



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

REPORT 2012

VOLKSWAGENSTIFTUNG

LEARNING FROM PARTNERS
REPORT 2012
VOLKSWAGENSTIFTUNG

Heidelberg, Juni 2012

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
Robert Bosch Stiftung
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
Stiftung Mercator
VolkswagenStiftung
ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius
FSG Social Impact Consultants

TEXT UND REDAKTION

Volker Then, Valerie Bockstette, Martin Hölz, Georg Mildemberger

DESIGN

www.bfg-albrecht.de

© Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, Juni 2012

INHALT

VORWORT DER AUTOREN	7
ZENTRALE ERGEBNISSE DER STUDIE	9
A. PROJEKTKONTEXT	11
B. KONZEPTION DES ERHEBUNGSINSTRUMENTS UND METHODISCHE DURCHFÜHRUNG	13
C. ORGANISATIONSBESCHREIBUNG ZUR KONTEXTUALISIERUNG DER ERGEBNISSE	16
D. STRUKTUR DES ANWORTSAMPLES AUS DER UMFRAGE FÜR DIE PARTNER DER VOLKSWAGENSTIFTUNG	17
E. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	23
F. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	30
G. BEITRÄGE ZUR INDIVIDUELLEN UND INSTITUTIONELLEN STÄRKUNG („CAPACITY BUILDING“)	37
H. DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG IN DER WAHRNEHMUNG IHRER PARTNER	47
I. IMPLIKATIONEN DER STUDIE „LEARNING FROM PARTNERS“ FÜR DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG	59

VORWORT DER AUTOREN

Die Studie „Learning from Partners“ stellt eine innovative Form der Evaluation von Stiftungen und ihres Handelns dar und hat sich in ihrer Pilotphase als sehr erfolgreicher Ansatz erwiesen. Die zugrunde liegende Intention, den Partnern als zentralen Stakeholdern einer Stiftung die Möglichkeit zu geben, ihren Kontakt und ihr Verhältnis zur Stiftung thematisieren und bewerten zu können, erwies sich als fruchtbarer und wertvoller Zugang.

„Learning from Partners“ ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt des Centrums für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg, das auf Initiative und mit Förderung der Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung, der Robert Bosch Stiftung und der Stiftung Mercator in Kooperation mit der Volkswagen-Stiftung gestartet wurde. Für die erste Phase der Erhebung schlossen sich weiterhin der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft¹ sowie die ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius dem Konsortium der Förderer an. Die inhaltliche und methodische Konzeption, Durchführung und Auswertung der Befragung erfolgte am CSI in Kooperation mit FSG Social Impact Consultants.

Wir bedanken uns bei allen beteiligten Organisationen für die erhaltene Förderung.

Das wissenschaftliche Forschungsprojekt „Learning from Partners“ hatte zum Ziel, ein aussagekräftiges und systematisiertes Feedback der Partner zu ihrer Zufriedenheit mit ‚ihrer‘ Stiftung zu erheben. Die Ergebnisse der Umfrage sollen zudem Aufschluss über die internen Arbeitsprozesse sowie die Ausrichtung der Förderstrategien geben.

Zu diesem Ziel stellt sich die VolkswagenStiftung offen einer Evaluation durch ihre Partner und ist bestrebt, die aus den erzielten Ergebnissen abgeleiteten Erkenntnisse und Einsichten zu einer Optimierung der Organisationsprozesse und -strukturen zu nutzen. Das Projektdesign macht es zudem möglich, das Feedback der Partner der VolkswagenStiftung in Beziehung zu den Antworten einer größeren Grundgesamtheit zu setzen (das Ergebnis dieser Studie wurde erstmals auf dem Deutschen Stiftungs-Tag 2012 in Erfurt präsentiert und ist ebenfalls publiziert). Als Partner wurden im Projektkontext diejenigen Personen und organisationalen Einheiten verstanden, die den Jahren 2010/2011 Empfänger von finanziellen Förderungen durch die Stiftung waren, mit denen Kooperationen in Form vertraglicher Rechtsbeziehungen zur Stiftung vorhanden waren oder die im selben Zeitraum einen Antrag auf Förderung gestellt hatten, der jedoch abgelehnt wurde.

¹ Aus Gründen der Lesbarkeit wird der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft in dieser Studie ebenfalls unter den Begriff „Stiftung“ summiert, obwohl er nach der juristischen Form als e.V. organisiert ist.

Alle Angaben der Partner wurden streng vertraulich behandelt und in den Auswertungen anonymisiert. Für ihre Mühe und Bereitschaft, an der Umfrage teilzunehmen, möchten wir uns bei allen beteiligten Partnern sehr herzlich bedanken!

Da die vorliegenden Ergebnisse lediglich Querschnittsdaten darstellen, die eine erste Einschätzung der Stiftung aus der Sicht der Partner geben, wäre es im Sinne zielgerichteter und nachhaltiger Veränderungen empfehlenswert, die Erhebung in zwei bis drei Jahren erneut durchzuführen, erst dann liegen adäquate Vergleichsdaten vor, anhand derer sich die Veränderungen nachzeichnen lassen.

Wir hoffen, mit den vorgestellten Ergebnissen sowohl Einsichten als auch konstruktive Ansatzpunkte für weitere Debatten beitragen zu können und freuen uns auf die sich anschließenden Diskussionen.

ZENTRALE ERGEBNISSE DER STUDIE

Zufriedenheit der Partner

In überdurchschnittlichem Maße lässt sich eine große Zufriedenheit der Partner der VolkswagenStiftung im Kontakt und Umgang mit der Stiftung sowohl bei der Antragstellung als auch bei der Projektdurchführung konstatieren. Rund 99% der bewilligten Partner bewerteten die Partnerschaft mit der VolkswagenStiftung mit sehr oder gut. Dies ist für sich genommen als auch vergleichend betrachtet ein herausragendes Ergebnis. Bereits in der Phase der Antragstellung zeigen sich 83,3% der Befragten sehr zufrieden bzw. zufrieden im Kontakt zur Stiftung. Auch während der Projektphase bleibt der sehr gute Kontakt mit der Ansprechperson innerhalb der Stiftung bestehen, hierzu äußern sich zusammengefasst über 91% der Partner zufrieden bzw. sehr zufrieden.

Bewertung der administrativen Prozesse

Sowohl die Ausschreibungen als auch die formalen Anforderungen an einen Antrag werden von den Partnern der VolkswagenStiftung zu sehr großen Teilen als eindeutig und klar bewertet. Auch der organisatorische Aufwand während der Förderphase wurde überdurchschnittlich positiv bewertet, hier vergaben 48,1% eine sehr gute, weitere 34,6% eine gute Bewertung.

In der Informationspolitik lassen sich noch Optimierungsmöglichkeiten verzeichnen: Ein gutes Viertel der Partner verfügte über keine Informationen zum weiteren Ablauf nach Einreichung des Antrages, weitere 32,8% über keine Informationen zum Verlauf des Begutachtungsprozesses.

Beiträge zum Capacity Building

Eine Förderung durch die VolkswagenStiftung wirkt sich sehr positiv auf die Reputation der Partner aus, 68,6% der Befragten gaben diesen Punkt an. Auch bei der Fähigkeit, neue Projekte zu entwickeln bzw. Projekte durchzuführen, haben sich bei den Partnern Verbesserungen ergeben. Die VolkswagenStiftung wird zudem von 67,3% der Partner als wichtige Plattform betrachtet, die den Austausch mit anderen fördert. Die abgelehnten Antragsteller konnten hingegen wenig aus dem Kontakt zur Stiftung profitieren, sie erhielten nur in geringem Umfang (8,3%) Hinweise zur Verbesserung des Antrages.

Wahrnehmung der VolkswagenStiftung

Die VolkswagenStiftung wird in besonderem Maße als sehr renommierte Organisation wahrgenommen (91,1% der deutlichen und teilweisen Zustimmung), die verlässlich agiert (83,8%) und anspruchsvoll ist (87%). Zudem wird ihr ein verhältnismäßig hoher Grad an Innovativität (76,6%) und Flexibilität (59,9%) attestiert. Eine Förderung durch die Stiftung gilt bei knapp 86% der Partner als Qualitätsausweis. Als zentrale Auswahlkriterien bei der Wahl der VolkswagenStiftung als Förderorganisation stehen die Kriterien thematische Nähe sowie die Passgenauigkeit der Förderprogramme heraus. Dennoch bleibt die VolkswagenStiftung in ihrer Zielsetzung einem eher kleinen Kreis an Personen bekannt, die Informationen über die Fördermöglichkeiten entstammen zu 56,2% aus dem beruflichen Umfeld der Partner.

Strategie der VolkswagenStiftung

Vor allem die Fragen zur Zielerreichung der Stiftung mittels der Förderung sowie zur Werteübereinstimmung von Förderer und Geförderten zeigen, dass Wissenschaftsförderer gut daran tun, die Rolle der Wissenschaft selbst als Akteur, der zum Gemeinwohl beiträgt und legitimer Weise an der Lösung gesellschaftlicher Fragestellungen bzw. Probleme mitarbeitet, zu thematisieren. Die geförderten Wissenschaftler sehen hier einen außerordentlich geringen – deutlich niedrigeren als andere Förderpartner – Legitimationsbedarf ihres eigenen Handelns. Entgegen erster Erwartungen zeigen die Auswertungen dieser Items im Zusammenspiel mit anderen Fragen auch, dass die Ergebnisse der Befragung bei allen Stiftungen sehr klar die jeweilige Strategie bzw. grundlegende Arbeitsweise widerspiegeln. Für eine wissenschaftsfördernde Stiftung sind die wirklich kritischen Feedbackäußerung daher die zur Legitimation der Wissenschaft, zur Akzeptanz des Auswahlverfahrens (die sehr hoch ist, bei der aber in kleinen Nuancen mehr Nachvollziehbarkeit vor allem in zeitlicher Hinsicht, aber auch bei der fachlichen Begutachtung eingefordert wird) sowie zur fachöffentlichen Wahrnehmung als reputationsbildender Förderer (die wiederum eindrucksvoll bestätigt wird). Zudem wird der Stiftung ein Kompetenz stärkender Einfluss auf die Arbeit der Antragsteller zugesprochen, sie trägt also zur wissenschaftlichen Profilbildung der antragstellenden Institutionen bei.

A. PROJEKTKONTEXT

Die Studie „Learning from Partners“ ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt des Centrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg, das auf Initiative und mit Förderung der Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung, der Robert Bosch Stiftung und der Stiftung Mercator in Kooperation mit der VolkswagenStiftung gestartet wurde. Im Mittelpunkt dieses innovativen Vorhabens, das im deutschen Stiftungssektor Pilotcharakter hat, stand das Ziel, ein Feedback von Fördermittelempfängern, Kooperationspartnern sowie von Partnern², deren Antrag im Erhebungszeitraum nicht bewilligt wurde, über ihren Kontakt und ihr Verhältnis zur Förderorganisation einzuholen. Als Partner wurden im Projektkontext diejenigen Personen und organisationalen Einheiten definiert, die in den Jahren 2010/2011 Empfänger finanzieller Förderungen durch die Stiftung waren, mit denen Kooperationen in Form vertraglicher Rechtbeziehungen vorhanden waren oder die im selben Zeitraum einen Antrag auf Förderung gestellt hatten, der jedoch abgelehnt wurde. Durch die Erhebung der Rückmeldung seitens der Partner soll Aufschluss über die Arbeitsweise, die Umsetzung der Stiftungsstrategie sowie die Legitimationsfragen gewonnen werden, denen sich Stiftungsförderung und -kooperation ausgesetzt sieht. Weitere Gründe haben zum Entschluss, ein solches Projekt zu initiieren, beigetragen:

- Auf der Basis der Erhebung soll den Stiftungen eine Entscheidungsgrundlage für die eigene (strategische und operative) Steuerung eröffnet werden.
- Die Erhebung ermittelt, welches Ansehen Stiftungen bei Stakeholdern genießen und ob das Stiftungshandeln insgesamt auf Akzeptanz trifft.
- Die Erhebung evaluiert die Tätigkeiten der Stiftungsmitarbeiter und bietet gleichsam der Stiftung die Möglichkeit zu einem Abgleich von Eigen- und Fremdbild.
- Der Öffentlichkeit bietet sich die Möglichkeit, Aufschluss über die Zusammenarbeit der Stiftungen mit ihren Partnern zu erhalten.

Die operative Umsetzung des Forschungsprojektes erfolgte am Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Ruprecht-Karls Universität Heidelberg in Kooperation mit FSG Social Impact Consultants. Für die erste Phase der Erhebung schlossen sich weiterhin der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft sowie die ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius dem Konsortium der Förderer an.

Die Initiative „Learning from Partners“ orientierte sich in ihrer Grundidee am US-amerikanischen „Grantee Perception Report“, der vom Center for Effective Philanthropy seit 2002 als erfolgreiches Instrument angeboten und durchgeführt wird. Die Notwendigkeit, eine eigenständige Erhebung zu konzipieren, ergab sich aus mehreren Gründen: (1) Zwischen dem deutschen und dem US-amerikanischen Stiftungssektor lassen sich wesentliche Unterschiede verzeichnen, die auf historischen Gründen basieren und die die Strategien und die Aufstellung von Stiftungen betreffen:

2 Aus Gründen der Lesbarkeit wurden bei der Bezeichnung der Partner sowie der Mitarbeiter die männliche Form gewählt, mit der Bezeichnung sind aber stets sowohl männliche als auch weibliche Partner und Mitarbeiter gemeint.

Neben dem klassischen „grant-making“ sind viele deutsche Stiftungen operativ tätig, sie entwickeln eigenständige Vorhaben, schreiben Preise aus oder führen Projekte in Kooperation mit anderen Organisationen durch. Beide Funktionsweisen wurden im Erhebungsinstrument bei „Learning from Partners“ mitberücksichtigt. (2) Neben den geförderten Partnern wurden zudem Personen zur Umfrage eingeladen, deren Antrag im entsprechenden Zeitraum nicht bewilligt wurde. Die Perspektiven und Erfahrungen von abgelehnten Antragstellern stellen eine wesentliche Quelle der Erkenntnis dar und konnten durch die modularisierte Konstruktion des Fragebogens ebenfalls erhoben werden. (3) Im Gegensatz zum GPR, der für jede Stiftung individuell erhoben wird, war der Grad an Heterogenität der zu befragenden Partner für die Studie „Learning from Partners“ weitaus größer, zumal sich in dieser Pilotphase der Erhebung unterschiedlich agierende Stiftungen zu einem Konsortium zusammengeschlossen hatten. Um den Besonderheiten aller beteiligten Stiftungen gerecht zu werden, war die grundlegende Neukonzeption der Umfrage erforderlich. (4) Zudem unterscheidet sich die deutsche Untersuchung dadurch grundlegend von der amerikanischen, dass die deutschen Stiftungen selbst an einer solchen Feedbackerhebung Interesse zeigten, während das Center for Effective Philanthropy in den USA die ersten Erhebungen ohne Kooperation der Stiftungen auf der Grundlage öffentlich zugänglicher Berichtsdaten über alle Förderempfänger startete.

B. KONZEPTION DES ERHEBUNGSINSTRUMENTS UND METHODISCHE DURCHFÜHRUNG

Das Erhebungsinstrument wurde in Orientierung an zwei Leitlinien entwickelt: Zum einen wurde der idealtypische Verlauf einer Partnerschaft in seiner Chronologie nachgebildet. Der Fragebogen beginnt mit der Phase der Antragstellung. Der zweite Block enthält Items, die sich auf die Projektdurchführung konzentrieren (im Fall von abgelehnten Antragstellern auf die Kommunikation der Ablehnung). Der dritte Block bezieht sich auf die Wahrnehmung der Stiftung durch die Partner. Im abschließenden vierten Block werden Informationen über den Kontext der ausfüllenden Person oder Organisation abgefragt.

Zum anderen sind neben der chronologischen Ausrichtung vier Dimensionen bei der weiteren Ausgestaltung der einzelnen Fragenblöcke berücksichtigt. Eine zentrale Fragestellung des Projektes ist es, die Qualität der Interaktionen zwischen Stiftung und Partner zu beleuchten. Daher enthält jeder Block Fragen zur **Zufriedenheit** der Partner mit dem Kontakt zur Stiftung in den einzelnen Phasen. Um den komplexen Begriff „Zufriedenheit“ noch feiner zu operationalisieren, fokussieren einzelne Fragen auf die Ansprechbarkeit der Stiftungsmitarbeiter, den projektspezifischen Kommunikationsfluss sowie die Frage nach dem organisatorischen Aufwand im Rahmen einer Antragstellung. Die Identifikation der Partner mit den Zielen der Stiftung zählt ebenfalls zu diesem Block.

Eine zweite Dimension umfasst die **Effektivität der Stiftungsprozesse** und zielt auf die Wahrnehmung und Bewertung der administrativ-operativen Prozesse ab. Fragen zum Informationsstand der Partner in der Phase der Antragsstellung oder über das Procedere der Ablehnung zählen zu diesem Bereich.

In der dritten Dimension wurden Fragen zum **spezifischen Mehrwert einer Partnerschaft** jenseits der rein finanziellen Förderung in den Blick genommen und nach den besonderen Wirkungen und Effekten gefragt, die sich aus der Zusammenarbeit zwischen Stiftung und Partner heraus ergeben. Unter den Begriff des „Capacity Building“ fallen Items, die auf den internen und externen Mehrwert der Partnerschaft ausgerichtet sind und die nach Effekten fragen, die sich über die finanzielle Förderung hinaus für die Partner ergeben haben. Hierzu zählen Verbesserungen individueller Kompetenzen als auch Veränderungen in der Herkunftsorganisation des Antragstellers.

Die **Wahrnehmung der Stiftung** stellt die vierte und letzte Dimension dar, die bei der Entwicklung der einzelnen Fragen berücksichtigt wurde. Dabei wurden Fragen zu Transparenz und Image der Stiftungen gestellt.

Die endgültige Version des Erhebungsinstrumentes beinhaltet insgesamt 62 Fragen. Dabei wurde die Frage zum Erfolg des Antrags als Filter verwendet. Gaben die Befragten an, der Antrag sei nicht bewilligt worden, erhielten sie in der Summe 40 Fragen. Die bewilligten Antragsteller erhielten 56 Fragen zur Beantwortung.

Das Erhebungsinstrument beinhaltet geschlossene, halboffene sowie offene Fragen; die Kombination dieser Fragetypen war aufgrund der Heterogenität der zu befragenden Partner besonders notwendig und wurde von den Befragten positiv aufgefasst.

Da die VolkswagenStiftung auch mit Partnern aus dem Ausland in Kontakt steht, wurde der Fragebogen auf Deutsch und Englisch entwickelt; die Partner konnten zu Beginn der Umfrage zwischen beiden Optionen wählen. Verwies die Email Adresse der Partner vorab schon auf einen Ort im Ausland, so erhielten die Partner zudem eine englischsprachige Einladungsmail.

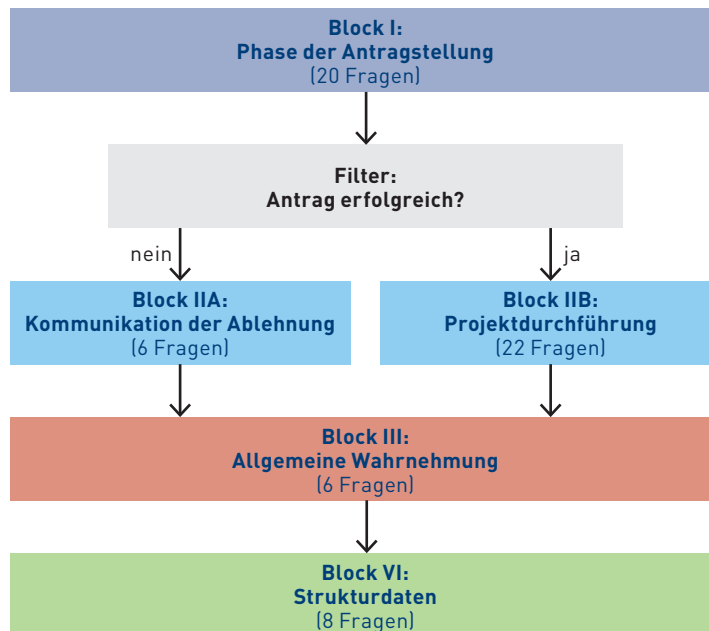
Vor Beginn der Erhebung wurde das Instrument einem zweistufigen Pretest unterzogen: in der erste Phase wurde mittels kognitiver Interviews die Angemessenheit der Fragen überprüft. Diese kognitiven Interviews fanden mit drei ausgewählten Personen unterschiedlicher Stiftungen sowie unterschiedlicher Förderarten statt und resultierten in einer Überarbeitung des Fragebogens. Die zweite Phase des Pretests fokussierte auf die technische und formale Exaktheit der programmierten Umfrage.

Die Durchführung der Umfrage erfolgte mittels des am CSI für Online Umfragen angewandten open source Software-Tools „Lime Survey“. Hierfür wurden dem CSI die Email-Adressen der stiftungsintern für das Stichjahr 2010/2011 ausgewählten Partner übermittelt. Die automatisiert versandte Einladungsmail enthielt einen personalisierten Link zur Umfrage; somit wurde sichergestellt, dass nur eingeladene Partner die Umfrage einmalig ausfüllen konnten. Die Antworten gingen in einer separaten Maske des Programms ohne Verbindung mit der Email-Adresse ein; diese Funktion gewährleistete eine erste zentrale Stufe der Anonymisierung.

Im Erhebungszeitraum wurden zwei Erinnerungsnachrichten versandt, die sich letztlich positiv auf den Rücklauf auswirkten.

Nach Beendigung der Erhebung wurden die Daten exportiert und mit Hilfe weiterer Software (Standard Statistiksoftware und Tabellenkalkulation) ausgewertet.

Abb. 1 Schematische Darstellung des Fragebogens



Die sehr unterschiedliche Größe der Stiftungen und auch die Unterschiede in der Arbeitsweise führen zu einer stark unterschiedlichen Zahl von Partnern der Stiftungen, die sich auch im Sample niederschlagen. So kommen die Antworten zu 74,4% von den Partnern zweier Stiftungen zusammen. Um Verzerrungen zu vermeiden, wurden die Antworten bei der Auswertung gewichtet, so dass die Partner aller sechs beteiligten Stiftungen in der Ergebnisdarstellung gleichwertig repräsentiert sind. Dabei wurde der Sollanteil jeder Stiftung im Gesamtsample (16,67%) durch den tatsächlichen Anteil dividiert. Der resultierende Gewichtungsfaktor wurde als Variable angelegt und den entsprechenden Analysen und Datenauswertungen zugrunde gelegt.

C. ORGANISATIONSBESCHREIBUNG ZUR KONTEXTUALISIERUNG DER ERGEBNISSE

Eine knappe Organisationsbeschreibung dient der Kontextualisierung der Ergebnisse; diese Vorbemerkung ist dem Umstand geschuldet, dass die im Konsortium vertretenen Organisationen in ihrer Zielsetzung und Ausrichtung unterschiedlich aufgestellt sind. Da die stiftungsindividuell erzielten Ergebnisse an der Gesamtauswertung aller Antworten der Studie gespiegelt werden, bereitet diese Kontextualisierung den Boden für die Besonderheiten, die bei der Betrachtung und Analyse der einzelnen Resultate der VolkswagenStiftung 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. Die VolkswagenStiftung gliedert sich organisatorisch in das Generalsekretariat und drei Abteilungen. Dem Generalsekretär sind im Stab neben dem Büro des Generalsekretärs die drei Referate für Evaluation, Interne Revision, Verwendungsprüfung; für Kommunikation sowie für Veranstaltungsmanagement zugeordnet. Die Abteilung Förderung bündelt die Förderaktivitäten der VolkswagenStiftung in drei Förderteams. Die Abteilung Vermögensanlage ist untergliedert in die Bereiche Aktien, verzinsliche Wertpapiere und Immobilien. Die Abteilung Finanzen und Verwaltung umfasst die Referate Finanz- und Rechnungswesen, Controlling; Personalwesen und zentrale Dienste sowie EDV.

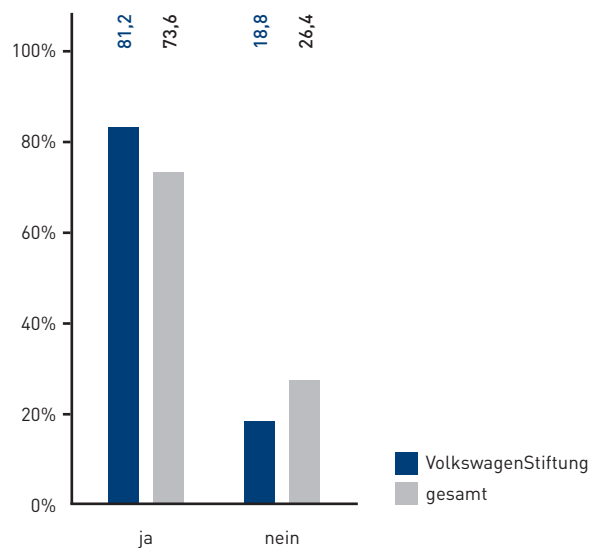
Als Förderangebote bietet die VolkswagenStiftung aktuell 15 Förderinitiativen an. Die Ausschlusskriterien für eine Förderung sind auf der Homepage dargestellt, so werden beispielsweise keine allgemeinen Studien – oder Graduiertenförderungen in Form von Einzelstipendien außerhalb der bestehenden Initiativen angeboten, und keine Privatpersonen gefördert.

Diese Angaben – Alter der Stiftung, Zielsetzung der Förderzwecke, Ausrichtung der Förderprogramme – sind bei der Betrachtung und Einordnung der Ergebnisse mit zu berücksichtigen. Neben den inhaltlichen Schwerpunkten bildet die Zeit einen wesentlichen Faktor bei der Etablierung eines öffentlichen Bildes der Stiftung, beim Aufbau von Reputation sowie gleichermaßen bei der Ausbildung und Festigung interner Strukturen und Prozessabläufe. Die VolkswagenStiftung lässt sich nach 50-jähriger Tätigkeit als etablierte Organisation in der Wissenschaftsförderung bezeichnen.

D. STRUKTUR DES ANTWORTSAMPLES AUS DER UMFRAGE FÜR DIE PARTNER DER VOLKSWAGENSTIFTUNG

Für die Umfrage „Learning from Partners“ wurden 521 stiftungsintern ausgewählte Partner der VolkswagenStiftung eingeladen. Im Erhebungszeitraum vom 29. November 2011 bis 03. Februar 2012 klickten 216 Personen auf den Link zur Umfrage, 192 Partner füllten die Umfrage letztlich vollständig aus. Dies ergibt eine für eine Onlineerhebung sehr gute Rücklaufquote von 36,8%. Unter den 192 Antwortdatensätzen befinden sich die Antworten von 156 bewilligten Partnern sowie von 36 abgelehnten Antragstellern. Mit 81,2% lag die Anzahl der bewilligten Partner bei der VolkswagenStiftung prozentual betrachtet höher als im Durchschnitt des Gesamtsamples³, automatisch sind somit die abgelehnten Antragsteller seltener vertreten.

Abb. 2 Wurde Ihr Antrag bewilligt?

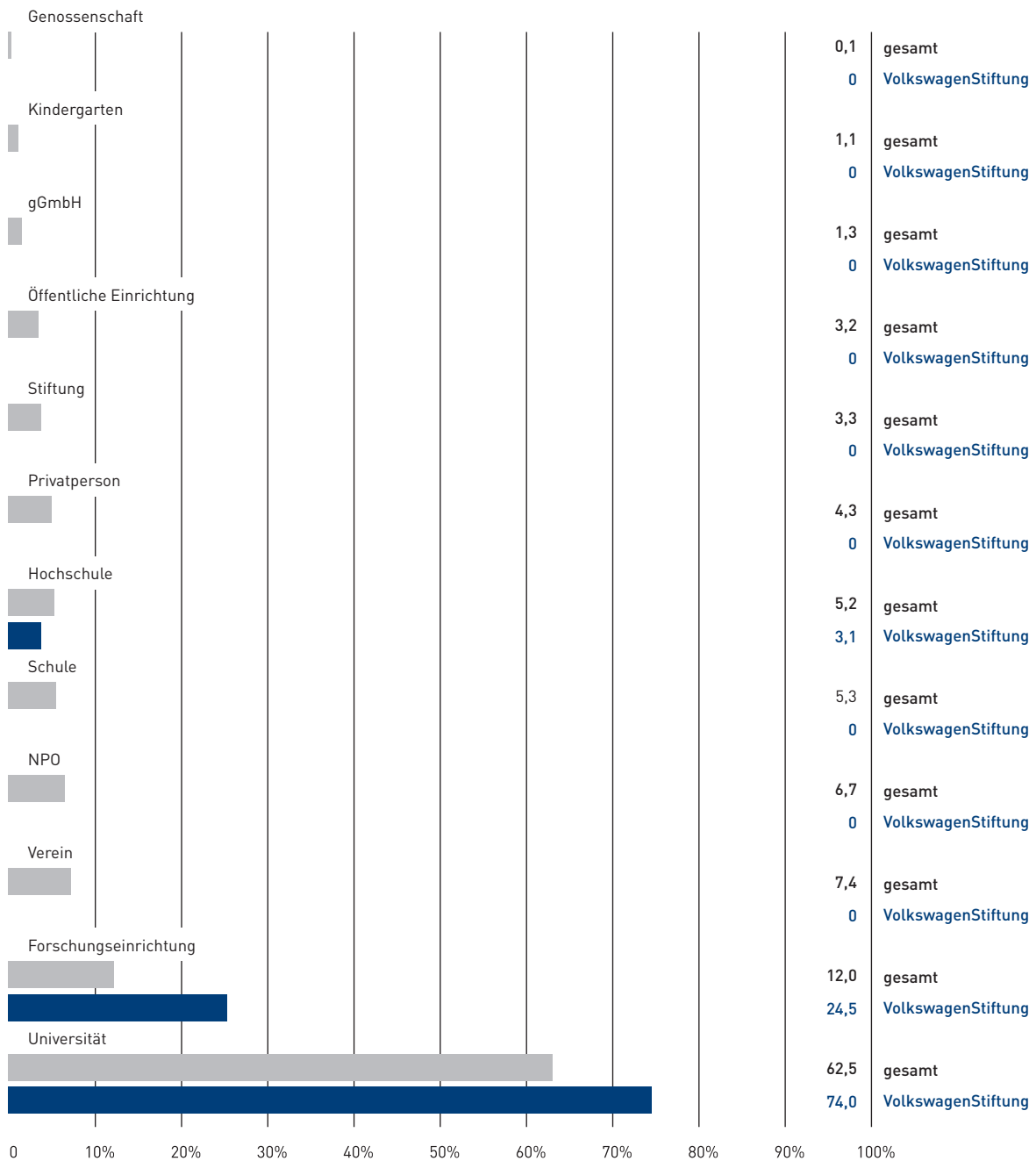


Mit 74% kommt die größte Gruppe der Antwortenden aus einem universitären Kontext. Partner aus gemeinnützigen Forschungseinrichtungen stellen mit 24,5% die zweitgrößte Gruppe dar, an dritter Stelle stehen mit 3,1% Partner aus anderen Hochschulen (vgl. Abbildung 3).

³ In den vergleichenden Darstellungen der gruppierten Balkendiagramme werden die Ergebnisse der VolkswagenStiftung (blaue Balken) am Durchschnitt des Gesamtergebnisses aus allen sechs Umfragen (graue Balken) gespiegelt. Diese Darstellungsweise wird im Report durchgängig eingehalten.

Bei der Darstellung der ordinalskalierten Einzelitems zu einer Variablen ändert sich die farbliche Darstellung, die Vorgehensweise der unmittelbaren Spiegelung der Einzelergebnisse am Gesamtdurchschnitt bleibt erhalten.

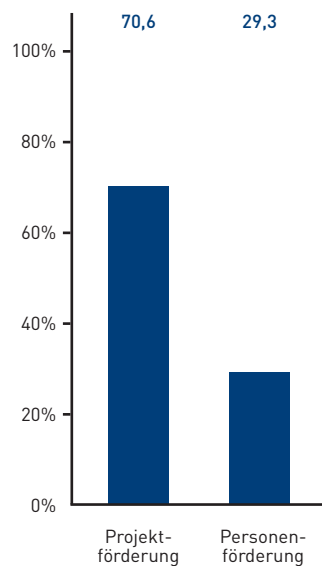
Abb. 3 Herkunftsorganisation – alle Partner



Aufgrund der thematischen Ausrichtung der VolkswagenStiftung gibt es in Hinblick auf die Herkunftsorganisation der Partner keine große Streuung. Da die VolkswagenStiftung nur Anträge aus dem wissenschaftlichen Umfeld akzeptiert, entfallen die für die Gesamtstudie vorhandenen weiteren Optionen wie Schulen, Vereine oder Non Profit Organisationen.

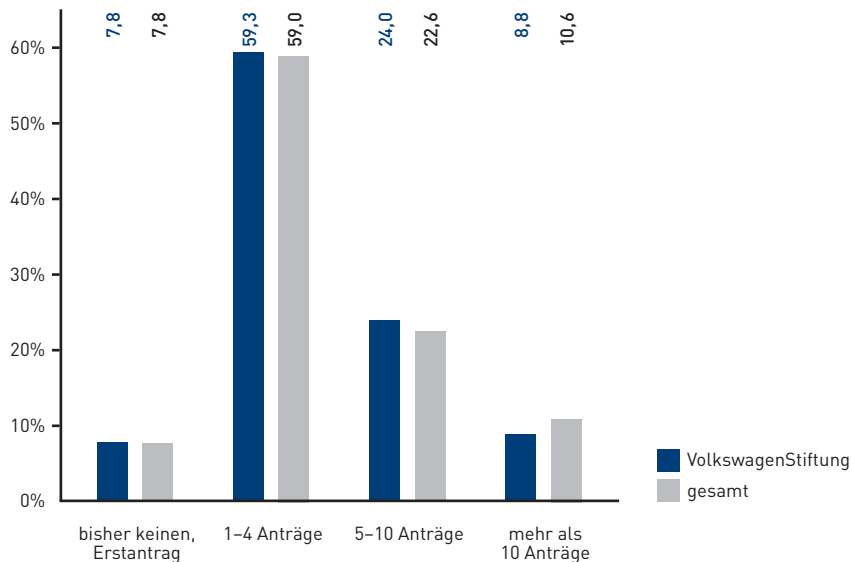
In Hinblick auf die Art der Förderung (Abbildung 4) überwiegt unter den Partnern der VolkswagenStiftung die Projektförderung, 70,6% der bewilligten Partner geben diese Form der Förderung an. Eine Personenförderung im Sinne der VolkswagenStiftung (kein Stipendium, sondern eine Förderung im Rahmen der Initiativen) erhalten 29,3% der Befragten.

Abb. 4 Art der Förderung – bewilligte Partner



Die Partner der VolkswagenStiftung liegen in Bezug auf ihre Antragsaktivität in etwa auf der Höhe des Durchschnitts des Gesamtsamples (vgl. Abbildung 5), mit 59,3% hat die größte Gruppe der Befragten zwischen einem und vier Anträgen auf Förderung während der vergangenen fünf Jahre gestellt. Auch die Anzahl der Erstantragsteller liegt mit 7,8% auf der Höhe des Durchschnitts. Um knapp 2% geringer fällt die Anzahl der als sehr erfahren zu bezeichnenden Partner aus, sind es im Gesamtsample 10,6% aller Befragten, die diese Antwortoption (mehr als zehn Anträge während der vergangenen fünf Jahre) wählten, so sind es unter den Partnern der VolkswagenStiftung 8,8%.

Abb. 5 Häufigkeit der Antragstellung – alle Partner



Unter den Partnern der VolkswagenStiftung erhielten 34,9% in der Vergangenheit bereits eine Förderung durch die Stiftung, dies sind 10% weniger als im Gesamtsample (vgl. Abbildung 6). Analysiert man in dieser Frage nur die bewilligten Partner, so vergrößert sich die Differenz. Sind es im Gesamtsample bereits 49,8% der bewilligten Partner, die in der Vergangenheit von der Stiftung, die sie zur Umfrage eingeladen hatte, eine Förderung erhalten hatten, so liegt dieser Wert unter den bewilligten Partnern der VolkswagenStiftung bei 34% (vgl. Abbildung 7). Diese gegenläufige Tendenz könnte sich mit der Nachwuchsförderung durch die VolkswagenStiftung erklären lassen. Der vergleichsweise hohe Anteil könnte auch ein Anhaltspunkt dafür sein, dass die vollständige Unabhängigkeit der Begutachtung keine Rücksicht auf frühere Förderbeziehungen nimmt und daher weniger dazu neigt, langfristige Förderbeziehungen aufzubauen, als dies Stiftungen außerhalb der Wissenschaftsförderung tun. Dies ist durchaus rational, weil sich für die Wissenschaftsförderung im Laufe der letzten Jahrzehnte rationale und allgemein nachvollziehbare Maßstäbe der (Erfolgs-) Beurteilung entwickelt haben, während andere Fördergebiete noch sehr viel weniger auf objektivierbare Maßstäbe setzen und daher Vertrauensbeziehungen höher bewerten müssen.

Abb. 6 Förderung durch die VolkswagenStiftung in der Vergangenheit – alle Partner

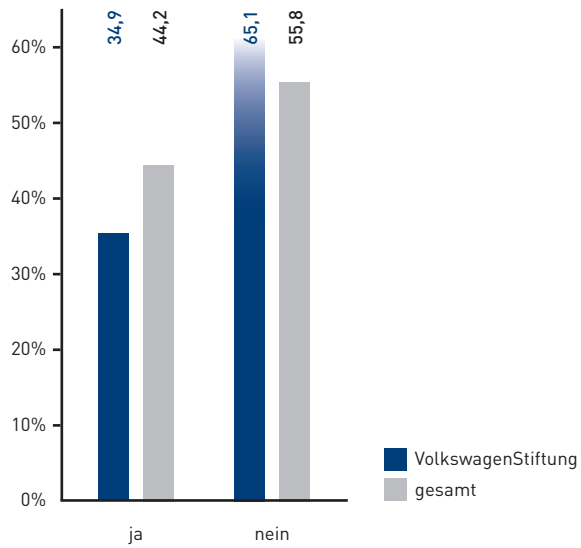
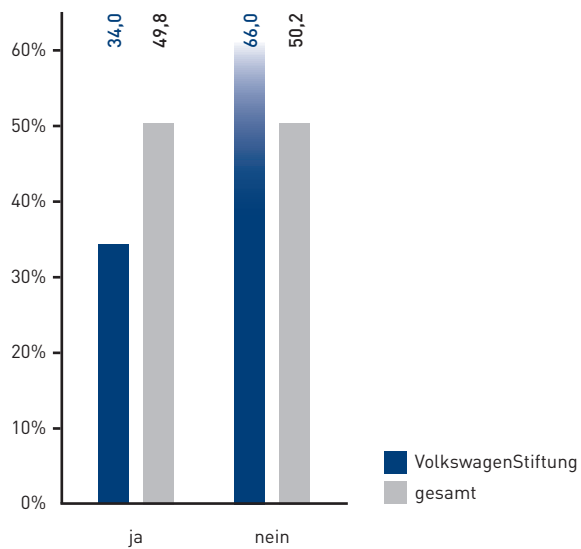


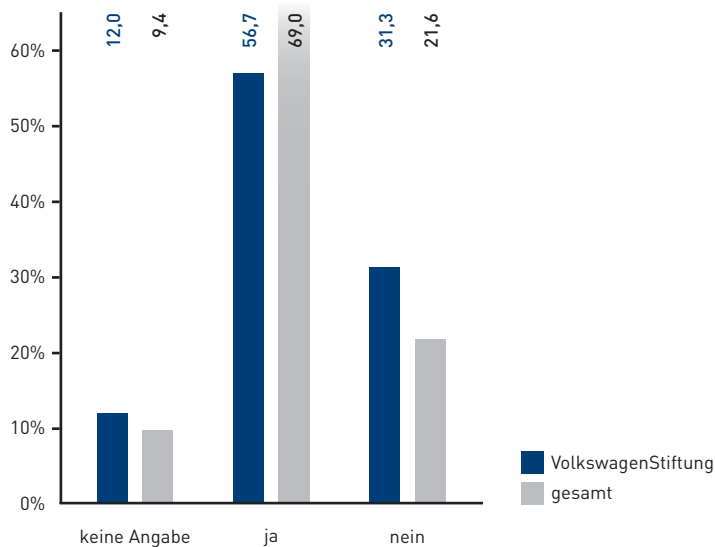
Abb. 7 Förderung durch die VolkswagenStiftung in der Vergangenheit – bewilligte Partner



Über die Struktur der Partner der VolkswagenStiftung lassen sich noch weitergehende Aussagen treffen, beispielsweise was ihre Erfahrung im Stiftungssektor generell anbelangt (vgl. Abbildung 8). Mit 56,7% erhielt über die Hälfte der Partner in der Vergangenheit bereits eine Förderung durch andere Stiftungen. Gemessen am Durchschnitt des Gesamtsamples liegt dieser Wert um über 10% niedriger, mit über 31% liegt der Anteil derjenigen, die diese Frage verneinten, deutlich über dem Durchschnitt.

Auch dieses Ergebnis lässt sich einerseits mit der Nachwuchsförderung der VolkswagenStiftung erklären, andererseits gibt es auch weitere Möglichkeiten der Wissenschaftsförderung, die nicht von Stiftungen angeboten wird.

Abb. 8 Förderung durch andere Stiftungen in der Vergangenheit – alle Partner



E. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER

Ein zentrales Anliegen der Studie war es, ein gezieltes und systematisiertes Feedback der Partner zu ihrer Zufriedenheit mit der VolkswagenStiftung einzuholen. Nach der Zufriedenheit wurde in den unterschiedlichen Blöcken des Erhebungsinstrumentes gefragt; beginnend mit dem Kontakt zur Stiftung in der Phase der Antragstellung lässt sich eine überdurchschnittlich große Zufriedenheit der Partner belegen (vgl. Abbildung 9). Mit 56,7% aller Befragten zeigte sich mehr als die Hälfte der Partner sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung in der Phase der Antragstellung. Addiert man die 26,6% derjenigen, die sich zufrieden äußern, hinzu, so stellt dieser Wert (83,3%) ein großes Lob und ein positives Feedback für die Stiftung dar. Ein Partner hat seine Eindrücke wie folgt formuliert⁴:

„Sehr kompetente, vernünftige Auskunft. Man hat das Gefühl ernst genommen zu werden. Die Gespräche sind immer sehr freundlich und höflich, mit klaren Aussagen (so weit diese möglich sind).“

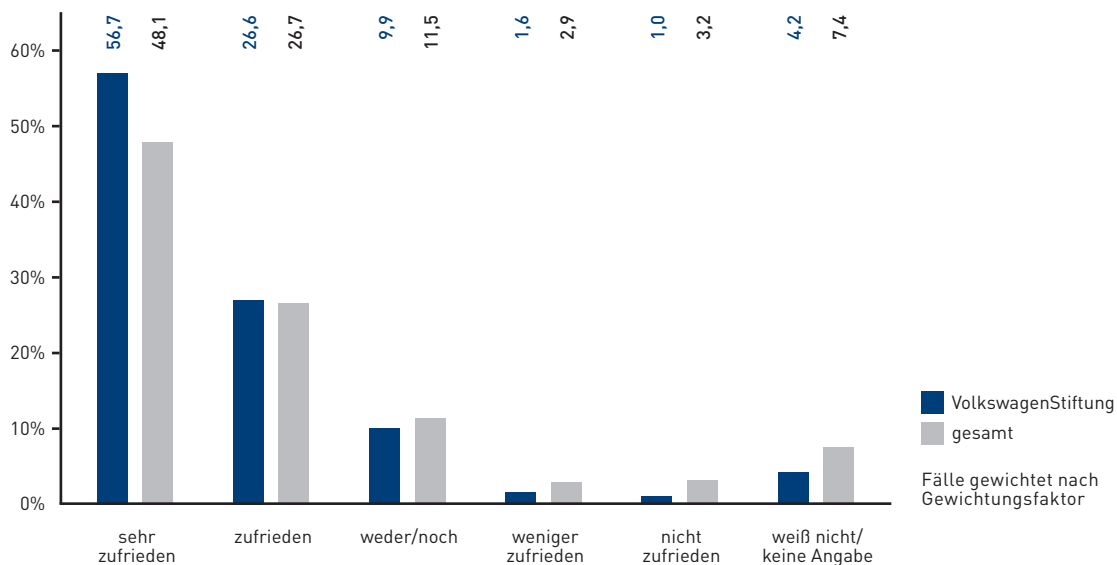
Diese Wertung stellt für sich genommen ein großes Lob für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter VolkswagenStiftung dar und ragt zugleich positiv aus dem Gesamtsample hervor. Auf der negativen Seite der Skala lassen sich Einzelstimmen von Befragten anführen, die sich kritisch äußern und dies in den offenen Angaben verdeutlichen:

„Die Sachbearbeiterin des Programms zur [Thema aus Anonymisierungsgründen gestrichen; die Verfasser] hatte mein Labor offensichtlich auf einer „schwarzen Liste“, denn mehr als 10 Anträge meiner potentiellen Doktoranden und Postdocs wurden allesamt abgelehnt. Dies obwohl ich zu den Top-[Tätigkeitsfeld] im deutschsprachigen Raum gehöre und dies durch „objektive“ Kriterien wie Zitationshäufigkeit, Preise (z.B. [Name des] grant, etc.) belegen kann. Etliche meiner Studenten wurden aber von VW gefördert, wenn sie ins Schweizer Labor eines meiner ehemaligen Postdoc gehen wollten – an der Qualität meiner Ausbildung kann es da wohl nicht gelegen haben – eher daran, dass dieser Postdoc in der [Tätigkeitsfeld] bei VW sitzt und mir alle Anträge abgelehnt hat, sich aber selber schön gefördert hat. Die [Name der Förderinitiative] der VolkswagenStiftung war in dieser Hinsicht eine Farce und ein Skandal, wie lächerlich ungerecht und schlecht das Geld vergeben wurde. Es wurden drittklassige Labors gefördert, aber, zumindest in meinem Fall, ein international weit-sichtbares schlicht ausgeschlossen. Es gab auch kein Feedback, warum alle Bewerbungen für mein Labor negativ beschieden wurden. Übrigens, mehrere „meiner“ abgelehnten Postdoc-Bewerber sind mittlerweile Professoren. Es kann also nicht an ihrer schlechten Qualität gelegen haben.“

⁴ Die im Report zitierten wörtlichen Aussagen stammen ausschließlich von Partnern der VolkswagenStiftung und wurden, falls notwendig, anonymisiert, jedoch nicht redigiert.

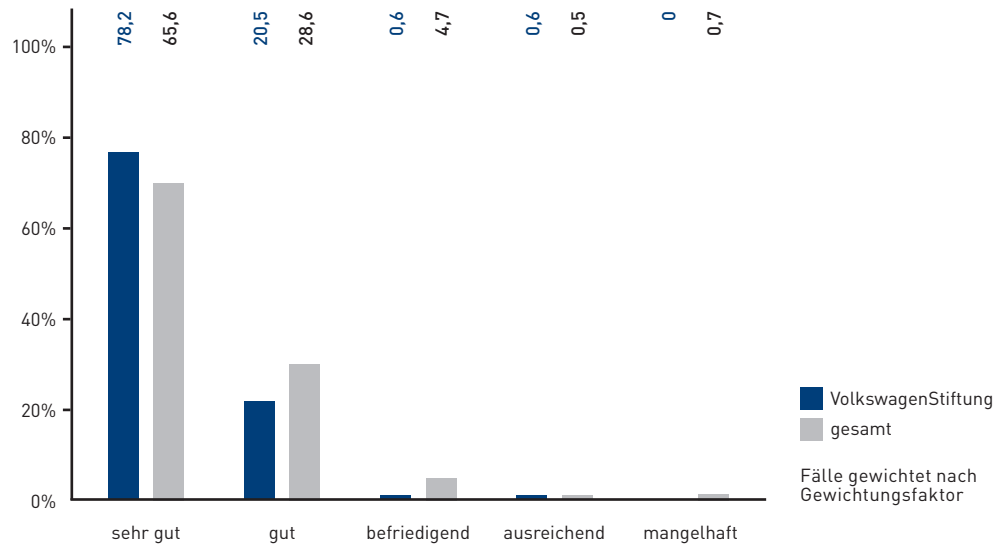
Abgesehen von diesen Einzelvoten zeichnet sich in der Phase der Antragstellung eine überdurchschnittlich hohe Zufriedenheit der Partner im Kontakt zur Volkswagen-Stiftung ab. Untermauert wird dieses positive Ergebnis dadurch, dass die Anzahl derjenigen, die keine Angabe machten, im Vergleich zum Gesamtsample nur knapp halb so groß ist. Mit diesem Wert kommt zum Ausdruck, dass es den Partnern ein Anliegen war, hier klar Stellung zu beziehen.

Abb. 9 Zufriedenheit in der Phase der Antragstellung mit dem Kontakt zur Stiftung – alle Partner



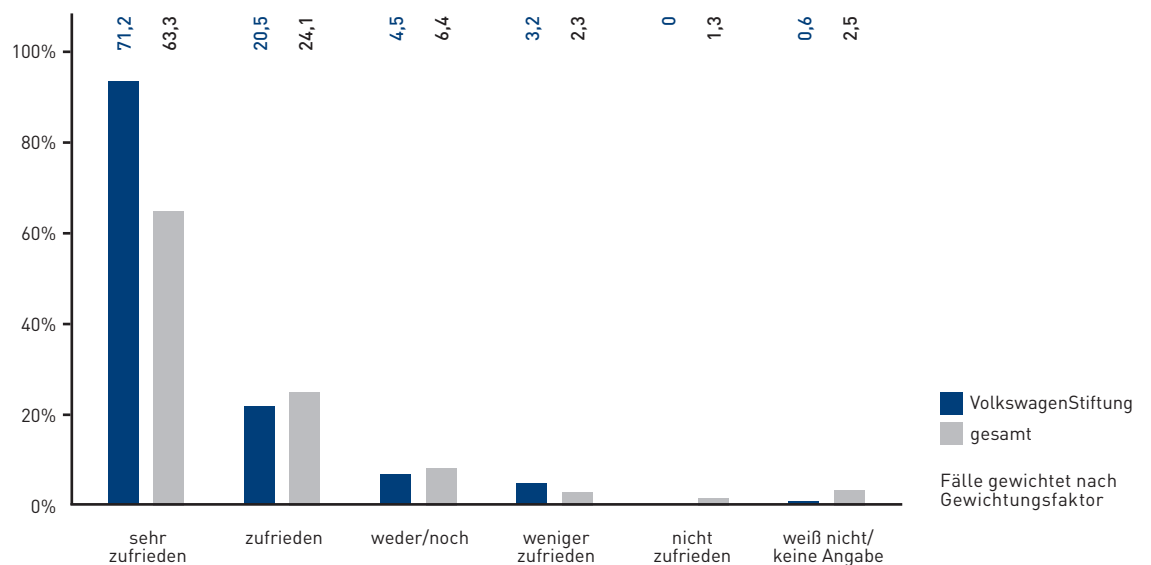
Wurde der Antrag der Partner bewilligt, so konnte diese Gruppe im weiteren Verlauf der Erhebung die Partnerschaft mit der VolkswagenStiftung bewerten (vgl. Abbildung 10). Das Ergebnis für die VolkswagenStiftung fällt hierbei überdurchschnittlich positiv aus, 78,2% bewerteten die Partnerschaft mit sehr gut, weiter 20,5% vergaben eine gute Wertung. Ein rund 99%iger Anteil an sehr guten und guten Bewertungen für die Partnerschaft ist für sich genommen ein bezeichnendes und vergleichend betrachtet ein herausragendes Ergebnis und vermittelt der Stiftung eine überaus positive Rückmeldung für ihre Arbeit.

Abb. 10 Bewertung der Partnerschaft – bewilligte Partner



Gefragt nach ihrer Zufriedenheit mit dem Kontakt zur Ansprechperson innerhalb der Stiftung heben sich die positiven Bewertungen ebenfalls deutlich von Durchschnitt des Gesamtsamples ab (vgl. Abbildung 11): Mit 71,2% wählte die größte Gruppe der bewilligten Partner die beste Benotung, weitere 20,5% zeigten sich zufrieden im Kontakt. Das überaus positive Ergebnis wird zudem untermauert von der Tatsache, dass kein Partner die schlechteste Bewertung gewählt hatte.

Abb. 11 Zufriedenheit mit der Kommunikation mit der Ansprechperson innerhalb der VolkswagenStiftung – bewilligte Partner



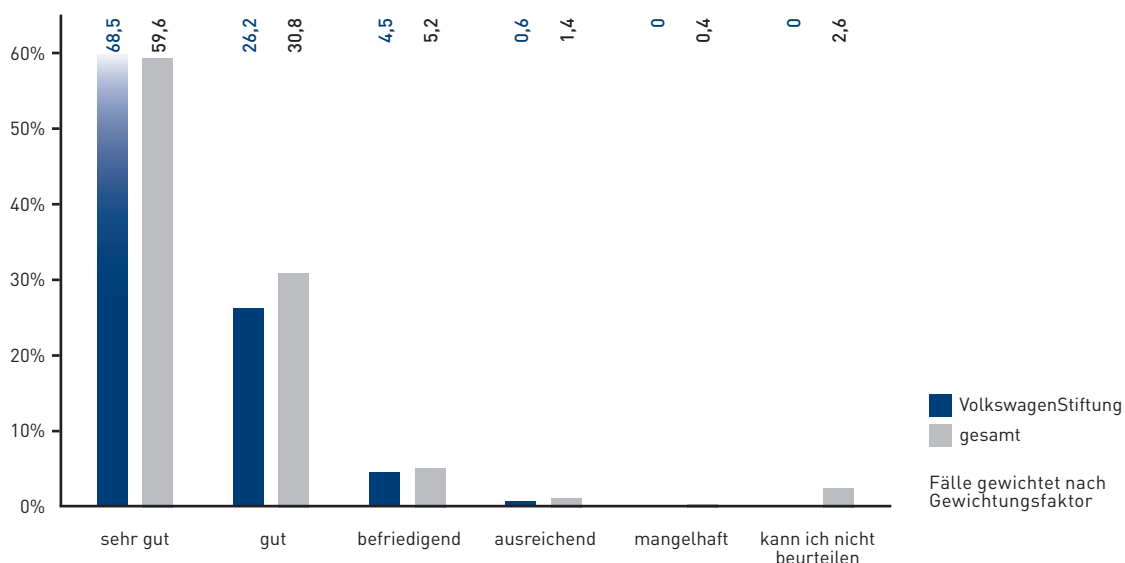
Die Partner, die sich weniger zufrieden geäußert hatten, gaben in den offenen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, meist einen Mitarbeiterwechsel als Begründung an:

„Die Ansprechperson hat in meinem bisherigen Jahr der Förderung bereits mehrmals gewechselt, was sicher nicht zuträglich ist. Die momentane Ansprechperson befindet sich wohl noch in der Einarbeitung und kann daher nicht immer verbindliche Aussagen machen. Außerdem werden die Strukturen innerhalb der Stiftung gerade überarbeitet, was zumindest mir gegenüber bisher nicht klar kommuniziert wurde und ich nur mündlich von Mitarbeitern [...] erfahren habe.“

Hier ließen sich – auf sehr hohem Niveau formuliert – noch leichte Optimierungsmöglichkeiten für die VolkswagenStiftung eröffnen; in der Tendenz betrachtet stellt dieses Ergebnis jedoch ein sehr positives Feedback für die Mitarbeiter der Stiftung dar.

In einer zusätzlichen Rückfrage wurden die bewilligten Partner gebeten, ihr Verhältnis zur VolkswagenStiftung zu bewerten (vgl. Abbildung 12). Mit dieser zusätzlichen Frage war die Intention verbunden, von den Faktoren, die die Partnerschaft unmittelbar prägen (wie etwa der Kontakt zur Ansprechperson oder der Fokus auf die Ziele der Stiftung), etwas zurückzutreten und eine eher generelle Perspektive auf die Situation einzunehmen, insbesondere was das Klima zwischen Stiftung und Partner anbelangt. Zudem kann diese Frage als validierendes Item zur oben vorgestellten Frage nach der Bewertung der Partnerschaft verstanden werden.

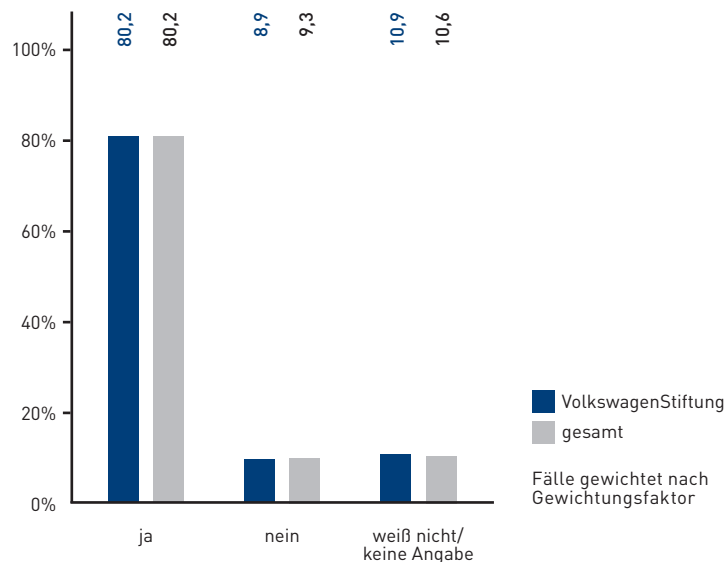
Abb. 12 Verhältnis zur Stiftung – bewilligte Partner



Erneut fallen die Ergebnisse für die VolkswagenStiftung sehr positiv aus: 68,5% der Partner bewerten ihr Verhältnis zur Stiftung als sehr gut, weitere 26,2% vergeben eine gute Note. Dieses Ergebnis bestätigt die durchweg positiven Einschätzungen der Partner; auffallend ist auch, dass eine ausreichende Bewertung im Vergleich zum Gesamtsample weniger häufig vergeben wird, die schlechteste Bewertung wurde von keinem Partner gewählt.

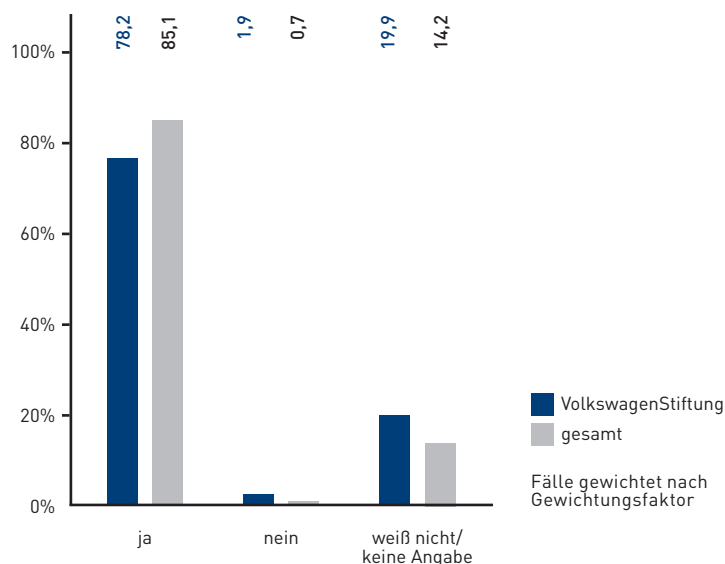
Die pauschalen Fragen nach der Zufriedenheit sind zwar schon aussagekräftig und vermitteln ein erstes Stimmungsbild, dennoch wurde mittels weiterer, feiner differenzierender Items nach der Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten im Kontakt und der Zusammenarbeit mit der VolkswagenStiftung gefragt. Eine Frage aus diesem Kontext war, ob die Partner den Aufwand bis zur endgültigen Einreichung des Antrages für angemessen empfinden (vgl. Abbildung 13); eine Zustimmung zu der Aussage lässt sich als Indiz der Zufriedenheit interpretieren. Die Ergebnisse für die Partner der VolkswagenStiftung liegen hier auf nahezu identischer Höhe zum Gesamtsample, 80,2% aller Befragten empfinden den Aufwand als angemessen, somit lässt sich aus diesem zustimmenden Ergebnis die Aussage ableiten, dass sich die Partner mit dem Aufwand einverstanden zeigen.

Abb. 13 Empfinden Sie den Aufwand bis zur endgültigen Einreichung des Antrags als angemessen? – alle Partner



Die rhetorisch anmutende Frage, ob das eigene Projekt die Ziele der Stiftung befördere, wurde aus mehreren Gründen in die Umfrage mit aufgenommen: sie gibt einerseits Auskunft darüber, ob die Ziele der Stiftung kommuniziert und von den Partnern letztlich wahrgenommen werden. Andererseits gibt die Antwort auf die Frage Auskunft darüber, ob sich die Partner mit diesen Zielen identifizieren können und durch ihre Zusammenarbeit mit der Stiftung zu einer Umsetzung und Erreichung beitragen. Im Survey wurde diese Frage wiederum nur den bewilligten Partnern gestellt (vgl. Abbildung 14).

Abb. 14 Mein Projekt befördert die Ziele der Stiftung – bewilligte Partner



Für die Partner der VolkswagenStiftung zeigt sich ein interessantes Bild: die Zustimmung zu dieser Frage liegt mit 78,2% unter dem Durchschnitt des Gesamtsamples, hingegen übersteigt die Anzahl derjenigen, die mit „weiß nicht“ geantwortet hatten, den Durchschnitt um knapp 6%. Dieses Ergebnis reiht sich in einen Trend der Gesamtstudie ein: die Partner von wissenschaftsfördernden Organisationen wählten prozentual betrachtet häufiger diese ausweichende Kategorie. Hier können sich interessante wissenschaftstheoretische Diskussionen um den Stellenwert von Wissenschaftsförderung in einer Gesellschaft, und speziell in Deutschland, anschließen.

Wenn knapp 20% der Partner in diesem Punkt ausweichend antworten, ansonsten aber mit der Organisation sehr zufrieden sind, wie die bisherigen Ergebnisse gezeigt haben, dann hängt dieses Ergebnis in besonderem Maße mit dem Gegenstand der Förderung zusammen. Wird die Förderung von Wissenschaft als Zweck einer Stiftung von den Partnern in geringerem Umfang zur Kenntnis genommen? Oder lässt sich Wissenschaftsförderung als Zielsetzung nicht messen oder belegen? Ist die Selbstverständlichkeit von Wissenschaftsförderung Ausdruck der wenig ausgeprägten Bereitschaft der Wissenschaftler, sich selbst zu legitimieren bzw. nicht immer schon in ihrem Nutzen für die Gesellschaft qua Wissenschaft für legitimiert zu halten? Das Antwortverhalten in dieser Frage korrespondiert zu einer weiter unten dargestellten Frage nach der Werteübereinstimmung (vgl. Abbildung 31) mit dem Förderer, die Wissenschaftler für weit weniger bedeutsam halten als andere Förderpartner.

Zusammenfassend lässt sich für den Bereich Zufriedenheit der Partner der VolkswagenStiftung ein herausragend positives Bild vermelden, sowohl in der Phase der Antragstellung als auch in der Förderungsphase fallen die Bewertungen meist sehr gut und gut aus; geringe Verbesserungspotentiale würden sich noch bei der Kommunikation im Falle von Mitarbeiterwechseln ergeben. Ansonsten lässt sich das Bild in den Worten eines Partners zusammenfassen:

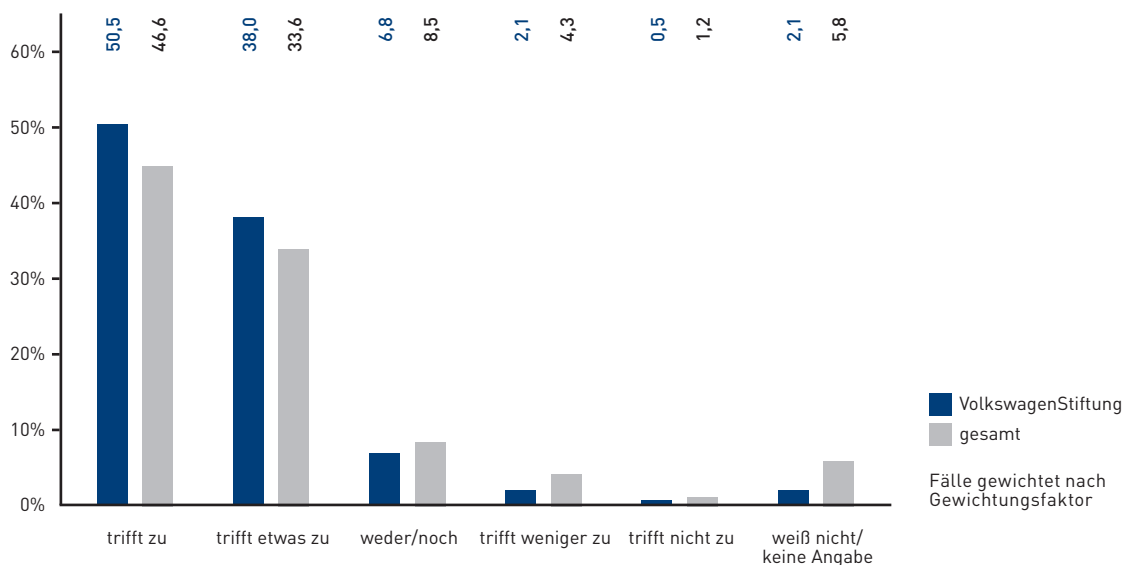
“I am very happy with the VW foundation.”

F. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE

Das Verhältnis zwischen der Stiftung und ihren Partnern wird durch administrative Prozesse, die seitens der Stiftung vorgegeben werden, strukturiert und geprägt; diese Vorgaben sind in jeder Phase des Kontaktes zu identifizieren. Zur Bewertung dieser administrativen und operativen Prozesse gingen zahlreiche Einzelfragen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung lag. Hier finden die ersten Begegnungen mit der Organisationsstruktur und den Mitarbeitern der Stiftung statt. Diese Auswertungen lassen zudem einen Rückschluss auf den Grad der Etablierung der Stiftung zu und geben Auskunft über die Organisationsstruktur in Hinblick auf die Darstellung der Förderangebote.

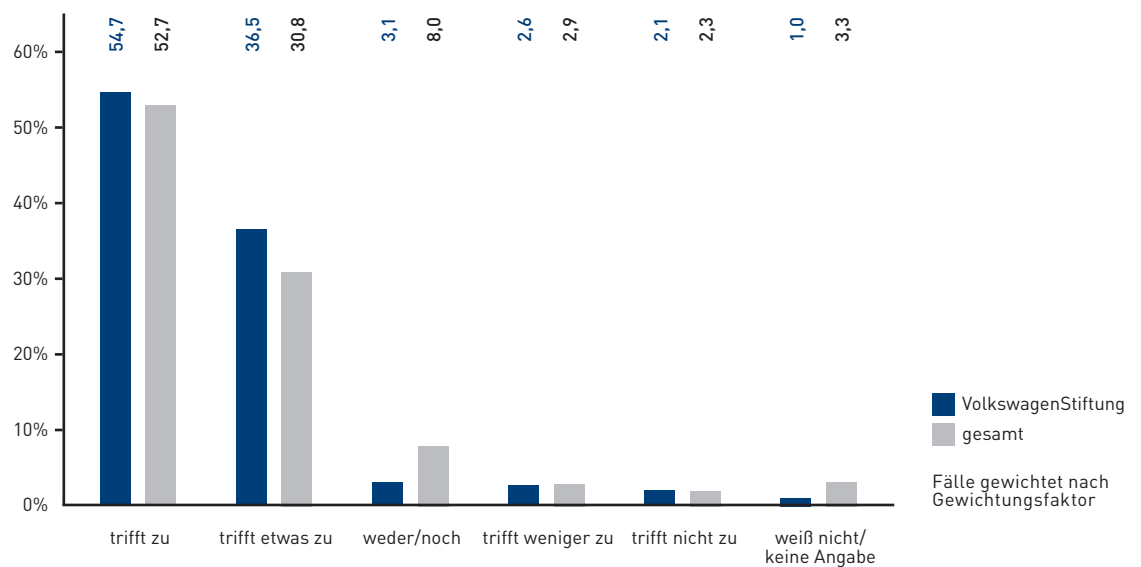
Im Kontext der administrativen Prozesse stellt sich zuerst die Frage nach der Bewertung der Ausschreibungen der Stiftung (vgl. Abbildung 15). Aus diesen sollte klar hervorgehen, welcher Typ an Projekten gefördert wird. Die Ergebnisse für die VolkswagenStiftung geben hierauf wiederum eine sehr positive Rückmeldung. Mit 50,5% der deutlichen Zustimmung und 38% der teilweisen Zustimmung ist dieses Ergebnis für sich genommen sehr positiv und ragt im Vergleich betrachtet über den Durchschnitt des Gesamtsamples hinaus. Am anderen Ende der Skala fallen die Ergebnisse geringer aus, es gibt kaum Partner der VolkswagenStiftung, denen die Ausschreibungen völlig unklar sind. Dieses recht positive Ergebnis lässt sich im Zusammenhang mit dem Alter der VolkswagenStiftung hin deuten und verweist auf ihre etablierte und gefestigte Organisationsstruktur als Wissenschaftsförderer in Hinblick auf die Darstellung der Fördermöglichkeiten.

Abb. 15 Aus den Ausschreibungen geht klar hervor, welcher Typ an Projekten gefördert wird – alle Partner



Die Ergebnisse in Hinblick auf die formalen Anforderungen an einen Antrag weisen in dieselbe Richtung (vgl. Abbildung 16). Auch hier überwiegt die deutliche und teilweise Zustimmung der Partner. Mit zusammengenommen 91,2% lässt dies die Aussage zu, dass die formalen Anforderungen an einen Antrag durch die VolkswagenStiftung eindeutig dargestellt werden. Optimierungspotentiale bleiben bestehen, sie setzen aber wiederum auf sehr hohem Niveau an, um aus der teilweisen Zustimmung eine vollständige zu generieren. So könnte sich der VolkswagenStiftung die Möglichkeit eröffnen, auch wirklich Anträge zu erhalten, die den Ausschreibungen entsprechen.

Abb. 16 Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig – alle Partner

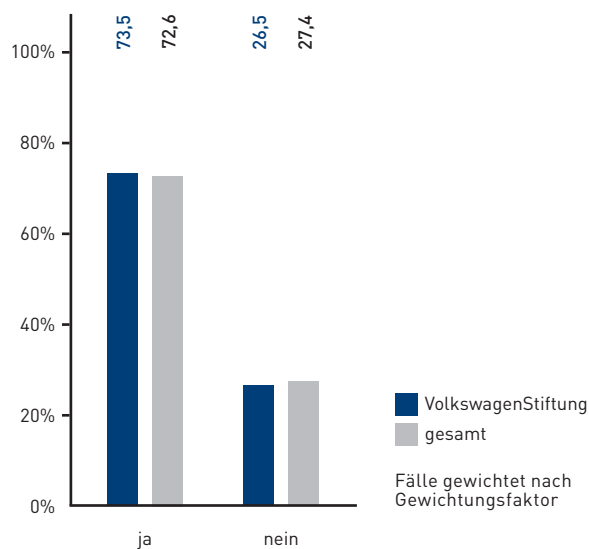


Mit Blick auf die Phase der Antragstellung wurden alle Befragten gebeten, Auskunft über ihren jeweiligen Wissensstand in Hinblick auf die stiftungsintern abfolgenden Prozesse nach der Einreichung des Antrages zu geben (vgl. Abbildung 17). Die Ergebnisse aus der Umfrage für die Partner der VolkswagenStiftung liegen hierbei auf nahezu identischer Höhe zum Durchschnitt des Gesamtamples. Mit 26,5% waren immerhin ein Viertel der Partner nicht über den weiteren Ablauf nach der Einreichung ihres Antrages informiert. In den offenen Angaben zu dieser Frage gaben einige Partner an, aus diesem Grund mit der Stiftung Kontakt aufgenommen zu haben (telefonisch oder per Mail). Weiterhin wurde von den Befragten dennoch der Wunsch geäußert, besser über die Abläufe informiert zu sein:

„Es hat sehr lange gedauert, das Verfahren war für mich in keiner Weise transparent. Ich habe bedauert, dass die Einschätzungen/Gutachten der Reviewer mir nie zur Kenntnis gegeben wurden. Auch als Gutachter selbst habe ich nie erfahren, was aus meinem Gutachten eigentlich wurde.“

Hier könnte sich für die VolkswagenStiftung eine Verbesserungsmöglichkeit in Form einer gezielteren Informationspolitik eröffnen, um zu einem größeren Grad an Transparenz beizutragen.

Abb. 17 Waren Sie über den weiteren Ablauf nach der Einreichung des Antrages informiert? – alle Partner

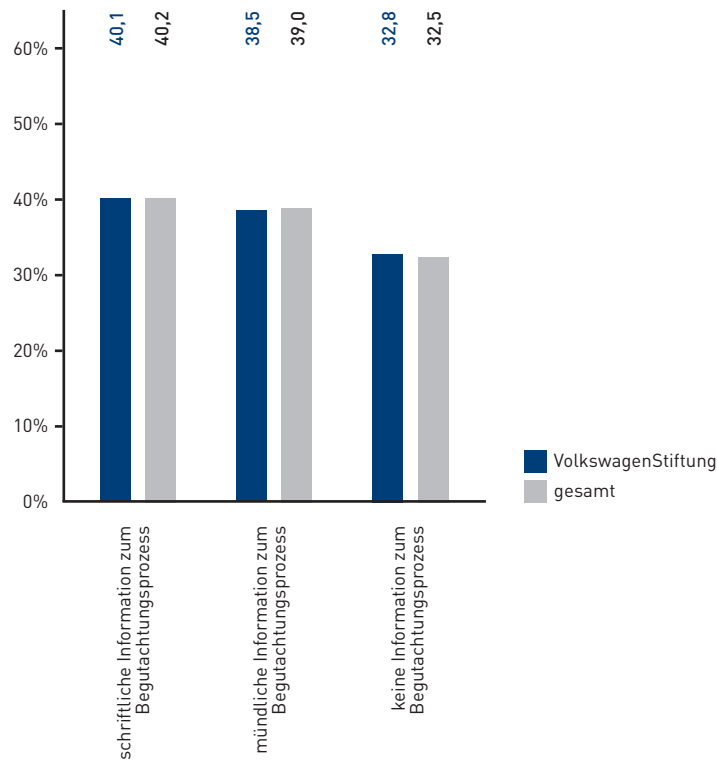


Konkret nach dem Verlauf des Begutachtungsprozesses gefragt zeigen sich die Partner der VolkswagenStiftung ähnlich gut informiert wie der Durchschnitt des Gesamtsamples, die Ergebnisse sind nahezu identisch (vgl. Abbildung 18).

Dennoch geben 32,8% der Befragten an, über keine Informationen zum Verlauf des Begutachtungsprozesses zu verfügen. Aus den offenen Angaben zu dieser Frage geht eine reflektierte Einstellung der Partner gegenüber diesem Prozess hervor, wie die unten stehende Aussage verdeutlicht:

„Es ist wichtig, dass Antragsteller ungefähr wissen, zu welchem Zeitpunkt das Verfahren abgeschlossen ist. Ansonsten geht sie das Verfahren NICHTS AN!!“

Abb. 18 Waren Sie über den Verlauf des Begutachtungsprozesses informiert?
– alle Partner



Es ist den Partnern lediglich wichtig, über den Stand des Verfahrens informiert zu werden, und ggf. Einblick in Auszüge der Gutachten zu nehmen. Zu beiden Punkten gab es die folgenden Angaben:

“More information would be nice, for instance via tracking system.”

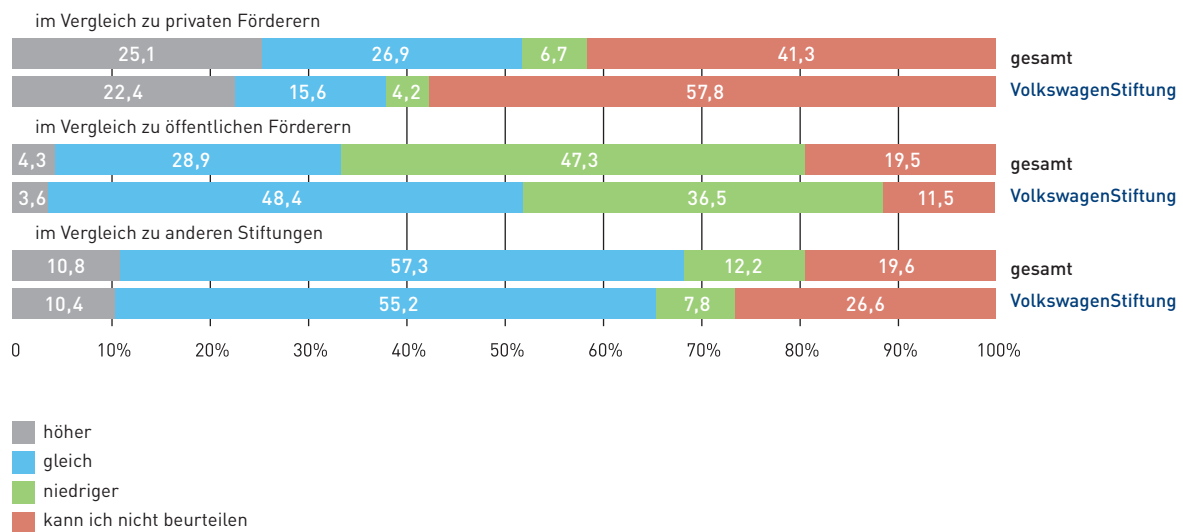
„In jedem Fall wäre eine Übermittlung der Gutachten angemessen, auf Basis derer die Entscheidung getroffen wird.“

Ohne detailliert Auskunft gegen zu müssen, ließen sich mit wenigen, formal gehaltenen Information dieser Prozess noch verbessern. Größtenteils scheint es der Stiftung aber gut zu gelingen:

„Die Stiftung betrachtet die Anonymität der Gutachter mit Recht als ein sehr hohes Gut. Ich habe nicht erlebt – weder als Gutachter noch als Projektleiter – dass es da Pannen gegeben hätte. Trotzdem gelingt es der Stiftung, die Erfolgsaussichten auch während des Verfahrens so zu kommunizieren, dass man sich auf das Ergebnis einstellen kann. Das ist wichtig, wenn man gute Leute als MitarbeiterInnen halten will/muss. Hier ist wieder die Arbeit der ReferentInnen entscheidend.“

Neben den Auskünften zum Informationsstand in der Phase der Antragstellung konnten alle Befragten den Aufwand bewerten, bei der VolkswagenStiftung einen Antrag einzureichen (vgl. Abbildung 19). Als Vergleichsvorgaben wurden andere Stiftungen sowie öffentliche oder private Förderern benannt.

Abb. 19 Wie bewerten Sie den Aufwand, bei der Stiftung einen Antrag einzureichen? – alle Partner



Aus den Auswertungen geht hervor, dass der Aufwand für die Partner, bei der VolkswagenStiftung einen Antrag einzureichen, im Vergleich zu anderen Stiftungen als ähnlich hoch eingeschätzt wird (55,2% aller Befragten gaben dies an). 10,4% der Partner bewerten den Aufwand im Vergleich zu anderen Stiftungen höher, 7,8% niedriger. Im Vergleich zu öffentlichen Förderern empfinden die Partner der VolkswagenStiftung den Aufwand, einen Antrag einzureichen, zu 48,4% als gleich. Im Vergleich zum Gesamtsample übersteigt dieser Wert den Durchschnitt um 20%, dies bedeutet, dass die VolkswagenStiftung in Bezug auf ihre Anforderungen bei der Einreichung eines Antrages eher mit öffentlichen Förderern gleichzusetzen ist. Zudem liegt der Anteil der Partner der VolkswagenStiftung, die den Aufwand als niedriger einschätzen, mit 36,5% um 11 Prozentpunkte unter dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Hinzu kommt, dass der Anteil der Partner der VolkswagenStiftung, die diesen Vergleich nicht ziehen können, mit 11,5% geringer ausfällt, denn im Durchschnitt des Gesamtsamples sind es knapp ein Fünftel der Partner. Hingegen verfügen die Partner der VolkswagenStiftung über deutlich weniger Erfahrung mit privaten Förderern: 57,8% der Befragten konnten diesen Vergleich nicht beurteilen.

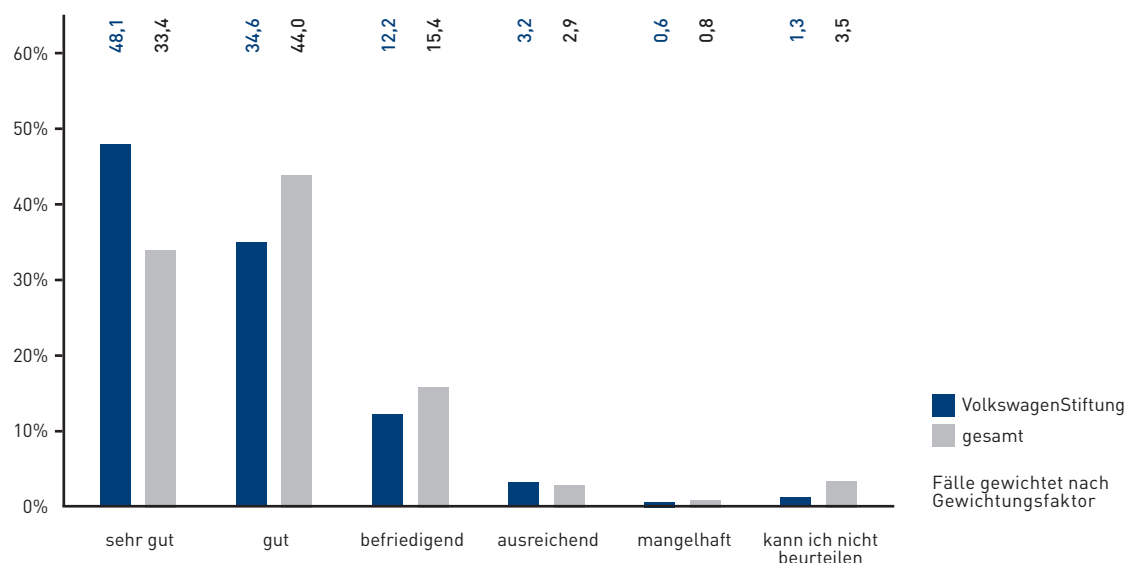
In den Fragen zur Wahrnehmung, die weiter unten vorgestellt werden, hat ein Partner eine bezeichnende Formulierung gewählt, die sich aber bereits zur Erläuterung und Verdeutlichung dieses Ergebnisses eignet. Sie verweist auf die spezifische Position der VolkswagenStiftung in der Wissenschaftsförderung und erklärt darüber hinaus das nachvollziehbare Antwortverhalten der Partner:

„Die VW-Stiftung sollte gegenüber den Rektoraten stärker darauf verweisen, dass VW-Förderung nicht weniger anspruchsvoll ist als Förderung durch die DFG. Mir sind Rektorate bekannt, die das anders sehen – da zählt dann nur die Förderung durch die DFG. Die fachlich informierten KollegInnen wissen, dass das Unsinn ist.“

Mit der Bewertung des organisatorischen Aufwandes im Projekt konnten die bewilligten Partner Auskunft über den Anteil der anfallenden Tätigkeiten geben, die eine Förderung üblicherweise begleiten (vgl. Abbildung 20). Eine sehr gute Bewertung lässt sich als Angabe der Zufriedenheit der Partner im Sinne eines angemessenen organisatorischen Aufwandes interpretieren.

Mit 48,1% bewertete der größte Anteil der Partner den organisatorischen Aufwand mit sehr gut, dies ist ein deutliches Zeichen dafür, dass die Aufwendungen in einem angemessenen Verhältnis stehen. Weitere 34,6% vergaben eine gute Bewertung. Am anderen Ende der Skala finden sich zwar auch vereinzelt Partner, die den organisatorischen Aufwand eher negativ und somit unangemessen bewerten, in der Relation gesehen ist die Anzahl an Personen jedoch weitaus geringer, die Ergebnisse zeichnen erneut ein sehr positives Bild der VolkswagenStiftung.

Abb. 20 Bewertung des organisatorischen Aufwandes im Projekt – bewilligte Partner



Zusammenfassend lassen sich die Bewertungen der Partner der Volkswagen-Stiftung in Hinblick auf die administrativen und organisatorischen Prozesse wie folgt darstellen:

Sowohl in der Eindeutigkeit der Ausschreibungen als auch der Beschreibungen der formalen Anforderungen an einen Antrag stechen die Ergebnisse positiv hervor und deuten auf einen hohen Grad an Professionalität und organisationaler Stabilität hin. Auch der organisatorische Aufwand während der Förderphase wird von den Partnern zumeist sehr gut bewertet; dieses Ergebnis macht deutlich, dass die Ansprüche der VolkswagenStiftung in Hinblick auf die organisatorischen Anforderungen sehr angemessen sind.

Optimierungsmöglichkeiten bleiben dennoch bestehen, denn im Hinblick auf die Informationspolitik reiht sich die VolkswagenStiftung in den Durchschnitt des Gesamtsamples ein. Mit 32,8% (vgl. Abbildung 18) sind es knapp ein Drittel der Partner, die über keine Informationen zum Begutachtungsprozess verfügen, zudem könnte eine Aufgabe für die Stiftung sein, den Anteil der nicht-informierten Partner in der Phase der Antragstellung zu reduzieren.

In den Worten eines Partners ausgedrückt klingt dies wie folgt:

„Der Prozess könnte insgesamt ein wenig transparenter gestaltet werden.“

G. BEITRÄGE ZUR INDIVIDUELLEN UND INSTITUTIONELLEN STÄRKUNG („CAPACITY BUILDING“)

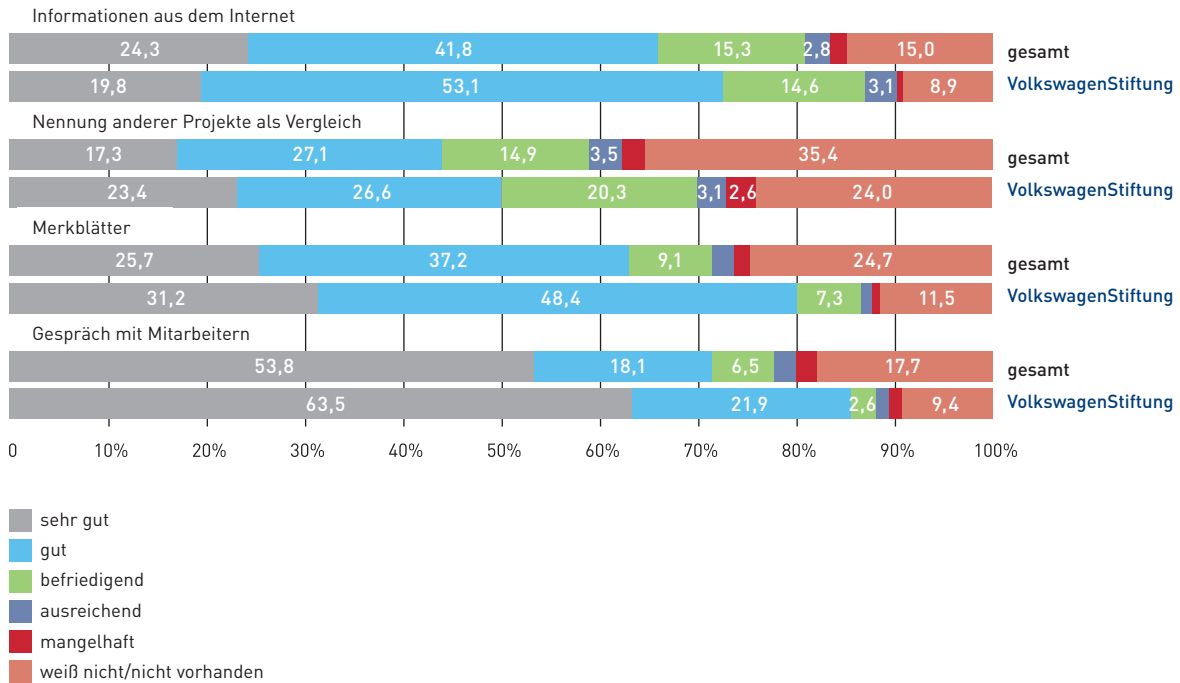
Stiftungen können ihre Partner nicht alleine dadurch unterstützen, dass sie ihnen finanzielle Ressourcen bereitstellen. Indem die Partner mit Unterstützung von Stiftungen Projekte realisieren, erwerben sie zugleich Kompetenzen, etwa beim Projektmanagement oder in der Öffentlichkeitsarbeit. Solche Veränderungen auf individueller und institutioneller Ebene waren lange Zeit als Nebeneffekte betrachtet worden. Doch in den letzten Jahren haben Stiftungen auf diesen Bereich ein Augenmerk gelegt und gezielt Angebote entwickelt, um ihre Partner beim Aufbau von Kompetenzen zu unterstützen. In der Studie „Learning from Partners“ wird dieser Schwerpunkt des Capacity Building mit evaluiert, die Befragten wurden zum einen in unterschiedlichen Phasen der Partnerschaft nach den Unterstützungsangeboten und -leistungen gefragt, die ihnen seitens der Stiftung eröffnet wurden, zum anderen wurden sie um ihre Einschätzung gebeten, welche Effekte sich bei ihnen durch die Partnerschaft ergeben haben.

Beginnend in der Phase der Antragstellung lassen sich Formen der Unterstützung identifizieren, die den Partnern bei der Konzeption des Antrages helfen sollen (vgl. Abbildung 21). Die Ergebnisse der VolkswagenStiftung reihen sich hierbei in den Trend des Gesamtsamples ein, wobei alle vier Formen von den Partnern der VolkswagenStiftung, vergleichend betrachtet, besser bewertet wurden. An erster Stelle und mit 63,5% an sehr guten Bewertungen steht das Gespräch mit Mitarbeitern der Stiftung. Ein persönlicher Kontakt und Austausch ist somit für die Partner zentral. Ein Partner merkte positiv an:

„Ich fand es sehr hilfreich, dass wir Fragen stellen konnten und auch wirklich brauchbare Antworten erhielten.“

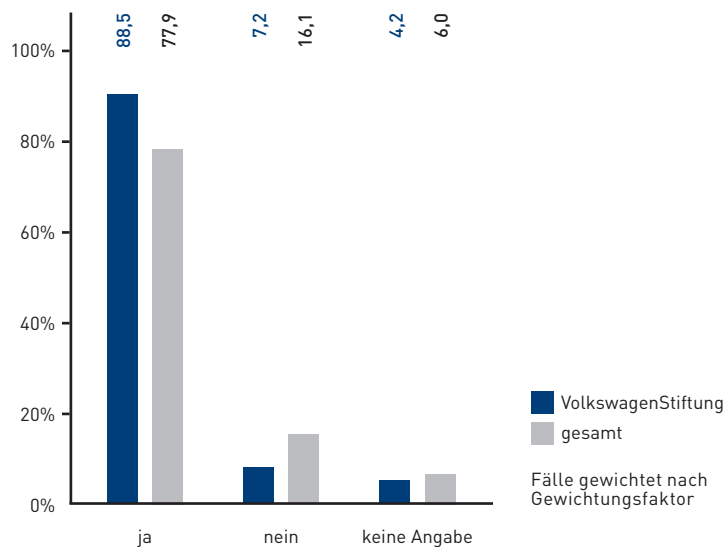
An zweiter Stelle, und ebenfalls besser bewertet als im Gesamtsample (79,6% an sehr guten und guten Bewertung), stehen die Merkblätter, die die Stiftung zur Verfügung stellt. Dieses Ergebnis lässt sich in Beziehung zu den oben bereits identifizierten stabilen und ausgearbeiteten administrativen Prozessen betrachten. Auch bei der Nennung anderer Projekte als Vergleichsmöglichkeit sowie die weiteren Informationen aus dem Internet werden von den Partnern der VolkswagenStiftung vergleichend betrachtet besser bewertet als im Gesamtsample, auch wenn sie in ihrer Relevanz nur an dritter bzw. vierter Stelle stehen.

Abb. 21 Formen der Unterstützung in der Phase der Antragstellung – alle Partner



Im weiteren Verlauf der Befragung wurden die Partner gebeten, ihre Zustimmung zu der Aussage zu geben, ob die Erstellung des Förderantrages bei ihnen zu einer Präzisierung und Schärfung ihres Vorhabens beigetragen hat (vgl. Abbildung 22).

Abb. 22 Die Erstellung eines Antrags trägt zur Schärfung und Präzisierung des Projektes bei – alle Partner

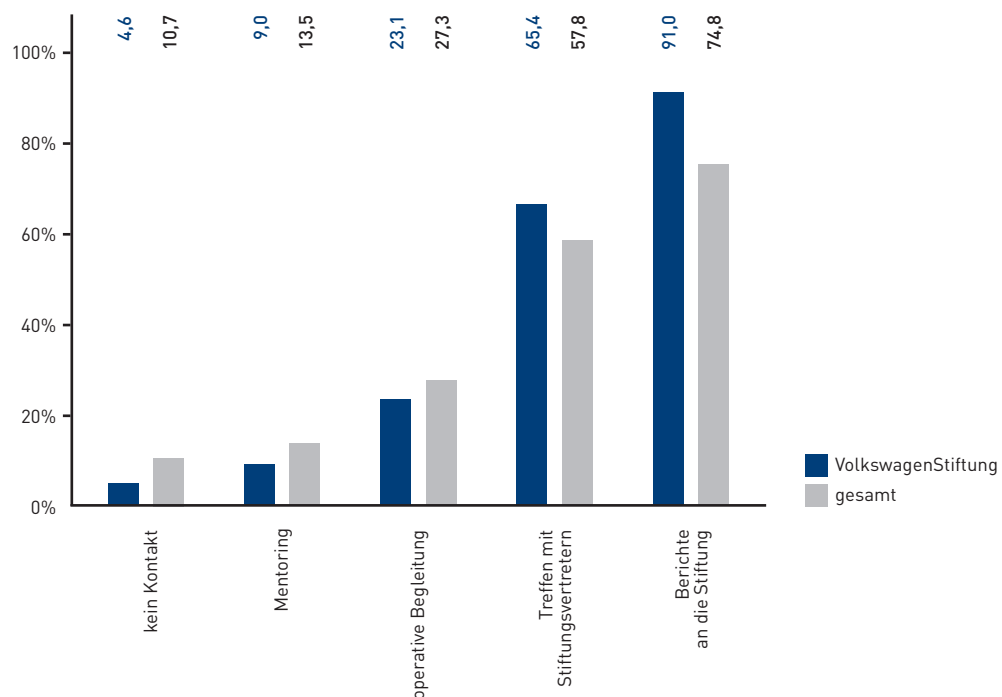


Mit 88,5% der Zustimmung liegt dieser Wert um über 10% höher als im Gesamtsample, dies deutet darauf hin, dass trotz der hohen Spezialisierung der Partner die Erstellung eines Antrages eine positive Funktion erfüllt. Denn mit 7,2% fällt die Verneinung unter den Partnern der VolkswagenStiftung nur halb so hoch aus wie im Gesamtsample, die Anzahl derjenigen, die keine Angabe machten, liegt ebenfalls unterhalb des Vergleichsdurchschnitts. Dieses beeindruckende Ergebnis weist darauf hin, dass sich durch die eindeutigen administrativen Vorgaben der VolkswagenStiftung ein positiver Effekt auf die Projektanträge der Partner ergibt.

Die Ansätze der VolkswagenStiftung, zur persönlichen oder institutionellen Stärkung der Partner bereits in der Phase der Antragstellung beizutragen, zeigen sich so doch zu großen Teilen verwirklicht.

Wurde der Antrag bewilligt, so konnten die Partner ihren tatsächlichen sowie ihren bevorzugten Kontakt zur Stiftung während der Projektphase benennen (vgl. Abbildung 23). Mit 91% stellt die Abfassung von Berichten die zentrale Form des Kontaktes zur Stiftung während der Projektphase dar, im Vergleich zum Gesamtsample übersteigt dieser Wert den Durchschnitt um über 16%. An zweiter Stelle steht mit 65,4% das Treffen mit Vertretern der Stiftung, auch dieser Wert liegt über dem Durchschnitt. Die anderen Kontaktformen liegen prozentual und vergleichend betrachtet deutlich zurück.

Abb. 23 Wie gestaltet sich der Kontakt zur Stiftung während der Projektphase? – bewilligte Partner

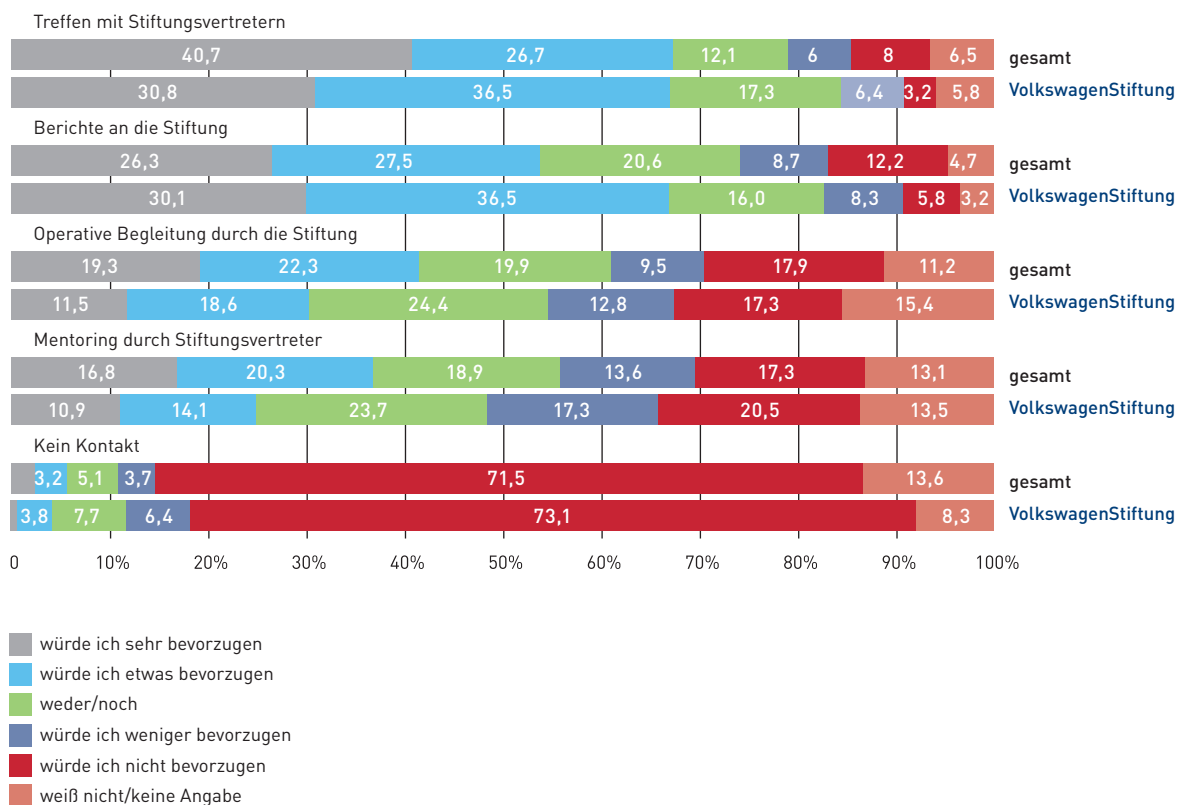


Gefragt nach ihrem bevorzugten Kontakt zur VolkswagenStiftung geben die Partner an, dass der persönliche Kontakt, der bereits in der Phase der Antragstellung als zentral identifiziert wurde, auch während der Förderphase gewünscht wird. Vergleicht man zwischen Ist-Zustand (Abbildung 23) und dem bevorzugten Kontakt der Partner (Abbildung 24), so bewegen sich die Zahlen auf nahezu identischem Niveau. An zweiter Stelle steht die Abfassung von Berichten an die Stiftung, diese Form des Kontaktes wird jedoch weniger bevorzugt als tatsächlich praktiziert.

Eine operative Begleitung während der Projektphase wünschen sich 30,1% der bewilligten Partner, ein Mentoring durch Stiftungsvertreter wird von den Partnern vergleichsweise seltener gewünscht, die Stiftung bietet jedoch Formen des Mentorings durch andere Wissenschaftler an und versteht sich eher in der Vermittlerrolle, so dass dieses Ergebnis nicht verwundert.

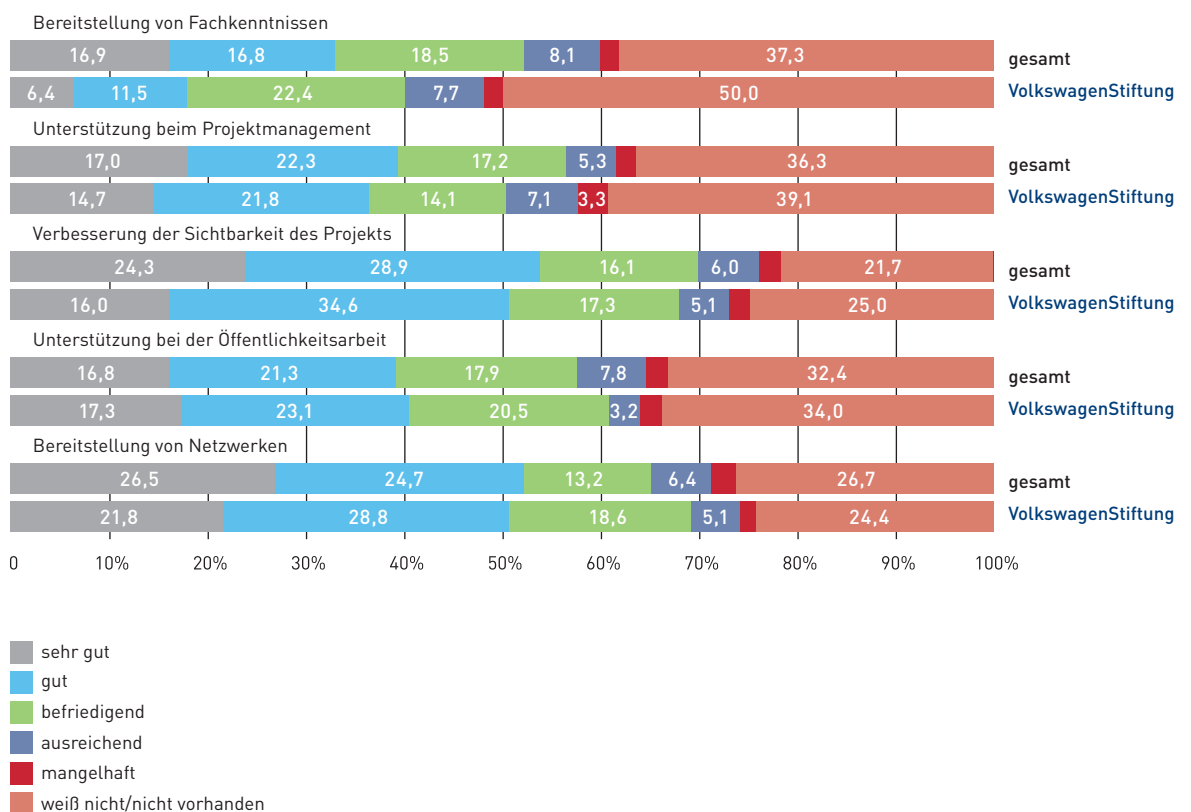
Der Vollständigkeit halber bleibt zu erwähnen, dass für den Großteil der Partner kein Kontakt zur Stiftung keine wünschenswerte Option darstellt.

Abb. 24 Bevorzugter Kontakt zur Stiftung während der Projektphase – bewilligte Partner



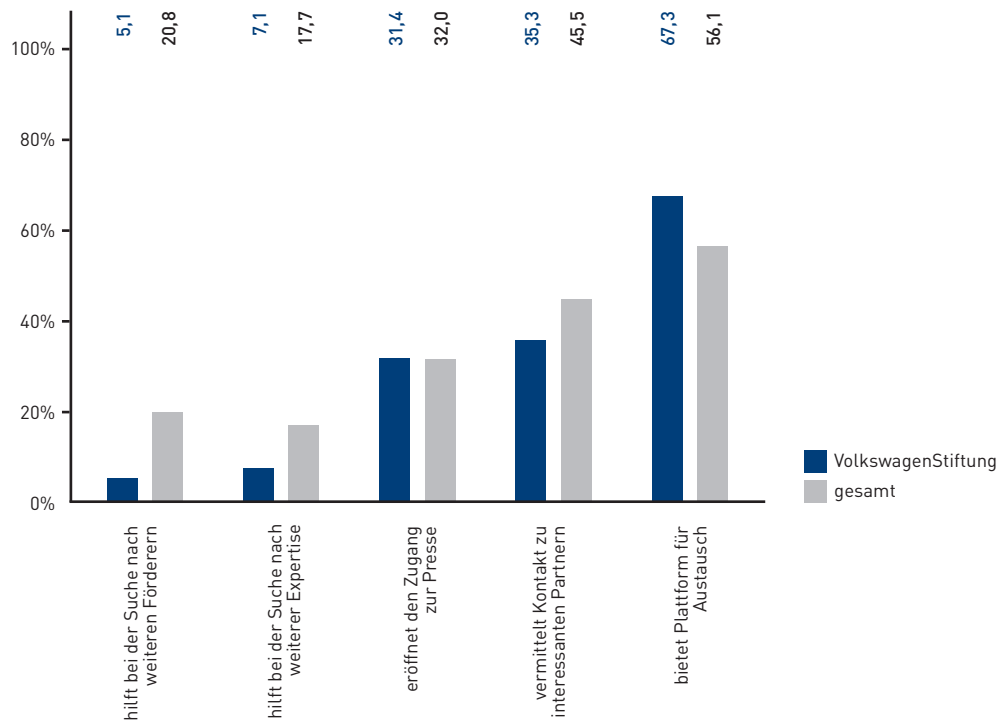
Gefragt nach weiteren Formen der Unterstützung während der Projektphase konnten die bewilligten Partner der VolkswagenStiftung die folgenden Items bewerten (vgl. Abbildung 25): Unterstützung beim Projektmanagement, die Bereitstellung von Fachkenntnissen und Netzwerken, sowie die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit sowie bei der generellen Verbesserung der Sichtbarkeit des Projektes. Die Bereitstellung von Fachkenntnissen wird von 50% der Partner als nicht vorhanden bezeichnet; dieses Resultat ist selbsterklärend, betrachtet man die Struktur der Partner: es sind hoch spezialisierte Wissenschaftler, die dieser Unterstützung nicht bedürfen bzw. sie nicht von Stiftungsmitarbeitern erwarten. Auch ist, vergleichend betrachtet, Unterstützung beim Projektmanagement durch die VolkswagenStiftung seltener vorhanden. Stattdessen wird die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit etwas positiver bewertet. Vergleicht man die Bewertungen der verbleibenden Bereiche, so gibt es nur geringe Abweichungen zum Gesamtsample.

Abb. 25 Formen der Unterstützung in der Projektphase – bewilligte Partner



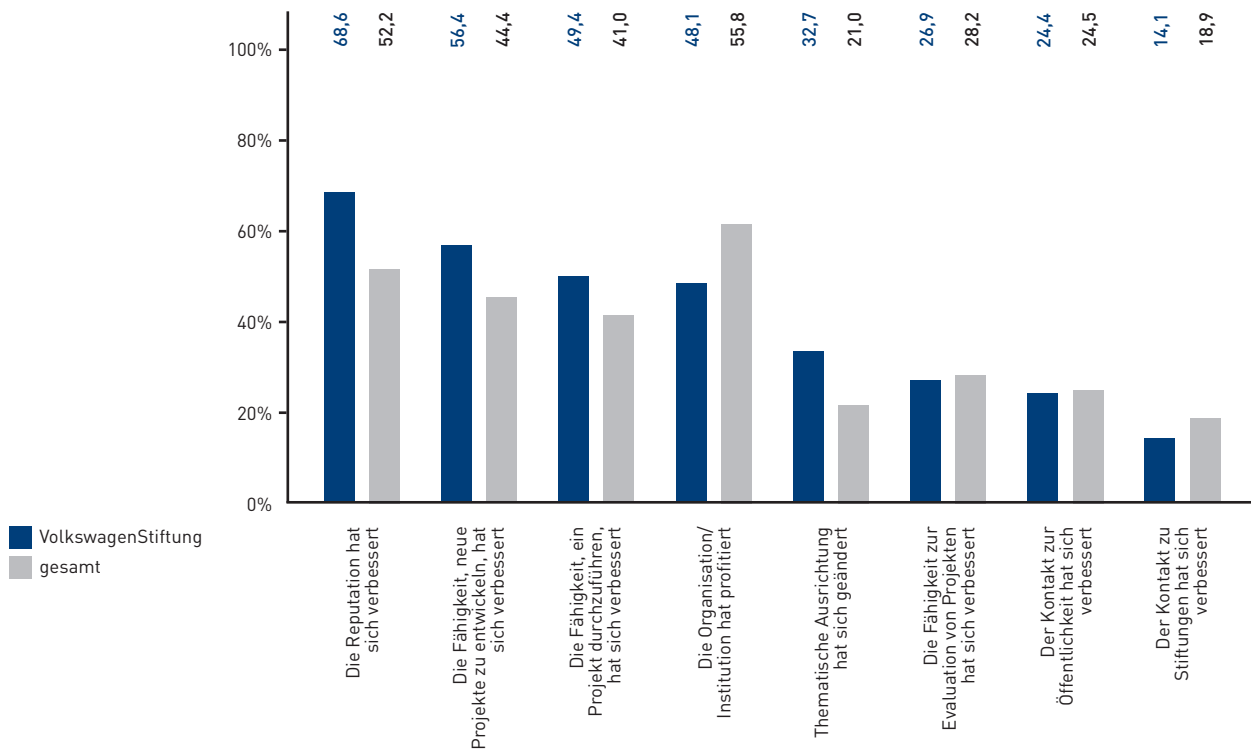
Weiterführende Formen der Unterstützung, die die Partner im Rahmen einer Zusammenarbeit mit der VolkswagenStiftung erfahren haben, konnten aus einer weiteren Auswahlliste benannt werden (vgl. Abbildung 26). Aus den Ergebnissen lassen sich mehrere interessante Erkenntnisse ableiten: die VolkswagenStiftung bietet in besonderem Maße eine Plattform für den Austausch mit anderen Partnern, dies gaben 67,3% an. Die Vermittlung von Kontakten zu interessanten Partnern wird hingegen weniger häufig rückgemeldet, mit 35,3% sind es rund 10% weniger als im Durchschnitt des Gesamtsamples. Bei der Eröffnung des Zugangs zur Presse liegt die VolkswagenStiftung im Durchschnitt der Ergebnisse des Gesamtsamples. Bei der Suche nach weiteren Förderern oder weiterer Expertise liegen die Resultate hingegen unter dem Durchschnitt; die Suche nach Expertise wird von den qualifizierten Partnern sicher seltener in Anspruch genommen, daher überrascht dieses Ergebnis nicht. Bei der Suche nach weiteren Förderern hingegen könnte man stiftungsintern über Modifikationen diskutieren.

Abb. 26 Weiterführende Formen der Unterstützung in der Projektphase – bewilligte Partner



Effekte und Verbesserungen, die sich über die rein finanzielle Förderung hinaus bei den Partnern ergeben haben, wurden in einer weiteren Auswahlliste erfragt (vgl. Abbildung 27). Der Frage zugrunde lagen konkrete Anliegen und Hypothesen aus der Diskussion um das Thema Capacity Building. In die Frage wurden sowohl persönliche Verbesserungseffekte, die sich durch die Partnerschaft ergeben haben, aufgenommen, als auch die Stärkung der institutionellen Umgebung der Partner erfragt.

Abb. 27 Welche Effekte haben sich bei Ihnen über die Förderung hinaus ergeben? – bewilligte Partner



Aus der vergleichenden Darstellung der Ergebnisse der VolkswagenStiftung lassen sich mehrere interessante Einsichten ableiten:

Mit 68,6% steht der individuelle Zugewinn an Reputation, der mit einer Förderung durch die VolkswagenStiftung einhergeht, an oberster Stelle und ragt gleichzeitig aus dem Durchschnitt des Gesamtsamples heraus. Auch die individuellen Fähigkeiten der Partner, neue Projekte zu entwickeln sowie Projekte durchzuführen, haben sich überdurchschnittlich stark verbessert. Zudem hat die Partnerschaft mit der VolkswagenStiftung stärker zu einer thematischen Änderung der Ausrichtung der Partner geführt, dies ist eine sehr weit reichende Art der Verbesserung. Im Kontakt mit der Öffentlichkeit liegen die Ergebnisse in etwa gleichauf mit dem Gesamtsample.

Vergleichend betrachtet hat die Herkunftsorganisation der Partner der Volkswagen-Stiftung hingegen weniger stark von der Förderung profitiert als dies im Gesamtsample zum Ausdruck kommt. Auch bei der Fähigkeit der Evaluation der eigenen Projekte sowie im Kontakt zu anderen Förderstiftungen liegen die Resultate unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples, wenn auch nur in geringem Umfang.

Mit dieser Auswahl und den erzielten Ergebnissen positioniert sich die Volkswagen-Stiftung sehr deutlich als reputationssteigernde Organisation, die in der Zusammenarbeit mit ihren Partnern in der Lage ist, vielfältige und oft nachhaltige Verbesserungen zu erzielen und somit in deutlicher Weise zu einer persönlichen Stärkung der Partner beiträgt. Sie hat dabei maßgeblichen strategischen Einfluss auf die Ausrichtung ihrer Partner bzw. deren Antragsverhalten durch die Positionierung ihrer Förderinitiativen und deren konkrete Ausgestaltung.

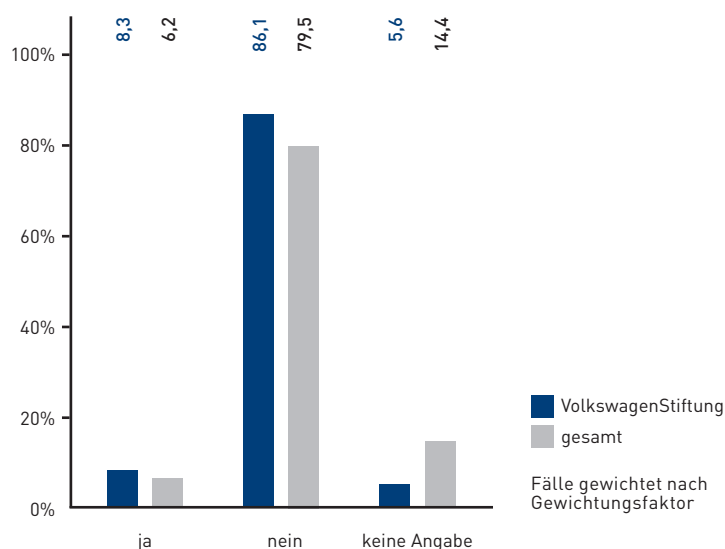
Diese positive Wirkung bleibt nicht auf die Landesgrenzen begrenzt:

„wir sind ein internationaler Player geworden“

Zusammenfassend drücken diese Wertungen ein bezeichnendes Lob für die Arbeit der VolkswagenStiftung aus.

Befragt man die abgelehnten Antragsteller, ob sie trotz der Tatsache, dass ihr Antrag nicht bewilligt wurde, aus dem Verfahren gelernt hatten, so reihen sich die Ergebnisse für die VolkswagenStiftung vergleichend betrachtet in den Trend des Gesamtsamples ein (vgl. Abbildung 28). Immerhin 8,3% der abgelehnten Partner haben Hinweise zur Verbesserung des Antrags erhalten. Mit 86,1% gab jedoch die größte Gruppe an, keine Hinweise erhalten zu haben.

Abb. 28 Wurden Ihnen Hinweise zur Verbesserung Ihres Antrages mitgeteilt? – abgelehnte Antragsteller



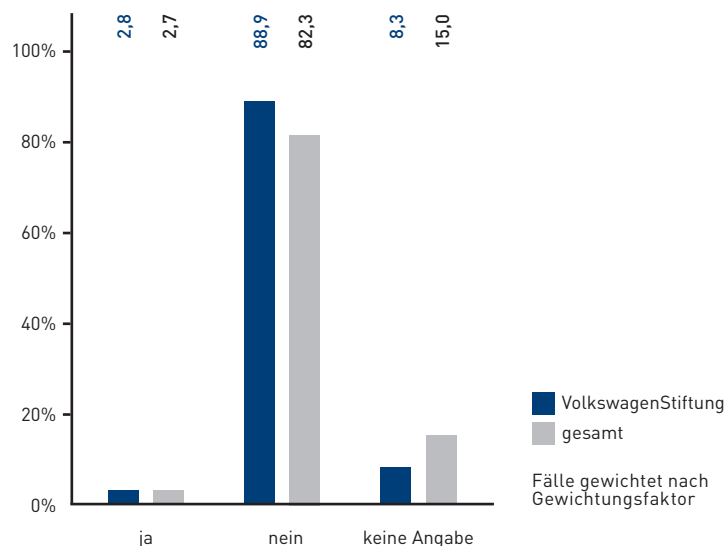
In den offenen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, äußerten sich die Partner wie folgt:

„Ich hätte mir eine Begründung für die Ablehnung meines Antrags gewünscht.“

„Ich habe das Fehlen einer Begründung angesichts des sehr aufwändigen Antrags als frustrierend empfunden. Nach meinem Eindruck hat es sich die Jury damit zu einfach gemacht. Immerhin war unser Projekt in die Endrunde der letzten 12 (in der betreffenden Förderlinie) gekommen. Angesichts der in diesem Stadium relativ geringen Anzahl an Mitbewerbern erscheint der Wunsch nach einer Begründung nicht unzumutbar.“

Hier eröffnen sich für die VolkswagenStiftung noch Verbesserungsmöglichkeiten, denn zum einen trägt eine nachvollziehbare Entscheidung zur Legitimation der Stiftung bei, zum anderen bietet sich für die abgelehnten Antragsteller die Möglichkeit, die Qualität des Antrags zu verbessern und somit insgesamt aus dem Vorgang zu lernen. Denn ein ähnliches Bild ergibt sich auch für die Frage nach dem Hinweis auf andere Fördermöglichkeiten (vgl. Abbildung 29): Prozentual betrachtet haben 2,8% der abgelehnten Antragsteller einen Hinweis auf andere Fördermöglichkeiten erhalten. Mit über 88% der abgelehnten Antragsteller ist die Anzahl derer, die ohne Hinweis auf andere Fördermöglichkeiten zurückbleiben, sehr groß.

Abb. 29 Wurden Ihnen Hinweise auf andere Fördermöglichkeiten mitgeteilt? – abgelehnte Antragsteller



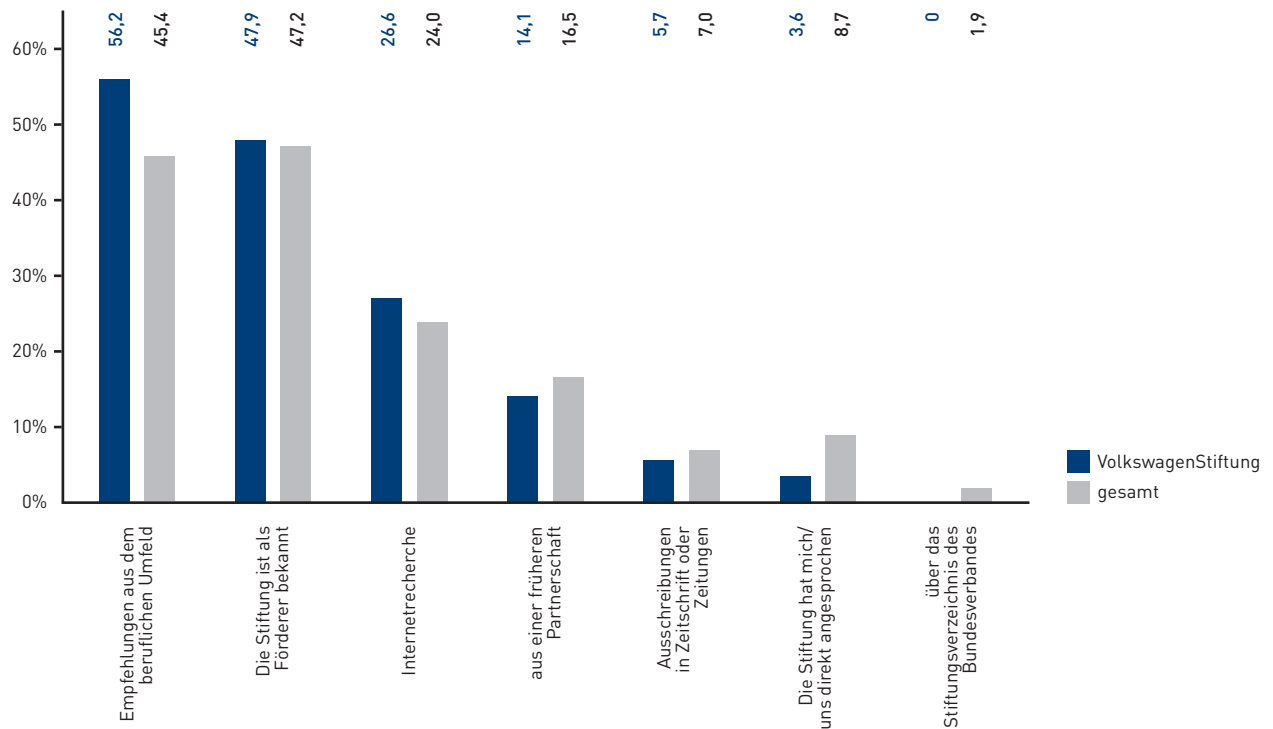
Zusammenfassend lassen sich die Ergebnisse für den Bereich des Capacity Building für die Partner der VolkswagenStiftung überwiegend positiv darstellen, die Stiftung dient sehr vielen Partnern als Plattform für den weiteren Austausch und trägt in überdurchschnittlichem Maße zu einer Reputationssteigerung der Partner bei. Die abgelehnten Antragsteller profitieren hingegen eher selten von dem Verfahren.

H. DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG IN DER WAHRNEHMUNG IHRER PARTNER

Die Wahrnehmung der VolkswagenStiftung durch die Partner sowie deren näheres Umfeld war der letzte Schwerpunkt der Erhebung. Dieses komplexe Thema wird in mehreren Fragen des Surveys aus unterschiedlicher Perspektive beleuchtet. In diesem Zusammenhang werden zudem die Auswertungen zu den Fragen der Transparenz vorgestellt, die sowohl den bewilligten als auch den abgelehnten Partnern gestellt wurden.

Die erste Frage im Kontext der Wahrnehmung der Stiftung war, über welche Quellen die Partner der VolkswagenStiftung auf die Fördermöglichkeiten aufmerksam geworden sind (vgl. Abbildung 30). In den Ergebnissen aus der Umfrage für die Partner der VolkswagenStiftung zeichnet sich ein ähnlicher Trend ab wie im Gesamtsample: die Informationen über die Fördermöglichkeiten entstammen dem beruflichen Umfeld der Partner oder werden als bekannte Größe kommuniziert. Diese Resultate weisen deutlich auf die etablierte Position der VolkswagenStiftung als Wissenschaftsförderer hin. Die Recherche im Internet wird von den Partner ebenfalls als Informationsweg angegeben. Vergleichend betrachtet fallen die Ergebnisse für die anderen Wege und Informationsmöglichkeiten seltener aus, diese lassen sich aber zum Teil nachvollziehbar erklären. Schon in der Darstellung der Struktur des Samples war aufgefallen, dass es weniger Partner gab, die bereits früher eine Förderung von der Stiftung erhalten haben, also fällt die Informationsquelle einer früheren Partnerschaft etwas zurück. Zudem stellt die direkte Ansprache durch die Stiftung keine wesentliche Informationsquelle dar, da sich die potentiellen Antragsteller an den ausgeschriebenen Förderinitiativen orientieren müssen. Somit erklärt sich auch dieses Ergebnis wiederum mit der Arbeitsweise und dem Gegenstand der Förderung, dieser Wert (direkte Ansprache seitens der Stiftung) fällt bei unternehmerisch arbeitenden Stiftungen deutlich höher aus.

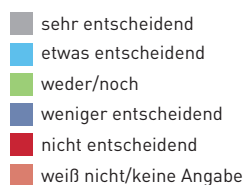
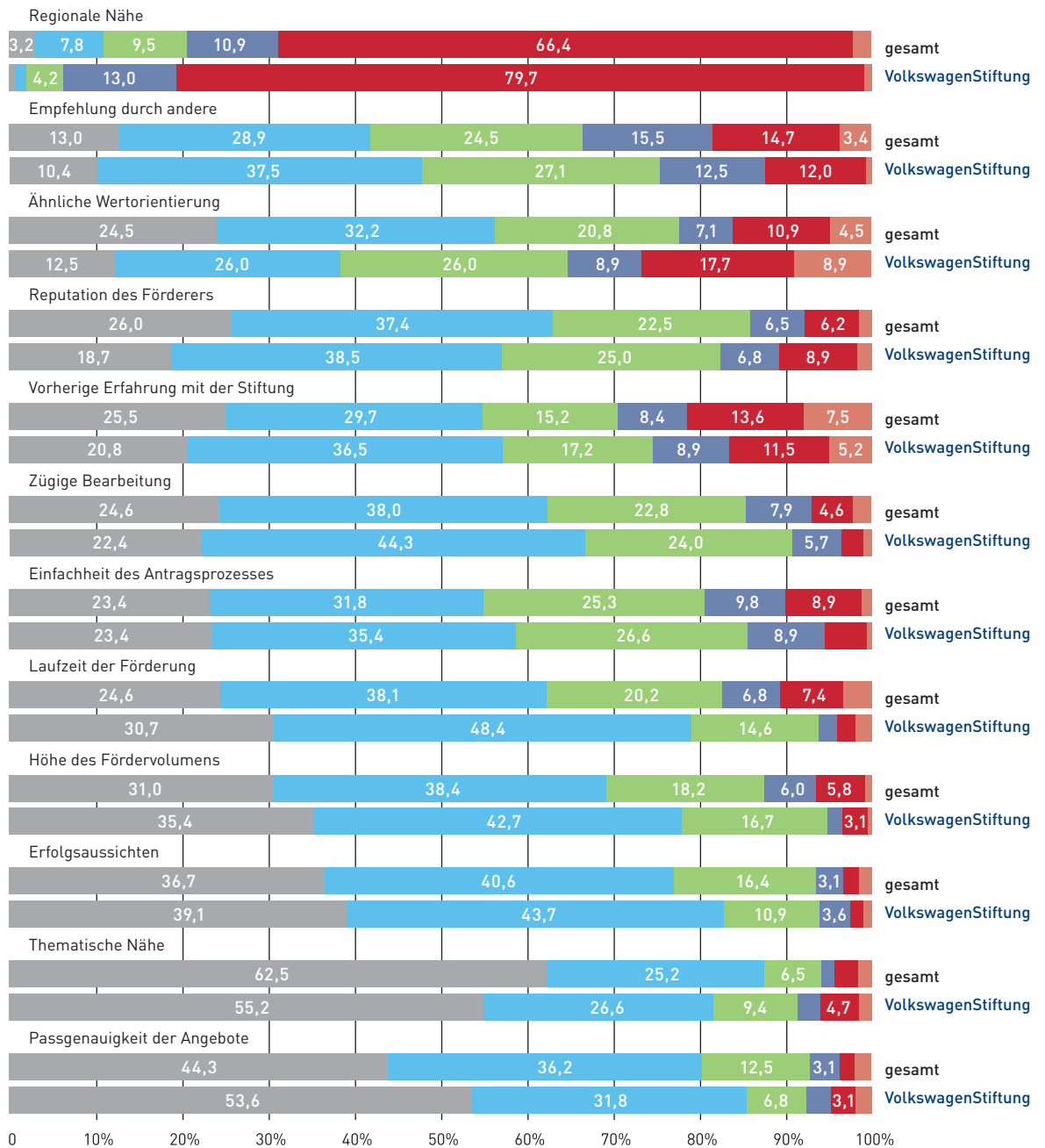
Abb. 30 Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden? – alle Partner



Bei der Auswahl einer Förderorganisation sind auf Seiten der Partner mehrere Faktoren handlungsentscheidend (vgl. Abbildung 31). In der Umfrage wurden die Partner gebeten, aus einer Auswahlliste die vorgegebenen Faktoren danach zu beurteilen, wie entscheidend sie zur Wahl der Organisation beigetragen haben. Aus den Ergebnissen für die Partner der VolkswagenStiftung stechen zwei Faktoren besonders hervor: die Passgenauigkeit der Förderprogramme sowie die thematische Nähe. Zu den weiteren Faktoren, die als sehr entscheidend bewertet wurden, zählen die Erfolgsaussichten, die Laufzeit der Förderung sowie das Fördervolumen.

Zu den Faktoren, die im Vergleich zum Gesamtsample geringer bewertet wurden, zählen die ähnliche Wertorientierung, die Reputation des Förderers sowie die Empfehlung durch andere. Die regionale Nähe stellt hingegen kein auswahlentscheidendes Kriterium für die Partner der VolkswagenStiftung dar.

Abb. 31 Welche Faktoren sind für Sie bei der Auswahl einer Förderorganisation entscheidend? – alle Partner



Bei der Betrachtung der Ergebnisse fällt besonders die um 18,2% geringere Anzahl der Antworten von Partnern der VolkswagenStiftung ins Gewicht, die eine ähnliche Wertorientierung für relevant bei der Auswahl geeigneter Förderinstitutionen halten. Hier kommt erneut der Bias von Wissenschaftlern zum Tragen, die offenbar Wissenschaftsförderung als Art gesellschaftlicher Gemeinwohlbeiträge durch eine Stiftung nicht für legitimationsbedürftig und deshalb Werteübereinstimmung nicht für entsprechend relevant halten. Dabei mag einerseits die Vorstellung der Unabhängigkeit der Wissenschaft dazu verleiten, sich per se für legitimiert zu halten. Andererseits könnte diese Haltung, die übersieht, dass private Stiftungsakteure nicht notwendigerweise gesellschaftliche Problemlösung von Wissenschaftsförderung erwarten müssen, Grund für die relativ geringe Achtung sein, die andere gesellschaftliche Eliten der Wissenschaft entgegen bringen. Das entsprechende Antwortverhalten ließ sich in vergleichbarer Größenordnung auch bei den Wissenschaftspartnern aller anderen Stiftungen beobachten.

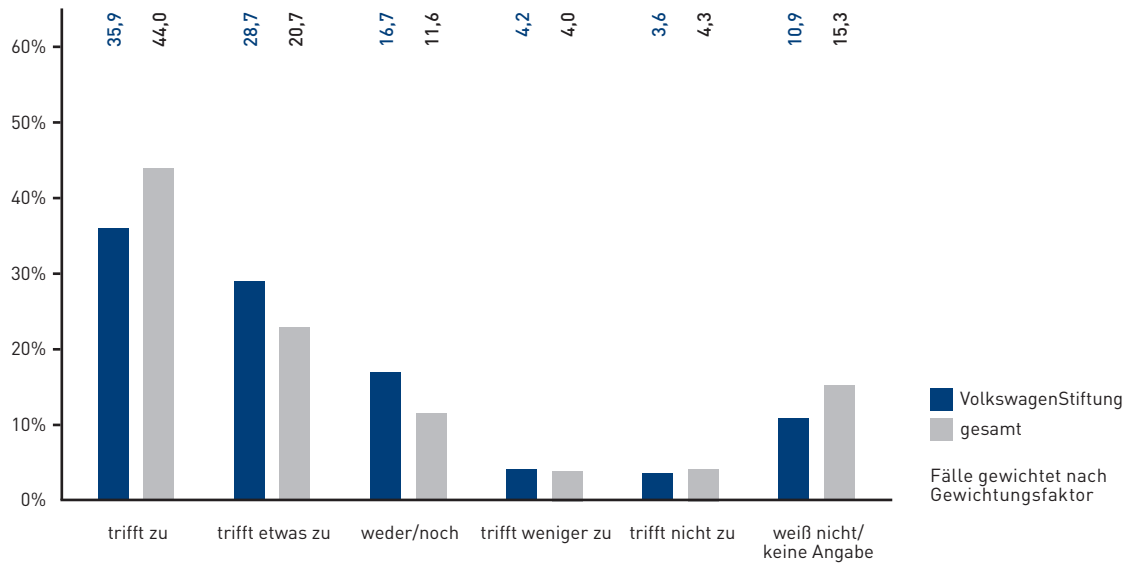
Mit dieser Übersichtsdarstellung lässt sich wiederum die professionelle Art der Wissenschaftsförderung, wie sie die VolkswagenStiftung betreibt, belegen, die passenden Förderprogramme mit der thematischen Nähe stellen die rationalen und konkreten Entscheidungsfaktoren für die Antragsteller bei der Stiftung dar.

Die Wahrnehmung der Partner in Bezug auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde unter der Frage erhoben, ob diese mit der Thematik, die dem Projekt der Partner zugrunde liegt, vertraut sind (vgl. Abbildung 32). Zwar kann es nicht Aufgabe und Anspruch sein, dass Stiftungsmitarbeiter mit hochspezialisierten Partnern thematisch auf Augenhöhe sind; aus diesem Grund fallen die Ergebnisse vergleichend betrachtet für die VolkswagenStiftung auch geringer aus.

Dennoch stimmen zusammengenommen 64,6% aller Befragten der Aussage zu, die Mitarbeiter seien mit der Thematik, die den Projekten zugrunde liegt, vertraut. In einigen offenen Angaben gingen die Partner weniger auf das inhaltliche Fachwissen der Mitarbeiter ein, sondern schätzten andere Kompetenzen:

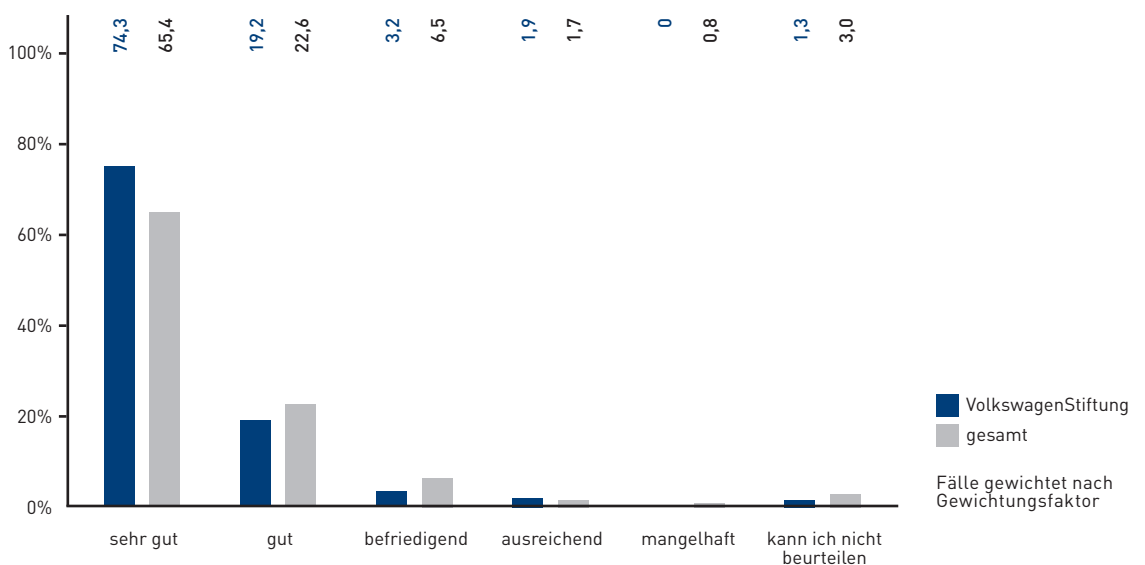
„Alle MitarbeiterInnen, zu denen Kontakt bestand/besteht haben sich durch hohe Kompetenz, Engagement, sach- und zielorientierte Betreuung und freundliches Auftreten ausgezeichnet. Dadurch wurde für den Projektnehmer die Projektdurchführung und Projektverwaltung deutlich erleichtert.“

Abb. 32 Die Mitarbeiter sind mit der Thematik, die meinem Projekt zugrunde liegt, vertraut – alle Partner



Die Wahrnehmung der Partner in Bezug auf die Mitarbeiter wurde noch an einer anderen Stelle im Survey erfragt: die bewilligten Partner wurden gebeten, die Ansprechbarkeit der Mitarbeiter zu bewerten (vgl. Abbildung 33).

Abb. 33 Wie bewerten Sie die Ansprechbarkeit der Mitarbeiter? – bewilligte Partner



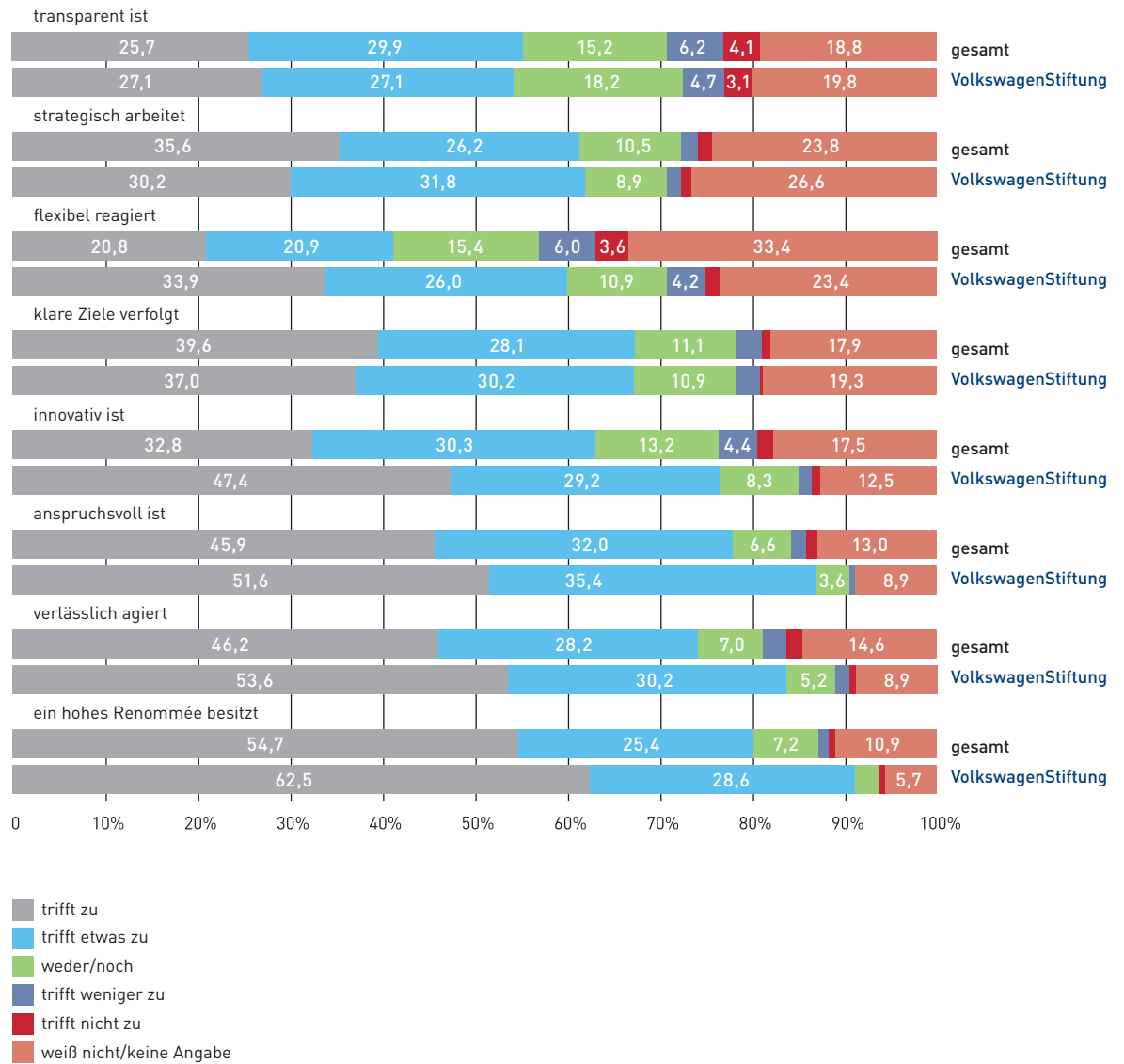
Wie auch bei der Frage nach dem Verhältnis zur Stiftung (vgl. Abbildung 12) kann diese Frage als validierendes Item angesehen werden, um die Einschätzungen der Partner in Bezug auf die Mitarbeiter zu überprüfen. In diesem Ergebnis drückt sich einerseits erneut die Zufriedenheit der Partner mit der VolkswagenStiftung aus, andererseits lässt sich auch nachvollziehen, warum die Partner in Abbildung 31 trotz der Tatsache, dass die Mitarbeiter der VolkswagenStiftung inhaltlich kaum mit den hochspezialisierten Partnern auf Augenhöhe sein können, überwiegend positiv geantwortet haben: Sie zeigen sich mit der Ansprechbarkeit der Mitarbeiter äußerst zufrieden: 74,3% vergeben eine sehr gute, weitere 19,2% eine gute Wertung. Kein Partner wählte die schlechteste Note, so dass dieses Ergebnis für die Mitarbeiter der VolkswagenStiftung erneut ein großes Lob und ein sehr positives Feedback für die ihre Arbeit darstellt.

Die Erhebung der Wahrnehmung der Stiftung von Kolleginnen und Kollegen der Partner stellt eine weitere Dimension dar, durch die ein öffentliches Bild von Stiftungen generell und der VolkswagenStiftung im besonderen möglich wurde.

Die Ergebnisse für die VolkswagenStiftung lassen sich wie folgt zusammenfassen: Die VolkswagenStiftung wird als überaus renommierte Organisation wahrgenommen (zusammengenommen 91,1% der deutlichen und teilweisen Zustimmung), die verlässlich agiert (83,8%) und zudem innovativ (76,6%) und anspruchsvoll (87%) ist. In diesen genannten Kriterien übersteigen die positiven Ergebnisse die Wertungen aus dem Gesamtsample (vgl. Abbildung 34). Zudem wird der Stiftung eine verhältnismäßig große Flexibilität (59,9%) attestiert.

Die weiteren Ergebnisse zur Transparenz, strategischen Arbeitsweise der Stiftung sowie der Frage, ob die Stiftung klare Ziele verfolgt, weichen kaum vom Durchschnitt des Gesamtsamples ab, insbesondere was die eindeutige und teilweise Zustimmung angeht.

Abb. 34 Die VolkswagenStiftung wird von Kolleginnen und Kollegen in meinem Bereich als Akteur wahrgenommen, der... – alle Partner



Aus den offenen Angaben, die zu der Frage der Wahrnehmung möglich waren, haben sich einige Partner zu unterschiedlichen Themen geäußert. Ein Partner hat die folgende Formulierung gewählt:

„Die Stiftung gibt einem das Gefühl, die wissenschaftliche Arbeit und die eigene Persönlichkeit sehr wertzuschätzen. Sie macht einen groß und hält einem den Rücken frei für große Aufgaben, die sie von einem erwartet. Und aufgrund dieser Haltung möchte man sie auch nicht enttäuschen.“

Eine eher amüsante Rückmeldung lässt jedoch auch darauf schließen, dass die Ziele und Zwecke der VolkswagenStiftung nur einer begrenzten In-Group bekannt sind, diese Wahrnehmungsfragen sich also vor allem aus der wissenschaftlichen Fachöffentlichkeit speisen:

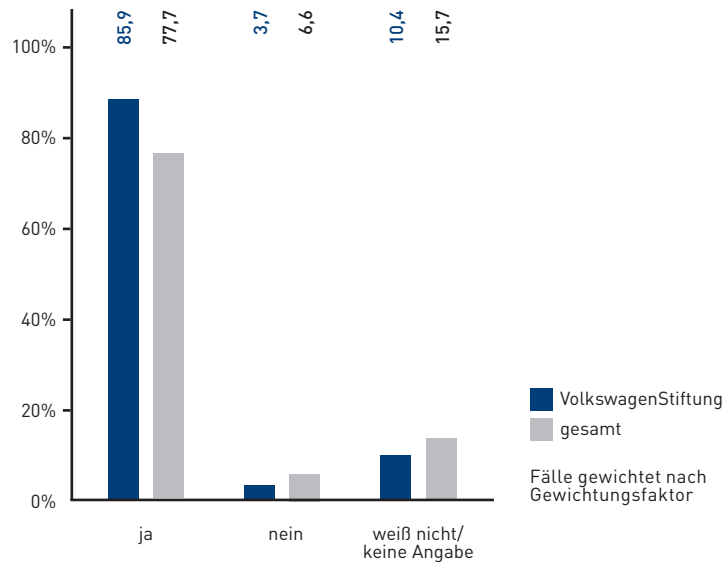
„Der Name der Stiftung ist wirklich irreführend. Ich musste inzwischen gefuehlt 1000 mal erklären, dass das keine Firmenstiftung ist und ich jetzt keinen VW fahren muss...“

Zudem gab es aber auch Verbesserungsvorschläge, die erneut die Außendarstellung der Stiftung in Bezug auf die Förderung von Wissenschaft betreffen:

„Eine strategische Ausrichtung von Ausschreibungen, obwohl bei einer Stiftung durchaus zu rechtfertigen, schränkt sowohl die Freiheit der Forschung ein als auch die Kreativität der Antragsteller. Ebenso wie durch die Ausschreibungen des BMBF wird hier eine Agenda in die Hochschullandschaft getragen, die meist eher schädlich als helfend ist! In meinem Fall war ich am Ende, obwohl die Förderung gerade für die Nachwuchswissenschaftler extrem wichtig gewesen wäre, tatsächlich sogar froh über die Ablehnung. Eine Bewilligung, d.h. eine dafür im Vorfeld an die – mir gottseidank erst später bekannt gewordenen Vorstellungen der Gutachter – hätte sowohl zu einer grundlegenden Veränderung meines Selbstverständnisses als auch zu einer tiefgreifenden Strukturänderung geführt.“

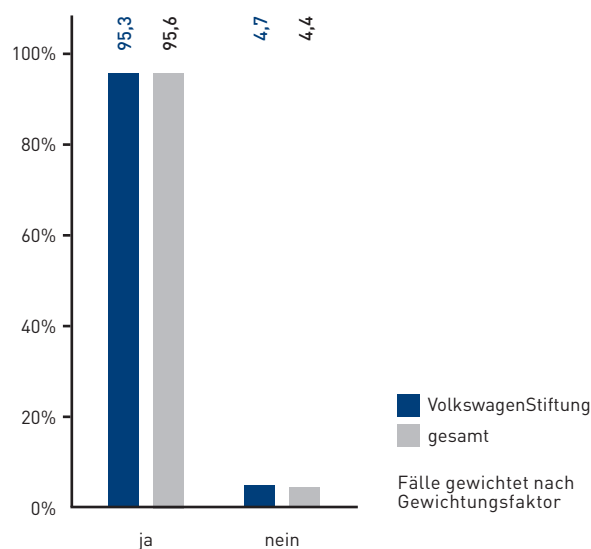
In der Auswertung der Frage, ob eine Förderung durch die VolkswagenStiftung einen Qualitätsausweis innerhalb des Tätigkeitsfeldes der Partner darstellt (vgl. Abbildung 35), lässt sich das Ergebnis als deutliche Zustimmung zu dieser Aussage werten, mit 85,9% aller Befragten lag die prozentuale Zustimmung um 8,2% höher als im Gesamtsample. Diese Einschätzung stellt ein Lob für die Arbeit der VolkswagenStiftung dar.

Abb. 35 Stellt eine Förderung durch die Stiftung in Ihrem Tätigkeitsbereich einen Qualitätsausweis dar? – alle Partner



In einer abschließenden Frage (vgl. Abbildung 36) wurden die Partner nach ihrer Einschätzung gebeten, ob sie sich vorstellen können, erneut einen Antrag bei der VolkswagenStiftung zu stellen. Hier liegt die Zustimmung mit 95,3% in etwa auf der Höhe des Gesamtsamples. Generell betrachtet stellt diese Wertung wiederum ein großes Lob für die VolkswagenStiftung dar. Als offene Angaben der Partner, die sich keine erneute Antragstellung mehr vorstellen konnten, wurden zum einen Altersgründe genannt, zum anderen waren es die abgelehnten Partner, die aufgrund ihrer Erfahrungen keinen Antrag mehr einreichen wollten.

Abb. 36 Können Sie sich vorstellen, erneut einen Antrag bei der VolkswagenStiftung zu stellen? – alle Partner



Abschließend sollen die Auswertungen zu den Fragen der Transparenz vorgestellt werden. Eine Einschätzung war im Fragebogen auf unterschiedliche Weise möglich, sowohl die bewilligten Partner als auch die abgelehnten Antragsteller wurden auf ihre Einschätzung hin gefragt.

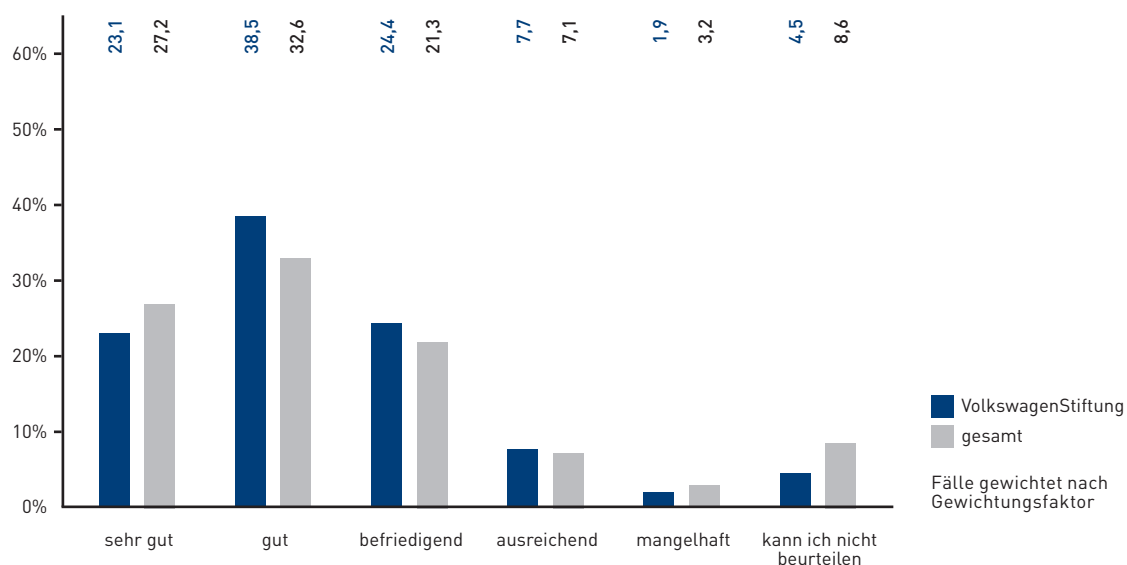
Die bewilligten Partner konnten die Transparenz der Entscheidungsprozesse bewerten (vgl. Abbildung 37). Aus der vergleichenden Analyse fällt auf, dass die Partner der VolkswagenStiftung die Transparenz zwar etwas seltener als sehr gut bewerten, dafür wiederum häufiger als gut. Fasst man die beiden Wertungen zusammen, so liegen die Ergebnisse in etwa auf der Höhe des Durchschnitts des Gesamtsamples. In einigen offenen Angaben zeichnete sich ein eher uneinheitliches Bild in Bezug auf die Transparenz ab, einige Partner lobten die gute Nachvollziehbarkeit der Prozesse, andere kritisierten den für sie intransparenten Prozess:

„Der damalige Ablauf war transparent. Ich habe das insgesamt in guter Erinnerung.“

„Wichtig wäre doch vor allem, die Kriterien der Begutachtung zu kennen. Gerade diese Kriterien scheinen aber letztendlich gar niemandem klar zu sein. Gefördert wird, was irgendjemand originell oder innovativ findet. Wer entscheidet – die Gutachter scheinen mal intern mal extern zu sein. Wer Gutachter wird scheint nicht ganz klar zu sein. So ist beispielsweise nicht einmal klar, ob Gutachter aus dem selben Fach oder einem anderen Fach kommen. Es fehlt an Transparenz bei der Auswahl von Gutachtern.“

Diese Ergebnisse könnten für die VolkswagenStiftung Anhaltspunkt und Anreiz sein, in Hinblick auf ihre Informationspolitik noch besser und deutlicher zu kommunizieren. Auch angesichts der Tatsache, dass die bisherigen Ergebnisse für die VolkswagenStiftung äußerst positiv ausgefallen sind, ist dieses Resultat ein Hinweis zur Verbesserung.

Abb. 37 Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?
– bewilligte Partner

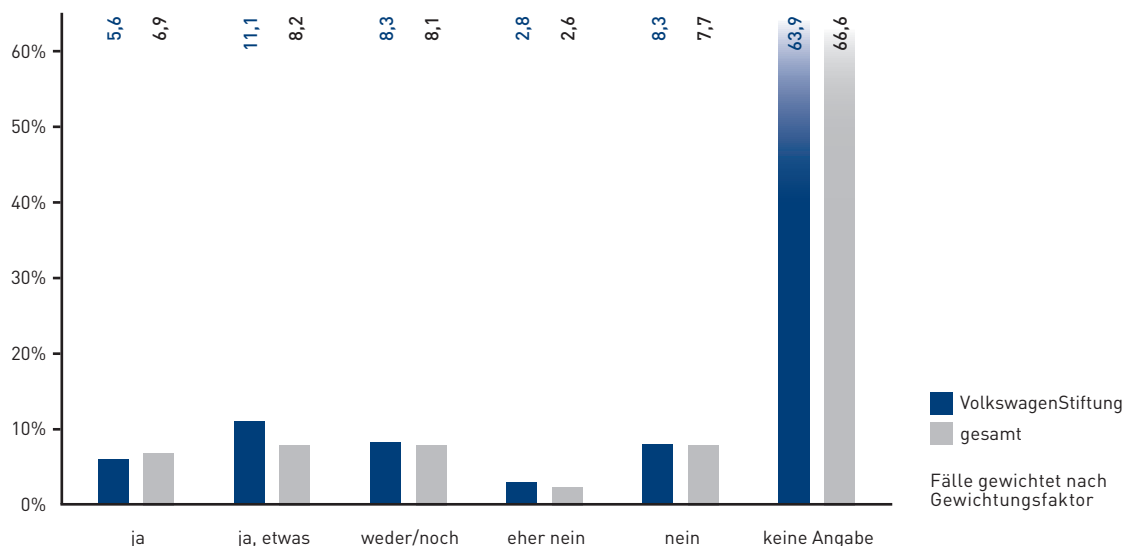


Den abgelehnten Antragstellern war es möglich, die Gründe der Ablehnung auf ihre Verständlichkeit hin zu bewerten (vgl. Abbildung 38). Eine Beantwortung der Frage setzte voraus, dass den Partnern die Gründe, die zur Ablehnung geführt hatten, mitgeteilt wurden. Diese Anforderung wurde mittels eines Filters im Onlinesurvey gelöst. Für die VolkswagenStiftung reihen sich vergleichend betrachtet die Ergebnisse in den Trend des Gesamtsamples ein, es gibt nur sehr gering ausfallende Abweichungen. Dass 63,9% der abgelehnten Partner keine Angabe machten, liegt daran, dass ihnen die Gründe nicht mitgeteilt wurden. Dies wurde am Ende des Frageblocks zur Ablehnung in den offenen Antworten nochmals deutlich von folgendem Partner formuliert:

„Die Stellung von Anträgen nimmt heutzutage einen unverhältnismäßig hohen Anteil der Arbeitszeit von Wissenschaftlern an. Es ist sehr unbefriedigend und unproduktiv, keine Rückmeldung über die Gründe zu erhalten, die zur Ablehnung von Anträgen führen.“

In diesem Bereich eröffnen sich wiederum für die VolkswagenStiftung als auch für den gesamten Sektor Optimierungsmöglichkeiten, die in Ansätzen zu diskutieren wären. Hierzu wurde von den Partnern ein Online Tracking System ebenso genannt wie die Option, die Gutachten in Auszügen einsehen zu können.

Abb. 38 Waren Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrages führten, verständlich? – abgelehnte Antragsteller



Die Ergebnisse zur Dimension der Wahrnehmung der VolkswagenStiftung lassen sich wie folgt zusammenfassen: die Stiftung wird als sehr renommierte Organisation wahrgenommen, die verlässlich agiert und an ihre Partner hohe Ansprüche stellt. Vergleichend betrachtet wird der VolkswagenStiftung zudem ein hoher Grad an Innovativität und Flexibilität attestiert. Eine Förderung durch die Stiftung gilt bei knapp 86% der Partner als Qualitätsausweis.

In Hinblick auf die Transparenz lassen sich hingegen noch Optimierungsmöglichkeiten verzeichnen: Im Vergleich zu den bisher dargestellten, insgesamt äußerst positiven Ergebnissen fällt auf, dass hier die sehr guten und guten Bewertungen geringer ausfallen. Dies sollte als Anstoß verstanden werden, in diesem Punkt nach Abhilfe zu suchen.

I. IMPLIKATIONEN DER STUDIE „LEARNING FROM PARTNERS“ FÜR DIE VOLKSWAGENSTIFTUNG

Die Initiative „Learning from Partners“ hat sich in ihrer Pilotphase als sehr erfolgreicher Evaluationsansatz erwiesen, der es den Partnern als zentralen Stakeholdern ermöglicht, ihr Feedback an die VolkswagenStiftung zurückzumelden. Es spiegelt sich zudem die spezifische Arbeitsweise der VolkswagenStiftung eindrucksvoll in den Daten wider.

Für die VolkswagenStiftung bedeuten die Ergebnisse eine große Bestätigung ihrer bisherigen Arbeit, die Partner sind im Kontakt und in der Zusammenarbeit mit der Stiftung sehr zufrieden und attestieren der Stiftung ein hohes Renommee sowie eine verlässliche Arbeitsweise. Die administrativen Prozesse sind in Hinblick auf die Darstellung der Fördermöglichkeiten größtenteils klar und eindeutig strukturiert. Auch für die Mitarbeiter der VolkswagenStiftung stellen die Resultate ein positives Feedback dar.

In einigen Punkten eröffnen sich für die VolkswagenStiftung durch die vergleichende Analyse noch Optimierungsmöglichkeiten. Die im Folgenden auf der Basis der dargestellten Ergebnisse abgeleiteten Optionen sind als mögliche stiftungsinterne Diskussionsgrundlage für eine Verbesserung der Steuerung und Ausrichtung zu verstehen. Sie sind nicht normativ zu betrachten und können in ihrer Relevanz zudem allein von den Führungsgremien der VolkswagenStiftung bewertet werden. Die Vorschläge setzen an den Punkten an, bei denen sich in der Auswertung Abweichungen zum Gesamtsample ergeben haben.

Der erste Punkt betrifft die Wissenschaftsförderung per se. Vor allem die Fragen zur Zielerreichung der Stiftung mittels der Förderung sowie zur Werteübereinstimmung von Förderer und Geförderten zeigen, dass Wissenschaftsförderer gut daran tun, die Rolle der Wissenschaft selbst als Akteur, der zum Gemeinwohl beiträgt und legitimer Weise an der Lösung gesellschaftlicher Fragestellungen bzw. Probleme mitarbeitet, zu thematisieren. Die geförderten Wissenschaftler sehen hier einen außerordentlich geringen – deutlich niedrigeren als andere Förderpartner – Legitimationsbedarf ihres eigenen Handelns. Für eine wissenschaftsfördernde Stiftung sind die wirklich kritischen Feedbackäußerungen daher die zur Legitimation der Wissenschaft, zur Akzeptanz des Auswahlverfahrens (die sehr hoch ist, bei der aber in kleinen Nuancen mehr Nachvollziehbarkeit, vor allem in zeitlicher Hinsicht, aber auch bei der fachlichen Begutachtung eingefordert wird) sowie zur fachöffentlichen Wahrnehmung als reputationsbildender Förderer (die wiederum eindrucksvoll bestätigt wird).

Der zweite Punkt, der mit dem ersten verknüpft ist, betrifft die Informationspolitik. Hier könnte die Möglichkeit bestehen, den Verlauf des Begutachtungsprozesses sowie die zugrunde liegenden Entscheidungskriterien und die Gründe der Ablehnung noch deutlicher zu kommunizieren und somit den Grad an Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz zu erhöhen.

Im Sinne eines erneuten Abgleichs für die VolkswagenStiftung wäre eine Erhebung im Rahmen von „Learning from Partners“ insbesondere dann hilfreich und interessant, wenn aus der erstmaligen Erhebung ein zeitlicher Längsschnittvergleich resultieren würde und sich die Stiftung dazu entschließt, die Untersuchung in zwei bis drei Jahren erneut durchzuführen. Dann würden adäquate Vergleichsdaten vorliegen, anhand derer sich Veränderungen nachzeichnen ließen.

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