



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

REPORT 2015

KLOSTERKAMMER HANNOVER

LEARNING FROM PARTNERS
REPORT KLOSTERKAMMER HANNOVER 2015

HERAUSGEBER

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

PARTNER

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

TEXT, REDAKTION UND LAYOUT

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

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

INHALT

A. VORWORT DER AUTOREN	7
B. EXECUTIVE SUMMARY	9
C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT	11
D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG	13
E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER KLOSTERKAMMER HANNOVER	15
F. AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN	17
I. STRUKTURDATEN DER PARTNER DER KLOSTERKAMMER HANNOVER	17
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	19
III. BEWERTUNG DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	22
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	27
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER KLOSTERKAMMER HANNOVER	33
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNG	40
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER	42
G. FAZIT UND IMPLIKATIONEN DER STUDIE LEARNING FROM PARTNERS FÜR DIE KLOSTERKAMMER HANNOVER	45
H. LITERATUR	47

A. VORWORT DER AUTOREN

Liebe Leserinnen und Leser,

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

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

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

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

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

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

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

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

Heidelberg, im September 2015

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

88,9% der befragten Partner bewerten die Partnerschaft mit der Klosterkammer Hannover als sehr gut und gut. Dieser Wert illustriert eine große Zufriedenheit unter den Förderpartnern. Auch den Kontakt zur Ansprechperson bewertet die Mehrheit als zufriedenstellend (87,8% an guten und sehr guten Bewertungen). Dies ist besonders bemerkenswert angesichts der schlanken Organisationsstruktur von nur fünf Mitarbeitern im Förderbereich der Klosterkammer Hannover.

Bewertung der administrativen Prozesse

Die formalen Anforderungen an einen Antrag sowie die Formulierungen der Ausschreibungen werden von jeweils über 80% der Befragten als klar und eindeutig bewertet und zeugen damit von einer soliden Organisationsstruktur bezüglich der Darstellung ihrer Fördermöglichkeiten. Rund 73% der Befragten gaben an, vollständig oder teilweise über die organisationsinterne Bearbeitung nach der Antragstellung Bescheid gewusst zu haben. Den administrativen Aufwand bewerten knapp 65% der Befragten als angemessen, rund 6% der Befragten kritisieren die Höhe des Aufwands. Möchte sich die Klosterkammer Hannover in diesem Aspekt den Durchschnittswerten nähern, läge an dieser Stelle ein Verbesserungspotential.

Beiträge zum Capacity Building

Unterstützungsformen der Klosterkammer Hannover jenseits des Materiellen haben insbesondere eine positive Wirkung in der Phase der Antragstellung. Die bereitgestellten Merkblätter und Informationen auf der Homepage werden von über der Hälfte der Befragten als sehr hilfreich oder hilfreich bewertet. Gleichwohl liegen diese Werte unter den Durchschnittswerten aller Stiftungen. In der Förderphase wird die Korrespondenz mit den Mitarbeitern von über drei Viertel der Befragten als sehr gut oder gut bewertet, und ist damit überdurchschnittlich. Weitere Aspekte, die sich auf die Projektphase beziehen, werden vergleichsweise weniger gut bewertet und bieten Diskussionsgrundlage hinsichtlich etwaiger Optimierungsbestrebungen der Unterstützungsformen.

Zur Wahrnehmung der Klosterkammer Hannover

Die Klosterkammer Hannover wird als eine Organisation wahrgenommen, welche den Ruf hat, verlässlich zu agieren (85,7%), ein hohes Renommee hat (83,3%), und anspruchsvoll ist (82,3%). 74,4% verbinden außerdem die Klosterkammer Hannover mit einer klaren Zielsetzung. Ihre Förderprogramme sind dem Großteil der Antragsteller (68%) bereits bekannt gewesen. Eine Förderung der Klosterkammer Hannover gilt bei 58% der Befragten als Qualitätsausweis.

Zur Transparenz der Organisationen

Bei der Beurteilung des Verlaufs des Begutachtungsprozesses, äußerten sich 51,7% der Befragten positiv bei der Frage, ob sie ausreichende Informationen über den Prozess nach Antragstellung erhalten hätten, 29,1% äußern sich kritisch. Bei den bewilligten Partnern äußern sich 53,5% als zufrieden mit der Transparenz der Entscheidungsprozesse.

Feedback der abgelehnten Antragsteller

Sehr zufrieden oder zufrieden äußerten sich 42,8% der abgelehnten Antragsteller mit dem Kontakt in der Phase der Antragstellung. Die restlichen Befragten hatten kleinere und größere Mängel an der Kommunikation vermerkt, davon sind 7,1% der Befragten nicht zufrieden. Die Gründe, die zu einer Ablehnung des Antrages geführt hatten, wurden einem Drittel der Antragsteller (35,7%) mitgeteilt.

C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT

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

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

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

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

2 CSI (2012)

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

4 CSI (2012): 8

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

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

Jedoch stellt das Learning from Partners-Projekt keine Studie zur Wirkungsmessung von Stiftungen dar; hierzu wäre ein anderer methodischer Ansatz und Zuschnitt notwendig.⁵ Im Kontext der Evaluationsforschung positioniert sich Learning from Partners als eine Kombination aus Elementen der Kundenzufriedenheitsforschung (customer satisfaction) mit dem übergreifenden, neutral gedachten Ansatz der „goal free evaluation“⁶. „Als Vorteile der zielfreien Evaluation werden angeführt, dass die aufwändige, zeitraubende und schwierige Bestimmung und Gewichtung von Programmzielen wegfällt, eine zielfreie Evaluation die laufende Programmdurchführung weniger stört, weil die Akteure nicht Rechenschaft ablegen müssen, eine soziale, perzeptuelle und kognitive Beeinflussung der Evaluatoren weniger wahrscheinlich ist, da diese mit der Programmleitung und dem Personal weniger Kontakt haben, sie reversibel ist, d.h. in einer späteren Phase der Evaluation in eine zielorientierte Evaluation münden kann“.⁷ Mittels der Verbindung dieser beiden Ansätze adressiert Learning from Partners die ‘Kunden’, also die Partner der entsprechenden Stiftungen, und befragt sie über ihre vielfältigen Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Stiftung, ohne vorab Wertungen vorzunehmen. Das Erhebungsinstrument orientiert sich dabei am idealtypischen Ablauf einer Zusammenarbeit zwischen der Stiftung und ihren Partnern und fokussiert auf vier Dimensionen: die Zufriedenheit der Partner, die Bewertung der administrativen Prozesse, die Beiträge zum Capacity Building sowie die Wahrnehmung und Positionierung der Stiftung im Sektor und in der breiteren Öffentlichkeit.

5 Vgl. hierzu Then & Schober (2015)

6 Vgl. Youker & Ingraham (2013)

7 Stockmann & Meyer (2014): 133

D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG

Die empirische Studie Learning from Partners II ist als zweite Erhebung eines langfristig angelegten, replikativen Surveys konzipiert. In gewisser Weise ähnelt die methodische Anlage und Durchführung dem ALLBUS: „indem Fragenprogramme vollständig oder teilweise in regelmäßigen Zeitabständen wiederholt werden, soll die Bildung von langen Zeitreihen für soziologisch relevante Variablen ermöglicht werden. Um sicherzustellen, dass gemessene Veränderungen „wahren“ Wandel abbilden, ist dabei besonderer Wert auf die Vergleichbarkeit der Messungen über die Zeit zu legen“⁸. Methodisch schließt die Studie Learning from Partners II an das Untersuchungsdesign der Pilotstudie aus den Jahren 2011/2012 an und kann zu den Trendstudien gezählt werden.⁹ Die Trendstudie besteht aus einzelnen Querschnittsuntersuchungen, die das Verhältnis und den Austausch zwischen Stiftungen und ihren Partnern zu unterschiedlichen Zeitpunkten analysieren. Grundlage und Kern ist dabei ein standardisierter Fragebogen, der die Basis für die 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 Förderangebote¹⁰ 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“¹¹. 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 identi-

8 Koch & Wasmer (2004): 13

9 Stein (2014): 143.

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

11 Stein (2014): 143

fiziert werden können.

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

Die computergestützte Online-Umfrage wurde mit der Open Source Software Lime Survey in der Zeit vom 19. Januar bis 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.¹³ Die Anonymität der Antwortenden wurde durch eine Voreinstellung der Umfrage zusätzlich garantiert: indem der Zugangscodes nicht mit den Antworten verknüpft gespeichert wurde, wurde eine Rückverfolgung der eingegangenen Antworten ausgeschlossen. Im genannten Erhebungszeitraum wurden 10.510 Partner der elf Stiftungen per E-Mail zur Umfrage eingeladen; an der Umfrage teilgenommen und ihren vollständig ausgefüllten Antwortdatensatz abgesandt haben 3.399 Partner. Dies entspricht einer für eine Online-Umfrage sehr guten Rücklaufquote von 32,3%, die im Vergleich zur Erhebung 2012 (30,5%) noch einmal besser ausfiel.

12 Prüfer & Rexroth (2005)

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

E. ORGANISATIONSPORTRÄT DER 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 elf durchgeführten Umfragen einfließen, bereitet die kurze Darstellung der Stiftungsstruktur und der Stiftungsziele den Boden für die Besonderheiten, die bei der Betrachtung und Analyse der einzelnen Ergebnisse mit berücksichtigt werden müssen.

Die Klosterkammer Hannover 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.

Der Allgemeine Hannoversche Klosterfonds, eines der größten öffentlichen Stiftungsvermögen Deutschlands, entstand 1542 durch die 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. Die durch Wirtschaftsüberschüsse der Vermögensverwaltung (u. a. 800 historische Gebäude, umfangreicher Land- und Forstbesitz, Leistungsverpflichtungen gegenüber Klöstern und evangelischen und katholischen Kirchengemeinden) möglichen freiwilligen Leistungen dienen der Förderung kirchlicher, sozialer, schulischer und bildungsbezogener Projekte in Niedersachsen.

Die Klosterkammer Hannover fördert grundsätzlich zeitlich begrenzte Projekte. Dabei kann die Förderung der Klosterkammer Hannover nur als Anteilsfinanzierung von höchstens 50% der Gesamtausgaben gewährt werden, wobei eine Mindesthöhe für die Förderung nicht festgelegt ist. Die bewilligten Mittel werden in der Regel erst nach Beendigung des Projektes gezahlt. In besonderen Fällen können jedoch auch Abschläge gezahlt werden. Die Förderbereiche der Stiftungen sind sehr vielfältig.

Die Klosterkammer Hannover wird in den kommenden Jahren verstärkt ehrenamtliches Engagement fördern. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Qualifizierung von ehrenamtlichen Führungskräften und Mitarbeitenden im Rahmen des Förderprogramms „ehrenWERT“. Des Weiteren ermöglicht die Klosterkammer Theater-, Konzert-, und Ausstellungsprojekte, wenn sie dazu dienen, Kinder und Jugendliche oder benachteiligte Menschen an musische und andere kulturelle Bildungsinhalte heranzuführen.

Von 2004 bis 2014 wurden mehr als 2300 Projekte in Niedersachsen mit rund 35,9 Millionen Euro Fördermitteln unterstützt. Derzeit stehen jährlich etwa drei Millionen Euro für die Projektförderung durch die vier von der Klosterkammer Hannover verwalteten Stiftungen zur Verfügung. Die Mitarbeiterzahl im Förderbereich beläuft sich dabei auf fünf Personen.

Für Antragsteller sind auf der Homepage Förderbedingungen und Dokumente zur Anfertigung eines für den Antrag notwendigen Ausgaben- und Finanzierungsplan zu finden. Als eine Besonderheit der Stiftung lässt sich herausstellen, dass Förderungen allgemein nur vor Beginn von Projekten möglich sind und generell keine institutionellen Förderungen vorgesehen sind.

F. AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

In den folgenden Kapiteln werden die erzielten Ergebnisse aus der Umfrage für die Partner der Klosterkammer 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 Klosterkammer Hannover

Zur Teilnahme an der Umfrage Learning from Partners II wurden 523 stiftungsintern ausgewählte Partner der Klosterkammer Hannover eingeladen. Unter den ausgewählten Partnern befinden sich Personen, die im Zeitraum 2014 eine Förderung von der Klosterkammer Hannover erhalten, ein Projekt beendet hatten oder deren Antrag in diesem Zeitraum abgelehnt wurde. Im Erhebungszeitraum vom 20.01.2015 bis zum 09.03.2015 klickten 313 Personen auf den Link zur Umfrage, 203 Partner füllten die Umfrage letztlich vollständig aus. Damit konnte eine für eine Online-Umfrage sehr gute Rücklaufquote von 39,2% erzielt werden. Unter den vollständig ausgefüllten Antwortdatensätzen befinden sich 189 Partner, deren Antrag bewilligt wurde und 14 abgelehnte Antragsteller.

Der größte Teil der Antragssteller der Klosterkammer Hannover entstammt Vereinen (30%). Die zweitstärkste Gruppe der Partner kommen aus kirchlichen Einrichtungen (21,2%) und schließlich sind zivilgesellschaftliche Assoziationen als drittstärkste Gruppe mit 18,7% als Partner der Klosterkammer Hannover vertreten. Die verbleibenden 30,1% fallen auf die übrigen Akteursgruppen: öffentliche Einrichtungen, Schulen sowie Museen, Stiftungen, Universitäten, Kindergärten, anderen Hochschulen oder Privatpersonen.

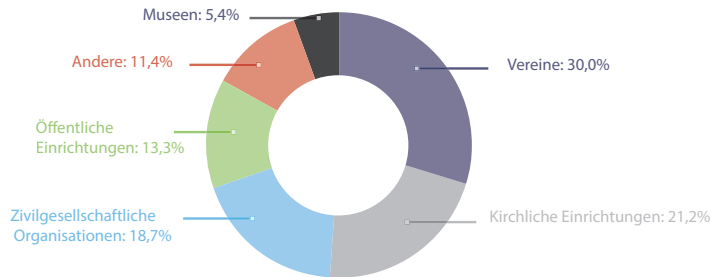
Die Partner der Klosterkammer Hannover haben, gemäß der Zielsetzung der Stiftung, zumeist eine Projektförderung beantragt (93,1%). Einige wenige haben Tagungsförderungen beantragt (2%), gefolgt von der Förderung von Druckkostenzuschüssen (1,5%). Die verbleibenden 3,4% ordneten sich den sonstigen Kategorien zu.

Über die Hälfte der Antragsteller im Sample (51,2%) hat erst ein einziges Mal eine Förderung bei der Klosterkammer Hannover beantragt. 44,3% haben bereits zwei bis vier Mal und lediglich ein geringer Anteil der Befragten hat schon mehr als fünf Mal einen Antrag auf Förderung bei der Klosterkammer Hannover eingereicht oder gehörte jener Gruppe der Personen an, welche eine Kooperation oder ein Projekt übernommen haben.

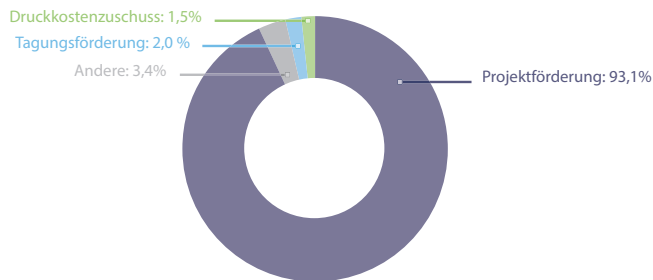
Vergleicht man nun oben genannte Angaben zur Häufigkeit der Antragstellung bei der Klosterkammer mit den Angaben zur allgemeinen Häufigkeit der Antragstellung, so fällt auf, dass 36,9% der Befragten bereits zehn oder mehr Anträge auf Förderung gestellt haben. Ein Viertel der Befragten hat bereits zwei bis vier Anträge bei Stiftungen zu Förderzwecken eingereicht. Ca. ein Drittel der Befragten (30%) hat bereits fünf bis zehn Anträge auf Förderung gestellt. Personen, welche generell erst einen Antrag gestellt haben, machen lediglich 6,9% aus.

Abb. 1-4: Struktur des Antwortsamples

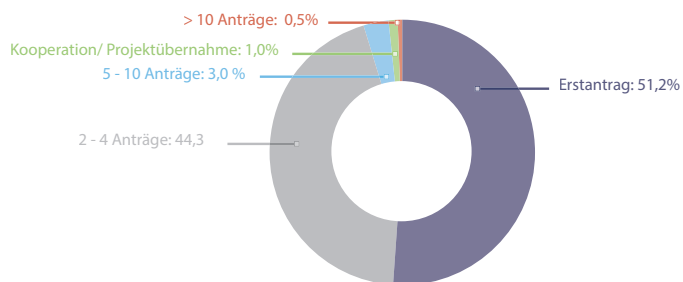
Herkunftsorganisation der Partner



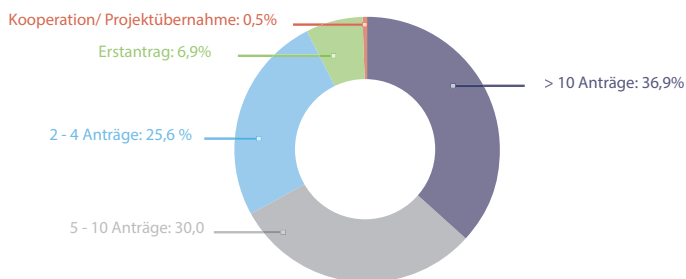
Art der Förderung



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



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

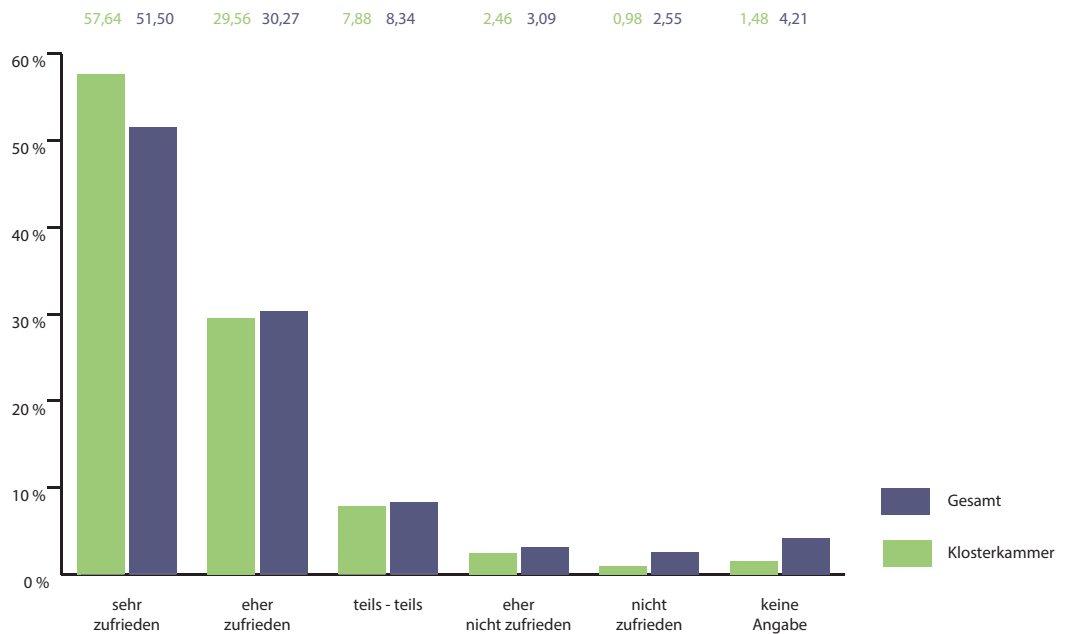


II. Zur Zufriedenheit der Partner

Ein zentrales Erkenntnisinteresse der Studie besteht darin, die Zufriedenheit der Partner bzw. Antragsteller mit der Klosterkammer Hannover möglichst detailliert und systematisch abzubilden. Zu diesem Zweck wurden verschiedene Fragen an unterschiedlichen Stellen des Fragebogens platziert, die die Zufriedenheit der Partner in den verschiedenen Phasen der Zusammenarbeit erheben.

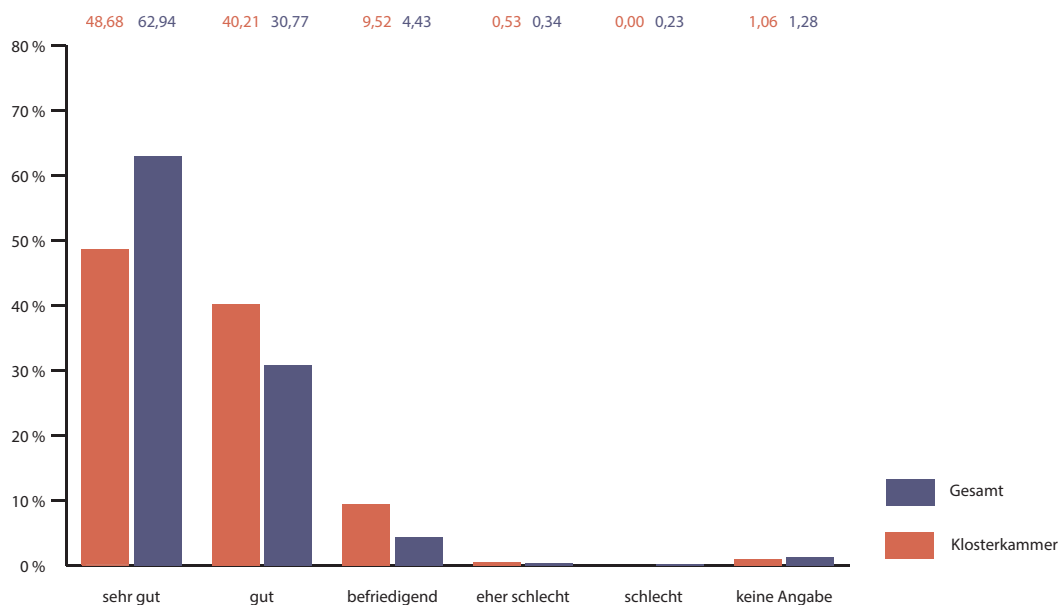
57,6% aller Antragsteller der Klosterkammer Hannover gaben an, sehr zufrieden mit dem Kontakt in der Phase der Antragstellung gewesen zu sein. Damit liegt das Ergebnis der Klosterkammer Hannover über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Etwa ein Drittel der Befragten (29,6%) gaben an, eher zufrieden gewesen zu sein. 7,9% der Befragten äußerten sich dahingehend, nur teilweise zufrieden mit dem Kontakt gewesen zu sein, womit sich die verbleibenden 5% der Befragten einer mangelnden Zufriedenheit zuordneten oder keine Angabe machen wollten.

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



Bei der Frage nach der Bewertung der Partnerschaft mit der Klosterkammer Hannover gaben 48,7% der Befragten an, diese als sehr gut einzustufen. Damit liegt das Ergebnis unter den Resultaten des Gesamtsamples, dort wurde die Partnerschaft von knapp 63% als sehr gut eingestuft. Als gut hingegen wird die Partnerschaft von 40,2% der Förderpartner bewertet, hier liegt der Referenzdurchschnitt im Gesamtsample um 10% niedriger. 9,5% der Partner der Klosterkammer vergaben eine befriedigende Wertung.

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



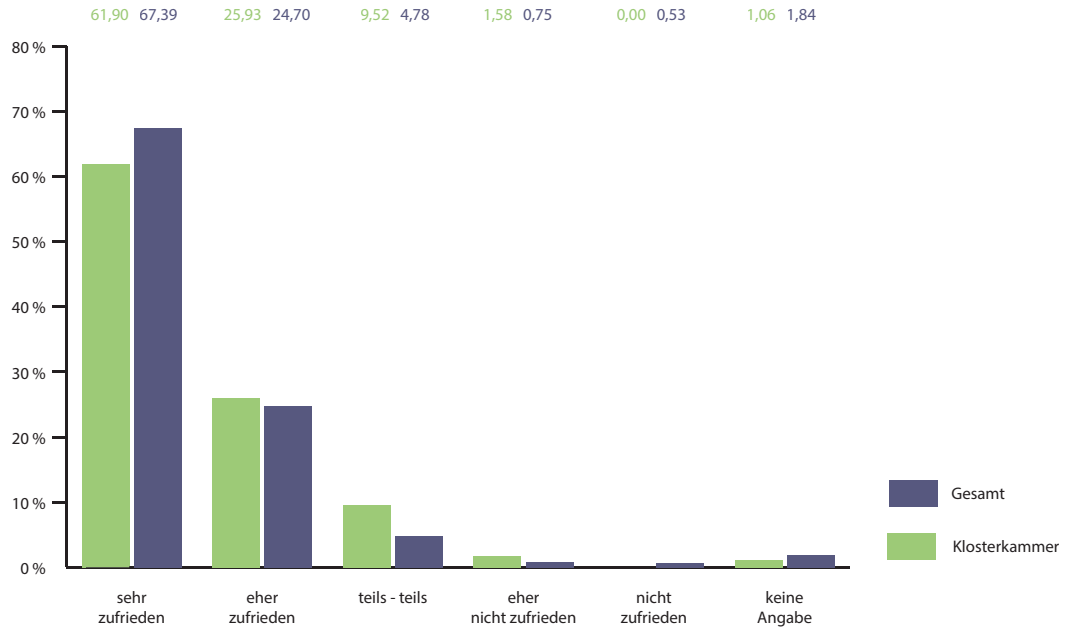
Die dritte Frage befasst sich mit der Zufriedenheit mit der Kommunikation zur Ansprechperson (Abb. 7). Wie auch bei den beiden vorangehenden Fragen, gibt ein Großteil der Befragten an, sehr zufrieden oder eher zufrieden zu sein (kumuliert 87,8%). Im Vergleich zum Gesamtsample sind dies einige Prozent weniger (Gesamtsample: 92,1%). Knapp ein Zehntel der Partner der Klosterkammer Hannover äußert sich teilweise zufrieden mit der Kommunikation zur Ansprechperson, nur ein sehr kleiner Anteil gab stärkere Mängel in der Kommunikation an oder bevorzugte es, keine Angabe zur Frage zu machen. Die Ergebnisse spiegeln sich auch in den Antworten auf die offene Frage wider. Ein Partner äußerte sich positiv, wie folgt:

„Herzlichen Dank für die sehr persönliche Betreuung und das überdurchschnittliche Engagement der durchweg freundlichen und überaus hilfsbereiten Mitarbeiter.“

Ein anderer Partner führt an:

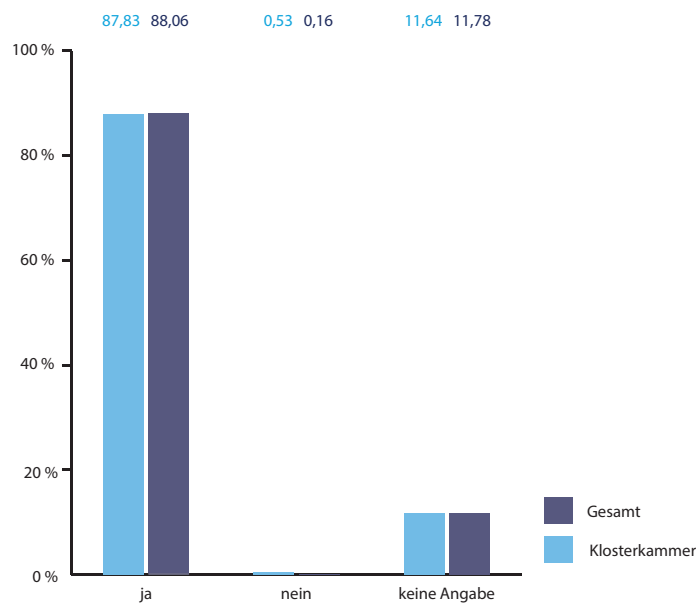
„Durch den losen Kontakt, bin ich mir nicht ganz sicher, ob ich alles richtig mache und alle Anforderungen erfülle.“

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



Bei der Frage, ob das Projekt der Partner die Ziele der Stiftung befördere, bejahen dies 87,8% und somit ein Großteil der Partner. Damit liegen die Werte im Durchschnittswert aller Stiftungen. 11,6% enthielten sich der Angabe.

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

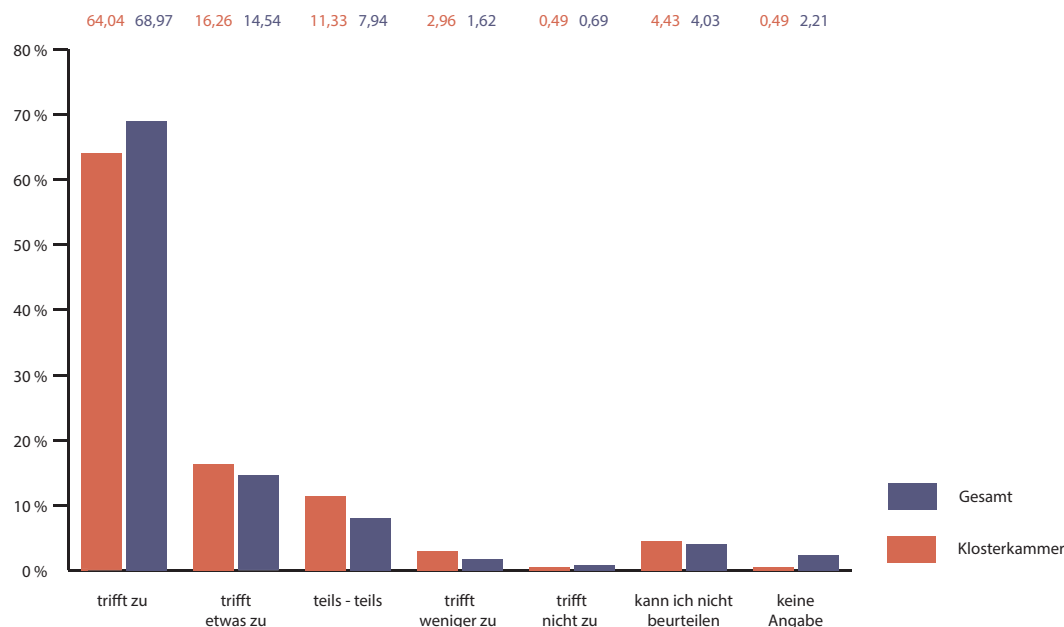


III. Bewertung der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Stiftung und ihren Partnern wird durch administrative Prozesse strukturiert und geprägt, die von der Stiftung vorgegeben werden. Diese Vorgaben sind in jeder Phase des Kontakts zu identifizieren. Zur Bewertung der administrativen Seite des Verhältnisses zur Stiftung gingen mehrere Einzelfragen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung und dem damit einhergehenden Arbeitsprozess lag. Hier finden die ersten und weit reichenden Begegnungen mit der Organisationsstruktur und den Mitarbeitern der Stiftung statt. Die Auswertungen dieser Items lassen zudem einen Rückschluss auf den Grad der Etablierung der Stiftung zu und sind in Zusammenhang mit den unterschiedlichen Phasen der Organisationsentwicklung, welche vom Alter der Stiftung abhängen, zu betrachten.

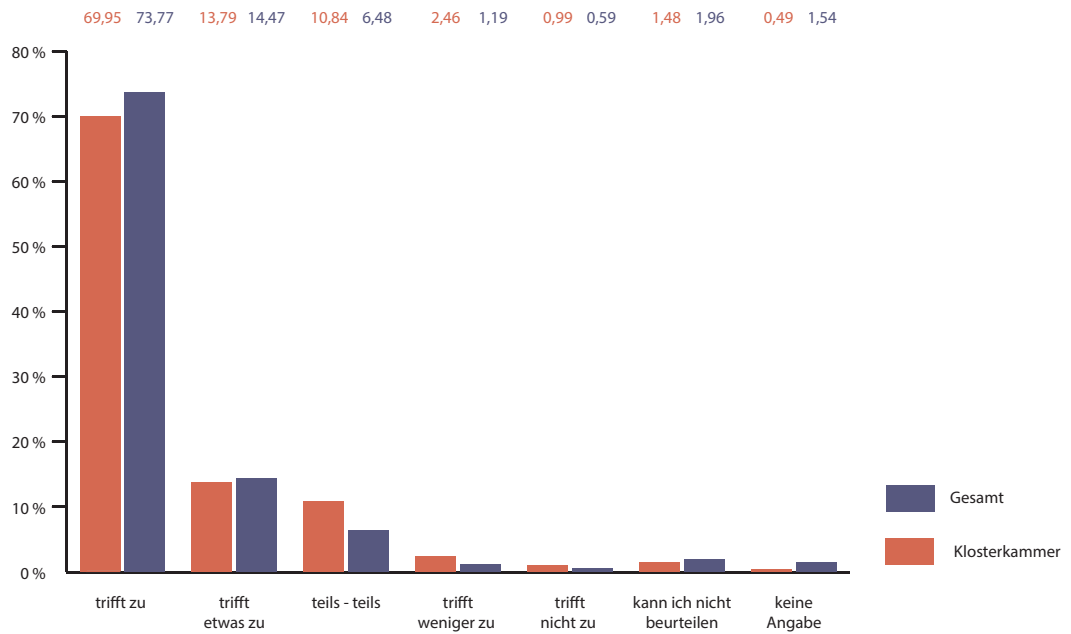
Die erste Frage widmet sich der wahrgenommenen Eindeutigkeit in den Formulierungen der Ausschreibungen. 64% aller Befragten der Klosterkammer Hannover haben bestätigt, dass aus diesen Dokumenten klar hervorgehe, welcher Typ an Projekten gefördert wird. Weniger als ein Fünftel der Befragten (16,3%) finden, dass dies etwas zutrifft, gefolgt von 11,3% der Befragten, welche diese Anforderungen an eine Ausschreibung nur zum Teil erfüllt sehen.

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



Anschließend wurden alle Partner gebeten, die Klarheit der formalen Anforderungen an einen Antrag zu bestimmen. 70% aller Befragten der Klosterkammer Hannover haben die formalen Anforderungen als eindeutig bewertet und liegen damit in etwa auf Höhe des Durchschnittswerts des Gesamtamples. 13,8% sehen kleinere Mängel in der Eindeutigkeit der formalen Erfordernisse, 10,8% finden die Anforderungen nur zum Teil klar, während die verbleibenden Befragten sich den verbleibenden Kategorien zuordnen.

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



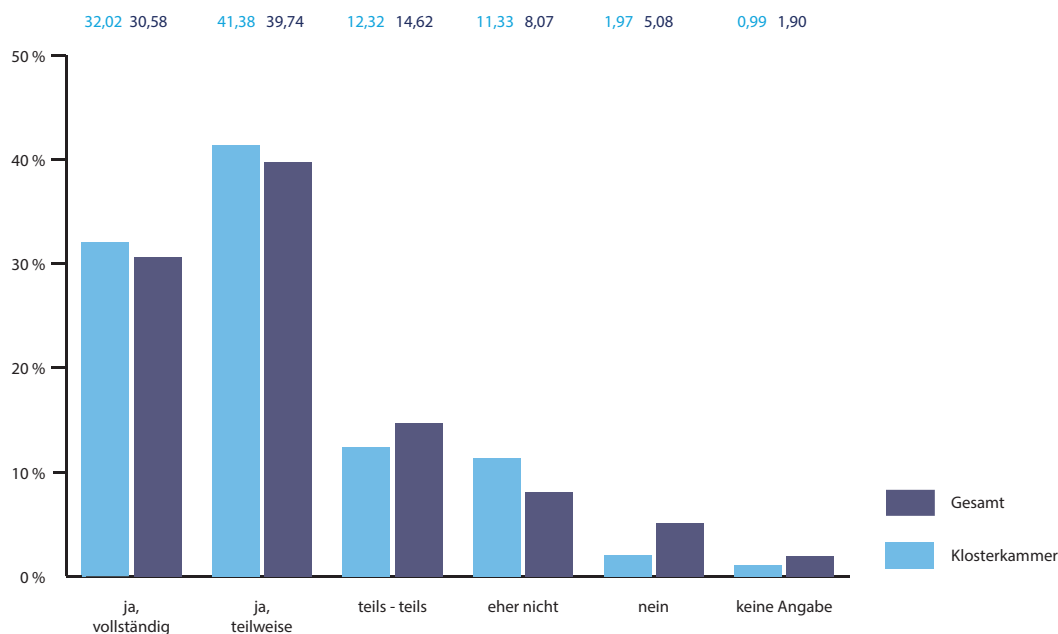
Die daran anknüpfende Frage schließt chronologisch an den Prozess der Antragstellung an. Sie zielt auf die kommunizierten Informationen hinsichtlich des Ablaufs nach der Einreichung eines Antrages ab. Zwar gibt lediglich ein Drittel der Antragsteller der Klosterkammer Hannover (32%) an, vollständig über den weiteren Verlauf des Begutachtungsprozesses Bescheid gewusst zu haben, dennoch liegt die Klosterkammer Hannover damit leicht über dem durchschnittlichen Ergebnis. Ein größerer Anteil der Befragten (41,4%) gibt an, teilweise informiert gewesen zu sein. 12,3% positionieren sich uneinheitlich, rund 13% sehen sich eher schlecht informiert und fallen damit auf die letzten beiden Kategorien. Nur knapp 1% der Partner enthielt sich der Angabe. Ein Partner äußerte sich in den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, wie folgt:

„Der Antrag wurde bewilligt - allerdings mit weniger als einem Drittel der beantragten Summe. Das kam "kommentarlos", ohne jegliche Nachfrage oder Info vorab und damit sehr überraschend (nach den Vorgesprächen!). Dann kommt man als "Planer" in Schwierigkeiten, weil, wenn man das Projekt durchführen will, dann rasch andere/ weitere Förderer gefunden werden müssen. Also: auch wenn die Entscheider selbstverständlich frei sind, wäre doch eine "Begleitung" sehr hilfreich, damit man nicht völlig überrascht wird.“

Ein abgelehnter Antragsteller schrieb:

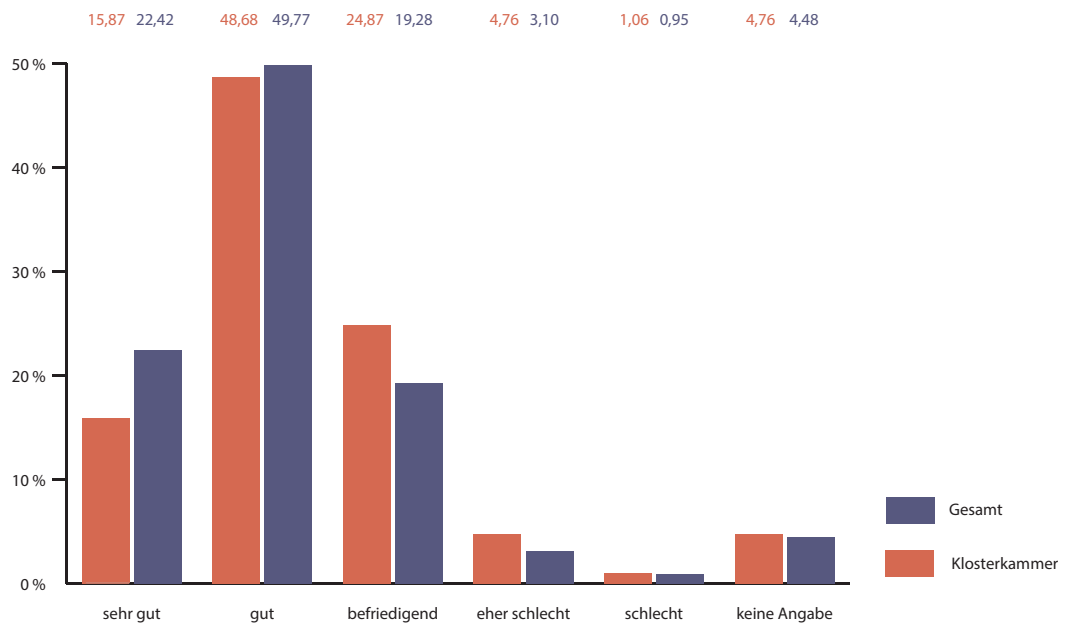
„Wir fanden es schade, dass der Antrag ohne inhaltliche Begründung abgelehnt wurde. Und wir hätten es auch schön gefunden, wenn von Seiten der Klosterkammer vielleicht noch mal der Versuch gemacht worden wäre zu gucken, ob nicht doch eine - wenn auch in geringerem Umfang - Förderung möglich gewesen wäre.“

Abb. 11: Waren Sie über den weiteren, stiftungsinternen Ablauf informiert, nachdem Sie ihren Antrag eingereicht hatten?



Die vierte Frage im Bereich der administrativen Prozesse widmete sich der Bewertung des organisatorischen Aufwandes innerhalb eines Projektes für die bewilligten Partner. In dieser Frage hat die Klosterkammer Hannover ein Resultat erzielt, welches unter dem Referenzdurchschnitt der restlichen Befragten liegt: 15,9% der Befragten bewerteten den Aufwand als sehr gut, im Gesamtsample liegt der Wert bei 22,4%. In der Kategorie gut erzielte die Klosterkammer ein im Durchschnitt des Gesamtsamples liegenden Wert von 48,7%. Mit 24,8% bewerteten überdurchschnittlich viele Partner den Aufwand als befriedigend, auch die kritischen Rückmeldungen fielen etwas häufiger aus.

Abb. 12: Wie bewerten Sie den organisatorischen Aufwand für das Projekt?



Die fünfte und letzte Frage aus diesem Bereich hat die Bewertung von bereitgestellten Dokumenten seitens der Klosterkammer Hannover zum Inhalt. Diese Dokumente werden zur Verfügung gestellt, um Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Partner der Klosterkammer Hannover zu strukturieren und zu regeln.

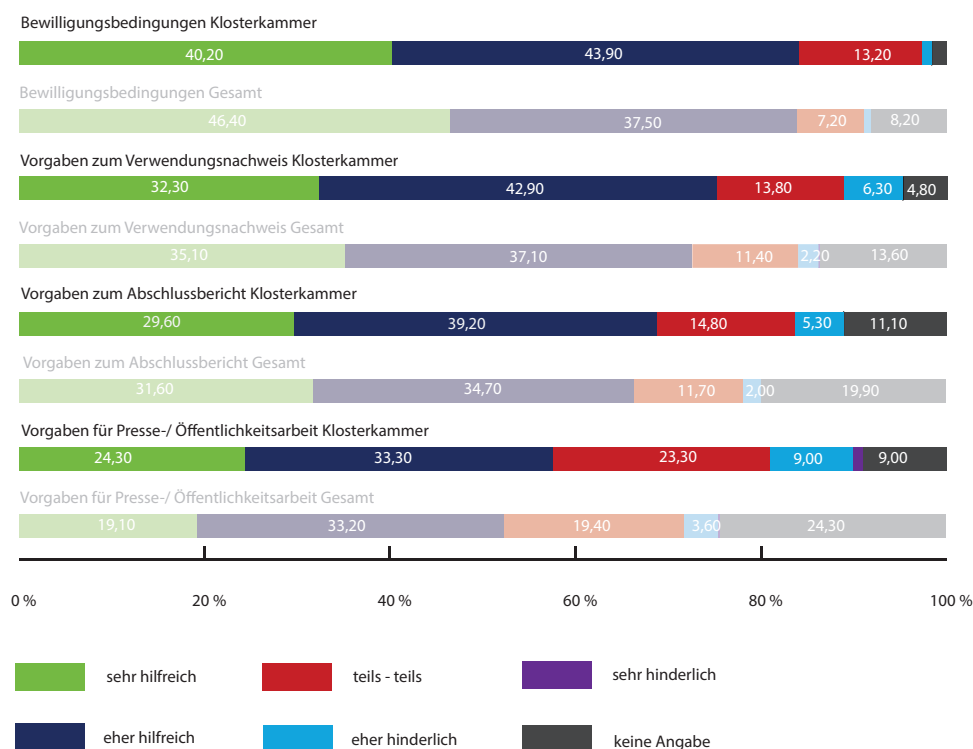
40,2% der Förderpartner der Klosterkammer Hannover schätzen die Bewilligungsbedingungen als sehr hilfreich ein, damit liegt diese Wertung um 6% unter dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Ein etwa ebenso großer Anteil der Befragten der Klosterkammer Hannover (43,9%) finden diese immerhin noch eher hilfreich. Im negativen Bereich findet sich lediglich ein marginaler Anteil an Befragten.

Die Bewertung der Dokumente zu den Vorgaben zum Verwendungsnachweis schätzen 42,9% der Befragten der Klosterkammer Hannover als eher hilfreich ein, während im Gesamtsample der Durchschnittswert niedriger liegt (37,1%). Ein Drittel der Partner (32,3%) bewertet die Dokumente der Klosterkammer Hannover als sehr hilfreich, im Gesamtsample fällt dies geringfügig besser aus (35,1%). Interessanterweise gibt es bei dieser Frage einen verhältnismäßig kleinen Anteil an Partnern im Vergleich zum Gesamtsample, die keine Angabe machten.

Die Dokumente zur Bewertung der Vorgaben zum Abschlussbericht werden von 29,6% aller Förderpartner als sehr hilfreich, und von 39,2% als eher hilfreich eingeschätzt. Ähnlich sieht es bei den Durchschnittswerten des Gesamtsamples aus: als sehr hilfreich bewerten diese 31,6%, als eher hilfreich 34,7% der Befragten aller Stiftungen. Gut ein Zehntel der Partner der Klosterkammer will oder kann diese Frage nicht beantworten (11,1%).

Die Dokumente zur Bewertung der Vorgaben für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit schneiden vergleichend betrachtet etwas besser ab, rund ein Drittel der Befragten (33,3%) bewerten diese als eher hilfreich, 24,3% bewerten sie als sehr hilfreich, weitere 23,3% wählten die Mittelkategorie. Auch bei dieser Frage fällt der Anteil der Partner, die keine Angabe vornahmen, kleiner aus als im Vergleich zum Gesamtsample.

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

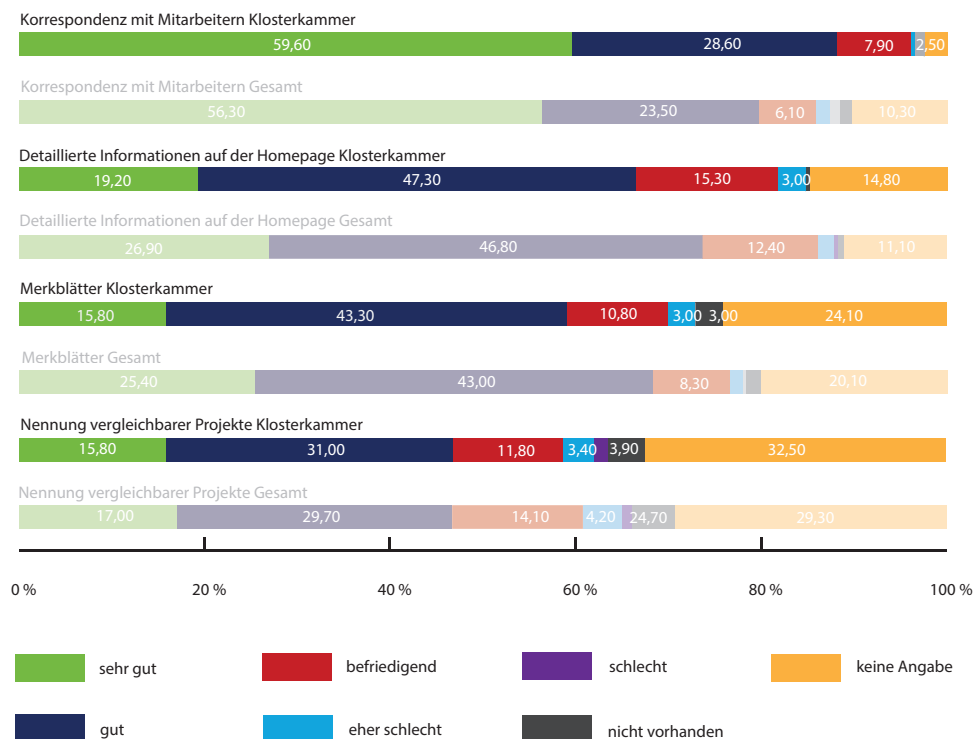


IV. Beiträge zum Capacity Building

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

Beginnend in der Phase der Antragstellung lassen sich Formen der Unterstützung identifizieren, die den Partnern bei der Konzeption ihres Antrages helfen sollen (Abb. 14). Einige Ergebnisse der Klosterkammer Hannover liegen in diesem Frageblock unter dem Durchschnitt der Bewertungen im Gesamtsample, als sehr gut oder gut bewerten 59,1% der Befragten die Merkblätter, im Gesamtsample beläuft sich der Wert auf 68,4%. Ein Zehntel bewertet die Merkblätter mit befriedigend. Die Informationen auf der Homepage werden von 66,5% als sehr gut oder gut bewertet, auch hier liegt der Durchschnittswert des Gesamtsamples mit 73,7% etwas höher. 15,3% der Befragten der Klosterkammer Hannover vergaben eine befriedigende Wertung. Bei der Frage nach der Bewertung der Korrespondenz mit den Mitarbeitern schneidet die Klosterkammer Hannover überdurchschnittlich positiv ab. 88,2% der Befragten schätzen die Korrespondenz mit den Mitarbeitern als sehr gut oder gut ein. Das Resultat des Gesamtsamples liegt bei 79,8%. Als befriedigend wird die Korrespondenz von knapp 8% der Befragten bewertet, im Gesamtsample liegt der Wert bei 6,1%. Die Bewertung der Nennung vergleichbarer Projekte, welche für eine erstmalige Antragstellung zur Orientierung von Bedeutung sein kann, wird von 46,8% der Befragten als sehr gut oder gut eingeschätzt. Gut ein Zehntel der Befragten (11,8%) schätzen diese Unterstützungsform als befriedigend ein. Ähnlich gestaltet sich die Bewertung dieser Unterstützungsform im Gesamtsample.

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



Im weiteren Verlauf der Umfrage wurden die bewilligten Partner gebeten, die verschiedenen Unterstützungsformen seitens der Klosterkammer Hannover während der Projektphase zu bewerten. Auf den ersten Blick auffällig ist der hohe Anteil an Förderpartnern, der zu den einzelnen Items keine Angabe vornahm oder die Angebote als nicht vorhanden benannte.

Eine Unterstützung beim Projektmanagement konnte von 52,4% nicht beurteilt werden. 25,4% empfanden dieses Unterstützungsangebot als sehr gut oder gut. Damit liegen die Ergebnisse deutlich unter denen des Gesamtsamples, in welchem durchschnittlich 40,9% der Befragten dieses als sehr gut oder gut bewerteten.

Die Bereitstellung von Fachkenntnissen konnte von der Hälfte nicht beurteilt werden (50,3%), im Gesamtsample konnten dies 40,9% der Befragten nicht beurteilen. Etwa ein Zehntel der Partner der Klosterkammer Hannover (10,6%) gab an, dass diese Unterstützungsform nicht vorhanden gewesen sei, ähnlich im Gesamtsample (10,3%). Von den verbleibenden Partnern bewerteten 26,5% diese Form der Unterstützung als sehr gut oder gut. 9,5% bewertete die Bereitstellung von Fachkenntnissen als befriedigend. Die durchschnittlichen Resultate des Gesamtsamples liegen etwas höher als die der Klosterkammer Hannover: dort vergaben kumuliert 32,7% eine sehr gute oder gute Wertung.

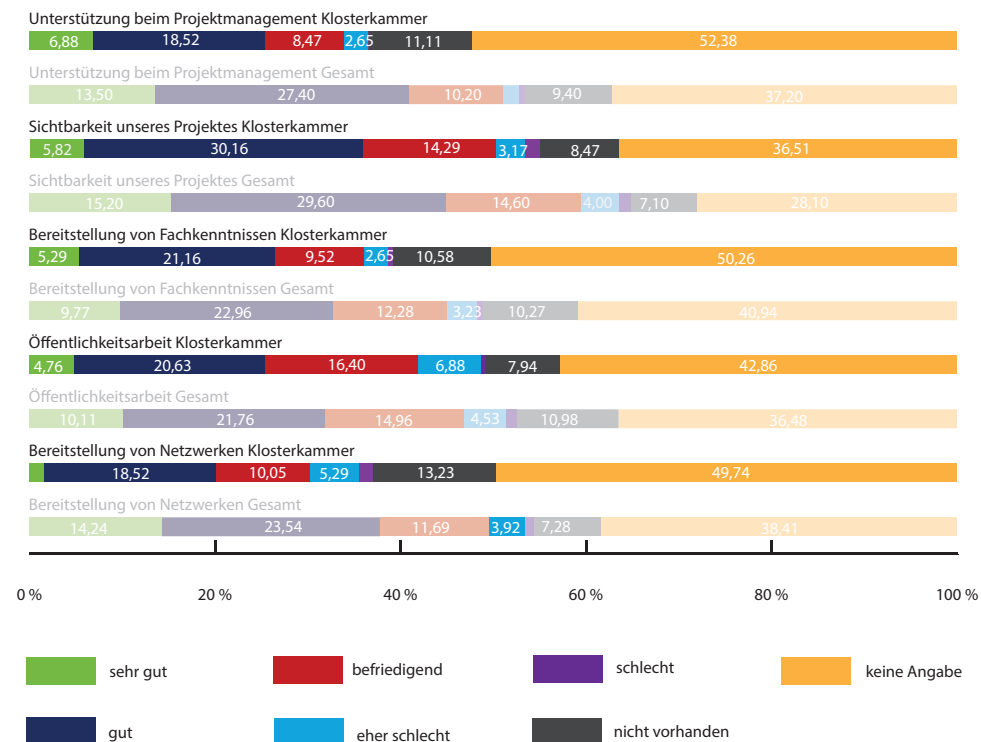
Das Verfügbarmachen von Netzwerken wurde ebenfalls zur Bewertung abgefragt. Erneut die Hälfte der Partner der Klosterkammer Hannover (49,7%) notierten, dies nicht beurteilen zu können. Außerdem gaben 13,2% der Partner der Klosterkammer Hannover an, dass die Bereitstellung von Netzwerken nicht vorhanden gewesen sei, im Gesamtsample sind es 7,3%. Ein gutes Fünftel der Stiftung bewertete die Bereitstellung

von Netzwerken als sehr gut oder gut (20,1%), und liegt damit erkennbar unter den durchschnittlichen Angaben des Gesamtsamples (37,7% an sehr guten und guten Wertungen). Des Weiteren bewerteten 10,1% diese Unterstützungsform als befriedigend

Ein weiterer Aspekt der Unterstützungsformen zielt auf die Hilfe bei der Öffentlichkeitsarbeit ab. Konsistent mit den vorangehenden Fragen konnte dies von 42,9% der Partner der Klosterkammer Hannover nicht beurteilt werden, im Gesamtsample lag der Wert bei 36,5%. 25,4% der bewilligten Partner bewerteten das Angebot als sehr gut oder gut, das Ergebnis liegt damit unter dem Durchschnittswert der Ergebnisse des Gesamtsamples (31,9%).

Die abschließende Frage in diesem Block zielt auf die geleistete Mitarbeit der Klosterkammer Hannover zur Sichtbarkeit des Projekts ab. Etwa ein Drittel der Partner der Klosterkammer Hannover schätzt diese als sehr gut oder gut ein (36%), das Resultat ist damit unterdurchschnittlich (Im Gesamtsample sind es 44,8%). Ein weiteres Drittel vermag dies nicht zu beurteilen. Aus dieser Vergleichsdarstellung lässt sich ableiten, dass Capacity Building-Effekte in Form aktiver Unterstützung der Partner nicht zu den Kernaufgaben der Klosterkammer zählen.

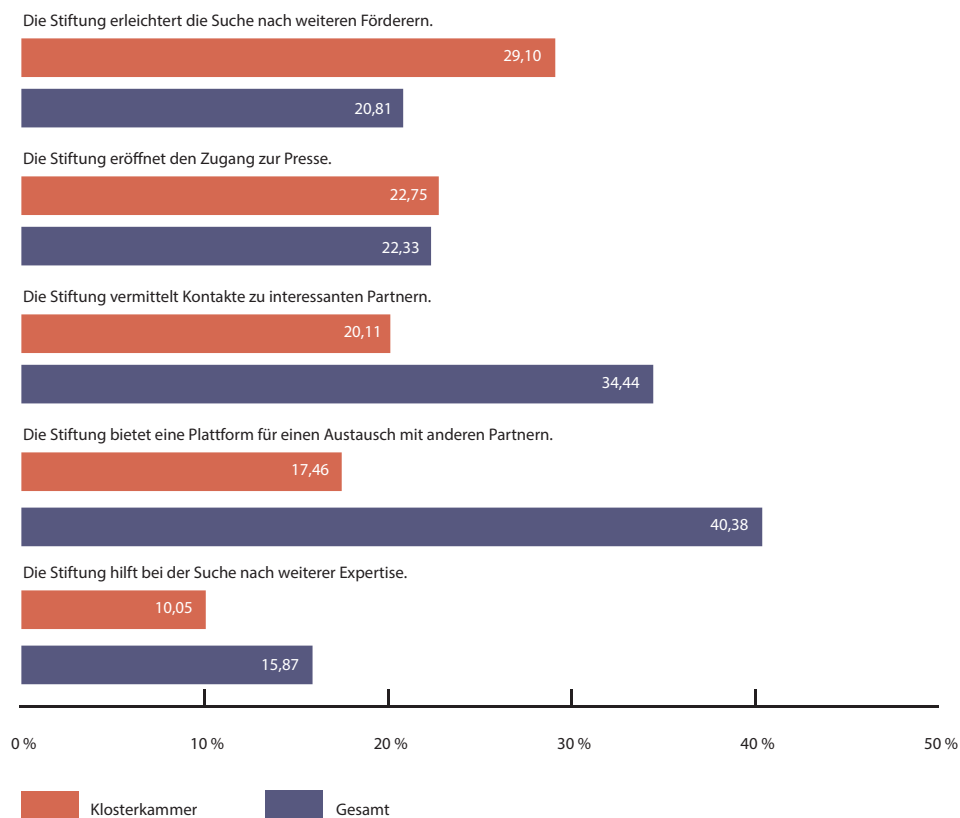
Abb. 15: Wie bewerten Sie die folgenden Unterstützungsangebote der Stiftung?



Die folgende Frage aus dem Bereich des Capacity Building versuchte, weitere mögliche Formen der Unterstützung der Partner durch die Stiftung in Erfahrung zu bringen. Bei dieser Frage konnte keine Bewertung vorgenommen werden, stattdessen hatten die Förderpartner die Möglichkeit, aus einer Liste an Vorgaben eine Mehrfachauswahl zu treffen (aus diesem Grund übersteigen die addierten Prozentwerte auch 100%).

Die Aussage, ob die Klosterkammer Hannover die Suche nach weiteren Förderern erleichtere, bejahten 29,1%, im Gesamtsample fällt das Ergebnis etwas schlechter aus und liegt bei 20,8%. Ob die Stiftung den Zugang zur Presse eröffnete, bestätigten 22,8% der bewilligten Partner der Klosterkammer Hannover, womit diese sich hier in den Durchschnitt aller Stiftungen (22,3%) einreicht. Bei der Frage nach der Vermittlung von Kontakten zu interessanten Partnern bejahten dies 20,1% der Partner der Klosterkammer Hannover, der Durchschnittswert aller Stiftungen liegt mit 34,4% jedoch höher. Ein weit unter dem Durchschnitt liegendes Ergebnis erzielt die Klosterkammer Hannover bei der Frage, ob die Stiftung eine Plattform zum Austausch mit anderen biete. Lediglich 17,5% aller Befragten bejahten dies, im Gesamtsample waren es 40,4%. Bei der Frage nach der Mithilfe zur Suche nach weiterer Expertise reiht sich die Klosterkammer Hannover unter den Auswertungsergebnissen des Gesamtsamples ein: 10,1% bejahen diese Frage (im Gesamtsample: 15,9%).

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



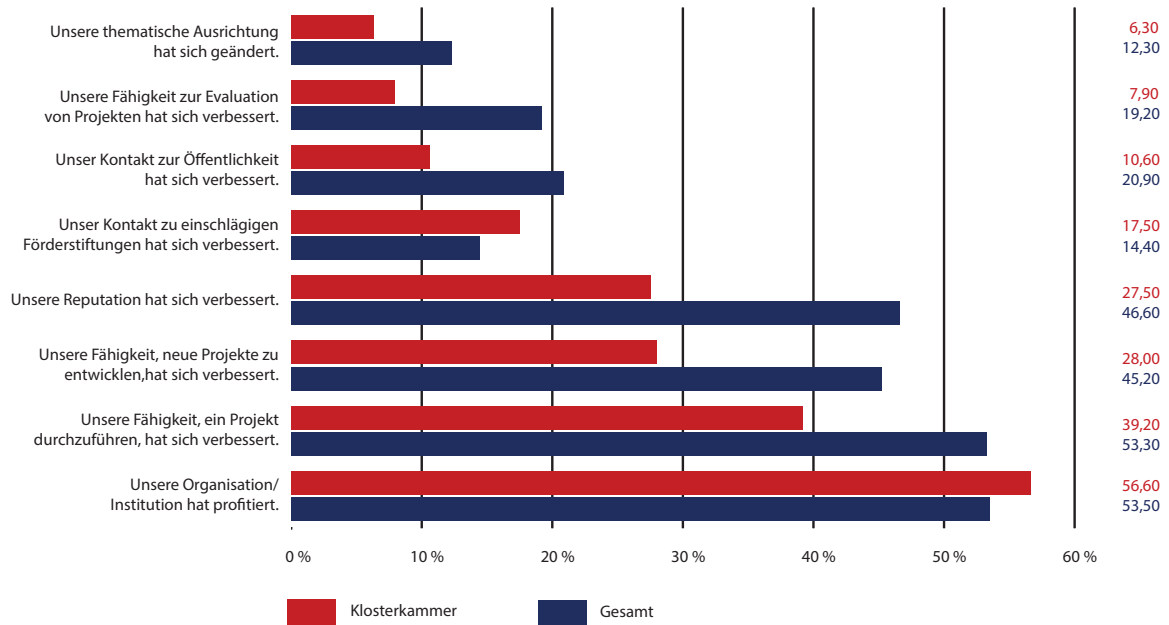
Die abschließende Frage widmete sich den Effekten, die sich bei den Partnern über die Förderung hinaus ergeben haben (Abb. 17). Erneut konnte eine Mehrfachauswahl getroffen werden. An erster Stelle und mit einem überdurchschnittlichen Ergebnis wählten die Förderpartner der Klosterkammer den Effekt, dass ihre Herkunftsorganisation von der Förderung profitiert habe. Über die Hälfte der Partner (56,6%) stimmte dem zu, während es im Gesamtsample etwas weniger waren (53,5%). In den qualitativen Angaben, die zu diesem Teilaspekt möglich waren, verdeutlichten die Partner den Effekt wie folgt:

„Fortbildungsangebote konnten wesentlich verbessert werden: Neue Modelle können entwickelt und umgesetzt werden.“

„Erhöhung der Bekanntheit im Bezirk u. des Verhältnisses zu unseren Projektpartnern.“

Eine Verbesserung ihrer Fähigkeiten bei der Durchführung von Projekten gaben 39,2% der Förderpartner der Klosterkammer an, im Gesamtsample war es über die Hälfte der Befragten, die zugestimmt hatten. Eine verbesserte Fähigkeit bei der Entwicklung neuer Projekte meldeten 28% der Partner zurück, die Zustimmung im Gesamtsample fiel mit 53,3% höher aus. Ein unterdurchschnittliches Ergebnis im Vergleich zum Gesamtsample erzielte die Klosterkammer Hannover bezüglich der Verbesserung der Reputation der Partner: 27,5% der Partner stimmten dieser Aussage zu, im Gesamtsample hingegen waren es 46,6%. Außerdem wurde gefragt, ob sich der Kontakt zu einschlägigen Förderern verbessert habe. Diese Frage erfuhr sowohl bei den Befragten der Klosterkammer Hannover (17,5%) als auch im Durchschnitt des Gesamtsamples (14,4%) eine geringe Zustimmung. Eine weitere mögliche Angabe war, ob es den Partnern als Folge der Förderung gelungen war, den Kontakt zur Öffentlichkeit zu verbessern. Hier fiel die Zustimmung deutlich geringer aus, als bei den beiden vorangehenden Fragen. Nur 10,6% der Partner der Klosterkammer Hannover bejahten dies, im Gesamtsample waren es nahezu doppelt so viele: 20,9%. Eine verbesserte Fähigkeit zur Evaluation von Projekten wurde nur von 7,9% der Partner der Klosterkammer zurückgemeldet, im Gesamtsample waren es 19,2%, die diese Aussage bejahen konnten. Die Änderung der thematischen Ausrichtung als Folge der Förderung bejahten bei der Klosterkammer Hannover 6,3%, einige Prozent mehr waren es im Gesamtsample (12,3%).

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



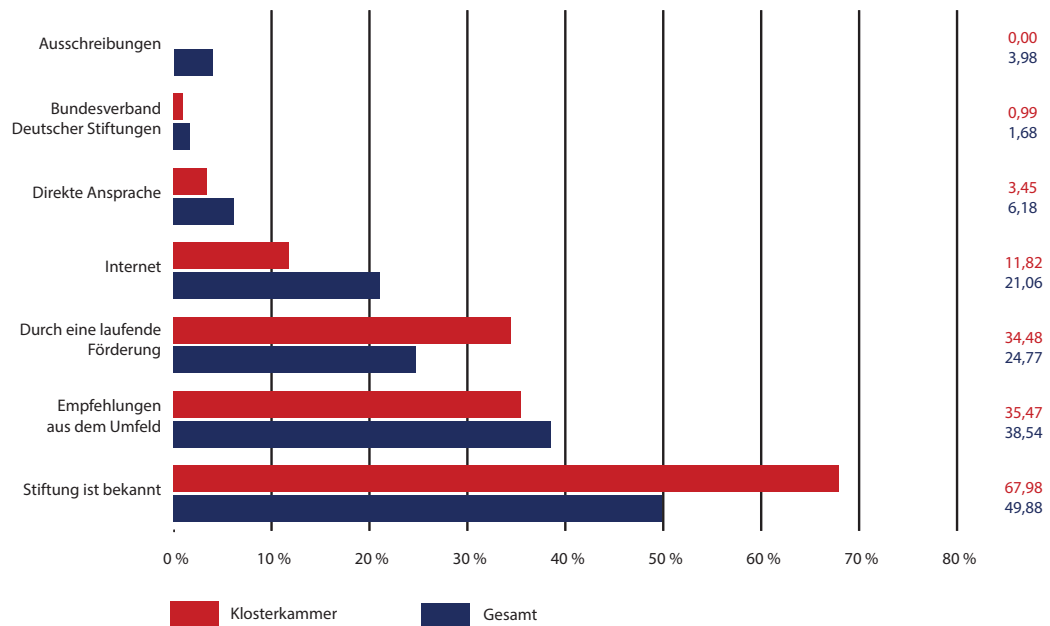
V. Zur Wahrnehmung der Klosterkammer Hannover

Ein weiterer Schwerpunkt der Umfrage lag auf der Erfassung der Wahrnehmung der Stiftung. Die Frage, wie die Partner auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam wurden, eröffnete die Umfrage und vermittelt einen ersten Eindruck über den Bekanntheitsgrad der Stiftung.

Einem Großteil aller befragten Partner der Klosterkammer Hannover (68%) waren die Fördermöglichkeiten bereits zuvor bekannt. 35,5% der Partner sind durch eine Empfehlung des Umfelds, also des bestehenden sozialen Netzwerks, auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden. Der informelle Austausch scheint demnach wesentlich zu sein. Kenntnisse über die Förderangebote der Klosterkammer Hannover aufgrund einer laufenden oder früheren Förderung geben 34,5% an; 11,8% sind durch das Internet auf die Stiftung aufmerksam geworden.

Die Ergebnisse der Klosterkammer Hannover weichen in der Tendenz nicht wesentlich von jenen in der Gesamtstudie ab. Hier waren im Durchschnitt einige Förderer den Partnern zuvor weniger bekannt (49,9%), und etwas mehr Personen als bei der Klosterkammer Hannover hatten eine Empfehlung durch das Umfeld erhalten (38,5%). Interessant ist im Vergleich der geringere Anteil an Partnern im Gesamtsample (24,8%), die bereits eine Förderung erhalten oder erhielten.

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



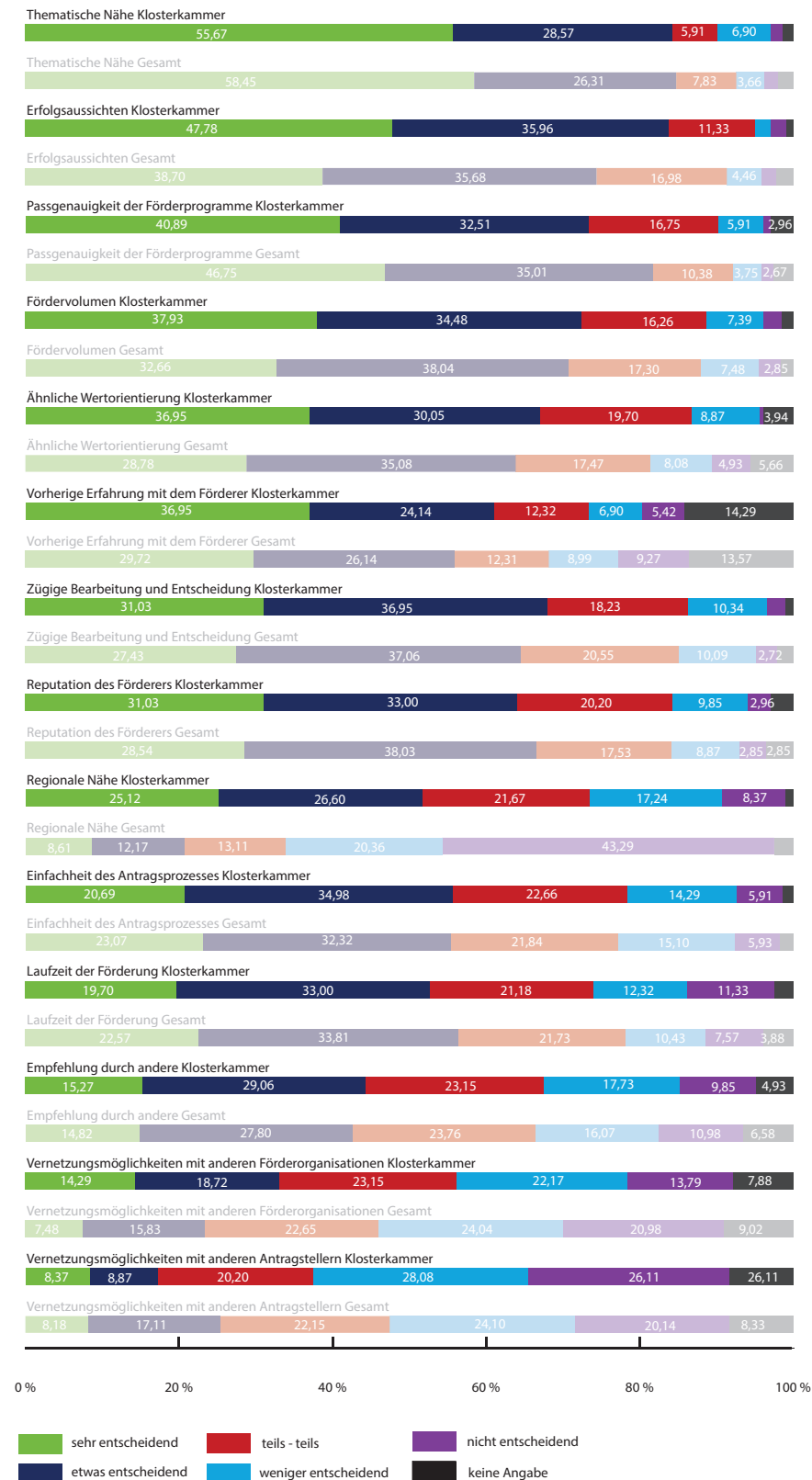
Die folgende Frage richtete sich an alle Antragsteller und sollen abbilden, welche Faktoren bei der Auswahl eines Förderers in welchem Umfang bedeutsam sind. Dabei wurden die an der Umfrage Teilnehmenden aufgefordert, eine graduelle Einschätzung der Bedeutsamkeit einzelner Faktoren vorzunehmen.

Die thematische Nähe des Förderers scheint die größte Rolle zu spielen: 84,2% der Befragten betiteln dies als sehr entscheidend und entscheidend. Die Erfolgsaussichten der Förderprogramme sind ebenso wesentlich und werden von 83,7% der Partner als sehr entscheidend und entscheidend eingestuft. Auf den weiteren Plätzen der bedeutendsten Faktoren rangieren, mit relativ ähnlich hoher Bedeutung (jeweils nach den kumulierten Prozentwerten als sehr entscheidend und entscheidend eingestuft): die Passgenauigkeit der Förderprogramme (73,4%), das Fördervolumen (72,4%) und die zügige Bearbeitung und Entscheidung (68%).

Die ähnliche Werteorientierung wird von 66,9%, die Reputation des Förderers von 64% und die vorherige Erfahrung mit dem Förderer immerhin noch von 61,1% der Befragten als entscheidend betrachtet.

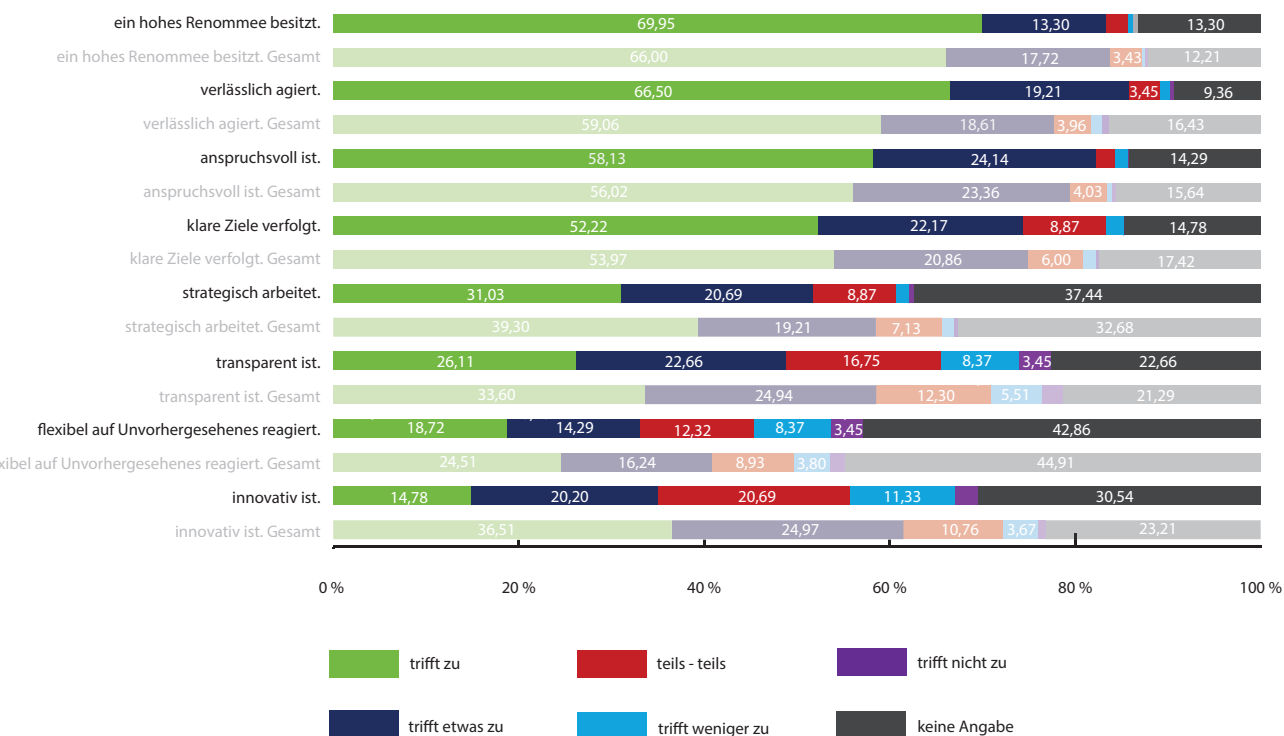
Nun von geringer Entscheidungskraft werden von den Befragten als Auswahlkriterien die Empfehlung durch andere (44,3%) sowie die Vernetzungsmöglichkeiten mit anderen Antragsstellern (17,2%) und mit anderen Förderorganisationen (33%) angegeben.

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



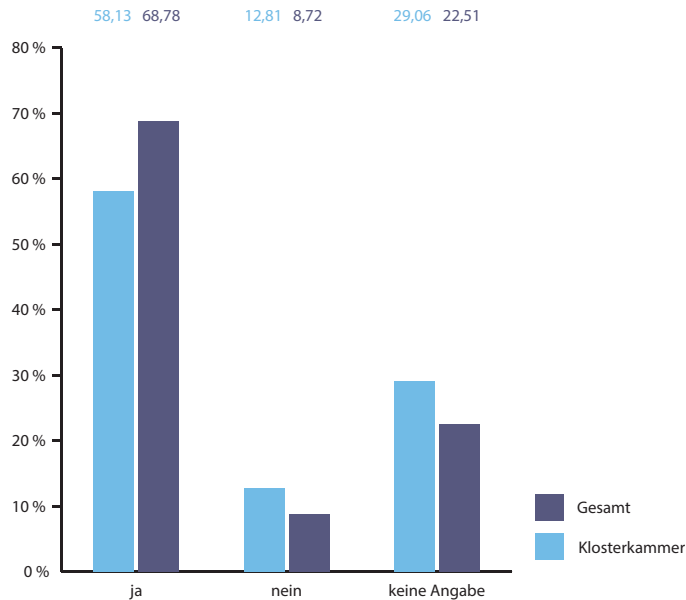
Der folgende Frageblock widmete sich detaillierter dem Ruf der Klosterkammer Hannover. Unter den Partnern der Klosterkammer erfuhren dabei drei Charakteristika die umfassendste Zustimmung. Die Klosterkammer Hannover wird als eine Organisation wahrgenommen, die verlässlich agiert: 85,7% der Befragten haben dies als zutreffend oder teilweise zutreffend bestätigt. Des Weiteren wird der Klosterkammer ein hohes Renommee attestiert, kumuliert stimmten diesem Merkmal 83,3% zu. Zudem stuften 82,3% der Partner die Stiftung als eine anspruchsvolle Organisation ein. Im Vergleich zum Gesamtsample bleibt sich die Reihenfolge der Charakteristika gleich, die Prozentwerte der eindeutigen Zustimmung fallen für die Klosterkammer jedoch stets etwas überdurchschnittlich aus. Eine hohe Zustimmung erhielt im Weiteren die Frage, ob die Stiftung eine Organisation sei, die klare Ziele verfolge; hier stimmten kumuliert 74,4% stimmten. Den Ruf einer strategischen Arbeitsweise attestierten der Stiftung 51,7% der Befragten. Drei Aspekte der Merkmalsliste erhielten eine vergleichsweise geringe Zustimmung: es waren dies die Punkte Transparenz, Flexibilität und Innovativität. Der Anteil an Förderpartnern, die hierzu keine Angabe machen konnten oder wollten, fällt bei diesen Punkten recht umfangreich aus; der Anteil der Befragten, die diese Merkmale als eher nicht zutreffend einstufen, fällt im Vergleich zum Gesamtsample stets leicht höher aus.

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



Der Frage, ob die Förderung der Stiftung einen Qualitätsausweis im Umfeld der Partner darstelle, stimmten über die Hälfte der Befragten der Klosterkammer Hannover (58,1%) und damit 10% weniger als im Gesamtsample (68,8%) zu. 29% können oder wollen dazu keine Angabe machen, 12,8% haben die Frage verneint, im Gesamtsample fällt dieser Prozentwert mit 8,7% etwas geringer aus (Abb. 21).

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



Bei der heuristischen Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Arbeit der Klosterkammer Hannover schnitt diese besser ab als der Durchschnitt des Gesamtsamples. 61,1% der Befragten sehen die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt (im Gesamtsample sind es 57%). 37,9% können oder wollen dies nicht beurteilen. Mit nein beantworten diese Frage 1% der Befragten, im Gesamtsample sind es rund 3%.

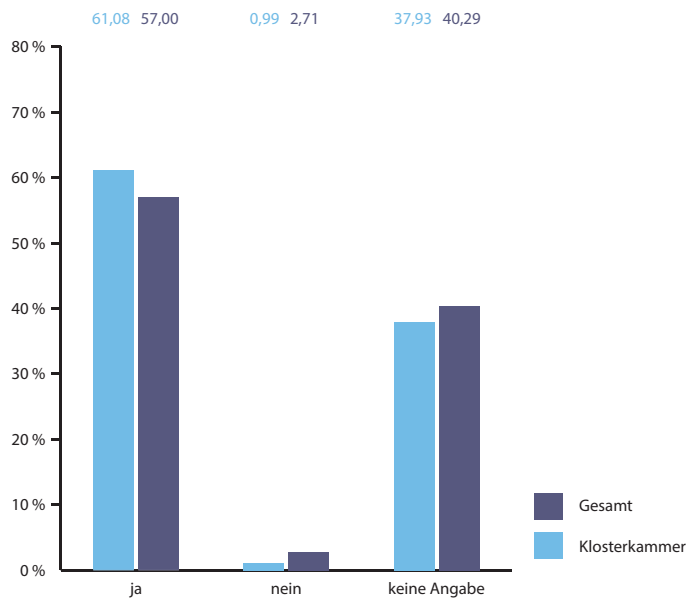
Das positive Ergebnis lässt sich auch anhand der offenen Angaben der Partner zur gesellschaftlichen Wirkung unterstreichen:

„Die Stiftung unterstützt Projekte für das gesellschaftliche Miteinander, die frühe Auseinandersetzung mit sozialen Themen (Inklusion, Gewaltprävention in der Schule), Bildung von Netzwerken und Vernetzung in Ortsteilen.“

„Durch die gezielte Förderung von Projekten, durch Unterstützung gesellschaftlich notwendiger Arbeit und der Installierung derselben, um z.B. Missstände zu beseitigen und Menschen zu helfen und zu fördern, die es brauchen. So nehme ich es für meinen Bereich der Sozialen Arbeit wahr.“

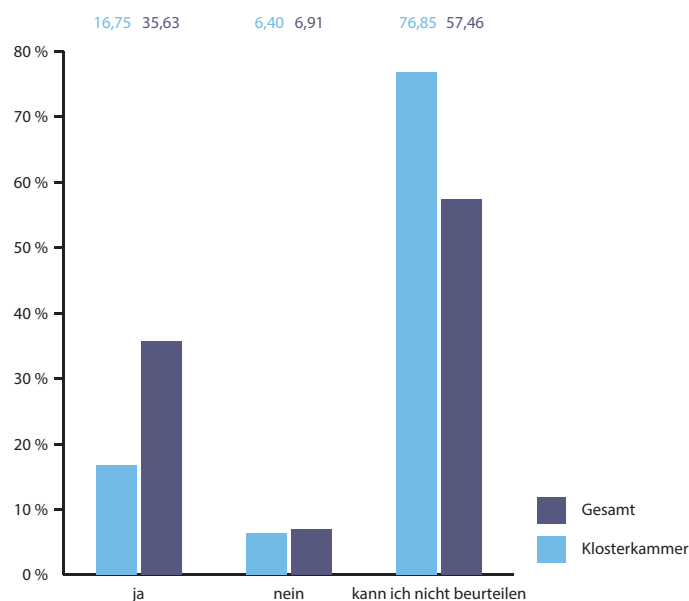
“

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



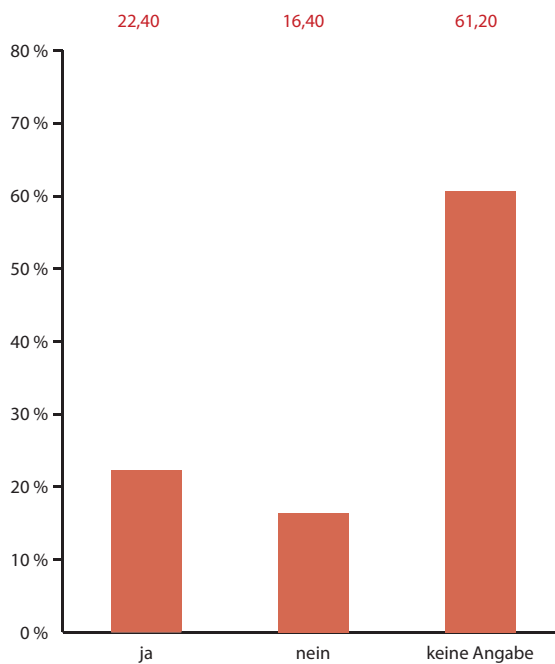
Bei der Frage, ob es der Stiftung gelinge, gesellschaftlich relevante Themen frühzeitig aufzugreifen, geht es um die wahrgenommene Innovativität der Stiftung. 16,8% der Partner der Klosterkammer Hannover bejahten die Frage, im Gesamtsample liegt dieser Wert mit 35,6% wesentlich höher. Drei Viertel der Befragten gaben an, dies nicht beurteilen zu können (76,9%), im Gesamtsample sind es 57,5%.

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



Eine abschließende Frage zur Wahrnehmung der Stiftung seitens der Partner zielt auf etwaige Veränderungen innerhalb der Organisation Stiftung ab. 22,4% aller Befragten gaben an, in den vergangenen Jahren Veränderungen bemerkt zu haben. Der Großteil kann oder will keine Angaben machen: 61,2%; weitere 16,4% verneinten die Frage. In den qualitativen Angaben zu dieser Frage der Veränderung führten die Partner den Wechsel in der Führung, neue Förderprogramme („ehrenWERT“) sowie eine Professionalisierung in Kommunikation und öffentlichem Auftritt an.

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

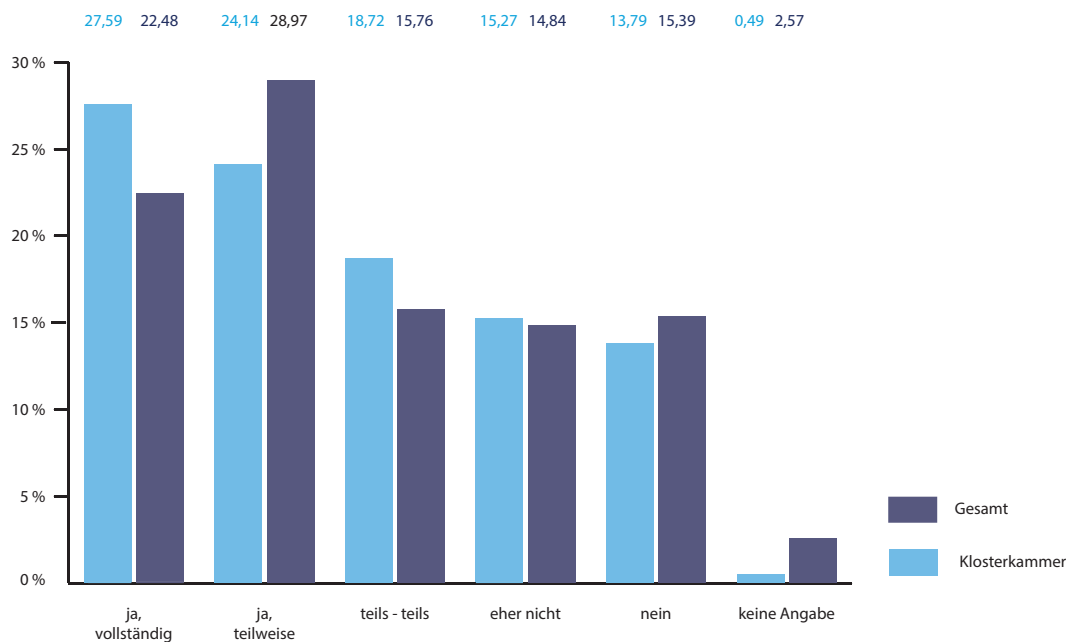


VI. Zur Transparenz der Stiftung

Fragen der Transparenz bestimmen seit langem die Diskussion im gemeinnützigen Sektor. Im Rahmen der Learning from Partners-Studie wurden die Partner zu unterschiedlichen Phasen der Zusammenarbeit um ihre diesbezüglichen Einschätzungen gebeten.

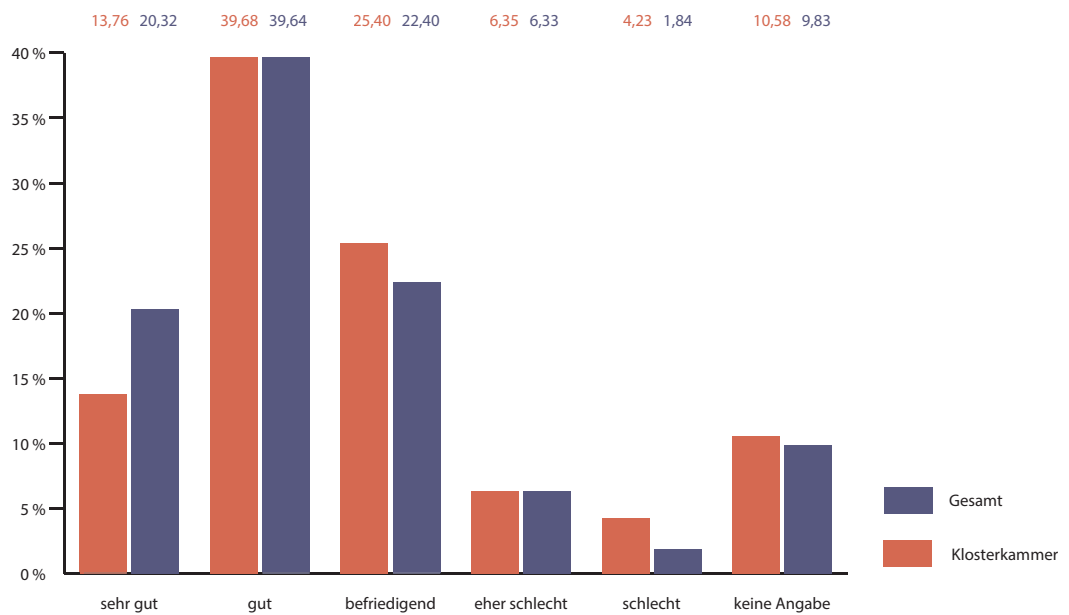
In der Phase der Antragstellung wurden alle Partner befragt, ob sie darüber informiert waren, wie die Entscheidung über ihren Antrag zustande kam. 27,6% der Antragsteller gaben an, vollständig informiert gewesen zu sein, weitere 24,1% waren teilweise informiert. Die Klosterkammer Hannover liegt im Vergleich zu den Stiftungen in der Gesamtstudie gleichauf, wenn auch dort weniger Partner vollständig und mehr Partner teilweise informiert waren. 18,7% äußerten sich uneinheitlich, 29,1% aller Antragsteller gaben an, (eher) nicht informiert gewesen zu sein. Abgesehen von marginalen Abweichungen liegen die Ergebnisse auf der Höhe des Durchschnitts des Gesamtsamples.

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



Die geförderten Partner der Klosterkammer konnten nochmals die Transparenz der Entscheidungsprozesse bewerten. Hier lässt sich eine Verschiebung der Bewertung im Vergleich zur vorangehenden Frage feststellen. Eine Mehrheit (39,7%) betitelte die Transparenz der Entscheidungsprozesse als gut (ähnlich in der Gesamtstudie), gefolgt von 25,4%, die eine befriedigende Wertung vergaben; nur 13,7% schätzten die Transparenz der Entscheidungsprozesse als sehr gut ein. Wenn auch im einstelligen Bereich, so gab es dennoch 4,2% unter den Förderpartnern, die eine schlechte Wertung vergaben. Weitere 10,6% konnten oder wollten keine Angabe machen.

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

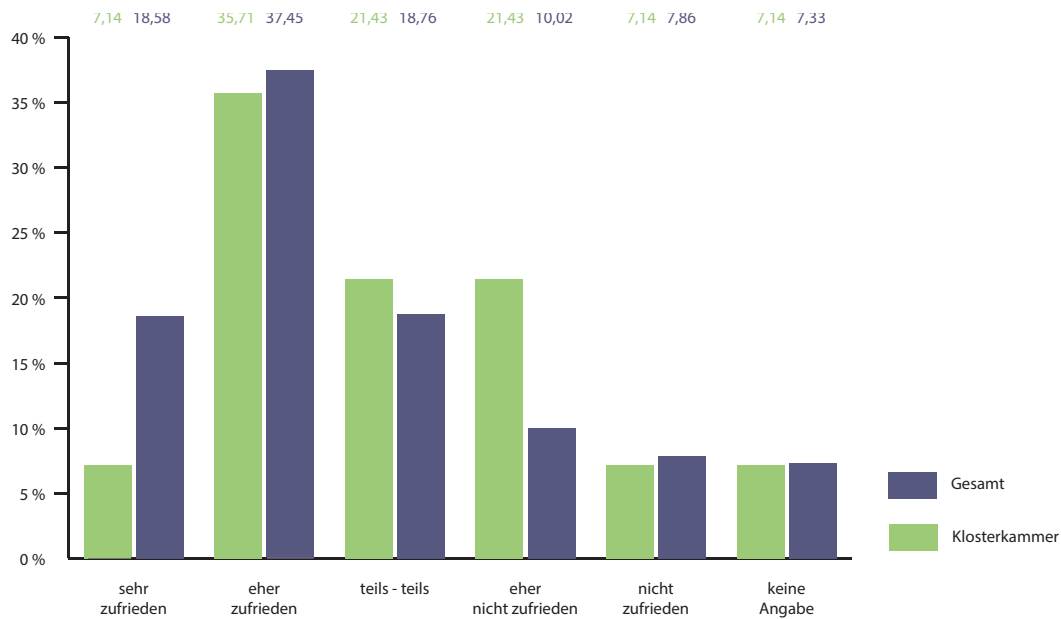


VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller

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 in der Zusammenarbeit befragt. Deren Perspektive stellt eine wesentliche Quelle der Erkenntnis dar und ist für das Bestreben einer kontinuierlichen Verbesserung ebenso unerlässlich.

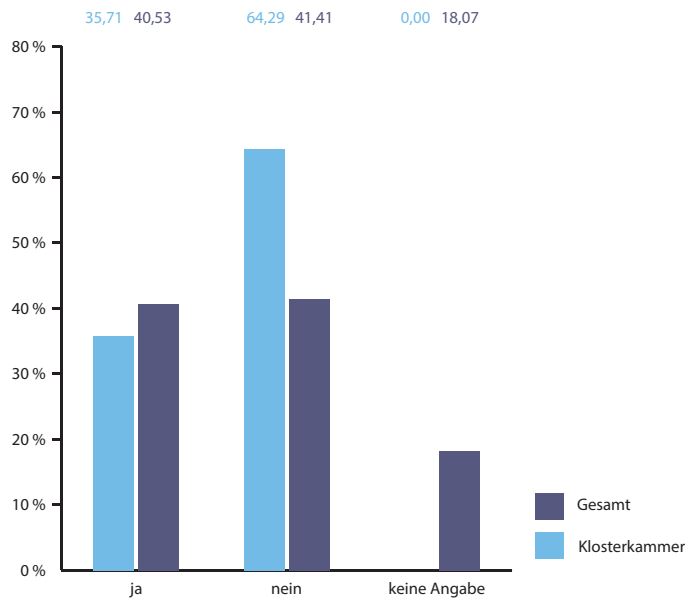
Als erstes Item stehen die Zufriedenheitswerte dieser Gruppe in der Phase der Antragstellung an. Ein Drittel der abgelehnten Antragsteller waren mit dem Kontakt eher zufrieden (35,7%), der Referenzdurchschnitt des Subsamples beläuft sich auf 37,5%. Uneinheitlich äußerte sich ein Fünftel der abgelehnten Antragsteller (21,4%), eher nicht zufrieden waren ebenfalls 21,4%. 7% der Befragten waren sehr zufrieden, ebenso viele nicht zufrieden.

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



Befragt man die abgelehnten Antragsteller eingehender, ob ihnen die Gründe mitgeteilt wurden, die zur Ablehnung des Antrags führten, so verneinten dies 64,3%; der Referenzwert im Subsample beläuft sich auf 41,4%. 35,7% gaben an, dass ihnen die Gründe mitgeteilt wurden; kein Partner enthielt sich der Angabe.

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



Die vergleichende Auswertung der Frage, ob den Partnern seitens der Stiftung Hinweise zur Verbesserung des Antrags mitgeteilt wurden, zeigt, dass nur 14,3% eine dementsprechende Nachricht erhielten, der Großteil der nicht bewilligten Antragsteller (78,6%) verneinte die Frage (Abb. 29).

Die abschließende Frage des Feedbackblocks von abgelehnten Antragstellern bat diese anzugeben, ob ihr bei der Klosterkammer Hannover abgelehnter Antrag bei einem anderen Förderer bewilligt wurde (Abb. 30). Die Mehrheit der Befragten beantwortete dies mit ja (57,1%). ein Fünftel der Befragten verneinte die Frage (21,4%), ebenso viele wollten oder konnten keine Angabe machen.

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

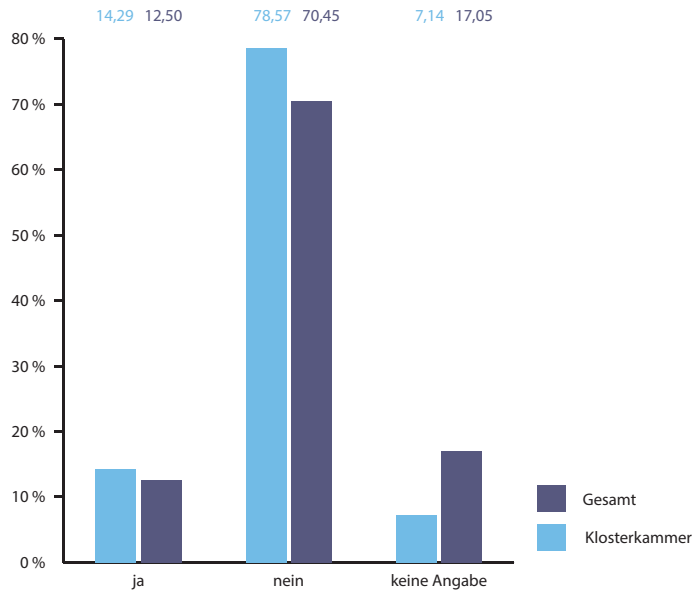
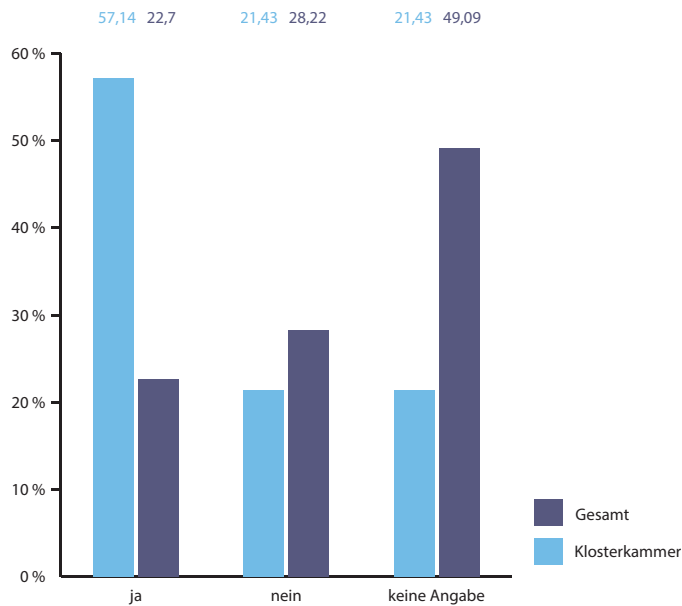


Abb. 30: Waren Sie mit Ihrem Antrag bei einem anderen Förderer erfolgreich?



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

Im folgenden Kapitel sollen die Empfehlungen und Implikationen, welche aus den Angaben der Studie resultieren, prägnant zusammengefasst werden. Die Studie hat sich auch in der zweiten Erhebungswelle erneut als erfolgreiches Instrument erwiesen, das es den Partnern einer steigenden Anzahl von Organisationen ermöglicht in ihrer Position als zentrale Stakeholder ein Feedback an ihre jeweilige Stiftung zu geben - so auch den Partnern der Klosterkammer Hannover. Die spezifischen strukturellen Gegebenheiten und die damit verbundene Arbeitsweise spiegeln sich neben den Besonderheiten der Stiftung aussagekräftig in den Daten wider.

Folgende qualitative Antwort eines Partners kann als passende Ergänzung für die quantitativen Ergebnisse betrachtet werden:

„Die Klosterkammer ist durch ihre unkomplizierte und freundliche Zusammenarbeit ein angenehmer Projektpartner.“

Für die Klosterkammer Hannover lassen sich die Ergebnisse als Bestätigung und Anerkennung ihrer bisherigen Arbeit interpretieren und dokumentieren ihre solide Position in der Stiftungslandschaft. Beim Frageblock zur Zufriedenheit der Partner sowie bei der Bewertung der administrativen Prozesse erzielt die Stiftung Ergebnisse im Durchschnittsbereich.

Die Bewertung der Korrespondenz mit den Mitarbeitern der Stiftung in der Phase der Antragstellung wird überdurchschnittlich gelobt. Die Chance für die Partner, Kontakt zu weiteren Förderern aufnehmen zu können, wird im Vergleich zum Gesamtsample hervorgehoben. Dies stellt vor allem vor dem Hintergrund der ausschließlichen Teilförderung der Klosterkammer ein vorteilhaftes Angebot für die Partner dar.

Außerdem genießt die Klosterkammer Hannover, gemäß der Angaben der Partner, den Ruf einer Organisation mit hohem Renommee, die anspruchsvoll und verlässlich agiert und klare Ziele verfolgt.

In einigen Punkten könnte man nach einem Vergleich mit dem Gesamtsample noch Optimierungsmöglichkeiten und ungenutztes Potential der Klosterkammer Hannover wahrnehmen. Die nun folgenden, auf Grundlage der Ergebnisse dargestellten Optionen sind als stiftungsinterne Grundlage zur Diskussion zur Verbesserung der Steuerung und Ausrichtung zu verstehen. Selbstverständlich lässt sich eine abschließende Bewertung der Relevanz dieser Ergebnisse alleine vom Führungsgremium der Klosterkammer Hannover vornehmen. Die Vorschläge zur Verbesserung setzen bei Abweichungen der Bewertungen im Vergleich zum Gesamtsample an.

Der erste Punkt betrifft die angebotenen Unterstützungsformen seitens der Stiftung. Die unterstützende Wirkung der Homepage und der Merkblätter fällt hinter den übrigen Stiftungen zurück und weist auf die Optimierungsmöglichkeiten der Informationsmaterialien der Klosterkammer hin. Zudem wird deutlich, dass die Stiftung bei der Vermittlung von weiteren Kontakten, sei es über Plattformen oder Netzwerke verglichen mit dem Gesamtsample noch Verbesserungspotential vermuten lässt.

Der zweite Punkt betrifft die administrativen Prozesse. Etwas unterdurchschnittlich schneiden die Bewertung der Eindeutigkeit der Formulierung der Ausschreibung, sowie der organisatorische Aufwand im Projekt ab. An dieser Stelle wären gegebenenfalls Entfaltungsmöglichkeiten zur Verbesserung anzusiedeln.

Der dritte Punkt bezieht sich auf Effekte, welche sich möglicherweise über eine Förderung hinaus ergeben sollen. Auch diese Aspekte sind erneut in Abhängigkeit zu der gewünschten Strategie der Klosterkammer Hannover zu betrachten. Ein stark unterdurchschnittliches Ergebnis erbrachte die Bewertung der Aussagen, ob sich die Fähigkeit, neue Projekte zu entwickeln, die Reputation der Partner und die Fähigkeit neue Projekte durchzuführen verbessert habe.

Der vierte Punkt bezieht sich auf den Block zur Wahrnehmung der Stiftung. Vergleichsweise wenige Partner attestieren der Klosterkammer Hannover ein Akteur zu sein, dem es gelingt relevante gesellschaftliche Themen früher aufzugreifen als andere Organisationen. Diesen Aspekt könnte man vor allem hinsichtlich der in der Programmatik der Klosterkammer zutage tretenden Inklusionsbestrebungen von Benachteiligten stärken.

Eine weitere Erhebung im Rahmen einer kommenden Erhebungswelle könnte für die Klosterkammer Hannover interessant sein, um einen zeitlichen Längsschnittvergleich zu realisieren. Dieser wäre eventuell in zwei bis drei Jahren denkbar, um anhand adäquater Daten Veränderungen nachzuzeichnen oder Kontinuitäten zu dokumentieren.

H. LITERATUR

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

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

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

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

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

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

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

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



