



Klosterkammer
Hannover

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

REPORT 2018

KLOSTERKAMMER HANNOVER

LEARNING FROM PARTNERS
REPORT 2018. KLOSTERKAMMER HANNOVER

HERAUSGEBER

Centrum für soziale Investitionen und Innovationen
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Bergheimer Straße 58
69115 Heidelberg
Telefon: 06221 54119-50
Telefax: 06221 54119-99
E-Mail: csi@csi.uni-heidelberg.de

PARTNER

Boehringer Ingelheim Fonds
Deutsche Bundesstiftung Umwelt
Fritz Thyssen Stiftung
Klosterkammer Hannover
Software AG - Stiftung
Stiftung Mercator
VolkswagenStiftung
Wilhelm Sander-Stiftung

TEXT, REDAKTION UND LAYOUT

Martin Hölz, Christoph Schätzer

© Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg 2019

INHALT

A. VORWORT DER AUTOREN	7
B. EXECUTIVE SUMMARY	8
C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT	10
D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG	13
E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER KLOSTERKAMMER HANNOVER	15
F. ZUR AUSWERTUNG DER DIMENSIONEN	16
I. STRUKTURDATEN DER PARTNER DER KLOSTERKAMMER	16
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	18
III. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	22
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	26
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER KLOSTERKAMMER	33
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNG	41
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER	44
VIII. THEMENSCHWERPUNKT DIGITALISIERUNG	47
G. FAZIT UND IMPLIKATION DER LEARNING FROM PARTNERS STUDIE FÜR DIE KLOSTERKAMMER HANNOVER	49
H. LITERATURVERZEICHNIS	51

A. VORWORT DER AUTOREN

Liebe Leserinnen und Leser,

in Zeiten wachsender Herausforderungen und stetiger Veränderungen bleiben auch Stiftungen von den Entwicklungen nicht unberührt. Als besondere Organisationen der Zivilgesellschaft können Stiftungen neue Wege beschreiten, Innovationen anstoßen und gleichzeitig durch kontinuierliche Arbeit Beständigkeit vermitteln. Hierfür ist eine stabile Organisationsstruktur ebenso notwendig wie ein wiederkehrender Dialog mit den Stakeholdern, die sie umgeben. Als Element des Dialogs und gleichzeitig als Beitrag zur Organisationsentwicklung von Stiftungen freuen wir uns sehr, Ihnen die Ergebnisse der dritten Erhebungswelle des Projektes Learning from Partners mit diesem Bericht vorstellen zu können.

Im Stiftungssektor ist Learning from Partners bis dato einzigartig. Einerseits, weil das Projekt als Evaluation im Verbund allgemeine Strukturen und Abläufe ebenso wie stiftungsspezifische Besonderheiten und Strategien erfasst. Andererseits, weil es seit 2011 Prozesse der Organisationsentwicklung von Stiftungen beschreiben und nachvollziehen kann. Das erworbene Wissen trägt zu einer Verbesserung des individuellen Stiftungshandelns bei und wirkt positiv auf den Sektor als ganzen, in welchem Fragen der Positionierung und Professionalisierung diskutiert werden.

Aus all den genannten Gründen danken wir den Personen und Organisationen sehr herzlich, die zum Gelingen dieser Studie beigetragen haben: auf Seiten der teilnehmenden Stiftungen danken wir dem Boehringer Ingelheim Fonds, der Deutschen Bundesstiftung Umwelt, der Fritz Thyssen Stiftung, der Klosterkammer Hannover, der Software AG – Stiftung, der Stiftung Mercator, der VolkswagenStiftung sowie der Wilhelm Sander-Stiftung herzlich für die Förderung und das damit verbundene Vertrauen. Unser herzlicher Dank gilt ebenfalls allen Partner*innen, die ihre Zeit investiert und an der Umfrage teilgenommen haben. Mit ihren Rückmeldungen und Auskünften haben sie zu einem gelungen Projektverlauf maßgeblich beigetragen.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns gleichermaßen über Ihre Anregungen und Rückmeldungen.

Heidelberg, im Januar 2019

B. EXECUTIVE SUMMARY

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt, das in den Jahren 2017/2018 bereits zum dritten Mal am Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen der Universität Heidelberg durchgeführt wurde. Das Vorhaben widmet sich der systematischen Evaluation der Zusammenarbeit zwischen Stiftungen und ihren Antragstellern und Förder- sowie Kooperationspartnern. Im Rahmen einer Online-Umfrage werden die Partner eingeladen, ihr Feedback an die Stiftungen zu den Themen Zufriedenheit, Administration, Capacity Building und Wahrnehmung der Stiftung zurückzumelden.

Zur Zufriedenheit der Partner

Die Antragsteller und Partner der Klosterkammer Hannover zeigen sich während der Phase der Antragstellung sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung, 58,8 % vergeben eine sehr gute, weitere 30,2 % eine gute Wertung. Im Trendvergleich konnte die Stiftung zudem den Zufriedenheitsgrad der Befragten erhöhen. Die Förderpartner bewerten die Zusammenarbeit kumuliert zu 91,7 % als sehr gut und gut, und liegen damit nur wenig unter dem Referenzdurchschnitt von 94,9 %.

Bewertung der administrativen Prozesse

Mit Blick auf die formalen Anforderungen an einen Antrag kommuniziert die Klosterkammer Hannover sehr deutlich ihre Erwartungen, die Anforderungen werden von 77,5 % als eindeutig bewertet. Dieser Wert fällt im Vergleich zum Gesamtsample (77,1 %) sowie im Trendvergleich (2015: 70 %) nochmals höher aus. Überdurchschnittlich viele Partner sind über die stiftungsinterne Bearbeitung des Antrags informiert, was Ausdruck einer guten Kommunikation ist. Ihren administrativen Aufwand bewerten die geförderten Partner als vergleichsweise hoch. Hier könnten für die Klosterkammer noch Optimierungsmöglichkeiten bestehen.

Beiträge zum Capacity Building

Eine Förderung durch die Klosterkammer wirkt sich insbesondere positiv auf die Organisation der Partner aus, die bestätigen mit 48,5 % überdurchschnittlich viele Befragte. Auch im Kontakt mit der Öffentlichkeit sowie bei der Suche nach weiteren Förderern ist die Klosterkammer ihren Partnern überdurchschnittlich häufig ein hilfreicher Ansprechpartner. Andere Formen des Capacity Building werden seitens der Befragten zwar seltener zurückgemeldet, was aber angesichts der projektfokussierten Zivilgesellschaftsförderung der Stiftung nicht unbedingt ein Problem darstellt.

Zur Wahrnehmung der Klosterkammer

Die Klosterkammer gilt in den Augen ihrer Antragsteller und Partner als sehr renommierte, zuverlässige, aber auch anspruchsvolle Organisation. Im zeitlichen Verlauf konnte die Organisation ihr Profil schärfen und höhere Zustimmungswerte nicht nur zu den genannten Merkmalen erzielen. Die befragten Partner und Antragsteller nahmen eine Schärfung in der Formulierung der Ziele der Stiftung wahr. Den Stiftungsaktivitäten werden von 68,7 % eine gesellschaftliche Wirkung zugeschrieben, bei dieser Frage konnte die Klosterkammer den Wert im zeitlichen Verlauf nochmals steigern.

Zur Transparenz der Stiftung

Im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt 2018 waren weniger Partner der Klosterkammer vollständig über das Zustandekommen der Entscheidung über ihren Antrag informiert, hingegen überwog die Anzahl der eher nicht und nicht informierten den Durchschnitt. Im zeitlichen Verlauf haben einige Verschiebungen ergeben, aber kein einheitliches Bild, hier könnte es für die Stiftung eine Aufgabe darstellen, eine für alle Partner einheitliche Informationsgestaltung zu formulieren. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Frage unter den geförderten Partnern.

Zur Zufriedenheit der abgelehnten Antragsteller

Die nicht bewilligten Antragsteller der Klosterkammer zeigten sich im zeitlichen Vergleich zufriedener als noch in der Erhebung 2015, der Anteil der sehr zufriedenen Person stieg von 7,1 % (2015) auf 11,8 % (2018), der Anteil der eher Zufriedenen von 35,7 % (2015) auf 47,1 % (2018). Dies ist ein positives Feedback. Zudem waren mit 41,2 % mehr abgelehnte Antragsteller über die Gründe der Ablehnung informiert als dies noch 2015 der Fall war (35,7 %).

Die Ergebnisse stellen für die Klosterkammer Hannover eine sehr positive Rückmeldung dar. Die Klosterkammer erzielt hohe Zufriedenheitswerte unter ihren Antragstellern und Partnern. Zudem gelang es, den Zufriedenheitsgrad nicht bewilligter Antragsteller im Laufe der vergangenen Zeit merklich zu erhöhen. Die Stiftung arbeitet sehr professionell mit klaren eindeutigen formalen Anforderungen an Anträge und informiert ihre Antragsteller vergleichsweise gut über den weiteren stiftungsinternen Verlauf der Antragsbearbeitung. Die Klosterkammer ist eine in den Feldern der Partner gut bekannte Förderorganisation und zeichnet sich durch ihr hohes Renommee und ihre Verlässlichkeit aus. Im zeitlichen Vergleich konnte die Stiftung ihr Profil nochmals schärfen, insbesondere nehmen die befragten Antragsteller und Partner verstärkt wahr, dass die Klosterkammer klare Ziele verfolgt.

C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt, das als Trendstudie konzipiert bereits zum dritten Mal am Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg durchgeführt wurde¹. Das Vorhaben widmet sich der systematischen Evaluation des Kooperationsverhältnisses zwischen Stiftungen und ihren Partnern², wobei der Fokus auf der Performanz sowie der organisationalen Weiterentwicklung der Stiftung liegt. Im Mittelpunkt der Studie steht das Ziel, ein systematisches und umfassendes Feedback von Antragstellern, Fördermittelempfängern und Kooperationspartnern von Stiftungen zu erheben, das Aufschluss über die jeweilige Arbeitsweise, die organisationale Aufstellung, die stiftungsinternen Abläufe und die Umsetzung der Stiftungsstrategie geben soll. Mit den erzielten Ergebnissen trägt das Projekt einerseits auf Organisationsebene zur Optimierung und Professionalisierung des Stiftungshandelns bei und eröffnet andererseits die Möglichkeit, nachhaltige und zielgerichtete Veränderungen im Stiftungssektor anzustoßen. Im Folgenden sollen kurz die Kontextbedingungen für das Projekt vorgestellt und auf die jeweiligen Ebenen eingegangen werden.

Stiftungen gehören „zu den autonomsten Institutionen der modernen Gesellschaften“³ und agieren in „relativer Unabhängigkeit von Marktmechanismen und Wahlzyklen“ (ebd.). Mit ihren vielfältigen Rollen, seien sie komplementär, substituierend, bewahrend oder innovativ-themenanwaltschaftlich angelegt, verfügen Stiftungen über komparative Vorteile und sind in der Lage, Risiken einzugehen, Problemfelder zu identifizieren oder Innovationen zu fördern. In den vergangenen Jahren stieg die Anzahl an Stiftungen kontinuierlich an, gegenwärtig verzeichnet der Bundesverband Deutscher Stiftungen eine Gesamtanzahl von 22.274 rechtsfähigen Stiftungen in Deutschland, von denen allein 549 im Jahr 2017 neu errichtet wurden⁴. Aufgrund dieser rasanten Zunahme hat sich sowohl die öffentliche als auch die wissenschaftliche Aufmerksamkeit verstärkt dem Stiftungswesen zugewandt, es wurden die Rollen und Funktionsweisen von Stiftungen⁵, ihre Verortung in der Zivilgesellschaft sowie der spezifische Beitrag von Stiftungen zum Gemeinwohl eingehender untersucht, wobei Begriffe wie Accountability, Transparenz oder Impact in die Diskussion mit eingebracht wurden. Wesentliche Beiträge finden sich in den Publikationen von Power⁶, Porter & Kramer⁷, Anheier & Daly⁸ sowie Anheier, Förster, Mangold und Striebing⁹. Diese Transformationen auf gesellschaftlicher Makroebene greifen Stiftungen auf Organisationsebene auf ganz unterschiedliche Weise auf: verstärkt durch eine sektor-interne Dynamik, beschäftigten sich Stiftungen in zunehmendem Maße mit Fragen von Strategie, Qualität und Wirkung. Um der Gefahr einer „idealistischen Ineffizienz“¹⁰ zu entgehen, reflektieren Stiftungen seit den vergangenen beiden Dekaden ihren Modus Operandi, entwickeln gemeinschaftliche Projekte und Vorhaben oder agieren verstärkt in der themenanwaltschaftlichen Politikberatung.

1 CSI 2015; CSI 2012

2 Die gewählte Form (Partner, Antragsteller, Mitarbeiter) bezieht sich immer zugleich auf weibliche und männliche Personen.

3 Anheier 2012: 23

4 vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen 2018

5 Anheier et al 2017

6 Power 1997

7 Porter & Kramer 1999

8 Anheier & Daly 2007

9 Anheier et al 2017

10 So Arend Oetker in Jacobi 2009: 145

Stiftungen verstehen sich zunehmend als lernende Organisationen¹¹, legen verstärkt Wert auf eine effektive und effiziente Durchführung und Erfüllung ihres Stiftungszweckes und kommen dabei gleichsam Anforderungen von Legitimität und Transparenz nach, da „neben inhaltlichen Qualitätsmaßstäben an die Arbeit Fachlichkeit auch auf der strategischen und operativen Ebene des Managements mittlerweile von vielen Partnern als selbstverständlich betrachtet wird“¹². Learning from Partners als gemeinschaftliches Evaluationsprojekt stellt daher einen Baustein für eine umfassende Organisationsentwicklung von Stiftungen auf ihrem Professionalisierungsweg dar. Die Ergebnisse des Projektes geben exemplarisch Aufschluss über die Aktivitäten von Stiftungen, über ihr Wirken in der Gesellschaft und in den jeweiligen Themenfeldern. Sie tragen zur Legitimität von Stiftungen bei und erfüllen Anforderungen von Transparenz und Professionalisierung. Innerhalb des Stiftungssektors entsteht durch das Projektdesign eine Plattform zum Austausch zwischen den beteiligten Stiftungen, da spezifische Fragestellungen oder Probleme nicht notwendigerweise eine Stiftung allein betreffen. Durch eine Clusterzusammenstellung ähnlich aufgestellter und arbeitender Stiftungen lassen sich Verständigungswege generieren, die den wechselseitigen Austausch fördern. Auf organisationaler Ebene können die Ergebnisse schließlich als Entscheidungsgrundlage für die strategische und operative Steuerung der jeweiligen Stiftung dienen und ermöglichen einen Abgleich von Fremd- und Eigenbild. Der Ansatz von Learning from Partners geht hierbei über die Programmebene hinaus und fokussiert auf die Stiftung als Entität, in der die unterschiedlichen Organisationseinheiten, die für die Partner wesentlich sind, mit ihrer Performanz im Zentrum stehen.

Nach der Pilotstudie, die in den Jahren 2011/2012 mit sechs teilnehmenden Stiftungen durchgeführt wurde, haben sich an der zweiten Erhebungswelle in den Jahren 2014/2015 elf Stiftungen beteiligt. Die dritte Welle, deren Ergebnisse der vorliegende Bericht vorstellt, wurde in den Jahren 2017/2018 von acht Stiftungen gefördert: es sind dies der Boehringer Ingelheim Fonds, die Deutsche Bundesstiftung Umwelt, die Fritz Thyssen Stiftung, die Klosterkammer Hannover, die Software AG – Stiftung, die Stiftung Mercator, die VolkswagenStiftung sowie die Wilhelm Sander-Stiftung. Drei der acht genannten Stiftungen waren an allen drei Erhebungswellen beteiligt (Fritz Thyssen Stiftung, Stiftung Mercator, VolkswagenStiftung), drei Stiftungen haben sich zum zweiten Mal beteiligt (Klosterkammer Hannover, Software AG – Stiftung, Wilhelm Sander-Stiftung) und zwei Stiftungen sind in dieser dritten Welle neu hinzugekommen (Boehringer Ingelheim Fonds, Deutsche Bundesstiftung Umwelt). Somit lassen sich für sechs Stiftungen neben den Querschnittsergebnissen der Umfrage 2018 durch den Vergleich mit den Resultaten aus den vorhergegangenen Erhebungen weitere Aussagen zur Organisationsentwicklung ableiten.

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die Stiftungen, deren Partner bislang im Rahmen des gemeinschaftlichen Forschungsprojektes befragt wurden.

¹¹ Vgl. Argyris & Schön 1999

¹² Posch 2015: 16

Abb. 1: Übersicht der teilnehmenden Stiftungen an den Erhebungswellen in Learning from Partners

	2011 / 2012	2014 / 2015	2017 / 2018
Boehringer Ingelheim Fonds			x
Deutsche Bundesstiftung Umwelt			x
Fritz Thyssen Stiftung	x	x	x
Gerda Henkel Stiftung		x	
Klosterkammer Hannover		x	x
Nds. Bingo-Umweltstiftung		x	
Nds. Lotto-Sport-Stiftung		x	
Robert Bosch Stiftung	x	x	
Software AG - Stiftung		x	x
Stifterverband	x	x	
Stiftung Mercator	x	x	x
VolkswagenStiftung	x	x	x
Wilhelm Sander-Stiftung		x	x
ZEIT-Stiftung	x		

D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG

Das Forschungsprojekt Learning from Partners stellt eine Verbundevaluation für Stiftungen dar und ist als replikativer Survey konzipiert. Kern des Projektes ist ein eigens entwickelter und getesteter Erhebungsbogen, der sich mittels geschlossener, halb-offener und offener Fragen den unterschiedlichen Facetten der Zusammenarbeit zwischen Stiftungen und ihren Antragstellern, Förderpartnern und Kooperationspartnern widmet. Hierzu zählen Fragen der Zufriedenheit, die Bewertung von administrativen Prozessen, die Beiträge der Stiftung zum Capacity Building der Partner sowie die generelle Wahrnehmung der Stiftung. Ergänzt wird der Fragenkatalog durch einen variablen Block mit maximal fünf Items, der sich einem weiteren spezifischen Thema widmet. In der zweiten Erhebungswelle in den Jahren 2014/2015 lag der Fokus auf Aspekten der Wirkung der Stiftung, in der dritten Welle wurden die Partner spezifisch zu den Themenfeldern Professionalisierung von Stiftungen und Digitalisierung im Sektor befragt.

Die Durchführung der Umfrage erfolgte computergestützt unter Zuhilfenahme der Open Source Software Lime Survey. Es wurden acht stiftungsindividuelle, inhaltlich nahezu identische Umfragen programmiert, die die Klarnamen der Stiftung nutzten und spezifische Charakteristika der beteiligten Stiftungen berücksichtigten. Die individuelle Programmierung der Umfrage ermöglicht es Stiftungen, jederzeit dem Forschungsprojekt beizutreten, da nicht nur der Längsschnitt, sondern auch die vergleichenden Querschnittsauswertungen jede Organisation in Relation zu den Gesamtergebnissen einer Erhebungswelle und den jeweils beteiligten Stiftungen positioniert. Darüber hinaus können organisationsspezifische Merkmale (Unterschiede in der Benennung von „Förderprogramm“, „Förderinitiative“, „Förderbereich“; ein- oder zweistufiges Antragsverfahren etc.) exakt abgebildet werden. Auch für die zu befragenden Partner bietet die individualisierte Programmierung Vorteile, da durch die Verwendung des Klarnamens der Stiftung eine Eindeutigkeit hergestellt ist, zumal manche Befragten eventuell als Antragsteller und Partner bei zwei oder mehreren Stiftungen gelistet sind.

Zur Grundgesamtheit der zu befragenden Partner zählen alle Personen und Organisationen, die zu einem gegebenen Zeitpunkt – in der jetzigen dritten Welle im Jahr 2017 – (1) einen Antrag an die Stiftung gestellt hatten, der bewilligt oder abgelehnt wurde, (2) eine laufende Projektförderung erhielten oder (3) Kooperationspartner der Stiftung waren oder sind. Mit der durchgeführten Erhebung lässt sich eine Darstellung der Situation dieser Partner in Hinblick auf den Kontakt und die Zusammenarbeit mit der Stiftung zu einem bestimmten Zeitpunkt erheben. Durch die wiederholten Erhebungen können im Rahmen des Projektdesigns als Trendstudie „Aussagen über Wandel und Stabilität auf Aggregatebene getätigt werden“¹³, die sich aus den vergleichenden Auswertungen ergeben. Es wird eine organisationsspezifische Beobachtung der Stiftung im Zeitverlauf erzielt, entlang derer die Stiftung ihre Strategie justieren oder sich Feedback über bereits durchgeführte Veränderungen einholen kann. Ergänzend tragen die Resultate zu einem transparenten und interaktiven Verhältnis zwischen Stiftung, Partner und der Öffentlichkeit bei und dienen darüber hinaus der weiteren Forschung.

Die Durchführung der empirischen Umfragen erfolgte zwischen dem 18. Januar und 11. März 2018. Die zu befragenden Partner wurden per automatisch generierter E-Mail und individualisiertem Zugangsschlüssel zur Umfrage eingeladen. Die Online-Erhebung gewährleistete die Anonymität der Teilnehmer und schloss Fehler bei der Datenerfassung aus. Die Anonymität der Antwortenden wurde zusätzlich durch die Voreinstellung des Umfrageprogramms gewährleistet, in welcher der Zugangsschlüssel nicht mit den Antwortdatensätzen verknüpft gespeichert wurde. So wurde eine rekonstruierende Zuordnung der Antworten zu den Befragten ausgeschlossen. Im genannten Erhebungszeitraum wurden insgesamt 7.499 Partner eingeladen, von denen 1.836 ihren vollständig ausgefüllten Antwortdatensatz einreichten. Dies entspricht einer Gesamtrücklaufquote von 26,5 %.

E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER KLOSTERKAMMER HANNOVER

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

Die Klosterkammer Hannover, die im Jahr 2018 ihr 200-jähriges Bestehen feiert, verwaltet vier selbstständige, historisch gewachsene öffentlich-rechtliche Stiftungen ähnlicher Herkunft und Zweckbindung: den Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds, den Domstrukturfonds Verden, das Stift Ilfeld und den Hospitalfonds St. Benedikti in Lüneburg.

Die Vermögensmasse des Allgemeinen Hannoverschen Klosterfonds hat ihren Ursprung 1542 in der Verfügung der welfischen Herzogin Elisabeth von Calenberg-Göttingen, klösterliches Vermögen im Sinne der Reformation zur Unterstützung Armer und Kranker, für Erziehung und Bildung sowie für Gottesdienst und Evangeliumsverkündigung zu verwenden. In Rückbesinnung auf diesen Impuls gründete Prinzregent Georg von Hannover, der spätere König Georg IV. von Großbritannien, Irland und Hannover, im Jahre 1818 die Klosterkammer Hannover zur Verwaltung des durch Reformation und Säkularisation an den Staat gefallenen Klostervermögens. Drei weitere Stiftungen – der Domstrukturfonds Verden, das Stift Ilfeld und der Hospitalfonds St. Benedikti in Lüneburg – kamen im Laufe des 19. Jahrhunderts hinzu.

Zu dem von der Klosterkammer Hannover, einer niedersächsischen Landesbehörde, verwalteten Vermögen gehören u.a. 800 historische Gebäude sowie umfangreicher Land- und Forstbesitz. Dieses Vermögen ist mit einer besonderen Verantwortung verbunden: Es muss dauerhaft aus sich selbst heraus erhalten werden. Wirtschaftsüberschüsse der Vermögensverwaltung werden eingesetzt, um beispielsweise Leistungsverpflichtungen gegenüber Klöstern und evangelischen wie katholischen Kirchengemeinden zu erfüllen. Durch sie werden auch die sogenannten freiwilligen Leistungen möglich, nämlich die Förderung von Projekten in den Zwecken Kirche, Bildung und Soziales. Mit dem Förderprogramm „ehrenWERT.“ wird zudem ein besonderer Schwerpunkt auf die Qualifizierung von Ehrenamtlichen gelegt.

Das Fördergebiet umfasst weite Teile Niedersachsens sowie den thüringischen Landkreis Nordhausen. Derzeit stehen jährlich mehr als drei Millionen Euro für die Projektförderung zur Verfügung. Im Jahr 2017 wurden 207 Projekte mit 3,56 Millionen Euro gefördert. Die Bewilligungsquote lag bei 63%. Die Mitarbeiterzahl im Förderbereich beläuft sich dabei auf sechs Personen.

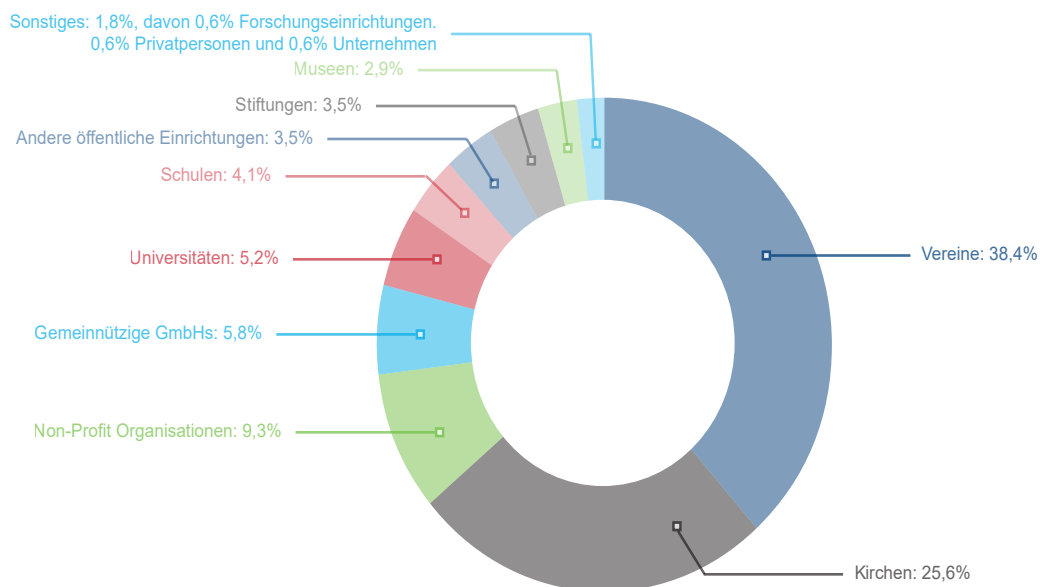
F. ZUR AUSWERTUNG DER DIMENSIONEN

Zu der dritten Erhebungswelle der Learning from Partners Umfrage wurden 485 stiftungsintern ausgewählte Partner der Klosterkammer Hannover eingeladen. Im Erhebungszeitraum vom 23. Januar bis 11. März 2018 füllten 182 Partner die Umfrage vollständig aus. Dies entspricht einer guten Rücklaufquote von 37,5%. Unter den 182 vollständig ausgefüllten Datensätzen befinden sich die Angaben von 165 bewilligten und 17 abgelehnten Antragsteller.

I. Strukturdaten der Partner der Klosterkammer

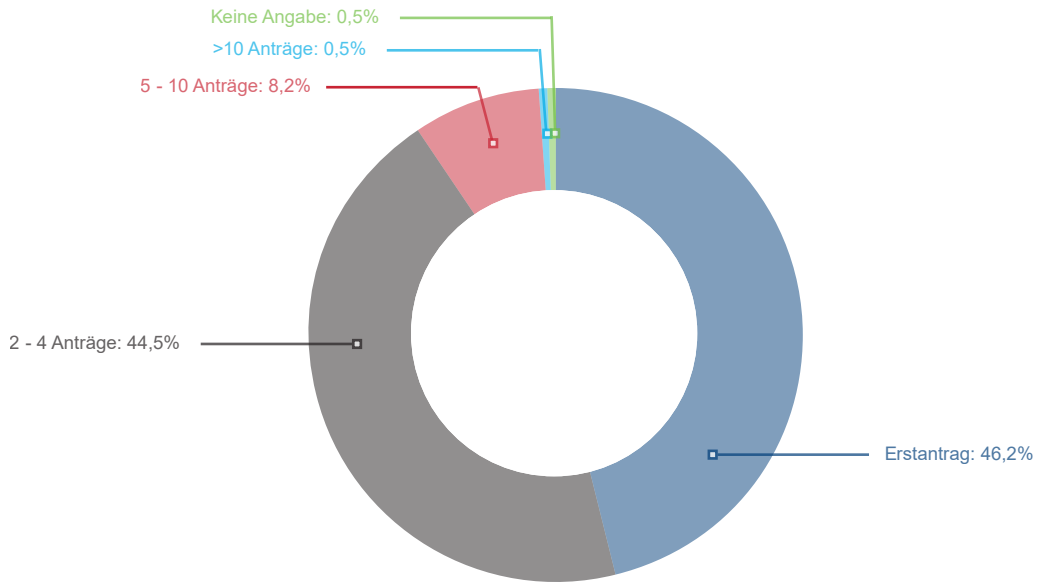
Mit 38,4 % kommt die größte Gruppe an Antragstellern und Partnern der Klosterkammer aus Vereinen. An zweiter Stelle stehen mit 25,2 % Angehörige kirchlicher Einrichtungen. 9,3% der Befragten verorten sich in Nonprofit Organisationen, 5,8 % in gGmbHs. Vertreter von Universitäten und Forschungseinrichtungen sind kumuliert zu 5,8 % im Sample vertreten. 4,1 % arbeiten in Schulen, 3,5 % in öffentlichen Einrichtungen. Ebenfalls zu 3,5 % sind Partner aus anderen Stiftungen im Sample vertreten. 2,9 % sind in einem Museum beschäftigt.

Abb. 2: Stiftungen erhalten Förderanträge von unterschiedlichen Personengruppen, Institutionen oder Organisationen. In welche der folgenden Kategorien können Sie sich als Antragssteller/-in einordnen?



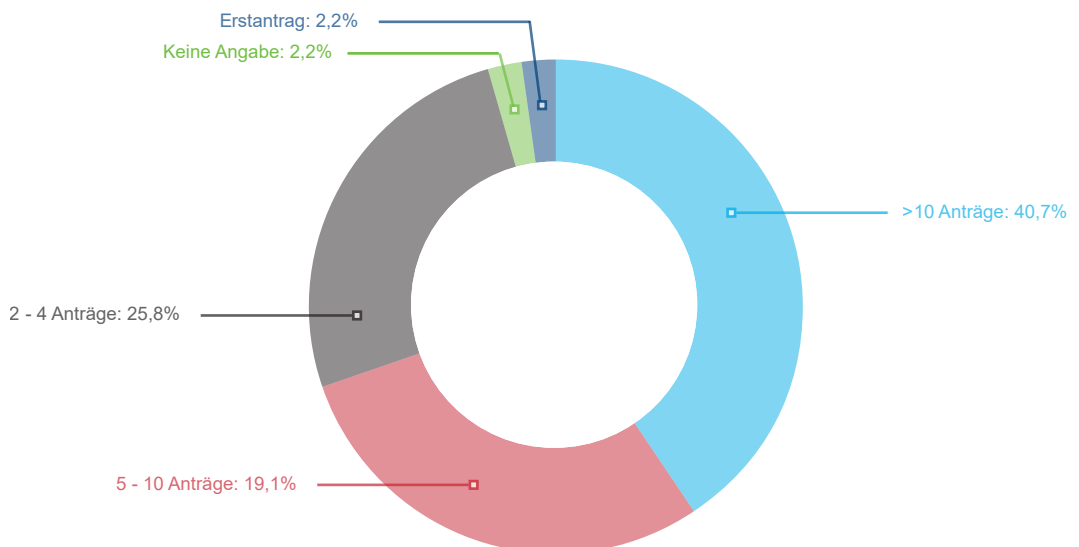
Mit Blick auf ihre Antragstellung bei der Klosterkammer gaben 46,2 % aller Befragten an, zum ersten Mal einen Antrag auf Förderung gestellt zu haben. 44,5 % haben in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträgen gestellt, 8,2 % im selben Zeitraum fünf bis zehn Anträge. Jeweils 0,5 % aller Befragten enthielten sich der Angabe oder gaben, mehr als zehn Anträge gestellt zu haben.

Abb. 3: Wie viele Anträge auf Förderung haben Sie in den vergangenen fünf Jahren bei der Stiftung gestellt?



Doch nur für 2,2 % aller Befragten war der Antrag an die Klosterkammer gleichzeitig auch ihr erster. Die mit 40,7 % größte Gruppe gab an, in den vergangenen fünf Jahren mehr als zehn Anträge auf Förderung bei jedweder Organisation gestellt zu haben. Diese Personen lassen sich zweifellos als Experten im Feld bezeichnen. Mit 25,8 % hat über ein Viertel aller Befragten zwischen zwei und vier Anträge auf Förderung gestellt, 19,1 % gaben an, zwischen fünf und zehn Anträgen gestellt zu haben. Mit Blick auf die Struktur der Partner lassen sich die Befragten der Klosterkammer als vergleichsweise antragserfahren charakterisieren.

Abb. 4: Und wie viele Anträge auf Förderung haben Sie in den vergangenen fünf Jahren insgesamt gestellt?

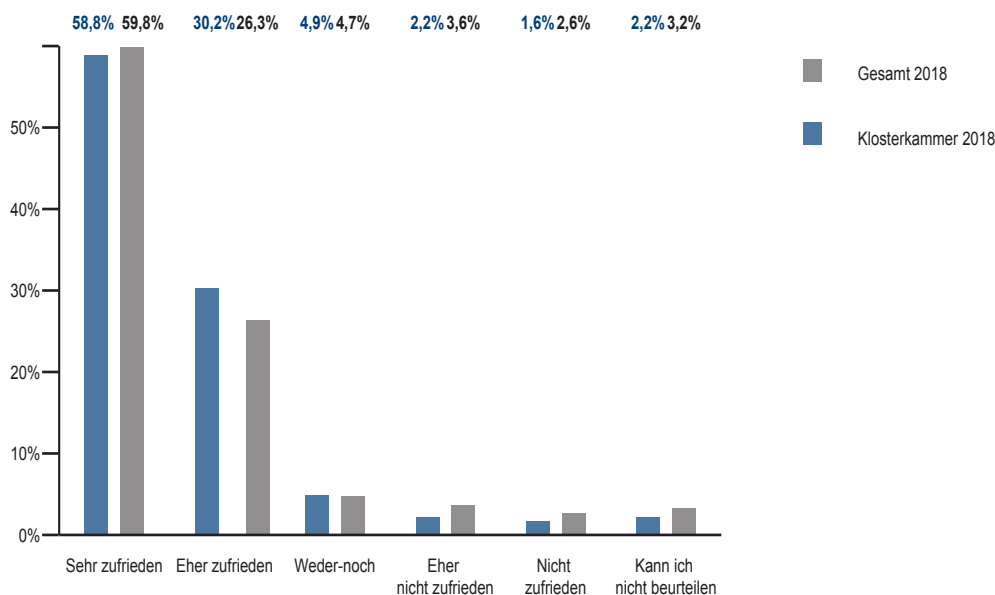


II. Zur Zufriedenheit der Partner

Ein zentrales Interesse der Learning from Partners Erhebungen ist es, die Zufriedenheit unter den Antragstellern und Partnern im Kontakt und in der Zusammenarbeit mit 'ihrer' Stiftung zu erheben. Um dieses subjektive Kriterium möglichst umfassend und systematisch abbilden zu können, sind entsprechende Fragen an mehreren Stellen des Fragebogens positioniert.

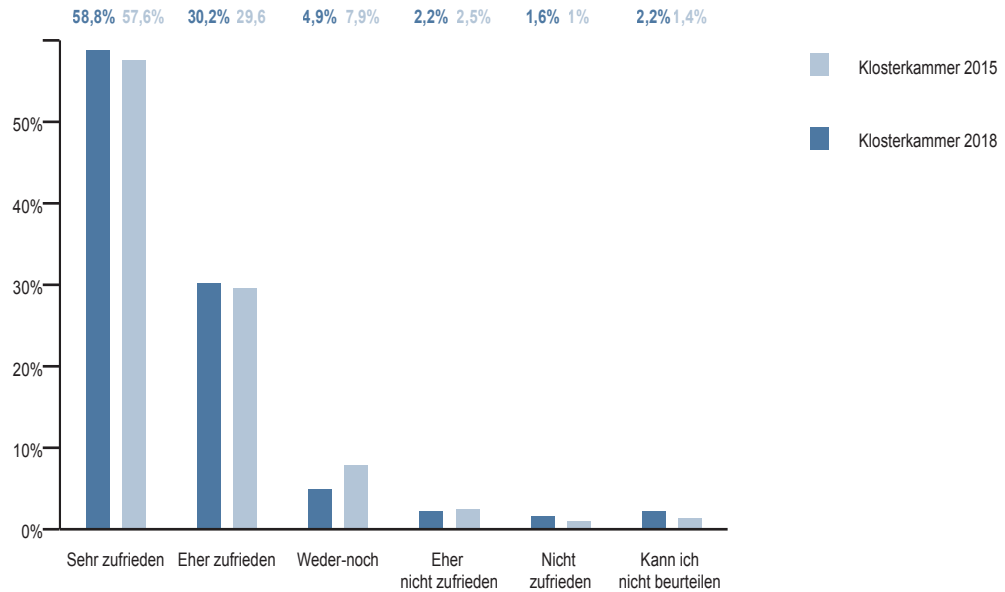
Für die Phase der Antragstellung wurden alle Antragsteller und Partner nach deren Zufriedenheit gefragt. 58,8 % der Befragten gaben an, in dieser Phase sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Klosterkammer gewesen zu sein, dieser Wert liegt nur leicht unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples. 30,2 % waren eher zufrieden, was im Vergleich leicht überdurchschnittlich ausfällt. Die Anzahl der eher nicht und nicht zufriedenen Antragsteller und Partner liegt mit 2,2 % bzw. 1,6 % unterhalb des Referenzwertes.

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



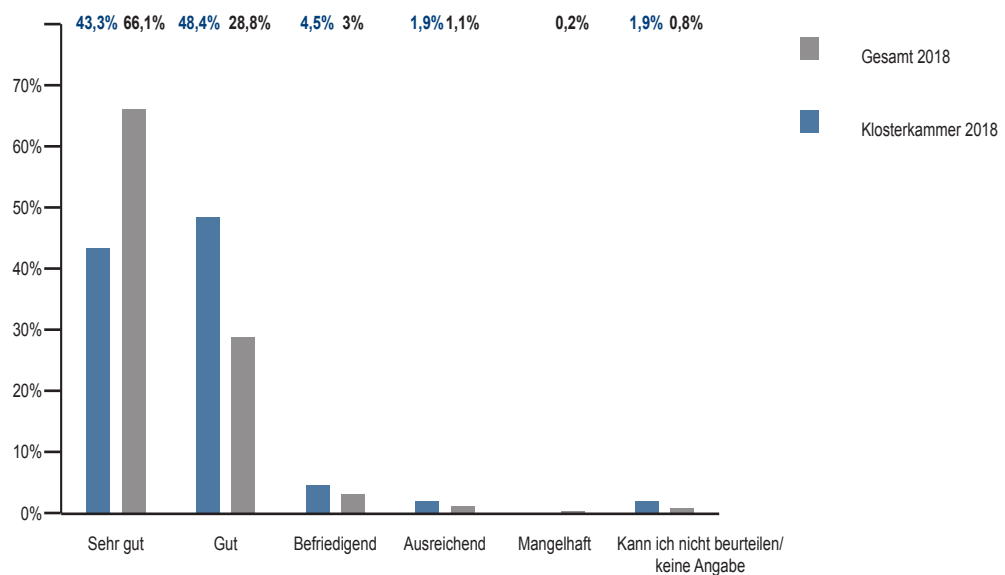
Im Trendvergleich hat die Klosterkammer die Zufriedenheitswerte unter ihren Antragstellern und Partnern im Vergleich zur Erhebung 2015 leicht erhöhen können, die Trendauswertung zeigt leichte Zuwächse der sehr und eher zufriedenen Personen sowie eine geringfügige Steigerung der nicht Zufriedenen (von 1 % auf 1,6 %). In der Summe stellt das Ergebnis ein positives Feedback für die Stiftung dar.

Abb. 6: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (Trendauswertung 2015-2018)



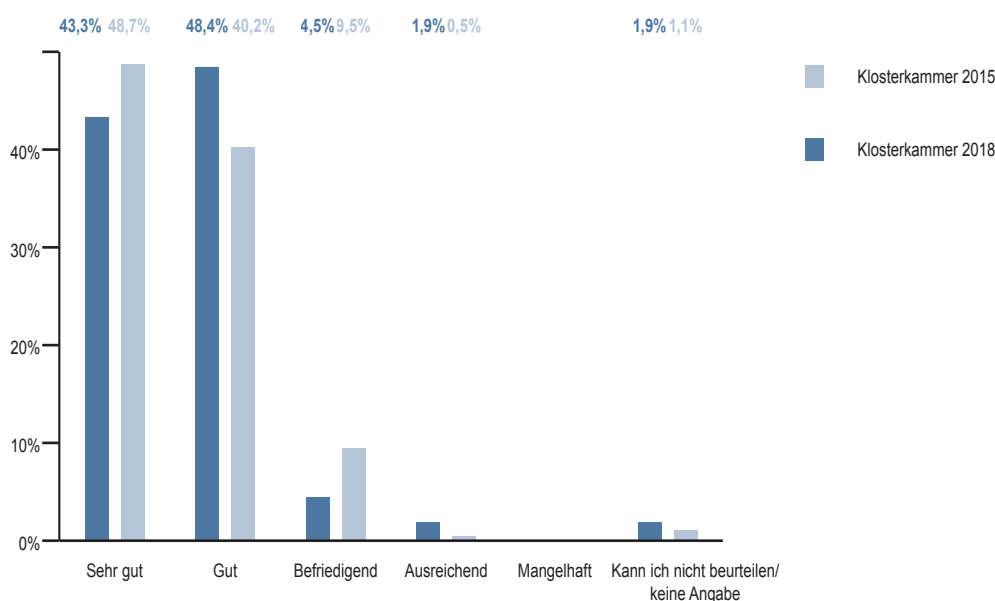
Die Bewertung der Partnerschaft konnte von den geförderten Partnern vorgenommen werden. Der Anteil der sehr guten und guten Bewertungen fällt mit kumuliert 91,7 % nur leicht unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples aus (94,9 %). Gleichwohl fällt auf, dass mit 43,3 % deutlich weniger Förderpartner eine sehr gute Wertung vergeben haben, hingegen die guten Wertungen überdurchschnittlich abschneiden.

Abb. 7: Wie bewerten Sie die Partnerschaft mit der Stiftung insgesamt?



Der Trendvergleich nivelliert dieses Bild etwas. Bereits in der Erhebung 2015 vergaben mit 48,7 % vergleichsweise wenige Partner eine sehr gute Wertung. Zwar ist dieser Prozentsatz in der aktuellen Welle nochmals etwas gesunken, hingegen haben die guten Bewertungen von 40,2 % (2015) auf 48,4 % (2018) zugenommen. Die befriedigenden Wertungen haben sich von 9,5 % auf 4,5 % halbiert, einzig bei der Note ausreichend ist eine leichte Steigerung zu erkennen. In der Summe konnte die Klosterkammer jedoch das gewonnene Bild aus 2015 bestätigen.

Abb. 8: Wie bewerten Sie die Partnerschaft mit der Stiftung insgesamt? (Trendauswertung 2015-2018)



Die Zufriedenheit in der Kommunikation mit ihrer Ansprechperson wurde ebenfalls unter den geförderten Partnern erhoben. 54,5 % waren hier sehr zufrieden, 33,5 % eher zufrieden (vgl. Abb. 9). Wie auch bei der Bewertung der Partnerschaft fallen die sehr guten Wertungen unterdurchschnittlich, die guten Wertungen hingegen überdurchschnittlich aus. 1,9 % sind nicht zufrieden mit der Kommunikation, der identische Prozentsatz konnte diese Frage nicht beurteilen

Auch hier zeigt der Trendstudienvergleich ein ähnliches wie in der Bewertung der Partnerschaft (vgl. Abb. 10). Zwar nahm die Anzahl der sehr zufriedenen Partner von 61,9 % auf 57 % ab, hingegen erhöhte sich die Anzahl der eher zufriedenen von 25,9 % auf 33,5 %. Es sind somit leichte Verschiebungen erkennbar, die sich in der Summe und in der Tendenz wieder ausgleichen. Einzig der Anteil der 1,9 % an nicht zufriedenen Partnern fällt etwas auf. In den offenen Angaben fanden sich hingegen viele wertschätzende Kommentare:

„Sehr freundliche und kompetente Ansprechpartner in der Abteilung Förderung!“

Abb. 9: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Kommunikation zu Ihren Ansprechpersonen während der Förderung?

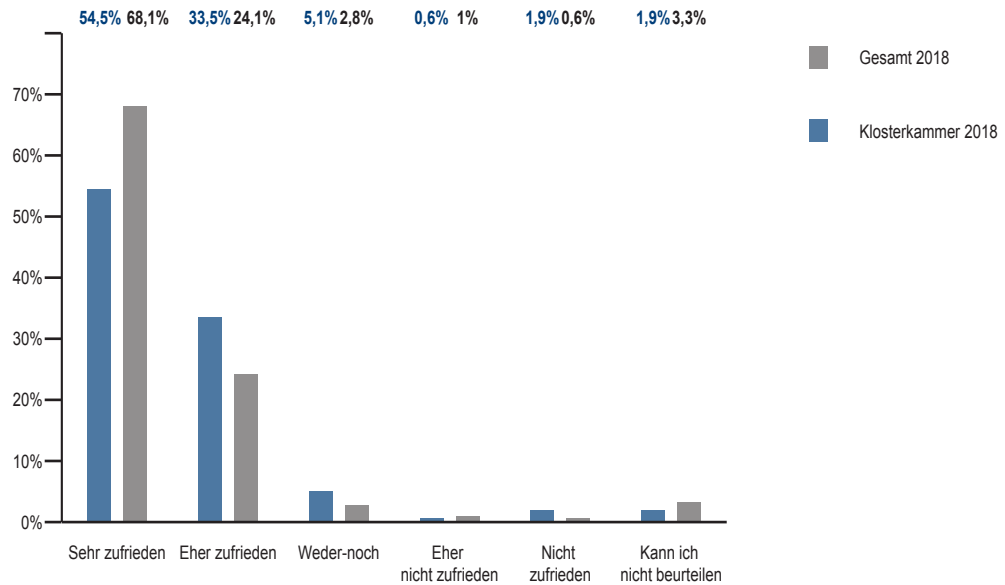
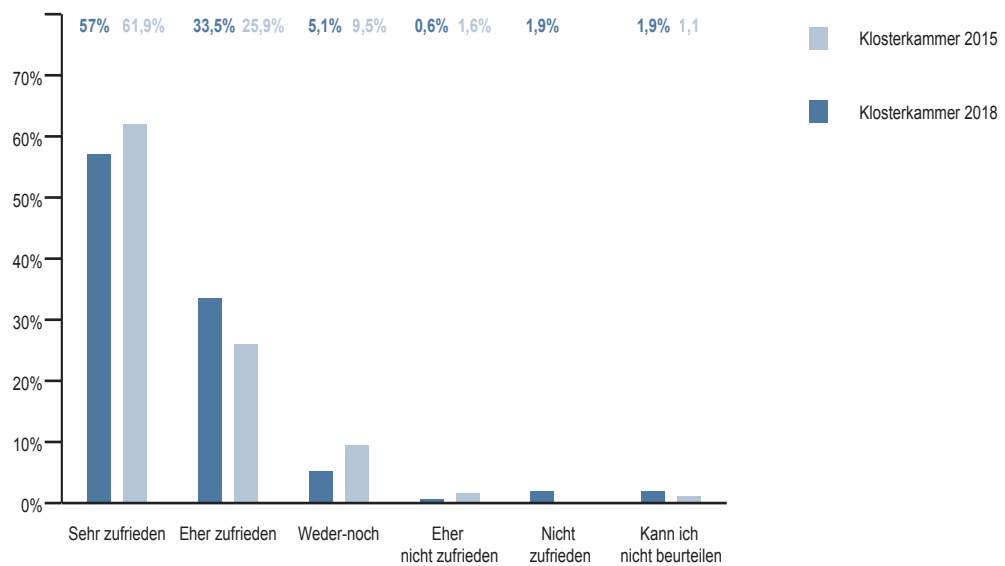


Abb. 10: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Kommunikation zu Ihren Ansprechpersonen während der Förderung? (Trendauswertung 2015-2018)

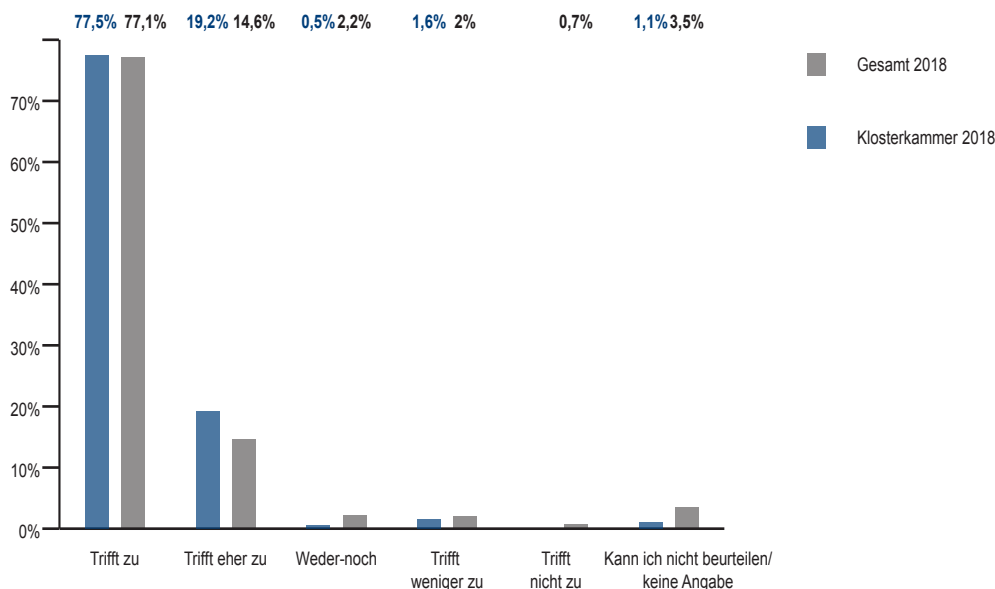


III. Bewertung der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Stiftung und ihren Partnern wird durch administrative Prozesse strukturiert und geprägt, die seitens der Stiftung vorgegeben werden. Diese Vorgaben sind in jeder Phase der Zusammenarbeit zu identifizieren. Zur Bewertung der administrativen Seite der Partnerschaft gingen mehrere Einzelfragen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung lag. Diese Phase ist in der Zusammenarbeit zwischen Stiftung und Partner von besonderer Bedeutung, da hier die ersten und weitreichenden Begegnungen mit der Organisationsstruktur der Stiftung stattfinden. Die Auswertungen lassen zudem einen Rückschluss auf den Grad an Etablierung der Stiftung zu und sind in Zusammenhang mit den unterschiedlichen Phasen der organisationalen Entwicklung zu betrachten. Die Auswahl der in diesem Abschnitt vorgestellten Ergebnisse beleuchtet einerseits Fragen, ob die formalen Anforderungen bei Antragsstellung deutlich zum Ausdruck kamen und ob der nachfolgende Bearbeitungsprozess den Partnern gegenüber transparent gemacht wurde. Andererseits zeigen sie auch, wie die Partner den administrativen Gesamtaufwand einschätzen.

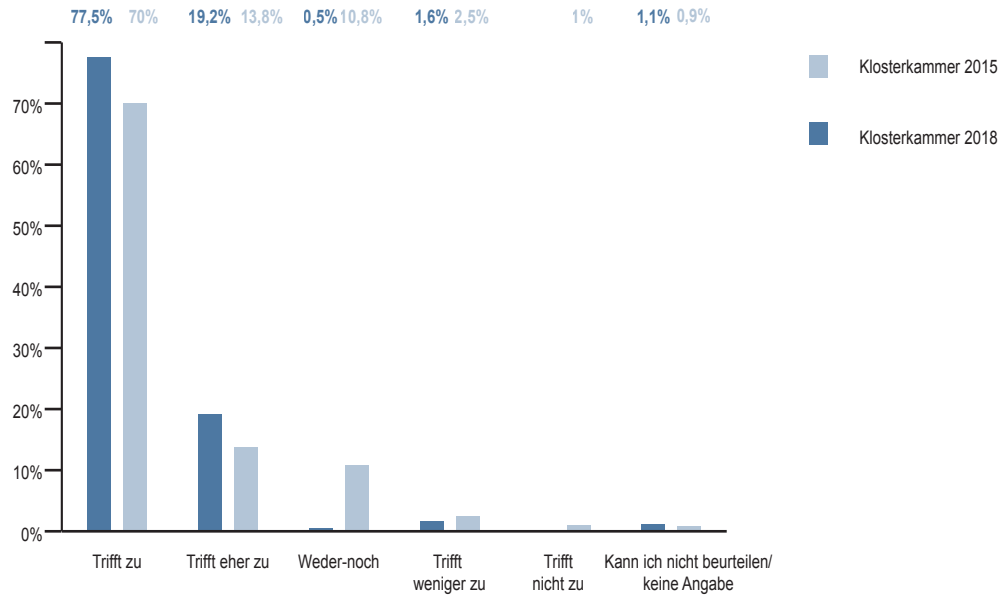
Die Eindeutigkeit der formalen Anforderungen an einen Antrag konnte von allen Antragstellern und Partnern bewertet werden. Für 77,5 % waren diese zutreffend, für weitere 19,2 % eher zutreffend. Beide Werte fallen im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich aus, was zeigt, dass die Klosterkammer in ihren formalen Anforderungen sehr klar die Fördermöglichkeiten und die Struktur der Anträge kommuniziert.

Abb. 11: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig.



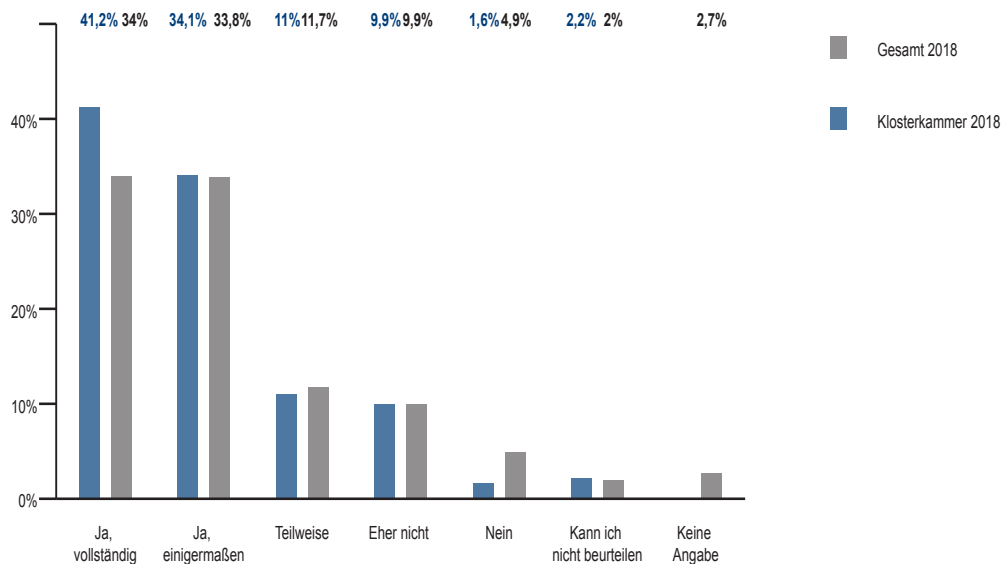
Im Trendvergleich konnte die Klosterkammer diese Zustimmung nochmals erhöhen. Waren bereits in der Erhebung 2015 für 70 % die formalen Anforderungen eindeutig, so stieg die Zustimmung um 7,5 %. Auch in der teilweisen Zustimmung ist ein Anstieg von 13,8 % (2015) auf 19,2 % (2018) zu verzeichnen. Am anderen Ende der Skala haben sich die Werte deutlich reduziert oder sind verschwunden. Dies ist ein sehr positives Feedback für die Stiftung und signalisiert, dass die formalen Anforderungen in ihrer aktuellen Form sehr gut seitens der Antragsteller und Partner rezipiert werden.

Abb. 12: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig. (Trendauswertung 2015-2018)



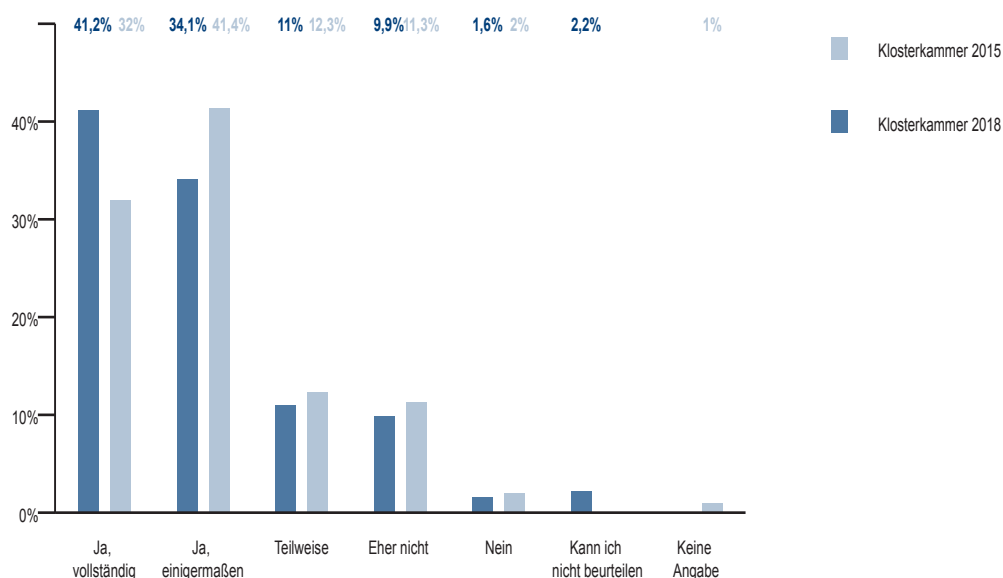
Ebenfalls in den Bereich der Administration fallen die Ergebnisse zu der Anschlussfrage, ob die Antragsteller und Partner über den weiteren, stiftungsinternen Verlauf der Bearbeitung nach Einreichung des Antrages informiert waren. Mit 41,2 % gaben überdurchschnittlich viele an, vollständig informiert gewesen zu sein, weitere 34,1 % waren einigermaßen informiert. Der Anteil der eher nicht informierten Personen liegt mit 9,9 % auf identischem Niveau zum Gesamtdurchschnitt, deutlich niedriger fällt mit 1,6 % der Anteil der nicht informierten Personen aus. Das Ergebnis zeigt, dass es der Klosterkammer meist gut gelingt, über das interne Procedere der Antragsbearbeitung zu informieren.

Abb. 13: Wussten Sie darüber Bescheid, wie die weitere stiftungsinterne Bearbeitung (z.B. Fristen, Termine) abläuft, nachdem Sie Ihren Antrag eingereicht hatten?



Der Trendvergleich bestätigt hier ebenfalls eine leichte Verbesserung in der Informationspolitik der Klosterkammer. Von 32% im Jahr 2015 auf 41,2 % im Jahr 2018 ist der Anteil der vollständig informierten Partner gestiegen. Jeweils leicht reduziert haben sich die Prozentanteile an Personen, die eher nicht oder nicht informiert waren. In der Tendenz ist dies ein positives Feedback für die Stiftung und die Mitarbeiter, die für die Förderung zuständig sind.

Abb. 14: Wussten Sie darüber Bescheid, wie die weitere stiftungsinterne Bearbeitung (z.B. Fristen, Termine) abläuft, nachdem Sie Ihren Antrag eingereicht hatten? (Trendauswertung 2015-2018)



Die geförderten Partner konnten ihren administrativen Aufwand, der notwendigerweise im Rahmen einer Projektförderung anfällt bewerten (vgl. Abb. 15). Einen angemessenen Aufwand – ausgedrückt in der Wertung sehr gut – vergaben 14,5 % der Befragten, dieser Wert fällt im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt niedrig aus. Mit 48,5 % hingegen überdurchschnittlich vergaben die befragten Partner der Klosterkammer eine gute Wertung. Doch auch die Anzahl der befriedigenden Wertungen fällt mit 23 % eher überdurchschnittlich aus. Dies haben auch manche Partner in den offenen Angaben vermerkt:

„Der bürokratische Aufwand wird höher, Entscheidungswege umfangreicher, umständlicher...“

Der Trendvergleich bringt eine feine Verschiebung zum Ausdruck (vgl. Abb. 16), bis auf die mangelhaften Bewertungen und die Enthaltungen haben alle Prozentwerte, wenn auch in geringem Maße abgenommen. Der administrative Aufwand wird in der Befragung 2018 in etwa ebenso hoch eingeschätzt wie 2015. Wie ein Partner formulierte:

„Es sollte immer der Versuch und das Bestreben sein, den bürokratischen Aufwand für eine Förderung so gering wie möglich zu halten.“

Abb. 15: Wie bewerten Sie Ihren administrativen Aufwand für das Projekt?

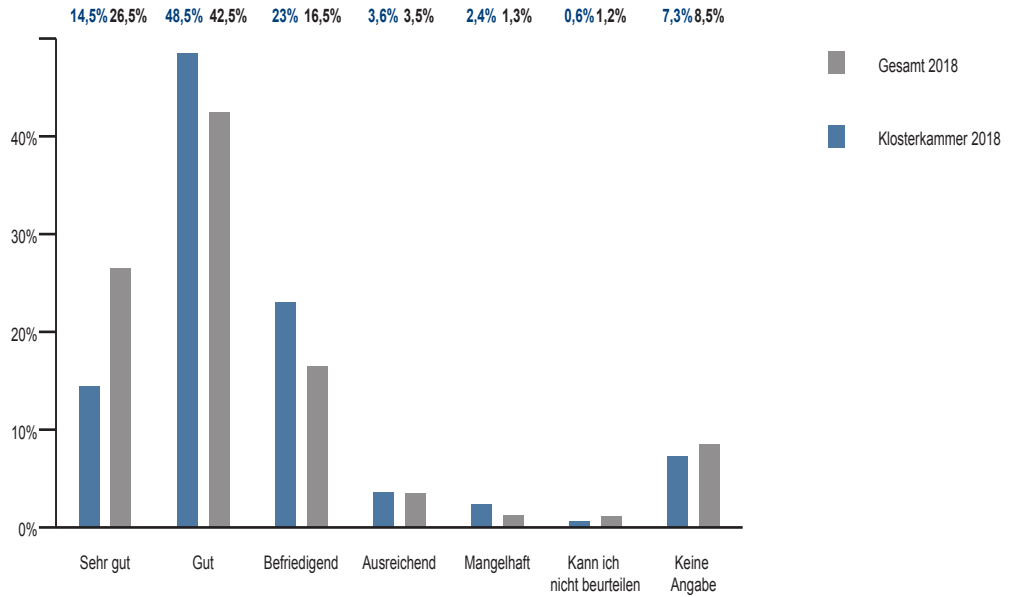
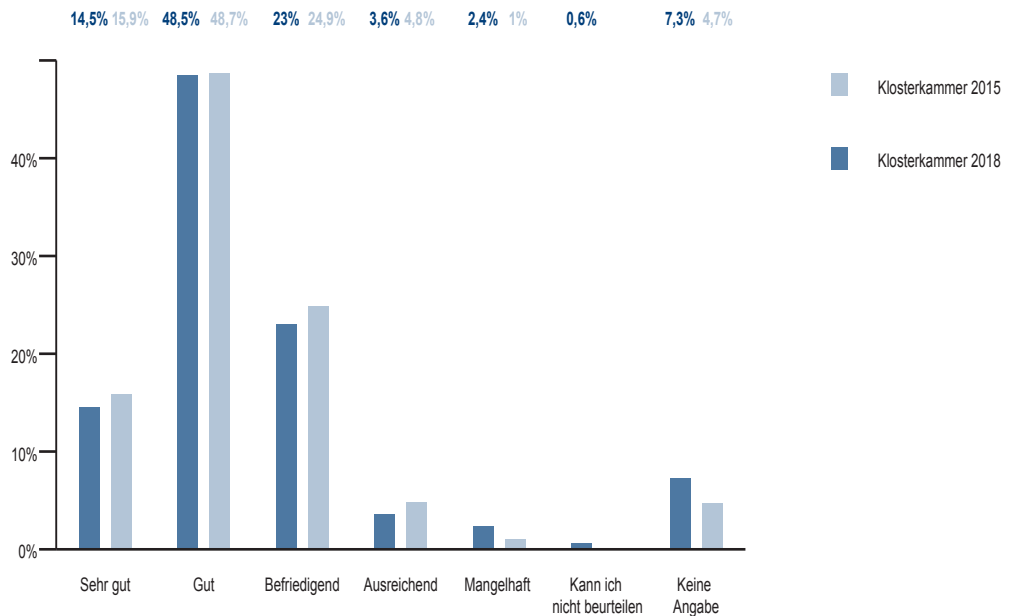


Abb. 16: Wie bewerten Sie Ihren administrativen Aufwand für das Projekt? (Trendauswertung 2015-2018)

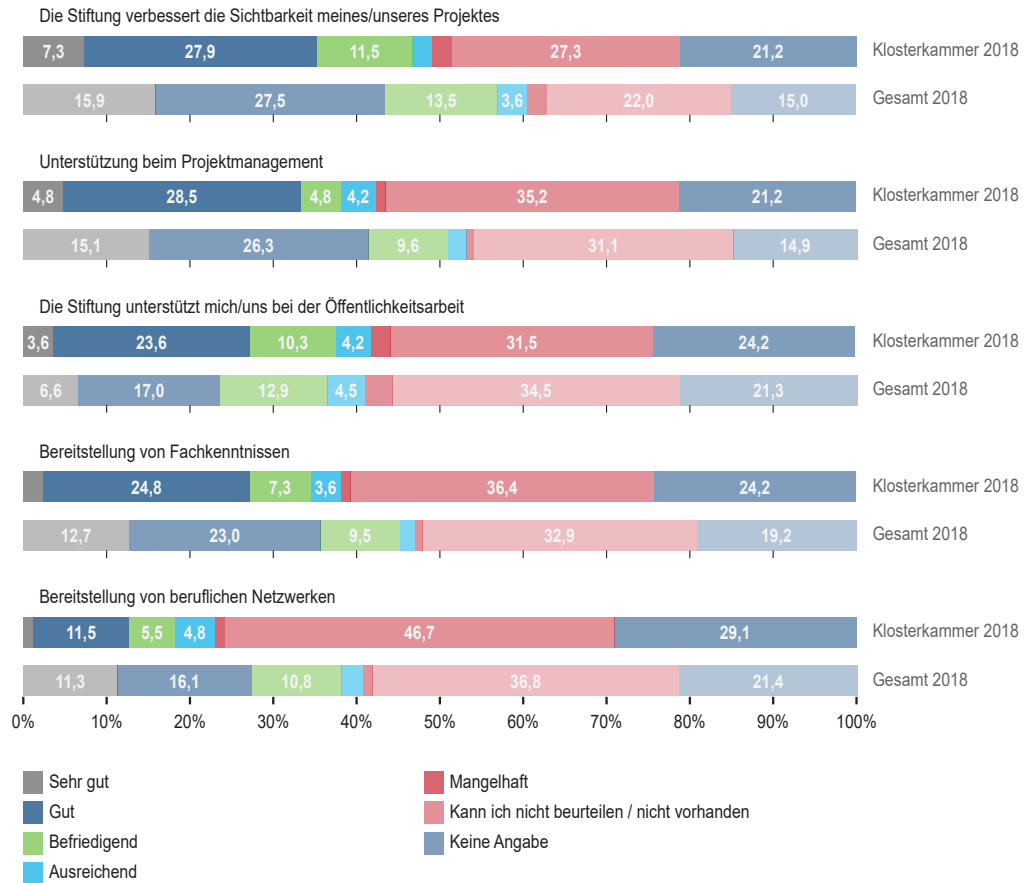


IV. Beiträge zum Capacity Building

Stiftungen können ihre Partner nicht allein durch finanzielle Ressourcen unterstützen. Indem die Partner Projekte realisieren, erwerben sie zugleich Kompetenzen, etwa beim Projektmanagement oder in der Öffentlichkeitsarbeit. Solche Veränderungen und Verbesserungen auf individueller wie auf organisationaler Ebene sind lange als Nebeneffekte betrachtet worden. Doch in den letzten Jahren haben Stiftungen zunehmend und gezielt Angebote entwickelt, um ihre Partner zusätzlich beim Aufbau von Kompetenzen zu unterstützen. Die Spanne reicht dabei von der Bereitstellung allgemeiner Informationsmaterialien über die Weitergabe informellen Wissens beim direkten Kontakt bis hin zur Einführung in berufliche Netzwerke. In den Learning from Partners Erhebungen stellt das Capacity Building eine eigenständige Dimension dar, konkret wurden die Partner um eine Einschätzung zur Unterstützung beim Projektmanagement, zur Bereitstellung von Fachkenntnissen und Netzwerken, sowie zu Hilfestellungen oder Synergien im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit gebeten. Ebenfalls war von Interesse, welche weiterführenden Formen der Unterstützung durch die Stiftung angeboten werden und welche Effekte sich bei den Förderpartnern durch die Zusammenarbeit zusätzlich ergeben haben. Alle Fragen waren nicht als Pflichtfragen programmiert.

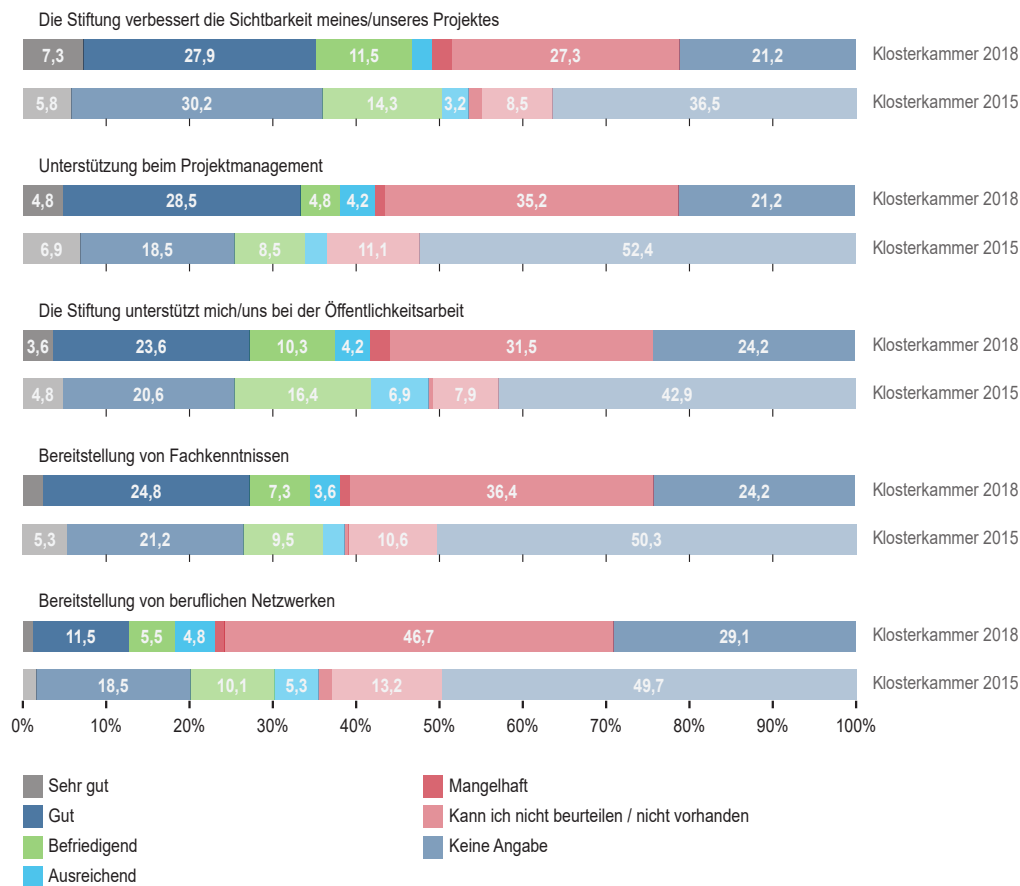
Die geförderten Partner konnten zunächst in einer Auswahlliste konkrete Unterstützungsangebote durch die Stiftung bewerten. An dieser Frage ist auffallend, dass sowohl unter den Partnern der Klosterkammer als auch unter allen Partnern der acht befragten Stiftungen der Anteil an Personen, die diese Angebote nicht beurteilen konnten oder sich der Angabe enthielten, sehr hoch ist. Somit fallen auch die Bewertungen konsequenterweise niedriger aus. Die höchsten positiven Bewertungen erzielte die Klosterkammer zur Option, nach der die Stiftung die Sichtbarkeit des Projektes verbessere. Hier vergaben 7,3 % eine sehr gute und 27,9 % eine gute Wertung. Die Unterstützung beim Projektmanagement war für 4,8 % der Geförderten sehr gut und für weitere 28,5 % gut. Die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit bewerteten 3,6 % der Befragten als sehr gut und 23,6 % als gut. In der Bereitstellung von Fachkenntnissen gab es 24,8 %, bei der Bereitstellung beruflicher Netzwerke 11,5 % an guten Wertungen. Bis auf die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit fielen alle genannten Prozentwerte im Vergleich zum Gesamtsample unterdurchschnittlich aus, auch wenn die Abweichungen nicht allzu groß sind. Konkrete Unterstützungsformen scheinen nicht zum Kernaufgabengeschäft der Klosterkammer zu zählen, weswegen die erzielten Prozentwerte auch keine notwendigen Optimierungsmaßnahmen erforderlich machen.

Abb. 17: Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung?



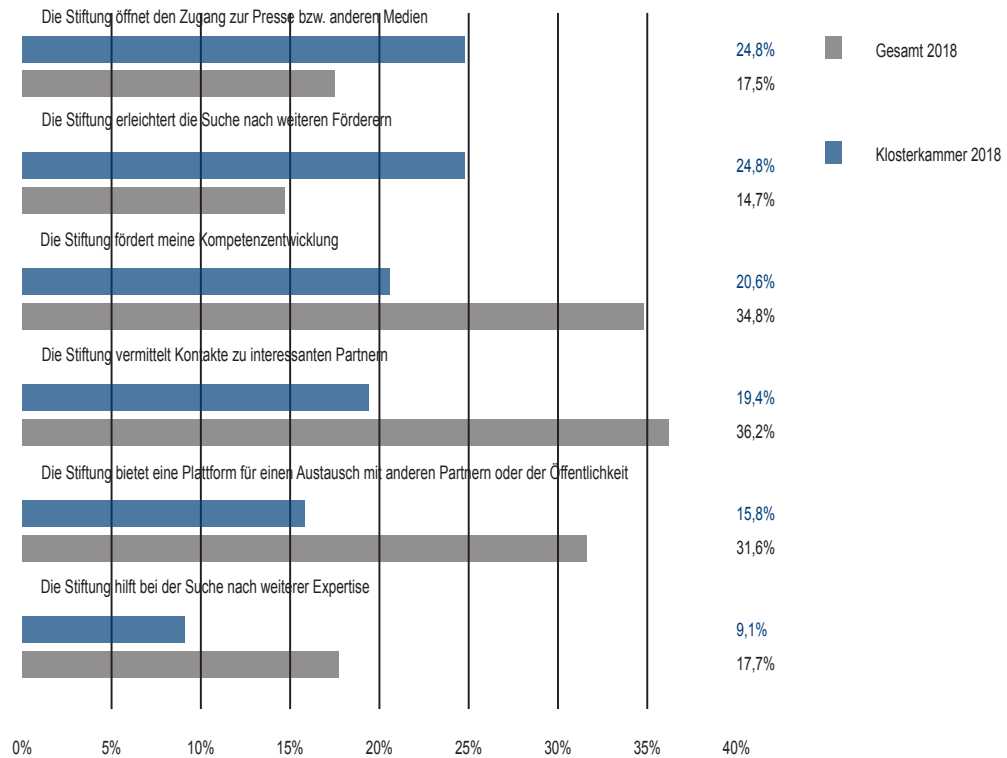
Der Trendvergleich (vgl. Abb. 18) verdeutlicht die Hypothese, nach der konkrete Formen der Unterstützung nicht zu den Kernaufgaben der Klosterkammer zählen. Bereits in der Erhebung 2015 fielen die sehr guten Wertungen jeweils einseitig aus, die Unterstützung beim Projektmanagement und bei der Öffentlichkeitsarbeit erzielte 2018 einen höheren Prozentsatz an guten Wertungen. Generell finden sich die Zahlen aus der früheren Erhebung bestätigt.

Abb. 18: Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung? (Trendauswertung 2015-2018)



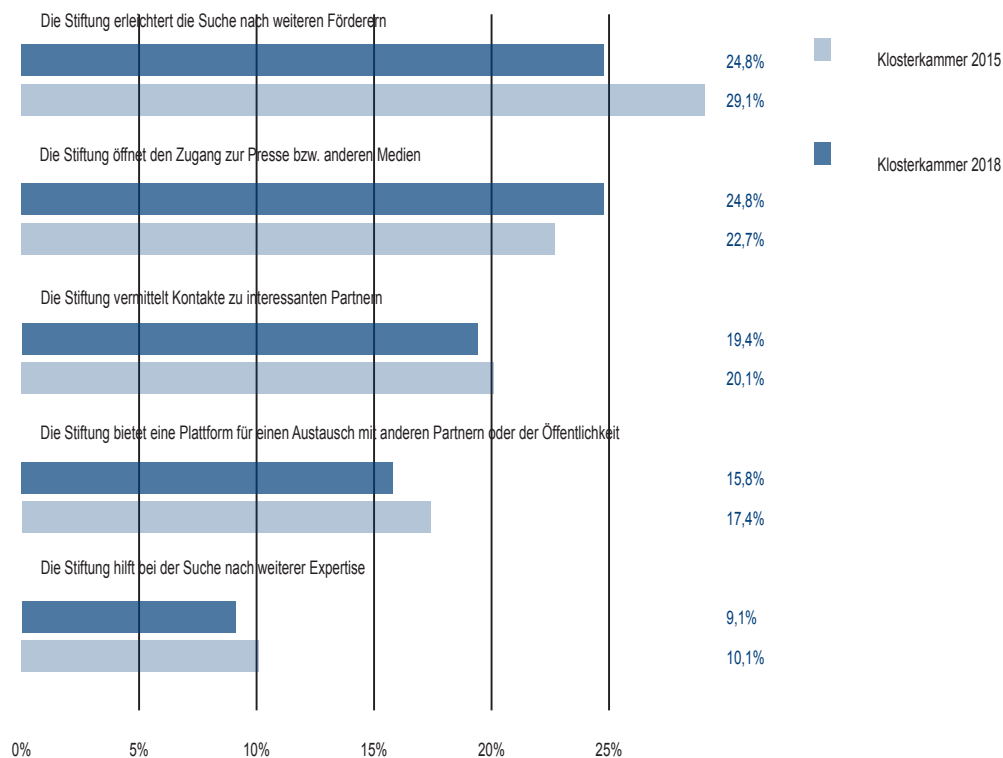
In einer weiteren Frage, bei der die geförderten Partner aus einer Liste an Optionen eine Mehrfachauswahl treffen konnten, wurde erhoben, welche weiterführenden Formen der Unterstützung durch die Stiftung ermöglicht werden (vgl. Abb. 19). Zwei Formen der Unterstützung stehen in der vergleichenden Auswertung hervor, jeweils 24,8 % der Förderpartner gaben an, dass die Stiftung den Zugang zur Presse öffne und die Suche nach weiteren Förderern erleichtere. Die Referenzwerte des Gesamt-samples liegen mit 17,5 % bzw. 14,7 % niedriger. 20,6 % der Partner haben angegeben, dass die Stiftung ihre Kompetenzentwicklung fördere, hier liegt der Vergleichswert bei 34,8 %. Auch in der Vermittlung von Kontakten zu anderen Partnern sowie als willkommene Plattform des Austauschs fällt die Zustimmung der Befragten der Klosterkammer im Vergleich zum Gesamt-sample nur in etwa halb so hoch aus. Bei 9,1 % der Partner half die Stiftung bei der Suche nach weiterer Expertise.

Abb. 19: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung werden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht?



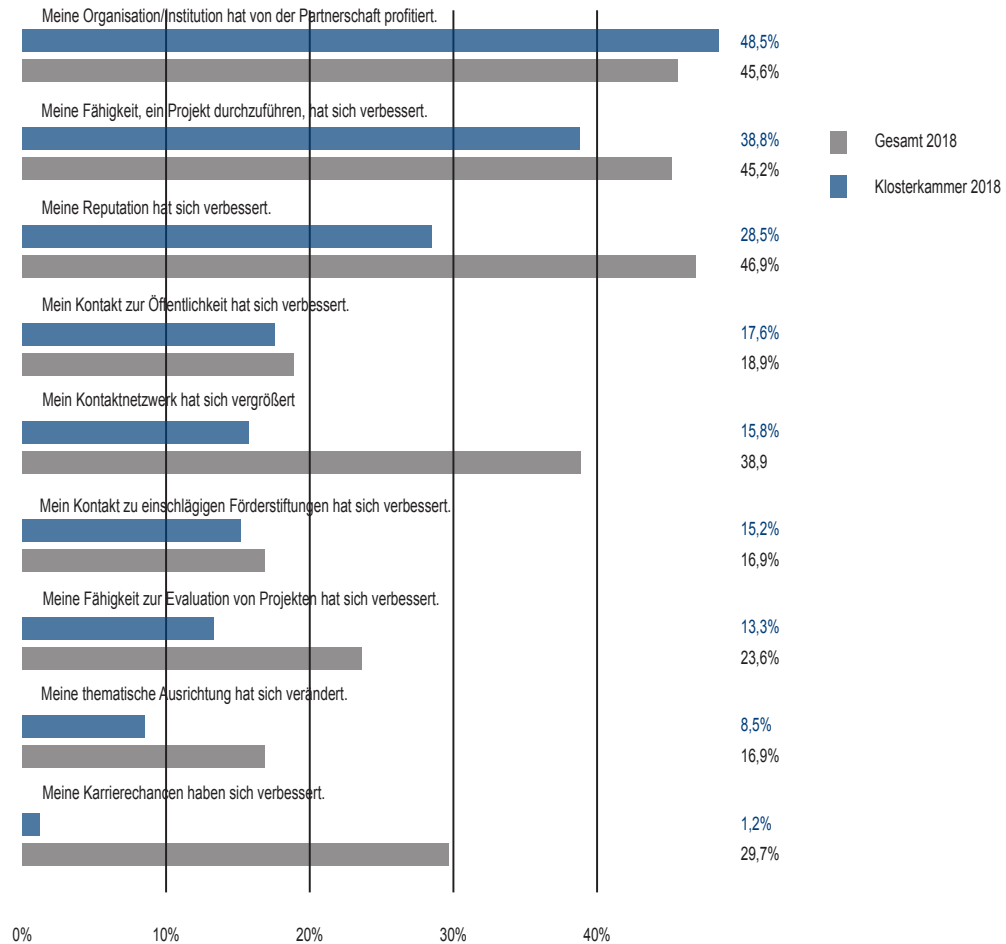
Im Trendvergleich ist zunächst auffallend, dass zahlenmäßig nur geringfügige Abweichungen zwischen den Ergebnissen 2015 und 2018 bestehen (vgl. Abb. 20). Auf den zweiten Blick ist zudem auffallend, dass die Reihenfolge der Items (gemessen entlang Höhe der Zustimmungswerte) in beiden Erhebungen identisch geblieben ist. Die Klosterkammer hat, so lässt sich schlussfolgern, in diesen Bereichen in den vergangenen Jahren keine Änderungen, Neuerungen oder Beschränkungen durchgeführt. So besteht in beiden Wellen stets eine annähernd gleiche Anzahl an Partnern, die die entsprechenden Unterstützungsangebote wahrgenommen haben.

Abb. 20: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung werden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht? (Trendauswertung 2015-2018)



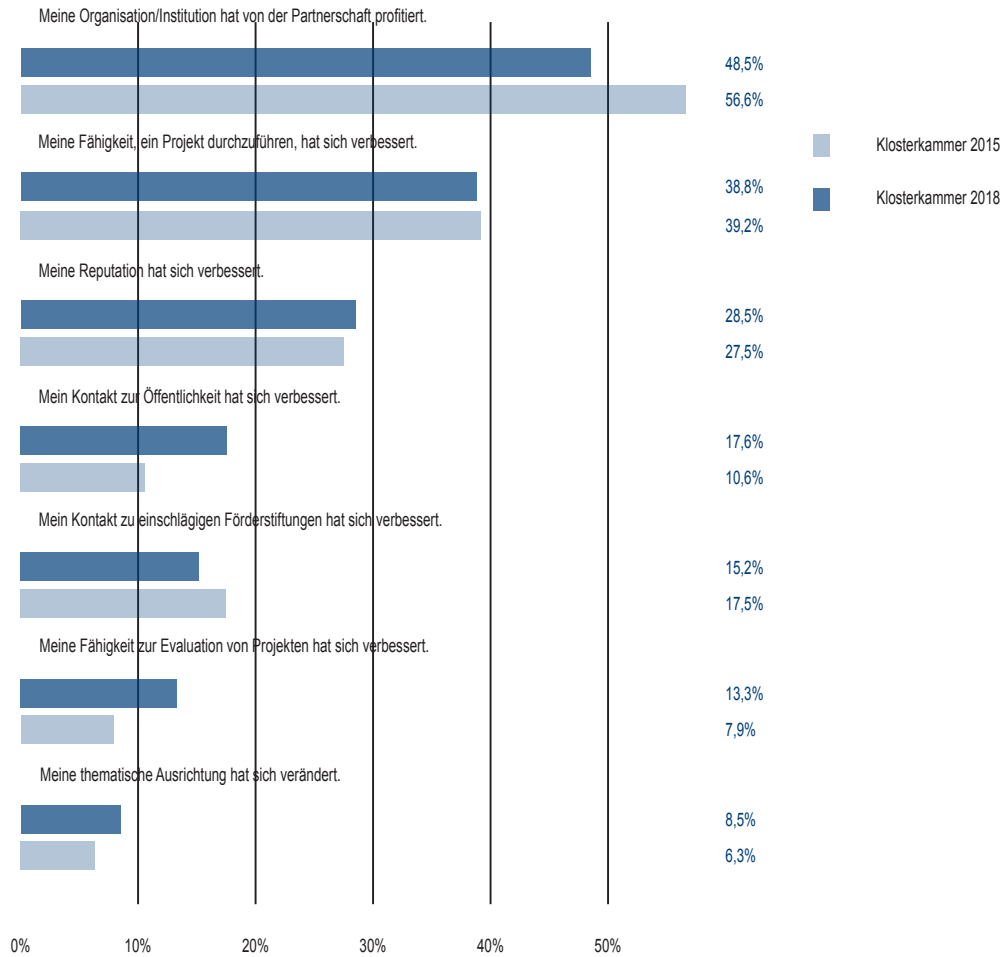
Eine abschließende Frage aus dem Bereich des Capacity Building erhob Effekte, die sich im Rahmen einer Förderung bei den Partnern ergeben haben (vgl. Abb. 21). Unter den Partnern der Klosterkammer hat 2018 die mit 48,5 % größte Gruppe angegeben, dass ihre Organisation von der Förderung profitiert habe. Dieser Wert ist im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich. Bei 38,8 % der Partner hat sich deren Fähigkeit, Projekte durchzuführen, verbessert, 28,5 % haben angegeben, dass sich ihre Reputation verbessert habe. Diese Werte liegen wie die verbleibenden auf der Liste unterhalb des Durchschnitts des Gesamtsamples. 17,6 % berichten von einem verbesserten Kontakt zur Öffentlichkeit, bei 15,8 % hat sich ihr Kontaktnetzwerk vergrößert. Lediglich einstellige Zustimmungswerte erzielten die Items bzgl. einer Änderung der thematischen Ausrichtung oder bzgl. verbesserter Karrierechancen. Diese Werte sind stets im Kontext der Förderangeboten sowie der Partnerstruktur zu interpretieren. Unter den Partnern der Klosterkammer befindet sich eine hohe Anzahl von Vertretern aus Vereinen und Kirchen, bei denen eine Änderung der thematischen Ausrichtung oder verbesserte Karrierechancen vermutlich weder unmittelbar noch mittelbar mit der Projektförderung in einem Zusammenhang stehen. Bei rein wissenschaftsfördernden Stiftungen mag dies anders sein.

Abb. 21: Welche Effekte haben sich durch die Zusammenarbeit über die Förderung hinaus ergeben?



Die Zahlen des Trendvergleiches zeigen leichte Veränderungen in den Rückmeldungen der Partner der Jahre 2015 und 2018. Während der Benefit der eigenen Organisation von 56,6 % (2015) auf 48,5 % (2018) gefallen ist, stieg die Zustimmung unter den Befragten mit Blick auf eine Verbesserung der Reputation (von 27,5 % auf 28,5%) oder mit Blick auf einen verbesserten Kontakt zur Öffentlichkeit (von 10,6 % auf 17,6 %). Auch in der reflexiven Fähigkeit der Evaluation von Projekten sowie in einer Änderung der thematischen Ausrichtung der Partner ergaben sich leichte Zuwächse. Zusammenfassend ist festzuhalten, dass breite Angebote des Capacity Building nicht zu den zentralen Aufgaben der Klosterkammer gehören, eine Förderung durch die Stiftung dennoch von vielen positiven Effekten für die Partner begleitet wird.

Abb. 22: Welche Effekte haben sich durch die Zusammenarbeit über die Förderung hinaus ergeben? (Trendauswertung 2015-2018)

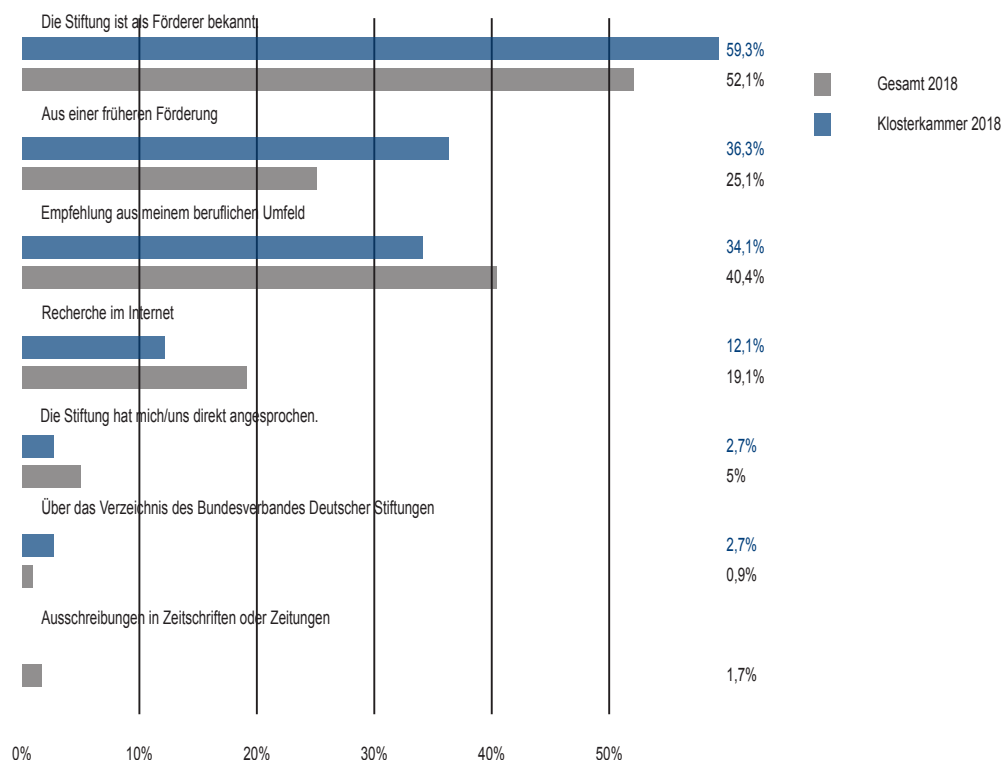


V. Zur Wahrnehmung der Klosterkammer

Wie die Stiftung selbst von ihren Partnern wahrgenommen wird, war eine weitere zentrale Dimension der Learning from Partners Studie. Das Thema wird aufgrund seiner Komplexität anhand mehrerer Fragen im Survey beleuchtet. Zur Dimension der Wahrnehmung zählen Fragen zum Ruf der Stiftung, zum Bekanntheitsgrad der Organisation und zur Außenwirkung einer Förderung im Feld der Partner. Zum Abschluss des Blockes wurden die Antragsteller und Partner um ihre Einschätzung bezüglich der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftungsaktivitäten gebeten.

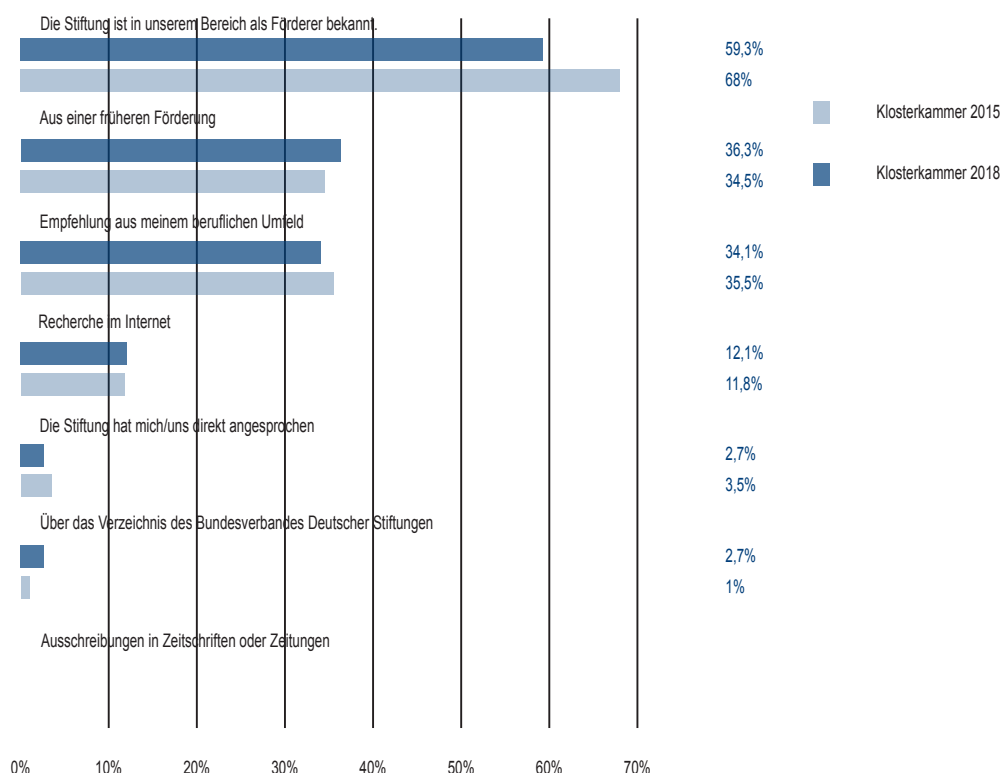
Die Frage, wie potentielle und tatsächliche Partner überhaupt auf Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden sind, eröffnete die Umfrage. Es zeigt sich deutlich, dass die Klosterkammer als Förderorganisation den Personen im Feld bekannt ist, 59,3 % gaben dies an. An zweiter Stelle sind mit 36,3 % Antragsteller und Partner im Sample vertreten, die die Stiftung aus einer früheren Förderung kennen. Dies mag nicht verwundern, wenn man bedenkt, dass 44,5 % in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträge an die Stiftung gestellt hatten. Gleichwohl sind überdurchschnittlich viele ehemalige Geförderte im Sample vertreten. An dritter Stelle als Quelle der Aufmerksamkeit stehen die Empfehlungen aus dem Umfeld der Partner mit 34,1 %. Mit 12,1 % sind vergleichsweise wenige Befragte über eine Recherche im Internet auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden, in 2,7 % der Fälle gab es eine direkte Ansprache oder es wurde im Verzeichnis des Bundesverbandes nachgesehen. Über Ausschreibungen wurde kein Partner der Klosterkammer auf die Fördermöglichkeiten aufmerksam.

Abb. 23: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden?



Wenn auch mit geringeren Prozentwerten, bestätigt die Trendauswertung das Ergebnis aus dem Jahr 2018. Die Reihenfolge der einzelnen Items ist identisch geblieben. Abgesehen vom allgemeinen Bekanntheitsgrad der Stiftung, der von 68 % (2015) auf 59,3 % (2018) unter den befragten Antragstellern und Partnern zurückgegangen ist, blieben die Ergebnisse annähernd gleich. Als Besonderheit mag gelten, dass die Klosterkammer stets Anträge von über einem Drittel an wiederkehrenden Partnern erhält.

Abb. 24: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden? (Trendauswertung 2015-2018)



Die Frage nach dem Ruf der Stiftung wurde in allen Learning from Partners Umfragen erhoben und zählt zu den spannendsten und zentralen Items der Learning from Partners Studie (vgl. Abb. 25). Durch die Rückmeldungen ihrer Partner gewinnen die beteiligten Stiftungen ein Bild von außen auf ihre Organisation. Nach drei Erhebungswellen lässt sich das Bild von Stiftungen in der Wahrnehmung ihrer Partner mit drei Adjektiven beschreiben: renommiert, verlässlich, anspruchsvoll. Dieses gefestigte Bild bestätigte sich auch in der aktuellen Erhebung 2018. Für die Partner der Klosterkammer hat sich zudem der Eindruck geschärft, dass die Stiftung klare Ziele verfolge. Mit 63,1 % Zustimmung fällt dieser Wert höher aus als im Gesamtsample (56,6 %) und positioniert sich an dritter Stelle. Mit 72 % eindeutiger und 11,3 % teilweiser Zustimmung liegt das Merkmal des hohen Renommees der Organisation an erster Stelle, die Zustimmung zum Charakteristikum Verlässlichkeit fällt mit kumuliert 87,5 % um 6,6 % höher aus als im Gesamtsample.

Bei den verbleibenden Merkmalen schneidet die Klosterkammer im Vergleich zum Gesamtsample stets leicht unterdurchschnittlich ab, eine strategische Arbeitsweise wird ihr von kumuliert 53 % attestiert (im Gesamtsample beträgt die Summe 61,9 %). Als transparente Organisation schätzen die Klosterkammer 57,8 % der Befragten ein (im Gesamtsample: 64 %).

Auch bezgl. der Fragen von Flexibilität und Innovativität fallen die Ergebnisse unterdurchschnittlich aus, wenngleich zu diesen Merkmalen der Anteil an Befragten, die dies nicht beurteilen konnten oder keine Angabe machten, stets zunahm. Gleichwohl bewahrheitet sich hier eine Erkenntnis, die sich aus den Erhebungen unter anderen Stiftungen ergab: die Kriterien der strategischen Arbeitsweise und der Flexibilität schließen sich wechselseitig: aus der Perspektive der Partner wird eine Stiftung, je stärker sie strategische Ziele verfolgt, als weniger flexibel wahrgenommen. Ein Partner hat dies idealtypisch formuliert:

„Einführung von Förderschwerpunkten und -kriterien. Damit verbunden Verschlechterung der Flexibilität, wenn ein Antrag nicht genau ins Kriterienschema passt. Das ist nicht gut. Denn das Kriterium „Jugend und Kinder“ ist gut, wenn man sowas vorhat, ist schlecht, weil es ein enges Ausschlusskriterium ist.“

Der Trendvergleich untermauert das bereits 2015 von der Klosterkammer gewonnene Bild einer renommierten und verlässlichen Organisation (vgl. Abb. 26). Im zeitlichen Verlauf konnte die Stiftung ihr Profil in den Augen der Partner nochmals schärfen, was sich – abgesehen von dem Merkmal Anspruch – in gestiegenen Zustimmungswerten ausdrückt. Der Eindruck, nach dem die Stiftung klare Ziele verfolge, konnte im Vergleich den höchsten Zugewinn erzielen. Stimmt 2015 noch kumuliert 52,2 % diesem Punkt zu, betrug der Wert in der Erhebung 2018 63,1 %. Ansonsten ist auch hier die Reihenfolge der Items identisch geblieben. Dieser Punkt spricht für eine stabile Organisationsstruktur der Klosterkammer.

Abb. 25: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die...

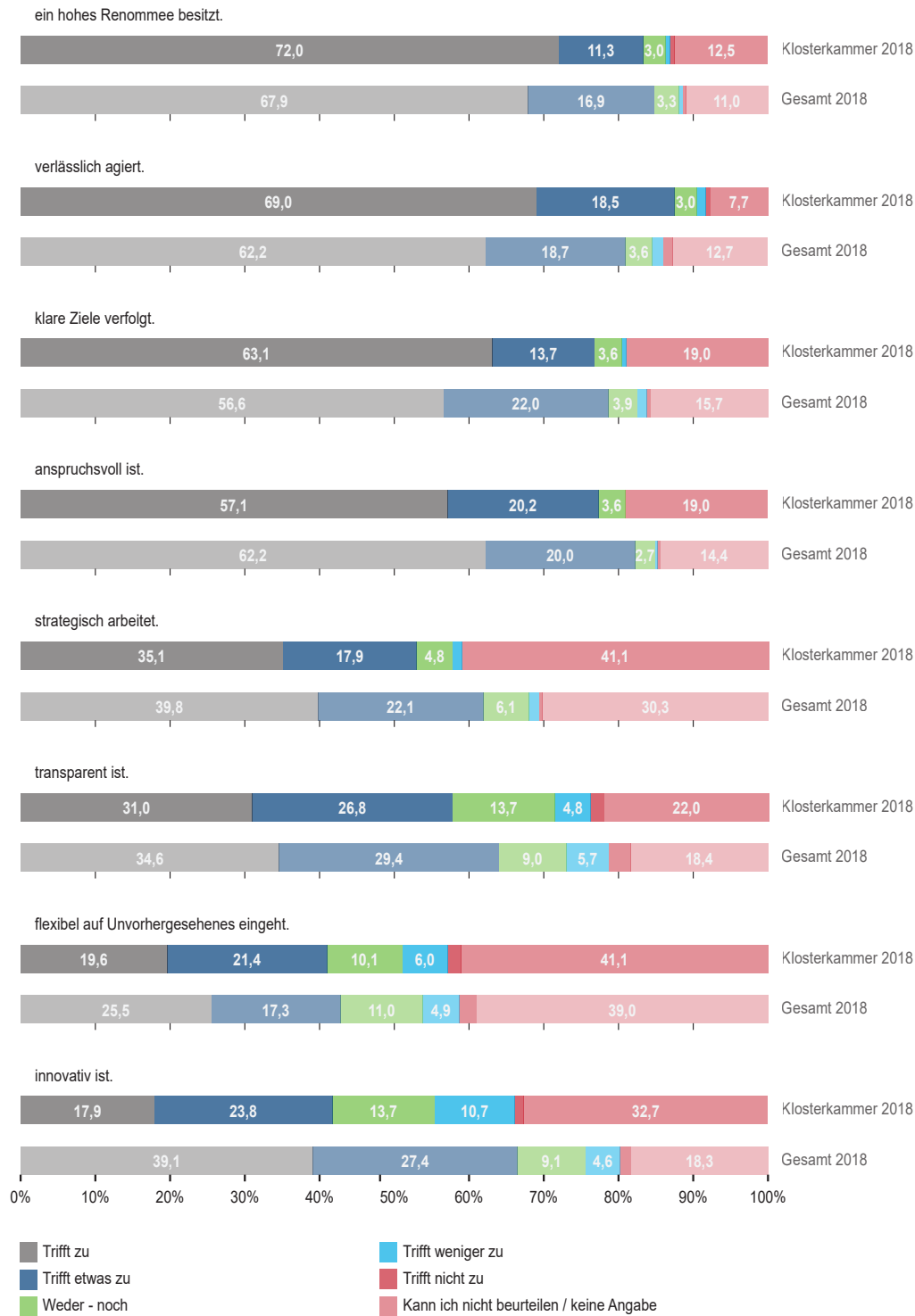
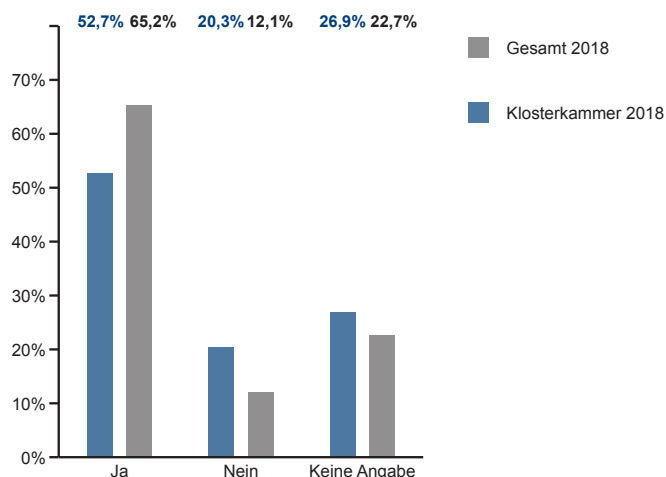


Abb. 26: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die... (Trendauswertung 2015-2018)



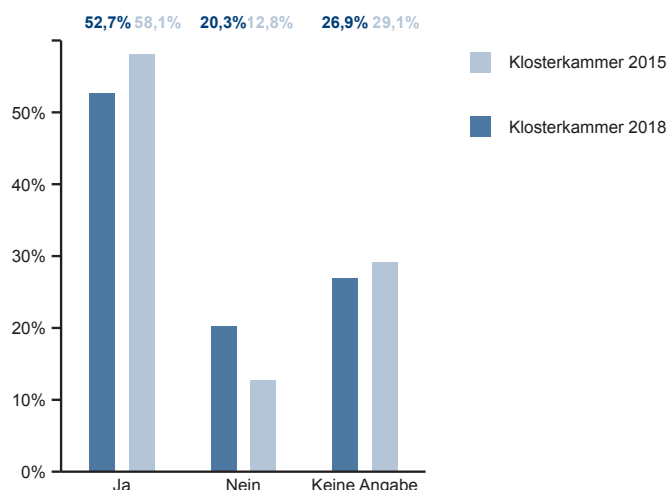
Dass eine Förderung durch die Klosterkammer als Qualitätsausweis wahrgenommen wird, bestätigen 52,7 % aller Befragten, im Gesamtsample fällt der Wert mit 65,2 % höher aus. 20,3 % verneinten die Fragen (im Gesamtsample waren es 12,1 %), 26,9% enthielten sich der Angabe (22,7 % waren es im Vergleichsdurchschnitt). Für eine Kontextualisierung dieses Ergebnisses ist es wiederum wichtig, auf die breite Streuung an Partnern aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen hinzuweisen. Nicht in allen diesen Feldern mag Reputation als generalisiertes Austauschmedium gelten. Und bei zivilgesellschaftlichen Förderungen steht zunächst das eigentliche Projekt im Fokus, bevor die Partner an die Außenwirkung denken würden.

Abb. 27: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes?



Der Trendvergleich macht dieses eher uneinheitliche Bild nochmals deutlich, die Zustimmung zu der Frage sank von 58,1 % auf 52,7 %, während die Verneinungen von 12,8 % auf 20,3 % anstiegen.

Abb. 28: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes / Ihrer Fachcommunity? (Trendauswertung 2015-2018)



Anders sieht es hingegen bei der Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftungsaktivitäten aus. Hier bestätigen mit 68,7 % knapp 10 % mehr als im Gesamt-sample, dass die Stiftungsaktivitäten eine gesellschaftliche Wirkung erkennen lassen. Der Anteil der Verneinungen als auch der Enthaltungen fällt vergleichsweise niedriger aus. In den offenen Angaben berichten die Partner aus ihren vielfältigen Aufgabengebieten:

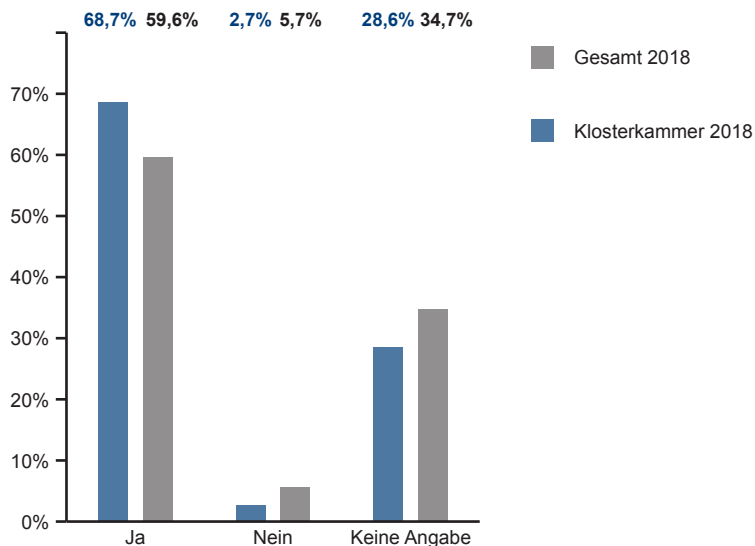
„Durch die Förderung unserer sozialen Projekte können diese erst durchgeführt werden. Da wir nicht wirtschaftlich tätig sind und unsere Zielgruppe ansonsten keine Förderung erhalten und keine politische Lobby haben, sind anderweitig diese Art der Unterstützungsprojekte nicht durchführbar. Die Resonanz der betroffenen Familien sowie Facheinrichtungen ist groß.“

„Durch die Schwerpunkte der Projektfinanzierung in den Bereichen Kirche, Bildung und Soziales, den Schwerpunkt Ehrenamt (s. geförderte Projekte).

„z.B. Erhaltung von Kulturgütern und damit Kultur“

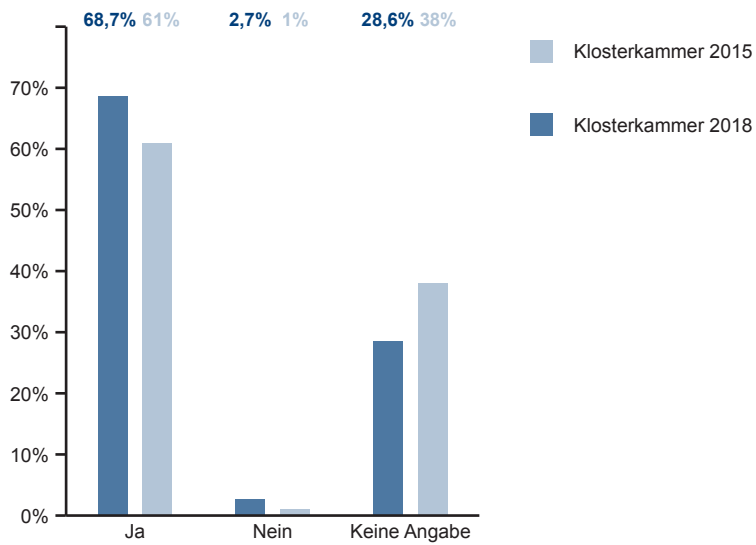
„Die Klosterkammer achtet sehr darauf, dass die Ergebnisse der Förderung breit angelegt sind und viele Nutzer finden können. Der Fokus liegt dabei auf Menschen, die sich derzeit nicht auf der Sonnenseite des Lebens befinden.“

Abb. 29: Sehen Sie die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt?



Auch im zeitlichen Vergleich konnte sich der Eindruck, gemäß dem die Stiftungsaktivitäten der Klosterkammer gesellschaftliche Wirkung entfalten, steigern: die Zustimmung unter den befragten Partnern stieg von 61 % (2015) auf 68,7 % (2018).

Abb. 30: Sehen Sie die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt? (Trendauswertung 2015-2018)

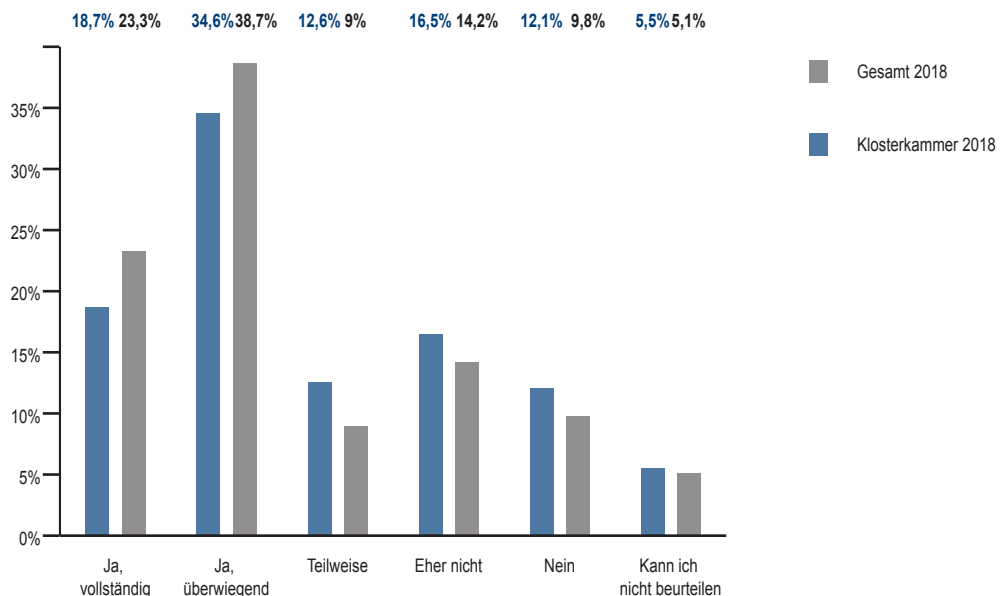


VI. Zur Transparenz der Stiftung

Im gemeinnützigen Bereich bestimmen seit langem Fragen der Transparenz die Diskussionen. In Deutschland herrschen keine einheitlichen Veröffentlichungspflichten für gemeinnützige Organisationen, woraus oftmals Spekulationen oder Kritik entstehen kann. Für die Legitimität einer Stiftung stellt Transparenz ein zentrales Kriterium dar, weshalb beispielsweise auch der Bundesverband Deutscher Stiftungen Mit-Träger der Initiative Transparente Zivilgesellschaft ist. Im Rahmen der Learning from Partners Studie wurden Fragen zur Transparenz an unterschiedlichen Positionen des Erhebungsinstrumentes gestellt.

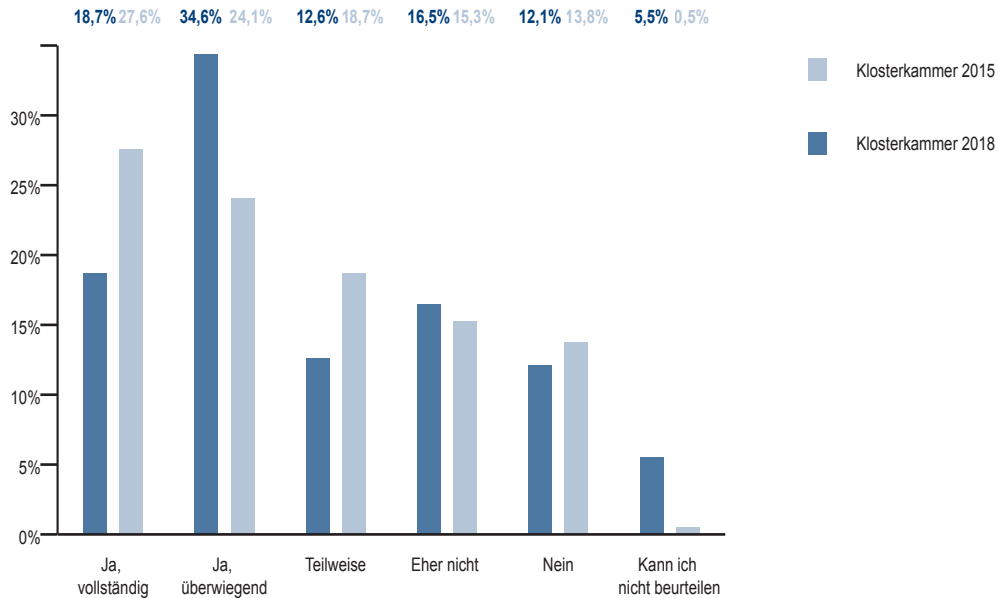
Die Frage, ob man darüber informiert war, wie die Entscheidung über den eigenen Antrag zustande kam, wurde allen Partnern für die Phase der Antragstellung gestellt. Unter den Befragten der Klosterkammer gaben 18,7 % an, vollständig informiert gewesen zu sein, weitere 34,6 % waren es teilweise. Im Vergleich zum Gesamtsample liegen die Werte etwas unterhalb des Durchschnittsniveaus. Am anderen Ende der Skala gaben 16,5 % an, eher nicht informiert gewesen zu sein, weitere 12,1 % waren nicht informiert. Kumuliert liegen diese Werte über dem Vergleichsdurchschnitt. Hier böten sich für die Stiftung noch Optimierungsmöglichkeiten in der Informationspolitik.

Abb. 31: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam?



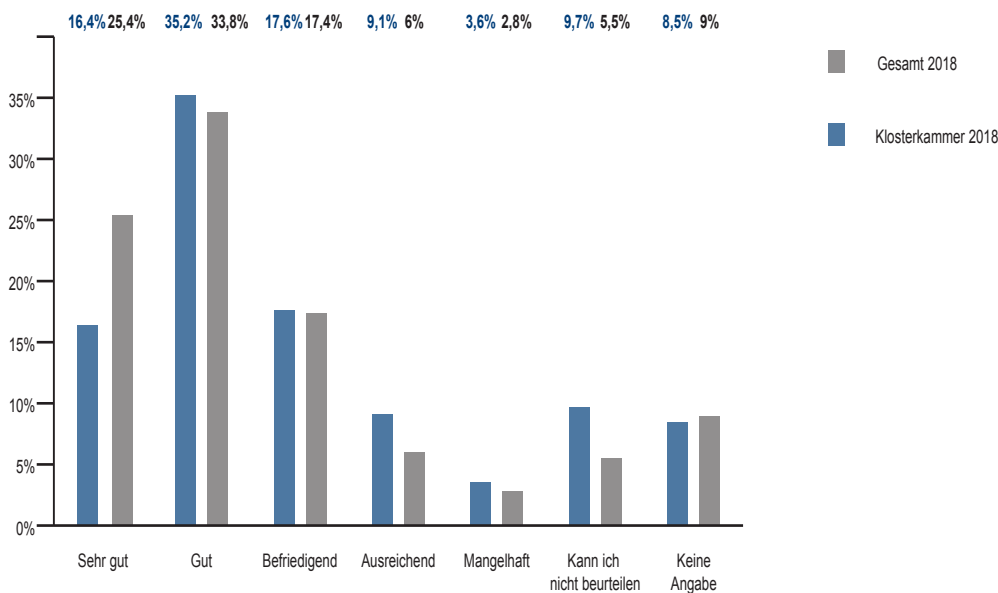
Im zeitlichen Verlauf ist die Anzahl der eher nicht informierten Partner leicht gestiegen, die der vollständig informierten Partner hingegen von 27,6 % auf 18,7 % gesunken (vgl. Abb. 32). In der Summe ergibt sich ein eher uneinheitliches Bild, das seitens der Klosterkammer in Hinblick auf eine einheitliche Informationspolitik aufgegriffen werden könnte

Abb. 32: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam? (Trendauswertung 2015-2018)



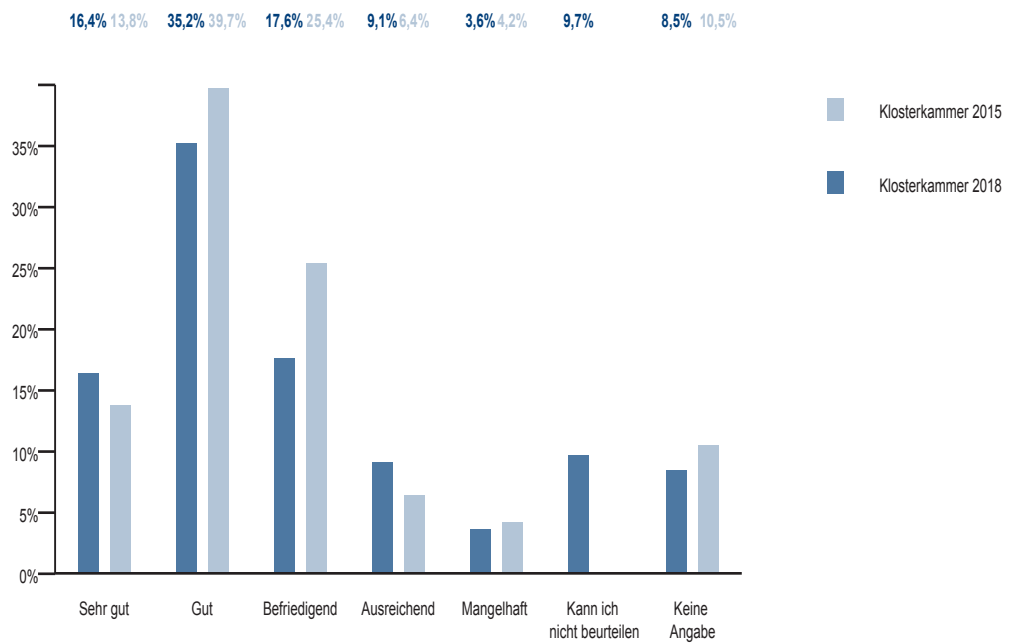
Die Transparenz der Entscheidungsprozesse wird von 16,4 % aller Geförderten als sehr gut und von 35,2 % als gut bewertet. Im Vergleichsdurchschnitt liegen diese Werte bei 25,4 % (sehr gut) bzw. 33,8 % (gut). Bei den ausreichenden und mangelhaften Wertungen fallen die Ergebnisse für die Klosterkammer leicht überdurchschnittlich aus. Mit 9,7 % ebenfalls recht groß war die Gruppe an Förderpartnern, die diese Frage nicht beurteilen konnten.

Abb. 33: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?



Im zeitlichen Verlauf stellt sich erneut ein eher uneinheitliches Bild dar, die sehr guten Wertungen sind von 13,8 % (2015) auf 16,4 % (2018) leicht gestiegen, um nahezu denselben Prozentsatz verringert haben sich die guten Wertungen. Ein ähnliches Phänomen ergibt sich bei den ausreichenden und mangelhaften Bewertungen. Generell formuliert ließe sich in dieser Frage noch ein Optimierungspotential für die Klosterkammer ableiten.

Abb. 34: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse? (Trendauswertung 2015-2018)

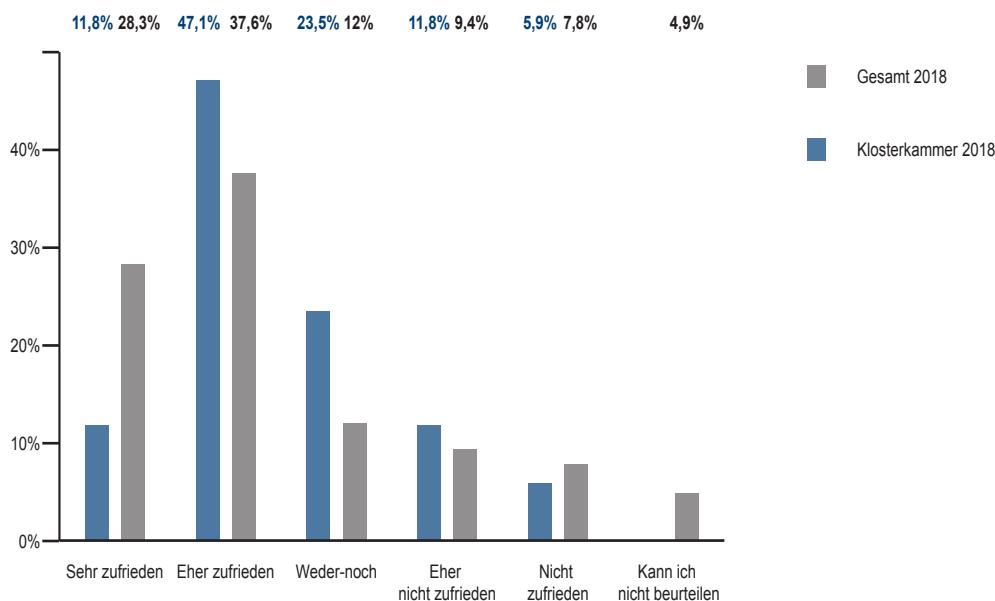


VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller

Im Rahmen der Learning from Partner-Studie wurden nicht nur Förderpartner, sondern auch abgelehnte Antragsteller zu ihren Erfahrungen im Kontakt und der Zusammenarbeit mit der Stiftung befragt, sodass ein umfassendes und systematisches Feedback möglich ist. Vor allem für das Bestreben der kontinuierlichen Verbesserung stellen die Rückmeldungen dieser Personen eine wesentliche und unerlässliche Quelle der Erkenntnis dar. Die Grundlage der folgenden Auswertung bildet ein Subsample an Antragstellern, deren Antrag nicht bewilligt wurde, weshalb sich auch die Prozentwerte des Gesamtdurchschnitts unterscheiden.

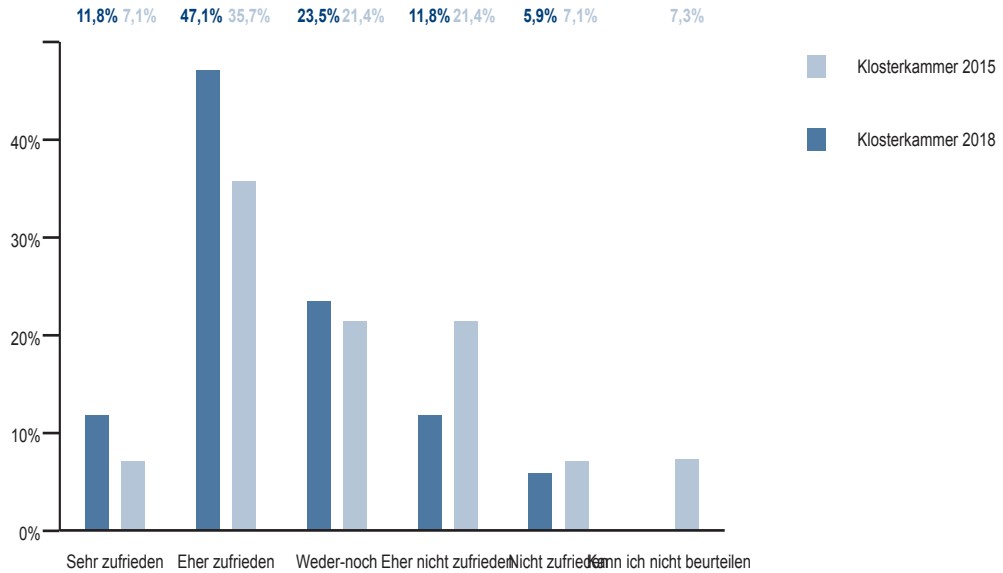
Mit dem Kontakt zur Klosterkammer in der Phase der Antragstellung zeigten sich 11,8 % der nicht bewilligten Antragsteller sehr zufrieden, 47,1 % waren eher zufrieden. Im Durchschnitt aller acht Stiftungen lagen diese Werte bei 28,3 % (sehr zufrieden) und 37,6 % (eher zufrieden). Uneinheitlich äußerten sich mit 23,5 % überdurchschnittlich viele Befragte. Der Anteil der eher nicht zufriedenen Antragsteller lag mit 11,8 % etwas über dem Vergleichsdurchschnitt, der Anteil der nicht Zufriedenen mit 5,9 % etwas darunter.

Abb. 35: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (nur nicht bewilligte Antragsteller)



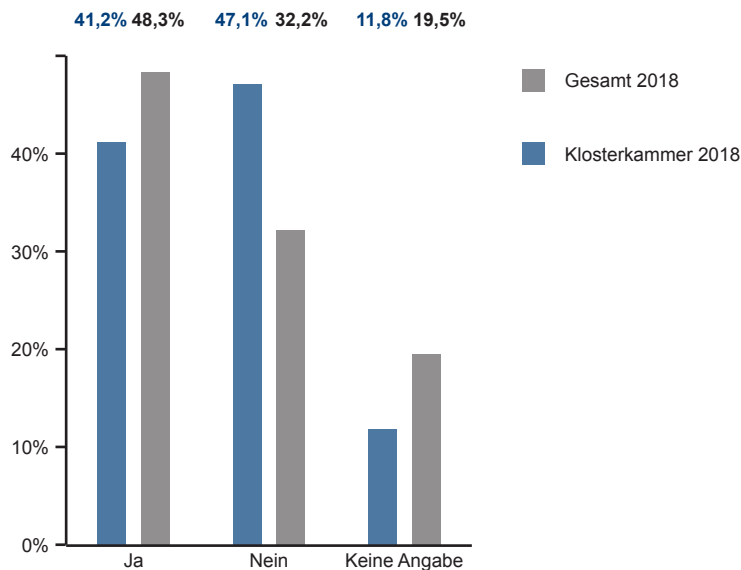
Im Trendvergleich besehen ist es der Klosterkammer gelungen, den Zufriedenheitsgrad unter ihren nicht bewilligten Antragstellern merklich zu erhöhen, der Anteil der sehr zufriedenen Personen stieg von 7,1 % (2015) auf 11,8 % (2018) (vgl. Abb. 36). Noch deutlicher zugenommen hat der Anteil der eher zufriedenen Befragten von 35,7 % (2015) auf 47,1 % (2018). Deutlich rückläufig ist der Anteil der eher nicht Zufriedenen von 21,4 % (2015) auf 11,8 % (2018). In Summe ist dies ein positives Feedback für die Klosterkammer und die Mitarbeiter.

Abb. 36: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (nur nicht bewilligte Antragsteller, Trendauswertung 2015-2018)



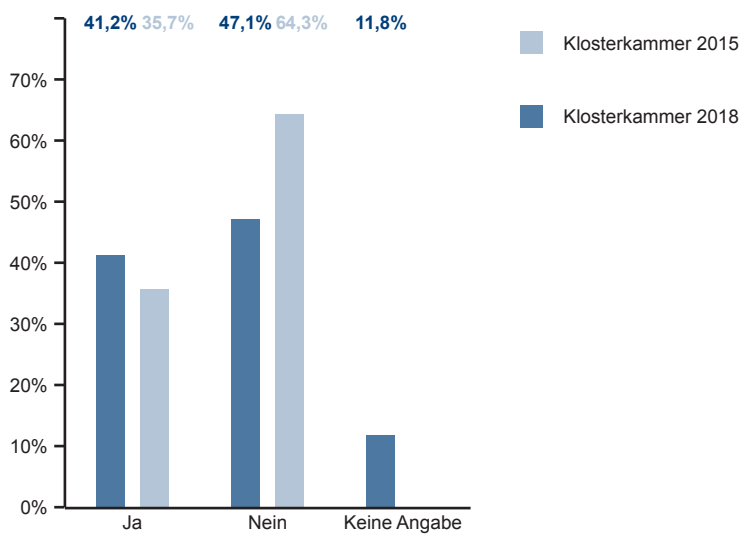
Die Frage, ob ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags geführt hatten, mitgeteilt wurden, bejahten 41,2 % der nicht bewilligten Antragsteller der Klosterkammer, im Gesamtsample waren es 48,3%. 47,1 % gaben an, dass sie die Gründe nicht erfahren hatten, ein im Vergleich überdurchschnittlicher Wert. 11,8 % enthielten sich der Angabe.

Abb. 37: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt? (nur nicht bewilligte Antragsteller)



Im Trendvergleich zeigt sich eine leichte Verbesserung, mit 41,2 % war eine größere Anzahl nicht bewilligter Antragsteller über die Gründe der Ablehnung informiert, der Anteil der nicht informierten Personen sank merklich von 64,3 % (2015) auf 47,1 % (2018). Dies mag womöglich mit ein weiteres Indiz für den gestiegenen Zufriedenheitsgrad der Befragten darstellen. In der Tendenz zählt sich der von der Klosterkammer gewählte Weg aus.

Abb. 38: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt? (nur nicht bewilligte Antragsteller, Trendauswertung 2015-2018)



VIII. Themenschwerpunkt Digitalisierung

Die Digitalisierung wird ein immer wichtigerer Faktor für Stiftungen, was auch das Schwerpunktthema „Update! – Stiftungen und Digitalisierung“ des deutschen Stiftungstags 2018 zeigte. Eine Professionalisierung in diesem Gebiet ist vor allem durch das Feedback der Stiftungspartner erreichbar. Um die Möglichkeiten in den einzelnen Bereichen aufzufassen, wurden die Partner gefragt, welche Schwerpunkte zum Thema Digitalisierung die Klosterkammer Hannover in den kommenden Jahren setzen könnte.

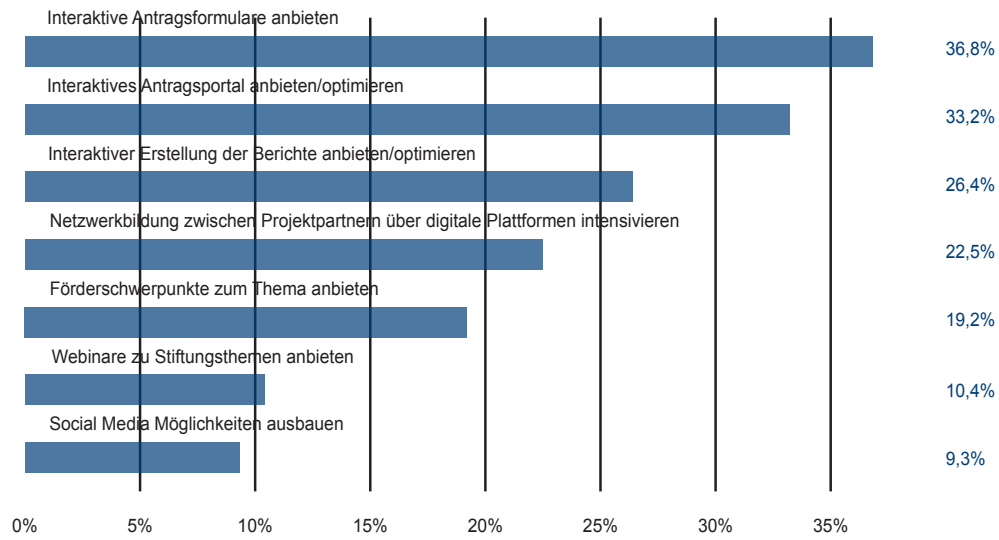
Zunächst fällt an der Auswertung auf, dass die Prozentwerte bis maximal 36,8 % reichen, die befragten Antragsteller und Partner mit einer eher verhaltenen Resonanz auf das Thema reagierten. Dies betrifft nicht nur die Klosterkammer; über alle acht Stiftungen hinweg haben sich nur etwas über ein Drittel aller Befragten beteiligt.

Gleichwohl lässt sich aus den Antworten der Antragsteller und Partner der Klosterkammer ein deutliches Votum ablesen: sie sehen die Schwerpunkte und Vorzüge der Digitalisierung insbesondere im administrativen Bereich gegeben. 36,8 % sprachen sich für interaktive Antragsformulare aus, 33,2 % würden es befürworten, wenn die Stiftung ein interaktives Antragsportal anbieten würde. Auch in der digitalen Erstellung der Berichte sehen 26,4 % einen Vorzug. Eine verstärkte Netzwerkbildung zwischen Projektpartnern haben 22,5 % angegeben, 19,2 % interessieren für Förderschwerpunkte in diesem Bereich. 10,4 % sind an Webinaren zu Stiftungsthemen interessiert, lediglich 9,3 % sprechen sich für den Ausbau der Social Media Möglichkeiten aus. In diesem letzten Punkt stimmen die Ergebnisse aus der Umfrage unter den Partnern der Klosterkammer mit den anderen Stiftungen überein. Hingegen kam eine so einheitliche Rückmeldung der Schwerpunktsetzung auf die administrativen Vorgänge bei keinen anderen Stiftungen zum Ausdruck. In den offenen Angaben zu dieser Frage äußerten sich die Partner einschränkend zum Thema:

„Allerdings sollte man sich auf wenige Fragen/ interaktive Felder beschränken und die Zeichenvorgaben flexibel handhaben, um den Antragsstellern die Arbeit nicht nur zusätzlich durch starre formale Vorgaben zu erschweren.“

Es kann für die Klosterkammer eine Aufgabe darstellen, sich zu diesen Ideen und Vorschlägen zu positionieren.

Abb. 39: Das Thema Digitalisierung beschäftigt auch Stiftungen. Welchen Schwerpunkt könnte die Stiftung in den kommenden Jahren hierzu setzen?



G. FAZIT UND IMPLIKATION DER LEARNING FROM PARTNERS STUDIE FÜR DIE KLOSTERKAMMER HANNOVER

Die Studie Learning from Partners hat sich in ihrer dritten Erhebungswelle erneut als produktiver Evaluationsansatz erwiesen, der es den Partnern der teilnehmenden Stiftungen ermöglichte, ihre Einschätzung und Wahrnehmung als systematisches Feedback zurückzumelden. Durch die wiederholte Teilnahme ist es für die Klosterkammer Hannover möglich, aus den Trenddaten Rückmeldungen auf ihre organisationale Entwicklung zu erhalten.

Die Ergebnisse stellen für die Klosterkammer Hannover eine sehr positive Rückmeldung dar. Die Klosterkammer erzielt hohe Zufriedenheitswerte unter ihren Antragstellern und Partnern. Zudem gelang es, den Zufriedenheitsgrad nicht bewilligter Antragsteller im Laufe der vergangenen Zeit merklich zu erhöhen. Die Stiftung arbeitet sehr professionell mit klaren eindeutigen formalen Anforderungen an Anträge und informiert ihre Antragsteller vergleichsweise gut über den weiteren stiftungsinternen Verlauf der Antragsbearbeitung. Die Klosterkammer ist eine in den Feldern der Partner gut bekannte Förderorganisation und zeichnet sich durch ihr hohes Renommee und ihre Verlässlichkeit aus. Im zeitlichen Vergleich konnte die Stiftung ihr Profil nochmals schärfen, insbesondere nehmen die befragten Antragsteller und Partner verstärkt wahr, dass die Klosterkammer klare Ziele verfolge. Dies hat, wie oben formuliert, jedoch Auswirkungen auf die wahrgenommene Flexibilität der Förderorganisation. Zu den weiteren Veränderungen zählt auch der überarbeitete Auftritt der Klosterkammer, der den Partnern aufgefallen ist:

„Ein moderneres Outfit. Offenheit für neue Themen.“

„Mein Eindruck ist, dass die Klosterkammer in den letzten Jahren unkomplizierter, offener, flexibler und transparenter geworden ist.“

Zudem hat sich die Einschätzung der Partner verstärkt, gemäß der die Stiftungsaktivitäten gesellschaftliche Wirkung entfalten. Eine Förderung durch die Klosterkammer wirkt sich zudem sehr positiv auf die Herkunftsorganisation der Partner aus, die durch die finanzielle Unterstützung erst in die Lage versetzt werden, diese Projekte durchzuführen. Darüber hinaus profitieren die Partner von einer Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, zudem erleichtert die Klosterkammer die Suche nach weiteren Förderern.

An einigen Stellen lassen sich noch Optimierungsmöglichkeiten für die Klosterkammer Hannover ableiten und formulieren. Die Möglichkeiten setzen dort an, wo es Abweichungen zum Vergleichsdurchschnitt des Gesamtsamples sowie im Trendvergleich gibt. Die folgenden, auf Grundlage der Ergebnisse dargestellten Optionen sind als stiftungsinterne Grundlage zur Diskussion zu verstehen, eine abschließende Bewertung der Relevanz der Ergebnisse bleibt den Führungsgremien der Stiftung vorbehalten.

Ein erster Punkt betrifft den administrativen Aufwand für die geförderten Projektpartner. Dieser fällt im Vergleich zum Durchschnitt 2018 vergleichsweise hoch aus, auch im zeitlichen Verlauf lässt sich eine leichte Zunahme erkennen. Wie im Bericht deutlich wurde, hat die Stiftung mit Blick auf die formalen Angaben an einen Antrag, aber auch mit Blick auf ihre strategische Arbeitsweise höhere Zustimmungswerte erzielt. Mit einer administrativen Professionalisierung eng verbunden sind aber auch Fragen des administrativen Aufwandes für die Förderpartner, die sich entsprechend und entlang der Vorgaben der Stiftung orientieren, diese Klarheit auch als verwaltungstechnischen Mehraufwand wahrnehmen und diesen dementsprechend kritischer bewerten. Hier könnte es für die Stiftung eine Aufgabe sein, auf die Balance zwischen administrativen Notwendigkeiten und Aufgaben für die Förderpartner (insbesondere mit Blick auf die Höhe der Fördersumme sowie auf deren Position, ob als ehrenamtlich oder hauptamtlich Arbeitender) zu achten.

Ein zweiter Punkt betrifft die Informationspolitik der Klosterkammer in Hinblick die Informationen über die Entscheidungsprozesse. Bei dieser Frage hat insbesondere die Trendauswertung ein eher uneinheitliches Bild ergeben, hier könnte es für die Stiftung eine Aufgabe darstellen, eine für alle Partner einheitliche Informationsgestaltung zu formulieren.

Letztlich bleibt die Frage nach dem Umgang der Stiftung mit den Themenschwerpunkt dieser Umfrage, der Digitalisierung. Hier kamen seitens der Partner vergleichsweise klar formulierte Positionen in Hinblick auf administrative Erleichterungen. Es könnte für die befragten Antragsteller und Partner von Interesse sein, wie sich die Stiftung zu diesem Thema verhält.

Für die Klosterkammer Hannover könnte eine weitere Teilnahme an einer Erhebungswelle im Rahmen der Learning from Partners Studie interessant sein, um Veränderungen und Kontinuitäten zu dokumentieren.

H. LITERATURVERZEICHNIS

Anheier, Helmut K. / Förster, S. / Mangold, J / Striebing, C. (2017): Stiftungen in Deutschland. 3 Bände. Wiesbaden: Springer VS.

Anheier, Helmut K. und Siobhan Daly (2007): Comparing foundation roles. In: dies. (Hrsg.): The politics of foundations. A comparative analysis. Oxford: Routledge. S. 27-44.

Anheier, Helmut K. (2012): Von Non-Profit-Organisationen und Philanthropie zu sozialer Investition. Auf dem Weg zu einer neuen Forschungsagenda. In: ders, Andreas Schröer, Volker Then (Hrsg.): Soziale Investitionen. Interdisziplinäre Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag. S. 17-38.

Argyris, Chris und Donald A. Schön (1999): Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis. Stuttgart: Klett-Cotta.

Bundesverband Deutscher Stiftungen (o.D.): Stiftungserrichtungen in Deutschland 1990-2017. Online unter https://www.stiftungen.org/fileadmin/stiftungen_org/Stiftungen/Zahlen-Daten/2018/Stiftungserrichtungen-1990-2017.pdf (letzter Zugriff am 16.08.2018)

CSI (Centrum für Soziale Investitionen) (2015): Learning from Partners. Gesamtreport 2015. Heidelberg.

CSI (Centrum für Soziale Investitionen) (2012): Learning from Partners. Gesamtreport 2012. Heidelberg.

Jacobi, Robert (2009): Die Goodwill-Gesellschaft. Die unsichtbare Welt der Stifter, Spender und Mäzene. Hamburg: Murmann.

Porter, Michael und Mark Kramer (1999): Philanthropy's new agenda: Creating Value. Harvard Business Review 77(6), S. 121-130

Posch, Ulrike (2015): Deutsche Stiftungen und ihre Kommunikation. Grundlagen und Kriterien für das Kommunikationsmanagement. Wiesbaden: Springer VS.

Power, Michael (1997): From risk society to audit society. Soziale Systeme 3(1), S.3-21.

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.

