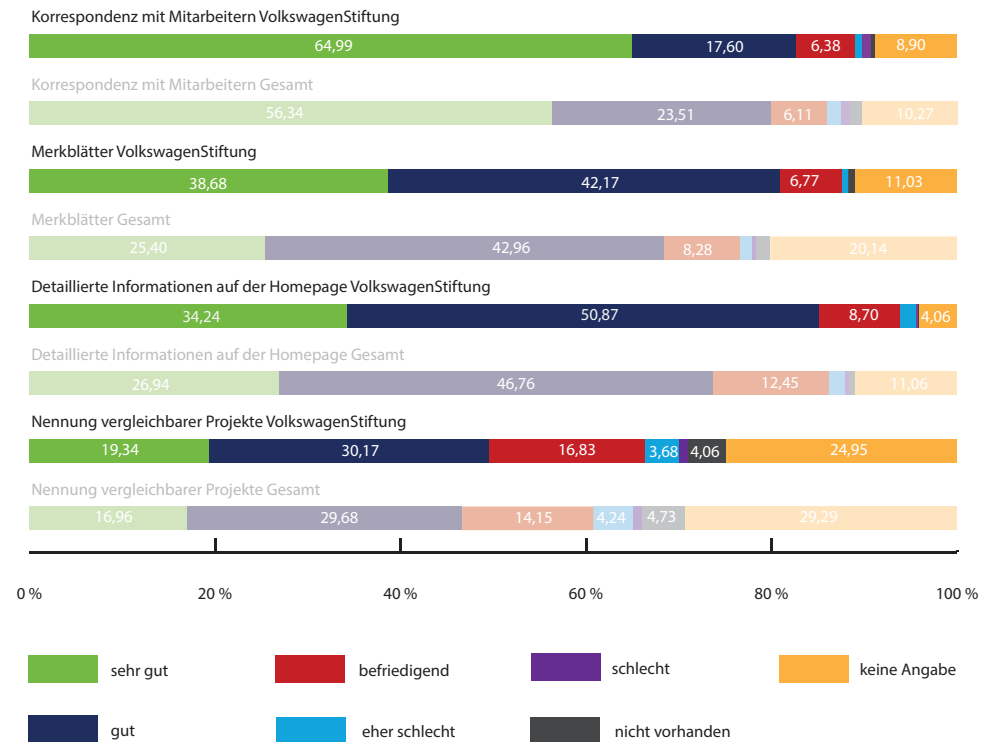
An erster Stelle steht die überdurchschnittlich positive Bewertung der Korrespondenz mit den Mitarbeitern der Stiftung. 65% aller Befragten der VolkswagenStiftung bewerten diese Form der Unterstützung als sehr gut, weitere 17,6% als gut. Eine befriedigende Wertung vergaben 6,4% aller Partner, kritisch äußerten sich kumuliert unter 2%. Der direkte und unmittelbare Kontakt zur Stiftung ist zentral.

Auch die Merkblätter, die die Stiftung herausgibt, werden überdurchschnittlich positiv bewertet. Für 38,7% der Partner verdienen sie eine sehr gute Bewertung, weitere 42,2% vergaben eine gute Note. Das Ergebnis lässt sich in Zusammenhang mit den oben bereits festgestellten positiven Rückmeldungen zu den administrativen Vorgaben lesen. Im Durchschnitt des Gesamtsamples belaufen sich die sehr guten Wertungen für die Merkblätter auf 25,4%, die guten Bewertungen fallen mit 43% nahezu identisch aus.

Detaillierte Informationen lassen sich zudem auf der Internetpräsenz der Stiftung finden. Als Form der Unterstützung gedacht, bewerteten 34,2% diese Angaben als sehr gut, weitere 50,9% als gut. Im Referenzdurchschnitt des Gesamtsamples erzielten die Informationen auf der Homepage 26,9% an sehr guten und 46,8% an guten Bewertungen.

An letzter Position der vier Bewertungsoptionen steht die Nennung vergleichbarer Projekte. 19,3% empfinden diese Form der Unterstützung durch die VolkswagenStiftung als sehr gut, weitere 30,2% als gut. Im Gesamtsample fallen die Wertungen nahezu identisch aus. Anzusprechen ist die jeweils große Gruppe an Befragten, die diesen Punkt nicht beurteilen konnten (unter den Partnern der VolkswagenStiftung waren es 25%, im Durchschnitt des Gesamtsamples 29,3%).

Abb. 14: Für die Phase der Antragstellung bieten Stiftungen Hinweise und Hilfestellungen an. Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung?



Für die Förderphase wurden die Partner gebeten, verschiedene mögliche Formen der Unterstützung seitens der VolkswagenStiftung zu bewerten. Einleitend lässt sich in Analogie zu den Referenzwerten des Gesamtsamples feststellen, dass stets eine beträchtliche Anzahl an Förderpartnern sich für die Kategorien 'nicht vorhanden' oder 'kann ich nicht beurteilen' entschieden haben. Auch in einigen qualitativen Angaben wurde dies nochmals verdeutlicht:

„Ich habe nie Unterstützung im Projektmanagement, Breitstellung von Fachkenntnissen oder Bereitstellung von Netzwerken von der Stiftung erwartet und daher die Stiftung in dieser Hinsicht nicht kontaktiert bzw. um Hilfe gebeten. Daher kann ich zu diesen Punkten nicht antworten. Ich denke, dass diese Punkte nicht von einer Stiftung zu erwarten sind.“

Dieser Gesichtspunkt ist für die weitere Darstellung der Ergebnisse zum Capacity Building für die VolkswagenStiftung wesentlich. Anders als bei zivilgesellschaftlichen Förderstiftungen, deren Mitarbeiter auch inhaltlich Experten für ein Thema sein können, gelten diese Ansprüche für rein wissenschaftsfördernde Stiftungen, deren Antragsteller und Partner aus hoch spezialisierten Fachleuten bestehen, in weitaus geringerem Maße.

Gleichwohl fallen die Ergebnisse in Hinblick auf die Unterstützung beim Projektmanagement für die VolkswagenStiftung positiver aus als im Durchschnitt des Gesamtsamples. 22,4% bewerten diese Unterstützung als sehr gut, weitere 31,7% als gut (im Gesamtsample waren es 13,5% bzw. 27,4%).

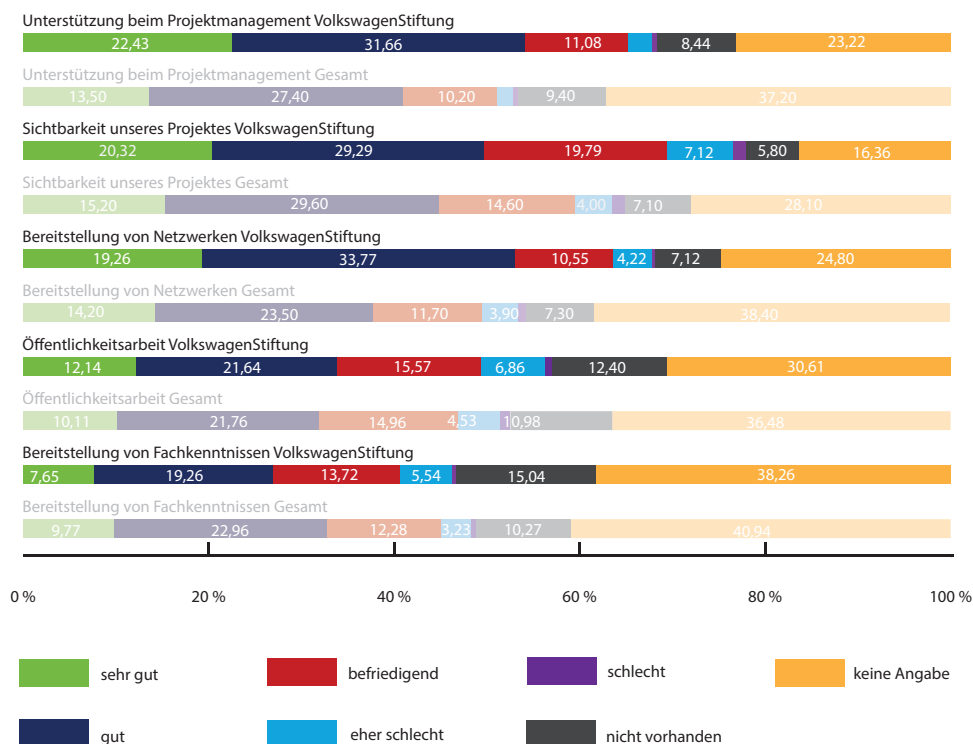
An zweiter Stelle der vorgegebenen Items positioniert sich die Unterstützung bei der Sichtbarkeit des Projektes, die mit Hilfe der VolkswagenStiftung geschaffen werden konnte. Diese bewerteten 20,3% der Förderpartner als sehr gut, weitere 29,3% vergaben eine gute Wertung. Die Zahlen im vergleichbaren Durchschnitt des Gesamtsamples betragen 15,2% (sehr gut) bzw. 29,6% (gut). Für 19,8% der Partner der VolkswagenStiftung ist die Unterstützungsform mit einer befriedigenden Wertung verbunden, kumuliert 8,4% äußerten sich kritisch.

Auch in der Bereitstellung von Netzwerken übersteigen die positiven Ergebnisse für die VolkswagenStiftung die Referenzwerte des Gesamtsamples. Trotz der oben vorgenommenen Einschränkung bewerten 19,3% der Förderpartner diese Unterstützungsform als sehr gut, weitere 33,8% als gut. Im Gesamtsample liegen die Prozentwerte bei 14,2% bzw. 23,5%. Mit 4,5% äußerte sich ein kleiner Anteil an Förderpartnern kritisch.

Mit 12,1% an sehr guten und 21,6% an guten Wertungen übertrifft die VolkswagenStiftung das Durchschnittsergebnis aus dem Gesamtsample auch in Hinblick auf die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit.

An letzter Stelle der Antwortoptionen steht – nachvollziehbarerweise – die Bereitstellung von Fachkenntnissen. Lediglich 7,7% vergaben eine sehr gute, 19,3% eine gute Wertung. Mit 38,3% ist der Anteil der Partner, die keine Angabe machen konnten, hier am größten.

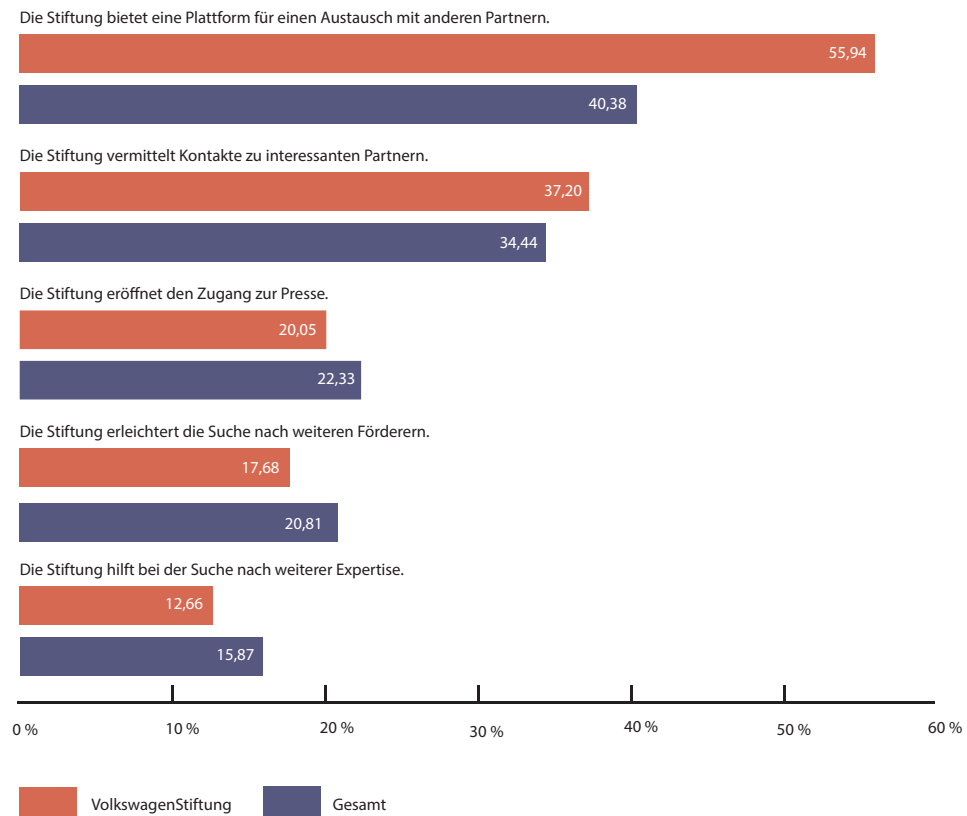
Abb. 15: Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung?



Die Anschlussfrage aus dem Themenkomplex Capacity Building versuchte, weitere mögliche Formen der Unterstützung in Erfahrung zu bringen. Bei dieser Frage konnten keine Bewertungen vorgenommen werden, stattdessen hatten die Partner die Möglichkeit, aus einer Liste an Antwortoptionen eine Mehrfachauswahl zu treffen, weswegen die die addierten Prozentwerte über 100% hinausgehen.

In der vergleichenden Auswertung werden die Netzwerkaspekte am häufigsten als weiterführende Form der Unterstützung angegeben, für 55,9% bietet die VolkswagenStiftung eine gute Plattform für den Austausch mit anderen (im Gesamtsample waren es 40,4%), bei 37,2% vermittelte die Stiftung Kontakte zu weiteren interessanten Partnern. Bei den verbleibenden drei Optionen fiel die Zustimmung unter den Befragten der VolkswagenStiftung niedriger aus als der Durchschnitt, 20,1% gaben an, die Stiftung eröffne den Zugang zur Presse, bei 17,7% war die Stiftung bei der Suche nach weiteren Förderern behilflich, 12,7% gaben an, dass ihnen die Stiftung bei der Suche nach weiterer Expertise geholfen habe.

Abb. 16: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung wurden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht?

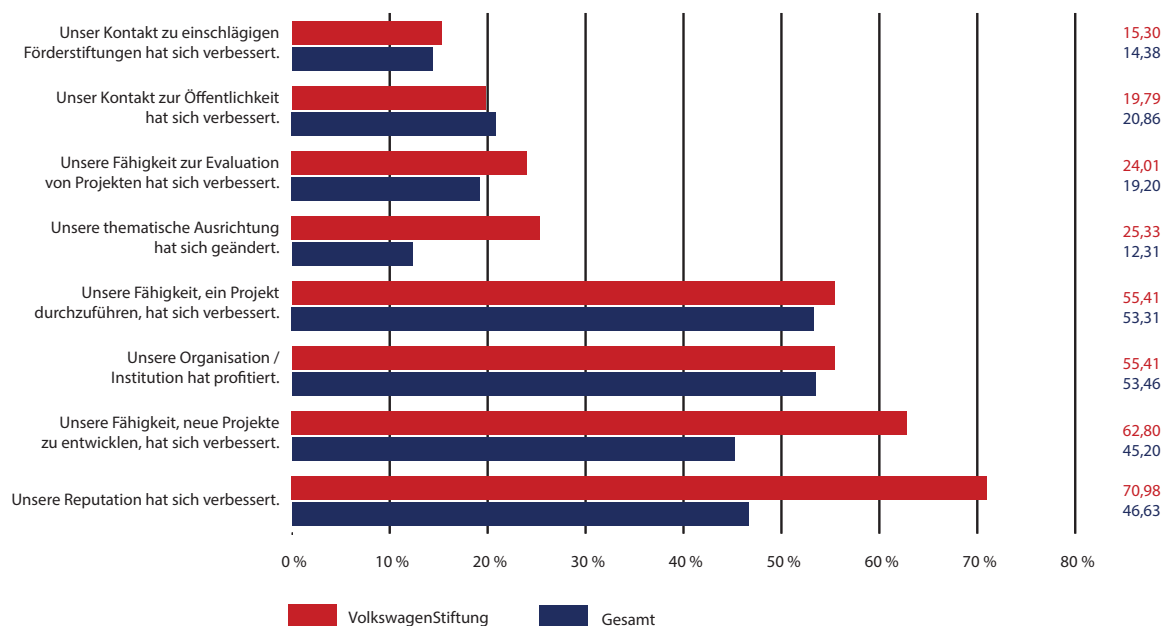


Mit der abschließenden Frage aus dem Bereich des Capacity Building sollten die weiteren Effekte, die sich im Rahmen der Partnerschaft mit der Stiftung ergeben haben, erfasst werden. Erneut war die Frage so aufgebaut, dass für die Partner die Möglichkeit einer Mehrfachauswahl gegeben war. An die erste Stelle wurde von den Partnern der VolkswagenStiftung der Effekt einer verbesserten Reputation gewählt, 71% und damit 24,4% mehr als im Gesamtsample entschieden sich für diesen Punkt. Für die Stiftung ist dies ein herausragendes Ergebnis und verdeutlicht den Stellenwert der

Stiftung im Feld der Wissenschaftsförderung. Mit 62,8% steht der individuelle Kompetenzerwerb der Partner bei der Entwicklung neuer Projekte an zweiter Stelle und fällt im Vergleich zum Gesamtsample deutlich besser aus. Je 55,4% der Förderpartner gaben an, dass sich ihre Kompetenzen bei der Projektdurchführung verbessert haben sowie ihre Herkunftsorganisation von der Förderung profitiert hat, im Gesamtsample lagen die Referenzwerte nur leicht darunter.

Die verbleibenden vier möglichen Effekte erzielten eine vergleichsweise geringere Zustimmung unter den Partnern der VolkswagenStiftung, 25,3% der Förderpartner gaben an, dass sich ihre thematische Ausrichtung durch das geförderte Projekt geändert habe (was immerhin auch noch ein beträchtlicher Effekt ist), bei 24% hat sich die Fähigkeit zur Evaluation der Projekte verbessert, 19,8% der Förderpartner geben an, einen verbesserten Kontakt zur Öffentlichkeit gewonnen zu haben, bei 15,3% trug die Förderung zu einem verbesserten Kontakt zu einschlägigen Förderstiftungen bei. Im Vergleich zum Gesamtsample sind die Prozentwerte aus der Umfrage unter den Partnern der VolkswagenStiftung in etwa identisch, außer beim Punkt der thematischen Änderung, dort waren es im Referenzdurchschnitt lediglich 12,3% aller Förderpartner, die diesen Effekt zurückgemeldet hatten. Der VolkswagenStiftung scheint es daher in besonderem Maße zu gelingen, mit ihren Förderinitiativen Themen zu lancieren, die bei den Partnern auf fruchtbare Resonanz treffen.

Abb. 17: Welche Effekte haben sich bei Ihnen über die Förderung hinaus ergeben?

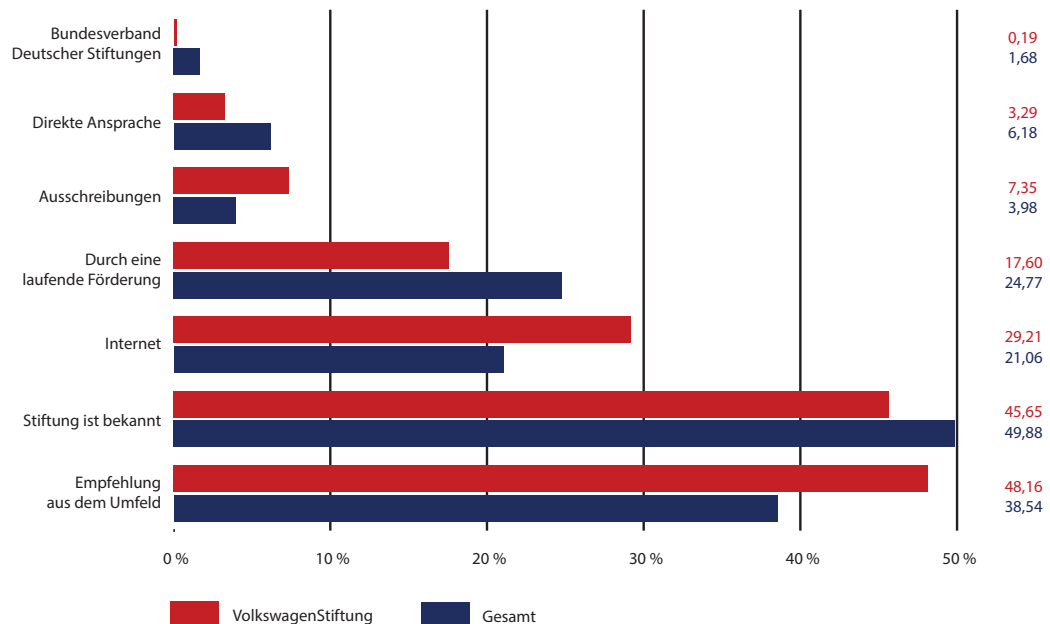


V. Zur Wahrnehmung der VolkswagenStiftung

Wie die Stiftung von ihren Partnern wahrgenommen wird, war eine weitere zentrale Dimension der Learning from Partners-Studie. Das Thema wird aufgrund seiner Komplexität anhand mehrerer Fragen im Survey beleuchtet. Die Ergebnisse ermöglichen der VolkswagenStiftung einen wertvollen Blick von außen auf die Organisation und geben Auskunft über die Position der Stiftung im Feld und in der breiteren Öffentlichkeit.

Die Frage, wie die Partner auf die Förderangebote der Stiftung aufmerksam geworden sind, vermittelt eingangs einen Eindruck über den Bekanntheitsgrad. 48,2% der Partner gaben an, durch Empfehlungen aus dem beruflichen Umfeld auf die Fördermöglichkeiten gestoßen zu sein. Für 45,6% war die Stiftung bereits ein Begriff und als Förderer bekannt. Im Gesamtsample tauchen diese beiden Faktoren in umgekehrter Reihenfolge auf, wobei mit 49,9% der Bekanntheitsgrad von Stiftungen nochmals höher ausfällt. An dritter Stelle steht mit 29,2% der Informationsweg über das Internet (im Referenzdurchschnitt beträgt der Wert 21,1%). Aus einer laufenden oder früheren Förderung sind 17,6% aller Befragten auf die Stiftung aufmerksam geworden, im einstelligen Prozentbereich bewegen sich die weiteren Optionen Ausschreibungen, direkte Ansprache oder der Weg über das Verzeichnis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen.

Abb. 18: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden?

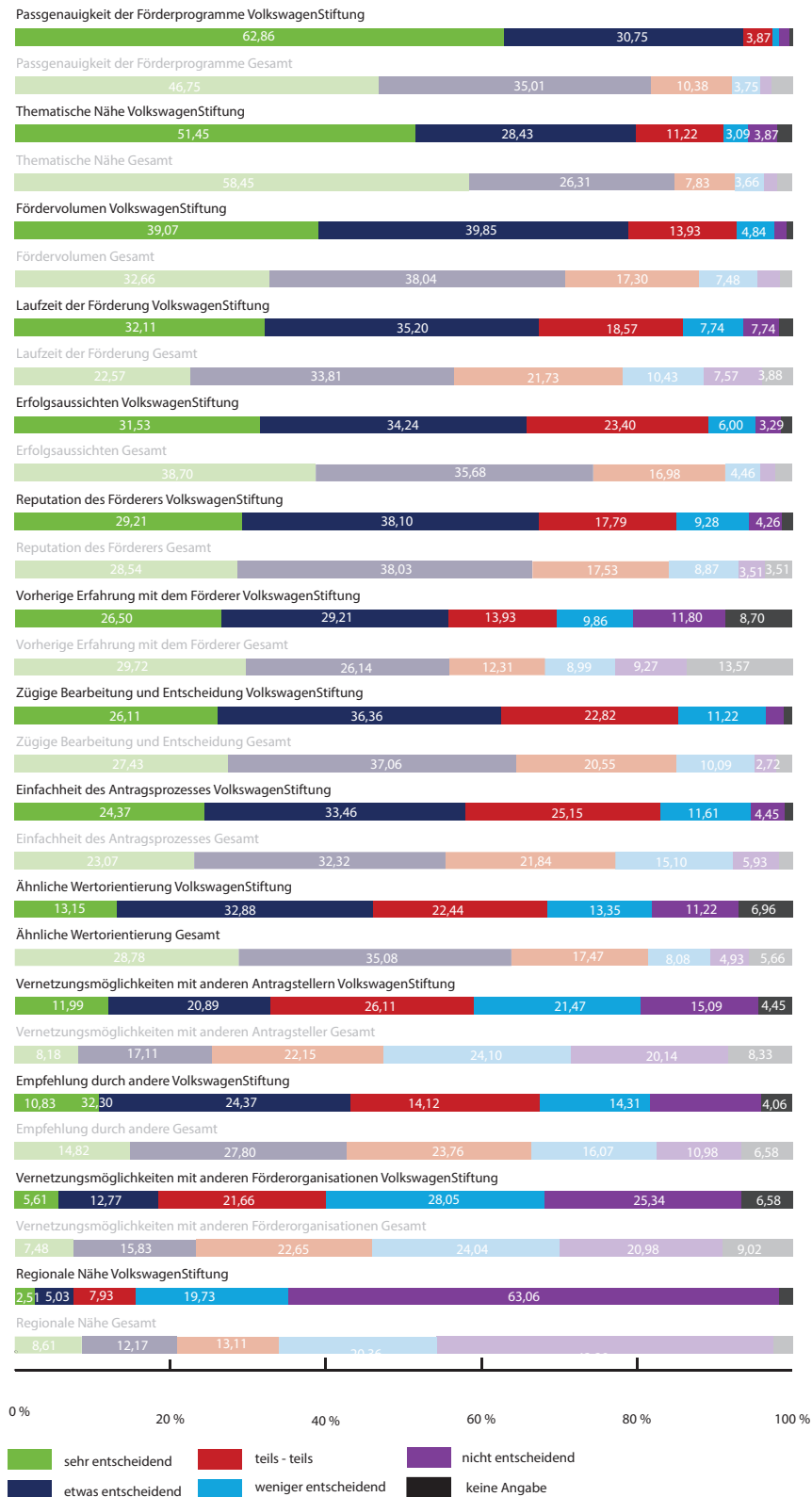


Im weiteren Verlauf der Umfrage wurden alle Partner befragt, welche Faktoren ihnen bei der Auswahl eines Förderers am wichtigsten sind. Fokussiert man in der vergleichenden Analyse auf die Werte an deutlicher und teilweiser Zustimmung, so positioniert sich der Faktor der Passgenauigkeit der Förderprogramme mit 62,9% an erster Stelle, für weitere 30,8% ist der Faktor etwas entscheidend. An zweiter Stelle steht mit 51,5% an sehr entscheidenden Angaben die thematische Nähe. Die Höhe des Fördervolumens ist für 39,1% aller Befragten sehr, für weitere 39,8% etwas entscheidend. Die Laufzeit der Förderung gilt für 32,1% als sehr entscheidend, die Erfolgsaussichten mit 31,5% folgen auf dem nächsten Rang.

Aus diesem Cluster an Faktoren lässt sich ableiten, dass die antragstellenden Wissenschaftler zweckrational bei der Auswahl einer Förderorganisation vorgehen. Eher subjektive Faktoren wie die Reputation des Förderers oder die vorherige Erfahrung mit der Organisation erzielen weniger hohe Prozentwerte. Dabei lassen sich die Partner auch nicht vom Aufwand eine Antragstellung abschrecken, für 24,4% ist die Einfachheit des Antragsprozesses sehr entscheidend, für weitere 33,5% etwas entscheidend. Niedrige zweistellige Prozentwerte in der Einschätzung als sehr entscheidender Faktoren erzielen eine ähnliche Wertorientierung, die Empfehlung durch andere oder die Vernetzungsmöglichkeiten mit anderen Antragstellern. Die regionale Nähe spielt keine Rolle.

Im Vergleich zum Gesamtsample gibt es auffälligere und feinere Unterschiede, die nicht alle kleinteilig aufgezählt werden können. Wesentlich für die Partner der Volkswagen-Stiftung sind wie geschrieben, pragmatische und zweckrationale Gründe in der Suche nach dem geeigneten Förderer, eine ähnliche Wertorientierung wird nicht als entscheidend gesehen.

Abb. 19: Welche der folgenden Faktoren sind für Ihre Auswahl eines Förderers entscheidend?

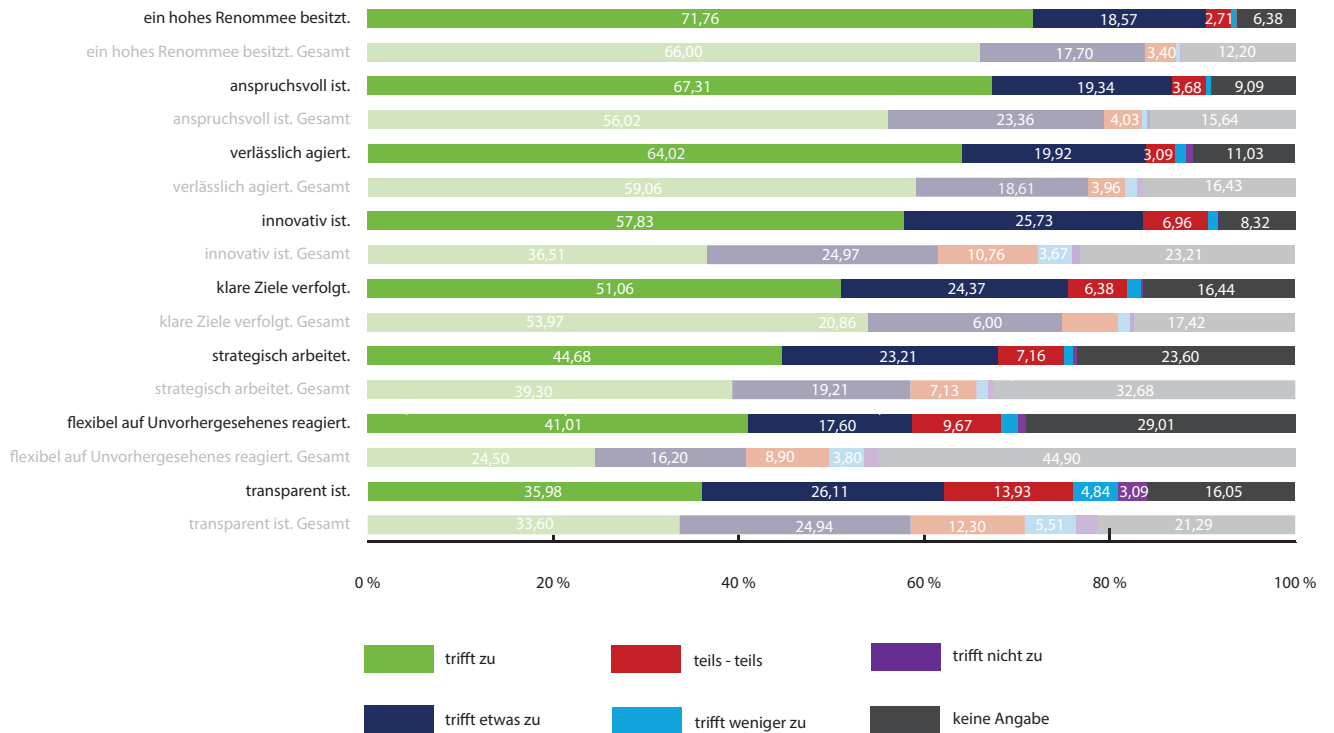


In der Außenwahrnehmung stellt der Ruf der Stiftung ein wesentliches Medium dar, tragen doch die unterschiedlichen Aspekte maßgeblich zur Legitimität der Stiftung bei. Daher wurden die Partner gebeten, aus ihrer Perspektive den Ruf der VolkswagenStiftung in Hinblick auf unterschiedliche Charakteristika einzuschätzen.

Aus den vergleichenden Auswertungen geht deutlich hervor, dass die VolkswagenStiftung ein hohes Renommee genießt, 71,8% aller Befragten haben dieses Merkmal bestätigt, für weitere 18,6% ist es etwas zutreffend. Die Prozentwerte liegen über dem Durchschnitt des Gesamtsamples und verdeutlichen das hohe symbolische Kapital, das die Stiftung im Laufe der Jahre erarbeitet und gewonnen hat. Gemessen an den Prozentangaben der eindeutigen Zustimmung, steht an zweiter Stelle die Einschätzung der Stiftung als anspruchsvolle Organisation, 67,3% der Partner stimmten dem zu, für weitere 19,3% war es etwas zutreffend. Des Weiteren genießt die Stiftung den Ruf als verlässlicher Akteur, hier waren es 64%, die dies eindeutig bestätigten. Im Vergleich zum Gesamtsample ist die Reihenfolge der bestätigten Charakteristika identisch, im absoluten Prozentwerten betrachtet fällt die Zustimmung unter den Partnern der VolkswagenStiftung jedoch größer aus. Mit 57,8% an eindeutiger und 25,7% an teilweiser Zustimmung haben die Partner der VolkswagenStiftung eine innovative Rolle zugeschrieben, im Vergleich zum Gesamtsample ein beeindruckend hoher Wert. Untermuert wird diese Einschätzung durch die deutlich geringere Anzahl an Partnern, die keine Angabe machen konnten oder wollten. Kumuliert 75,4% äußern sich zustimmend zur Einschätzung, dass die Stiftung klare Ziele verfolge; eine strategische Arbeitsweise bestätigen zusammengenommen 67,9% der Befragten.

Die Merkmale Flexibilität und Transparenz positionieren sich am Ende des Rankings zwar immer noch mit einer leicht höheren Zustimmung als dies der Durchschnitt des Gesamtsamples ausdrückt. Angesichts der sehr hohen Zustimmungswerte bei den Merkmalen Renommee und Anspruch fallen die Zahlen aber dennoch etwas verhaltener aus: 36% aller Partner schätzen die VolkswagenStiftung als transparent ein (im Gesamtsample waren dies 33,6%), 41% sehen die Stiftung als flexible Organisation (im Gesamtsample beträgt der Vergleichswert 24,5%). Mit diesen Ergebnissen reiht sich die VolkswagenStiftung in den Trend des Gesamtsamples ein, das beide Faktoren ebenfalls auf den beiden letzten Plätzen positioniert. Gleichzeitig war diese Reihenfolge auch das Ergebnis der Pilotstudie 2012.

Abb. 20: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die ...



In der Anschlussfrage (vgl. Abb. 21) drückt sich erneut das hohe Renommee der Stiftung und der positive Effekt der Reputationssteigerung, der mit einer Förderung durch die Stiftung einhergeht aus: die Frage, ob eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis im Feld gelte, beantworteten 81,4% mit ja, 12,6% mehr als im Durchschnitt des Gesamtsamples. Der Anteil der Partner, die die Fragen verneinten, fällt mit 6,2% ebenso unterdurchschnittlich aus wie der Anteil an Partnern, die dies nicht beurteilen konnten (12,4%).

Die Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftung wurde neu in die Erhebung mit aufgenommen, auch aus dem Grund, weil das Thema Wirkungsmessung seit geraumer Zeit im Sektor ausführlich debattiert wird. Auch wenn Learning from Partners kein Instrument der Wirkungsmessung darstellt, sondern eine Methode der Organisations-evaluation, wurde die Frage unter heuristischen Gesichtspunkten mit in die Erhebung aufgenommen. Die VolkswagenStiftung erzielte zu dieser Frage (vgl. Abb. 22) ein im Vergleich zum Gesamtsample nahezu identisches Ergebnis, 57,5% attestierten der Stiftung eine gesellschaftliche Wirkung, 38,9% enthielten sich einer Angabe, 3,7% verneinten die Frage. In den qualitativen Angaben zu dieser Frage verbanden viele Partner die Wirkung mit den innovativen Förderansätzen und Angeboten der Stiftung:

„Durch das Aufgreifen aktueller Prozesse in die Förderprogramme können Diskussionen initiiert oder gesteuert werden.“

„Zahlreiche öffentlichkeitswirksame Maßnahmen, die allen offen stehen. Das kann das Bild von der Wissenschaft positiv beeinflussen.“

Abb. 21. Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes?

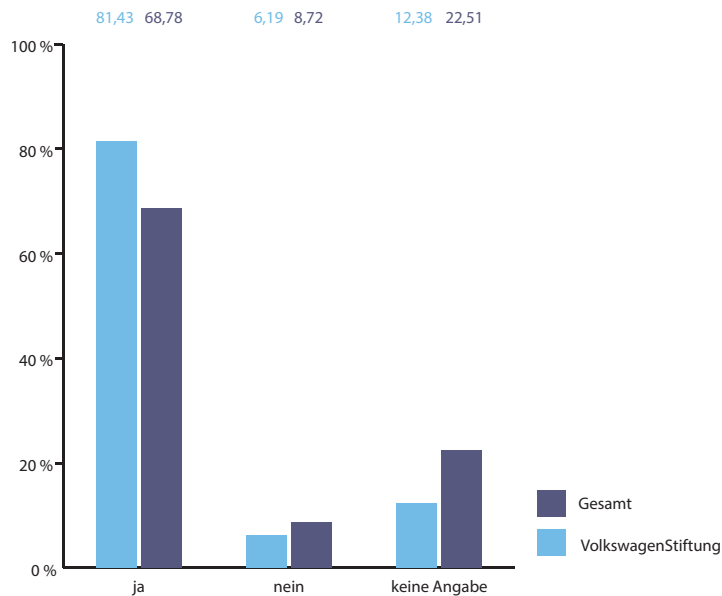
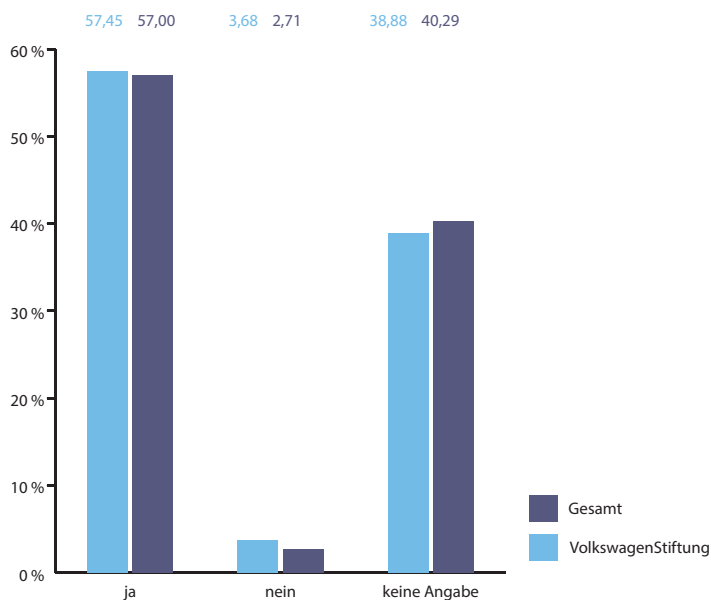
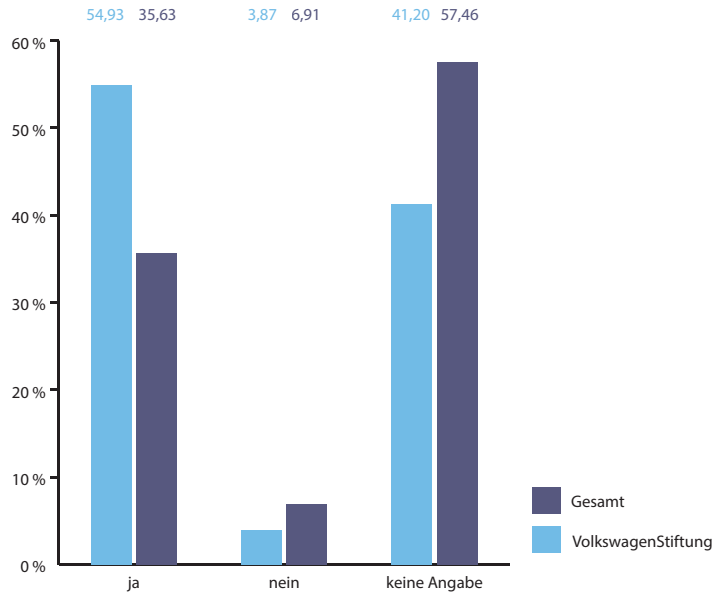


Abb. 22: Sehen Sie die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt?



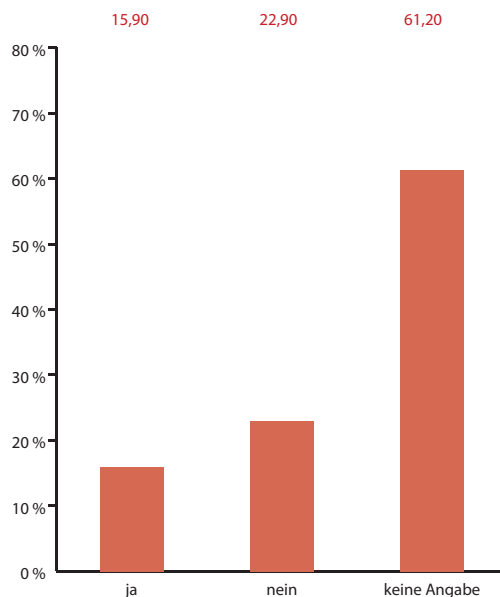
Im Anschluss dazu wurde nochmals eine Frage zum Innovativitätsgrad der Stiftung gestellt. Ob es der Stiftung gelinge, relevante gesellschaftliche Themen früher als andere Organisationen aufzugreifen, bestätigten knapp 55% aller Befragten, im Vergleich zum Gesamtsample sind dies 20% mehr! Die Anzahl der Partner, die dies nicht beurteilen konnte, lag bei unterdurchschnittlichen 41,2%, ebenfalls unterdurchschnittlich fielen die Verneinungen aus. Mit ihren Förderinitiativen scheint die VolkswagenStiftung unter ihren Partnern als Vorreiterin bei der Behandlung relevanter Themen zu gelten.

Abb. 23: Der Stiftung gelingt es, relevante gesellschaftliche Themen früher als andere Organisationen aufzugreifen.



Die abschließende Frage aus dem Bereich der Wahrnehmung zielt auf etwaige Veränderungen innerhalb der Stiftung ab, die den Partnern aufgefallen sind. 61,2% konnten hierzu keine Angabe machen, 22,9% verneinten die Frage. 15,9% aller Befragten gaben an, dass ihnen in den vergangenen fünf Jahren Veränderungen bei der Stiftung aufgefallen sind. Aus der Analyse der qualitativen Abgaben zu dieser Frage wird deutlich, dass die meisten wahrgenommenen Veränderungen bei der Stiftung sich auf die Einführung neuer und das Ende bestehender Förderinitiativen sowie auf den Personalwechsel innerhalb der Stiftung beziehen.

Abb. 24: Haben Sie in den vergangenen fünf Jahren Veränderungen bei der Stiftung bemerkt?

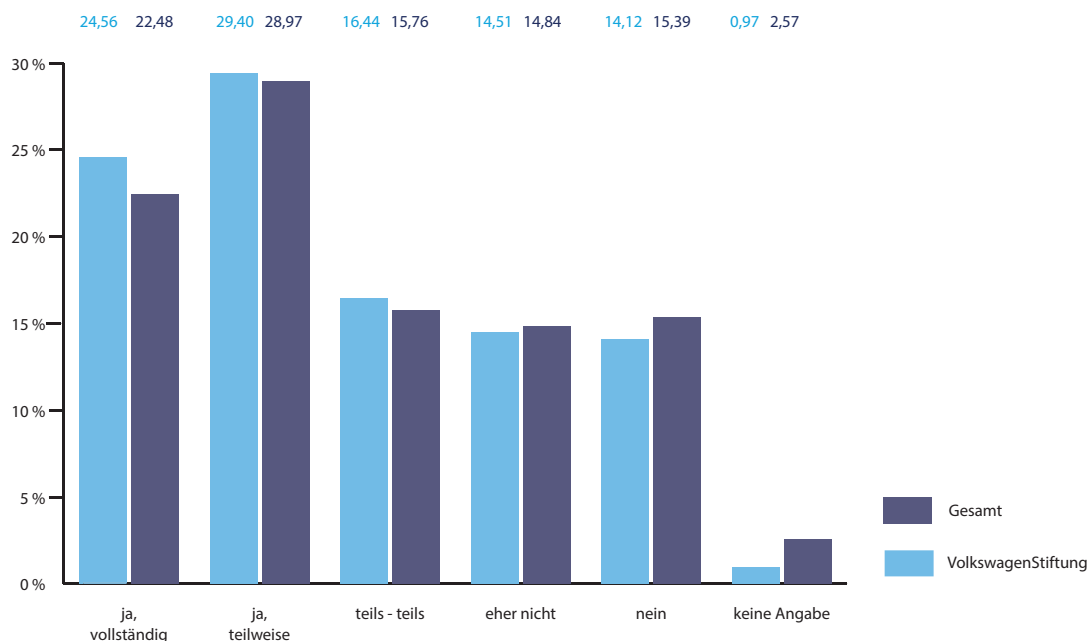


VI. Zur Transparenz der Stiftung

Fragen der Transparenz bestimmen seit langem die Diskussionen im gemeinnützigen Sektor. Da es – mit Ausnahmen – keine einheitlichen Veröffentlichungspflichten für Stiftungen gibt, bietet eine solche Situation oftmals den Nährboden für Spekulationen. Für Stiftungen stellt Transparenz ein zentrales Kriterium ihrer Legitimität dar, aus diesem Grund ist beispielsweise auch der Bundesverband Deutscher Stiftungen Mit-Träger der Initiative Transparente Zivilgesellschaft. Im Rahmen der Learning from Partners-Studie wurden Fragen zur Transparenz an unterschiedlichen Stellen des Erhebungsinstrumentes gestellt.

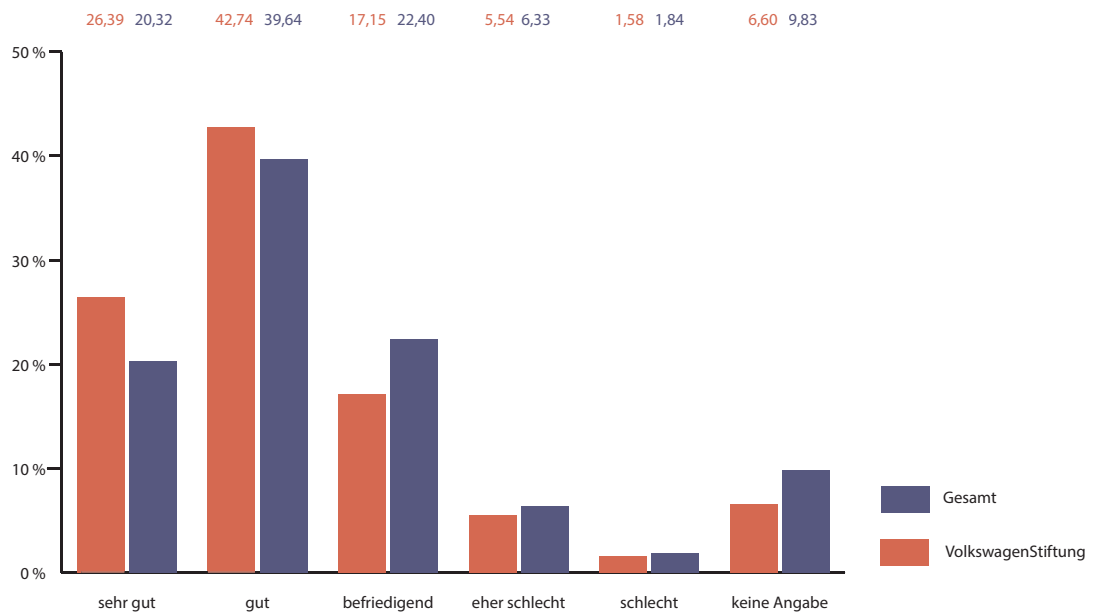
In der Phase der Antragstellung wurden alle Partner befragt, ob sie darüber informiert waren, wie die Entscheidung über ihren Antrag zustande kam. 24,6% aller befragten Partner der VolkswagenStiftung gaben an, vollständig über den Prozess informiert gewesen zu sein, weitere 29,4% waren teilweise informiert. Beide Ergebnisse liegen jeweils leicht über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Unterdurchschnittlich fielen hingegen die kritischen Rückmeldungen der Partner aus, 14,5% gaben an, eher nicht informiert gewesen zu sein (im Gesamtsample: 14,8%), 14,1% waren nicht informiert (im Gesamtsample: 15,4%). In der Tendenz positioniert sich die VolkswagenStiftung bezüglich der Informationspolitik in der Phase der Antragstellung leicht überdurchschnittlich, wobei Optimierungsmöglichkeiten weiterhin gegeben sind.

Abb. 25: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam?



Die bewilligten Partner konnten die Transparenz der Entscheidungsprozesse in einer separaten Frage beurteilen. 26,4% vergaben dabei eine sehr gute, weitere 42,7% eine gute Wertung. Beide Ergebnisse liegen jeweils über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Mit 17,2% fielen die befriedigenden Wertungen seitens der Partner der VolkswagenStiftung deutlich unterdurchschnittlich aus (im Gesamtsample betrug der Referenzdurchschnitt 22,4%). Die kritischen Einschätzungen waren hingegen nur leicht unterdurchschnittlich. Erneut gelingt es der VolkswagenStiftung, sich in der Tendenz positiv gegenüber den Referenzergebnissen des Gesamtsamples zu positionieren.

Abb. 26: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?

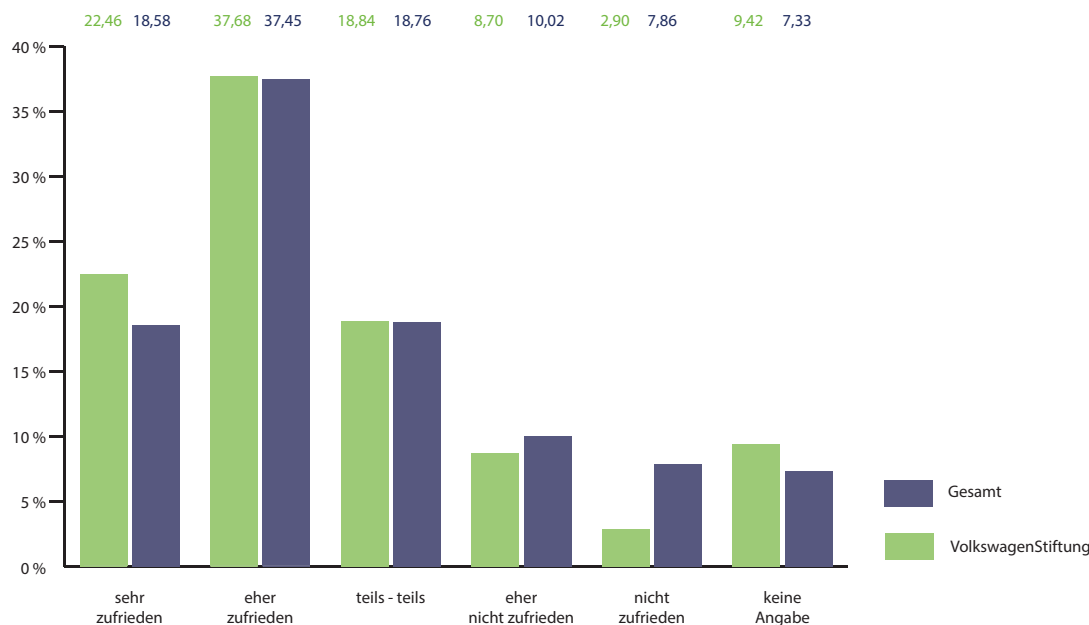


VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller

Die folgenden Auswertungen basieren, wie bereits einleitend unter F. geschrieben, aus den Auswertungen eines Subsamples, das nur aus abgelehnten Antragstellern besteht. Um ein systematisches Feedback für die Stiftung einzuholen, wurden in der Learning from Partners-Umfrage auch die abgelehnten Antragsteller zu ihren Erfahrungen im Kontakt mit der Stiftung befragt. Deren Perspektive stellt eine wesentliche Quelle der Erkenntnis dar und ist für das Bestreben einer kontinuierlichen Verbesserung ebenso unerlässlich.

Dass die abgelehnten Antragsteller in der Phase der Antragstellung allgemein weniger zufrieden waren, stellt keine überraschende Erkenntnis dar (vgl. Abb. 5). Vergleicht man diese Gruppe unter den Partnern der VolkswagenStiftung mit dem Durchschnitt des Subsamples, so zeigen sich knapp 22,5% dennoch sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung, weitere 37,7% sind eher zufrieden. Beide Ergebnisse liegen über dem Durchschnitt und deuten darauf hin, dass es der Stiftung gelingt, auch bei den nicht bewilligten Antragstellern einen gewissen Grad an Zufriedenheit aufrecht zu erhalten. Die Prozentwerte der eher nicht zufriedenen (8,7%) sowie der nicht zufriedenen (2,9%) Partner liegen unterhalb des Referenzdurchschnitts.

Abb. 27: Wie zufrieden waren Sie in der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung?

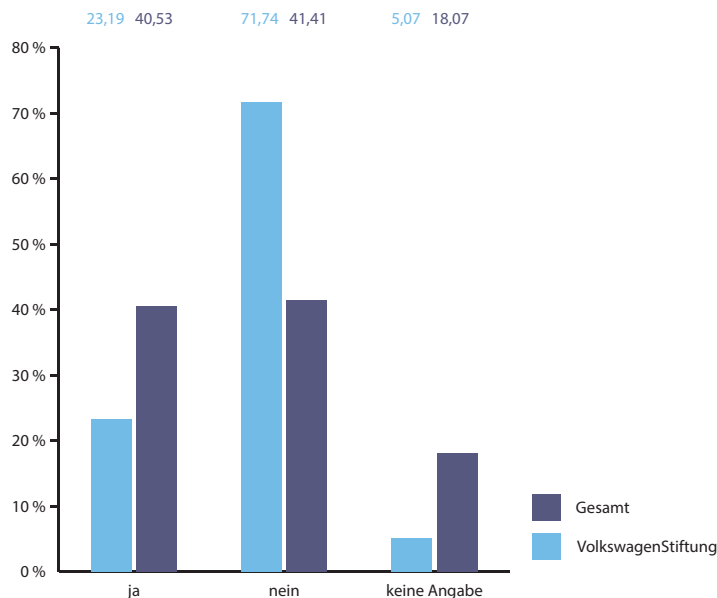


Befragt man die abgelehnten Antragsteller eingehender, ob ihnen beispielsweise die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt wurden, so verneinten dies 71,7% - rund 30% mehr als im Durchschnitt des Subsamples. 23,2% gaben an, dass ihnen die Gründe mitgeteilt wurden, 5% konnten oder wollten keine Angabe machen. Wie wichtig den Antragstellern jedoch ein Feedback zu ihrem Proposal wäre, zeigen die zahlreichen qualitativen Angaben aus diesem Frageblock. Exemplarisch formulierten Partner:

„Wenn ein Antrag abgelehnt wurde, so ist das betrüblich, aber nicht weiter schlimm. So funktioniert Wissenschaft. Wenn ein Antrag aber ohne jegliche weitere inhaltliche Rückmeldung, warum er abgelehnt wurde, abgelehnt wird, dann ist das sehr schlimm. Die Arbeit der Antragsteller und der Gutachter in diesem Projekt und Thema sind dann umsonst gewesen.“

„Da es keine Informationen zu den inhaltlichen Gründen einer Ablehnung gibt (keine Gutachten, nicht einmal in Auszügen), kann man aus diesem Verfahren nichts lernen, um das Projekt zu verbessern bzw. um die Erwartungen der Stiftung künftig besser abschätzen zu können. Das schadet der Reputation der Stiftung.“

Abb. 28: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt?



Mit der nächsten Frage sollte beleuchtet werden, ob den Antragstellern Verbesserungshinweise seitens der Stiftung kommuniziert worden waren (Abb. 29). Mit 91,3% verneinte der Großteil die Frage, 4,4% gaben an, dass sie Hinweise erhalten haben, eine ebenso große Gruppe machte keine Angabe.

Die abschließende Rückfrage (Abb. 30), ob die Antragsteller mit ihrem Proposal bei einer anderen Förderorganisation erfolgreich waren, verneinten 32,6%, der Großteil mit 60,9% machte keine Angabe, lediglich 6,5% gaben an, mit ihren Antrag woanders erfolgreich gewesen zu sein.

Abb. 29: Wurden Ihnen von Seiten der Stiftung Hinweise zur Verbesserung des Antrags mitgeteilt?

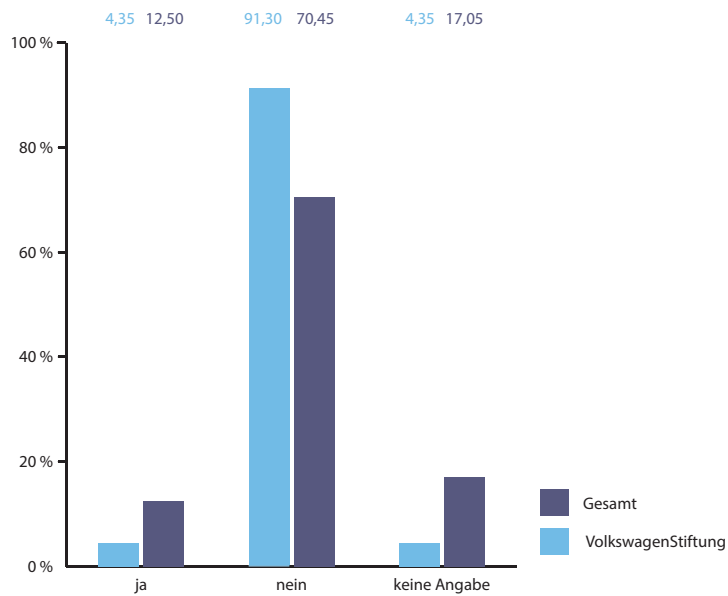
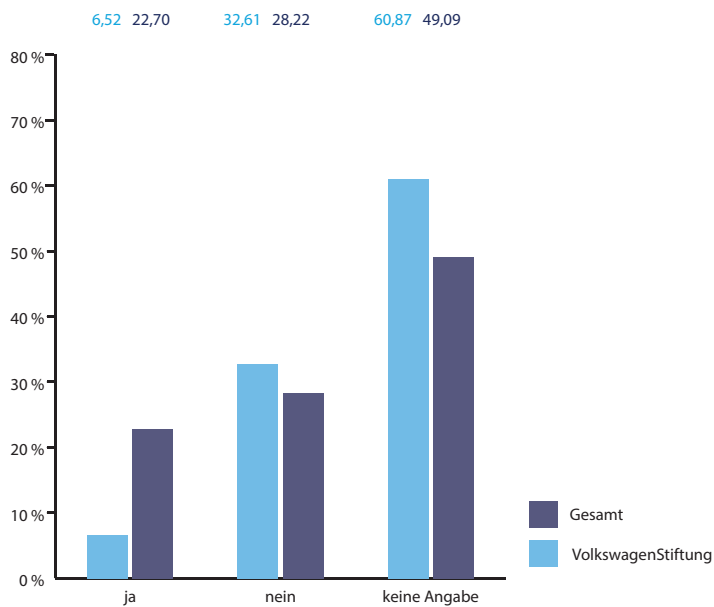


Abb. 30: Waren Sie mit Ihrem Antrag bei einem anderen Förderer erfolgreich?

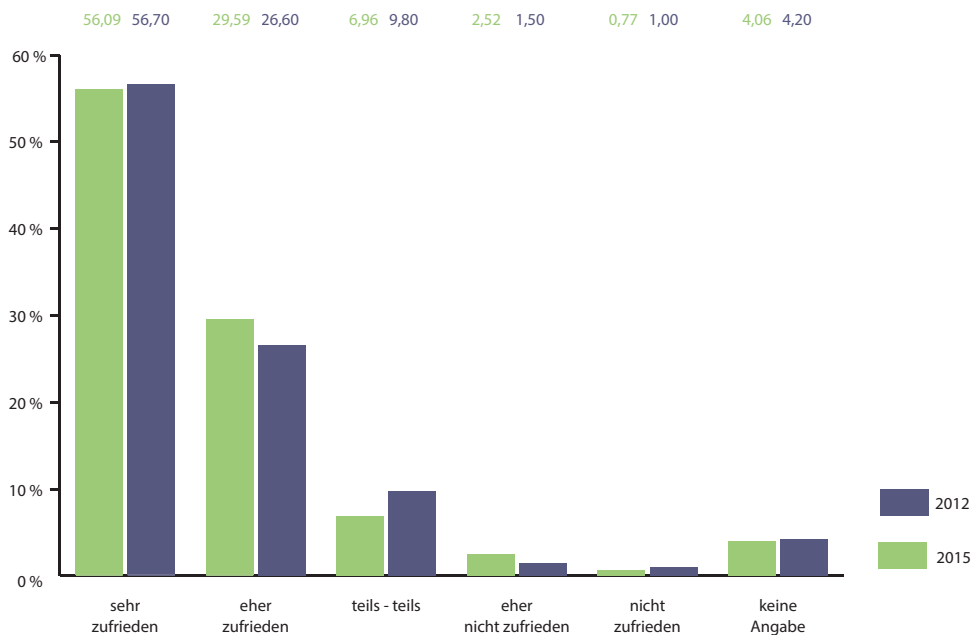


G. DIE ERGEBNISSE DER VOLKSWAGENSTIFTUNG IM TRENDSTUDIENVERGLEICH

Neben den bisher vorgestellten Querschnittsdaten aus der Erhebung 2015, die bereits einen guten Einblick in die Aktivitäten und Arbeitsweise der VolkswagenStiftung ermöglicht haben, bietet das Vergleichsdesign der Learning from Partners-Studie zudem die Chance, mögliche Veränderungen oder Kontinuitäten bei der VolkswagenStiftung auf organisationaler Ebene zu identifizieren. Die VolkswagenStiftung gehört zum Gründungskonsortium des Learning from Partners-Projekt und hatte sich bereits an der Pilotstudie beteiligt, die in den Jahren 2011/2012 durchgeführt wurde. Im Folgenden werden nun ausgewählte Ergebnisse vorgestellt, die auf dem Vergleich der beiden Erhebungen beruhen. Methodologisch basiert die Auswertung auf einem Trendstudiendesign: „kennzeichnend für Trendstudien ist, dass das Erhebungsinstrument mit vergleichbaren Fragen bei unterschiedlichen Stichproben [...] zu mehreren Zeitpunkten abgefragt wird und die Antwortverteilungen über die Erhebungszeitpunkte verglichen werden“¹⁴. Es lassen sich somit vergleichende Auswertungen und Analysen auf organisationaler Ebene der Stiftung ableiten. Somit können Prozesse der Professionalisierung und Organisationsentwicklung verfolgt werden, die durch die erste Feedbackschleife im Rahmen der Pilotstudie 2012 angestoßen wurden.

Im Hinblick auf die Zufriedenheit in der Phase der Antragstellung haben sich im Vergleich zwischen 2015 und 2012 keine allzu großen Änderungen ergeben, die VolkswagenStiftung konnte ihr positives Ergebnis aus 2012 annähernd reproduzieren und erreicht unter den Partnern erneut hohe und sehr hohe Zufriedenheitswerte.

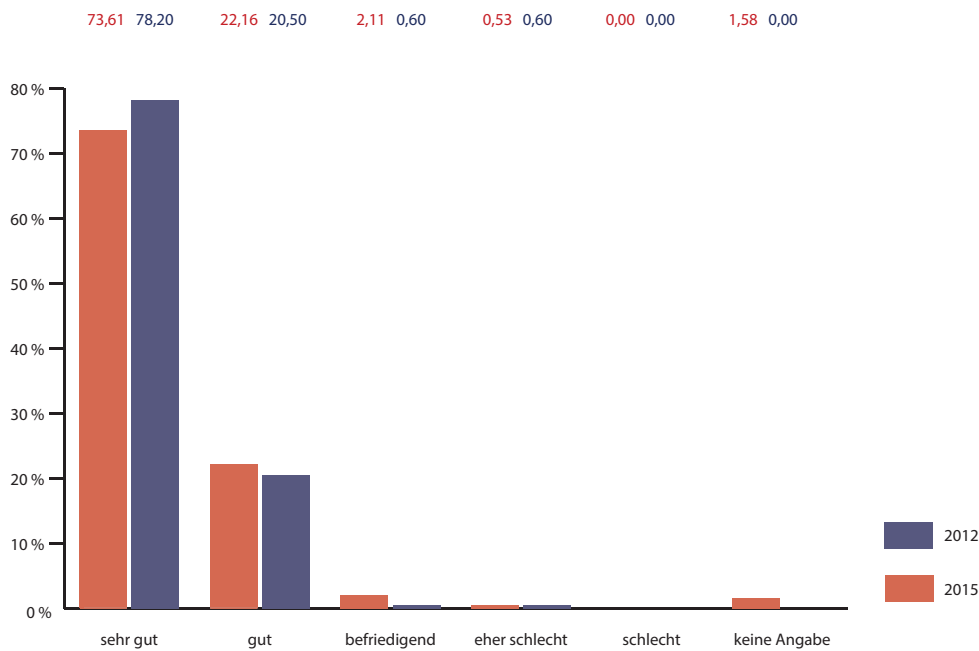
Abb. 31: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung?



14 Mochmann (2014): 234

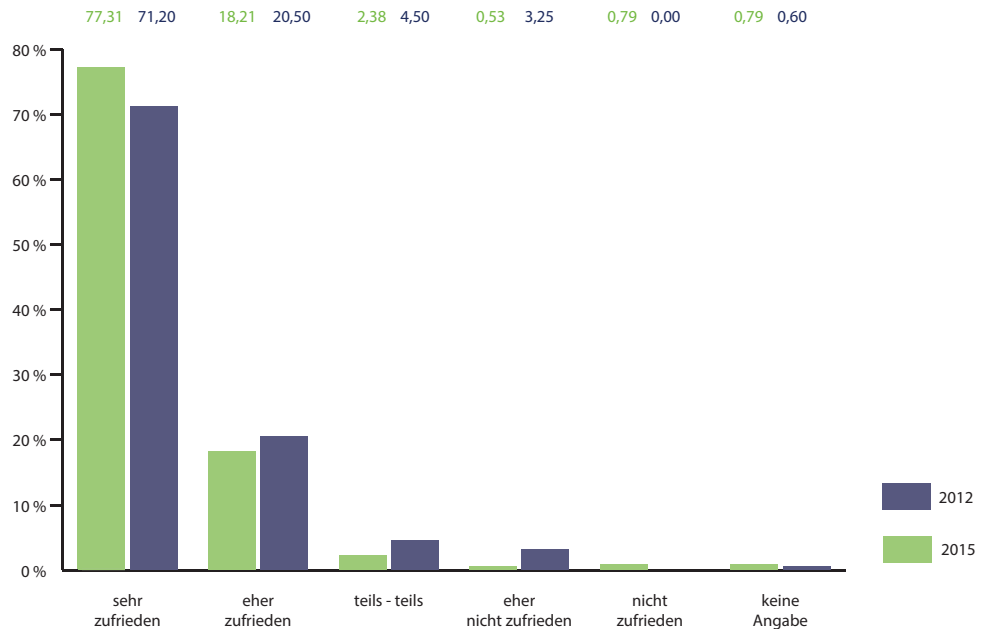
Auch bei der Frage nach der Bewertung der Partnerschaft zeigen sich die Förderpartner konsistent sehr zufrieden, in 2012 bewerteten 78,2% die Partnerschaft als sehr gut, im Jahr 2015 waren es 73,6%. Die leichte Differenz wird durch die gestiegenen guten Wertungen annähernd kompensiert, die kritischen Rückmeldungen sind identisch auf marginalem Niveau gering geblieben. Leicht zugenommen haben die befriedigenden Wertungen (von 0,6% auf 2,1%) sowie die Anzahl der Partner, die keine Angabe machten.

Abb. 32: Wie bewerten Sie die Partnerschaft mit der Stiftung insgesamt?



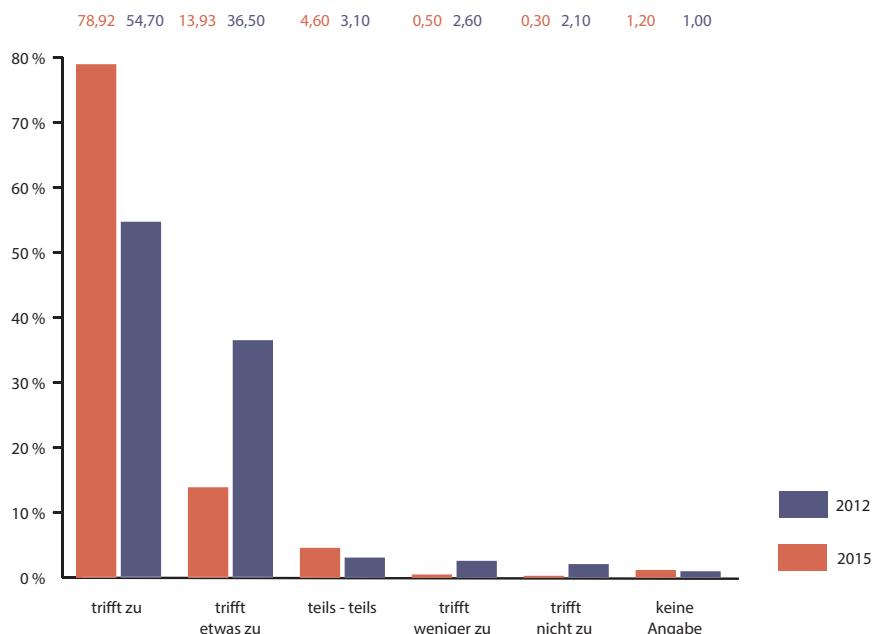
Eine leichte Linksverschiebung und damit eine Verbesserung konnte die Stiftung bei der Frage nach der Zufriedenheit in der Kommunikation mit der Ansprechperson erzielen (Abb. 33). Waren es bereits 2012 71,2% der Förderpartner, die sehr zufrieden mit der Kommunikation zu ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung waren, so verbesserte sich der Wert 2015 nochmals auf 77,3%. Alle anderen Wertungsoptionen wurden vergleichsweise seltener gewählt. Für die Mitarbeiter der VolkswagenStiftung drückt dieses Ergebnis ein besonderes Lob für ihre qualifizierte Arbeit aus.

Abb. 33: Wie zufrieden sind Sie mit der Kommunikation zu Ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung?



Aus dem Bereich der administrativen Prozesse lohnt sich ein vergleichender Blick auf die Frage nach den formalen Anforderungen an einen Antrag (Abb. 34). Diese wurden bereits im Jahr 2012 als recht eindeutig charakterisiert, dennoch würden, so die damalige Empfehlung, „klare formale Anforderungen [...] weniger Aufwand für die Antragsteller, aber auch für die Stiftungen, die so Anträge erhalten, die den Erwartungen und Anforderungen entsprechen, [bedeuten]“¹⁵ Die vergleichende Ergebnisdarstellung zeigt eine bemerkenswerte Verbesserung, die eindeutige Zustimmung aller Befragten zu diesem Punkt ist von 54,7% auf 78,9% angestiegen. Gegenläufig dazu haben sich die bereits 2012 nur marginal ausfallenden kritischen Rückmeldungen verringert, so dass die VolkswagenStiftung in ihren Hinweisen für Antragsteller nun in der Tat sehr deutlich kommuniziert, welche Anforderungen sie an einen Antrag und die Antragsteller hat.

Abb. 34: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig.



In Hinblick auf den administrativen Aufwand, den die Förderpartner bewerten konnten, zeigt die vergleichende Ergebnisdarstellung, dass sich die sehr guten Wertungen von 48,1% (2012) auf 29,8% (2015) reduziert haben (Abb. 35). In nahezu ähnlichem Umfang haben die guten Wertungen von 34,6% auf 50,9% zugenommen. Aus diesem Ergebnis ließe sich folgende Hypothese ableiten: es existiert auf organisationaler Ebene ein Zusammenhang zwischen formalen Anforderungen, allgemein gesprochen dem Grad an Professionalität der Stiftung und dem wahrgenommenen administrativen Aufwand, den die Partner im Rahmen einer Förderung zu managen haben. Mit steigender Professionalität nimmt der administrative Aufwand zu. Im Vergleich zum Durchschnitt des Gesamtsamples positioniert sich die VolkswagenStiftung noch überdurchschnittlich (vgl. Abb. 12), im Prozess der Organisationsentwicklung könnte die Stiftung ein Augenmerk darauf legen, die Balance zwischen Professionalität und dem daraus resultierenden administrativen Aufwand zu halten.

Vergleicht man bei den Capacity Building Effekten die Formen der Unterstützung durch die Stiftung während der Projektphase (Abb. 36), so fällt zunächst auf, dass sich die Zahl der Förderpartner, die keine Angabe machen konnten oder wollten, auf konsistent hohem Niveau hält; bei drei Antwortoptionen sind diese Prozentwerte deutlich angestiegen (Bereitstellung von Fachkenntnissen, Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, Bereitstellung von Netzwerken), bei den verbleibenden beiden Optionen haben sie sich nur im geringem Umfang reduziert. Die Reihenfolge der angebotenen Formen der Unterstützung ist zudem identisch geblieben. Die größte Veränderung im Zeitvergleich hat sich in Hinblick auf die Unterstützung beim Projektmanagement ergeben: waren es 2012 noch kumuliert 36,5% der Förderpartner, die diesen Support als sehr gut und gut bewerteten, so beläuft sich dieser Wert 2015 auf 54,1%. Ebenfalls einen leichten Zuwachs bei den sehr guten Wertungen konnte die Stiftung in Hinblick auf die Verbesserung der Sichtbarkeit der Projekte der Partner erzielen (2012: 16%, 2015: 20,3%). Rückläufig hingegen waren die Unterstützung der Stiftung bei der Öffentlichkeitsarbeit sowie die Bereitstellung von Netzwerken.

Abb. 35: Wie bewerten Sie den administrativen Aufwand für das Projekt?

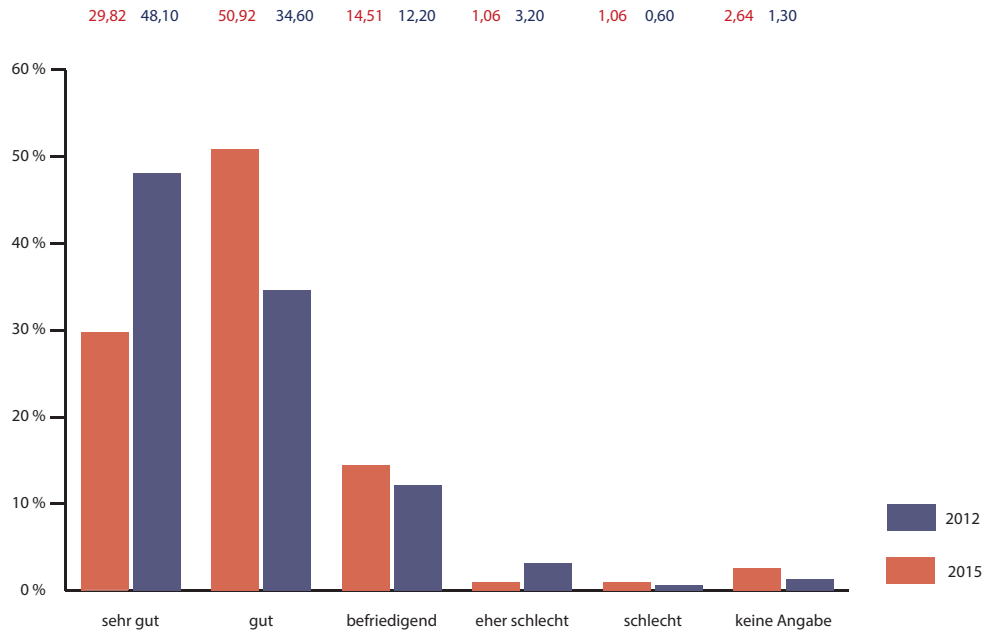
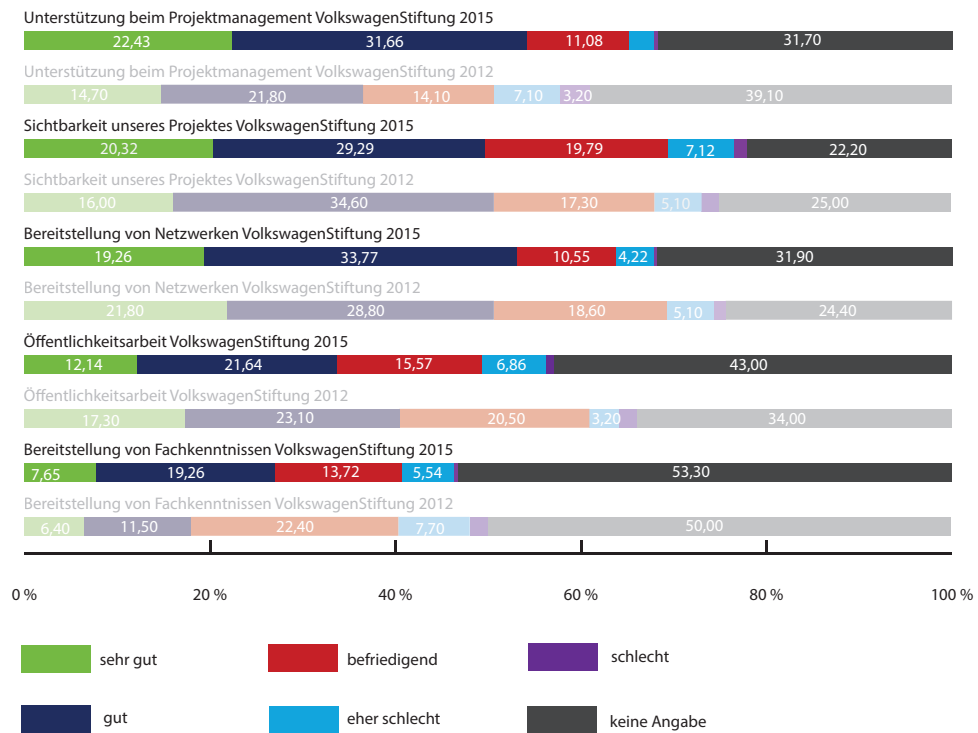


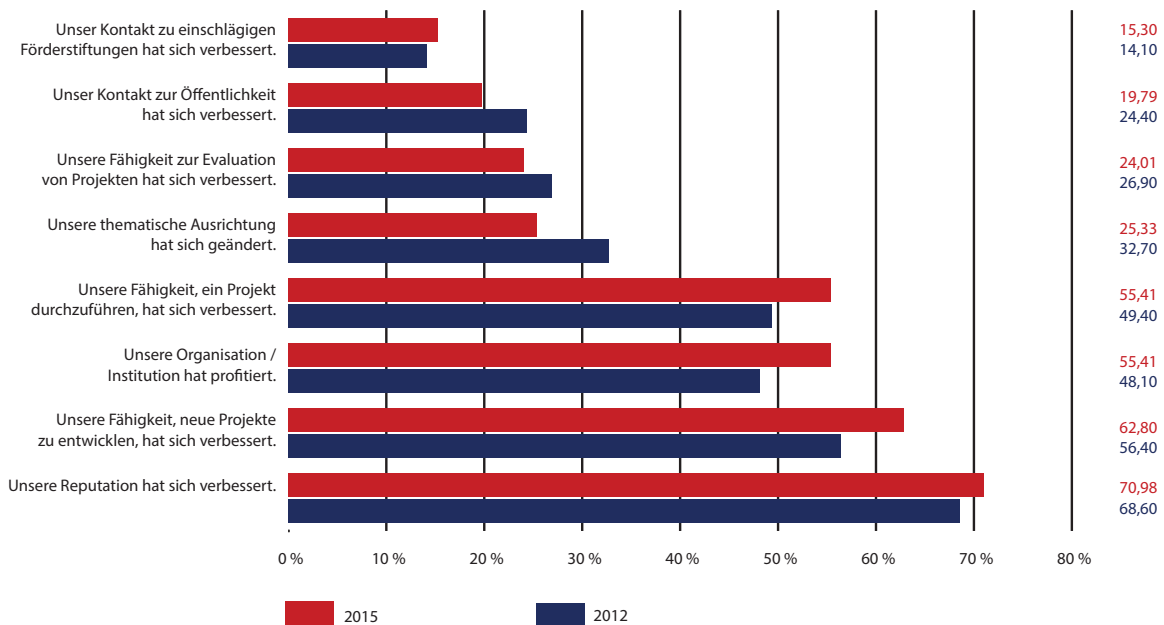
Abb. 36: Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung?



Der folgende Vergleich untersucht die Effekte, die sich durch die Zusammenarbeit mit der VolkswagenStiftung über die Förderung hinaus bei den Partnern ergeben haben. Erneut ist die Reihenfolge der möglichen Optionen in den Jahren 2015 und 2012 gleich geblieben, an erster Stelle steht der Zugewinn an Reputation für die Förderpartner der VolkswagenStiftung: im Jahr 2012 von 68,6% der Partner zurückgemeldet, stieg der Wert 2015 nochmals leicht auf 71% an – ein beeindruckendes und herausragendes Ergebnis. Für die Stiftung bedeutet dies eine große Anerkennung ihrer Arbeit und markiert gleichzeitig ihr hohes symbolisches Kapital. Von einer verbesserten Fähigkeit bei der Entwicklung neuer Projekte berichten 62,8% der Förderpartner, auch hier ein Zuwachs, im Vergleich zu 2012 um knapp 7%. Ein Benefit bei der Herkunftsorganisation der Partner sowie bei deren Fähigkeiten im Projektmanagement folgen auf den weiteren Plätzen. Der Kontakt zu weiteren Förderstiftungen hat sich nur geringfügig verbessert. In zielgerichteter und profilschärfender Hinsicht erleben die Partner zahlreiche positive Effekte im Rahmen einer Förderung durch die Stiftung.

Abgenommen hat hingegen die Zustimmung zu den verbleibenden drei Effekten: es kam seltener zu einer Änderung der thematischen Ausrichtung, auch die Fähigkeit der Förderpartner zur Evaluation von Projekten hat sich weniger verbessert (2015: 24%) als dies noch 2012 (26,9%) der Fall war. Auch im Kontakt zur Öffentlichkeit ist ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Waren die ersten fünf vorgestellten Effekte noch als zielgerichtet und profilschärfend bezeichnet, so können die verbleibenden drei eher als supplementär geclustert werden.

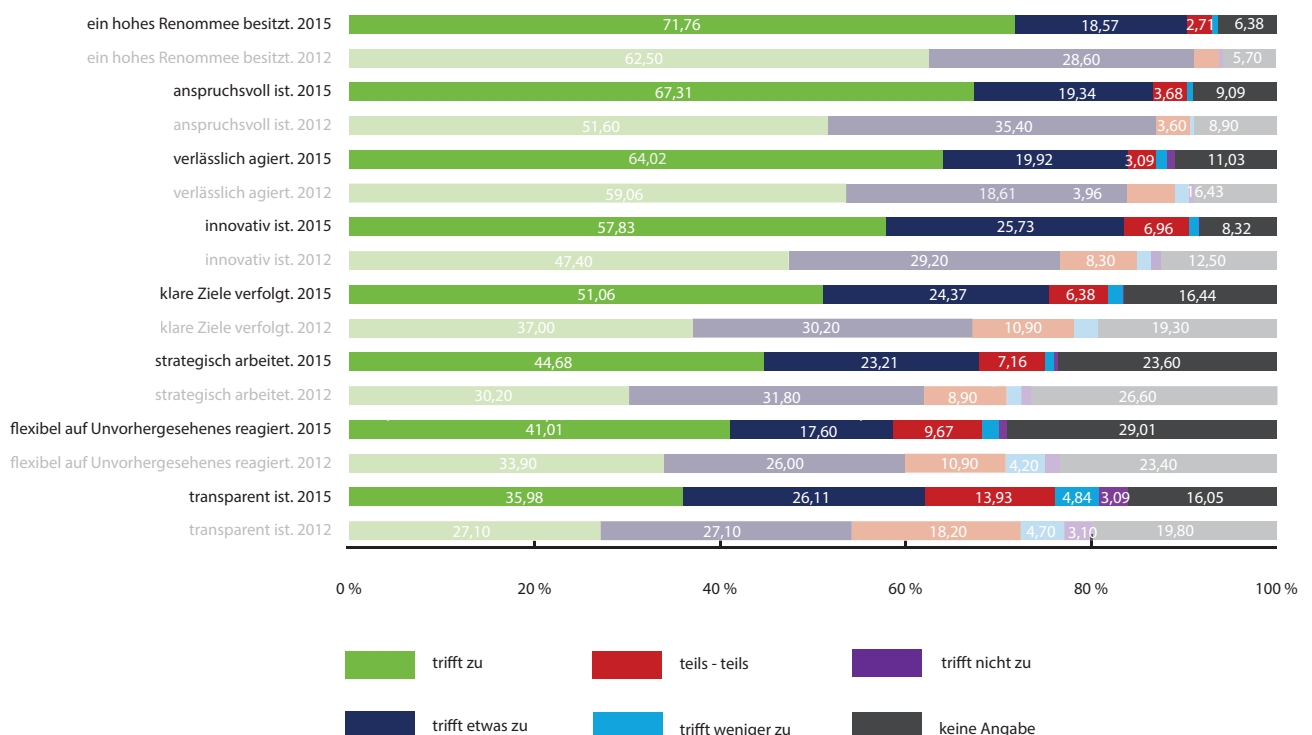
Abb. 37: Welche Effekte haben sich bei Ihnen über die Förderung hinaus ergeben?



Im Zeitvergleich haben sich auch Veränderungen in der Wahrnehmung der VolkswagenStiftung ergeben. Auffällig ist, dass sich – gemessen an den kumulierten Prozentangaben der deutlichen und teilweisen Zustimmung – die Reihenfolge der Charakteristika nicht verändert hat. Eine zweite Auffälligkeit ist, dass die Partner der zweiten Erhebungswelle eine sehr viel eindeutiger Wahrnehmung der Stiftung hatten, die deutliche Zustimmung fällt prozentual im Jahr 2015 stets höher aus als 2012. Als dritte Auffälligkeit ist zu verzeichnen, dass bei den Merkmalen Renommee – Anspruch – Verlässlichkeit die kumulierten Werte aus eindeutiger und teilweiser Zustimmung gleich geblieben sind, bei den anderen fünf Charakteristika haben sich auch eine prozentuale Veränderungen ergeben.

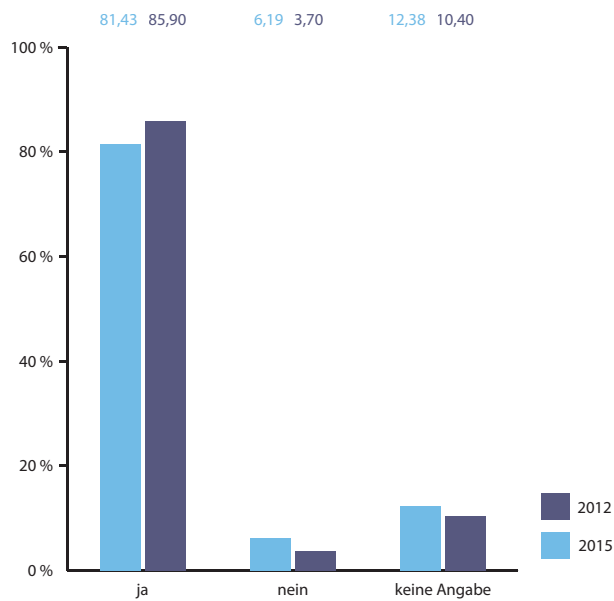
Die größte Zustimmung erhielt die Frage nach dem Renommee der Stiftung. Waren es 2012 bereits 62,5% aller Befragten, die der Stiftung ein hohes Renommee attestierten, so stieg dieser Wert 2015 nochmals auf 71,8%; vergleichend betrachtet ein herausragendes Ergebnis, das vom Standing der Stiftung im Feld zeugt. Addiert man die teilweise Zustimmung der Partner hinzu, erreicht die VolkswagenStiftung wieder die Werte von 2012. Auch im Anspruch an ihre Partner wird die VolkswagenStiftung nun deutlicher wahrgenommen, hier stieg der Prozentwert von 51,6% auf 67,3%. Zudem wird die Stiftung weiterhin als sehr verlässlicher Akteur eingeschätzt, wobei auch hier die klare Rückmeldung der Partner deutlicher ausfällt (2015: 64%; 2012: 53,6%). Prozentual zulegen konnte die VolkswagenStiftung in den Bereichen Innovation und Strategie. Als innovativ nehmen 2015 kumuliert 83,5% aller Befragten die Stiftung wahr, 2012 belief sich der Wert auf 76,6%. Deutliche prozentuale Zuwächse konnten auch die Merkmale der strategischen Arbeitsweise und der Verfolgung klarer Ziele verzeichnen. Auch die Zustimmung der Partner zu den beiden verbleibenden Merkmalen fiel prozentual höher aus, sowohl in Hinblick auf die Transparenz als auch auf die Flexibilität konnte sich der Ruf der VolkswagenStiftung verbessern.

Abb. 38: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die...



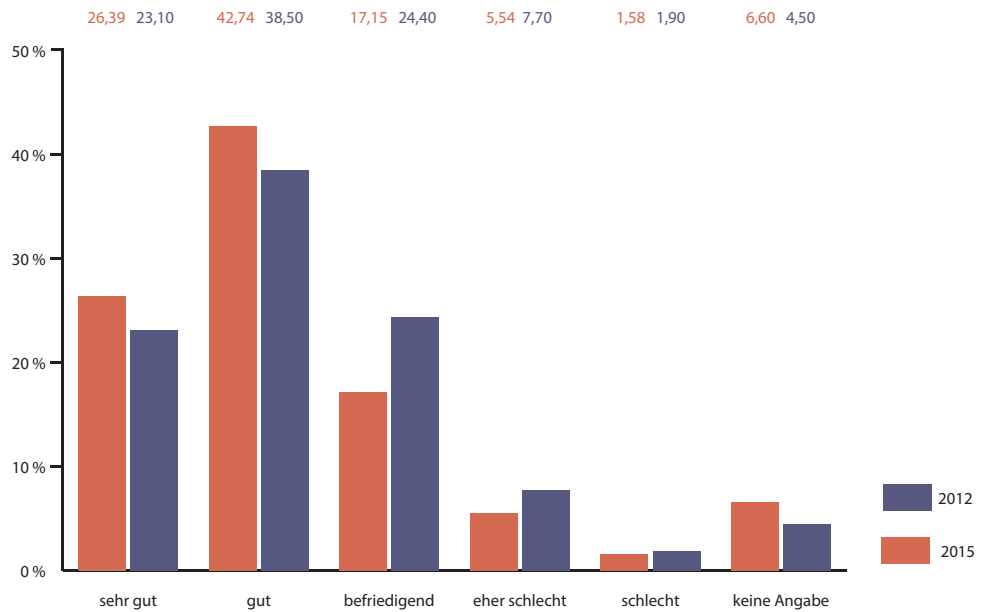
Die vergleichende Auswertung der Frage, ob eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis in der Fachcommunity der Förderpartner gilt, zeigt trotz der gestiegenen Renommeewerte einen leichten Rückgang an Zustimmung (von 85,9% im Jahr 2012 auf 81,4% im Jahr 2015) sowie einen leichten Zuwachs an Partnern, die dies verneinten oder keine Angabe machten.

Abb. 39: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis in ihrem Tätigkeitsfeld / Ihrer Fachcommunity?



Abschließend soll im Trendvergleich nochmals die Frage nach der Transparenz vorgestellt werden. Wie bereits in der Frage zum Ruf der Stiftung deutlich wurde (vgl. Abb. 38), haben sich Veränderungen zum Positiven bei der VolkswagenStiftung ergeben, auch im Querschnittsvergleich erzielt die Stiftung ein überdurchschnittliches Ergebnis (vgl. Abb. 26). In der Tendenz und Richtung ist die Entwicklung der VolkswagenStiftung im Hinblick auf die Transparenz der Entscheidungsprozesse positiv zu sehen.

Abb. 40: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?



H. FAZIT UND IMPLIKATION DER STUDIE LEARNING FROM PARTNERS FÜR DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG

Das Learning from Partner-Projekt hat sich auch in seiner zweiten Erhebungswelle als erfolgreicher Evaluationsansatz erwiesen, der es den Partnern als zentralen Stakeholdern von Stiftungen ermöglicht hatte, ihr Feedback an die Förderorganisation zurückzumelden. Die spezifische Arbeitsweise und strategische Ausrichtung der VolkswagenStiftung findet sich in den Daten und vergleichenden Ergebnissen gut repräsentiert.

Die Resultate bedeuten für die VolkswagenStiftung eine große Bestätigung ihrer Arbeit und stärken ihre Position im Stiftungssektor, die durch die herausragenden Renommee-werten und ihre Reputation als verlässlicher Akteur untermauert wird. Die hohen Zufriedenheitswerte unter den Partnern stellen für die Stiftung ein sehr positives Feedback dar, die Mitarbeiter der Stiftung erfahren mit den gestiegenen Zufriedenheitswerten eine hohe Anerkennung ihrer Arbeit. In ihrer strategischen Ausrichtung erfüllt die Volkswa-genStiftung ihre Rolle als innovative Forschungsförderungsorganisation, wie sich aus den überdurchschnittlichen Ergebnissen ableiten lässt.

Da die VolkswagenStiftung bereits an der Pilotstudie im Jahr 2012 teilgenommen hatte, entfaltet sich mit der Erhebung 2015 nun das volle Potential des Learning from Partners Ansatzes, das im Design als Trendstudie angelegt ist und auf organisationale Verän-derungen und Kontinuitäten fokussiert. Wie bereits 2012 formuliert, sind die folgenden Aussagen und Empfehlungen als mögliche stiftungsinterne Diskussionsgrundlage für eine Verbesserung von Steuerung und Ausrichtung zu betrachten; sie sind weder nor-mativ noch verbindlich und können in ihrer Relevanz allein von den Führungsgremien der VolkswagenStiftung bewertet werden.

In nahezu allen quantitativen Vergleichen schneidet die VolkswagenStiftung überdurch-schnittlich positiv ab, Optimierungsmöglichkeiten können daher lediglich auf einem sehr hohen Ausgangsniveau ansetzen. In der Tendenz positioniert sich die VolkswagenStif-tung bezüglich der Informationspolitik in der Phase der Antragstellung leicht überdurch-schnittlich, die absoluten Prozentzahlen fallen aber längst nicht so groß aus wie etwa bei den Zufriedenheitswerten. Eine Verbesserungschance bestünde für die Stiftung in einer umfassenden Informationspolitik, die insbesondere auch den nicht bewilligten Antrag-stellern zu Gute kommen würde, hier findet sich in den qualitativen Angaben die stets wiederkehrende Aussage, über die Inhalte der Gutachten informiert zu werden.

Keine Empfehlung, aber eine Erkenntnis aus dem Trendstudienvergleich ist der Zusam-menhang zwischen Professionalisierung und Administration. Basierend auf dieser An-nahme lässt sich die Hypothese ableiten, dass mit steigendem Professionalisierungs-grad der administrative Aufwand für die Partner zunimmt. Je deutlicher die Stiftung formuliert und ausschreibt, desto höher scheint der Verwaltungsaufwand zu werden. Nach der Datenlage 2015 scheint dieser Zusammenhang noch nicht als problematisch wahrgenommen zu werden, die vermutete Balance zwischen den beiden Bereichen könnte aber seitens der Stiftung aufmerksam und kritisch im Auge behalten werden.

I. LITERATUR

CSI (2012): *Learning from Partners*. Gesamtreport. Heidelberg.

Koch, Achim; Martina Wasmer (2004): Der ALLBUS als Instrument zur Untersuchung sozialen Wandels: Eine Zwischenbilanz nach 20 Jahren. In: Schmitt – Beck, Rüdiger; Martina Wasmer; Achim Koch (Hrsg.): *Sozialer und politischer Wandel in Deutschland. Analysen mit ALLBUS Daten aus zwei Jahrzehnten*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 13-41.

Mochmann, Ekkehard (2014): Quantitative Daten für die Sekundäranalyse. In: Baur, Nina; Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 233-244.

Prüfer, Peter; Margrit Rexroth (2005): *Kognitive Interviews*. ZUMA How-to Reihe Nr. 15. Online unter http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis_reihen/howto/How_to15PP_MR.pdf (letzter Zugriff am 22.07.2015).

Stein, Petra (2014): Forschungsdesigns für die quantitative Sozialforschung. In: Baur, Nina; Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 135-152.

Stockmann, Reinhard; Wolfgang Meyer (2014): *Evaluation. Eine Einführung*. Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Then, Volker; Christian Schober (Hrsg.) (2015): *Praxishandbuch Social Return on Investment. Wirkungen sozialer Investitionen messen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Wagner, Pia; Linda Hering (2014): Online – Befragung. In: Baur, Nina; Jörg Blasius (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 661-673.

Youker, Brandon W.; Allyssa Ingraham (2013): Goal-Free Evaluation: An Orientation for Foundations' Evaluations. *The Foundation Review* 5(4), S. 51-61.

