



**Boehringer Ingelheim Fonds**  
Stiftung für medizinische  
Grundlagenforschung

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

## REPORT 2018

BOEHRINGER INGELHEIM FONDS



LEARNING FROM PARTNERS  
**REPORT 2018. BOEHRINGER INGELHEIM FONDS**

## **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](mailto: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**

<b>A. VORWORT DER AUTOREN</b>	<b>7</b>
<b>B. EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>8</b>
<b>C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT</b>	<b>10</b>
<b>D. FORSCHUNGSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG</b>	<b>13</b>
<b>E. ORGANISATIONSPORTRÄT DES BOEHRINGER INGELHEIM FONDS</b>	<b>15</b>
<b>F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN</b>	<b>17</b>
I. STRUKTURANGABEN DER PARTNER	17
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER	20
III. BEWERTUNGEN DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	23
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	26
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER STIFTUNG	31
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNG	36
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER	38
VIII. THEMENSCHWERPUNKT DIGITALISIERUNG	40
<b>G. FAZIT UND IMPLIKATIONEN</b>	<b>42</b>
<b>H. LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>44</b>



## 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 Ganzes, 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 Partnern (Antragstellern, Förder- und 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 des Boehringer Ingelheim Fonds**

Im Kontakt und in der Zusammenarbeit mit dem Boehringer Ingelheim Fonds zeigen sich die befragten Partner überdurchschnittlich zufrieden, 86,1 % bewerten die Partnerschaft als sehr gut, weitere 12,1 % als gut. Damit liegt der Boehringer Ingelheim Fonds ~20 % über dem Durchschnitt der Stiftungen bei den sehr guten Wertungen. Ebenso überdurchschnittlich fällt die Rückmeldung der geförderten Partner im Kontakt mit ihrer Ansprechperson während der Förderung aus, hier vergeben 78,9 % eine sehr gute, weitere 13,6 % eine gute Wertung; im Gesamtsample aller beteiligten Stiftungen belaufen sich die Werte auf 68,1 % bzw. 24,1 %. Der Boehringer Ingelheim Fonds erhält damit ein sehr positives Feedback.

### **Bewertung der administrativen Prozesse**

Die formalen Anforderungen an einen Antrag werden von einer Mehrzahl der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds als eindeutig charakterisiert, mit kumuliert 95,3 % an Zustimmung fällt diese im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich positiv aus. Auch in der Informationspolitik und Transparenz der Antragsbearbeitung hebt sich die Stiftung vom Vergleichsdurchschnitt ab: Während kumuliert 79,2 % angaben, über die stiftungsinterne Bearbeitung ihres Antrags informiert gewesen zu sein, sind es im Gesamtsample aller beteiligten Stiftungen 67,8 %. Ihren administrativen Aufwand für das Projekt schätzen die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds mit 31,3 % an sehr guten und 44,9 % an guten Wertungen ebenfalls positiv ein.

### **Beiträge zum Capacity Building**

Der Boehringer Ingelheim Fonds zeichnet sich durch zielgerichtete und maßgeschneiderte Unterstützungsangebote für seine Förderpartner aus, die positiv aufgenommen und bewertet wurden. So sticht das zusätzliche Betreuungsangebot in Form von Reisebeihilfen und Seminaren speziell für Stipendiaten mit 77,6 % an sehr guten und 11,5 % an guten Wertungen hervor. 79,6 % aller Förderpartner geben an, dass sie sich durch die Zusammenarbeit mit dem Boehringer Ingelheim Fonds persönlich weiterentwickelt haben. Auch mit Blick auf die Herstellung beruflicher Netzwerke und die Verbesserung der Karrierechancen der Partner fallen die Ergebnisse mit 80,6 % und 76,2 % überdurchschnittlich positiv aus, im Gesamtsample betragen die Werte 38,9 % und 29,7 %. Es zeigt sich, dass der Boehringer Ingelheim Fonds durch seine Angebote, die über die rein finanzielle Förderung hinausgehen, in besonderem Maße zu einer erfolgreichen akademischen Karriereentwicklung seiner Förderpartner beiträgt.



### **Der Boehringer Ingelheim Fonds in der Wahrnehmung seiner Partner**

In besonderem Maße wird der Boehringer Ingelheim Fonds als anspruchsvolle, renommierte und verlässliche Stiftung wahrgenommen. Diese Merkmale werden jeweils von über 80 % bis 90 % aller Befragten bestätigt. Eine Förderung durch die Stiftung gilt für 75,5 % als Qualitätsausweis innerhalb ihrer Fachcommunity, was im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich ist, dort beträgt der Wert 65,2 %. Eine persönliche und individuelle Betreuung bestätigen 95% der Stipendiaten. Einzig in der Wahrnehmung der gesellschaftlichen Wirkung der Arbeit der Stiftung fällt die Zustimmung der Partner mit 39,4 % vergleichsweise unterdurchschnittlich aus, was jedoch im Falle einer wissenschaftsfördernden Stiftung stets eine diffizile Frage ist.

### **Zur Transparenz der Stiftung**

Das Thema der Transparenz bleibt in Stiftungskreisen virulent und wurde daher auch unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds erfragt. 68,8 % aller befragten Partner waren vollständig oder überwiegend informiert, wie die Entscheidung über ihren Antrag zustande kam. Im Vergleichsdurchschnitt liegt dieser kumulierte Wert bei 62%. Die Transparenz der Entscheidungsprozesse bewerten 63,2 % als sehr gut und gut, im Gesamtsample beträgt der Wert 59,2 %. Verglichen mit anderen Dimensionen hebt sich die Boehringer Ingelheim Fonds in diesen Fragen nur leicht von der allgemeinen Einschätzung und Bewertung der Partner aller acht Stiftungen ab.

### **Feedback der abgelehnten Antragsteller**

Die nicht bewilligten Antragsteller sind erwartungsgemäß etwas kritischer gestimmt als die Förderpartner. Mit dem Kontakt zum Boehringer Ingelheim Fonds in der Phase der Antragstellung sind 28 % der abgelehnten Antragsteller sehr zufrieden und 40,9 % eher zufrieden. Im Durchschnitt des Gesamtsamples betragen die Werte 28,3 % bzw. 37,6 %. Die Stiftung behauptet sich in dieser Dimension gut und schafft es auf andere Weise, den Zufriedenheitsgrad auf ähnlichem Niveau zu halten, da die Mitteilung der Gründe für die Ablehnung hier wohl keinen Einfluss zu nehmen schien: denn während im Gesamtsample 48,3 % aller abgelehnten Antragsteller angeben, dass ihnen die Gründe für die Ablehnung mitgeteilt wurden, sind es beim Boehringer Ingelheim Fonds 17 %.

Für den Boehringer Ingelheim Fonds lassen sich die Ergebnisse als große Bestätigung und Anerkennung seiner Arbeit interpretieren und heben seine etablierte Position im Bereich der Förderung besonders begabter Nachwuchswissenschaftler im Bereich der biomedizinischen Grundlagenforschung hervor. Der Boehringer Ingelheim Fonds erzielt hohe Zufriedenheitswerte unter seinen Partnern, seine Beiträge zum Capacity Building der Geförderten mit den zielgerichteten und passenden Angeboten tragen in besonderem Maße zu einer erfolgreichen akademischen Entwicklung und Karriere bei. Dies zeigt sich an den Ergebnissen zu den Effekten, die über die Förderung hinausgehen: Neben einem Reputationszuwachs und der persönlichen Weiterentwicklung eröffnet der Boehringer Ingelheim Fonds seinen Partnern Netzwerke, die für den beruflichen Kontaktaustausch besonders förderlich sind und von denen die Partner entscheidend profitieren.

## 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 wurde<sup>1</sup>. Das Vorhaben widmet sich der systematischen Evaluation des Kooperationsverhältnisses zwischen Stiftungen und ihren Partnern<sup>2</sup>, 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 insgesamt anzustoßen. Im Folgenden sollen kurz der Kontext für das Projekt vorgestellt und auf die jeweiligen Ebenen eingegangen werden.

Stiftungen gehören „zu den autonomsten Institutionen der modernen Gesellschaften“<sup>3</sup> 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 wurden<sup>4</sup>. 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 Stiftungen<sup>5</sup>, 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 Power<sup>6</sup>, Porter & Kramer<sup>7</sup>, Anheier & Daly<sup>8</sup> sowie Anheier, Förster, Mangold und Striebing<sup>9</sup>. 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“<sup>10</sup> 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 Organisationen<sup>11</sup>, 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“<sup>12</sup>. 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 positionieren. 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“<sup>13</sup>, 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 Umfrage 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 24,5 %.

## E. ORGANISATIONSPORTRÄT DES BOEHRINGER INGELHEIM FONDS

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.

Der Boehringer Ingelheim Fonds (BIF), 1983 gegründet, ist eine gemeinnützige Stiftung, eine eigenständige Non-Profit-Organisation zur Förderung biomedizinischer Grundlagenforschung. Er fördert weltweit herausragende Nachwuchsforscher und organisiert die Internationalen Titisee-Konferenzen, ein Forum für den wissenschaftlichen Austausch zwischen international renommierten Forschern. Sein Förderangebot für Nachwuchsforscher umfasst heute drei Programme: Doktorandenstipendien für Naturwissenschaftler, Forschungsstipendien für angehende Mediziner und Reisebeihilfen für kurzzeitige Forschungsaufenthalte. Ein stimulierendes Umfeld, Freiheit und ein solides finanzielles Fundament sind Voraussetzungen für neue Ideen und wichtige wissenschaftliche Fortschritte. Mit seiner umfassenden Förderung insbesondere von Nachwuchsforschern möchte der BIF dazu einen Beitrag leisten.

Herzstück der Stiftungsaktivität sind die Stipendien für besonders begabte naturwissenschaftliche Doktoranden (PhD-Stipendien) und angehende Mediziner (MD-Stipendien), mit diesen fördert der BIF fortlaufend rund 120 Nachwuchswissenschaftler pro Jahr. Der mehrstufige Auswahlprozess ist hoch selektiv, die Stipendien gelten entsprechend als Exzellenzsiegel. Mit ihnen möchte der BIF die Stipendiaten nicht nur finanziell, sondern auch ideell möglichst umfassend unterstützen. Die Stiftung betreut die aktuellen und ehemaligen Stipendiaten deshalb persönlich und individuell und bietet ihnen Reisebeihilfen und Seminarreihen für den wissenschaftlichen Austausch und zum Erlernen wichtiger Fähigkeiten („soft skills“). Rund 90 % der Geförderten halten den Kontakt zur Stiftung über das Stipendium hinaus. So hat sich in mehr als 35 Jahren ein mehrere Generationen übergreifendes, weltweites Netzwerk entwickelt.

Zusätzlich zu den Stipendiaten fördert der BIF jährlich rund 160 weitere Nachwuchswissenschaftler mit Reisebeihilfen für Aufenthalte von bis zu drei Monaten. Diese ermöglichen es Doktoranden und Post-Doktoranden in einem anderen Forschungslabor zu arbeiten oder an Methodenkursen teilzunehmen, um neueste Techniken zu erlernen und so das eigene Forschungsprojekt entscheidend voranzubringen.

Zweimal im Jahr lädt der BIF führende Wissenschaftler unterschiedlicher biomedizinischer Disziplinen aus aller Welt zu den Internationalen Titisee-Konferenzen ein. Im Zentrum stehen der intensive Austausch neuer Ideen und unveröffentlichter Forschungsergebnisse sowie der Beginn neuer Kooperationen.

Die Organe des Boehringer Ingelheim Fonds sind das Kuratorium, der Vorstand und die Geschäftsführung. Das Kuratorium setzt sich zusammen aus sechs international renommierten Wissenschaftlern, einem Vertreter der Stifter sowie, als ständigem Gast, einem Vertreter der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG). Die Kuratoren arbeiten ehrenamtlich und entscheiden in allen Grundsatzfragen. Darüber hinaus wählt das Kuratorium die Stipendiaten sowie die Themen der Internationalen Titisee-Konferenzen aus. Der Vorstand führt die laufenden Geschäfte und setzt die Entscheidungen des Kuratoriums um, er hat dazu eine Geschäftsführung bestellt. In der Geschäftsstelle der Stiftung arbeiten derzeit 9 Mitarbeiter. Im Jahr 2017 betragen die Ausgaben des BIF rund 5,1 Millionen Euro, von denen der Hauptanteil in die Förderung der PhD-Stipendien floss.



## F. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

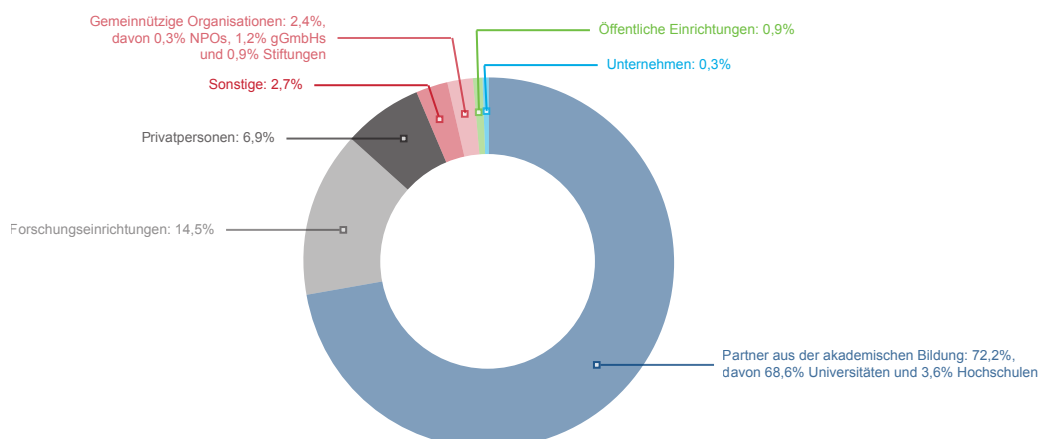
In den folgenden Kapiteln werden die erzielten Ergebnisse aus der Umfrage für die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds im Vergleich zum Durchschnitt aus allen acht Umfragen vorgestellt (Gesamtsample). Die Gliederung orientiert sich an den Dimensionen, die im Erhebungsinstrument berücksichtigt wurden.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

### I. Strukturangaben der Partner

Zur Umfrage Learning from Partners III wurden insgesamt 1.114 Personen als Partner des Boehringer Ingelheim Fonds eingeladen. Im Erhebungszeitraum vom 24.01. bis 05.03.2018 gingen 388 Antworten ein, dies entspricht einer guten Rücklaufquote in Höhe von 34,8 %. Unter den 388 Antwortdatensätzen waren die Angaben von 294 geförderten Partnern und von 94 nicht bewilligten Antragstellern. 2/3 der Teilnehmer stammten aus dem PhD-Stipendien-Programm, 1/3 aus dem Reisebeihilfen-Programm.

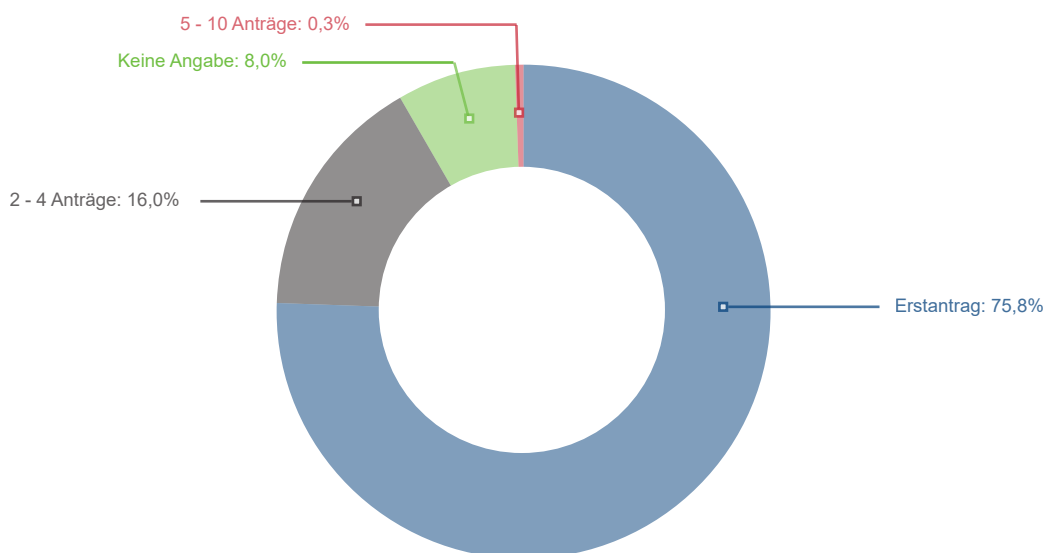
Wie bei einer wissenschaftsfördernden Stiftung vermutbar, arbeitet der überwiegende Anteil der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds im akademischen Bereich, 68,6 % der Befragten sind an Universitäten, 14,5 % an Forschungseinrichtungen (z.B. Max-Planck-Institute) und weitere 3,6 % an anderen Hochschulen beschäftigt. Zum Zeitpunkt der Befragung ordneten sich 6,9 % als Privatpersonen ein.

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



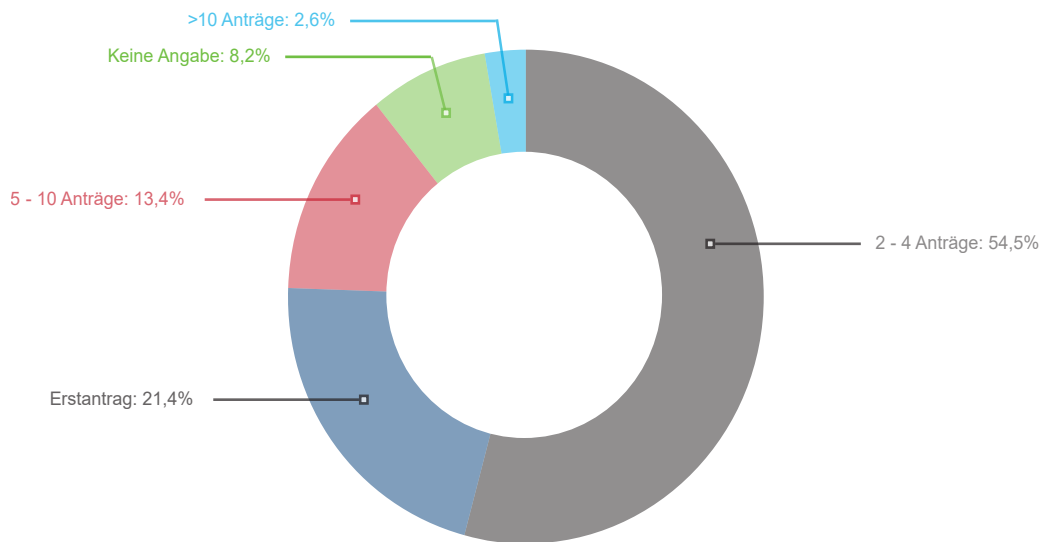
Mit Blick auf die Antragshäufigkeit beim Boehringer Ingelheim Fonds ist zunächst einschränkend zu vermerken, dass eine Bewerbung für ein PhD-Stipendium in der Regel nur einmalig möglich ist, weswegen mit 75,8 % über drei Viertel aller Befragten angaben, in den vergangenen fünf Jahren einen Erstantrag an die Stiftung gestellt zu haben. Bei den weiteren 16 % handelt es sich um Reisebeihilfen, mit denen der Boehringer Ingelheim Fonds Doktoranden und Postdoktoranden fördert, die experimentelle Projekte in der biomedizinischen Grundlagenforschung durchführen wollen und dafür klar definierte Methoden erlernen möchten. 8 % der Befragten enthielten sich der Angabe.

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



Angesichts des vergleichsweise jungen Alters der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds ist es nicht verwunderlich, dass deren Antragserfahrung noch nicht so stark ausgebildet ist wie dies bei Partnern anderer Stiftungen der Fall sein mag. Mit 54,5 % gab über die Hälfte an, in den vergangenen fünf Jahren zwischen zwei und vier Anträgen bei Förderorganisationen gestellt zu haben, für ein Fünftel (21,4 %) war der Antrag beim Boehringer Ingelheim Fonds zugleich ihr erster. Nur 2,6 % aller Befragten haben bereits Erfahrung in der Drittmittelakquise sammeln können und gaben an, mehr als zehn Anträge gestellt zu haben. Auch bei dieser Frage enthielt sich ein Prozentsatz von 8,2 % der Partner der Antwort.

Abb. 4: Und wie viele Anträge auf Förderung (bei jedweder Förderorganisation) haben Sie in den vergangenen 5 Jahren insgesamt gestellt?



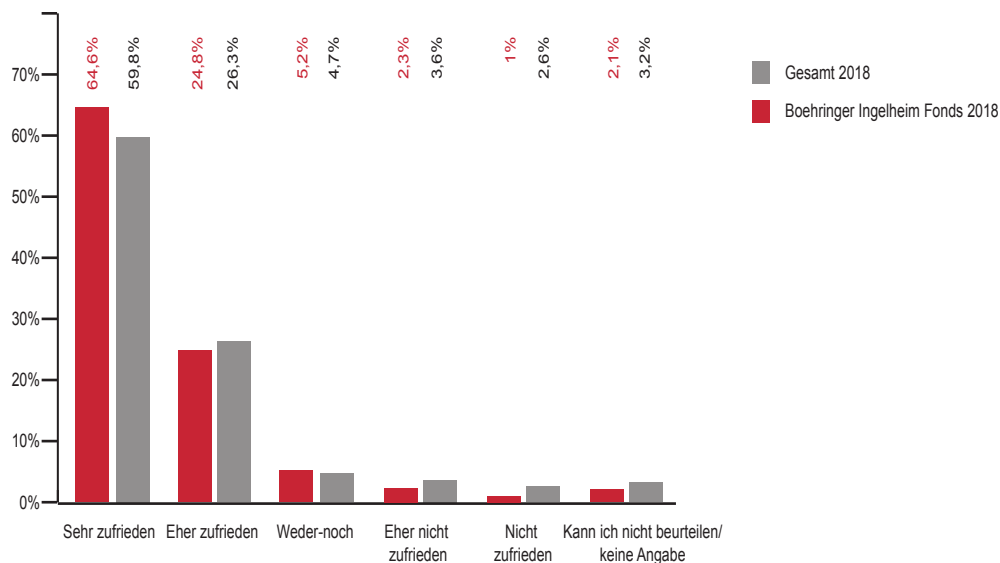
## II. Zur Zufriedenheit der Partner

Ein zentrales Interesse der Learning from Partners Erhebungen ist es, die Zufriedenheit der Partner im Kontakt und der Zusammenarbeit mit „ihrer“ Stiftung in Erfahrung zu bringen. Um dieses subjektive Kriterium in einem möglichst umfassenden Bild darzustellen und systematisch abzubilden, wurden entsprechende Fragen an unterschiedlichen Stellen des Erhebungsinstrumentes positioniert. Die Phase der Antragstellung stellt für die Partner dabei einen wesentlichen Abschnitt im idealtypischen Projektverlauf dar. Nach der Auswahl und Entscheidung für „ihre“ Stiftung treffen die Partner in dieser Situation der Kontaktaufnahme oftmals auf formale Dokumente, die Hinweise zur Antragstellung und zu Budgetplanung beinhalten. Darüber hinaus treten die Partner mit den Stiftungsmitarbeitern in den entsprechenden Abteilungen und Bereichen in Kontakt, die sie - meist und wenn nötig - während der Antragstellung beraten, offene Punkte absprechen und vieles mehr. Die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds zeigten sich in dieser Phase überdurchschnittlich zufrieden, mit 64,6 % lag der Wert der sehr zufriedenen Partner etwa 5 % über dem Durchschnitt des Gesamtsamples. Am negativen Ende der Wertungsskala sind es unterdurchschnittlich viele Partner, die eher nicht oder nicht zufrieden waren, sodass dieses erste Feedback einen sehr positiven Eindruck vermittelt. In den qualitativen Angaben, die zu dieser Frage möglich waren, wird dies nochmals deutlich:

*„Everyone at Boehringer Ingelheim Fonds is extremely professional and dedicated, and will promptly try to help with anything.“*

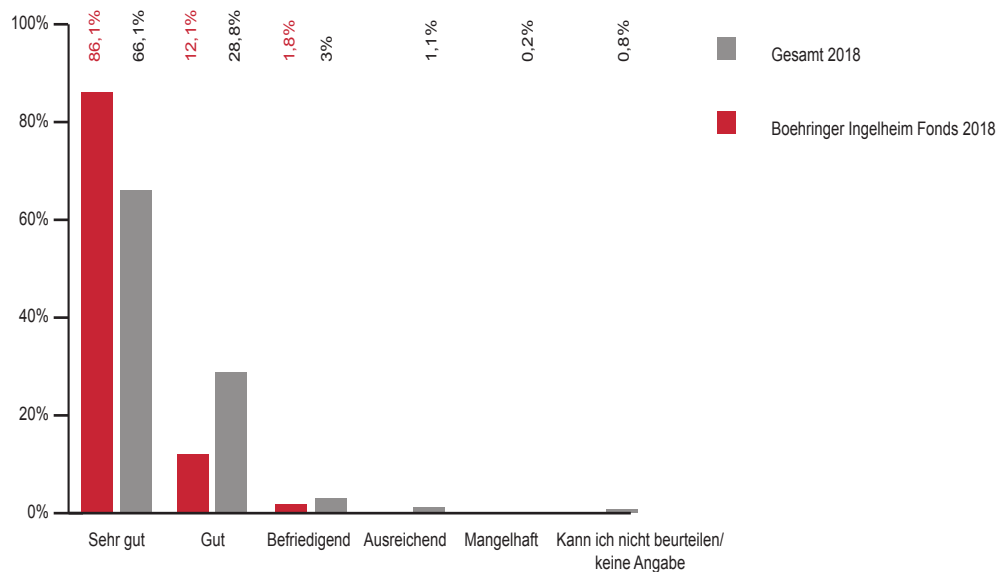
*„Bei Rückfragen und Problemen war das Personal sehr freundlich und zuvorkommend, was mir bereits frühzeitig einen sehr positiven persönlichen Eindruck vom Boehringer Ingelheim Fonds vermittelt hat.“*

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



Die Frage nach der Bewertung der Partnerschaft konnte nur von den bewilligten und somit geförderten Partnern beantwortet werden. Das Ergebnis fällt mit 86,1 % an sehr guten und 12,1 % an guten Wertungen überdurchschnittlich positiv aus und liegt bei den sehr guten Wertungen 20 % über dem Durchschnitt. Ergänzend zu der Tatsache, dass keine der befragten Personen eine schlechte Note vergeben hatte, ist dies ein beeindruckendes Resultat für den Boehringer Ingelheim Fonds.

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

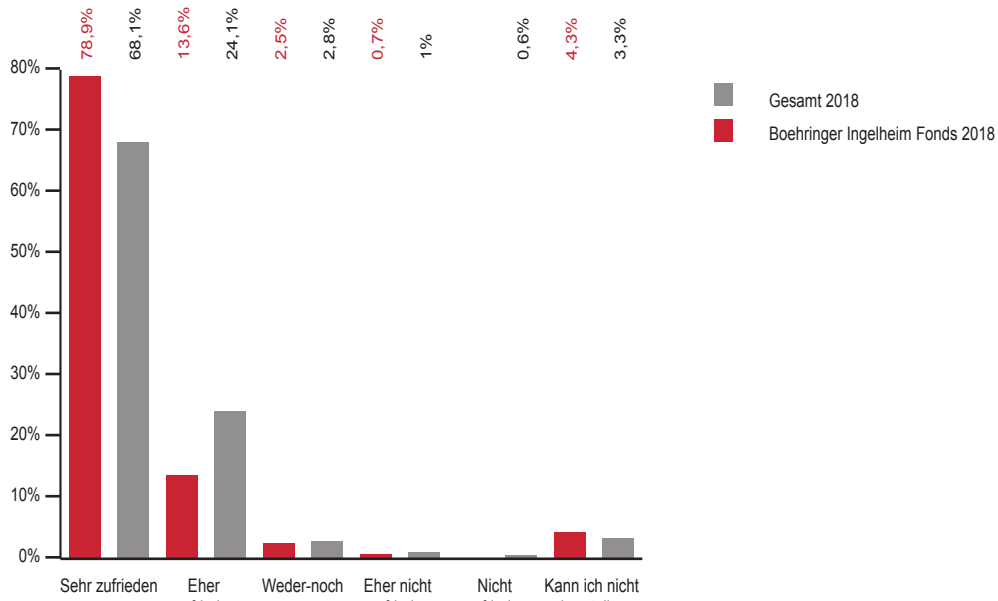


Das positive Bild setzt sich mit Blick auf die Zufriedenheit der geförderten Partner in der Kommunikation mit ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung fort: erneut sind es mit 78,9 % überdurchschnittlich viele Partner des Boehringer Ingelheim Fonds, die sich sehr zufrieden damit zeigen. Die verbleibenden Wertungsoptionen wurden seltener gewählt, einzig die Gruppe derjenigen, die dies nicht beurteilen konnten, war mit 4,3 % leicht überdurchschnittlich vertreten. Auch hier untermauern die qualitativen Angaben die Prozentwerte:

*„Sehr freundliche und warmherzige Ansprechpersonen. Riesiger Pluspunkt.“*

*„Very competent staff members, interesting people and extremely supportive. I had a great experience!“*

Abb. 7: Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Kommunikation zu Ihren Ansprechpersonen während der Förderung?

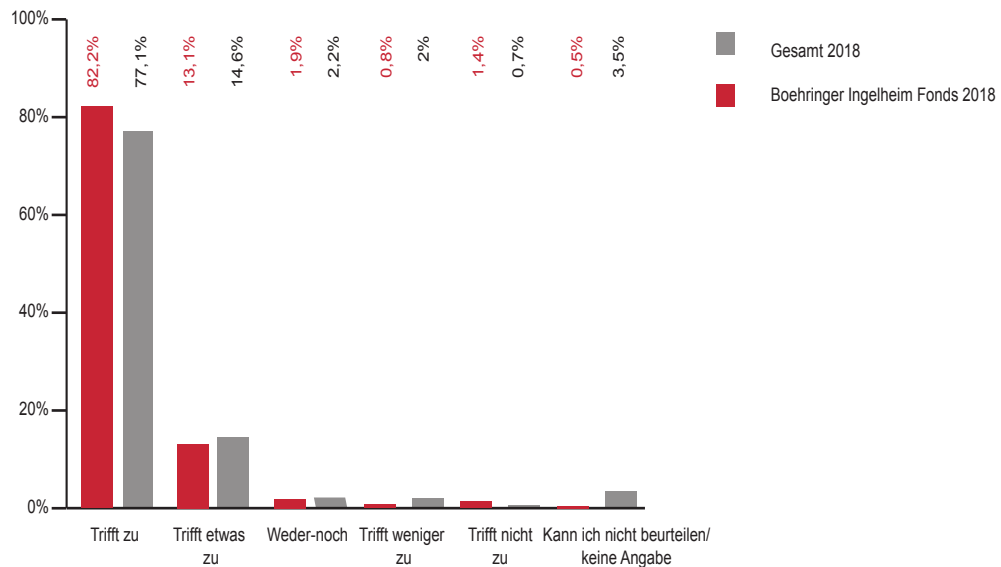


### III. Bewertungen der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Stiftungen und ihren Partnern wird mittels zahlreicher administrativer Prozesse strukturiert und geprägt. Da Learning from Partners als Ansatz der Organisationsevaluation konzipiert ist, stellt die Bewertung und Einschätzung der administrativen Elemente eine wesentliche Dimension dar, um über die Organisationsstruktur und deren Performanz Auskunft geben zu können. Zur Bewertung der administrativen Prozesse gingen mehrere Fragen an unterschiedlichen Stellen in das Erhebungsinstrument ein, wobei der Schwerpunkt auf der Phase der Antragstellung lag.

Die zu Anfang gestellte Frage, ob die formalen Anforderungen an einen Antrag eindeutig sind, wurden seitens der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds erneut überdurchschnittlich positiv bewertet. Für 82,2 % war dies zutreffend, für weitere 13,1 % etwas zutreffend. Klare formale Anforderungen geben den Antragstellern Orientierung und Unterstützung, im Gegenzug gewährleisten sie für die Stiftung, dass sie Anträge erhält, die ihren Erwartungen entsprechen. Das Auswahlverfahren beim Boehringer Ingelheim Fonds ist hoch kompetitiv, Bewerber sollten daher in allen drei Auswahlkriterien - eigene Leistungen sowie wissenschaftliche Qualität von Projekt und Labor - ausgezeichnet sein. Aus diesem Anspruch heraus ist das Ergebnis erneut ein positives Feedback auf die Arbeit des Boehringer Ingelheim Fonds.

Abb. 8: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig.

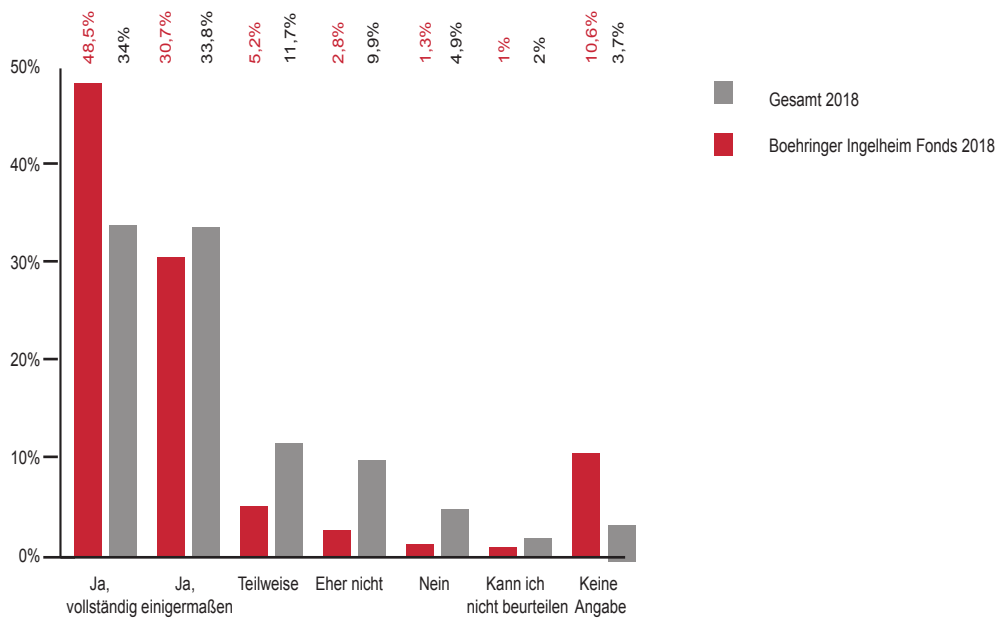


Ebenfalls von großem Interesse für die Partner von Stiftungen ist die stiftungsinterne Bearbeitung des Antrags nach dessen Einreichung: wie verläuft der Begutachtungsprozess, bis wann ist mit Rückmeldungen zu rechnen etc. Abgesehen von der Tatsache, dass der Anteil der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds, der keine Angabe hierzu machte, mit 10,6 % deutlich größer ist als im Durchschnitt des Gesamtsamples, zeigen sich die verbleibenden Partner im Vergleich besser informiert:

48,5 % gaben an, vollständig informiert gewesen zu sein, weitere 30,7 % waren einigermaßen informiert. Der Anteil an kritischen Stimmen fällt unterdurchschnittlich aus und liegt im einstelligen Prozentbereich. Erneut untermauern die schriftlichen Ergänzungen diesen Punkt:

*„In meinem Interview wurde mir von Seite des BIF der weitere Bewerbungs- und Auswahlprozess noch einmal detailliert erklärt, sodass keine Fragen offen blieben. Ein sehr transparenter Prozess mit klaren Daten für Entscheidungen.“*

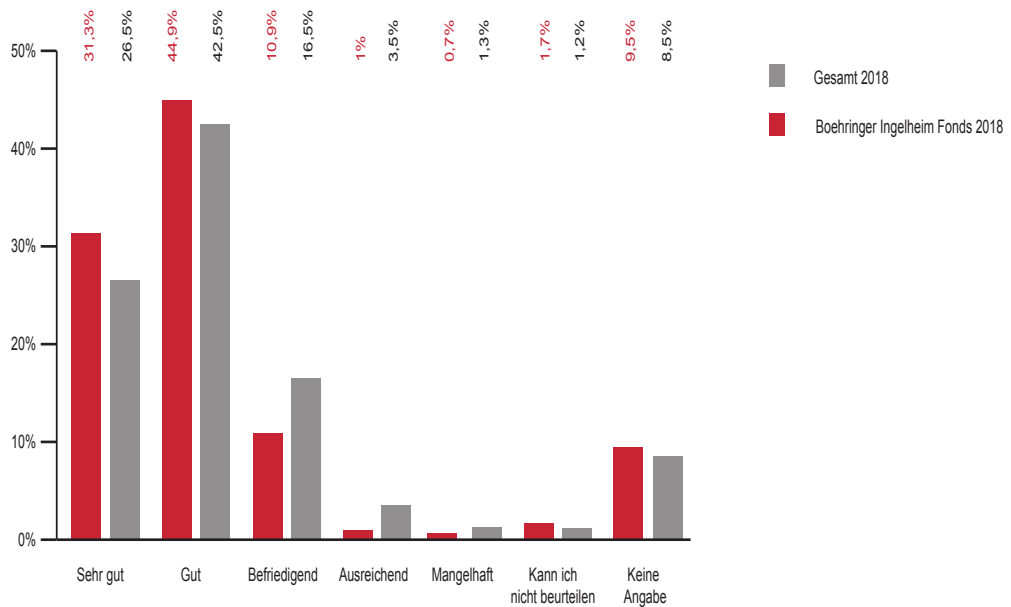
Abb. 9: Wussten Sie darüber Bescheid, wie die weitere stiftungsinterne Bearbeitung (z.B. Fristen, Termine) abläuft, nachdem Sie Ihren Antrag eingereicht hatten?





Nach der erfolgten Bewilligung fallen administrative Tätigkeiten für die Förderpartner nicht weg. Eine Bewertung des verwaltungstechnischen Aufwandes der Partner für das Projekt, sei es in Form von Berichten, Rückmeldungen oder Mittelverwendungsnachweisen, gibt auch eine Rückmeldung über den „Bürokratisierungsgrad“ von Stiftungen. Hier bewerten 31,3 % der Partner ihren administrativen Aufwand als sehr gut, weitere 44,9 % als gut. Damit bewerten die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds ihren Aufwand leicht besser als das Gesamtsample. Dies ist ein Anhaltspunkt dafür, dass die formalen Notwendigkeiten der Förderung sich in angemessenem Maße bewegen.

Abb. 10: Wie bewerten Sie Ihren administrativen Aufwand für das Projekt?



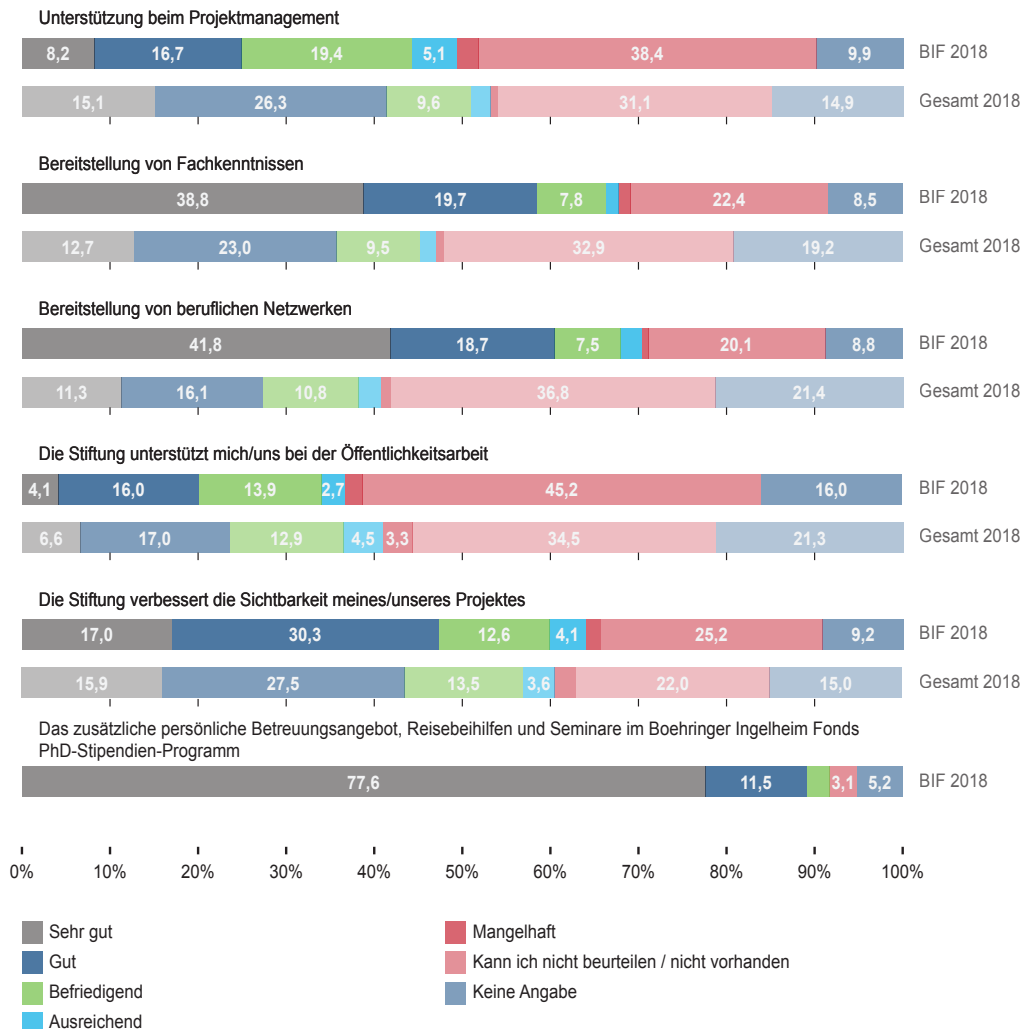
#### IV. Beiträge zum Capacity Building

Neben der Bereitstellung finanzieller Ressourcen können Stiftungen ihre Partner auch auf vielfältige andere Weise unterstützen. Indem Partner mit Hilfe der Stiftung Projekte realisieren, erwerben oder erweitern sie Kompetenzen, etwa beim Projektmanagement oder in der Öffentlichkeitsarbeit. Diese Skills stehen seit geraumer Zeit unter dem Begriff des „Capacity Building“ verstärkt im Fokus. Dieser mit „Kapazitätsaufbau“ übersetzte Begriff bezieht sich dabei nicht ausschließlich auf benachteiligte Personen und Gruppen, sondern adressiert im Kontext des lebenslangen Lernens alle Personen in jeder biographischen Etappe. Mit Blick auf den dritten Sektor lassen sich ThinkTanks und Beratungsagenturen identifizieren, die Trainings und Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeiter anbieten (z.B. LEAD Academy, NGO Academy, etc.). Angesichts des besonderen Verhältnisses zwischen Stiftungen und ihren Partnern können Capacity Building Angebote an unterschiedlicher Stelle und auf unterschiedliche Weise vermittelt werden. Für rein wissenschaftsfördernde Stiftungen mag sich das Capacity Building ihrer Partner auf eine Vertiefung ihrer akademische Kompetenzen konzentrieren, zivilgesellschaftsfördernde Stiftungen können in ihrer Position als intermediäre Organisationen Fachwissen und Impulse vermitteln.

Speziell für Stipendiaten des Boehringer Ingelheim Fonds wurde eine Antwortoption für das zusätzliche Betreuungsangebot in Form von Reisebeihilfen und Seminaren angeboten, da dies eine Besonderheit der Organisation in den Stipendienprogrammen darstellt. Erwartungsgemäß erzielte diese Option auch die höchsten und besten Wertungen, 77,6 % bewerten dieses zusätzliche Angebot als sehr gut, weitere 11,5 % als gut. 3,1 % konnten die Angebote nicht beurteilen, 5,2 % machten keine Angabe.

Vergleicht man die weiteren Antwortoptionen, die für alle Stiftungen identisch erhoben wurden, so fällt zunächst auf, dass die geförderten Partner des Boehringer Ingelheim Fonds für die Items, die sich für ihre Situation als Nachwuchswissenschaftler als nützlich erweisen, auch weitaus bessere Wertungen vergeben haben: bei der Bereitstellung von beruflichen Netzwerken sind es 41,8 %, die eine sehr gute Wertung und 18,7 %, die eine gute Wertungen vergeben haben. Im Vergleich fällt der Anteil der sehr guten und guten Werte im Gesamtsample deutlich niedriger aus (11,3 % bzw. 16,1 %). Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Frage nach der Bereitstellung von Fachkenntnissen. Ein umgekehrtes Bild zeigt sich bei der Frage nach der Unterstützung beim Projektmanagement, hier liegt der Durchschnitt des Gesamtsamples bei den sehr guten und guten Wertungen über den Resultaten des Boehringer Ingelheim Fonds. Aus diesen Ergebnissen lässt sich ableiten, dass der Boehringer Ingelheim Fonds sehr gezielt und situationsangemessen die Nachwuchswissenschaftler mit den entsprechenden Angeboten unterstützt: in der frühen Phase der akademischen Karriere sind berufliche Netzwerke und Fachkenntnisse besonders hilfreich, während Öffentlichkeitsarbeit und Sichtbarkeit des Vorhabens sekundär sind.

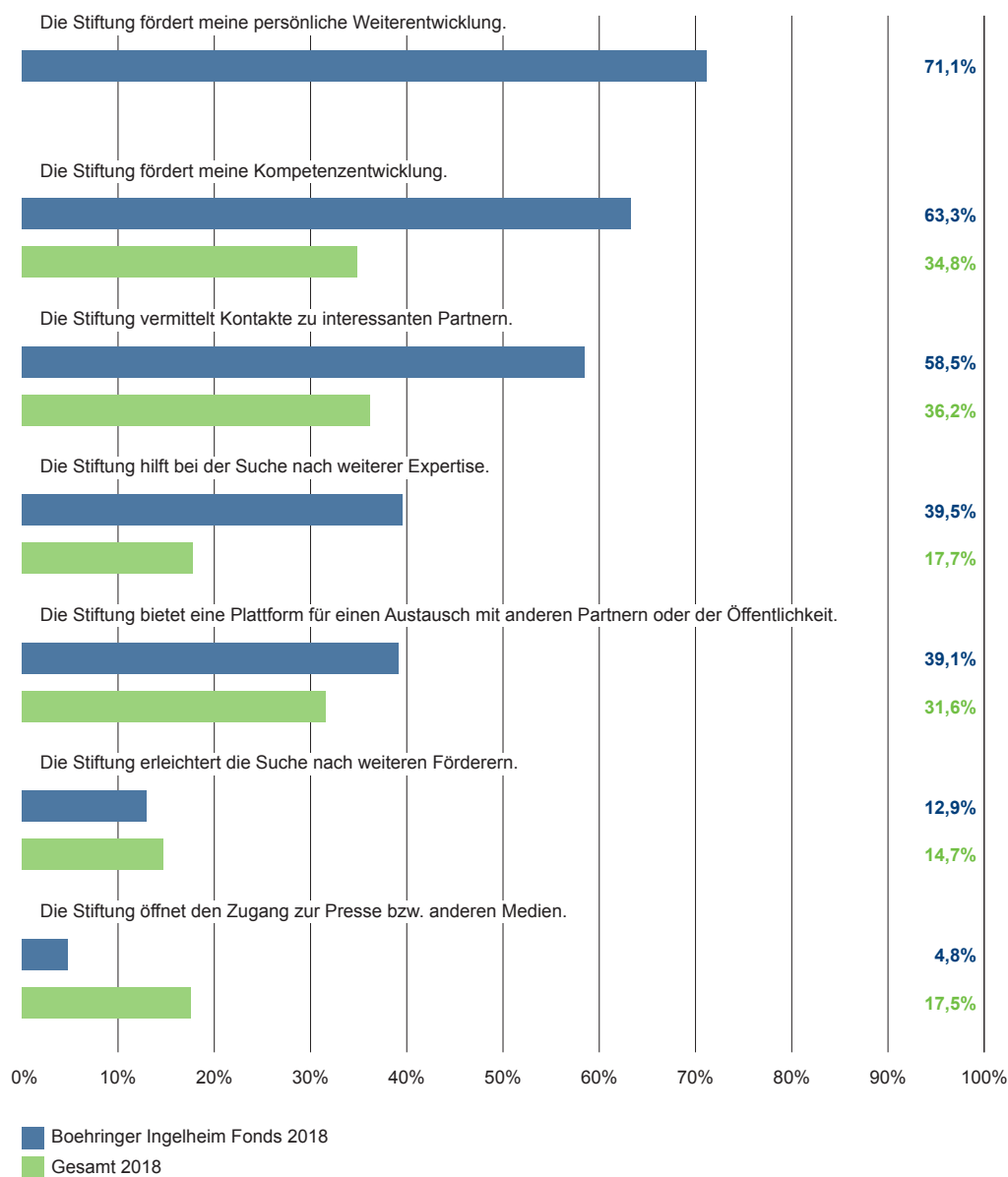
Abb. 11: Wie bewerten Sie folgende Unterstützungsangebote der Stiftung?



Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der vergleichenden Auswertung für die folgende Frage. Aus einer Reihe von Antwortvorgaben konnten die Partner mittels Mehrfachauswahl angeben, welche weiterführenden Formen der Unterstützung ihnen durch die Stiftung ermöglicht werden. Auch hier erzielte die eigens für den Boehringer Ingelheim Fonds programmierte Option „Die Stiftung fördert meine persönliche Weiterbildung“ mit 71,1 % das beste Ergebnis. An zweiter Stelle liegt die Förderung der Kompetenzentwicklung mit 63,3 %; dieses Ergebnis lässt sich mit dem Durchschnitt des Gesamtsamples vergleichen, hier sind es mit 34,8 % deutlich weniger, die diesen Effekt angaben. Vergegenwärtigt man sich die spezifische Situation der Nachwuchswissenschaftler zu Anfang ihrer akademischen Karriere, so wird dieses überdurchschnittliche Ergebnis nachvollziehbar und bedeutet für den Boehringer Ingelheim Fonds ein positives Feedback: die Angebote werden seitens der Geförderten in Zuschnitt und Fokus äußerst positiv auf- und wahrgenommen. Mit 58,5 % steht an dritter Stelle die Angabe, die Stiftung vermittele Kontakte zu interessanten Partnern, 39,5 % gaben an, die Stiftung helfe bei der Suche nach weiterer Expertise. Für 39,1 % bot die Stiftung eine Plattform für den Austausch.

Im Vergleich zum Gesamtsample fallen diese Werte jeweils überdurchschnittlich aus und fügen sich in das Gesamtbild ein, das sich für den Boehringer Ingelheim Fonds abzeichnet: die Stiftung fördert nach einem höchst selektiven Auswahlverfahren zielgerichtet und mit spezifischen Angeboten ihre Stipendiaten, indem sie die für die biographische Etappe zentralen Ressourcen wie Fachwissen, Kontakte und entsprechende-Formate des Austausches bereitstellt.

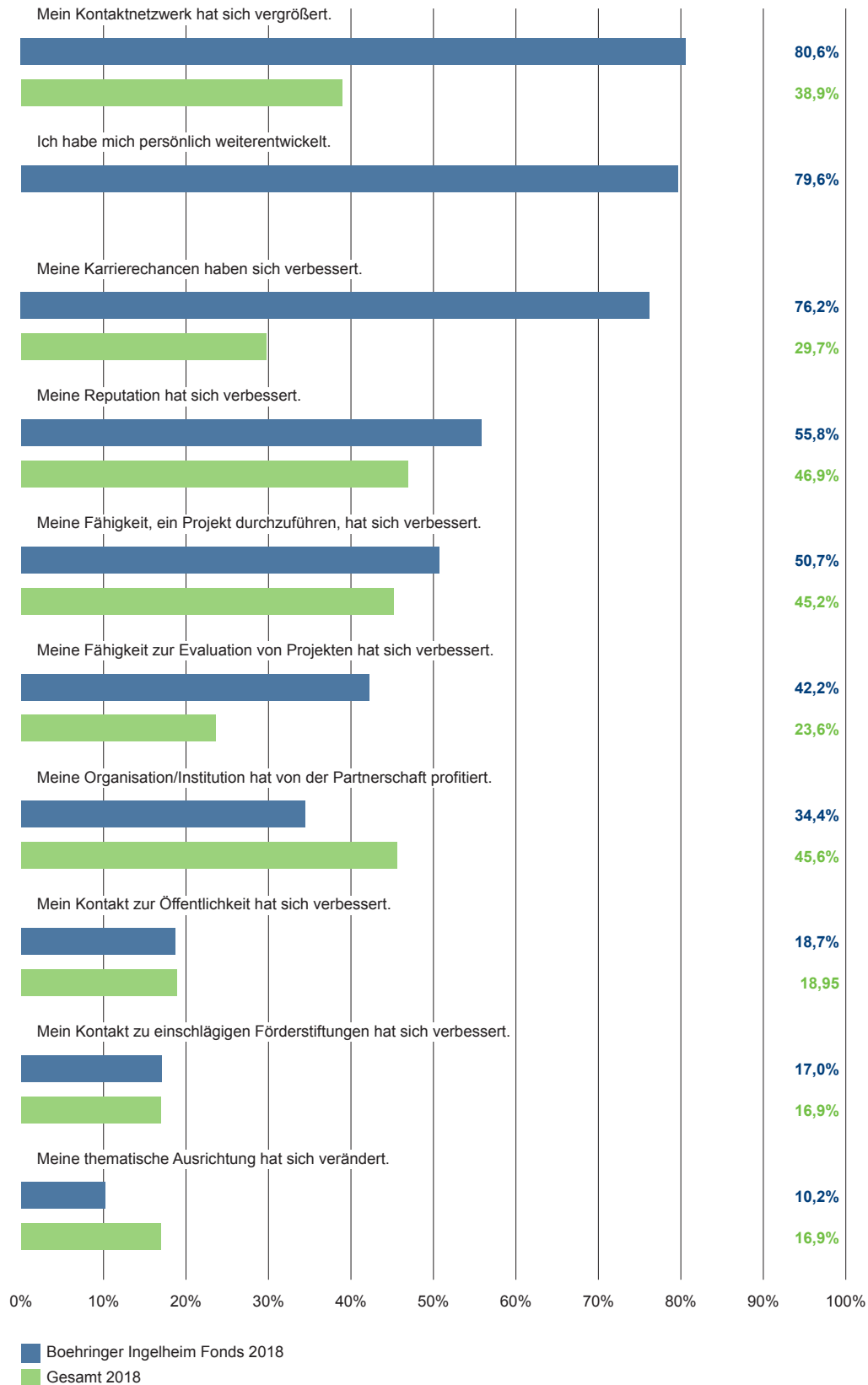
Abb. 12: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung werden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht?



Die Frage nach den Effekten über die Förderung hinaus fokussiert auf nicht monetäre Wirkungen, die sich bei den Partnern im Verlauf der Förderung auf unterschiedlicher Ebene ergeben haben. Das Item rundet den Themenblock zum Capacity Building ab. Die bereits in den früheren Fragen sehr positiv bewerteten Vernetzungs- und Austauschangebote des Boehringer Ingelheim Fonds kommen auch in diesem Item zum Tragen, da 80,6 % aller befragten Förderpartner angaben, ihr Kontaktnetzwerk habe sich vergrößert; im Gesamtsample liegt der Durchschnitt bei 38,9 %. 79,6 % gaben an, sie haben sich persönlich weiterentwickelt. Während diese Antwortoption wieder ausschließlich für die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds programmiert war und somit ohne Vergleich bleiben muss, fällt die Zustimmung zu den Punkten „Meine Karrierechancen haben sich verbessert“ mit 76,2 % und „Meine Reputation hat sich verbessert“ mit 55,8 % überdurchschnittlich positiv aus. Im Gesamtsample ist es der Effekt der verbesserten Reputation mit 46,9 %, der seitens aller Partner am häufigsten rückgemeldet wurde. Die Fähigkeit, ein Projekt durchzuführen, hat sich sowohl bei den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds (50,7 %) als auch im Gesamtsample (45,2 %) in etwa derselben Stärke verbessert. Mit weit geringerer Zustimmung, aber ebenfalls überdurchschnittlich im Vergleich zum Gesamtsample gaben die Partner des Boehringer Ingelheim Fonds an, dass sich ihre Fähigkeit zur Evaluation verbessert habe (42,2 % zu 23,6 %). Die Kontakte der Partner zur Öffentlichkeit und zu einschlägigen Förderstiftungen haben sich unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds wie im Gesamtsample auf ähnlichem Niveau verbessert. Nur bei wenigen Antwortoptionen fällt der Prozentwert des Gesamtsamples höher aus als unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds, eine davon bezieht sich auf die Herkunftsorganisation der Partner: über alle Stiftungen hinweg profitiert diese mit 45,6 % stärker. Auch bei der Änderung der thematischen Ausrichtung gibt es leichte prozentuale Abweichungen, im Gesamtsample waren es 16,9 %, unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds 10,2 %, die diesen Effekt angaben.

Zusammenfassend lässt sich für den Bereich des Capacity Building anführen, dass die Angebote des Boehringer Ingelheim Fonds unter seinen Partnern eine hohe und positive Resonanz erzielen und vielen Fällen weit überdurchschnittlich ausfallen. Es zeigt sich, dass die Stiftung die für die Situation ihrer Nachwuchswissenschaftler zielgerichteten und passenden Angebote vorhält und somit in besonderem Maße zu einer erfolgreichen akademischen Entwicklung und Karriere beiträgt.

Abb. 13: Welche Effekte haben sich durch die Zusammenarbeit über die Förderung hinaus ergeben?



## V. Zur Wahrnehmung der Stiftung

Die Erhebung der Wahrnehmung der Stiftung durch die Partner war eine zentrale Fragestellung und Dimension der Learning from Partners Studie, deren US-amerikanisches Pendant nicht ohne Grund mit „Grantee Perception Report“ betitelt ist. Der Perspektivwechsel von der Stiftung hin zu ihren Antragstellern und Partnern ermöglicht den Abgleich von Eigen- und Fremdbild und gibt Auskunft über den Stellenwert und die Position der Stiftung in ihrem jeweiligen Arbeitsfeld, im Stiftungssektor sowie in einer breiteren Öffentlichkeit.

Die Frage, wie die Partner auf die Förderangebote der Stiftung aufmerksam wurden, eröffnete die Umfrage und vermittelt einen ersten Eindruck über deren Bekanntheitsgrad (siehe Abb. 14). Aus dem Ergebnis geht mit weitem Abstand (61,6 %) hervor, dass das berufliche Umfeld für die Antragsteller des Boehringer Ingelheim Fonds die zentrale Informationsquelle darstellte. Im Gesamtsample lag dieser Wert bei 40,4 % und somit an zweiter Stelle. Über Recherchen im Internet haben sich 35,6 % aller Befragten über die Fördermöglichkeiten informiert, für 25,3 % der Partner war der Boehringer Ingelheim Fonds als Förderer im Feld bekannt. Im Vergleich zum Gesamtsample fällt dieser Wert unterdurchschnittlich aus, dort waren es mit 52,1 % über die Hälfte aller befragten Partner, denen „ihre“ Stiftung bereits bekannt war. Diese Differenz lässt sich erneut mit dem Status und der akademischen Biographie der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds nachvollziehbar erklären. Die verbleibenden Antwortoptionen fallen unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds einseitig aus, die Abweichung bei der Vorgabe „aus einer früheren Förderung“ lässt sich erneut mit der divergierenden Partnerstruktur erklären.

Gefragt nach dem Ruf der Stiftung ergibt sich für den Boehringer Ingelheim Fonds ein ähnliches Bild wie aus dem Durchschnitt des Gesamtsamples, wenn auch mit leichten Abweichungen (siehe Abb. 15): ausgehend von der kumulierten Summe an eindeutiger und teilweiser Zustimmung wird der Boehringer Ingelheim Fonds als anspruchsvoll (89,9 %), renommiert (87,9 %) und verlässlich (83 %) wahrgenommen. Lediglich an den ersten beiden Stellen findet sich eine Änderung der Positionen, im Durchschnitt des Gesamtsamples gelten Stiftungen zunächst als renommiert (84,8 %) und an zweiter Stelle als anspruchsvoll (82,2 %). Gleichwohl fügen sich die Ergebnisse in den Gesamteindruck ein, den die Learning from Partners Erhebungen bislang zum Ruf von Stiftungen identifiziert haben, ein. Die persönliche und individuelle Betreuung im PhD-Stipendien-Programm bestätigten 95% der Stipendiaten. Dieses Item wurde erneut singulär für den Boehringer Ingelheim Fonds programmiert und entzieht sich somit der Vergleichbarkeit. Auch die fünfte Stelle im Ranking der Merkmale und Eigenschaften ist mit den Ergebnisse aus dem Durchschnitt des Gesamtsamples identisch (dort ist es die vierte Stelle), für 78,8 % der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds verfolgt die Stiftung klare Ziele, im Gesamtsample liegt der Wert auf nahezu identischen 78,6 %. Betrachtet man die Ergebnisse der weiteren zur Verfügung stehenden Eigenschaften, so fällt auf, dass mit abnehmender Zustimmung der Anteil der Partner, die keine Wertung vornehmen wollen oder können, steigt. Doch immerhin für 72,1 % wird der Boehringer Ingelheim Fonds als innovativ wahrgenommen (Gesamt: 66,5 %), 65,6 % bestätigen den Ruf als transparente Organisation (Gesamt: 64 %), 64,8 % (Gesamt: 61,9 %) attestieren eine strategische Arbeitsweise. Am geringsten fällt die Zustimmung zur Flexibilität aus (Boehringer Ingelheim Fonds: 46,7 %; Gesamt: 42,8 %).

Abb. 14: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden?

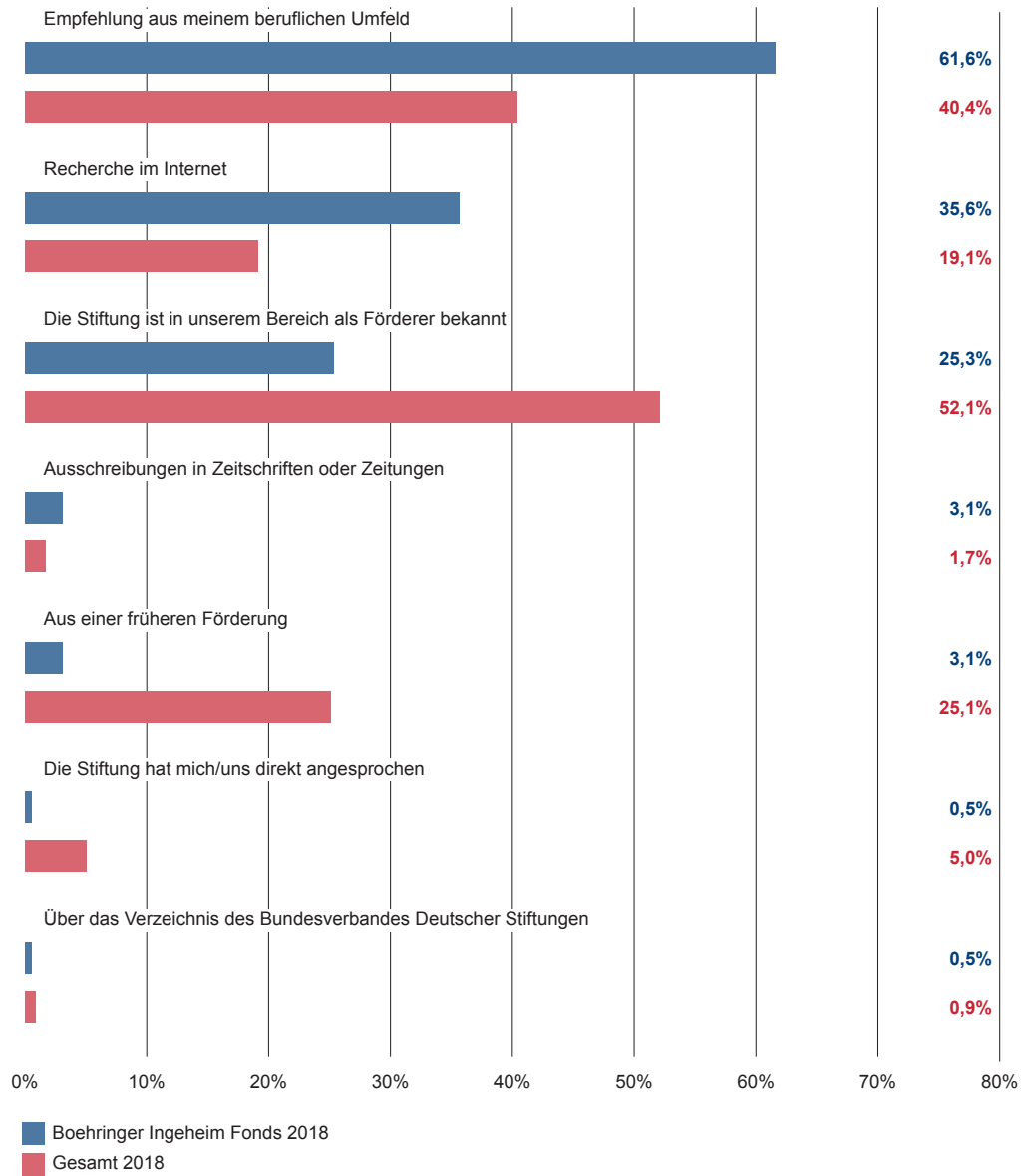
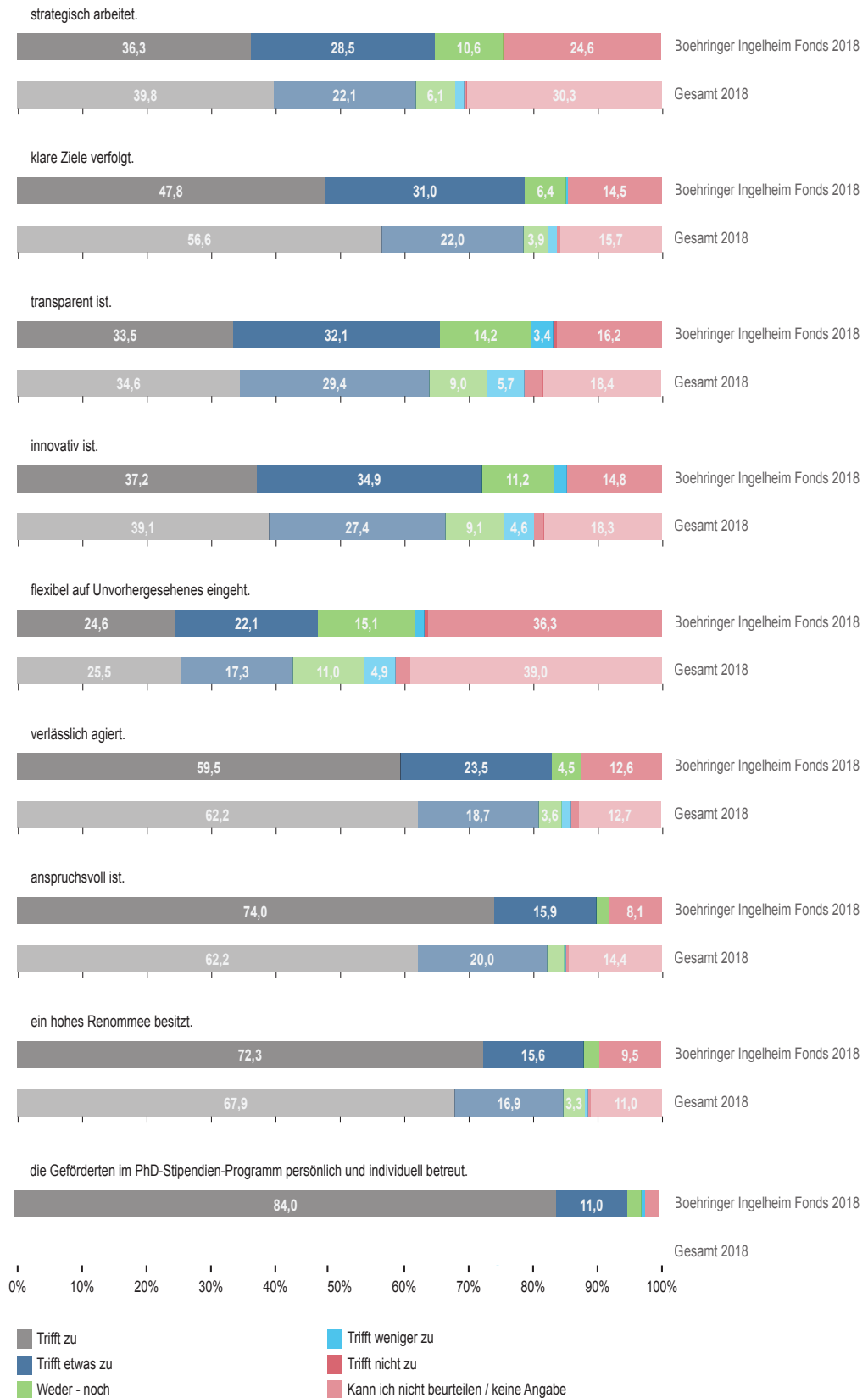


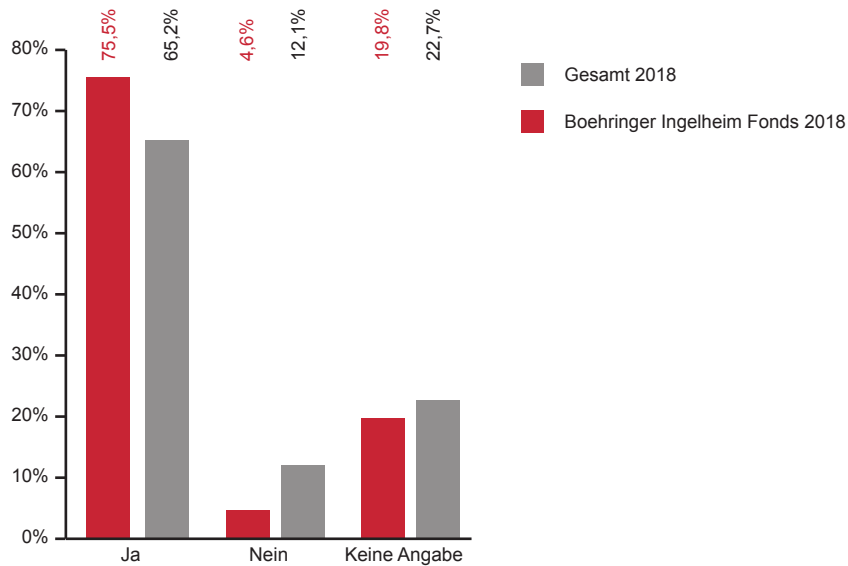


Abb. 15: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die...



Das hohe Renommee des Boehringer Ingelheim Fonds sowie die bekannt hohe Selektivität des Auswahlverfahrens schlägt sich auch in den Ergebnissen der nachfolgenden Frage nieder: für 75,5 % aller befragten Partner des Boehringer Ingelheim Fonds gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb ihrer Fachcommunity, die durchschnittliche Zustimmung liegt mit 65,2 % um 10 Prozentpunkte niedriger. Auch die Verneinung der Frage fällt mit 4,6 % geringer aus (Gesamt: 12,1 %).

Abb. 16: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes / Ihrer Fachcommunity?



Ein verändertes Bild ergibt die Auswertung der Frage nach der erkennbaren gesellschaftlichen Wirkung der Stiftungsarbeit: hier sind es mit 39,4 % 20 Prozent weniger Partner des Boehringer Ingelheim Fonds, die diese Frage mit Ja beantworten. Der weitaus größte Teil (47,9 %) konnte oder wollte diese Frage nicht beantworten. Auch in den qualitativen Angaben zu dieser Frage divergieren die Einschätzungen. Eher kritisch sehen es die folgenden Partner:

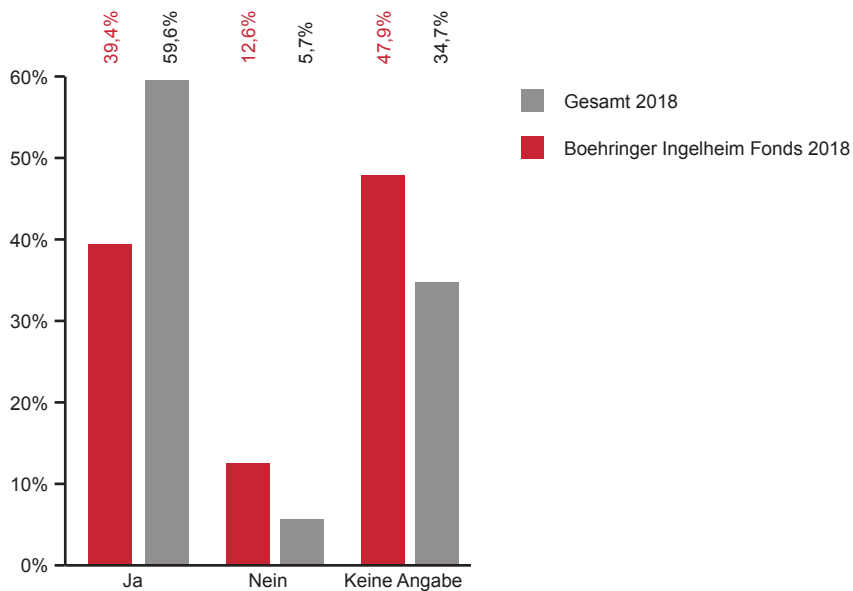
*„The foundation takes many good initiatives for science etc. However, I do not see how this could possibly drive a social change in a tangible way.“*

*„In der breiten Bevölkerung ist der BIF eher unbekannt, daher halte ich auch die gesellschaftliche Wirkung für eher limitiert.“*

Eine positive Einschätzung drückt sich wie folgt aus:

*„By funding PhD students during their research in basic biology, they provide us with the chance to grow as scientists and as a educated society.“*

Abb. 17: Sehen Sie die Stiftung als einen Akteur, dessen Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt?



## VI. Zur Transparenz der Stiftung

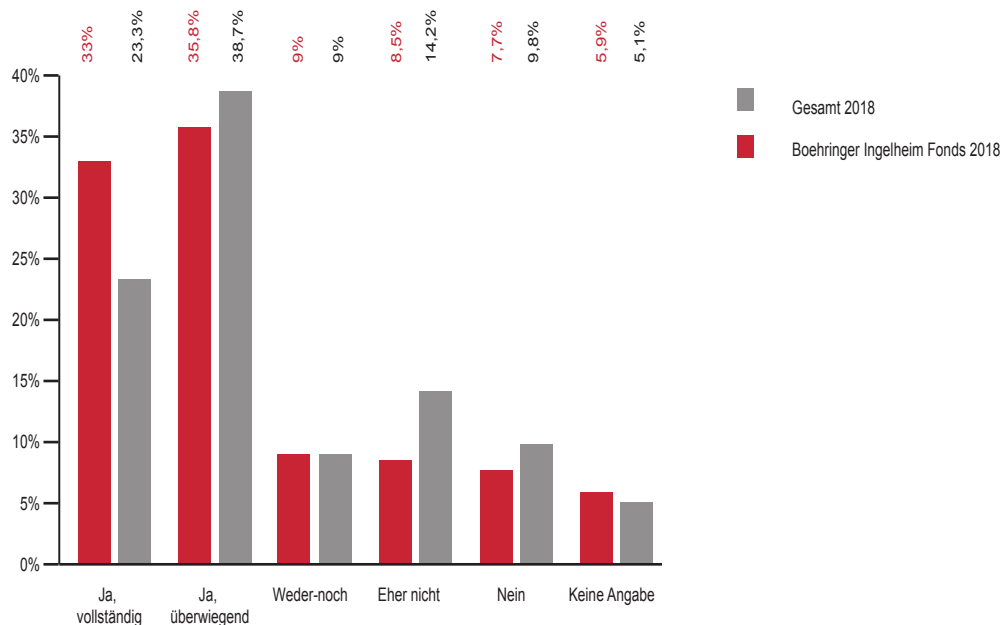
Fragen der Transparenz bestimmen seit langem die Diskussionen im gemeinnützigen Sektor. Da es keine einheitlichen Veröffentlichungspflichten für gemeinnützige Organisationen in Deutschland gibt, bietet eine solche Situation oftmals Anlass zu Kritik oder Spekulation. Für Stiftungen ist Transparenz ein wesentliches Kriterium, das im Rahmen der Learning from Partners Erhebung an verschiedenen Stellen untersucht wurde.

In der Phase der Antragstellung wurden alle Partner befragt, ob sie darüber informiert waren, wie die Entscheidung über ihren Antrag zustande kam. Ein Drittel gab an, vollständig informiert gewesen zu sein; dieser Wert fällt im Vergleich zum Gesamtsample überdurchschnittlich aus. Auf etwa gleicher Höhe bewegt sich der Anteil der Partner, die zu 35,8 % überwiegend informiert waren. Die verbleibenden Antwortoptionen bewegen sich im einstelligen Bereich und weisen darauf hin, dass die Transparenz des Boehringer Ingelheim Fonds überwiegend positiv seitens seiner Partner bewertet wird. In den qualitativen Angaben, die zu diesem Punkt möglich waren, äußerten sich die Partner wie folgt:

*„Der Entscheidungsfindungsprozess wurde mir innerhalb des Interviewprozesses der zweiten Auswahlrunde klar dargestellt.“*

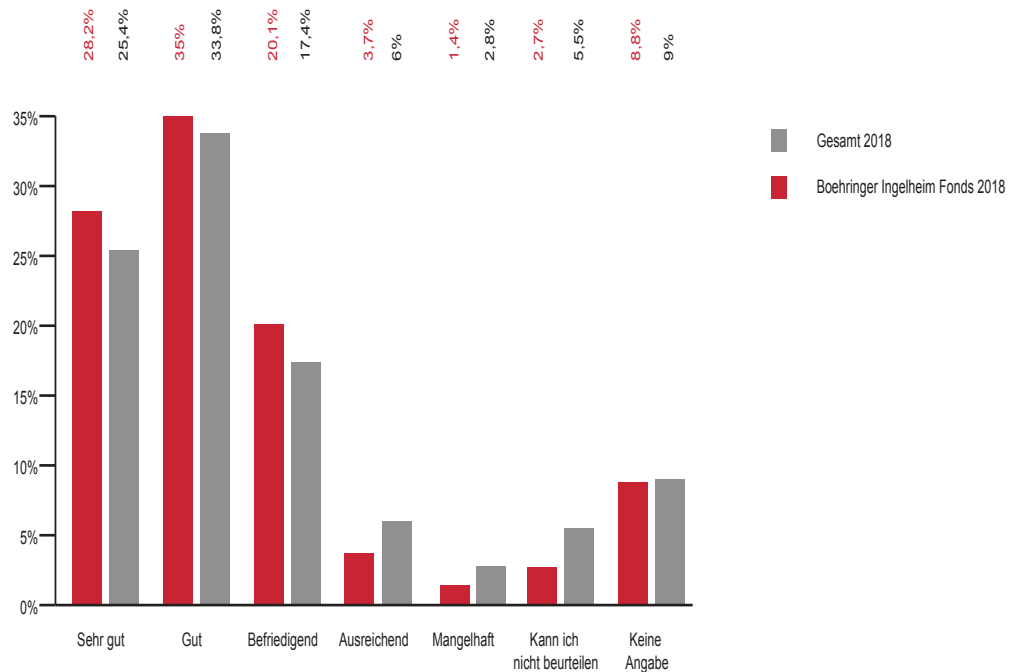
*„Nach Bewilligung meines Antrags kann ich mich nicht über eine konkrete Auskunft bezüglich der Entscheidung über meinen Antrag erinnern. Da das Antragsverfahren aber insgesamt transparent war, spielte das auch keine Rolle.“*

Abb. 18: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam?



Die Transparenz der Entscheidungsprozesse konnte durch die geförderten Partner bewertet werden. In der vergleichenden Betrachtung der Ergebnisse fällt auf, dass es nur feine Abweichungen im Antwortverhalten gab: die sehr guten Wertungen fielen etwas besser aus (28,2 % unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds zu 25,4 % im Gesamtsample), aber auch die befriedigenden Wertungen sind leicht überdurchschnittlich (20,1 % unter den Partnern des Boehringer Ingelheim Fonds zu 17,4 % im Gesamtsample). Die ausreichenden und mangelhaften Bewertungen fallen für den Boehringer Ingelheim Fonds leicht unterdurchschnittlich aus, sodass in der Tendenz ein positiverer Gesamteindruck als im Gesamtsample besteht.

Abb. 19: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse?

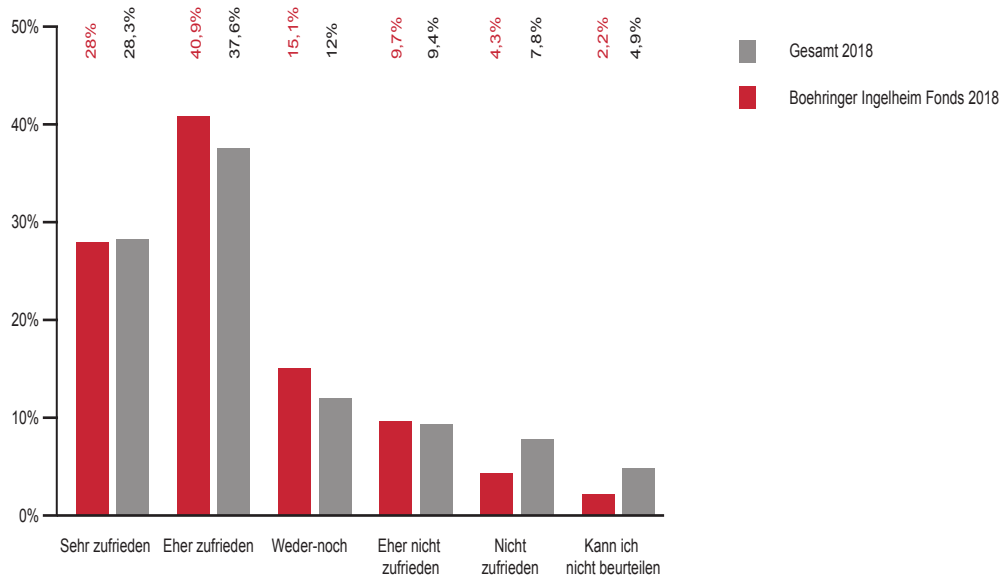


### VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller

Für ein umfassendes Feedback ist es gleichermaßen notwendig, auch die nicht bewilligten Antragsteller auf ihre Erfahrungen und Einschätzungen hin zu befragen. Deren Perspektive ist für das Bestreben einer kontinuierlichen Verbesserung unerlässlich und stellt eine wichtige Erkenntnisquelle dar. Grundlage der folgenden Auswertungen ist ein Subsample der nicht bewilligten Antragsteller des Boehringer Ingelheim Fonds sowie der aller Stiftungen im Gesamtsample.

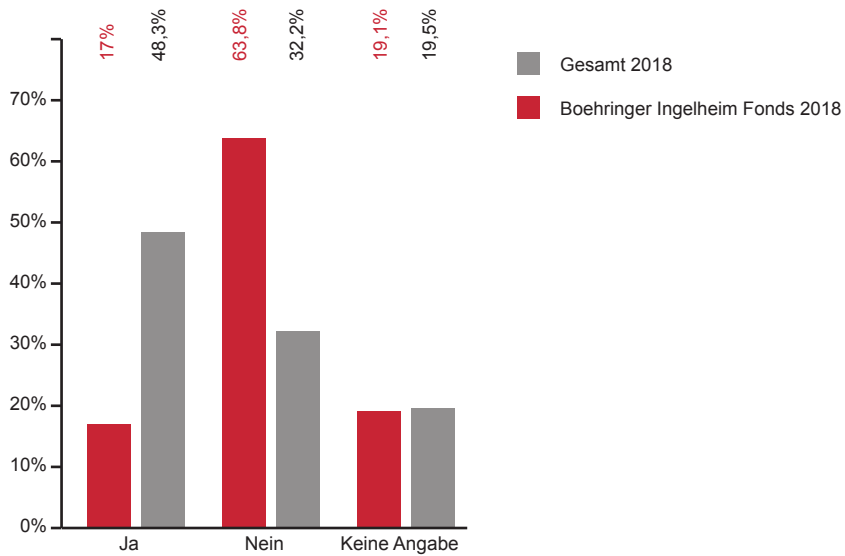
Als erstes Item in diesem Kapitel stehen die Zufriedenheitswerte dieser Gruppe mit dem Kontakt zur Stiftung in der Phase der Antragstellung. Die größte Gruppe zeigte sich hier eher zufrieden (40,9 %; im Gesamtsample 37,6 %), 28 % sind sehr zufrieden (28,3 % sind es im Gesamtdurchschnitt), 15,1 % äußern sich uneinheitlich (im Vergleich zu 12 % im Gesamtsample). Nicht nur zeigen sich kaum Abweichungen zwischen dem Boehringer Ingelheim Fonds und dem Durchschnitt der Stiftungen, das Ergebnis signalisiert generell, dass es gelingt, auch unter den nicht geförderten Partnern durch eine professionelle Kommunikation und Arbeitsweise eine vergleichsweise hohe Zufriedenheit zu generieren.

Abb. 20: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung?



Denn an der Mitteilung der Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, lassen sich im Falle des Boehringer Ingelheim Fonds die Zufriedenheitswerte nicht erklären. Nur 17 % gaben an, über die Ablehnungsgründe informiert gewesen zu sein, im Durchschnitt des Gesamtsamples sind es 48,3 %. Der Anteil der Partner, die keine Angabe machen wollten oder konnten, ist auf ähnlich hohem Niveau wie im Vergleichsdurchschnitt.

Abb. 21: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt?



### VIII. Themenschwerpunkt Digitalisierung

Die Digitalisierung wird ein immer wichtiger 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 der Boehringer Ingelheim Fonds in den kommenden Jahren setzen könnte. Die Auswertung zeigt, dass für 30,2 % der Befragten ein Schwerpunkt in der Netzwerkbildung über digitale Plattformen liegt. 24 % wünschen sich eine Optimierung des Antragsportals, für 21,6 % der Partner sind interaktive Antragsformulare von Interesse. 18,3 % würden gern die Social Media Aktivitäten ausgebaut sehen, Webinare sind für 17,8 % von Interesse. Das interaktive Erstellen von Berichten sowie Förderungsschwerpunkte zum Thema liegen mit 12,1 % bzw. 11,9 % auf den weiteren Plätzen. In den qualitativen Angaben, die zu diesen Punkten als auch als offene Vorschläge möglich waren, befand sich ein Kritikpunkt, der wiederholt geäußert wurde:

*„The entire application process should be able to be done digitally. In many cases the sending of documents required for the application by regular mail can generate delays in the presentation or even the loss of papers. For this reason I believe that all stages should be done digitally.“*

Zum Zeitpunkt der Erhebung hatte sich der Boehringer Ingelheim Fonds bereits dieses Themas parallel und stiftungsintern angenommen.

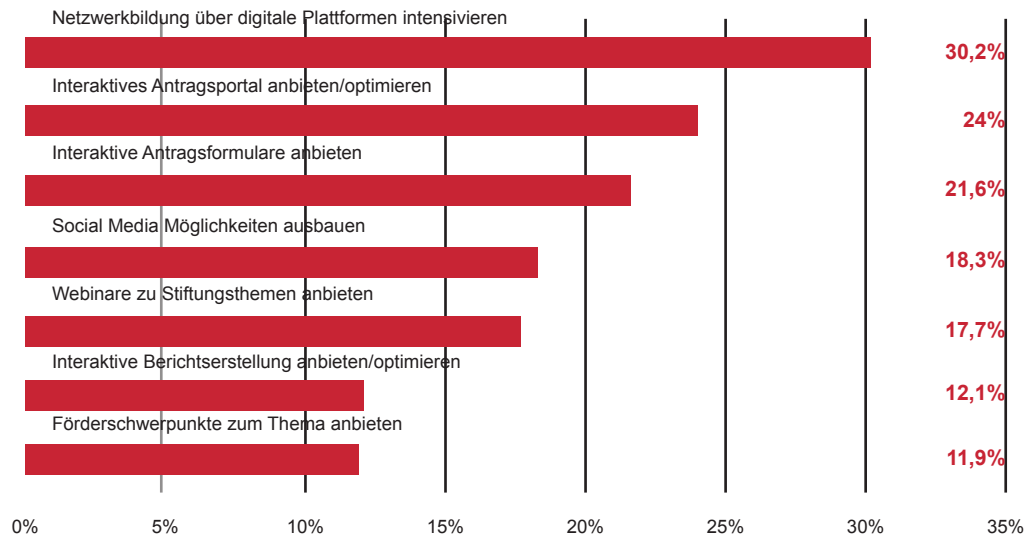
Dass die Social Media Aktivitäten stärker gewünscht wurden als im Durchschnitt des Gesamtsamples, mag an der Struktur der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds liegen. Für junge Erwachsene ist der Kontakt und Umgang mit Facebook, Twitter, etc. gewohnter:

*„Der BIF ist meines Wissens nur privat durch Stipendiaten im Social Media Bereich vertreten, aber als Organisation kaum sichtbar.“*

*„Use LinkedIn to promote networking between alumni and facilitate job search“*



Abb. 22: Das Thema Digitalisierung beschäftigt auch Stiftungen. Welchen Schwerpunkt könnte die Stiftung in den kommenden Jahren hierzu setzen?



## G. FAZIT UND IMPLIKATIONEN

Die Studie Learning from Partners hat sich in ihrer dritten Erhebungswelle erneut als fruchtbarer Evaluationsansatz erwiesen, der es den Partnern der teilnehmenden Stiftungen ermöglichte, ihre Einschätzung und Wahrnehmung als systematisches Feedback zurückzumelden. Der Boehringer Ingelheim Fonds hat sich an dieser dritten Welle erstmalig beteiligt, und die überdurchschnittliche Rücklaufquote lässt darauf schließen, dass es den Partnern ein Anliegen war, der Stiftung ihre Erfahrungen mitzuteilen.

Für den Boehringer Ingelheim Fonds lassen sich die Ergebnisse als große Bestätigung und Anerkennung seiner Arbeit interpretieren und heben seine etablierte Position im Bereich der Förderung besonders begabter Nachwuchswissenschaftler im Bereich der biomedizinischen Grundlagenforschung hervor. Die Strategie der Stiftung bildet sich eindrücklich in den Daten ab, die eigens entwickelten, spezifischen Angebote für die Partner erreichen sehr gute Bewertungen. Beim Frageblock zur Zufriedenheit erzielt die Stiftung überdurchschnittlich gute Ergebnisse, diese Wertschätzung drückte sich auch in den qualitativen Angaben aus. Im administrativen Bereich arbeitet die Stiftung sehr professionell mit einer klaren Kommunikation der Anforderungen an einen Antrag und hält den administrativen Aufwand für die Förderpartner in angemessenem Rahmen. Die Beiträge zum Capacity Building ihrer Geförderten mit den zielgerichteten und passenden Angeboten tragen in besonderem Maße zu einer erfolgreichen akademischen Entwicklung und Karriere bei, was sich an den Ergebnissen zu den Effekten, die über die Förderung hinausgehen, zeigt: Neben einem Reputationszuwachs und der persönlichen Weiterentwicklung eröffnet der Boehringer Ingelheim Fonds seinen Partnern Netzwerke, die für den beruflichen Kontaktaustausch besonders förderlich sind und von denen die Partner entscheidend profitieren. In den Augen der Partner genießt der Boehringer Ingelheim Fonds den Ruf einer anspruchsvollen, renommierten und verlässlichen Stiftung. Er wird gegenüber dem Gesamtsample als flexibler (um über 5 % bessere Werte) eingeschätzt, obwohl auch hier - wie bei allen Stiftungen - eine negative Verbindung zwischen strategischer Ausrichtung und klaren Zielen einerseits und Flexibilität andererseits besteht. Dieser Zusammenhang ist jedoch für den Boehringer Ingelheim Fonds weniger ausgeprägt: Er gilt vor allem als anspruchsvoll und renommiert (auch verlässlich), aber dennoch bei klarer Strategie als relativ flexibel. Die Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftungsarbeit tritt angesichts des klaren Profils der Stiftungsförderung zurück, was aber angesichts des hohen Anteils an Stipendienförderung plausibel ist: Jungwissenschaftler können evtl. noch nicht zwingend absehen, zu welcher gesellschaftlichen Wirkung ihre geförderten Beiträge führen werden.

An wenigen Punkten könnte man durch den Vergleich mit den Daten des Gesamtsamples noch Optimierungsmöglichkeiten und ungenutztes Potential des Boehringer Ingelheim Fonds wahrnehmen. 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 Punkt bezieht sich auf die Informationspolitik der Stiftung. Zwar fallen die Ergebnisse des Boehringer Ingelheim Fonds überdurchschnittlich aus, einzig aus der Gruppe der nicht bewilligten Antragsteller wird die Kommunikation der Ablehnung als optimierungsfähig eingestuft. Dieses Thema wird allerdings nicht nur seitens der Partner des Boehringer Ingelheim Fonds, sondern von allen abgelehnten Antragstellern bei allen Learning from Partners Erhebungswellen vorgebracht. Die Diskussion um dieses Thema bleibt diffizil und kann vermutlich nie ganz aufgelöst werden.

Ein zweiter Punkt leitet sich aus dem Themenfeld der Digitalisierung ab. Die zusätzliche Einreichung der Bewerbungen per Post war für viele Befragten etwas umständlich und erschien „outdated“. Eine Umstellung auf ein rein digitales Antragsverfahren wurde in vielen qualitativen Angaben als Wunsch geäußert. Während des Zeitraumes der Erhebung hat der Boehringer Ingelheim Fonds sich dieses Themas bereits angenommen, es werden sich in diesem Bereich - bestärkt durch das Feedback der Partner in dieser Erhebung - Veränderungen ergeben.

Eine erneute Teilnahme an Learning from Partners könnte für den Boehringer Ingelheim Fonds nicht nur unter der Fragestellung, wie die digitalen Transformationen bei seinen Partnern wahrgenommen und bewertet werden, von Interesse sein. Auch angesichts der überdurchschnittlichen Ergebnisse kann es Ansporn sein, sich zu vergewissern, das sehr hohe Niveau in der Auswahl und Betreuung der Stipendiaten kontinuierlich aufrecht zu halten.

## 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](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.

INHALT





