

Robert Bosch **Stiftung**

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

REPORT 2015

ROBERT BOSCH STIFTUNG

LEARNING FROM PARTNERS
REPORT ROBERT BOSCH STIFTUNG 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 Mildenerger, Radost Natcheva,
Katharina Enz, Julia Hildmann

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

INHALT

A. VORWORT	7
B. EXECUTIVE SUMMARY	9
C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT	11
D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG	13
E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER ROBERT BOSCH STIFTUNG	15
F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN	16
I. STRUKTURDATEN DER PARTNER DER ROBERT BOSCH STIFTUNG	16
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	18
III. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	22
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	27
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER ROBERT BOSCH STIFTUNG	32
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNG	39
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER	41
G. ERGEBNISSE FÜR DIE ROBERT BOSCH STIFTUNG IM TRENDSTUDIENVERGLEICH	44
H. FAZIT UND IMPLIKATIONEN DER STUDIE FÜR DIE ROBERT BOSCH STIFTUNG	53
I. LITERATUR	55

A. VORWORT

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 Stiftung 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 Partnerinnen und 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

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

94,1% der Förderpartner der Robert Bosch Stiftung bewerten ihre Partnerschaft als sehr gut und gut, dieser Wert zeugt von einer sehr hohen Zufriedenheit. Bereits in der Phase der Antragstellung zeigen sich die Befragten überdurchschnittlich zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung (86,9% an sehr guten und guten Bewertungen); die vergleichende Trendauswertung macht zudem deutlich, dass die Robert Bosch Stiftung sich in diesem Bereich nochmals verbessern konnte (2012 betrug der kumulierte Wert 82,3%). Knapp 90% der Förderpartner gaben an, mit ihrem Projekt die Ziele der Stiftung zu befördern; dies lässt auf einen sehr hohen Identifikationsgrad schließen.

Bewertung der administrativen Prozesse

Die formalen Anforderungen an einen Antrag werden von 88% aller Befragten als eindeutig wahrgenommen, dies spricht für eine klare Organisationsstruktur im Hinblick auf die Darstellung der Fördermöglichkeiten. Bezüglich der Informationspolitik waren überdurchschnittlich viele Antragsteller über den stiftungsinternen Ablauf nach der Einreichung ihres Antrages informiert.

Hinsichtlich des administrativen Aufwandes während der Förderphase eröffnen sich noch Optimierungsmöglichkeiten für die Robert Bosch Stiftung. Nicht nur im Querschnitt 2015, sondern auch in der vergleichenden Trendauswertung wurde deutlich, dass die Partner einen überdurchschnittlich hohen administrativen Aufwand zu bewältigen haben, nur 12% empfanden den administrativen Aufwand als sehr gut (Gesamtdurchschnitt 2015: 22,4%), weitere 40% als gut (Gesamtdurchschnitt 2015: 49,7%).

Beiträge zum Capacity Building

Eine Förderung durch die Robert Bosch Stiftung wirkt sich insbesondere positiv auf die Organisation, bei der die Partner verortet sind, aus. Mit 52,5% wurde diese Option am häufigsten gewählt. Auch auf individueller Ebene lassen sich positive Effekte und Wirkungen verzeichnen, so berichteten 50,2% der Förderpartner von einer verbesserten Kompetenz, neue Projekte zu entwickeln. In der Phase der Antragstellung ist der direkte Austausch mit Mitarbeitern der Stiftung von zentraler Bedeutung, 63,9% bewerteten den Kontakt als sehr gut. Während der Förderphase dient die Stiftung als hervorragende Plattform für Austausch und Vernetzung, seltener hingegen unterstützt die Stiftung ihre Partner bei der Öffentlichkeitsarbeit.

Zur Wahrnehmung der Robert Bosch Stiftung

Die Robert Bosch Stiftung wird als überaus renommierte Organisation wahrgenommen, der erzielte Wert von 82,9% an eindeutiger Zustimmung markiert das hohe symbolische Kapital der Stiftung. Zudem gilt die Stiftung als sehr verlässlicher Akteur (73,3% an eindeutiger Zustimmung). Auch in ihrer strategischen Ausrichtung wird die Robert Bosch Stiftung als zielorientierte Organisation eingeschätzt. Auf der Höhe des Durchschnitts liegen hingegen die Einschätzungen der Partner zu den Charakteristika Transparenz und Flexibilität.

Zur Transparenz der Stiftung

In der Phase der Antragstellung sind überdurchschnittlich viele Partner der Robert Bosch Stiftung über das Zustandekommen der Entscheidung ihres Antrages informiert, hier heben sich die Ergebnisse positiv vom Gesamtdurchschnitt ab. Befragt man hingegen die geförderten Partner nach der Transparenz der Entscheidungsprozesse, so liegen die Antworten prozentual nahezu gleichauf zum Gesamtdurchschnitt.

Feedback der abgelehnten Antragsteller

Die abgelehnten Antragsteller bei der Robert Bosch Stiftung äußerten sich im Vergleich zum Durchschnitt dieser Gruppe zwar weniger zufrieden, waren aber überdurchschnittlich häufig über die Gründe, die zur Ablehnung führten, informiert (45,9%; im Gesamtdurchschnitt: 40,5%). Wenn auch nur im niedrigen zweistelligen Niveau, so wurden ihnen zudem häufiger Hinweise zur Verbesserung des Antrages mitgeteilt. Ob sie hingegen mit dem Antrag bei einem anderen Förderer erfolgreich waren, mochten 56,7% der abgelehnten Antragsteller nicht beantworten.

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-) Partnern. 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 wurde¹, haben sich am Follow-up-Projekt nunmehr elf Stiftungen beteiligt und das Forschungsprojekt gefördert. Zum Konsortium der Förderer gehören 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 Wissenschaft², 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“³. 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 Eigen- 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. Die Evaluationsergebnisse aus Learning from Partners schaffen somit die Grundlage für eine weitere Professionalisierung des individuellen Stiftungshandelns.

1 CSI 2012

2 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.

3 CSI 2012: 8

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 notwendig.⁴ 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“⁵. „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“⁶. 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.

4 Vgl. hierzu Then & Schober (2015)

5 Youker & Ingraham (2013)

6 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“⁷. 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 werden.⁸ Die replikative oder 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 Online-Befragung 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 am Projekt Learning from Partners teilnehmen.

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 Förderangebote⁹ konnten entsprechend berücksichtigt und organisationsspezifischen 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“¹⁰. Es wird eine organisationsspezifische Beobachtung der Stiftung im Zeitverlauf erreicht, so dass organisationsspezifische Informationen und Potentiale zur internen Prozessoptimierung und letztlich zur Professionalisierung des Stiftungshandelns identifiziert werden können.

7 Koch & Wasmer (2004): 13

8 Vgl. Stein (2014): 143.

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

10 Stein (2014): 143

Vor der Erhebung wurde der marginal veränderte Fragebogen mittels vier kognitiver Pretest-Interviews¹¹ 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 und leichter verständlich und auch breiter anwendbar.

Die computergestützte Online-Umfrage wurde mit der Open Source Software Lime Survey in der Zeit vom 19. Januar bis 06. 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 aus.¹² Die Anonymität der Antwortenden wurde durch eine Voreinstellung der Umfrage zusätzlich garantiert: indem der Zugangscode nicht mit den Antworten verknüpft gespeichert wurde, wurde eine Rückverfolgung der eingegangenen Antworten ausgeschlossen.

Im genannten Erhebungszeitraum wurden 10.510 Partnerinnen und 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.

11 Prüfer & Rexroth (2005)

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

E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER ROBERT BOSCH STIFTUNG

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 sehr heterogen aufgestellt sind. Da die stiftungsindividuell erzielten Ergebnisse an den Durchschnittsergebnissen, die sich aus allen elf durchgeführten Umfragen zusammensetzen, gespiegelt werden, 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 Robert Bosch Stiftung gehört zu den großen unternehmensverbundenen Stiftungen in Deutschland. Die gemeinnützige Vermögensverwaltung Bosch GmbH wurde 1964 als Vorläufer der Robert Bosch Stiftung GmbH gegründet und geht auf das Vermächtnis des Unternehmers und Gründers Robert Bosch zurück, „neben der Linderung von allerhand Not vor allem auf die Hebung der sittlichen, gesundheitlichen und geistigen Kräfte des Volkes hinzuwirken“. Diese Ziele und Zwecke werden von der Stiftung in 4 Programmbereichen sowohl operativ als auch fördernd umgesetzt. Zu diesen Programmbereichen zählen (1) Gesundheit und Wissenschaft, (2) Bildung, Gesellschaft und Kultur, (3) Völkerverständigung Amerika und Asien sowie (4) Völkerverständigung Europa und seine Nachbarn. Des Weiteren gibt es einen Sonderbereich, der sich der Geschichte der Philanthropie widmet. Die Robert Bosch Stiftung hat vier weitere Stiftungen unter ihrer Verwaltung und unterhält fünf Einrichtungen in Stuttgart, Berlin und Freiburg: das Robert Bosch Krankenhaus, das Dr. Margarethe Fischer-Bosch Institut für Klinische Pharmakologie, das Institut für Geschichte der Medizin der Robert Bosch Stiftung, die Deutsche Schulakademie und das UWC Robert Bosch College. Die Aufgabenfelder Finanzen, EDV und Organisation sind nach der Organisationsstruktur in einem Zentralbereich versammelt, darüber hinaus existiert eine Abteilung für Kommunikation, eine Abteilung für Personal sowie eine Repräsentanz in Berlin. Die Fördergrundsätze werden von der Robert Bosch Stiftung auf der Internetpräsenz mitgeteilt, aufgrund der vielfältigen Themenstellung ist die Methodik der Förderverfahren nicht limitiert; die thematischen Schwerpunktsetzungen geben die inhaltlichen Fördermöglichkeiten vor. Die Stiftung vergibt Stipendien und Preise und schreibt Förderwettbewerbe aus und unterstützt Modellprojekte, die thematisch an die Programmbereiche gebunden sind.

Seit ihrer Gründung hat die Stiftung 1,3 Milliarden Euro für ihre gemeinnützige Arbeit eingesetzt. Jährlich investiert sie rund 70 Millionen Euro in Projekte, wobei rund 15 Millionen Euro für die Wissenschaft, einschließlich der Forschung am Robert-Bosch-Krankenhaus und den stiftungseigenen Instituten, dem Institut für Klinische Pharmakologie und dem Institut für Geschichte der Medizin ausgegeben werden. Die Stiftung beschäftigt derzeit circa 140 Mitarbeiter.

F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

In den folgenden Kapiteln werden die erzielten Ergebnisse aus der Umfrage für die Partner der Robert Bosch Stiftung 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 Robert Bosch Stiftung

Zur Teilnahme an der Erhebung im Rahmen von „Learning from Partners II“ wurden 1381 stiftungsintern ausgewählte Partner der Robert Bosch Stiftung eingeladen, die zwischen dem 01. Oktober 2013 und dem 30. September 2014 mit der Stiftung in Kontakt waren. Im Erhebungszeitraum vom 19. Januar bis 05. März 2015 klickten 818 Personen auf den Link zur Umfrage; letztlich vollständig ausgefüllt wurde der Survey von 521 Partnern der Robert Bosch Stiftung. Dies entspricht einer für eine Online-Umfrage sehr guten Rücklaufquote von 37,7%. Unter den 521 vollständig ausgefüllten Datensätzen befinden sich die Angaben von 484 bewilligten und 37 abgelehnten Antragstellern.

Die Robert Bosch Stiftung zählt zu den größten Stiftungen der Bundesrepublik Deutschland und ist sowohl operativ als auch fördernd in vier großen Programmbereichen tätig. Aus diesem Grund ergibt sich auch eine breite Streuung an Partnern, die in je unterschiedlichen Organisationen verortet sind: die größte Gruppe der Antragsteller und Partner entstammt dem universitären Bereich (20,3%), an zweiter Stelle stehen mit 17,3% Vereine. Jeweils 10% der Partner kommen aus Non-Profit-Organisationen oder haben als Privatperson ihren Antrag eingereicht. An 5. Stelle sind mit 8,8% Schulen im Antwortsample vertreten. Die Heterogenität der Partner symbolisiert die gesellschaftliche Breite, an die sich die Robert Bosch Stiftung mit ihren Programmen wendet.

Die größte Gruppe unter den befragten Partnern hat bei der Robert Bosch Stiftung einen Antrag auf Projektförderung gestellt (67,8%). An zweiter Stelle stehen Anträge auf Stipendien mit 15,5%. Die verbleibenden Förderangebote und –möglichkeiten wurden nur im niedrigen einstelligen Bereich beantragt; unter der Rubrik „sonstiges“ finden sich die Angaben von Partnern, die sich auf die ausgelobten Preise der Stiftung beworben haben sowie Teilnehmerinnen des „Fast Track“ Programmes.

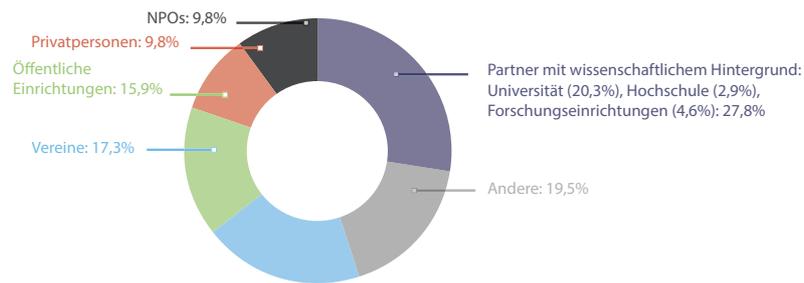
Gefragt nach der Häufigkeit der Antragstellung bei der Robert Bosch Stiftung gibt knapp die Hälfte der Partner (49,1%) an, zum ersten Mal einen Antrag bei der Stiftung gestellt zu haben. Weitere 36,5% haben in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträge an die Stiftung gestellt. Das Sample umfasst zudem die Angaben von über 7,9 % an Antragstellern, die als erfahren charakterisiert werden können, bei fünf bis zehn Anträgen an die Stiftung innerhalb der vergangenen fünf Jahre ist diese Interpretation nicht abwegig. 5,4% aller Befragten haben ein Projekt übernommen oder sind in Kooperationsvereinbarungen eingetreten.

Befragt man die Partner nach ihrer generellen Antragserfahrung in den vergangenen fünf Jahren, so sind es lediglich 12,7% der Befragten, für die der Antrag an die Robert Bosch Stiftung zugleich ihr erster ist. 28,8% der Partner konnten bereits etwas Erfahrung in der Praxis der Antragstellung erwerben; knapp 30% der Befragten können als Experten der

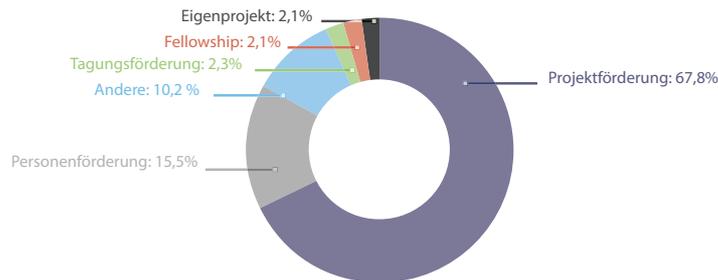
Antragstellung charakterisiert werden, bei mehr als 10 Anträgen an jedwede Förderorganisation ist diese Interpretation nicht abwegig.

Abb. 1 – 4: Strukturdaten des Antwortsamples

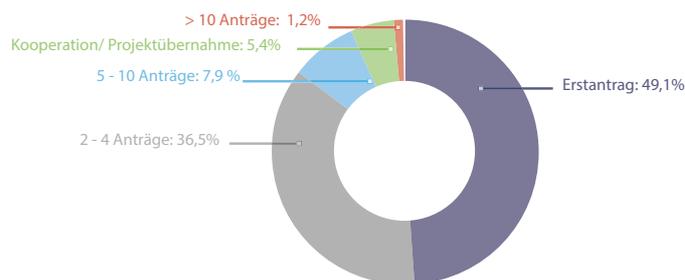
Herkunftsorganisation der Partner



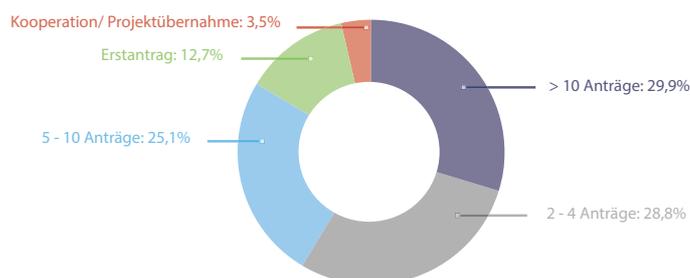
Art der Förderung



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



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

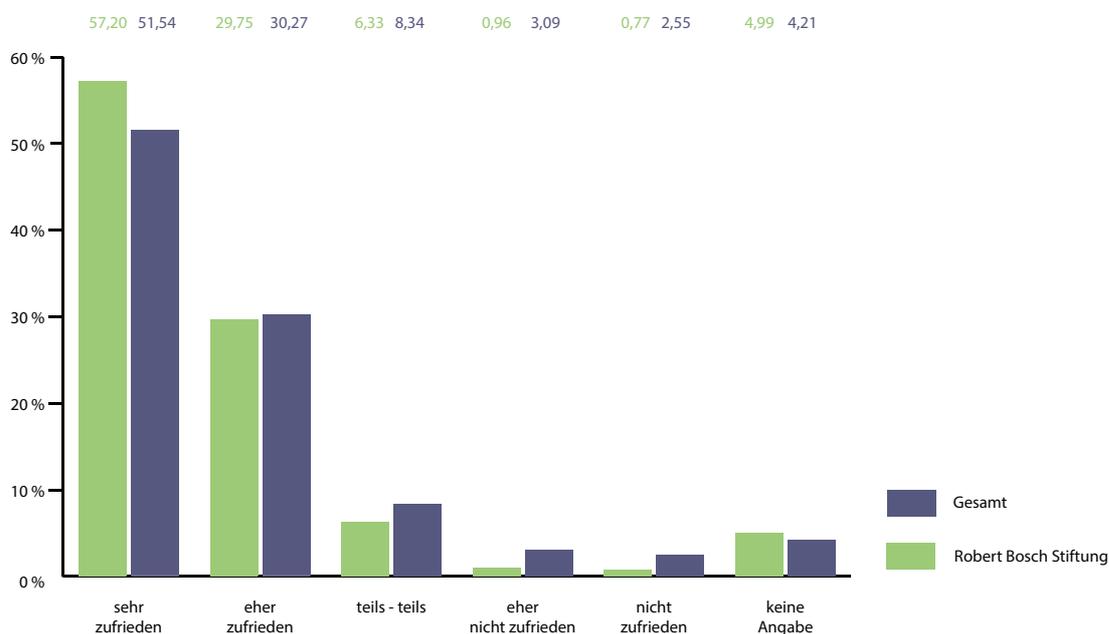


II. Zur Zufriedenheit der Partner

Ein zentrales Erkenntnisinteresse der Studie ist die Erhebung der Zufriedenheit der Partner im Kontakt und in der Zusammenarbeit mit den Stiftungen. Um dieses subjektive Kriterium möglichst detailliert und systematisch abzubilden, wurden dementsprechende Fragen an unterschiedlicher Stelle des Erhebungsbogens platziert, um die Zufriedenheit der Partner in den unterschiedlichen Phasen der Zusammenarbeit erfragen zu können.

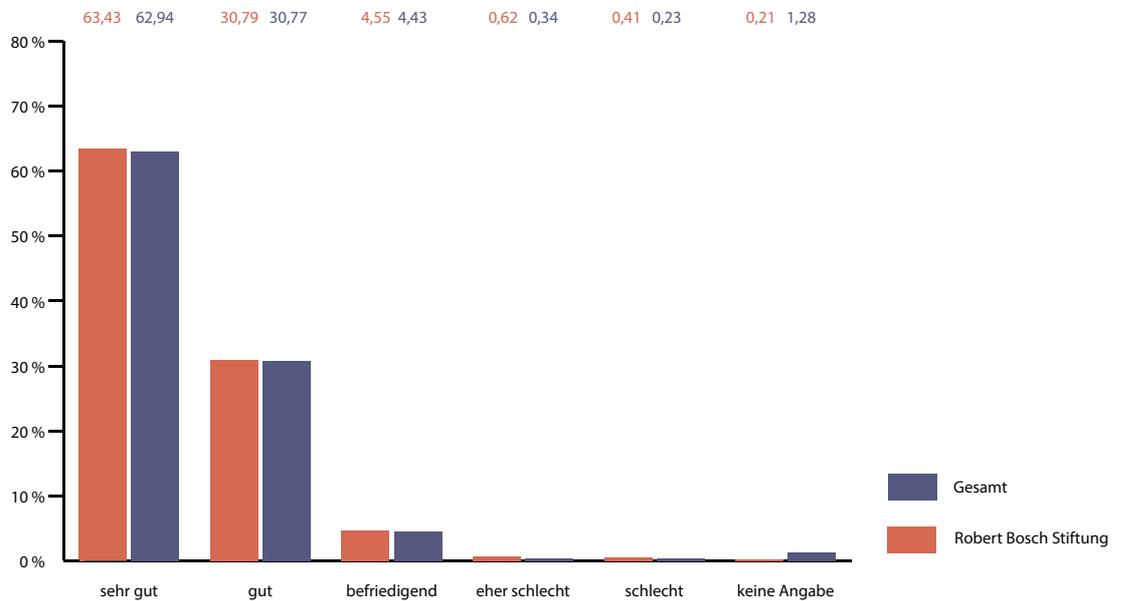
Ein erstes Item der Dimension Zufriedenheit bezog sich auf die Phase der Antragstellung und konnte von allen Partnern (bewilligte und abgelehnte Antragsteller) beantwortet werden. Mit 57,2% äußert sich die größte Gruppe für diese Zeitspanne sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung, im Vergleich zum Gesamtsample ein überdurchschnittliches Ergebnis. Der Anteil der eher Zufriedenen beläuft sich auf 29,8% und liegt in etwa auf Höhe des Durchschnitts. Am eher negativen Ende der Skala liegen die Prozentwerte für die Robert Bosch Stiftung unterhalb des Durchschnitts; auch wenn solche kritischen Einschätzungen angesichts der Breite und Heterogenität der Partner stets möglich sind, äußert sich doch der überwiegende Teil der Befragten zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung.

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



Die Frage nach der Bewertung der Partnerschaft konnte nur von den bewilligten Partnern beantwortet werden. Die vergleichende Auswertung zeigt für die Robert Bosch Stiftung ein Ergebnis, das nahezu deckungsgleich mit dem Durchschnitt des Gesamtsamples ist: 63,4% bewerteten die Partnerschaft mit sehr gut, weitere 30,8% mit gut. Dies zeugt von einer hohen Wertschätzung und Zufriedenheit unter den Förderpartnern.

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



Eine weitere Frage aus der Dimension „Zufriedenheit“ fokussierte auf die Kommunikation mit der Ansprechperson innerhalb der Stiftung. Auch diese Frage befand sich in dem Teilblock des Fragebogens, der nur durch die bewilligten Förderpartner beantwortet werden konnte. Erneut bilden die Ergebnisse für die Robert Bosch Stiftung den Durchschnitt des Gesamtsamples nahezu exakt ab: 67,4% der Partner äußern sich sehr zufrieden, weitere 24,5% eher zufrieden mit der Kommunikation zu ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung. Die Resultate zeugen in den meisten Fällen von einer gelingenden und zufriedenstellenden Kommunikation. In den offenen Angaben formulierten es die Partner wie folgt:

„äußerst kompetente und freundliche Begleitung während der Projektlaufzeit“

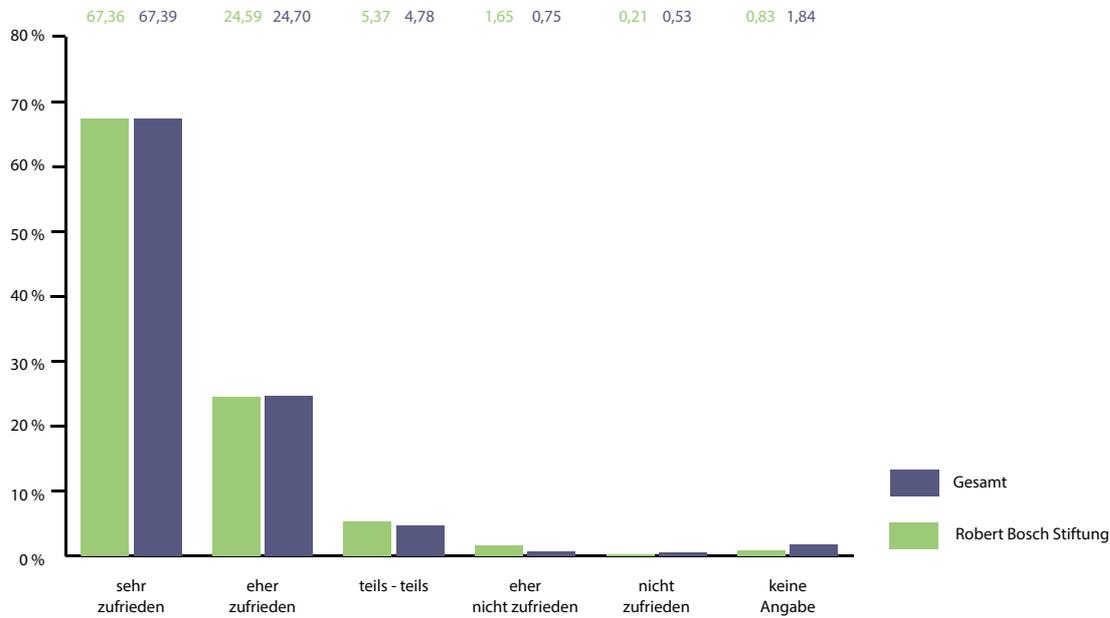
Kritische Anmerkungen klangen wie folgt:

„Auf Mails und Anrufe gab es während der gesamten Laufzeit i.d.R. entweder gar keine oder erst sehr späte Rückmeldung. Auf zugesandte Unterlagen folgen kein Dank und keine Eingangsbestätigung. Die Terminabstimmung lief überaus schlecht und unzuverlässig ab. Die Stiftung machte in dieser Beziehung einen erstaunlich unprofessionellen Eindruck, den ich so nicht erwartet hätte.“

Trotz der genannten hohen Zufriedenheitswerte wurde bereits in diesem Item ein Punkt genannt, der für die Dimension der Administration interessant ist und der deutlich macht, wie eng verwoben die vielen Facetten der Partnerschaft zwischen Stiftung und den Geförderten sind:

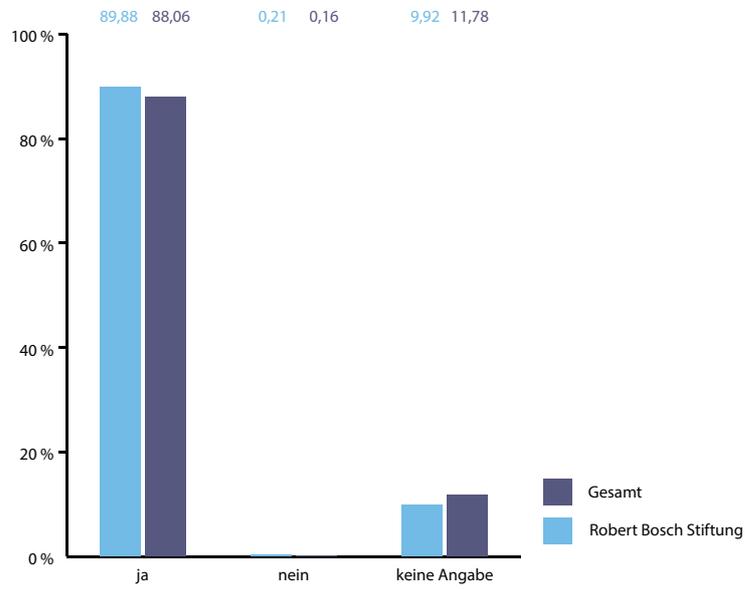
„[Name der Ansprechperson] is amazing! If it wasn't for her, the stress levels we've been exposed to in terms of operational management issues we faced would have been significantly higher if it wasn't for her. We are super thankful for having her as the contact person.“

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



Die rhetorische Frage, ob das Förderprojekt der Partner die Ziele der Stiftung befördere, wurde den bewilligten Partnern aus mehreren Gründen gestellt: die Antworten geben Aufschluss über die Kommunikation der Stiftungsziele nach außen und über die Kenntnis der Ziele unter den Partnern. Letztlich ist dies auch eine Frage der Identifikation der Partner mit der Stiftung, die sich unter dem Begriff „commitment“ fassen lässt. Mit knapp 90% Zustimmung deutet die Beantwortung der Frage darauf hin, dass die Kommunikation der Stiftungsziele in weiten Teilen gelungen ist und sich die Partner damit identifizieren können. Ein vergleichsweise geringer Anteil von 9,9% der Förderpartner konnte oder wollte keine Angabe machen (Abb. 8).

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

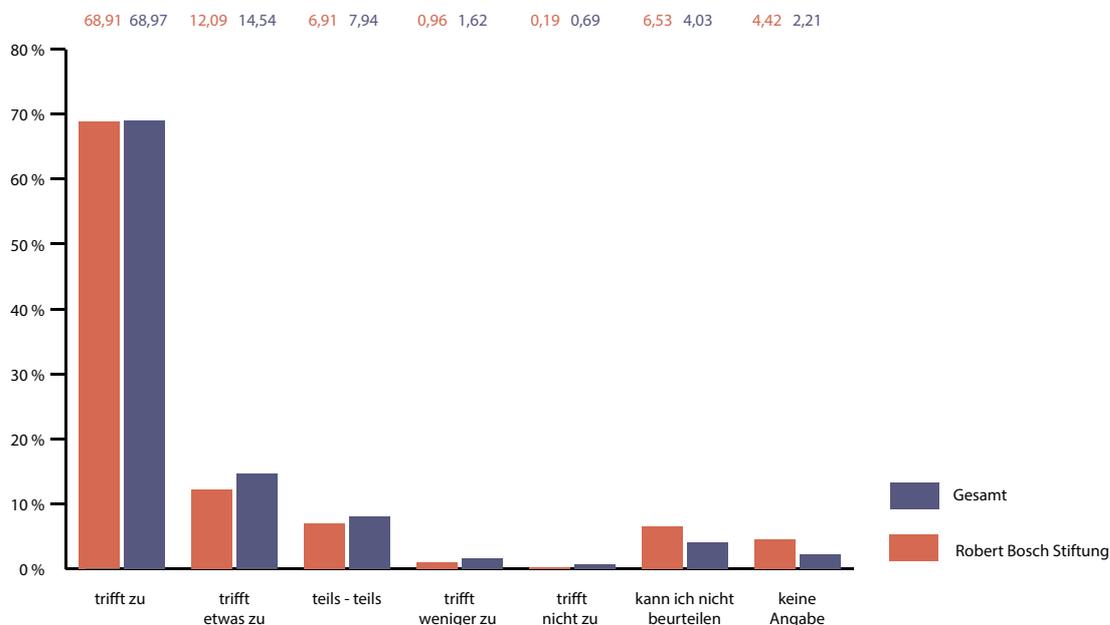


III. Bewertung der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Stiftungen und ihren Partnern wird mittels zahlreicher administrativer Prozesse strukturiert und geprägt. Da Learning from Partners als Ansatz der Organisationsevaluation angelegt ist, ist die Bewertung der administrativen Elemente wesentlich, um über die Organisationsstruktur und die Performanz Auskunft geben zu können. Zur Bewertung der administrativen Prozesse gingen zahlreiche Fragen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung lag.

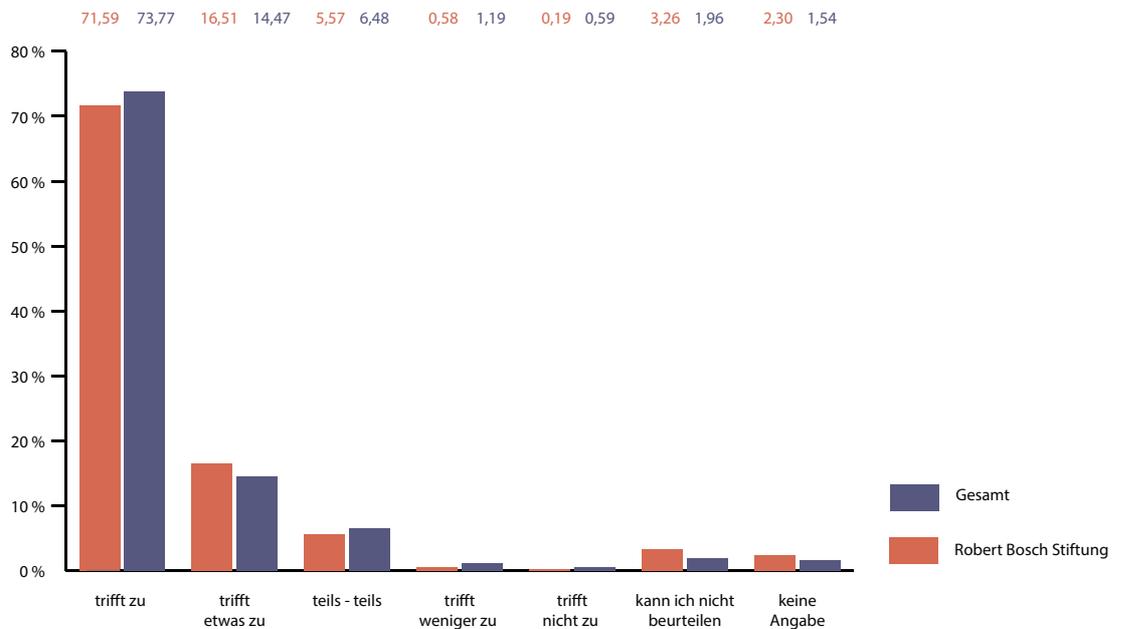
Die erste Frage widmete sich der „Angebotsdarstellung“ der Stiftung. Die Partner wurden um ihre Einschätzung gebeten, ob aus den Ausschreibungen oder Informationen der Stiftung klar hervorgehe, welcher Typ von Projekten gefördert werde. Erneut liegen die Ergebnisse für die Robert Bosch Stiftung nahezu oder in etwa auf der Höhe des Durchschnitts des Gesamtsamples, es sind keine größeren Abweichungen oder gar Ausreißer zu vermerken. Für 68,9% aller Befragten sind die Ausschreibungen in ihrer Zielsetzung klar formuliert, weitere 12% stimmen dem etwas zu. Die gegenteiligen Meinungen liegen vergleichend betrachtet unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples, einzig der Prozentsatz derer, die keine Einschätzung abgeben könne, fällt mit 6,5% leicht überdurchschnittlich aus. Generell kommuniziert die Stiftung in ihren Ausschreibungen deutlich ihre Zielsetzung und das entsprechende Förderformat.

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



Anschließend an die Frage nach der Darstellung des Förderangebotes wurden alle Partner gebeten, die Klarheit der formalen Anforderungen an einen Antrag zu benennen. Dies ist ein wesentlicher Punkt für die Partner in der Phase der Antragstellung, denn die Formulierung eindeutiger formaler Anforderungen nützt beiden Seiten im wechselseitigen Austausch von Anspruch und Erwartung. Mit 71,6% an eindeutiger Zustimmung liegen die Ergebnisse für die Robert Bosch Stiftung nur leicht unterhalb des Durchschnitts und werden durch die verhaltene Zustimmung (16,5%) kompensiert. Erneut kommt es zu keinen großen Abweichungen in der vergleichenden Gegenüberstellung zwischen den Einzelergebnissen aus der Umfrage für die Robert Bosch Stiftung und dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Somit lässt sich festhalten, dass die Hinweise für Antragsteller sowie die aufgestellten Anforderungen an einen Antrag größtenteils als eindeutig und klar bewertet wurden; dies spricht für eine etablierte Organisationsstruktur im Hinblick auf die Darstellung der Förderangebote.

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



Eine weitere Frage aus dem Bereich Administration berührt den Aspekt der Transparenz, der unter VI. nochmals eingehender vorgestellt wird. Zunächst wurden für die Phase der Antragstellung alle Partner befragt, ob sie über den weiteren stiftungsinternen Ablauf nach der Einreichung ihres Antrages informiert waren. Vollständig informiert waren 37,4% der Partner, dieser Wert liegt um 7% über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Die Höhe der Ergebnisse zur Antwortoption „Ja, teilweise“ ist nahezu identisch. In der vergleichenden Auswertung fällt zudem auf, dass der Anteil an kritischen Rückmeldungen, d.h. an nicht informierten Partnern, niedriger ist als im Gesamtdurchschnitt. Keine Angaben machten 3,3%. In den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich war, spiegeln sich die Streuungen wider. Positiv berichtet ein Partner:

„Very professional attitude, very helpful project staff!“

Mit leichten Einschränkungen versehen ist der folgende Kommentar:

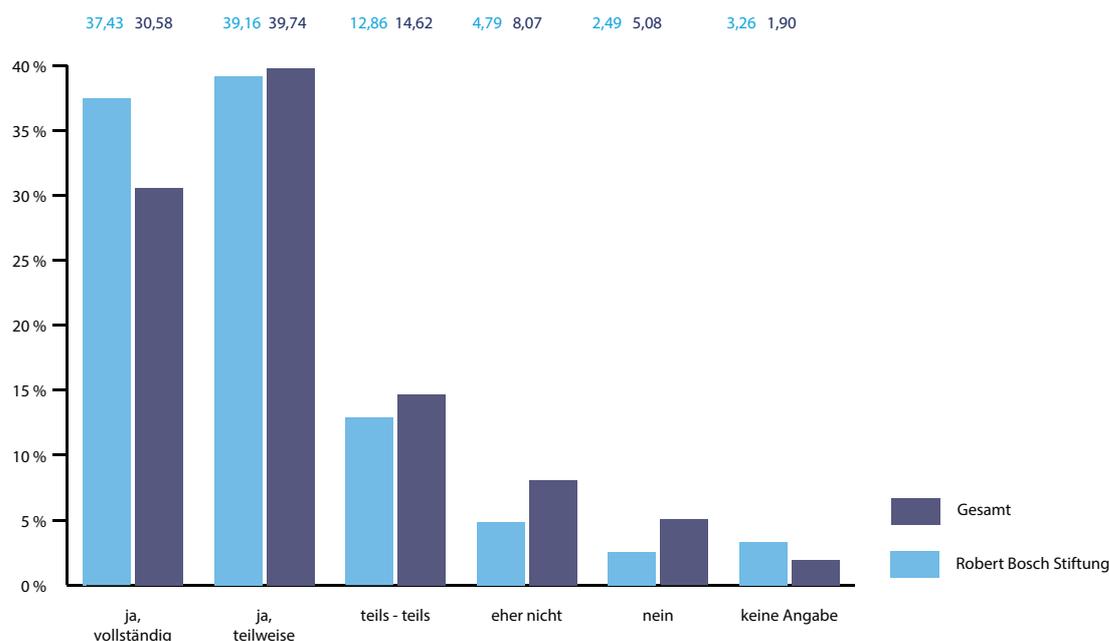
„Details zum Thema Finanzplan waren sehr komplex und nicht eindeutig vermittelt. Dass die Wege innerhalb der Stiftung so lang sind, war auch erst nicht klar.“

Bewertungen am negativen Ende der Skala werden wie folgt kommentiert:

„Die Bearbeitungszeiten sind mE zu lang und die Entscheidungswege intransparent“

In der Tendenz und Richtung fallen die Ergebnisse für die Robert Bosch Stiftung recht positiv aus, Optimierungsmöglichkeiten für eine eindeutiger Kommunikation wären jedoch gegeben.

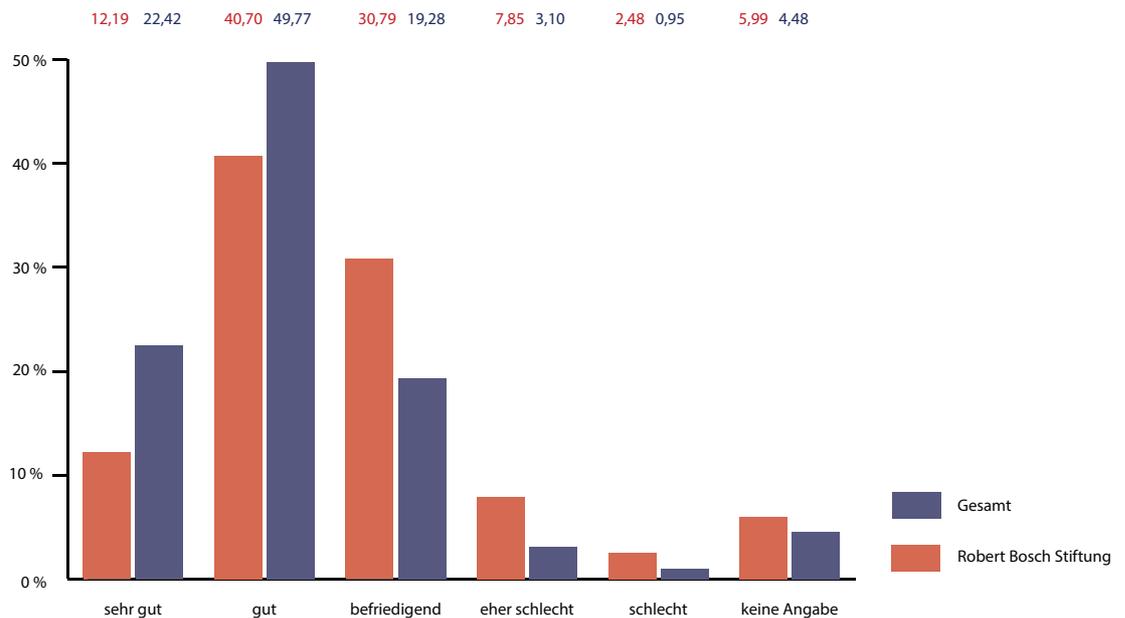
Abb. 11: Wussten Sie darüber Bescheid, wie die weitere organisationsinterne Bearbeitung verläuft, nachdem Sie Ihren Antrag eingereicht hatten?



Im weiteren Verlauf der Umfrage konnten die bewilligten Partner den administrativen Aufwand, den sie im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Stiftung zu erledigen hatten und haben, bewerten. Lediglich 12,1% der Förderpartner bewerteten ihren Aufwand als sehr gut, dieser Wert liegt 10% unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples. Auch die guten Bewertungen liegen mit 40,7% unter dem Durchschnitt. Stattdessen geben 30,7% der Partner eine befriedigende Wertung ab. Mit zusammengefasst rund 10% an eher schlechten und schlechten Wertungen stellen diese Ergebnisse der Robert Bosch Stiftung ein offenkundiges Feedback in Hinblick auf die administrativen Anforderungen dar. In den eingegangenen qualitativen Rückmeldungen, in denen die Partner Lob, Anregungen oder Kritik formulieren konnten, fanden sich vermehrt Angaben zu den verwaltungstechnischen Aufwendungen:

„Insgesamt bin ich davon überzeugt, dass die RBS sehr gute und wirkungsvolle Projekte fördert und selbst umsetzt. Nichts desto trotz hatte ich während der Zusammenarbeit mit der RBS den Eindruck, dass der Inhalt zu kurz kommt. Während unsere Zusammenarbeit mit der Stiftung haben wir hauptsächlich über administrative und fast gar nicht über inhaltliche Fragen diskutiert.“

Abb. 12: Wie bewerten Sie Ihren administrativen Aufwand für das Projekt?



Dabei werden die Richtlinien und Hilfestellungen, die die Stiftung für die Partner bereithält, zu großen Teilen als hilfreich bewertet. Diese Dokumente, die die Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Zusammenarbeit zwischen Stiftung und ihren Partnern strukturieren und regeln, standen im Fokus einer weiteren Frage des Themenkomplexes Administration.

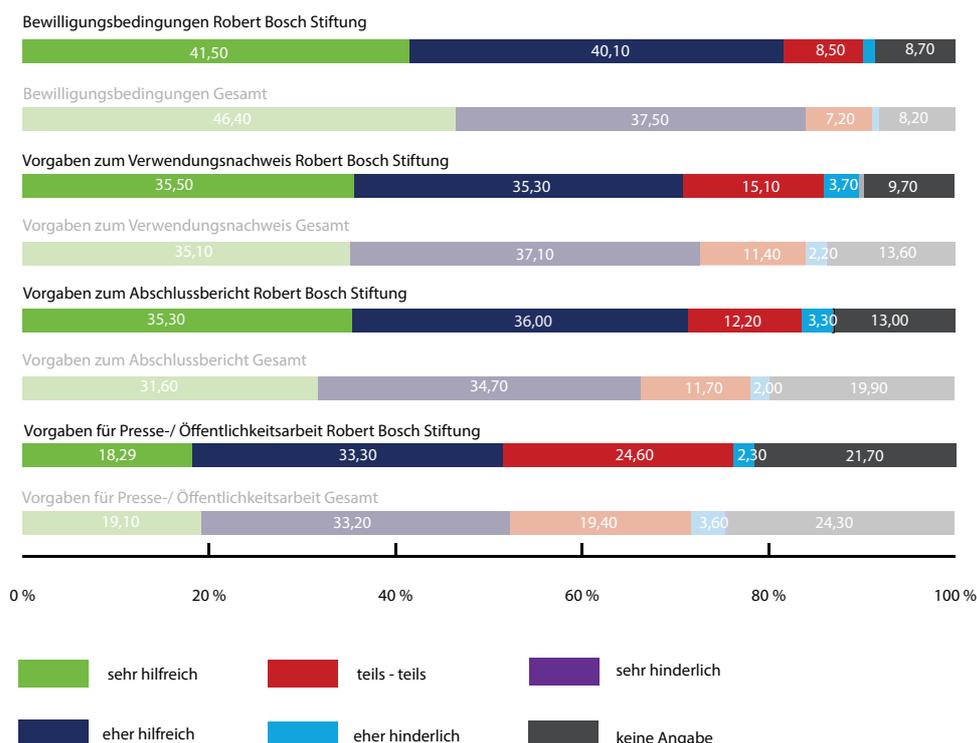
Das zentrale Dokument, das die Zusammenarbeit zwischen Stiftung und Partner auch juristisch etabliert, beinhaltet die Bewilligungsbedingungen. Diese werden von den Partnern der Robert Bosch Stiftung zu 41,5% als sehr hilfreich, von weiteren 40,1% als eher hilfreich bewertet (im Vergleich dazu betragen die entsprechenden Werte im Gesamtdurchschnitt 46,5% bzw. 37,5%). Leicht überdurchschnittlich fallen die Angaben zur Antwortoption „teils-teils“ und „eher hinderlich“ aus.

Im Vergleich zum Gesamtsample liegen die Vorgaben für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit stets in ähnlicher Höhe: für 18,2% der Partner sind sie sehr hilfreich (Gesamt: 19,1%), für weitere 33,3% eher hilfreich (Gesamt: 33,2%). Die verhaltene Zustimmung „teils-teils“ beträgt unter den Partnern der Robert Bosch Stiftung 24,6%, im Gesamtdurchschnitt 19,4%. Von 2,3% der Partner werden die Vorgaben als „eher hinderlich“ gesehen (Gesamt: 3,6%), keine Angabe machten 21,7% (Gesamt: 24,3%).

Die Vorgaben zum Verwendungsnachweis wurden von 35,5% der Partner der Robert Bosch Stiftung als „sehr hilfreich“ bewertet, dieses Ergebnis liegt noch auf nahezu identischer Höhe zum Gesamtdurchschnitt. Leicht unterdurchschnittlich fällt die Anzahl derjenigen aus, die die Vorgaben zum Verwendungsnachweis nur bedingt als hilfreich ansehen. 3,7% bewerten sie als eher hinderlich. Dies mag korrelieren und einhergehen mit dem oben vorgestellten Befund des erhöhten administrativen Aufwandes.

Die Vorgaben zum Abschlussbericht werden hingegen wiederum als eher hilfreich eingestuft: 35,3% der Förderpartner empfinden sie als sehr hilfreich (Gesamt: 31,6%), weitere 36% als eher hilfreich (Gesamt: 34,7%). Jedoch liegen auch die kritischen Rückmeldungen stets über dem Durchschnitt des Gesamtsamples, wenn auch im niedrigen einstelligen Prozentbereich.

Abb. 13: Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Zusammenarbeit zwischen Förderorganisation und Partner müssen geregelt werden. Wie bewerten Sie in diesem Zusammenhang die folgenden Dokumente?



IV. Beiträge zum Capacity Building

Stiftungen können ihre Partner nicht nur durch die Bereitstellung finanzieller Ressourcen unterstützen. Indem die Partner mit Hilfe der Stiftung Projekte realisieren, erwerben die Partner zugleich Kompetenzen, etwa beim Projektmanagement oder in der Öffentlichkeitsarbeit. Solche Veränderungen auf individueller oder institutioneller Ebene waren lange Zeit als Nebeneffekte betrachtet worden. In den vergangenen Jahren haben Stiftungen jedoch verstärkt ihr Augenmerk auf diesen Bereich gelegt und Angebote entworfen, um ihre Partner beim Aufbau von Kompetenzen zu unterstützen. In der Erhebung im Rahmen von „Learning from Partners“ wird dieser Teilbereich des Capacity Building mitevaluiert, diesbezügliche Fragen sind an unterschiedlichen Stellen des Fragebogens verortet. Je nach Ausrichtung und Strategie der Stiftung können Capacity Building Elemente mit zu den wichtigsten Effekten im Rahmen einer Stiftungsförderung betrachtet werden.

Beginnend in der Phase der Antragstellung konnten die Partner alle Formen der Unterstützung, die ihnen seitens der Stiftung bereitgestellt wurden, bewerten. Mit deutlichem Abstand wurde die Korrespondenz zu Mitarbeitern der Stiftung als wesentlichste und beste Form der Unterstützung bewertet: 63,9% aller Partner bewerteten diesen Kontakt mit sehr gut (im Gesamtdurchschnitt lag der Wert bei 56,3%), weitere 19,4% vergaben eine gute Wertung (Gesamt: 23,5%). Die weniger positiven Wertungen liegen im niedrigen einstelligen Bereich und stets unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples. An zweiter Stelle, ausgehend von den sehr guten Bewertungen, lag die Einschätzung der Merkblätter: diese wurden von 27,3% aller Partner der Robert Bosch Stiftung als sehr gut, von weiteren 36,5% als gut bewertet. Interessant an diesem Vergleich ist das abweichende Ergebnis für diejenigen Partner, die keine Angabe machen wollten oder konnten: mit 26,7% liegt der Wert sichtlich über dem Durchschnitt des Gesamtsamples.

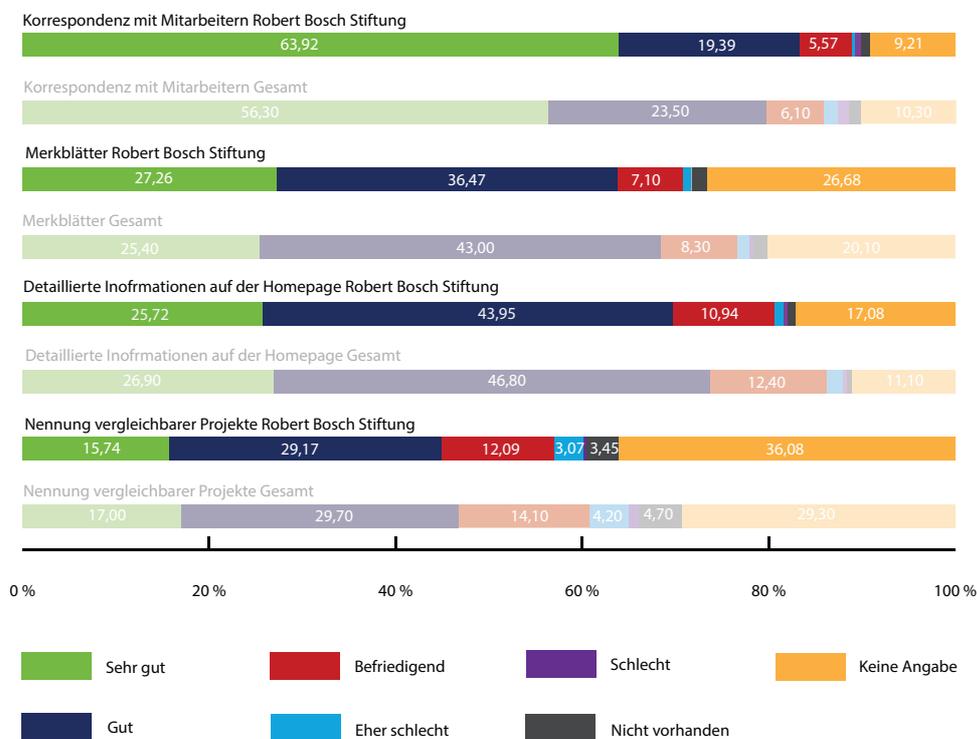
Die detaillierten Informationen auf der Homepage der Robert Bosch Stiftung wurden von 25,7% der Partner als sehr gut, von weiteren 44% als gut eingestuft; auch hier gab es im Vergleich zum Durchschnitt wiederum eine erhöhte Anzahl an Enthaltungen (17,1%).

Die Nennung vergleichbarer Projekte liegt dem Trend des Gesamtsamples entsprechend an vierter Position und verzeichnet mit 36,1% die höchste Summe an Enthaltungen seitens der Partner. Die größte Gruppe, die eine Wertung vorgenommen hatte, empfand diese Nennung als gut (29,2%), 15,7% sogar als sehr gut, 12,1% als befriedigend.

Somit wird deutlich, dass der direkte Kontakt in Form der Korrespondenz mit Stiftungsmitarbeitern die zentrale Unterstützungsquelle in der Phase der Antragstellung darstellt. In den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, wurde dies untermauert:

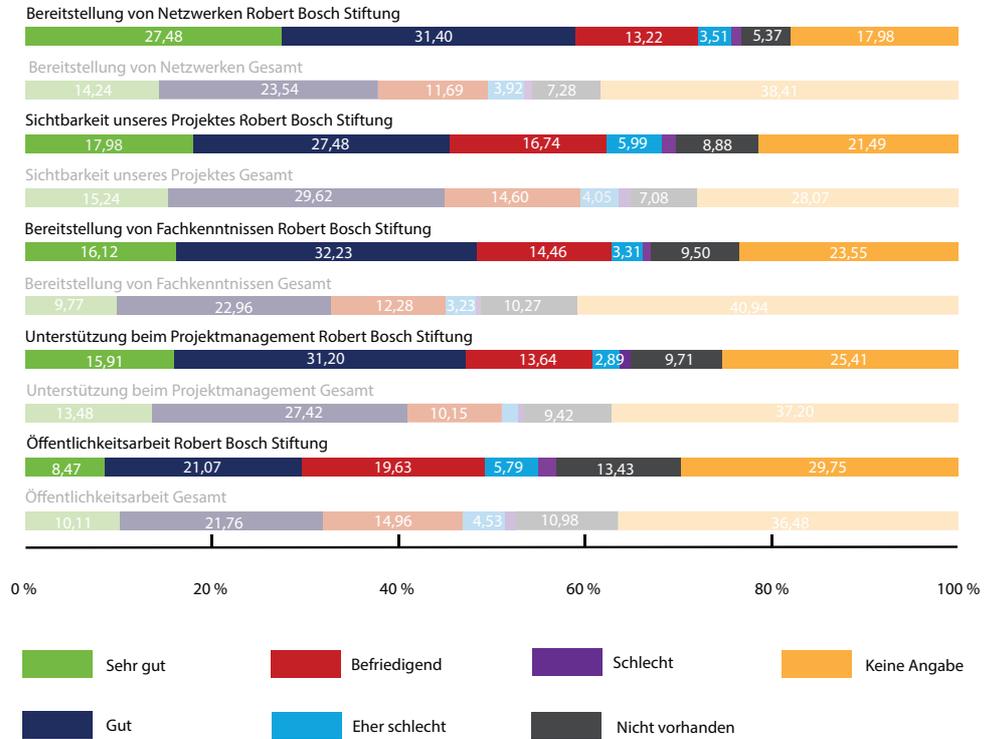
„Telefonate mit Mitarbeitern der Stiftung. Sehr hilfreich“

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



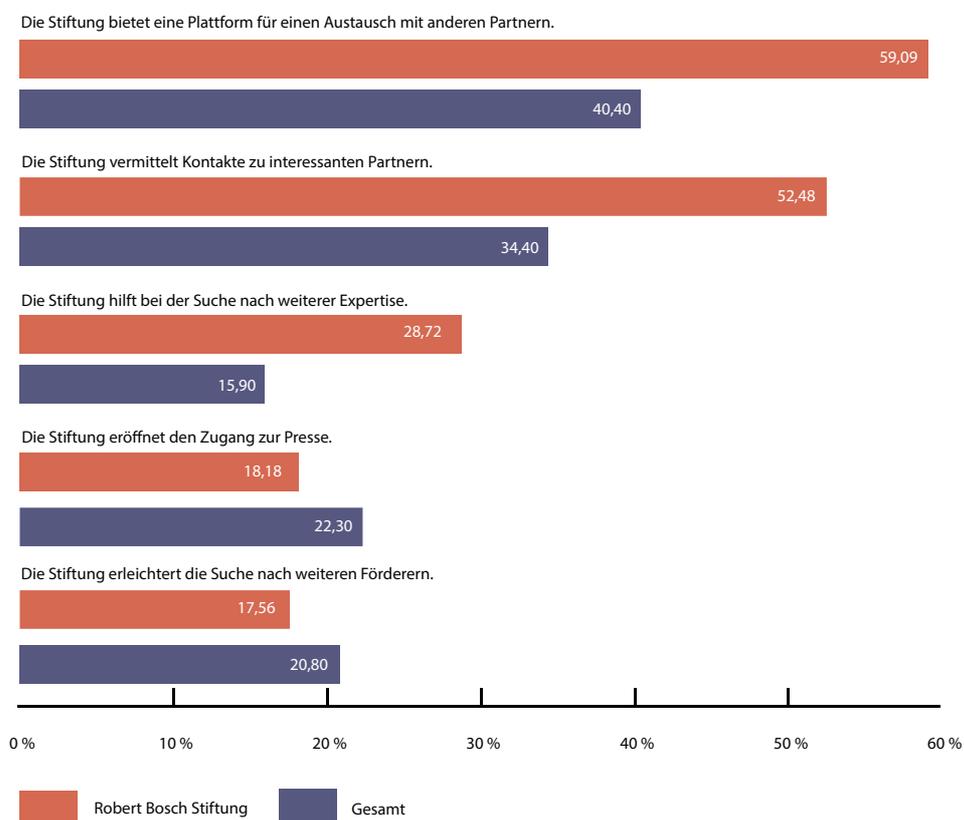
Im weiteren Verlauf der Umfrage wurden die Partner gebeten, verschiedene Unterstützungsangebote der Robert Bosch Stiftung während der Projektphase zu bewerten. Bei einem ersten Blick auf die vergleichenden Ergebnisse ist auffällig, dass – in der Tendenz analog zum Gesamtsample – ein relativ großer Anteil der Förderpartner die Antwortoption „kann ich nicht beurteilen“ gewählt hatten, in absoluten Zahlen gesprochen zwischen 18% und 29,8%. Fokussiert man sich auf die Summe an sehr guten und guten Bewertungen, dann liegt die Bereitstellung von Netzwerken an erster Stelle und hebt sich positiv von Durchschnitt des Gesamtsamples ab. An zweiter Stelle steht mit 16,1% an sehr guten und 32,2% an guten Bewertungen die Bereitstellung von Fachkenntnissen. Dieses Ergebnis passt zur Rolle und Position der Robert Bosch Stiftung als langjährig tätiger, international vernetzter Zivilgesellschaftsförderer. Die nächste Position nimmt die Unterstützung beim Projektmanagement ein, hier sind es 15,9% der bewilligten Partner, die eine sehr gute Wertung vergeben, und weitere 31,2% vergeben gute Wertungen. 18% der Förderpartner geben an, dass durch die Förderung der Robert Bosch Stiftung die Sichtbarkeit der entsprechenden Projekte sehr gut unterstützt wurde, weitere 27,5% fanden die Unterstützung gut. Dieses Ergebnis korreliert mit den hohen Renommeewerten, wie sie in Abschnitt V. noch vorgestellt werden. Die aktive Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit erfährt hingegen nur 8,5% an sehr guten Bewertungen und 21,1% an guten Bewertungen. Am negativen Ende der Skala finden sich jedoch auch vereinzelte kritische Wertungen, die die abgefragten Unterstützungsleistungen als eher schlecht oder gar schlecht benoten. Ohne detailliert auf alle Prozentwerte einzugehen, liegt tendenziell ein Schwerpunkt auf dem Bereich der Öffentlichkeitsarbeit, hier könnten sich Optimierungsmöglichkeiten ergeben, wenn die Robert Bosch Stiftung ihre Partner diesbezüglich stärker unterstützen möchte.

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



Ein weitere Frage aus dem Bereich des Capacity Building versuchte, weitere Formen der Unterstützung während der Projektphase in Erfahrung zu bringen (Abb. 16). Bei dieser Frage konnten keine Bewertungen vorgenommen werden, stattdessen hatten die Partner die Möglichkeit, aus einer Liste an Vorgaben eine Mehrfachauswahl zu treffen, weswegen die addierten Prozentangaben über 100% hinausgehen. Vergleichend betrachtet bietet die Robert Bosch Stiftung ihren Partnern am häufigsten eine Plattform für den weiteren Austausch mit anderen, der erzielte Wert von 59,1% liegt knapp 20% über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. An zweiter Stelle steht eine hierzu eng verbundene Aussage, für 52,5% der Förderpartner konnte die Stiftung Kontakte zu weiteren interessanten Partnern vermitteln. Im Mittelfeld steht mit 28,7% Zustimmung die Tatsache, dass die Robert Bosch Stiftung bei der Suche nach weiterer Expertise unterstützend tätig war. Auch dies, angesichts des langjährigen Tätigkeit und der Rolle als Netzwerker, ein nachvollziehbares Ergebnis. Nur 18,2% der Partner gaben an, dass ihnen durch die Förderung der Zugang zur Presse eröffnet wurde, mit 22,3% liegt der Wert im Gesamtdurchschnitt leicht darüber. Letztlich sind es 17,6%, die auf die Unterstützung der Robert Bosch Stiftung bei der Suche nach weiteren Förderern zählen konnte (Gesamt: 20,8%).

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



Neben den aktiven Formen der Unterstützung durch die Stiftung wurden im Rahmen der Learning from Partners Umfrage auch diejenigen Elemente des Capacity Building erhoben, die die Effekte der Förderung auf die Partner im Blick hatten. Erneut war die Frage so aufgebaut, dass die Möglichkeit der Mehrfachauswahl für die Partner gegeben war.

Von einer Förderung durch die Robert Bosch Stiftung profitiert am stärksten die Herkunftsorganisation, bei der die Partner verortet sind. Diese Antwortoption wurde von 52,5% der Partner am häufigsten gewählt. In den qualitativen Angaben, die zu dieser Option möglich waren, wurde es wie folgt verdeutlicht:

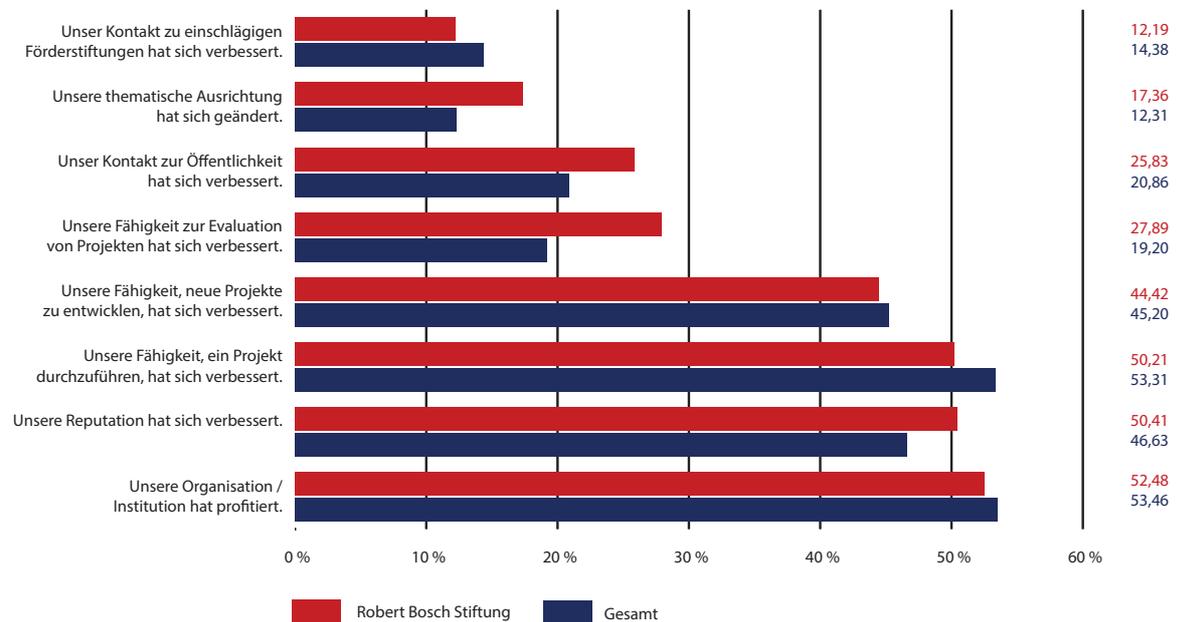
„Schwerpunktsetzung und Profilbildung in einem Themenbereich/Erweiterung von Expertise“

„Increased authority, reputation and network. More insight and knowledge of issues in German and EU context.“

An zweiter Stelle der Effekte steht mit 50,4% der Angaben ein Zugewinn an Reputation, der mit einer Förderung durch die Stiftung einhergeht. Bei 50,2% der Partner haben sich deren Fähigkeiten bei der Projektdurchführung verbessert. Neue Projekte besser entwickeln zu können, gaben 44,4% der Förderpartner an. Die Fähigkeit zur selbstreflexiven Evaluation hat sich bei 27,9% der Befragten verbessert, weitere 25,8% berichteten von einem

verbesserten Kontakt zur Öffentlichkeit. Bei 17,4% der Befragten führte die Förderung zu einer Änderung der thematischen Ausrichtung, bei 12,2% verbesserte sich der Kontakt zu einschlägigen Förderstiftungen. Vergleichend betrachtet repräsentieren die Angaben der Partner der Robert Bosch Stiftung in Reihenfolge und Umfang in etwa die Tendenz des Gesamtsamples, es gibt kaum Abweichungen, die über 5% hinaus gehen, außer im Hinblick auf die Frage nach der Evaluation von Projekten, hier wirkte die Förderung der Stiftung etwas stärker.

Abb. 17: Welche Effekte haben sich durch die Zusammenarbeit mit der Stiftung über die Förderung hinaus ergeben?

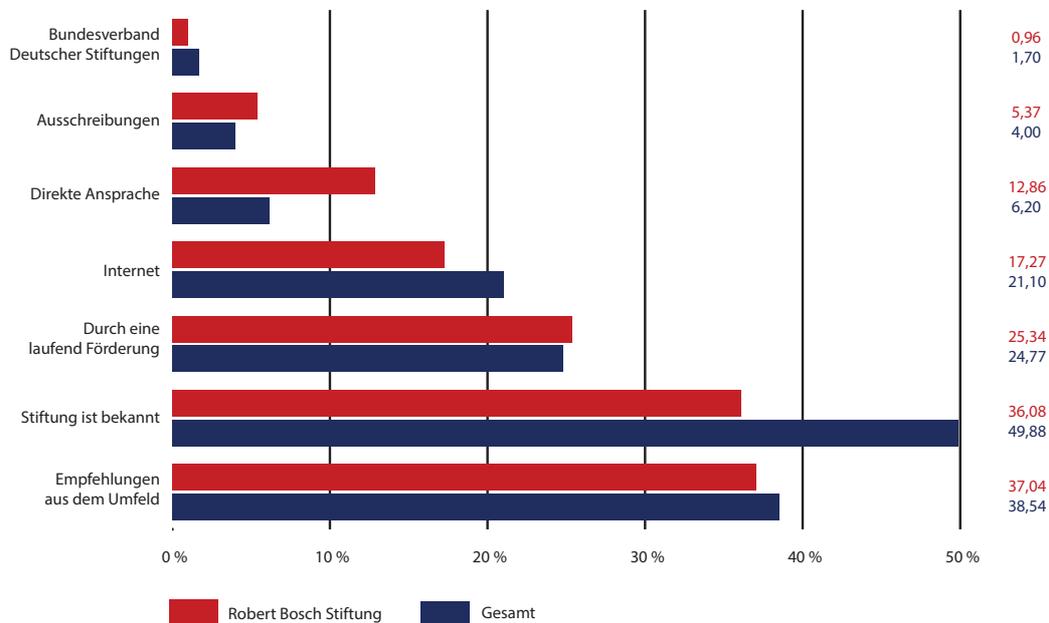


V. Zur Wahrnehmung der Robert Bosch Stiftung

Die Erhebung der Wahrnehmung der Stiftung durch die Partner war eine zentrale Fragestellung der Studie, die Ergebnisse ermöglichen der Robert Bosch Stiftung einen wertvollen Blick von außen und geben Auskunft über die Position und den Stellenwert der Stiftung im Feld und in der breiteren Öffentlichkeit

Die Frage, wie die Partner auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden sind, eröffnete die Umfrage und vermittelt eingangs einen ersten Eindruck über den Bekanntheitsgrad. Mit 37% gab die größte Gruppe aller befragten Partner an, über Empfehlungen aus dem Umfeld auf die Fördermöglichkeiten aufmerksam geworden zu sein. An zweiter Stelle stehen 36,1% der Befragten, für die die Stiftung als Förderer bereits bekannt war. Im Vergleich zum Gesamtsample ist die Reihenfolge umgekehrt, hier waren es 49,9% aller Partner, die die Stiftung als Förderer kannten, für 38,5% aller Befragten kamen die Hinweise aus dem beruflichen Umfeld. Aus einer früheren oder laufenden Förderung wurden 25,3% aller Partner auf die Fördermöglichkeiten aufmerksam, im Gesamtdurchschnitt liegt dieser Wert bei 24,8%. Über das Internet kamen 17,3% aller Befragten auf die Robert Bosch Stiftung (Gesamt: 21,1%), die direkte Ansprache durch die Stiftung fällt mit 12,9% doppelt so groß aus wie im Gesamtdurchschnitt. Hingegen wurde der Weg über Ausschreibungen (5,4%) oder gar über das Verzeichnis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen (1%) - wie im Gesamtsample - sehr selten beschritten.

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

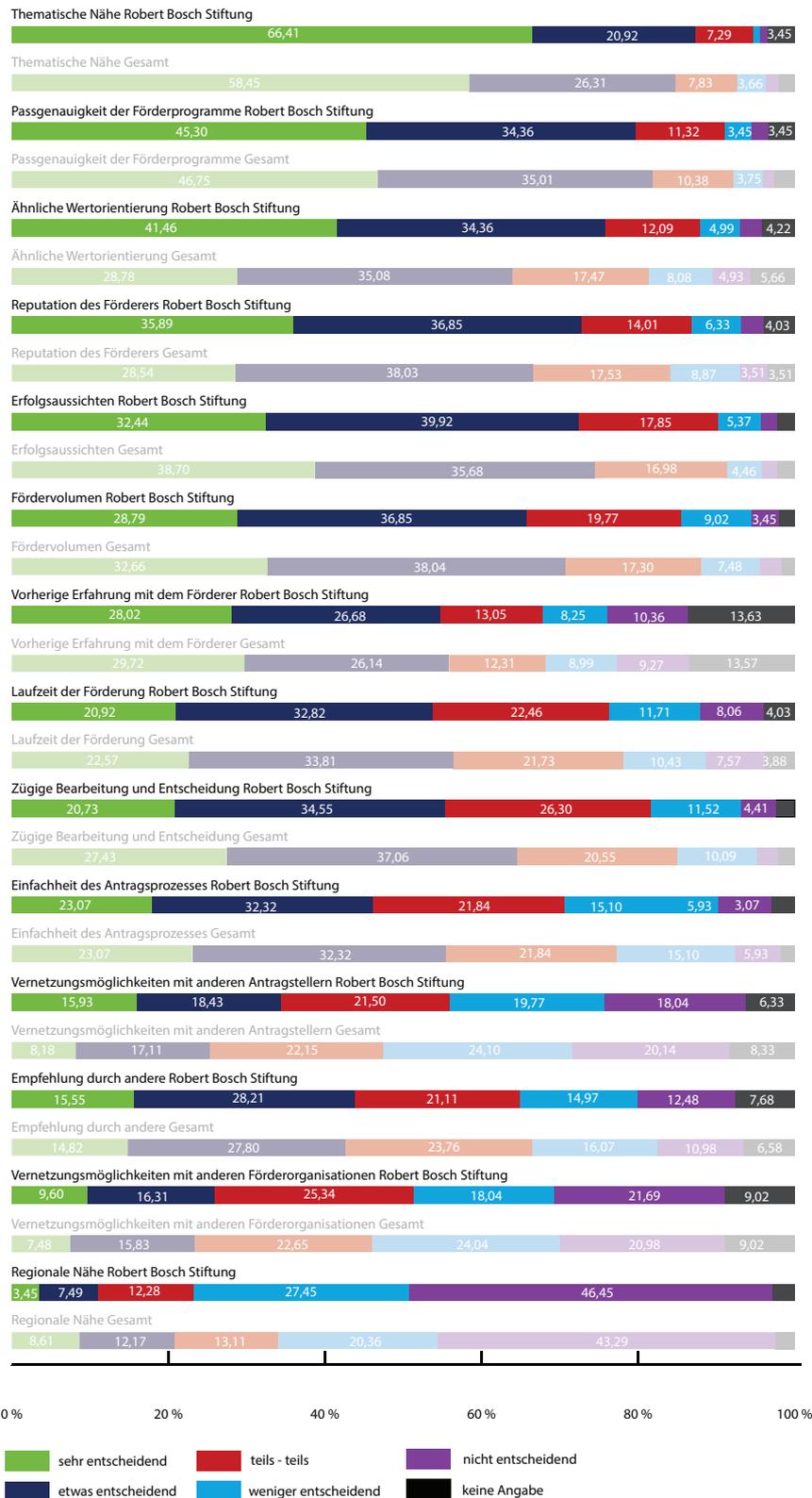


Im weiteren Verlauf der Umfrage wurden alle Partner befragt, welche Faktoren ihnen bei der Auswahl eines Förderers am wichtigsten sind. Aus den 14 vorgegebenen Items wurde die thematische Nähe von 66,4% als sehr entscheidend und von 20,9% als etwas entscheidend an die erste Stelle gewählt. Auch im Gesamtsample liegt dieser Punkt auf der ersten Stelle, wenn auch etwas weniger deutlich. An zweiter Stelle positioniert sich die Passgenauigkeit der Förderprogramme, mit zusammengekommen 79,7% an Zustimmung. An dritter Stelle steht ein Merkmal, dessen Bewertung angesichts der Heterogenität der teilnehmenden Stiftungen stets unterschiedlich ausgefallen war: während die Partner der rein wissenschaftsfördernden Stiftungen dem Kriterium „Werte“ nur geringe Entscheidungskraft und Orientierung beimessen, so ist für 41,5% der Partner der Robert Bosch Stiftung eine ähnliche Wertorientierung sehr entscheidend, für weitere 34,4% etwas entscheidend. Diese im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittliche Zustimmung weist auf die normative Kraft und Bindung der Partner an die Stiftung hin. Ein weiterer, subjektiver und wertender Punkt ist die Reputation des Förderers: auch diese ist für die Partner der Robert Bosch Stiftung überdurchschnittlich entscheidend (für 41,5% sehr entscheidend; im Gesamtdurchschnitt: 28,8%). Betrachtet man die addierten Werte der eindeutigen und teilweisen Zustimmung, so findet man auf den mittleren Positionen des Rankings Erfolgsaussichten, die vorheriger Erfahrung mit dem Förderer sowie die Höhe des Fördervolumens. Die prozentualen Abweichungen zum Durchschnitt des Gesamtsamples belaufen sich auf 5-10%, so dass hier die Bedeutung der Faktoren für die Partner der Robert Bosch Stiftung nahezu repräsentativ ist.

In der Liste finden sich zudem einzelne Faktoren, die für die Partner der Robert Bosch Stiftung weniger zentral und ausschlaggebend für die Wahl eines Förderers sind als dies die Werte im Gesamtsample andeuten: zu diesen Faktoren zählen die zügige Bearbeitung und Entscheidung, die Einfachheit des Antragsprozesses sowie die Höhe des Fördervolumens. Insbesondere bei der zügigen Bearbeitung und Entscheidung sind die Abweichungen merklich: 'lediglich' für 20,7% der Partner der Robert Bosch Stiftung ist der Punkt sehr entscheidend (Gesamt: 27,4%), für weitere 34,5% etwas entscheidend (Gesamt: 37,1%). Es sind Faktoren, die mit der administrativen Seite, hier der Phase der Antragstellung, einhergehen: hier zeigt sich, dass die Partner der Stiftung in Kenntnis dieser Punkte dennoch bewusst einen Förderpartner auswählen und die Anstrengungen beim Antragsprozess unternehmen, weil die thematische Nähe gegeben ist, die Förderprogramme passend zugeschnitten sind und sich angesichts der Reputation des Förderers die Antragstellung nicht nur zweckrational, sondern auch wertrational als lohnend darstellt.

Leichte Abweichungen nach oben hingegen lassen sich zudem bei den Vernetzungsfaktoren feststellen; sowohl der Kontakt zu anderen Partnern als auch zu anderen Förderorganisationen verzeichnet für die Befragten der Robert Bosch Stiftung eine höhere Zustimmung als dies der Durchschnitt des Gesamtsamples anzeigt.

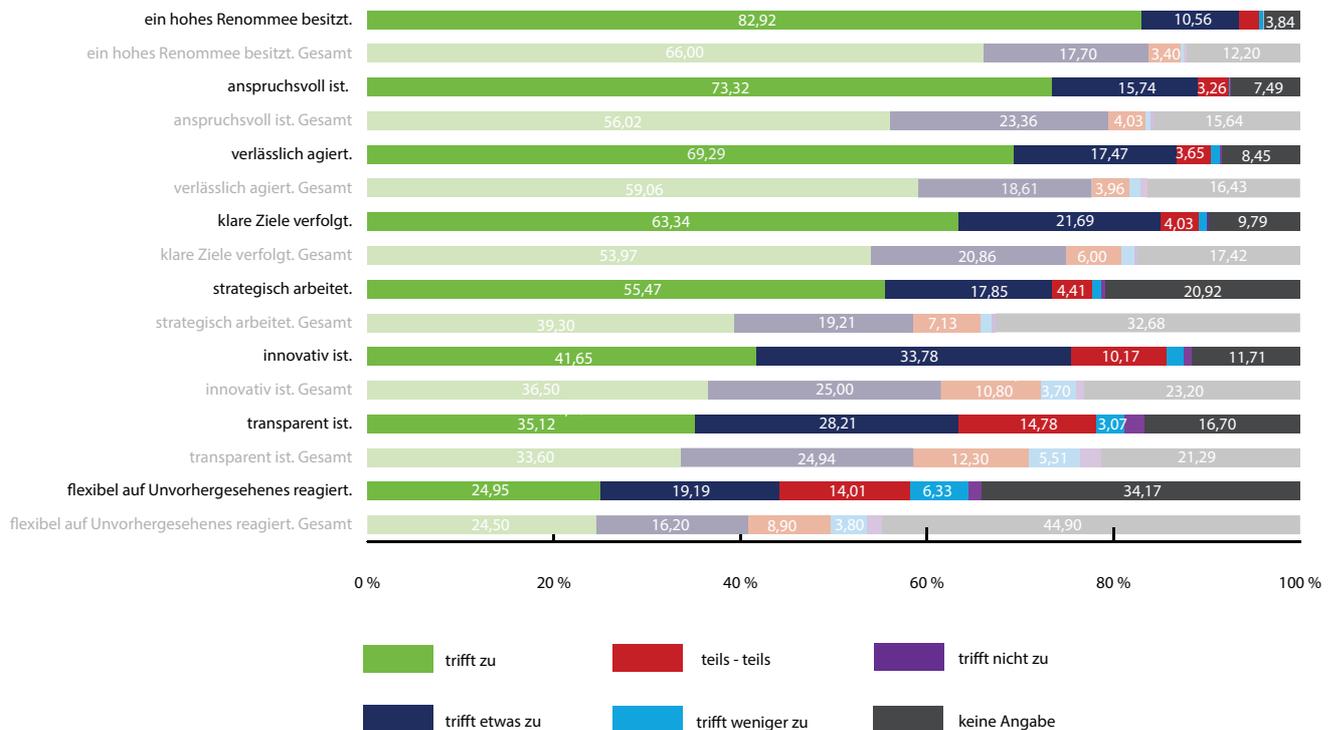
Abb. 19: Welche der folgenden Faktoren sind für Ihre Auswahl eines Förderers entscheidend?



Die Erhebung der Wahrnehmung der Stiftung war eine weitere zentrale Fragestellung der Studie; die Ergebnisse ermöglichen einen wertvollen Blick von außen auf die Robert Bosch Stiftung und geben Auskunft über den Stellenwert der Organisation.

Gruppiert man die Reihenfolge der einzelnen Kriterien nach dem Umfang der vollständigen und teilweisen Zustimmung, der unter den Partnern erzielt wurde, so bildet auch die Robert Bosch Stiftung dieses Ranking ab, in der Summe der Werte übersteigen die Umfrageergebnisse jedoch an vielen Stellen den Durchschnitt, der aus dem Gesamtsample resultiert. An erster Stelle der Charakteristika der Robert Bosch Stiftung ist ihr hohes Renommee zu nennen: 82,9% aller befragten Partner der Stiftung stimmen diesem Merkmal zu, weitere 10,6% zumindest teilweise. Mit diesem Ergebnis sticht die Robert Bosch Stiftung deutlich hervor, das symbolische Kapital der Organisation wird durch diese Umfrage eindrücklich bestätigt. Die Stiftung wird zudem als anspruchsvoller Akteur eingeschätzt (73,3% an eindeutiger und 15,7% an teilweiser Zustimmung), der überdurchschnittlich verlässlich handelt (69,3% an eindeutiger und 17,5% an teilweiser Zustimmung). Auch in ihrer strategischen Ausrichtung wird die Robert Bosch Stiftung als zielorientierte Organisation wahrgenommen, mit 55,5% (arbeitet strategisch) bzw. 63,3% (verfolgt klare Ziele) liegt die eindeutige Zustimmung der befragten Partner um jeweils mehr als 10% über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Deutlich geringer, dennoch überdurchschnittlich fällt die Zustimmung zum Merkmal der Innovativität aus. Hier beläuft sich die Zustimmung zusammengefasst auf 75,4% der Befragten (Gesamt: 61,5%). Bei den letzten zu bewertenden Charakteristika liegen die Ergebnisse der Robert Bosch Stiftung hingegen wieder auf dem Niveau des Durchschnitts des Gesamtsamples: es sind dies die Punkte Transparenz und Flexibilität.

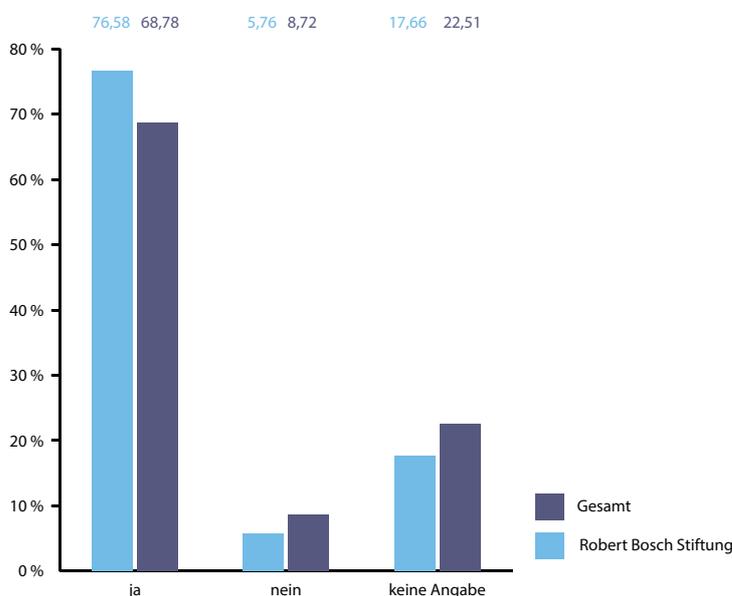
Abb. 20: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die...



In der Summe betrachtet, stellen die Ergebnisse zur Reputation der Robert Bosch Stiftung ein überdurchschnittlich positives Zeugnis aus. Als renommierte und verlässliche Organisation geschätzt, werden die Ziele der Stiftung als klar und strategisch wahrgenommen. Insbesondere das hohe symbolische Kapital, das der Stiftung attestiert wird, schafft zum einen die Voraussetzungen für eine gelungene Erfüllung der gesetzten Ziele, zum anderen ist der „gewichtige“ Ruf der Stiftung wesentlich für ein solides und seriöses Auftreten in den Agendabereichen. Stiftungsintern könnte noch etwas mehr Transparenz und Flexibilität geschaffen werden.

Die hohe Reputation der Robert Bosch Stiftung drückt sich auch in den überdurchschnittlichen Ergebnissen der Anschlussfrage aus. Für 76,6% der Partner gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb ihres Tätigkeitsfeldes, für 5,8% der Befragten ist dies nicht der Fall, 17,7% machten keine Angabe. Die Frage ist in mehrerer Hinsicht voraussetzungsvoll: durch die Breite und Heterogenität der Förderpartner muss eine Förderung nicht zwangsweise mit Reputationsgewinnen einhergehen, weil entweder Reputation nicht unmittelbar ein Steuerungsmedium sein muss oder das Feld so breit und nicht klar umgrenzt ist, als dass die auszeichnende Wirkung einer Förderung auszumachen wäre. Im Sample der Robert Bosch Stiftung befinden sich bspw. Non-Profit Organisationen, Vereine und kommunale Verwaltungen, bei denen im Vergleich etwa zum disziplinären Wissenschaftssystem einer oder beide der genannten Punkte von Einfluss sein könnte.

Abb. 21: Gilt eine Förderung durch Ihre Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes / Ihrer Fachcommunity?



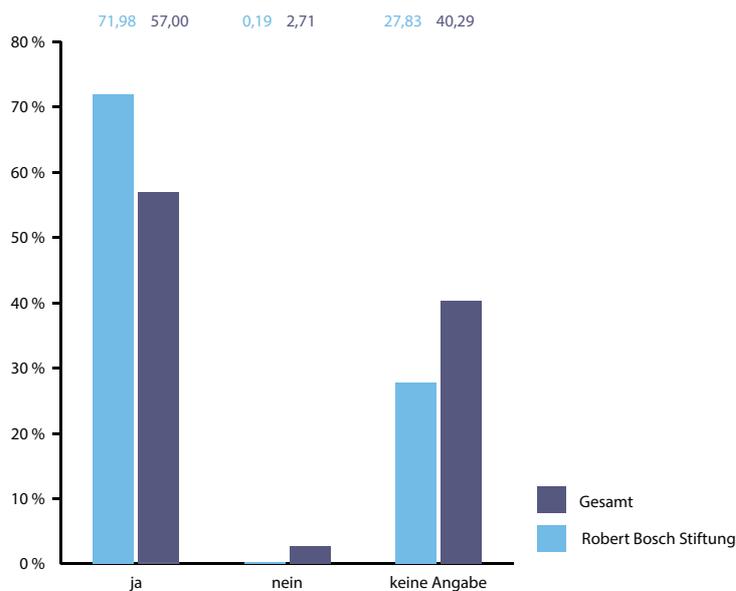
Die Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftung wurde neu in die Erhebung aufgenommen, auch aus dem Grund, weil das Thema Wirkungsmessung seit geraumer Zeit im Sektor ausführlich debattiert wird. Auch wenn Learning from Partners kein Instrument der Wirkungsmessung darstellt, sondern eine Methode der Organisationsevaluation, wurde die Frage unter heuristischen Gesichtspunkten mit aufgenommen, um erste mögliche Anhaltspunkte für weitere potentielle Studien zu erhalten.

Nicht nur angesichts ihres guten Rufes, auch aufgrund ihrer strategischen Ausrichtung erzielt die Robert Bosch Stiftung in dieser Frage mit knapp 72% ein überdurchschnittlich positives Ergebnis, es gab nahezu niemand, der die Frage verneinte, die verbleibenden 27,8% der Befragten konnten oder wollten keine Angabe machen.

In den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage ergänzt werden konnten, haben viele Partner von den positiven Effekten berichtet, die sie in und durch ihre Förderprojekte erfahren haben. In generalisierten Angaben formulieren es Partner wie folgt:

„Die Stiftung hat einen ausgezeichneten Ruf in Praxis und Wissenschaft, quer durch alle gesellschaftlichen Bereiche. Die Beiträge der Stiftung zur gesellschaftspolitischen Diskussion sind hoch relevant und werden ernst genommen.“

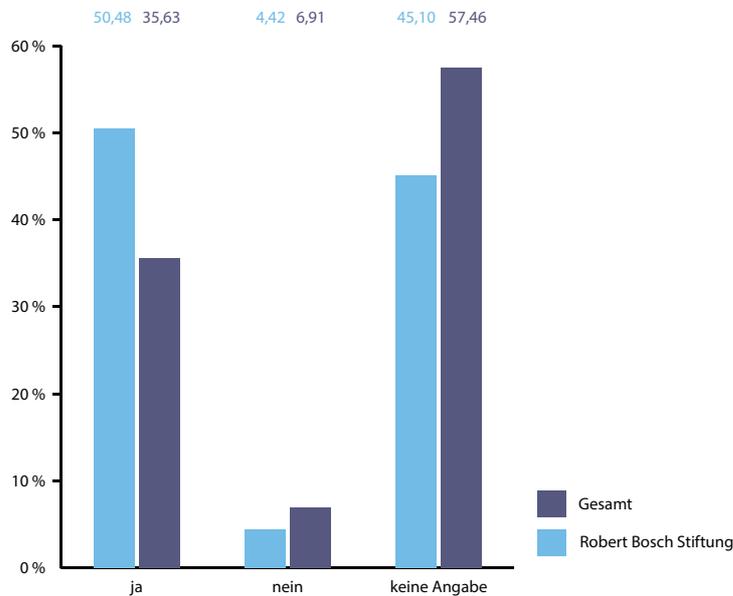
Abb. 22: Sehen Sie die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt?



Im Anschluss dazu wurde nach dem Innovativitätsgrad der Stiftung gefragt. Ob es der Stiftung gelinge, relevante gesellschaftliche Themen früher als andere Organisationen aufzugreifen, beantwortete die Hälfte der Partner (50,4%) mit Ja. 4,4% verneinten die Frage, 40,6% konnten die Frage nicht beantworten.

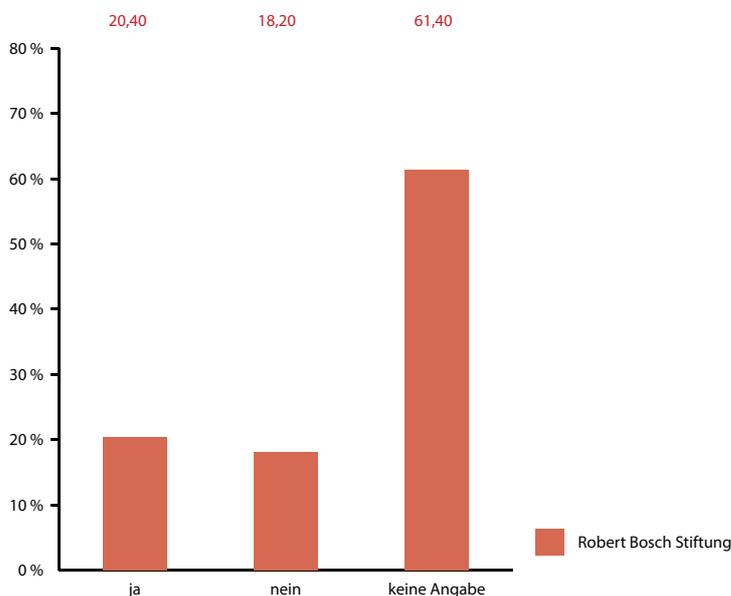
Das Ergebnis schließt an die Frage nach den Ruf der Stiftung an (Abb. 20) und zeigt erneut die überdurchschnittliche Innovativitätskraft der Robert Bosch Stiftung auf.

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



Abschließend im Block der Wahrnehmung wurden alle Partner befragt, ob sie in den vergangenen fünf Jahren Veränderungen bei der Robert Bosch Stiftung bemerkt haben. Mit 61,4% konnte oder wollte die überwiegende Mehrheit der Partner die Frage nicht beantworten, 18,2% verneinten die Frage. Die verbleibenden 20,4% gaben in ihren qualitativen Erläuterungen und Ergänzungen insbesondere Personalveränderungen sowie Umstrukturierungen der Projektbereiche an.

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



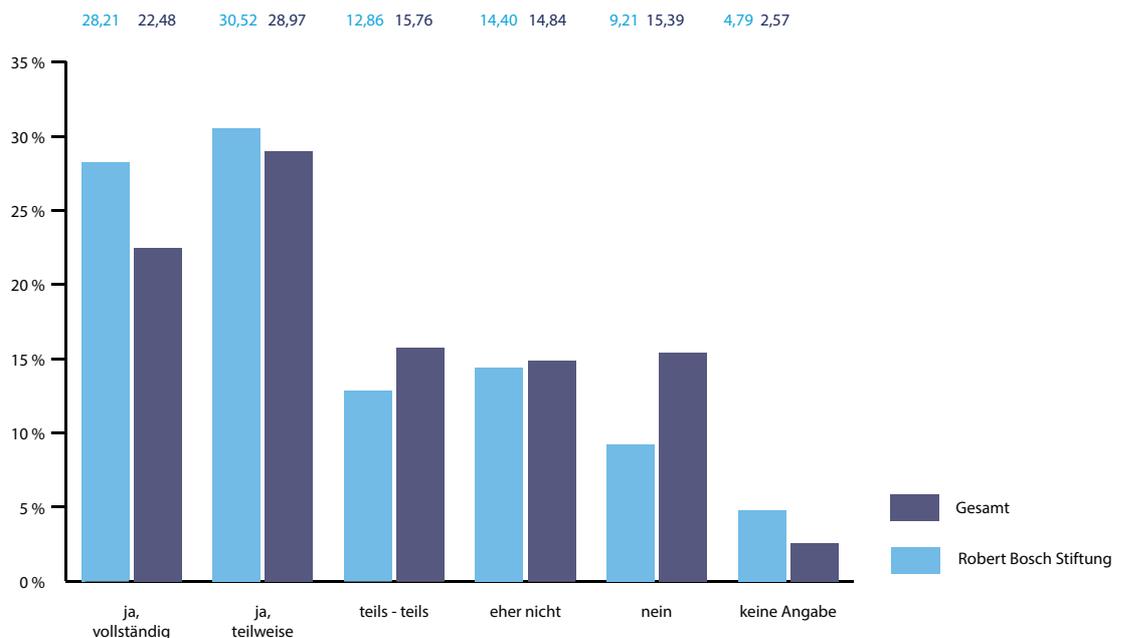
VI. Zur Transparenz der Stiftung

Fragen der Transparenz bestimmen seit langem die Diskussionen im gemeinnützigen Sektor. Da es – mit Ausnahmen – keine einheitlichen Veröffentlichungspflichten für gemeinnützige Organisationen in Deutschland gibt, bietet eine solche Situation oftmals Nährboden für Spekulationen oder Kritik. 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.

Für die Phase der Antragstellung wurden alle Partner befragt, ob sie darüber informiert waren, wie die Entscheidung über ihren Antrag zustande kam. Im Vergleich zum Durchschnitt des Gesamtsamples erweisen sich die Partner der Robert Bosch Stiftung als etwas besser informiert, 28,2% gaben an, vollständig informiert gewesen zu sein, weitere 30,5% waren es teilweise. Mit nein haben 9,2% aller Befragten geantwortet, dieser Wert liegt um 5% niedriger als der Durchschnitt des Gesamtsamples. Die Stiftung hebt sich positiv vom Durchschnitt ab, auch wenn Optimierungsmöglichkeiten vorhanden bleiben. Ergänzend betonten viele Partner in den zusätzlich möglichen, qualitativen Angaben den Kontakt zu den Mitarbeitern der Stiftung:

„wurde im Lauf des Projektes detaillierter und abgestimmter; Rücksprache und gute Kommunikation haben sich im Lauf der Zeit ergeben“

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



Die Förderpartner konnten nochmals über die Transparenz der Entscheidungsprozesse abstimmen. Vergleichend betrachtet liegen die Antworten der Partner der Robert Bosch Stiftung nahezu gleichauf zum Durchschnitt des Gesamtsamples, mit einem leichten Plus an sehr guten und guten Bewertungen.

In den qualitativen Angaben wurde Transparenz des Öfteren erwähnt, sowohl positiv:

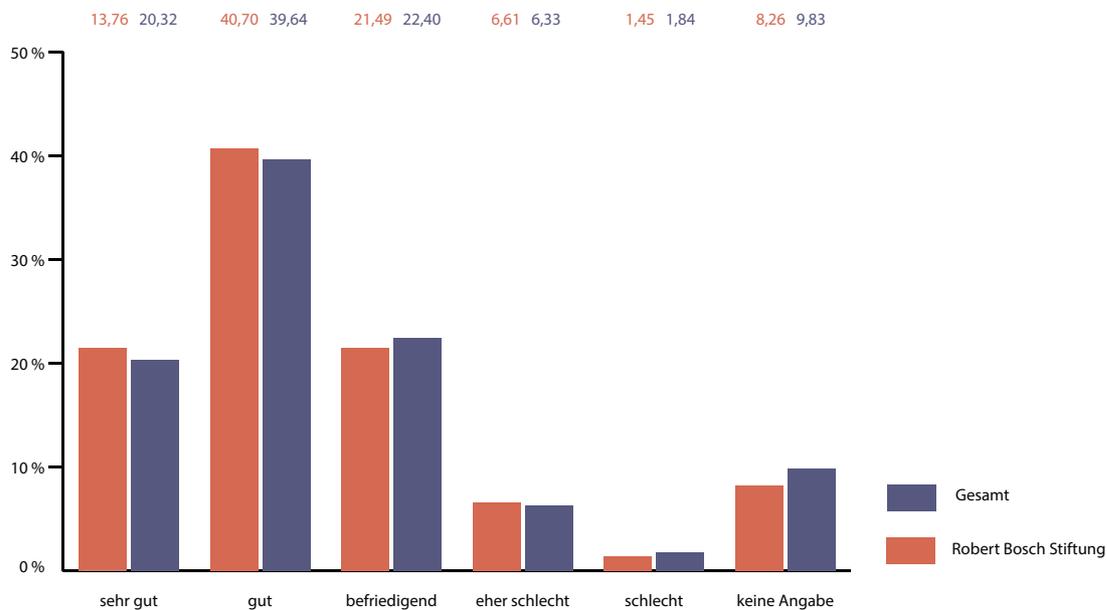
„Es fand eine transparente und stets sehr freundliche und aufbauende Kommunikation statt.“

Als auch negativ:

„Es ist zu hinterfragen, wie sich Beurteilungskommissionen für Projekte der Bosch-Stiftung zusammensetzen und wie diese zu ihrer Entscheidung kommen. Ein völlig intransparenter Prozess.“

Angesichts der ansonsten sehr hohen Zustimmungswerte für die Robert Bosch Stiftung könnten sich hier auf hohem Niveau formulierte Verbesserungsmöglichkeiten ergeben, um die nicht immer einheitlichen Rückmeldungen in die positive Richtung zu lenken. Das Standing hierzu hätte die Stiftung in jedem Fall.

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

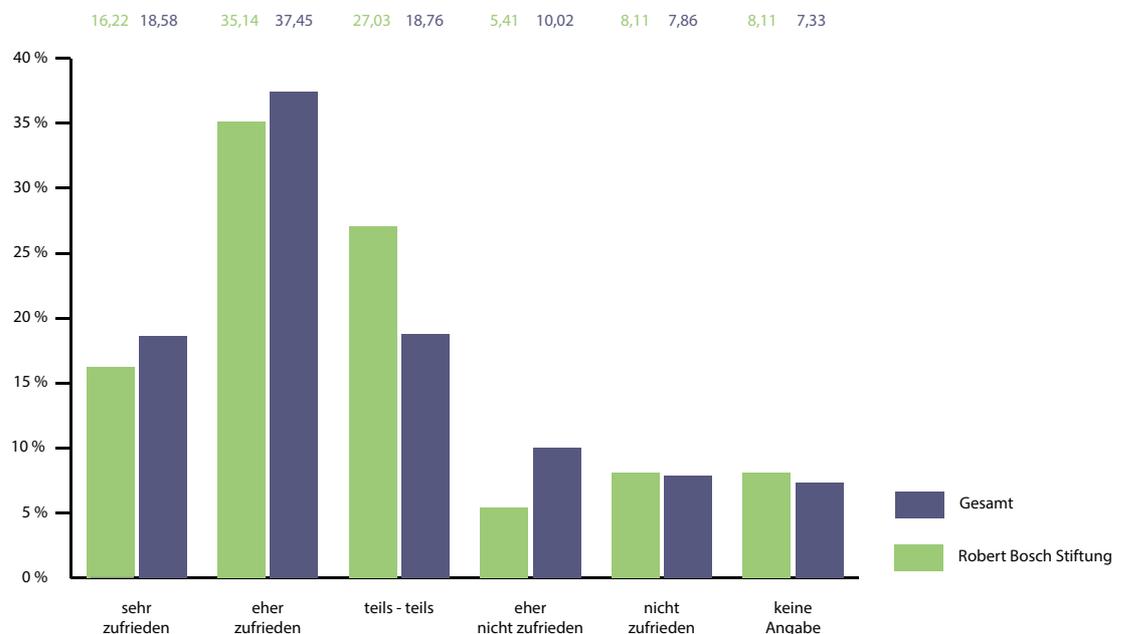


VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller

Um ein umfassendes und systematisches Feedback für die Stiftung einzuholen, wurden im Rahmen der Learning from Partners Studie nicht nur Förderpartner, sondern auch abgelehnte Antragsteller zu ihren Erfahrungen im Kontakt und der Zusammenarbeit befragt. Deren Perspektive stellt eine wesentliche Quelle der Erkenntnis dar und ist für das Bestreben der kontinuierlichen Verbesserung ebenso unerlässlich. Grundlage der folgenden Auswertungen bildet ein Subsample an Antragstellern, deren Antrag nicht bewilligt wurde. Aus diesem Grund unterscheiden sich auch die Prozentwerte des Gesamtdurchschnitts (vgl. Abb. 5).

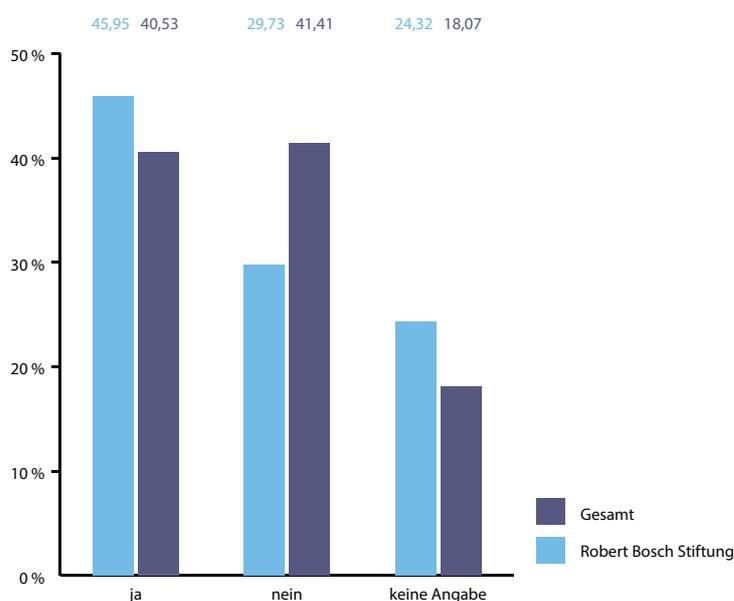
Als erstes Item in diesem Kapitel stehen die Zufriedenheitswerte dieser Gruppe mit dem Kontakt zur Stiftung in der Phase der Antragstellung. Allgemein fallen die Ergebnisse weniger positiv aus, so sind es lediglich 16,2% der nicht bewilligten Antragsteller der Robert Bosch Stiftung, die sich sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung in der Phase der Antragstellung äußern. Auch die Gruppe der eher Zufriedenen liegt mit 35,1% leicht unterhalb des Durchschnitts aus dem Subsample. Hingegen ragt mit 27% die Gruppe der Unentschiedenen über den Durchschnitt hinaus. Auch wenn die Ergebnisse erwartbar waren, so zeugen sie doch von einer Korrelation zwischen Bewilligung des Antrags und dem subjektiven Zufriedenheitsempfinden.

Abb. 27: Wie zufrieden waren Sie während 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 knapp 30%. Mit 45,9% liegt der Anteil der Abgelehnten, die über die Gründe informiert wurden, über dem Durchschnitt des Subsamples. Ebenfalls überdurchschnittlich fällt die Summe derjenigen aus, die keine Angabe machten.

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



Auch die vergleichende Auswertung der Frage, ob den Partnern Hinweise zur Verbesserung des Antrages mitgeteilt wurden (Abb. 29), fällt für die abgelehnten Antragsteller der Robert Bosch Stiftung zwar vergleichsweise leicht positiv aus, nur knapp 25% machten keine Angabe.

Dennoch ist dieses Ergebnis, für die Robert Bosch Stiftung wie für alle teilnehmenden Stiftungen, ein wichtiges Feedback, da es für die Partner zentral ist, über die Darlegung der Gründe auch Verbesserungsmöglichkeiten zu erfahren:

„Die Stiftung hat mir zu einer überarbeiteten Neu-Bewerbung geraten. Allerdings hat die Berücksichtigung der Kritikpunkte ebenfalls keinen Anklang bei der Kommission gefunden.“

Die abschließende Rückfrage (Abb. 30), ob die abgelehnten Antragsteller mit ihren Antrag bei einer anderen Förderorganisation erfolgreich waren, wurde von über der Hälfte der Gruppe nicht beantwortet (56,7%). Je 21,6% waren entweder woanders erfolgreich oder nicht.

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

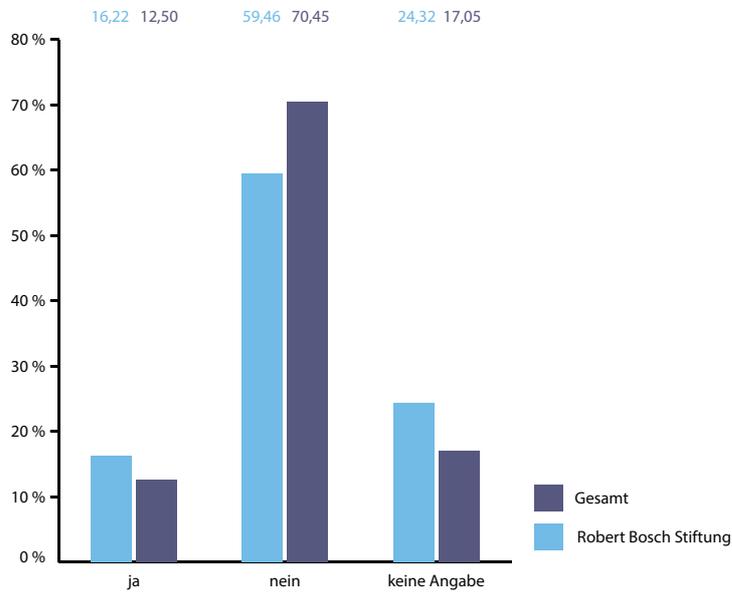
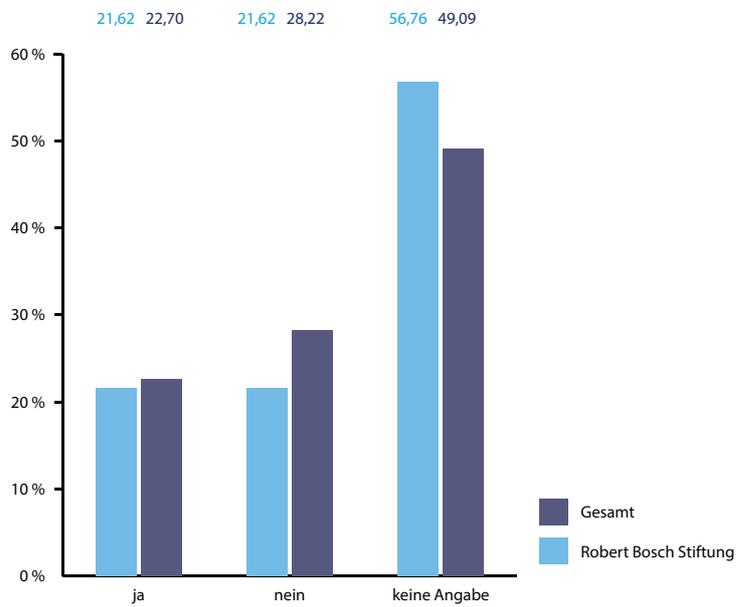


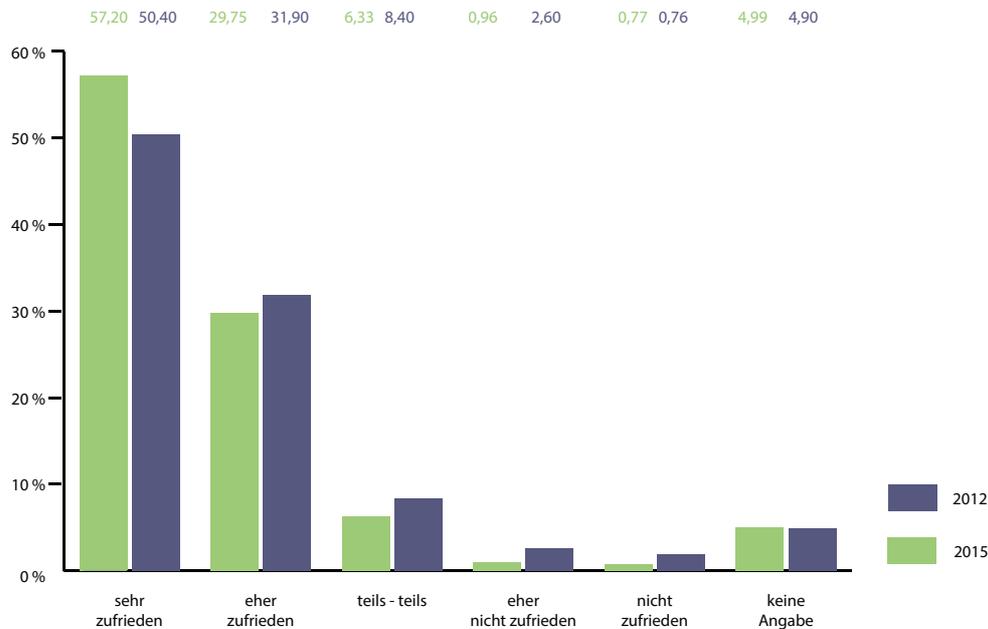
Abb. 30: Waren Sie mit Ihrem Antrag bei einem anderen Förderer erfolgreich?



G. ERGEBNISSE FÜR DIE ROBERT BOSCH STIFTUNG IM TRENDSTUDIENVERGLEICH

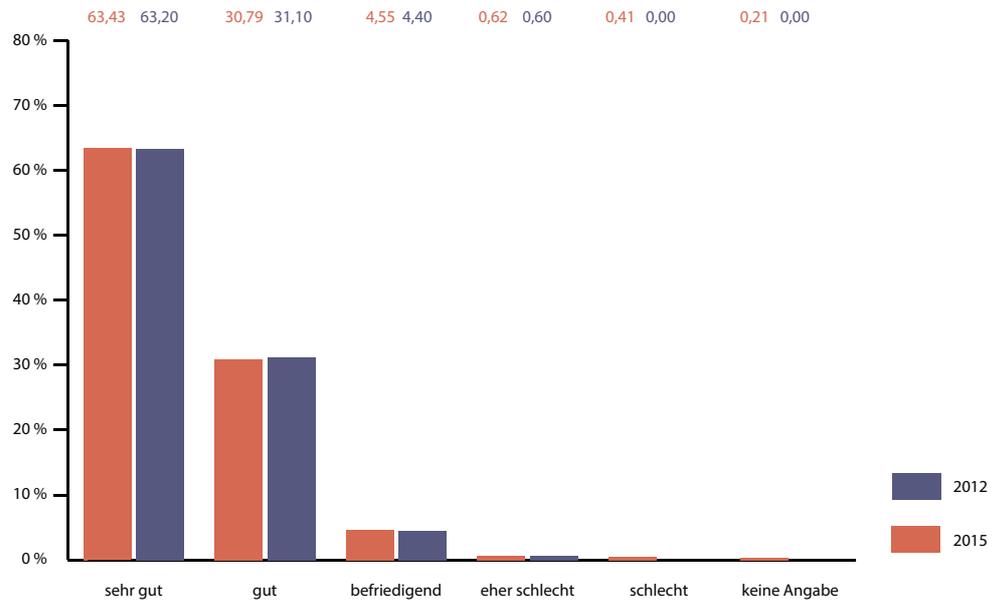
Neben den bisher vorgestellten Querschnittsdaten aus der Erhebung 2015, die bereits einen guten Einblick in die Aktivitäten und Arbeitsweise der Robert Bosch Stiftung ermöglicht haben, bietet das Vergleichsdesign der Learning from Partners Studie zudem die Chance, mögliche Veränderungen oder Kontinuitäten bei der Robert Bosch Stiftung auf organisationaler Ebene zu identifizieren. Die Robert Bosch Stiftung gehört zum Gründungskonsortium des Learning from Partners Projekts 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“.¹³ Es lassen sich somit vergleichende Auswertungen und Analysen auf organisationaler Ebene der Stiftung ableiten. Somit können Prozesse der Professionalisierung und Organisationentwicklung verfolgt werden, die durch die erste Feedbackschleife im Rahmen der Pilotstudie 2012 angestoßen wurden. Im Hinblick auf die Zufriedenheit aller Partner der Robert Bosch Stiftung in der Phase der Antragstellung lässt sich im Zeitvergleich von einer Verbesserung sprechen. Gaben 2012 noch 50,4% aller Befragten an, sehr zufrieden gewesen zu sein, erhöhte sich dieser Wert 2015 auf 57,2%. Die weiteren Antwortoptionen wurden vergleichsweise seltener gewählt, so dass allgemein eine positive Linksverschiebung festzustellen ist.

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



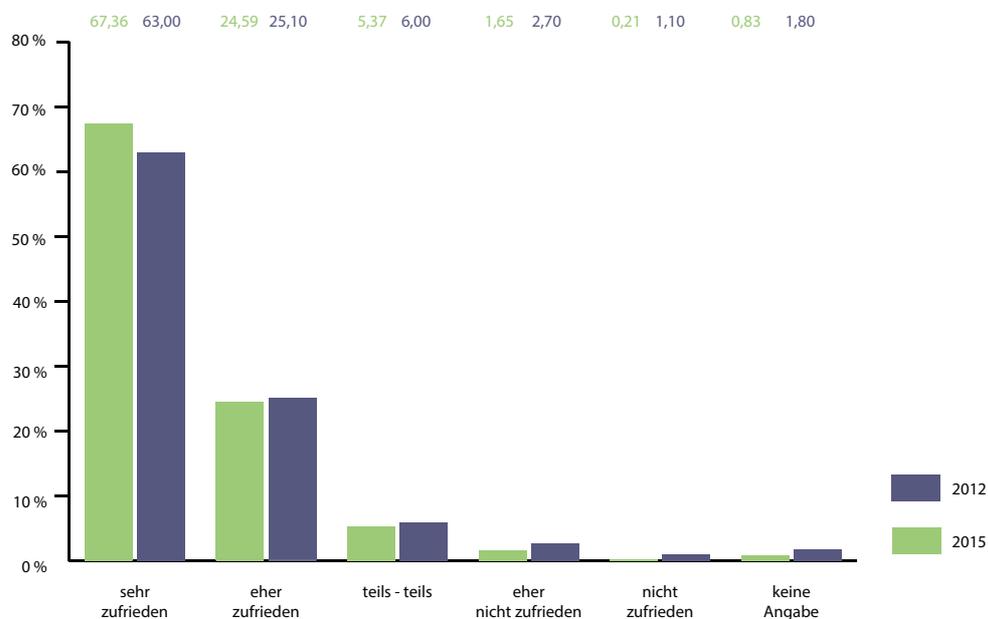
In der Bewertung der Partnerschaft, die sowohl 2015 als auch 2012 nur von den bewilligten Förderpartnern beantwortet werden konnte, haben sich keine großen Veränderungen ergeben, die Ergebnisse bewegen sich auf gleichbleibend hohem bis sehr hohem Niveau und zeugen von einer sehr hohen Zufriedenheit unter den Befragten.

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



Ebenfalls eine leichte Linksverschiebung und damit Verbesserung erzielt die vergleichende Auswertung der Frage nach der Zufriedenheit mit der Kommunikation zur Ansprechperson innerhalb der Robert Bosch Stiftung (Abb. 33). Ausgehend von einem bereits sehr hohen Niveau 2012 (63% sehr zufrieden, 25,1% eher zufrieden) wurde insbesondere die Antwortoption „sehr zufrieden“ von den Förderpartnern nochmals häufiger gewählt (67,3%). Dieses Ergebnis spricht für die sehr hohe Qualität der Kommunikation und stellt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Robert Bosch Stiftung ein sehr positives Zeugnis für ihre geleistete Arbeit aus.

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

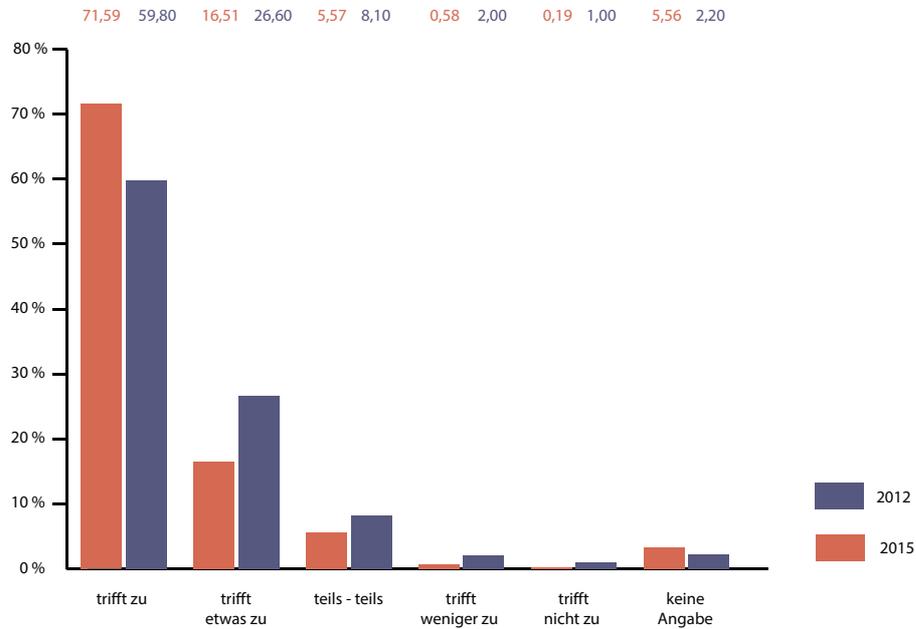


Im Hinblick auf die Veränderungen im administrativen Bereich lohnt es sich, die formalen Anforderungen an einen Antrag vergleichend darzustellen. Diese wurden im Jahr 2012 bereits als recht eindeutig charakterisiert, dennoch würden, so die damalige Empfehlung,

„klare formale Anforderungen [...] weniger Aufwand für die Antragsteller, aber auch für die Stiftungen, die so Anträge erhalten, die den Erwartungen und Anforderungen entsprechen, [bedeuten]“¹⁴.

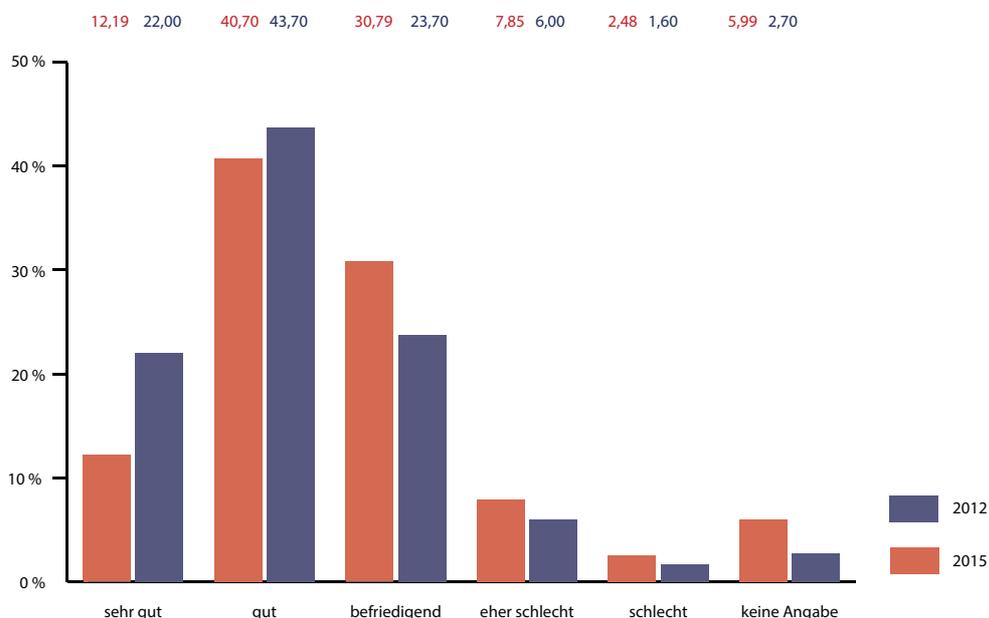
Die vergleichende Ergebnisdarstellung zeigt eine bemerkenswerte Verbesserung, die eindeutige Zustimmung aller Befragten zu diesem Punkt ist von 59,8% auf 71,5% angestiegen. In ebenso bedeutenden Umfang haben sich die kritischen Rückmeldungen verringert, so dass die Robert Bosch Stiftung in ihren Hinweisen für Antragsteller nun in der Tat sehr deutlich kommuniziert, welche Anforderungen sie an einen Antrag und die Antragsteller haben.

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



Hingegen ist das Trendergebnis für die Frage nach dem administrativen Aufwand im Projekt ein wichtiges Signal für die Robert Bosch Stiftung, da sich die Partner hier in bislang nicht gekanntem Ausmaß kritisch äußern (vgl. Abb 35). Angesichts der ansonsten durchweg sehr positiven Ergebnisse lässt sich dieses Item als „Ausreißer“ charakterisieren. Aus dem Ergebnisvergleich lässt sich die Interpretation ableiten, dass die Förderpartner viel Arbeit auf den administrativen Aufwand für das Projekt verwenden und daher die Bewertungen nicht nur weniger positiv ausfallen, sondern sich im Zeitvergleich nochmals verschlechtert haben. Waren es 2012 22% der Förderpartner, die ihren administrativen Aufwand als sehr gut einschätzen, so hat sich dieser Wert im Jahr 2015 auf 12,1% nahezu halbiert. Auch die guten Wertungen haben leicht abgenommen, stattdessen nahmen die kritischen Rückmeldungen zu, so stiegen etwa befriedigenden Bewertungen von 23,7% auf 30,7%.

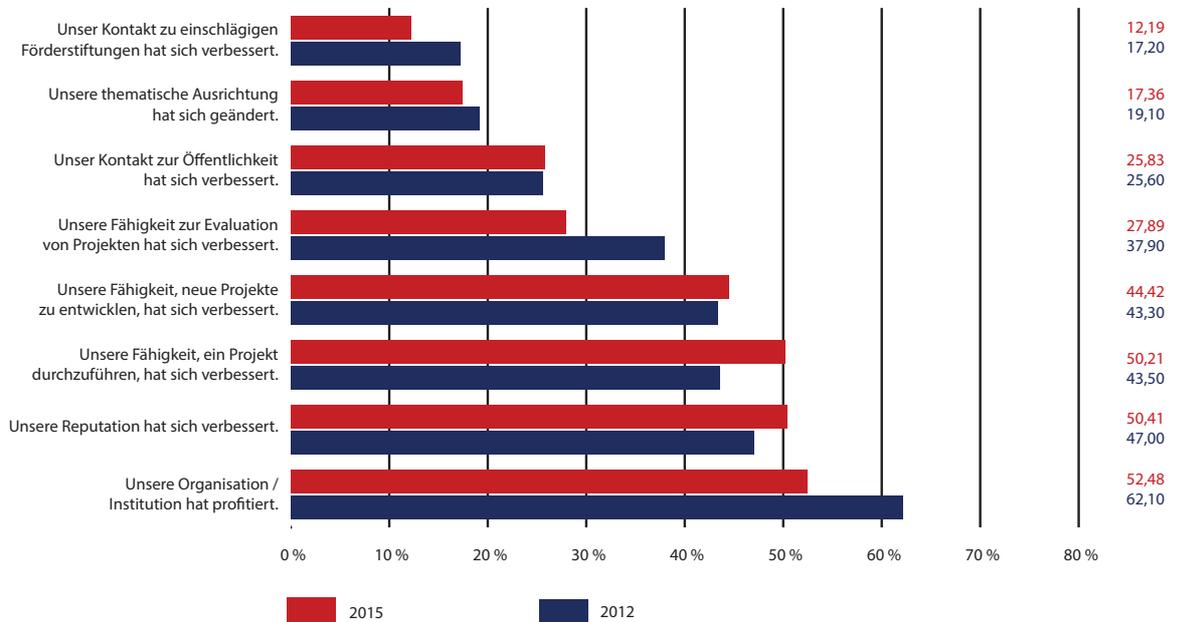
Abb. 35: Wie bewerten Sie Ihren administrativen Aufwand für das Projekt?



Vergleicht man die Effekte, die sich durch die Zusammenarbeit mit der Robert Bosch Stiftung über die Förderung hinaus ergeben haben, so fällt auf, dass – ausgehend von den absoluten Prozentpunkten – die Reihenfolge aller vorgegebenen Optionen gleich geblieben ist, es bei den einzelnen Optionen jedoch zu Schwankungen kam.

Im Vergleich zu 2012 berichteten 2015 knapp 10% weniger Förderpartner davon, dass ihre Herkunftsorganisation profitiert habe. Mit 52,5% bleibt das Item jedoch an erster Stelle. Die individuellen Fähigkeiten bei der Entwicklung und Durchführung neuer Projekte haben hingegen jeweils leicht profitiert, auch von einer verbesserten Reputation berichten 2015 mehr Partner (50,4%) als 2012 (47%). Rückläufig waren hingegen die Effekte unter den Partnern zu den Themen „Evaluation der eigenen Projekte“, „Änderung der thematischen Ausrichtung“ und „Kontakt zu anderen Förderstiftungen“. Keine Veränderung gab es bei dem Punkt „Unser Kontakt zur Öffentlichkeit hat sich verbessert“.

Abb. 36: Welche Effekte haben sich bei Ihnen über die Förderung hinaus ergeben?



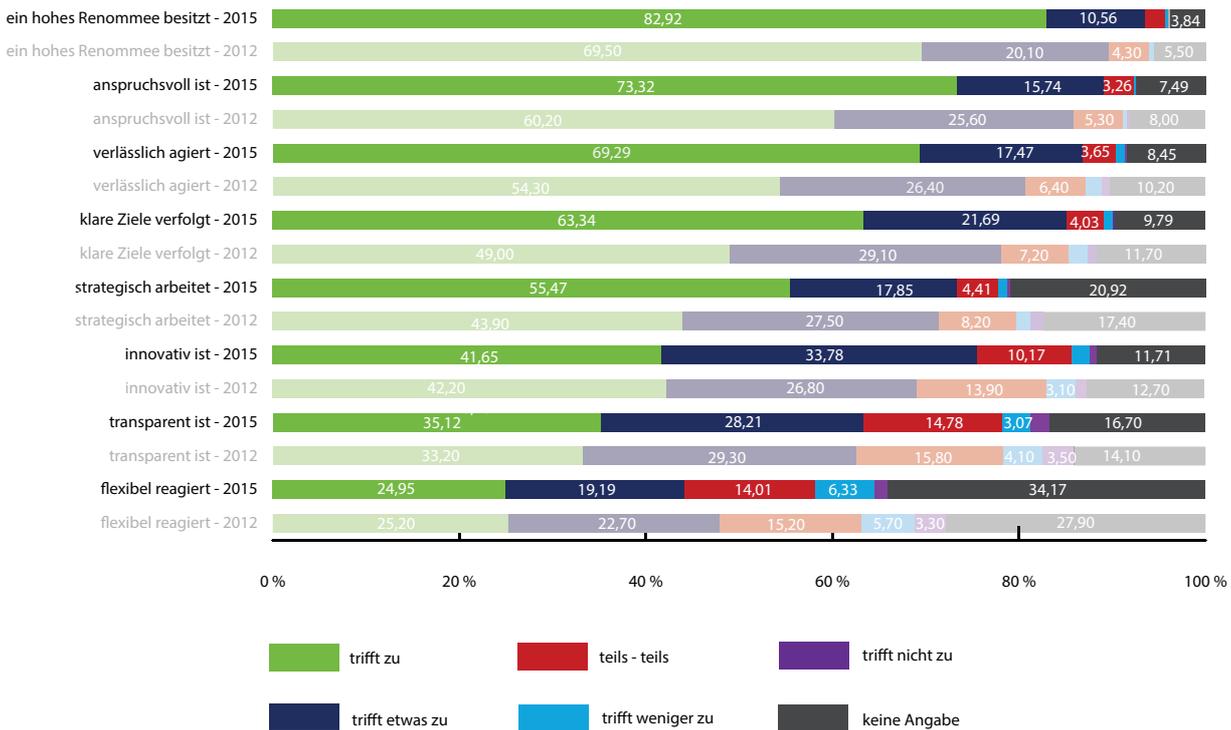
Ein Vergleich der Wahrnehmung der Robert Bosch Stiftung durch alle Partner schließt sich an diese Auswertung an (Abb. 37). Auf den ersten Blick auffällig ist die Tatsache, dass sich – gemessen an den addierten Prozentangaben der deutlichen („trifft zu“) und teilweisen („trifft etwas zu“) Zustimmung – die Reihenfolge der Antwortoptionen nicht verändert hat (obwohl diese durch den Fragebogen so nicht vorgegeben wurde). Bei fünf der acht Charakteristika fällt die deutliche Zustimmung der Partner im Jahr 2015 jeweils höher aus als dies 2012 der Fall war, entsprechend reduziert sich die teilweise Zustimmung etwas.

Die größte Zustimmung erhielt die Frage nach dem hohen Renomme der Stiftung. Waren es 2012 bereits 89,6% aller Befragten der Robert Bosch Stiftung, die der Stiftung ein hohes Renomme attestierten, so stieg dieser Wert in 2015 auf 93,5%; insbesondere der Anstieg der eindeutigen Zustimmung unter den Partnern, von 69,5% auf 82,9%, ist bemerkenswert. Vergleichend betrachtet ist dies ein herausragendes Ergebnis und zeugt vom hohen Standing der Stiftung im Feld. Auch im Anspruch an ihre Partner sowie in ihrer Eigenschaft als verlässlicher Akteur konnte die Stiftung im Vergleich höhere Werte erzielen. Die beiden Merkmale, die sich der Stiftungsstrategie widmeten, stiegen prozentual ebenfalls: als Organisation, die klare Ziele verfolgt, wird die Robert Bosch Stiftung im Jahr 2015 von 85% der Partner gesehen (2012 waren es 78,1% der Befragten). In der breiteren Öffentlichkeit genießt die Stiftung somit einen ausgezeichneten Ruf als strategischer und renommierter Akteur. Dieses herausragende Ergebnis trägt zur Legitimität der Stiftung bei.

Bei drei Merkmalen fiel diese positive Entwicklung hingegen weniger deutlich aus: bei der Frage nach der Innovativität sind es kumuliert 75,5% aller Befragten, die sich hier zustimmend äußern (2012 waren es 69%); der leichte Zuwachs resultiert aus der leicht gestiegenen, teilweisen Zustimmung der Partner. In absoluten Prozentangaben betrachtet gab es hingegen keine Veränderung bei den Fragen nach Transparenz und Flexibilität.

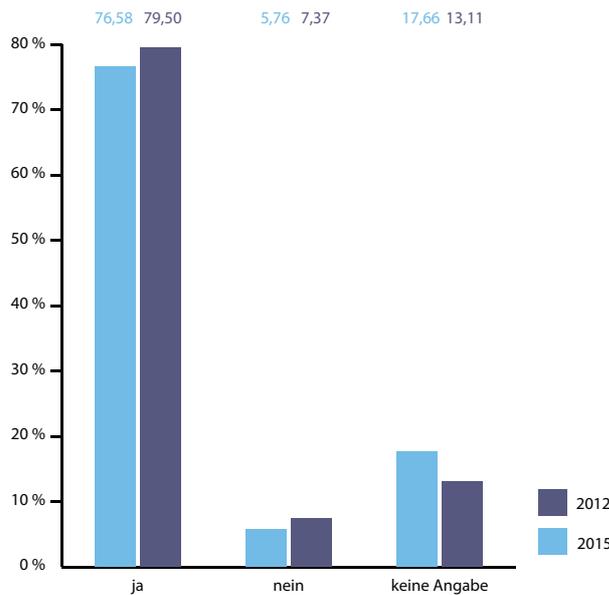
Auch wenn dieses Ergebnis für die Reliabilität, also die formale Genauigkeit und Verlässlichkeit des Erhebungsinstrumentes spricht, so zeugen die erzielten Ergebnisse davon, dass sich in dieser Hinsicht bei der Robert Bosch Stiftung kaum Veränderungen ergeben haben, die Flexibilität hat sogar noch leicht an Zustimmung eingebüßt.

Abb. 37: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die...



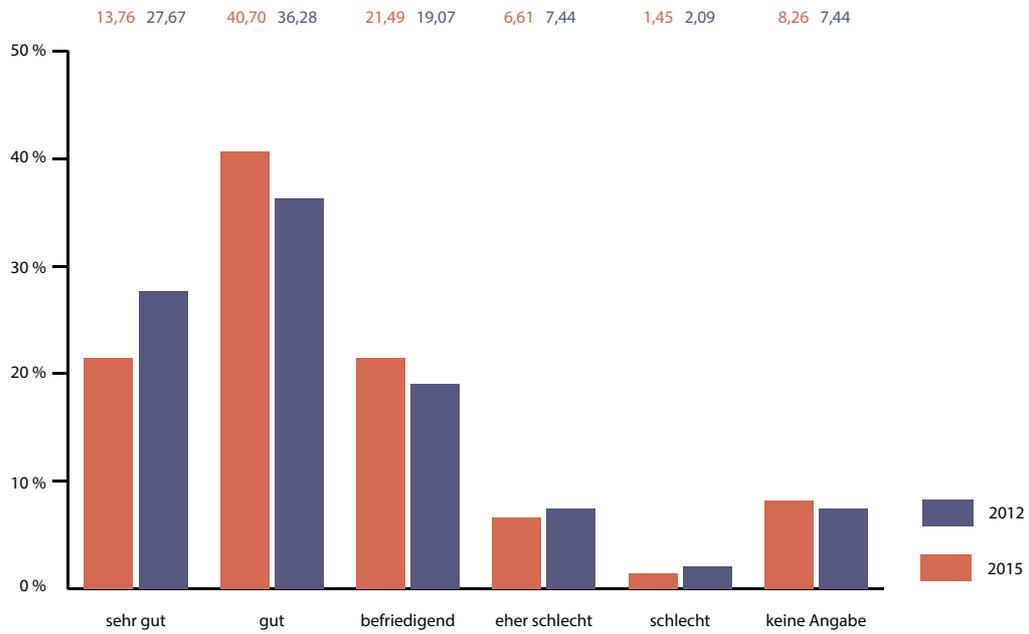
Die vergleichende Auswertung der Frage, ob eine Förderung durch die Robert Bosch Stiftung als Qualitätsausweis in der Fachcommunity der Förderpartner gilt, verdeutlicht nochmals das symbolische Kapital der Stiftung. Interessanterweise leicht zugenommen hat im Jahr 2015 die Zahl der Partner, die keine Angabe machen konnten oder wollten

Abb. 38: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis in Ihrem Tätigkeitsfeld?



Abschließend soll im Trendvergleich nochmals eingehender die Frage nach der Transparenz der Stiftung vorgestellt werden. Wie in der Frage zum Ruf der Stiftung bereits deutlich wurde (Abb. 26, 37), genießen Stiftungen nur bedingt den Ruf, transparente Organisationen zu sein. Angesichts der ansonsten sehr hohen Zustimmungswerten zu anderen Fragen der Organisationsprozesse sticht dieses Item etwas heraus. Bewegten sich die Ergebnisse des Querschnittsvergleichs 2015 noch auf Höhe des Durchschnitts des Gesamtamples, so fällt im zeitlichen Vergleich auf, dass es in der Wahrnehmung und Einschätzung der Förderpartner der Robert Bosch Stiftung zu Veränderungen gekommen ist. Die sehr guten Wertungen haben sich von 27,6% (2012) auf 21,4% (2015) reduziert, die guten und befriedigenden Wertungen haben stattdessen leicht zugelegt. Am negativen Ende der Skala sind auch die kritischen Rückmeldungen rückläufig, die Anzahl der Förderpartner, die keine Angabe machen konnten oder wollten, hat sich leicht erhöht. Interpretativ bedeutet dies als Rückmeldung an die Stiftung, dass sie in eine Mittelposition bewegt hat, da sich die kritischen Rückmeldungen, aber auch die positiven Einschätzungen reduziert haben. Die offene Frage für die interne Diskussion und Ausrichtung der Stiftung wäre, in welche Richtung dieser Themenbereich weiter verfolgt werden soll.

Abb. 39: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?



H. FAZIT UND IMPLIKATIONEN DER STUDIE FÜR DIE ROBERT BOSCH STIFTUNG

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 ermöglichte, ihr Feedback an die Förderorganisation zurückzumelden. Die spezifische Arbeitsweise und strategische Ausrichtung der Robert Bosch Stiftung findet sich in den Daten und vergleichenden Ergebnissen gut repräsentiert.

Die Resultate bedeuten für die Robert Bosch Stiftung 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 gestiegenen Zufriedenheitswerte unter den Partnern, sowohl in der Phase der Antragstellung als auch während der Förderphase, stellen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein sehr positives Feedback dar. In ihrer strategischen Ausrichtung erfüllt die Robert Bosch Stiftung ihre Rolle als innovative und gesellschaftlich wirksame Organisation, wie sich aus den überdurchschnittlichen Ergebnissen ableiten lässt.

Da die Robert Bosch Stiftung bereits an der Pilotstudie im Jahr 2012 teilgenommen hatte, lassen sich aus dem Zeitvergleich nun organisationale Veränderungen und Kontinuitäten darstellen. 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 normativ noch verbindlich und können in ihrer Relevanz allein von den Führungsgremien der Robert Bosch Stiftung bewertet werden. Erneut setzen die Empfehlungen dort an, wo sich in der vergleichenden Auswertung Abweichungen zum Gesamtsample oder Veränderungen im Trendstudienresultat gezeigt haben.

Durch die vergleichenden Auswertungen zieht sich ein Punkt als roter Faden, der angesichts der ansonsten überdurchschnittlichen Ergebnisse hervorsticht. Es ist dies die Frage nach dem administrativen Aufwand in jeder Phase der Partnerschaft.

Die Partner sind sich dem hohen Aufwand bereits in der Phase der Antragstellung bewusst, aus diesem Grund erzielte der Faktor „Einfachheit des Antragsprozesses“ auch eine geringere Zustimmung als im Gesamtsample. In der Förderphase gelingt es der Stiftung, dank der Qualifikationen der Mitarbeiter eine vergleichsweise hohe, auf Höhe des Durchschnitts liegende Zufriedenheit zu erzielen. Wenn es aber an die Bewertung des administrativen Aufwandes geht, so zeigt sich, dass viele Förderpartner entweder überfordert sind oder den Aufwand als zu hoch einschätzen. Interessanterweise wird in einigen qualitativen Angaben auch die Beobachtung geäußert, dass die Mitarbeiter der Stiftung stark mit administrativen Aufgaben belastet sind. In diesen Angaben zeigt sich eine besondere Sensibilität und Empathie der Partner. Daher könnte es für die Stiftung von Interesse sein, die administrativen Vorgaben zu überdenken und gegebenenfalls neu zu justieren, so dass die Partner weiterhin und stärker von den positiven Effekten einer Förderung durch die Robert Bosch Stiftung profitieren können.

Ein weiterer, möglicher Punkt für die interne Diskussion ist die stets virulente Frage nach der Transparenz der Organisationsprozesse. Im Querschnittsvergleich 2015 leicht überdurchschnittlich abschneidend, zeigt sich in den vergleichenden Trendstudienauswertungen das interessante Bild einer Konzentration „in der Mitte“, d.h. sowohl die sehr guten Bewertungen als auch die negativen Bewertungen sind rückläufig, die guten und befriedigenden Wertungen haben hingegen zugenommen. Möglicherweise mag dies bereits der Effekt einer erfolgten internen Positionierung sein. Ansonsten wäre die offene Frage für die stiftungsinterne Diskussion, in welche Richtung sich der Prozess verändern soll.

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. Pp. 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. Pp. 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. Pp. 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. Pp. 661-673.

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

