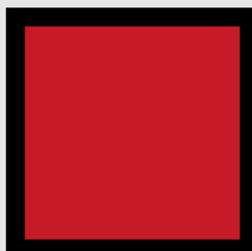
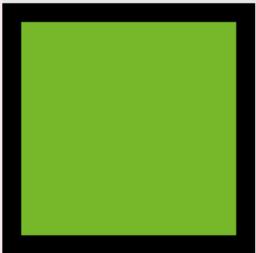




LEARNING  
FROM  
PARTNERS

# GESAMTREPORT 2021





LEARNING FROM PARTNERS  
**GESAMTREPORT 2021**

Heidelberg, September 2021

## **HERAUSGEBER**

Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI)  
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg  
Bergheimer Straße 58  
69115 Heidelberg  
Telefon: 06221 54 119-50  
E-Mail: [csi@csi.uni-heidelberg.de](mailto:csi@csi.uni-heidelberg.de)  
Web: [soz.uni-heidelberg.de/csi-ueber-uns/](http://soz.uni-heidelberg.de/csi-ueber-uns/)

## **PARTNER**

Carl-Zeiss-Stiftung  
Fritz Thyssen Stiftung  
Gerda Henkel Stiftung  
Joachim Herz Stiftung  
Klosterkammer Hannover  
VolkswagenStiftung

## **TEXT, REDAKTION UND LAYOUT**

Tobias Schmidt, Volker Then, Levin Friedemann, Kathrin Moog

© Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen  
Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg 2021

## **INHALT**

<b>A. VORWORT</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. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN</b>	<b>15</b>
I. STRUKTUR DER ERHEBUNGSWELLE	15
II. ZUR ZUFRIEDENHEIT DER PARTNER:INNEN	17
III. BEWERTUNGEN DER ADMINISTRATIVEN PROZESSE	21
IV. BEITRÄGE ZUM CAPACITY BUILDING	26
V. ZUR WAHRNEHMUNG DER STIFTUNGEN	31
VI. ZUR TRANSPARENZ DER STIFTUNGEN	38
VII. FEEDBACK DER ABGELEHNTEN ANTRAGSTELLER:INNEN	41
VIII. THEMENSCHWERPUNKT COVID-19 & DIGITALISIERUNG	44
<b>F. FAZIT UND IMPLIKATIONEN</b>	<b>48</b>
<b>G. LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>50</b>



## A. VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

Learning from Partners ist seit 10 Jahren als Evaluationsstudie fest im Stiftungssektor verankert. Fast 30.000 Partner:innen von insgesamt 16 Stiftungen wurden in vier Erhebungswellen nach ihrem Verhältnis zu ihren Stiftungen befragt. Daraus resultierten mehr als 8.500 Datensätze in quantitativer und qualitativer Form und es entstand ein einzigartiger Datenbestand in Deutschland. Dieser Datenbestand bildet ein Jahrzehnt von Professionalisierung und Organisationsentwicklung im Stiftungssektor ab und trägt zu einer evidenzbasierten Diskussion innerhalb des Sektors bei.

Insbesondere vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie war es wichtiger denn je, den Partner:innen der Stiftungen eine Möglichkeit des Feedbacks zu geben und somit auf die persönlichen Erfahrungen in dieser Zeit eingehen zu können. Stiftungen, als hoch autonome Institutionen, können gerade in Krisenzeiten Beständigkeit vermitteln, aber auch Impulse für notwendige Veränderungen nach der Krise geben. Um diese vermittelnde Rolle in der Gesellschaft einnehmen zu können, bedarf es allerdings an Akzeptanz, Legitimität und Transparenz.

Die hier vorgestellten Ergebnisse dienen nicht nur der Weiterentwicklung der einzelnen Stiftungen, sondern geben auch Aufschluss darüber, wie eine erfolgreiche Förderung auch in herausfordernden Zeiten gelingt und eröffnen eine wertvolle Außenperspektive für das stiftungsinterne Handeln. Nicht zuletzt hoffen wir, dass die Rückmeldungen der Partner:innen, zum einen zu einer positiven Entwicklung im individuellen Stiftungshandeln beitragen und zum anderen den Austausch zwischen Stiftungen und Partner:innen fördern und intensivieren.

Wir möchten uns sehr herzlich bei den teilnehmenden Stiftungen für ihre Förderung und das Vertrauen sowie ihren Beitrag zur erfolgreichen Durchführung der Studie bedanken. In der vierten Erhebungswelle waren dies namentlich: Carl-Zeiss-Stiftung, Fritz Thyssen Stiftung, Gerda Henkel Stiftung, Joachim Herz Stiftung, Klosterkammer Hannover und VolkswagenStiftung. Außerdem gilt unser Dank allen Partner:innen die sich bereit erklärt haben, an der Umfrage teilzunehmen und ihre Zeit investiert haben, ausführlich über ihr Verhältnis zu den Stiftungen zu berichten.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns über Ihre Anregungen und Rückmeldungen auf die Ergebnisse der vierten Erhebungswelle von Learning from Partners.

Heidelberg, im September 2021

## **B. EXECUTIVE SUMMARY**

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt, das in den Jahren 2020/2021 bereits zum vierten 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 Antragsteller:innen und Partner:innen. Seit Start des Evaluationsprojekts im Jahr 2011 wurden fast 30.000 Partner:innen befragt, mehr als 8.500 Datensätze generiert und es nahmen insgesamt 16 Stiftungen teil. Im Rahmen einer Online-Umfrage werden die Partner:innen eingeladen, ihr Feedback an die Stiftungen zu den Themen Zufriedenheit, Administration, Capacity Building und Wahrnehmung der Stiftung zurückzumelden. Außerdem gibt es in jeder Erhebungswelle einen Schwerpunktteil. Das diesjährige Thema ist die Digitalisierung vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie.

### **Zufriedenheit der Partner:innen ungebrochen hoch**

In der vierten Erhebungswelle konnte abermals eine Steigerung der Zufriedenheit der Partner:innen gegenüber den vorherigen Erhebungen festgestellt werden. 70,48 % gaben an, während der Antragstellung sehr zufrieden gewesen zu sein (2018: 59,8 %). Die Partnerschaft insgesamt wurde mit sehr gut und gut von hervorragenden 97 % beschrieben (2018: 94,9%). Die beiden Ergebnisse attestieren auch in diesem Jahr ein außergewöhnlich gutes Ergebnis und sprechen für den Kontakt zwischen Stiftungen und ihren Partner:innen.

### **Klare administrative Vorgaben und Transparenz im Antragsprozess**

Die formalen und inhaltlichen Anforderungen an einen Antrag wurden von 80,79 % der Befragten als klar und deutlich bewertet. Im Trendvergleich zeigt sich hier eine weitere Verbesserung und dies zeigt, dass die klaren administrativen Vorgaben der Stiftungen für die Partner:innen einen hohen Stellenwert haben. Darüber hinaus schätzen die Partner:innen die zügige Bearbeitungszeit der Anträge. 84,36 % gaben hier die Bestnote sehr gut. Der administrative Aufwand zur Einreichung eines Antrages wird über die Erhebungswelle hinweg als angemessen empfunden. Das zeigt sich auch in der Bewertung des administrativen Aufwandes innerhalb des geförderten Projektes. Mit kumulierten 82,25 % an sehr guten und guten Bewertungen, konnten die Stiftungen sich in diesem Bereich erheblich weiterentwickeln.

### **Stiftungen wirken positiv und sind verlässlich, renommiert und anspruchsvoll**

Stiftungen werden weiterhin als verlässliche, renommierte und anspruchsvolle Institutionen wahrgenommen. Die drei genannten Eigenschaften bilden über alle Wellen hinweg die Top-Antworten unter den Partner:innen. Die erneute Befragung nach der Wahrnehmung der Stiftungen bestätigt die vorherigen Ergebnisse der früheren Erhebungswellen von Learning from Partners. Dazu sehen mehr als zwei Drittel die gesellschaftliche Wirkung der teilnehmenden Stiftungen als gegeben. Dies ist eine erneute Steigerung im Vergleich zu den 57,4 % in 2015 und 59,6 % in 2018. Es zeigt sich also, dass Stiftungen als gesellschaftliche Institutionen akzeptiert und legitimiert sind. Auch

wird ihnen eine gesellschaftliche Wirkungskraft zugesprochen, was sicherlich ein Aspekt ist, der zu den hohen Zustimmungswerten führt.

### **Capacity Building**

Unter den direkten Formen der Unterstützung rangiert die Verbesserung der Sichtbarkeit des Projektes mit 23,51 % sehr guten und 34,92 % guten Wertungen weiterhin an erster Stelle. Ebenso gut bewertet und mit hohem Anklang bei den Partner:innen ist die Unterstützung beim Projektmanagement. Zusammengenommen gaben 43,39 % eine sehr gute bzw. gute Bewertung diesbezüglich ab. Als der positive Effekt einer Förderung durch die teilnehmenden Stiftungen im Sample steht der Reputationsgewinn der Partner:innen an erster Stelle. 50,86 % betonten diesen Umstand (2018: 46,9 %). Die Fähigkeit, neue Projekte zu entwickeln, wurde von den Partner:innen auf den zweiten Platz gesetzt. Fast die Hälfte gaben hier an, diese Fähigkeit durch eine Förderung, ausgebaut zu haben.

### **Faktor Transparenz in Teilen ausbaufähig**

Über die Hälfte aller befragten Partner:innen gaben an, vollständig (22,82 %) oder überwiegend (37,04 %) über die Entscheidung bzgl. ihres Antrages informiert gewesen zu sein. Die geförderten Partner:innen bewerteten mit 69,60 % die Transparenz der Entscheidungsprozesse insgesamt als sehr gut oder gut. Im Trendvergleich zeigt sich zum einen eine Verschlechterung bei den Entscheidungsprozessen nach Einreichung des Antrags (2018: 62,00 %). Allerdings gab es in der Transparenz der Entscheidungsprozesse insgesamt eine deutliche Steigerung von 10,40 %. Eine weitere Standardisierung in der Kommunikation der Entscheidungen könnte hier hilfreich sein. Dadurch kann insbesondere bei Antragseinreichung Transparenz und Akzeptanz bei Antragsteller:innen geschaffen werden.

## C. EINFÜHRUNG UND PROJEKTKONTEXT

Learning from Partners ist ein wissenschaftliches Forschungsprojekt, das als Trendstudie bereits zum vierten Mal – seit 2011 - am Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg durchgeführt wird. Das Vorhaben widmet sich der systematischen Evaluation des Kooperationsverhältnisses zwischen Stiftungen und ihren Partner:innen.<sup>1</sup> Der Fokus der Studie liegt dabei auf der Performanz sowie der organisationalen Weiterentwicklung der teilnehmenden Stiftungen. Ziel ist es, durch die Befragung der Partner:innen ein systematisches und umfassendes Feedback zu erhalten und somit stiftungsinterne Abläufe, die Umsetzung der Stiftungsstrategie und die Wahrnehmung der Stiftung insgesamt zu evaluieren. Aufgrund der Tatsache, dass die Trendstudie seit 2011 Daten dazu erfasst, und diverse Stiftungen bereits zu Beginn des Forschungsprojekts teilnehmen, eröffnet Learning from Partners nicht nur die Möglichkeit einer Momentaufnahme, sondern zeigt auch explizit Entwicklungen über einen längeren Zeitraum auf. Mit den erzielten Ergebnissen trägt Learning from Partners einerseits auf Organisationsebene zur Professionalisierung des Stiftungshandelns bei und eröffnet andererseits die Möglichkeit, nachhaltige und zielgerichtete Veränderungen im Stiftungssektor anzustoßen.

### **Stiftungen als autonome und innovative Pulsgeber in unserer Gesellschaft**

Stiftungen gehören zu den autonomsten Institutionen in der Vergangenheit und Gegenwart und agieren „in relativer Unabhängigkeit von Marktmechanismen und Wahlzyklen“.<sup>2</sup> Mit ihren vielfältigen Rollen, seien sie komplementär, substituierend, bewahrend oder innovativ-themenanwaltschaftlich angelegt, verfügen Stiftungen über komparative Vorteile gegenüber anderen Institutionen in unserer Gesellschaft. Aufbauend auf dem inhärent langfristigen Wirkungshorizont von Stiftungen, sind sie in der Lage, Risiken einzugehen und so Innovationen in unterschiedlichsten Handlungsfeldern zu fördern. Stiften als gesellschaftlicher Akt erfreut sich bis heute großer Beliebtheit: In den vergangenen Jahren stieg die Anzahl an Stiftungen in Deutschland kontinuierlich an. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen verzeichnete im Jahr 2020 insgesamt 23.876 rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts. Im Jahr 2020 gab es 712 Neuerrichtungen. Dies entspricht einem Zuwachs gegenüber 2019 von 2,8 Prozent.<sup>3</sup>

---

1 Antragsteller:innen, Fördermittelempfänger:innen und Kooperationspartner:innen bilden die Grundgesamtheit der Erhebung

2 Anheier 2012: 23

3 Bundesverband Deutscher Stiftungen 2020 - Stichtag der Datenerhebung 31. Dezember 2020

### **Stiftungen im Wandel der Zeit**

Aufgrund des stetigen Wachstums des Stiftungssektors ist auch das Interesse aus akademischer und öffentlicher Sicht am Stiftungssektor ungebrochen. Es werden die unterschiedlichsten Rollen und Funktionsweisen von Stiftungen untersucht, ihre Verortung in der Zivilgesellschaft sowie der spezifische Beitrag von Stiftung zum Gemeinwohl beleuchtet. Aber auch der enorme Einfluss von (kapitalstarken) Stiftungen auf demokratische Systeme ("Philanthrokapitalismus") wird stärker thematisiert und reflektiert. Dabei spielen Begriffe wie Accountability, Transparenz und Wirkung eine wesentliche Rolle in der Debatte rund um die immer stärkere Professionalisierung und Ökonomisierung des philanthropischen Handlungsfelds. Stiftungen nehmen diese Debatten wahr und greifen diese auf unterschiedliche Weise auf: Sie beschäftigen sich in zunehmendem Maße mit Legitimität, Diversität, Nachhaltigkeit sowie mit Fragen von Strategie, Qualität und Wirkungsorientierung.

### **Organisationsentwicklung durch Perspektivwechsel**

Learning from Partners stellt einen Baustein für eine umfassende Organisationsentwicklung von Stiftungen auf ihrem Professionalisierungsweg dar. Die Ergebnisse geben exemplarisch Aufschluss über die Aktivitäten von Stiftungen, über ihr Wirken in der Gesellschaft und ihren jeweiligen Handlungsfeldern. Innerhalb des Stiftungssektors entsteht durch das Projektdesign eine Plattform zum Austausch zwischen den beteiligten Stiftungen. Durch eine Clusterzusammenstellung ähnlich aufgestellter und arbeitender Stiftungen lassen sich Verständigungswege generieren, die den wechselseitigen Austausch fördern. Auf organisationaler Ebene können die Ergebnisse als Entscheidungsgrundlage für die strategische und operative Steuerung dienen und ermöglichen einen Abgleich von Fremd- und Eigenbild.

### **10 Jahre Learning from Partners**

Seit der Pilotstudie im Jahre 2011/2012 konnten insgesamt vier Erhebungswellen durchgeführt werden. Das Forschungsprojekt konnte so einen Datenschatz generieren, der für den Stiftungssektor viele spannenden Einblicke gewährt und einzigartig für den deutschen Stiftungssektor ist. Aufgrund des Längsschnittdesign können einige Stiftungen, die seit Beginn des Forschungsprojekts teilnehmen, auf eine Dekade Organisationsentwicklung zurückschauen.

Insgesamt wurden in diesen Jahren fast 30.000 Partner:innen befragt, mehr als 8.500 Datensätze generiert und es nahmen insgesamt 16 Stiftungen an den vier Erhebungswellen teil. Die vierte Erhebungswelle, deren Ergebnisse der vorliegende Bericht vorstellt, wurde von folgenden Stiftungen gefördert: Carl-Zeiss-Stiftung, Fritz Thyssen Stiftung, Gerda Henkel Stiftung, Joachim Herz Stiftung, Klosterkammer Hannover und VolkswagenStiftung. Die VolkswagenStiftung und die Fritz Thyssen Stiftung nahmen an allen vorherigen Wellen teil. Die Klosterkammer Hannover begann ihr Engagement in der zweiten Erhebungswelle. So auch die Gerda Henkel Stiftung, die bereits zum zwei-

ten Mal an Learning from Partners teilnimmt. Die Carl-Zeiss-Stiftung und die Joachim Herz Stiftung nehmen zum ersten Mal an der Trendstudie teil. Somit lassen sich für vier der sechs Stiftungen in der vierten Erhebungswelle neben den Querschnittsergebnissen der Umfrage 2021 auch Längsschnittergebnisse ableiten. Im Falle der VolkswagenStiftung und der Fritz Thyssen Stiftung sogar kontinuierlich über einen Zeitraum von 10 Jahren.

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

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

	2011/2012	2014/2015	2017/2018	2020/2021
Boehringer Ingelheim Fonds			x	
<b>Carl-Zeiss-Stiftung</b>				x
Deutsche Bundesstiftung Umwelt			x	
<b>Fritz Thyssen Stiftung</b>	x	x	x	x
<b>Gerda Henkel Stiftung</b>		x		x
<b>Joachim Herz Stiftung</b>				x
<b>Klosterkammer Hannover</b>		x	x	x
Nds. Bingo-Umweltstiftung		x		
Nds. Lotto-Sport-Stiftung		x		
Robert Bosch Stiftung	x	x		
Software AG Stiftung		x	x	
Stiftverband für Deutsche Wissenschaft	x	x		
Stiftung Mercator	x	x	x	
<b>VolkswagenStiftung</b>	x	x	x	x
Wilhelm Sander-Stiftung		x	x	
Zeit-Stiftung	x			

## D. FORSCHUNGSDESIGN UND EMPIRISCHE ERHEBUNG

Das Forschungsprojekt Learning from Partners stellt eine Verbundevaluation für Stiftungen dar und ist als replikativer Survey konzipiert. Kern des Projektes ist ein eigens entwickelter, standardisierter und modularer sowie getesteter Erhebungsbogen, der sich mittels geschlossener, halb-offener und offener Fragen den unterschiedlichen Facetten der Zusammenarbeit zwischen Stiftungen und ihren Partner:innen widmet.

Hierzu zählen insbesondere Themenbereiche der Zufriedenheit, die Bewertung von administrativen Prozessen, die Beiträge der Stiftung zum Capacity Building sowie die generelle Wahrnehmung der Stiftung. Ergänzt wird der Fragenkatalog durch einen variablen Block, 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:innen spezifisch zu den Themenfeldern Professionalisierung von Stiftungen und Digitalisierung im Sektor befragt. Die vierte Welle nahm das Thema Digitalisierung neu auf und verband die Thematik mit den Auswirkungen durch die COVID-19-Pandemie und den dadurch entstandenen Veränderungen in der Arbeit der Partner:innen.

Die Durchführung der Umfrage erfolgte computergestützt unter Zuhilfenahme der Open Source Software LimeSurvey. Es wurden sechs stiftungsindividuelle, inhaltlich nahezu identische Umfragen programmiert, die die Klarnamen der Stiftung nutzten und spezifische Charakteristika der beteiligten Stiftungen berücksichtigten. Die individuelle und modulare Programmierung der Umfrage ermöglicht es Stiftungen, jederzeit dem Forschungsprojekt beizutreten, da nicht nur der Längsschnitt, sondern auch die vergleichenden Querschnittsauswertungen jeder Organisation in Relation zu den Gesamtergebnissen einer Erhebungswelle und den jeweils beteiligten Stiftungen positioniert wird.

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:innen 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 vierten Welle im Jahr 2020 – (1) einen Antrag an die Stiftung gestellt hatten, der bewilligt oder abgelehnt wurde, (2) eine laufende Projektförderung erhielten oder (3) Kooperationspartner:in der Stiftung waren oder sind.

Mit der durchgeführten Erhebung lässt sich die Wahrnehmung der Situation dieser Partner:innen in Hinblick auf den Kontakt und die Zusammenarbeit mit der Stiftung zu einem bestimmten Zeitpunkt untersuchen. Durch die wiederholten Erhebungen können im Rahmen des Projektdesigns als Trendstudie „Aussagen über Wandel und Stabilität

auf Aggregatebene getätigt werden“<sup>1</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:innen und der Öffentlichkeit bei und dienen darüber hinaus der weiteren Forschung. Die Durchführung der empirischen Umfragen erfolgte zwischen Februar und März 2021. Die zu befragenden Partner:innen wurden durch die jeweiligen Stiftungen zur Registrierung an der Umfrage eingeladen. Im Anschluss, nach der Einverständniserklärung der Registrierten, wurde der Umfragelink per E-Mail verschickt.<sup>2</sup> Die Online-Erhebung gewährleistete die vollständige Anonymität der Teilnehmer:innen und schloss Fehler bei der Datenerfassung aus. Zudem wurde eine rekonstruierende Zuordnung der Antworten zu den Befragten ausgeschlossen.<sup>3</sup>

Im genannten Erhebungszeitraum wurden insgesamt 5.474 Partner:innen eingeladen, von denen sich 1.843 für die Umfrage registrierten. 1.325 von ihnen füllten den Fragebogen schlussendlich vollständig aus. Dies entsprach einer Quote von 71,89 Prozent der Registrierten und einer Rücklaufquote von vollständigen Antworten von 24,33 Prozent. Aufgrund des abweichenden, aufwendigeren Verfahrens im Gegensatz zu den vorherigen Erhebungswellen ist die Gesamtrücklaufquote dennoch zufriedenstellend.

---

1 Stein 2014: 143

2 Das Teilnahmeverfahren wurde aufgrund der datenschutzrechtlichen Rahmenbedingungen zweistufig durchgeführt (sog. Double-Opt-In Verfahren): Zunächst wurden die Partner:innen über die Verteiler der jeweiligen Stiftung angeschrieben und um eine Teilnahme an Learning from Partners bzw. zur Registrierung gebeten. Mit der freiwilligen Registrierung erklärten die Partner:innen ihr Einverständnis, dass das CSI Kontakt zur Übersendung des Umfragelinks aufnehmen durfte.

3 Personen- bzw. organisationsspezifische Angaben die bei der Beantwortung des Fragebogens getätigt worden sind, wurden für die Auswertung und weitere Verarbeitung vollständig anonymisiert

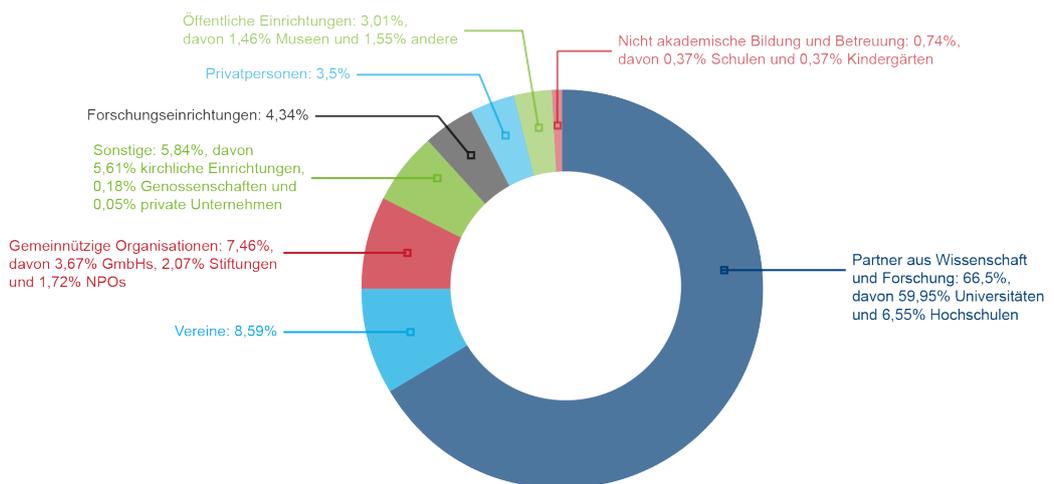
## E. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

In den folgenden Kapiteln werden die erzielten Mittelweltergebnisse aus der vierten Welle sowie ergänzend die vergleichenden Trendergebnisse aus den Erhebungen 2018 und 2015 vorgestellt. Als Datenbasis der Mittelwerte dienen die gewichteten Umfrageergebnisse der sechs Stiftungen, die an der vierten Erhebungswelle teilnahmen. Die Mittelweltergebnisse der Welle werden zum einen als Querschnittergebnis und zum anderen als Längsschnittergebnis verwendet. Somit ist eine Überrepräsentativität von einzelnen Stiftungen ausgeschlossen und eine Vergleichbarkeit zu den bisherigen Wellen hergestellt.

### I. Strukturdaten des Antwortsamples

Zu Learning from Partners IV wurden insgesamt 5.474 Personen und Organisationen zur Registrierung für die Umfrage eingeladen. Am Ende des Registrierungsverfahrens nahmen 1.325 Personen und Organisationen an der Umfrage teil, dies entspricht einer Rücklaufquote von 24,33 Prozent.<sup>1</sup> 1.168 Antworten kamen von geförderten Partner:innen, 157 von nicht bewilligten Antragsteller:innen. Abbildung 2 zeigt die Zusammensetzung des Samples nach Herkunftsorganisation der Partner:innen. Die bedeutende Mehrheit arbeitet im akademischen Bereich (Universität 59,95 %; Hochschule 6,55%; Gemeinnützige Forschungseinrichtung 4,34 %). Mit 3,5 % sind Privatpersonen vertreten. Dahinter folgen mit 8,59 Prozent Partner:innen aus Vereinen.

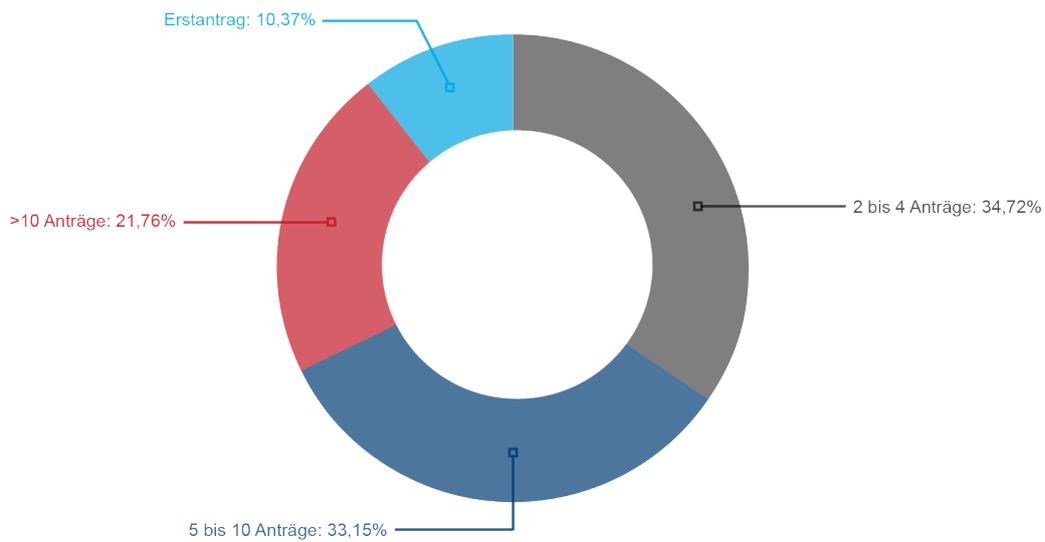
Abb. 2: Herkunftsorganisation der Partner:innen



<sup>1</sup> Es wurde ein sog. Double-Opt-In-Verfahren angewandt. Eine Erläuterung findet sich im vorhergegangenen Abschnitt.

Mehr als ein Fünftel der Partner:innen sind sehr erfahren in der Antragsstellung und haben in den letzten fünf Jahren mehr als 10 Anträge gestellt. Die Gruppe der Erst-antragssteller ist mit 10,37 Prozent im Sample vertreten. Mehr als zwei Drittel stellten zwischen 2 und 10 Anträge in den letzten fünf Jahren.

Abb. 3: Häufigkeit der Antragstellung in den vergangenen fünf Jahren (generell)



## II. Zur Zufriedenheit der Partner:innen

Ein zentrales Interesse der Learning from Partners Erhebung ist es, die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit zwischen Partner:innen und Stiftungen in Erfahrung zu bringen. Die Phase der Antragstellung ist ein entscheidender erster Schritt in der potenziellen Zusammenarbeit und stellt einen wesentlichen Abschnitt im idealtypischen Projektverlauf dar. Nach der Auswahl und Entscheidung beginnt der Austausch mit der Stiftung in unterschiedlicher Art und Weise. Partner:innen sind mit unterschiedlichen bürokratischen Prozessen und den damit verbundenen Dokumenten konfrontiert und treten in Kontakt mit Stiftungsmitarbeiter:innen.

In der Erhebung 2018 gaben 59,8 % an, in dieser Phase der Antragstellung sehr zufrieden mit dem Kontakt zur Stiftung gewesen zu sein, weitere 26,3 % waren eher zufrieden. In der aktuellen Erhebungswelle konnte eine deutliche Steigerung erkannt werden. 70,48 % waren demnach sehr zufrieden sowie 20,72 % gaben an, eher zufrieden gewesen zu sein. 1,4 % gaben an, eher nicht zufrieden bzw. nicht zufrieden gewesen zu sein. Insgesamt konnten die schon sehr guten Ergebnisse bei dieser Frage nochmals verbessert werden. Das zeigt, dass alle beteiligten Stiftungen weiterhin sehr stark für Partner und Partnerinnen in puncto professionelle Beratung und Erreichbarkeit agieren, auch vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie. Das überwiegend sehr gute Feedback findet sich auch in den qualitativen Antworten wider. Partner:innen loben die gute Erreichbarkeit der Stiftungen und die Hilfsbereitschaft der Mitarbeiter.

*„Ein starker Punkt der Stiftung ist, dass sie freundlich, verbindlich und klug in der Sache jeweils antwortet. Die Stiftung hat meiner Erfahrung nach einfach sehr gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“*

*„Die einzige Frage, die sich mir vor dem Hintergrund der umfangreichen Informationen auf der Homepage noch stellte, wurde umgehend und präzise beantwortet.“*

Natürlich gibt es trotz aller Bemühungen auch negative Stimmen. Gerade in Phasen der Antragstellung legen potenzielle Partner:innen Wert auf zügige Kommunikation.

*„Das Auswahlverfahren zog sich über Monate, ohne dass klar wurde, warum dies der Fall war. Oder dass diese Verzögerung kommuniziert wurde. Das war, etwa auch für die Planung anderer Projekte nicht einfach.“*

Abb. 4: Wie zufrieden waren Sie in der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (Trend 2018 - 2021)

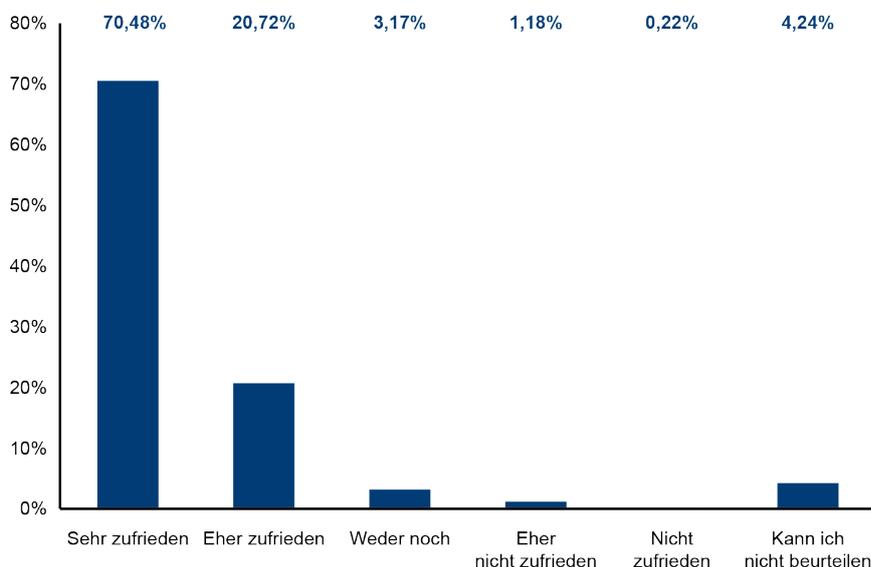
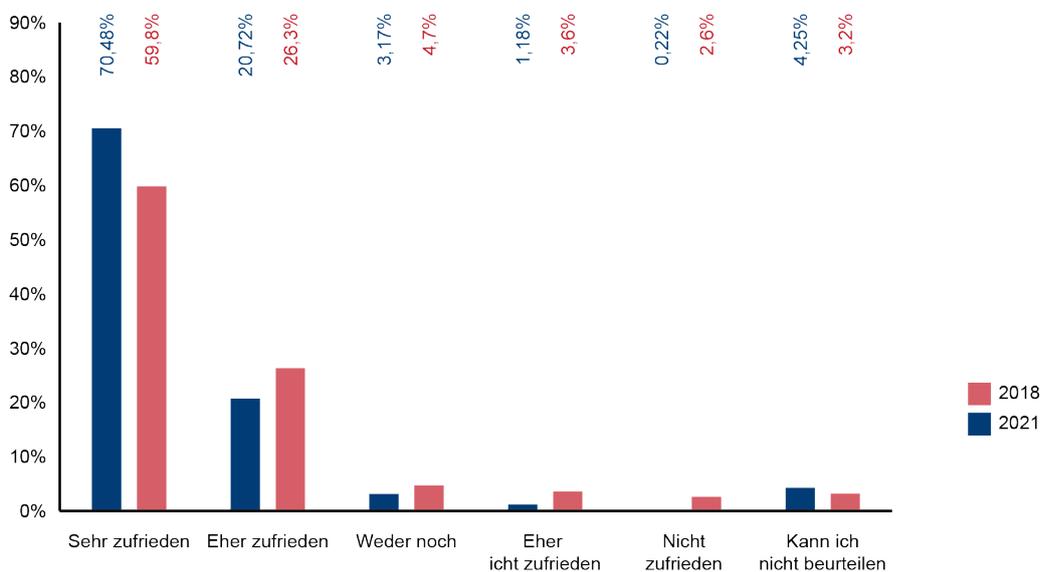


Abb. 5: Wie zufrieden waren Sie in der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (Trend 2018 - 2021)



Das sehr gute Feedback findet sich auch in der Bewertung der Partnerschaft mit der Stiftung insgesamt wieder. Diese Frage konnten ausschließlich geförderte Partner:innen beantworten. Auch hier verbesserte sich das bis dato schon sehr gute Ergebnis der letzten Welle nochmals um ein paar Prozentpunkte. Mehr als 97 % beschrieben ihr Verhältnis zur Stiftung als sehr gut bzw. gut. Das ist ein hervorragendes Ergebnis und attestiert ein generell gutes Verhältnis zwischen Partner:innen und Stiftungen.

E. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

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

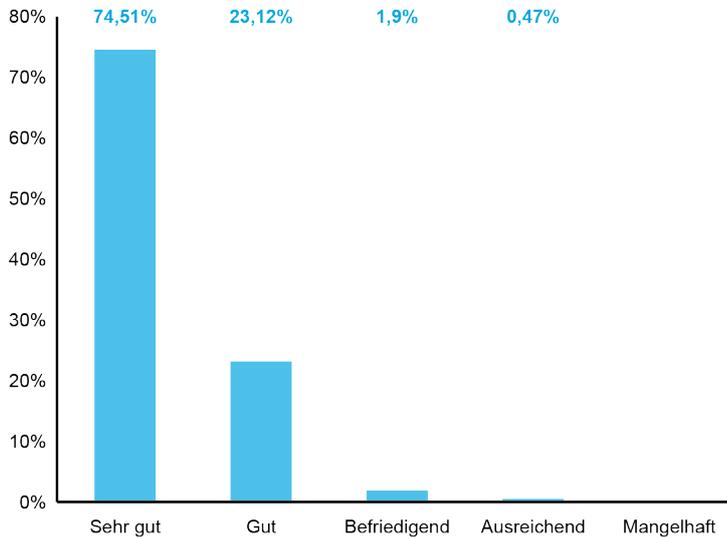
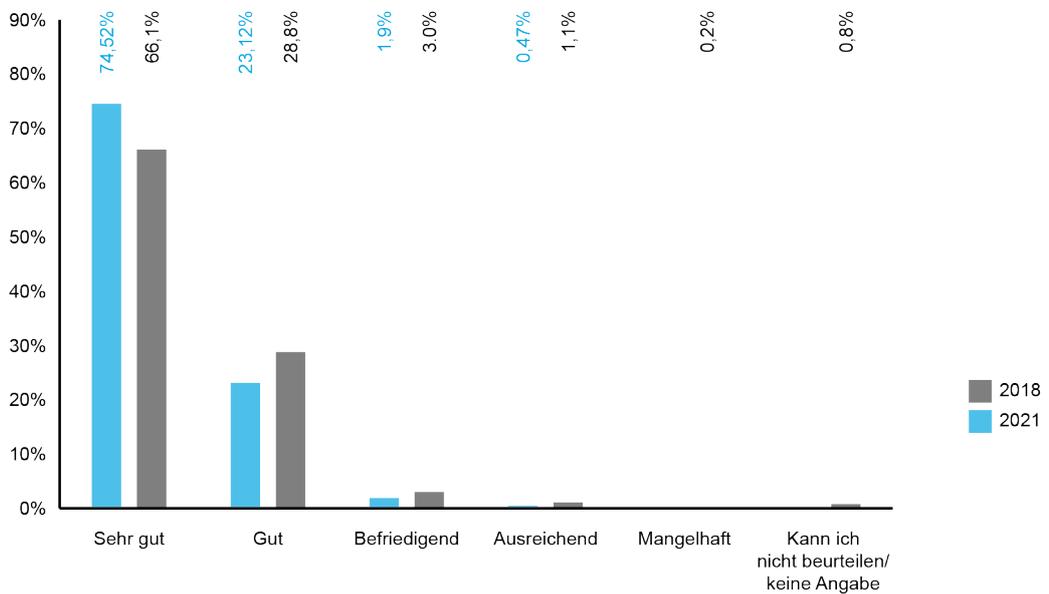
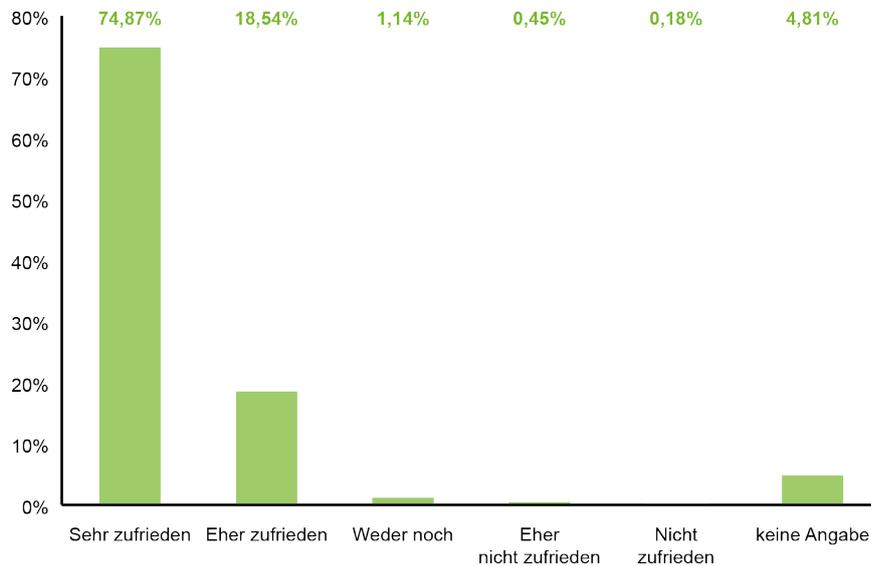


Abb 7: Wie bewerten Sie die Partnerschaft mit der Stiftung? (Trend 2018 - 2021)



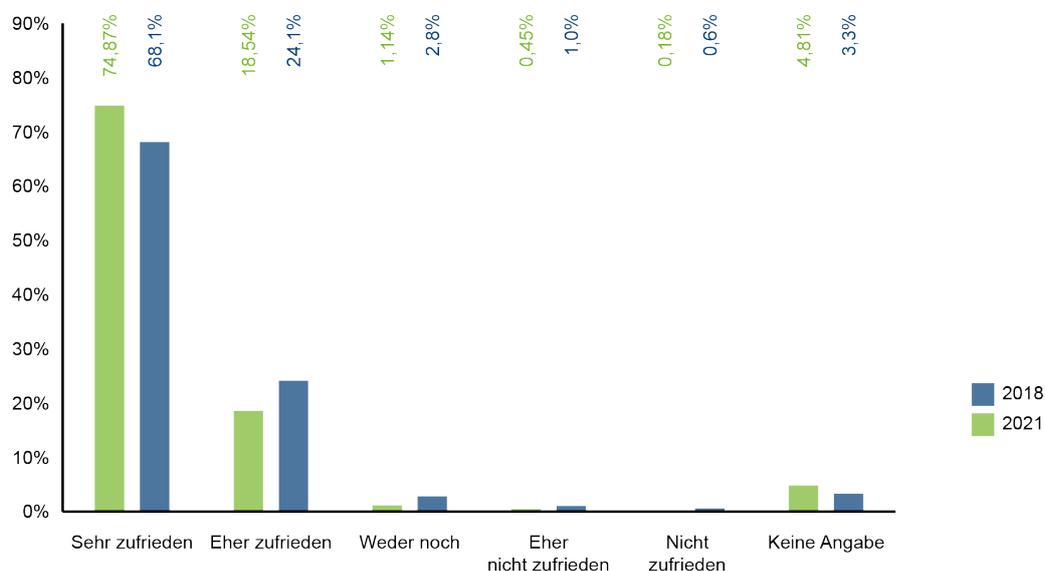
Der Austausch zwischen geförderten Partner:innen und der jeweiligen Ansprechperson in der Stiftung ist ein weiterer wichtiger Aspekt für die Zufriedenheit. Bei der Frage nach der Zufriedenheit in diesem Verhältnis zeichnet sich ein ebenso sehr positives Bild. Fast 75 % gaben an, sehr zufrieden mit dem Kontakt zu sein, weitere 18,54 % waren eher zufrieden.

Abb. 8: Wie zufrieden waren Sie mit der Kommunikation mit Ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung?



Im Vergleich zu den letzten Erhebungswellen konnten in diesem Bereich weiterhin positive Entwicklungen festgestellt werden. Zusammenfassend schneiden die Stiftungen hervorragend ab und verdeutlichen den Stellenwert von Beratung, Responsivität und Kommunikation in ihrer Arbeit mit Partnern und Partnerinnen.

Abb. 9: Wie zufrieden waren Sie mit der Kommunikation mit Ihrer Ansprechperson innerhalb der Stiftung? (Trend 2018 - 2021)



### III. Bewertung der administrativen Prozesse

Das Verhältnis zwischen Partner:innen und Stiftungen 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. Der Schwerpunkt lag auf der Phase der Antragstellung und Transparenzaspekten.

Alle befragten Partner:innen wurden zu drei verschiedenen Aspekten mit Blick auf die Antragstellung nach ihrer Bewertung gefragt: (1) Klarheit der formalen und inhaltlichen Anforderungen; (2) Angemessene Bearbeitungszeit und (3) Transparenz des Antragsprozess. Die genannten Aspekte helfen zum einen den Partner:innen bei der Antragstellung und leiten durch den Prozess, und zum anderen werden durch klare, strukturierte Anforderungen die Stiftungen mit Anträgen konfrontiert, die ihren Bedingungen entsprechen. 80,79 % gaben an, dass die formalen und inhaltlichen Anforderungen bei der Antragstellung klar waren. 15,83 % gaben an, dass dies eher zu trifft. Nur ein sehr geringer Anteil von 3,37 % stimmte nicht zu. Ähnliches Ergebnisse konnten bei der angemessenen Bearbeitungszeit eines Antrages erzielt werden. 85,22 % stimmten zu, dass ihr Antrag in einer angemessenen Zeit bearbeitet wurde. 10,59 %, gaben eine teilweise Zustimmung. 5,25 % stimmten nicht zu. Betrachtet man die Ergebnisse der vorherigen Wellen im Trend, wird eine erneute Verbesserung deutlich. Klare administrative Vorgaben, Transparenz im Antragsprozess und eine zeitige Bearbeitung der Anträge sind wichtige Aspekte einer Stiftungsarbeit und werden von Stiftungspartner:innen wertgeschätzt.

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

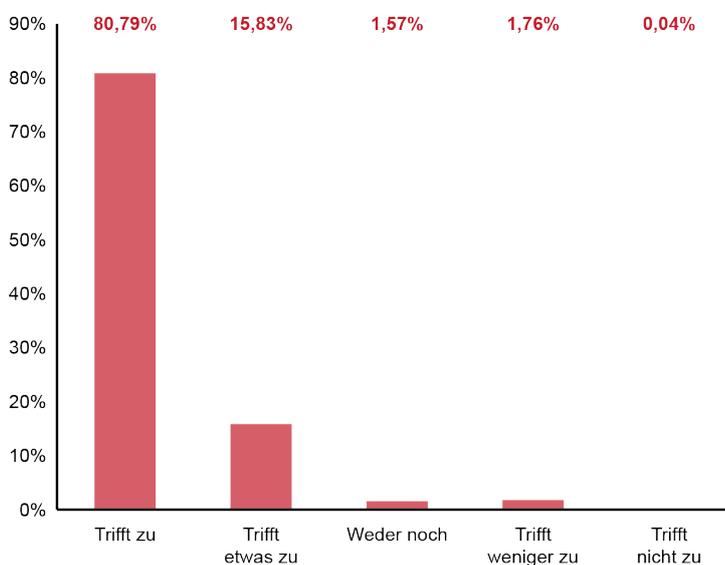
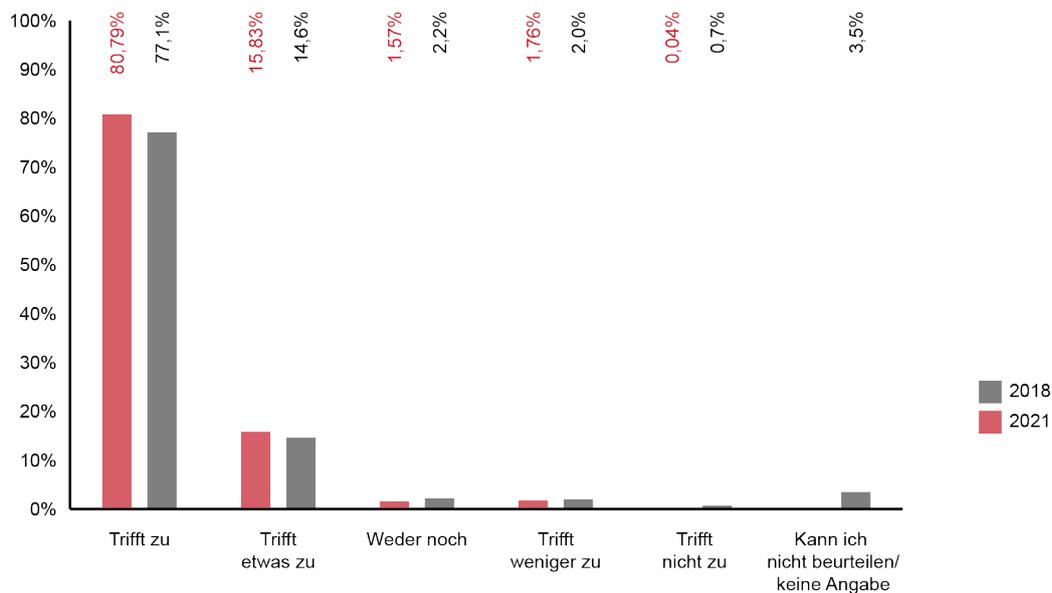
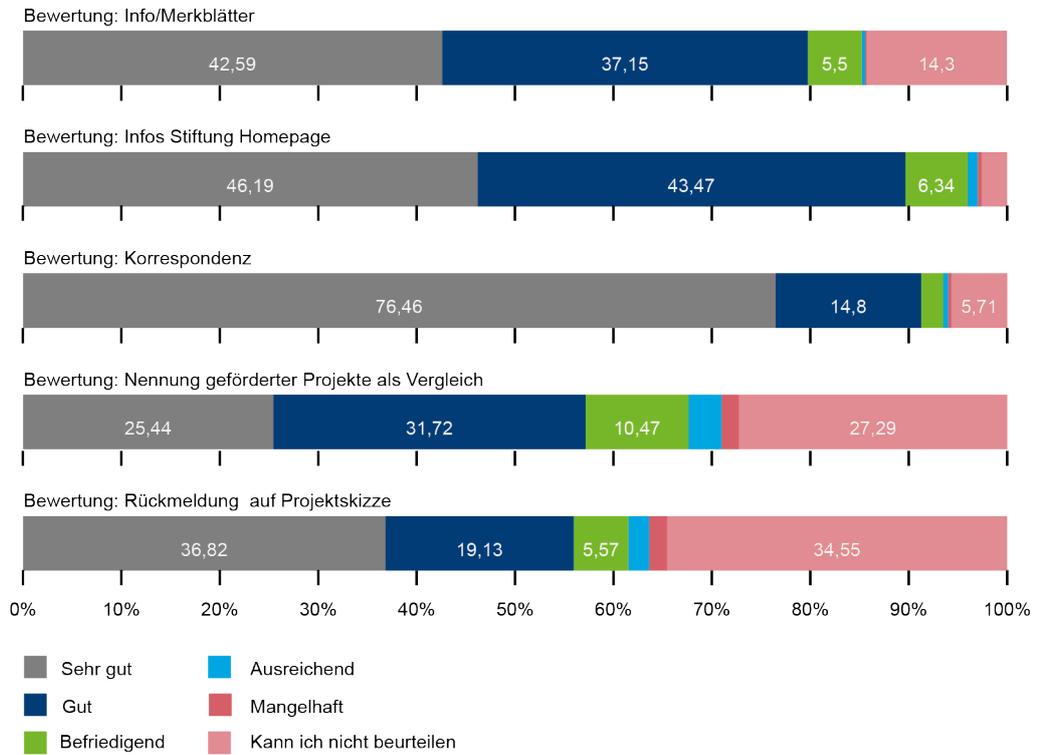


Abb. 11: Die formalen Anforderungen an einen Antrag sind eindeutig. (Trend 2018 - 2021)



Im Zusammenhang mit den formalen und inhaltlichen Anforderungen einer Antragsstellung gibt es für die Partner:innen verschiedene Arten von Unterstützungsangeboten im Prozess. Dabei spielten insbesondere Hilfestellungen in Form von Info- bzw. Merkblättern aber auch Informationen auf der Website der jeweiligen Stiftung eine Rolle. Fast 50 % der Partnerinnen schätzen die Informationen auf den Homepages als sehr gut ein, 43,47 % als gut und 6,34 als befriedigend. Ein ähnliches Bild zeigte sich bei Info- bzw. Merkblättern: 42,59 % schätzen diese Hilfestellung als sehr gut, 37,15 % als gut und 5,5 % als befriedigend ein.

Abb. :12 Wie bewerten Sie die folgenden Unterstützungsangebote bezüglich der Antragstellung?



Nach der Einreichung eines Antrages beginnt die stiftungsinterne Bearbeitung. Dieser Vorgang ist mit Fristen und Terminen verbunden und ist oftmals eine Blackbox für Partner:innen. Um die Kommunikation nach Einrichtung des Antrages zwischen Stiftungen und Partner:innen bewerten zu könnten, wurden alle Partner:innen gefragt, ob diese über die weitere stiftungsinterne Bearbeitung Bescheid wussten. 36,45 % beantworteten die Frage mit ja vollständig, 34,83 % mit ja, einigermaßen und 14,39 % mit teilweise. Über 10 % beantwortete die Frage negativ mit eher nicht bzw. nein. Trotz Steigerung im Vergleich zur vorherigen Welle, gibt es weiterhin Potentiale, die Kommunikation bzw. Transparenz nach Einreichung des Antrages für die Partner:innen zu verbessern.

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

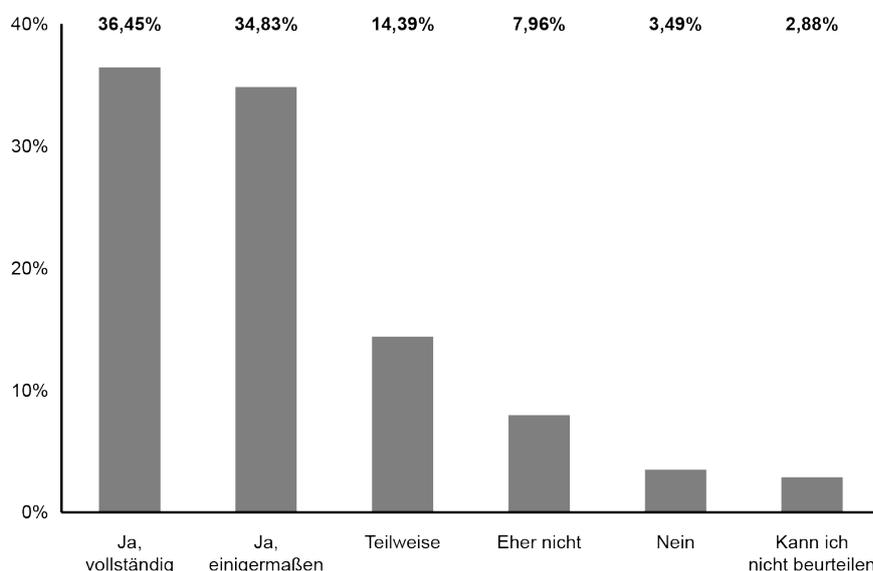
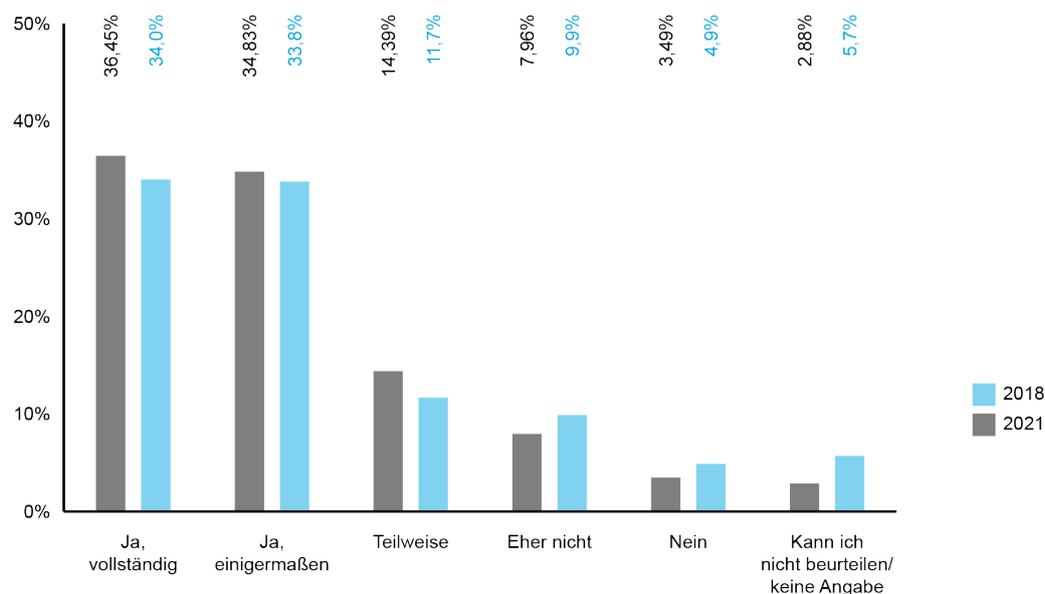


Abb. 14: Wussten Sie darüber Bescheid, wie die weitere organisationsinterne Bearbeitung verläuft (z.B. Fristen, Termine) nachdem Sie Ihren Antrag eingereicht hatten? (Trend 2018 - 2021)



Ein wichtiger Aspekt für zukünftige Partner:innen ist nicht nur die Förderung an sich, sondern auch der mögliche Aufwand für eine Förderung und ob dieser im Verhältnis steht. Wir haben deshalb die Partner:innen danach gefragt, sowohl den Aufwand bis zur Einreichung eines Antrages zu bewerten als auch die administrativen Aufwand im Projekt nach Bewilligung. Die überwältigende Mehrheit von 88,91 % hatte keine Prob-

E. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

leme mit dem Aufwand, den ein Antrag bei der jeweiligen Stiftung mit sich zieht. Knapp 11% waren nicht einverstanden und 3,05 % konnten diese Frage nicht beurteilen. Eine ähnliche Bewertung zeigt sich bei der Frage nach dem administrativen Aufwand, dem die Partner:innen während des Projektes ausgesetzt sind. 82,25 % bewerteten ihren Aufwand als sehr gut bzw. gut, sind mit dem Umfang völlig einverstanden und können diesen nachvollziehen. Das ist ein Top-Wert im Vergleich zu den vorherigen Wellen.

Abb. 15: Empfinden Sie den Aufwand bis zur endgültigen Einreichung des Antrages als angemessen?

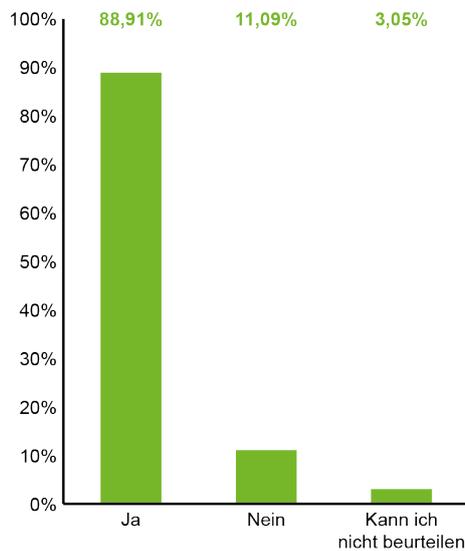
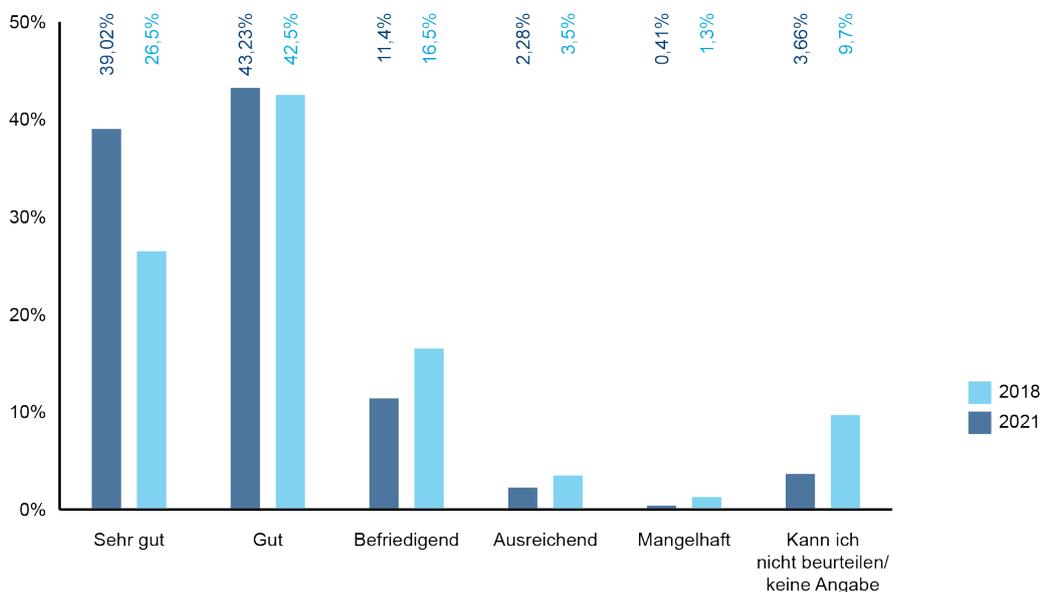


Abb. 16: Wie bewerten Sie den administrativen Aufwand für das Projekt? (Trend 2018 - 2021)

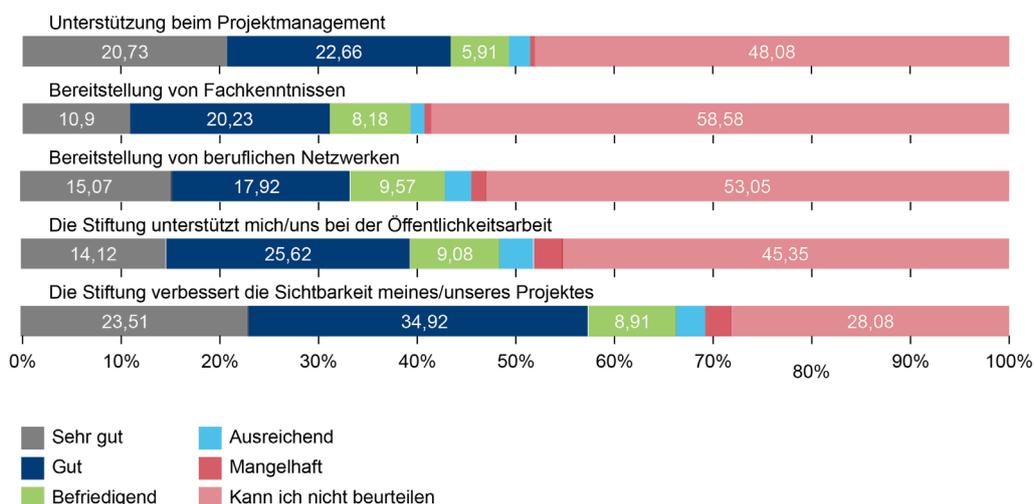


#### IV. Beiträge zum Capacity Building

Unterstützung von Stiftungen für ihre Partner:innen ist nicht ausschließlich auf monetäre Förderung begrenzt. Sie schließt auch die Förderung von Fähigkeiten sowie die Ermöglichung von Zugang zu Öffentlichkeit und Netzwerken mit ein. Unterstützungsangebote sind vielfältig und helfen den Partner:innen ihre Kompetenzen umfangreich zu verbessern, unabhängig von der expliziten Förderung. Darauf aufbauend wurden die Partner:innen nach Ihrer Einschätzung in puncto Unterstützungsangebot gefragt. Auffällig ist bei der Beurteilung aller Unterstützungsangebote (und ebenso dem darauf beruhenden Kompetenzaufbau) der hohe Anteil der Antwortenden, die dies nicht beurteilen können. Dies deutet grundsätzlich darauf hin, dass solche Zusatzangebote in der bei dieser Welle dominierenden Wissenschaftsförderung weniger relevant sind.

Wie schon in den vorherigen Wellen ist die erhöhte Sichtbarkeit eines Projektes durch die Förderung der jeweiligen Stiftungen die Antwort mit der größten Zustimmung. 58,43% ordneten dieses Unterstützungsangebot als sehr gut bzw. gut ein. Unterstützung beim Projektmanagement rangierte auf dem zweiten Platz mit kumulierten 43,39% mit sehr gut bzw. gut. Das Ergebnis beider Unterstützungsangebote findet sich auch im Trendvergleich wieder (Abb. 18).

Abb. 17: Wie bewerten Sie die folgenden Unterstützungsangebote der Stiftung?



Welche weiterführenden Formen der Unterstützung die Stiftungen den Partner:innen auch ermöglichen (Abb. 19), wurde folgendermaßen beantwortet: Fast die Hälfte der Partner:innen gaben an, dass die Stiftung ihre Kompetenzentwicklung fördert. Hier ist ein Wechsel in der Platzierung im Vergleich zur vorherigen Welle erkennbar. 2018 war die Top-Antwort noch "vermittelt Kontakte zu interessanten Partner:innen" mit 36,2 %. In der Welle 2021 waren es nur noch 25,44 %. Bei der Förderung der persönlichen Kompetenzentwicklung konnte ein Zuwachs von fast 10 % gemessen werden auf

E. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

44,95 %. Ebenso konnte ein moderater Zuwachs in puncto Zugang zu Presse bzw. anderen Medien verzeichnet werden. 20,75 % gaben an, dass ihre Stiftung ihnen bei dieser Angelegenheit Unterstützung bereithielt. Dies ist sicherlich mit der immer stärkeren Notwendigkeit verbunden, die eigenen Arbeit in die breitere Öffentlichkeit zu kommunizieren und Wissenschaftskommunikation zu betreiben.

Abb. 18: Wie bewerten Sie die folgenden Unterstützungsangebote der Stiftung? (Trend 2018 - 2021)

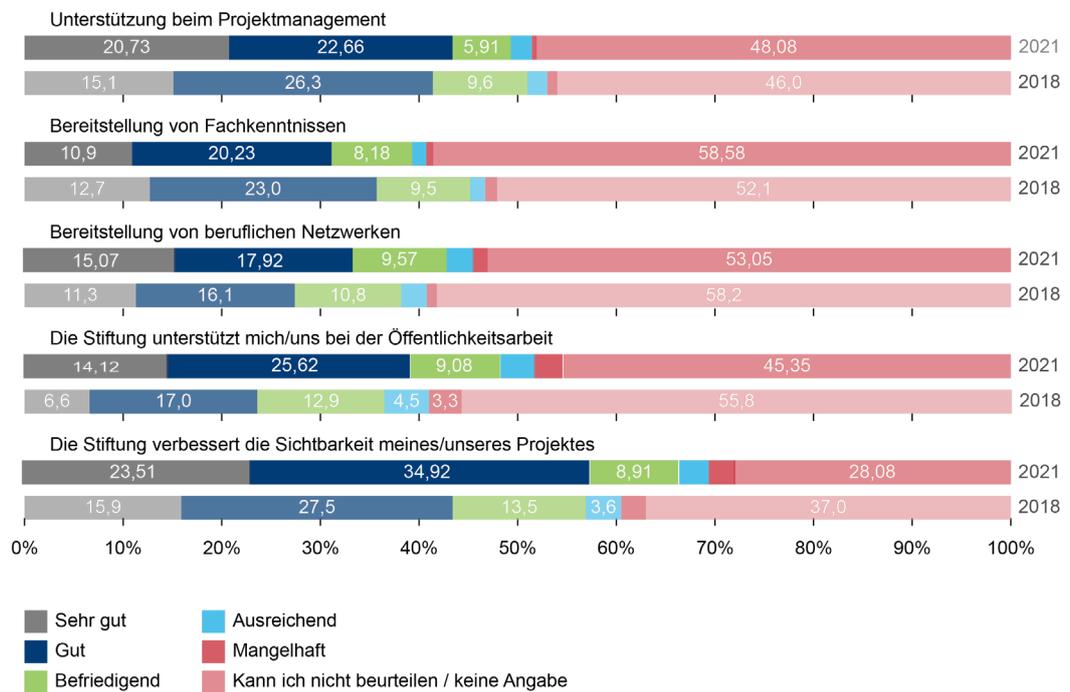


Abb. 19: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung werden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht?

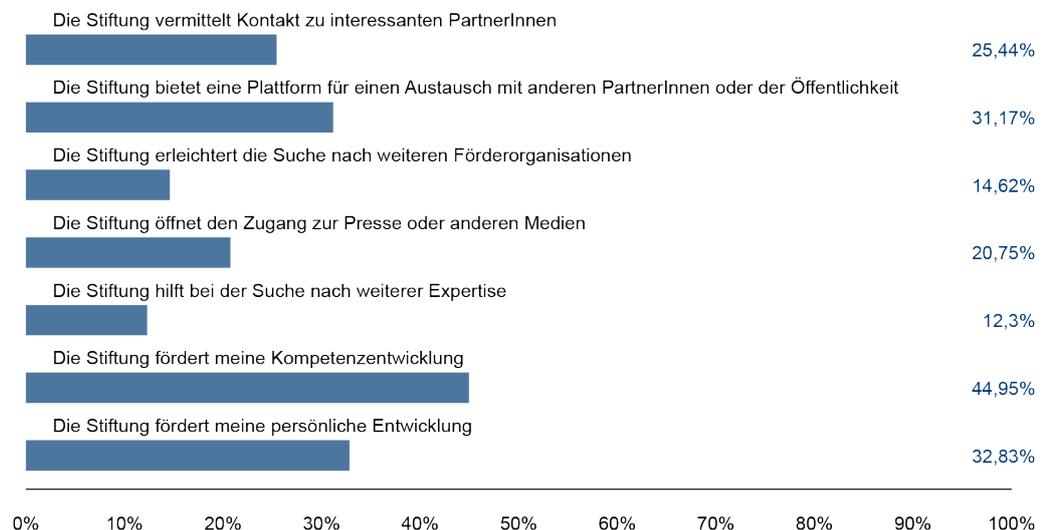
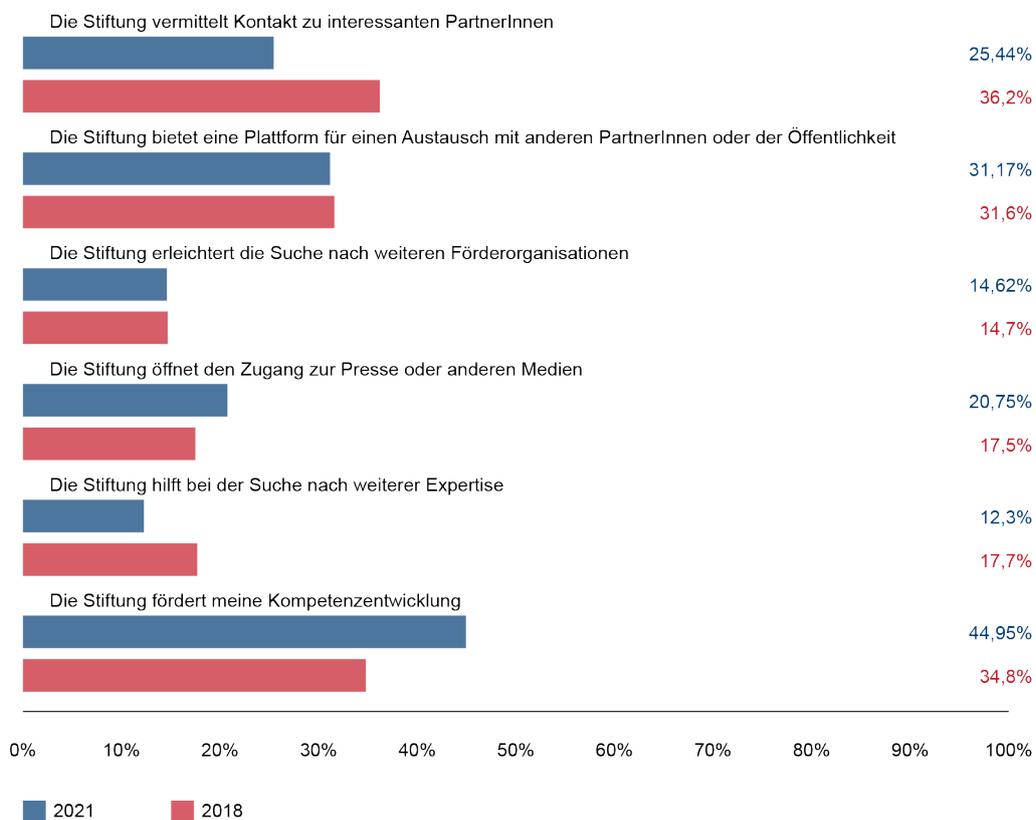
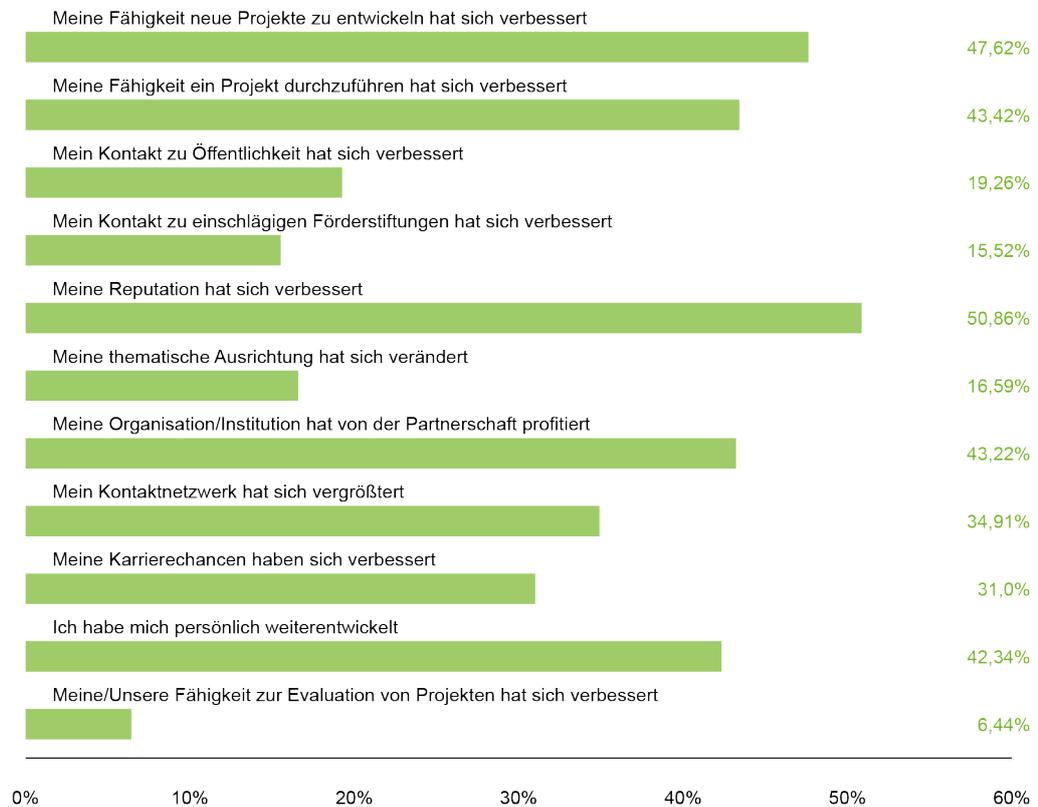


Abb. 20: Welche weiterführenden Formen der Unterstützung werden Ihnen durch die Stiftung ermöglicht? (Trend 2018 - 2021)



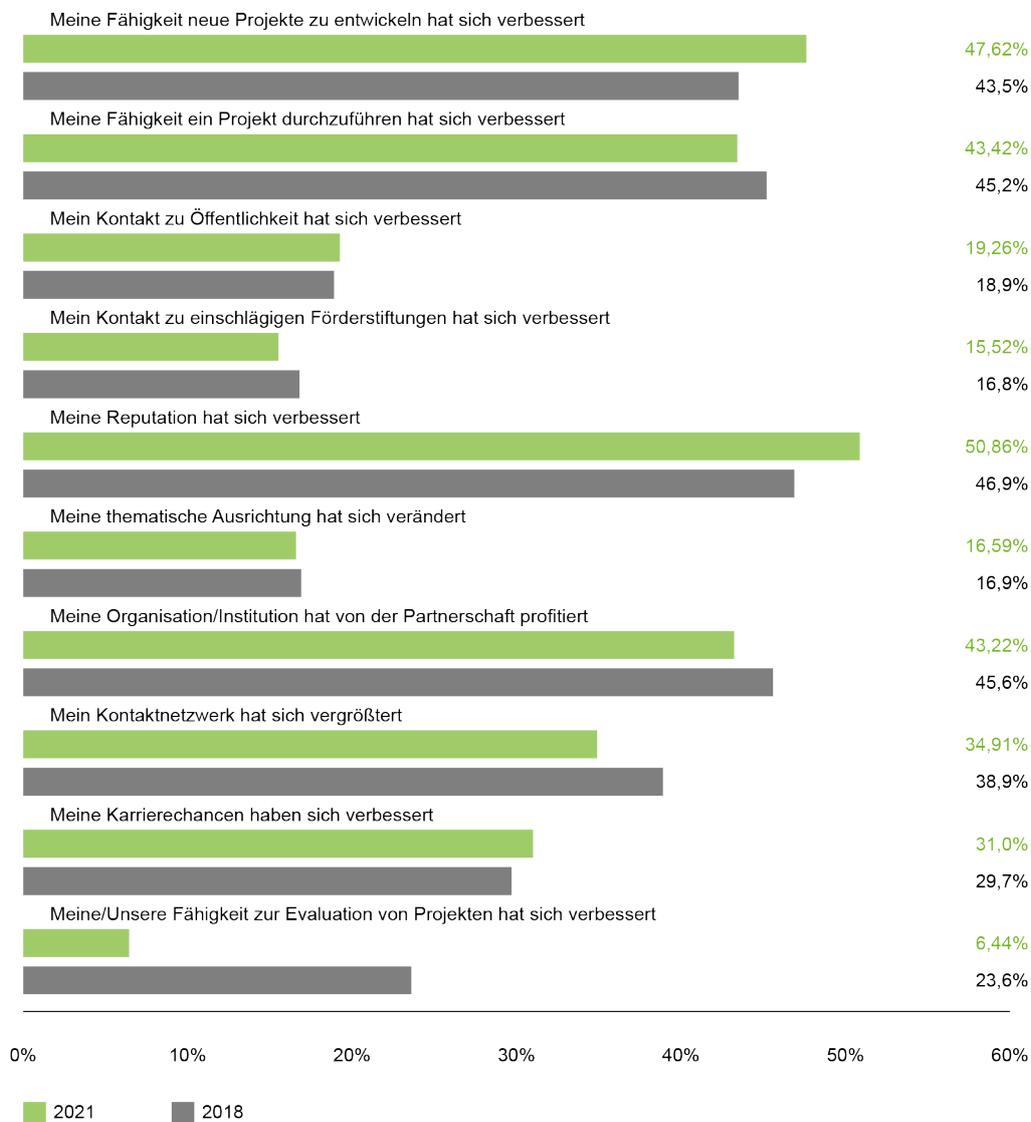
Korrespondierend mit der Frage nach Formen der Unterstützung durch die Stiftung interessieren wir uns für mögliche Effekte, die sich durch die Zusammenarbeit mit der Stiftung für Partner:innen ergeben haben. Analog zu den vorherigen Fragen lag die Reputationssteigerung der Partner:innen durch die Zusammenarbeit bzw. Förderung mit der jeweiligen Stiftung an erster Stelle mit 50,86 %, gefolgt von der Entwicklung der eigenen Fähigkeiten Projekte zu entwickeln bzw. Projekte durchzuführen. 47,62 % bzw. 43,42 % gaben dies an. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass sich im Kreis der Geförderten zunehmende Erfahrung aufbaut und die Förderung durch eine namhafte wissenschaftsfördernde Stiftung einen Reputationsgewinn darstellt.

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



Abgesehen von der finanziellen Förderung der Stiftung für das einzelne Vorhaben, sind Stiftungen mit ihren Kompetenzen, institutionellen Möglichkeiten und Intermediärstrukturen auch daran beteiligt, nicht finanzielle Unterstützung den Partner:innen zu Gute kommen zu lassen. Für rein wissenschaftsfördernde Stiftungen mag sich das sogenannten Capacity Building auf eine Vertiefung der fachlichen Kenntnisse konzentrieren, zivilgesellschaftliche Stiftungen können in ihrer Position als intermediäre Institution Impulse in die Gesellschaft setzen und Vernetzung zwischen den Akteur:innen vorantreiben. Deshalb befragten wir die Partner:innen unabhängig der finanziellen Förderung nach ihrer Bewertung von weiteren Unterstützungsangeboten der jeweiligen Stiftungen. Auf die vorherigen Wellen zurückblickend war die Bereitstellung von Fachkenntnissen dominierend und wurde oft als sehr gut und gut beschrieben. Dieser Umstand liegt sicherlich auch in der Zusammensetzung des Samples und der starken Beteiligung von wissenschaftsfördernden Stiftungen. In der aktuellen Wellen gab es eine Verschiebung in Richtung Sichtbarkeit und Öffentlichkeitsarbeit.

Abb. 21: Welche Effekte haben sich durch die Zusammenarbeit über die Förderung hinaus ergeben? (Trend 2018 - 2021)



## V. Zur Wahrnehmung der Stiftung

Zur Wahrnehmung von Stiftungen gehört auch das Wissen über die Existenz der jeweiligen Stiftung. Wie Partner:innen auf ihre Stiftungen aufmerksam wurden ist deshalb wichtig, um die Sichtbarkeit der eigenen Arbeit einschätzen zu können und Barrieren für potenzielle Partner:innen abzubauen. 49,21 % der Partner:innen gaben an, dass ihre jeweilige Stiftung im eigenen Tätigkeitsfeld bereits als etablierte Institution bekannt ist. Dahinter folgt, in enger Verbindung mit Platz 1, mit 45,58 %, die Empfehlung aus dem eigenen beruflichen Umfeld. Jeweils ein Fünftel gaben an, auf die Stiftung durch das Internet aufmerksam geworden zu sein. Traditionelle Medien oder das Verzeichnis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen spielen eine sehr kleine Rolle und spiegeln den Trend über die bisherigen Wellen wider. Nur ein kleiner Teil, 5,86 %, wurde von den Stiftungen aktiv angesprochen.

Abb. 22: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden?

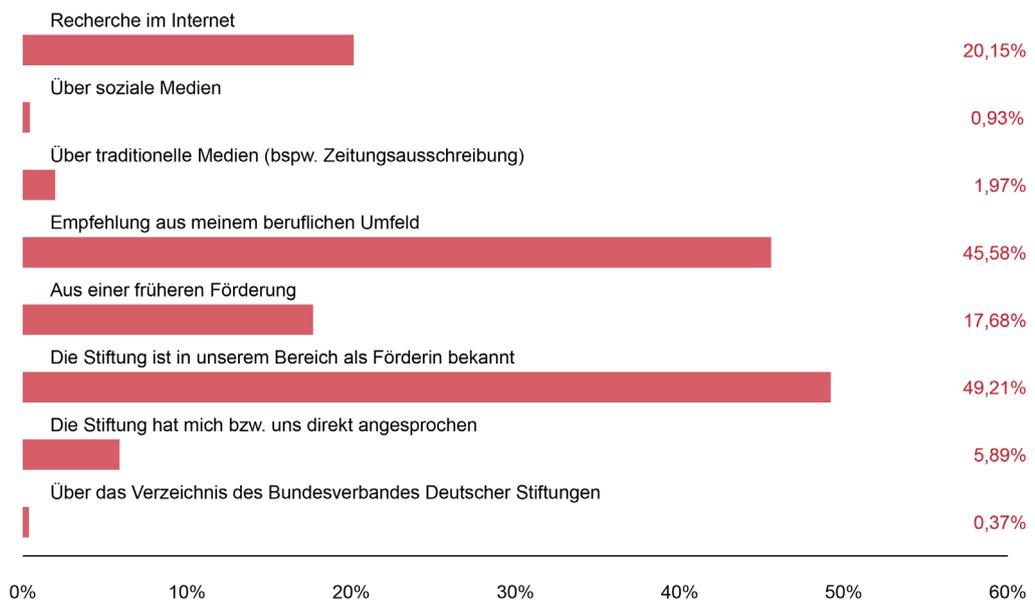
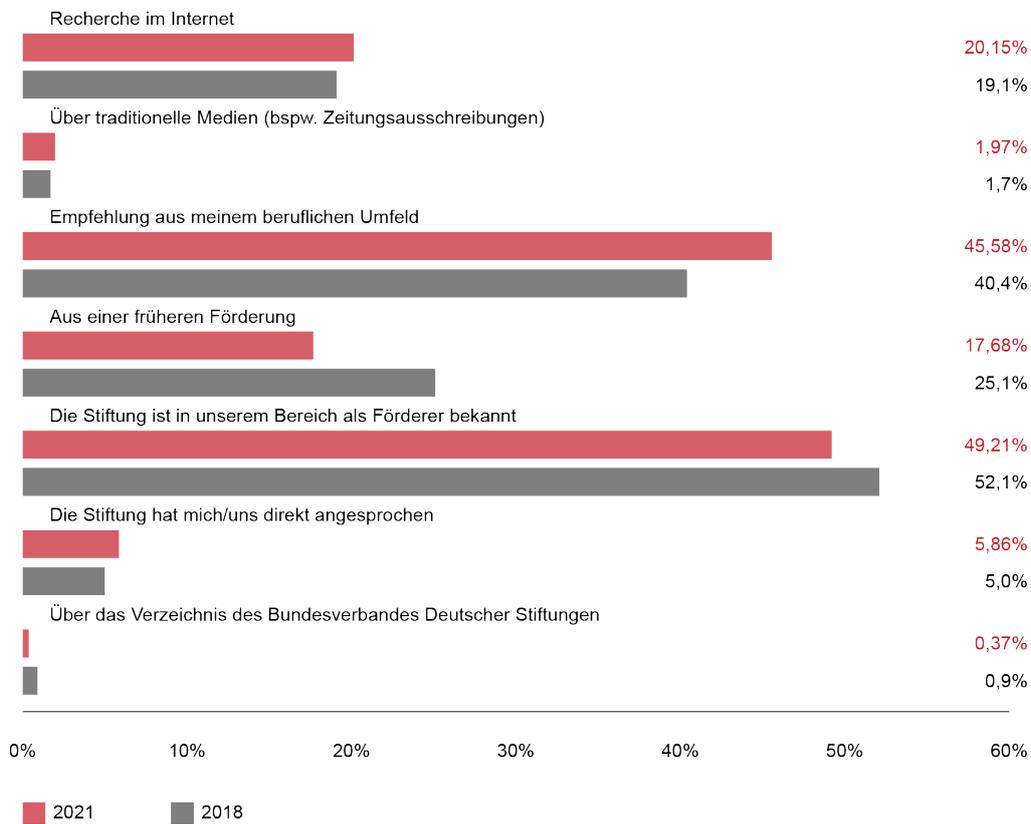
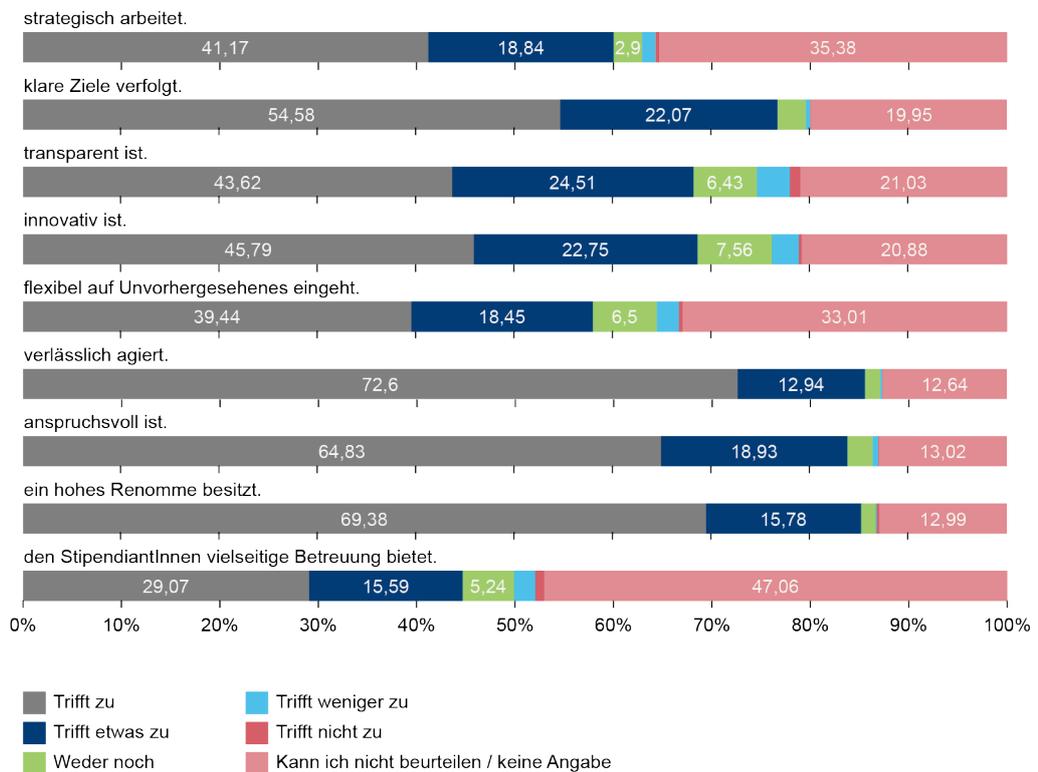


Abb. 23: Wie sind Sie auf die Fördermöglichkeiten der Stiftung aufmerksam geworden?  
(Trend 2018 - 2021)



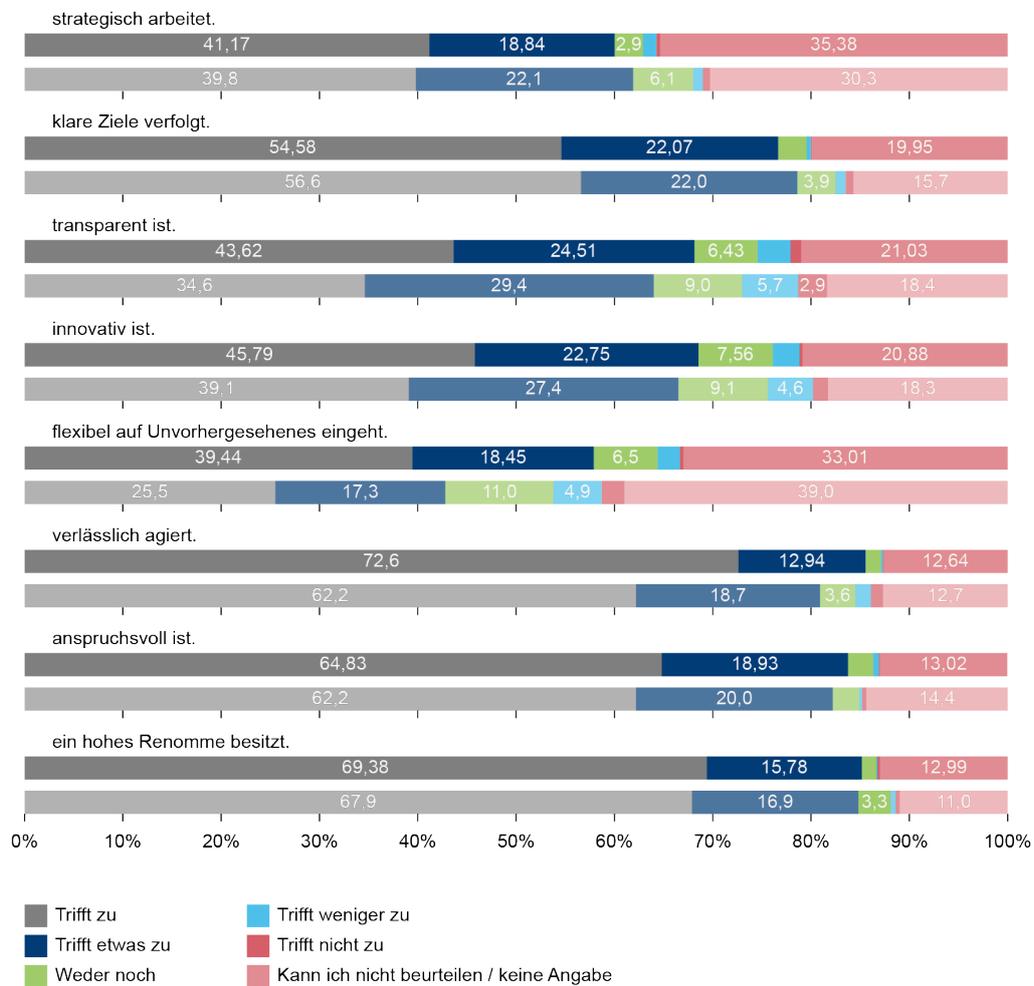
Wie Stiftungen von ihren Stakeholdern wahrgenommen werden ist eine essentielle Frage bei Learning from Partners. Stiftungen als privilegierte Institutionen in der Gesellschaft sind auf Akzeptanz, Legitimität und Unterstützung von gesellschaftlichen Gruppen angewiesen. Eigenschaften wie Verlässlichkeit, Renommee und Innovationsfähigkeit spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Abb. 24: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die ...



Betrachtet man die Ergebnisse der letzten beiden Wellen 2015 und 2018, sind diese Eigenschaften immer wieder stark in den Vordergrund getreten. In der vierten Erhebungswelle zeichnet sich ein ähnliches Bild: Stiftungen agieren verlässlich (72,60 %), besitzen hohes Renommee (69,38 %), sind anspruchsvoll in ihrer Arbeit (64,83 %) und verfolgen klare Ziele (54,58 %). In allen drei ersten Zuschreibungen konnte eine positive Veränderung festgestellt werden. In puncto verfolgt klare Ziele, gab es einen leichten Rückgang bei der Antwortmöglichkeit trifft zu, jedoch stieg die Prozentzahl bei der Antwort trifft etwas zu um 0,07 % (2018) bzw. 2,67 % (2015). Eine deutliche Steigerung konnte auch beim Aspekt der Innovativität erfasst werden. 45,79 % bestätigten, dass die jeweilige Stiftung den Ruf habe, eine innovative Organisation zu sein. 2018 bzw. 2015 waren es noch 39,1 % respektive 34,8 %. Insgesamt bestätigt sich also der positive Trend und verfestigt das Bild von verlässlichen, renommierten und anspruchsvollen Stiftungen. Wenngleich Flexibilität und Transparenz in dieser Welle zunahmen, bewegen sich diese Eigenschaften immer noch auf den hinteren Rängen.

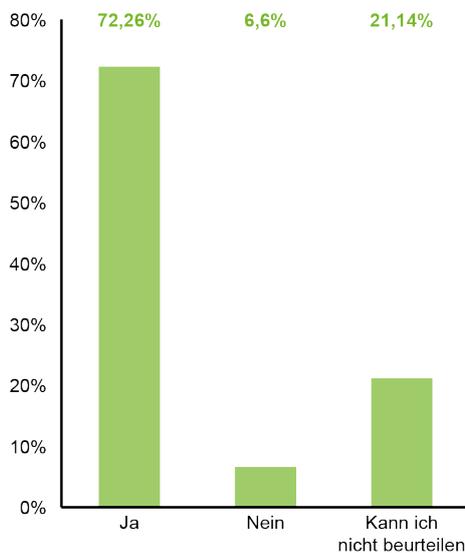
Abb. 25: Die Stiftung hat den Ruf, eine Organisation zu sein, die ...  
(Trend 2018 - 2021)



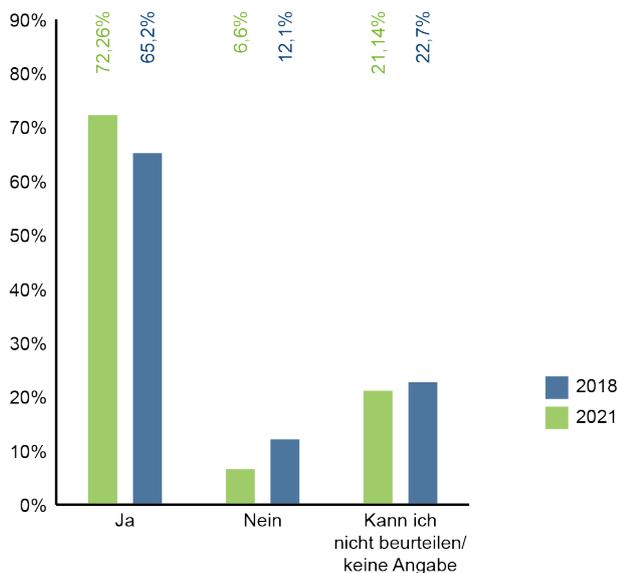
## E. ZUR AUSWERTUNG DER EINZELNEN DIMENSIONEN

In Verbindung mit den beschriebenen Eigenschaften haben wir danach gefragt, ob eine Förderung durch die jeweilige Stiftung als Qualitätsausweis innerhalb des eigenen Tätigkeitsfeldes gilt. 72,26 %, beantworteten diese Frage mit Ja. Eine Steigerung um fast 7 % im Vergleich zur Erhebung im Jahr 2018. 21,14 % gaben an, diese Frage nicht beantworten zu können und 6,6 % verneinten diese Frage.

**Abb. 26: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsnachweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes / Ihrer Fachcommunity?**



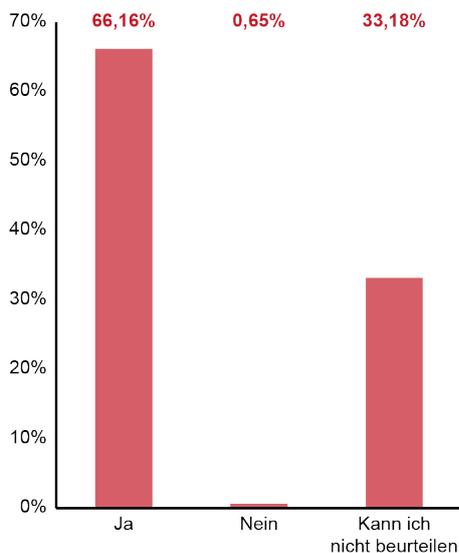
**Abb. 27: Gilt eine Förderung durch die Stiftung als Qualitätsnachweis innerhalb Ihres Tätigkeitsfeldes / Ihrer Fachcommunity? (Trend 2018 - 2021)**



Wirkungsorientierung ist in den letzten Jahren immer stärker in den Fokus gerückt und beschäftigt Stiftungen und Stakeholder gleichermaßen. Bei der Frage nach der gesellschaftlichen Wirkung der Stiftungsaktivitäten beantworteten die Frage 66,16 % mit Ja und nur 0,65 % mit Nein. Ein großer Teil (33,18 %) gab an, diese Frage nicht beurteilen zu können. Diese Verteilung lässt sich auch in den vorherigen Wellen wiederfinden. Um der Vielschichtigkeit dieser Frage Rechnung zu tragen, wurde den Teilnehmer:innen gleichzeitig die Möglichkeit gegeben, ihre Angabe durch eine offene Antwort zu ergänzen. Viele Partner:innen sehen Wissenschaftsförderung in sich als einen wichtigen Beitrag zur Gesellschaft:

*„Sie (die Stiftung) leistet einen wichtigen Beitrag zur Finanzierung von Forschungsvorhaben, die sonst vielleicht nicht umgesetzt werden könnten, weil sie rein wirtschaftlich nicht relevant sind. Damit trägt sie zu einer Gesellschaft bei, in der das Streben nach neuen Erkenntnissen wertgeschätzt und gefördert wird, und zwar unabhängig von wirtschaftlichen Aspekten.“*

Abb. 28: Sehen Sie die Stiftung als eine Akteurin, deren Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt?

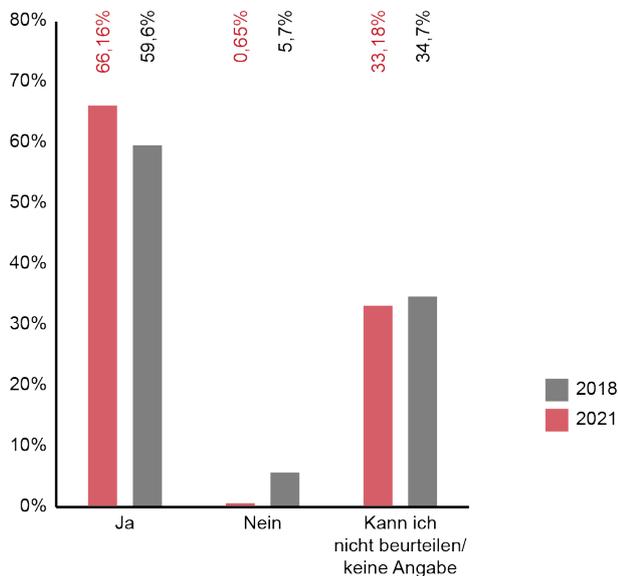


Die Partner:innen drücken ihren persönlichen Dank aus und loben die wegweisende Rolle ihrer Stiftung für Gesellschaft und Wissenschaft.

*“Research and development is the major force driving the evolution of healthy, modern, and responsible societies. Currently, the funding opportunities for the researchers are very much limited. Especially when it comes to the early career researchers, there are fewer funding opportunities. Following funds-attract-funds principle, while the established researchers benefit largely from the big grants, reasonably large researchers population don't flourish due to the dearth of the funding. By providing much needed support to the researchers from different fields at various career levels, Fritz Thyssen Foundation is contributing to the social change, nation building and the humanity. I am truly grateful for that. Please keep up the good work.”*

*“Die VolkswagenStiftung war in den letzten Jahren wesentlich innovativer und offener als andere Stiftungen was neue Themen, neue Formen des Zusammenarbeitens, Interdisziplinarität (zwischen Geistes- und Naturwissenschaften) und die Öffnung der akademischen Landschaft für die Praxis betrifft. Damit war sie Vorreiterin einer Entwicklung, die sich nach und nach auch an den Universitäten abzeichnet.“*

**Abb. 29: Sehen Sie die Stiftung als eine Akteurin, deren Arbeit gesellschaftliche Wirkung erkennen lässt? (Trend 2018 - 2021)**



### VI. Zur Transparenz der Stiftung

Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen zu ermöglichen und stiftungsinterne Entscheidungsprozesse so transparent wie möglich zu gestalten ist für die Akzeptanz von Stiftungen und deren Fördertätigkeit wesentlich. Transparenz fördert zudem die Legitimität von Entscheidungsträgern und -institutionen. Um die Informationspolitik der teilnehmenden Stiftungen einzuschätzen, wurden die Partner:innen danach gefragt, ob sie sich gut informiert sahen bei der Entscheidungsfindung über ihren Antrag. Wie auch in den vergangenen Wellen fallen die Antworten hier recht gemischt aus. 22,82 % gaben an, vollständig informiert gewesen zu sein. 37,04 % überwiegend. 31,32 %, beantwortete diese Frage mit eher nicht und nein. Das Ergebnis zeigt, dass hier noch Verbesserungen seitens der Stiftungen stattfinden können. Größere Transparenz und eine bessere Informationspolitik können dabei helfen, Missverständnisse, Kritik und Spekulationen entgegenzuwirken und Nachvollziehbarkeit für Partner:innen zu schaffen.

Abb. 30: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam?

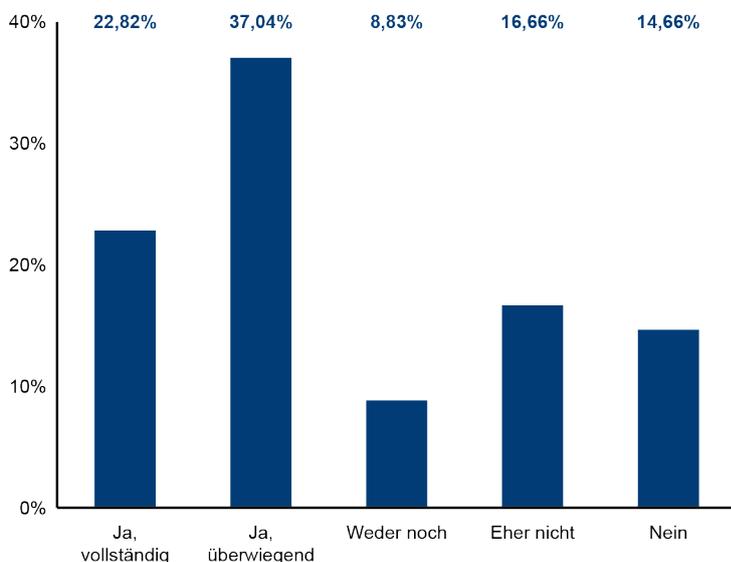
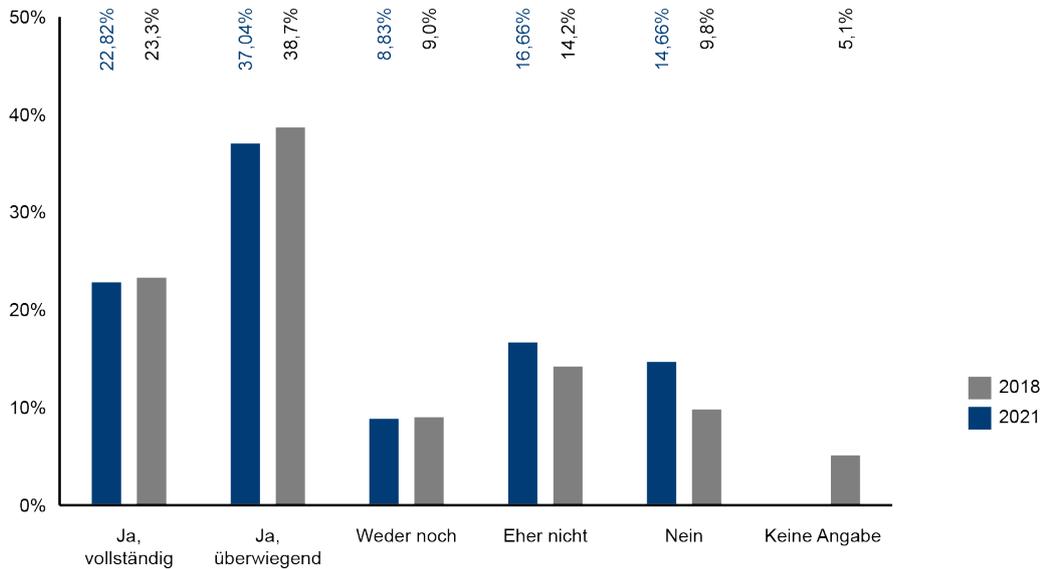


Abb. 31: Waren Sie darüber informiert, wie die Entscheidung über Ihren Antrag zustande kam?



Die Transparenz der Entscheidungsprozesse während der Partnerschaft wurde von einem Großteil der Partner:innen positiv bewertet. Mit 31,78% sehr guten und weiteren 37,83% guten Bewertungen sehen sich über zwei Drittel der befragten Personen angemessen über Entscheidungsprozesse informiert. Der Anteil ausreichender und mangelhafter Bewertungen fällt mit 4,9% erfreulich klein aus. Im Trendvergleich ist die Entwicklung ebenfalls durchweg positiv.

Abb. 32: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse bezüglich Ihrer Partnerschaft zur Stiftung?

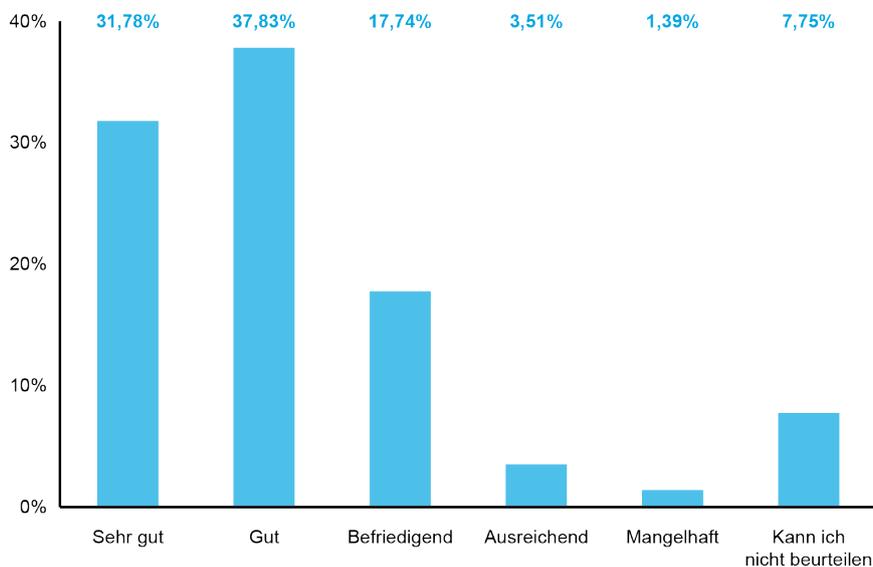
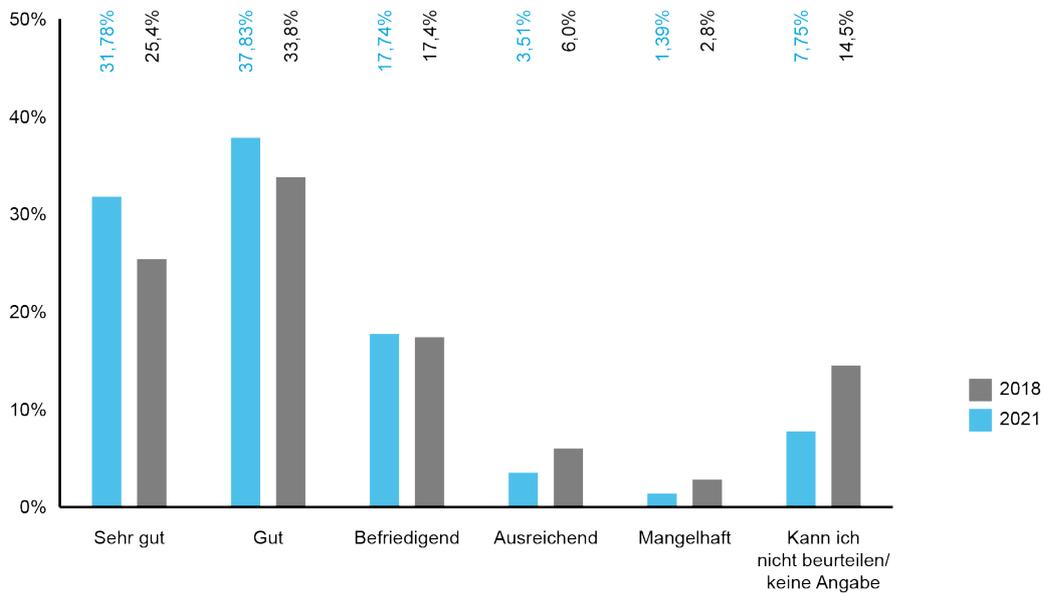


Abb. 33: Wie bewerten Sie die Transparenz der Entscheidungsprozesse bezüglich Ihrer Partnerschaft zur Stiftung?



## VII. Feedback der abgelehnten Antragsteller:innen

Im Rahmen der Erhebung wurden nicht nur die Partner:innen der jeweiligen Stiftungen befragt, sondern auch Personen, deren Förderanträge abgelehnt wurden. Die Erfahrungen dieses Subsamples werden im folgenden Abschnitt ausgewertet. Diese Perspektive bietet zusätzlichen Aufschluss über das Kommunikationsverhalten der Stiftungen und ist im Bestreben stetiger Verbesserung wertvoll.

Zunächst soll es um die Zufriedenheit dieser Gruppe mit dem Kontakt zur Stiftung während der Phase der Antragsstellung gehen. Aus den vorhergegangenen Wellen ist bekannt, dass die Zufriedenheit der Partner:innen davon abhängt, ob ihr Antrag bewilligt wurde oder nicht. Dennoch ist es Ziel einer professionellen Arbeitsweise, Erreichbarkeit und Beratung für alle Antragsteller:innen zu sichern, unabhängig von der letztendlichen Entscheidung über den Antrag. Bei der Erhebungswelle 2021 fällt der Anteil sehr zufriedener befragter Personen mit 44,21% ungewöhnlich hoch aus. 31,56% waren eher zufrieden und 13,62% äußerten sich neutral bezüglich des Kontaktes während der Antragstellung. Knapp 6% waren entweder nicht zufrieden oder eher nicht zufrieden. Dieses positive Ergebnis stellt eine Verbesserung im Vergleich zur letzten Welle von 2018 dar. Insbesondere der vergleichsweise geringere Anteil an unzufriedenen Befragten zeigt, dass Kommunikation und Beratung in den meisten Fällen von ganzheitlich wünschenswerter Qualität waren. Der hohe Anteil sehr zufriedener Personen unter den abgelehnten Antragstellern muss hier dennoch mit Vorsicht betrachtet werden. Da alle teilnehmenden Stiftungen gleich gewichtet wurden, ziehen positive Ausreißer diesen Wert in die Höhe. In absoluten Zahlen liegt ein Großteil der Antworten nach wie vor bei „eher zufrieden“, „sehr zufrieden“ folgt an zweiter Stelle. Somit ist das Gesamtergebnis immer noch beeindruckend positiv

**Abb. 34: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (nur nicht bewilligte Antragsteller:innen)**

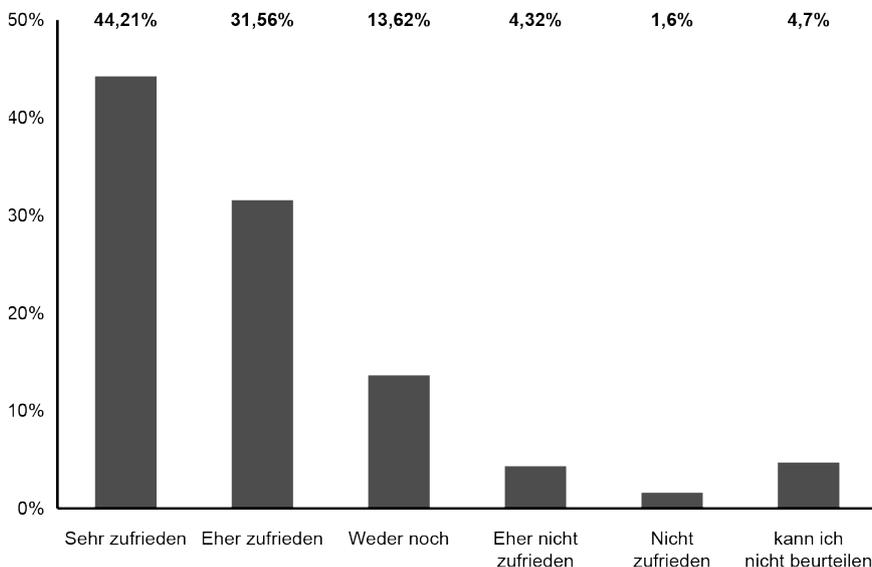
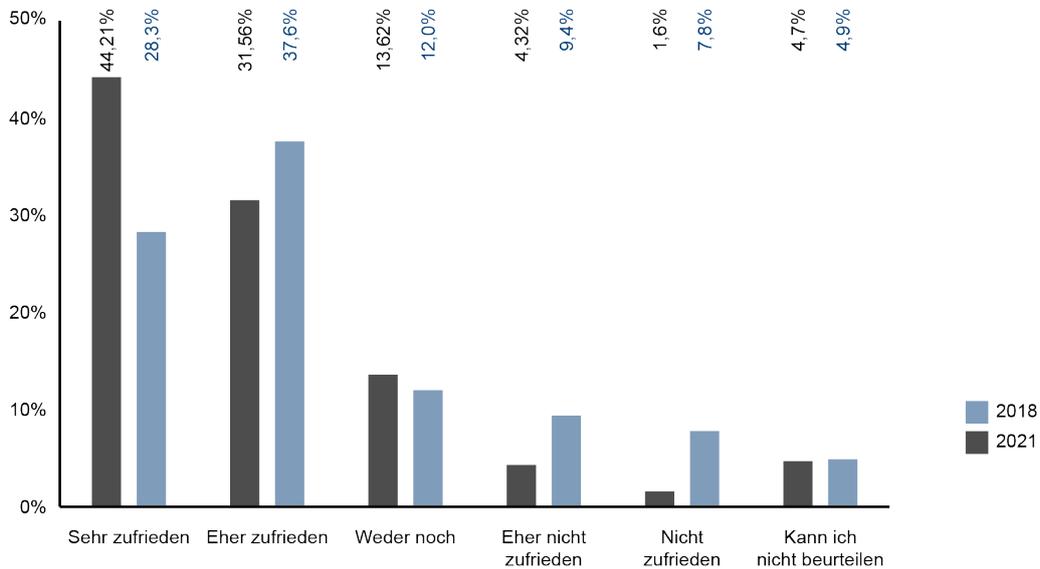
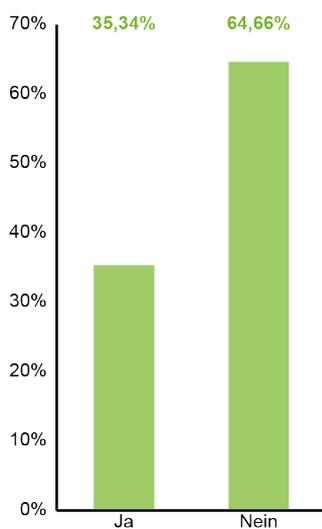


Abb. 35: Wie zufrieden waren Sie während der Phase der Antragstellung insgesamt mit dem Kontakt zur Stiftung? (nur nicht bewilligte Antragsteller:innen, Trend 2018 - 2021)



Ein Grund für Fälle mit geringerer Zufriedenheit unter den abgelehnten Antragsteller:innen könnten mangelnde Informationen über die Ablehnung selbst sein. Hier geben 64,66% an, die Gründe für die Ablehnung ihres Antrags nicht erfahren zu haben.

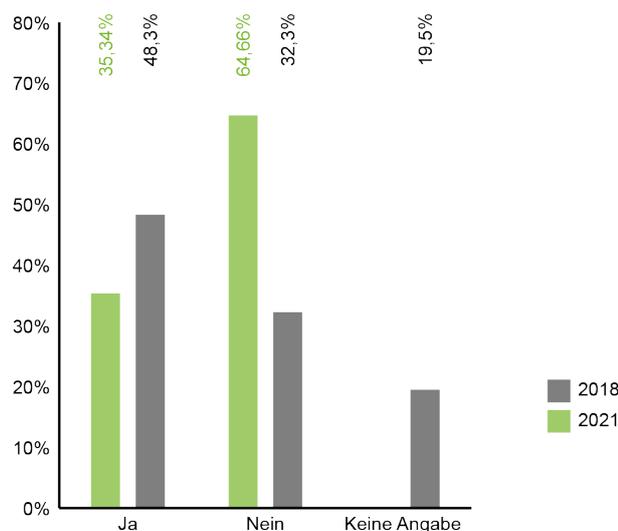
Ab. 36: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt? (nur nicht bewilligte Antragsteller:innen)



Diese Zahlen sind insbesondere im Trendvergleich interessant. Da in dieser Erhebungswelle die Antwortmöglichkeiten auf Ja und Nein beschränkt wurden, zeichnet sich im Vergleich zur letzten Welle ein deutliches Bild. Es scheint, dass solche Antragsteller:innen die in der Vergangenheit keine Angabe machen wollten, eher zu der Gruppe gehörten, denen die Gründe für eine Ablehnung nicht mitgeteilt wurden. Ob diese Einschätzung der Befragten daran liegt, dass die Gründe wenig umfassend oder gar nicht kommuniziert wurden, oder ob diese Informationen schlichtweg nicht aufgenommen wurden, lässt sich hier nicht abschließend beurteilen. Sicher ist, dass sich abgelehnte Antragsteller nicht hinreichend über die Gründe für ihre Ablehnung aufgeklärt sehen. Dieser Umstand ist insbesondere bedauerlich da ca. 35% der befragten Personen entweder ihren ersten Antrag auf Förderung gestellt haben oder nicht mehr als vier Anträge in den letzten fünf Jahren. Gerade diese Gruppe von Teilnehmer:innen könnte von konstruktiver Kritik und Verbesserungsvorschlägen profitieren. Von den Teilnehmer:innen, denen Gründe für die Ablehnung ihres Antrags genannt wurden gaben 58,63% an das diese nachvollziehbar waren

Die Frage, ob Ablehnungsgründe konkret benannt werden sollten, berührt jedoch grundsätzliche Erwägungen. Zum einen wird die tatsächliche Entscheidung häufig durch ein Gutachterverfahren getroffen, dessen Mitglieder nicht öffentlich exponiert werden können. Zudem besteht auf die Förderung einer Stiftung kein Rechtsanspruch, so dass Stiftungen sich hohe Freiheitsgrade in ihrer Entscheidung vorbehalten können. Schließlich ist der Arbeitsaufwand, den ein inhaltlich zusammengefasstes Feedback an abgelehnte Antragsteller verursachen würde, im Verhältnis zur Förderung selbst zu sehen (Effizienz der Verwaltung).

**Abb. 37: Wurden Ihnen die Gründe, die zur Ablehnung des Antrags führten, mitgeteilt? (nur nicht bewilligte Antragsteller:innen, Trend 2018 - 2021)**



### VIII. Themenschwerpunkt COVID-19-Pandemie

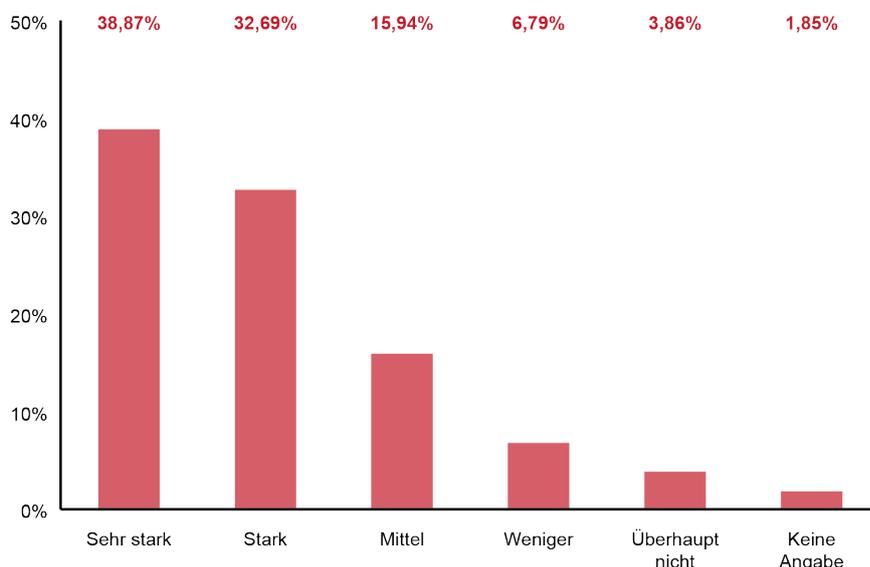
Der Beginn der Covid-19-Pandemie im Frühjahr 2020 stellte eine nie gekannte Herausforderung für die gesamte Bevölkerung dar. Neue Risiken und Einschränkungen trafen die Menschen hart und die Anpassungen an diese neuen Bedingungen dauern bis heute an. Auch im Berufsleben und der alltäglichen Arbeitspraxis kam es zu Neustrukturierungen. Prozesse mussten angepasst werden und Innovationskraft sowie Anpassungsfähigkeit waren gefragt. Aufgrund dieser allumfassenden Auswirkungen ist es kaum überraschend, dass über 70% der Befragten angaben, in ihrer Arbeit sehr stark oder stark durch die Corona-Pandemie beeinflusst gewesen zu sein. Umgekehrt fühlten sich weniger als 4% überhaupt nicht beeinflusst.

In den offenen Fragen zu diesem Thema beschrieben einige Teilnehmer:innen die Herausforderungen, denen sie sich in dieser Zeit stellen mussten, und was sie sich dabei von ihrer Stiftung wünschten:

*„Durch die Dopplung der Umstellung auf digitale Lehre und Kinderbetreuung im Homeoffice kam ich mit den Vorarbeiten kaum voran. Die Stiftung hat aber flexibel und unterstützend reagiert, indem Sie zugelassen hat, dass ich später als ursprünglich geplant, mit dem Projekt beginne. Das war mir allerdings nur möglich, weil mein Vertrag an der Uni noch lief.“*

*„I had to postpone some key deliverables under the project due to the pandemic. In particular, I had to postpone a research stay, a professional qualification course, and a number of conferences where I was going to present preliminary findings of my project. In addition, it has affected settling in a new project - I managed to see my managers and colleagues in my host institution only after about 9 months of the project. The first year has been a lonely experience due to the pandemic.“*

Abb. 37: Wie stark hat die COVID-19-Pandemie Ihre Arbeit beeinflusst?

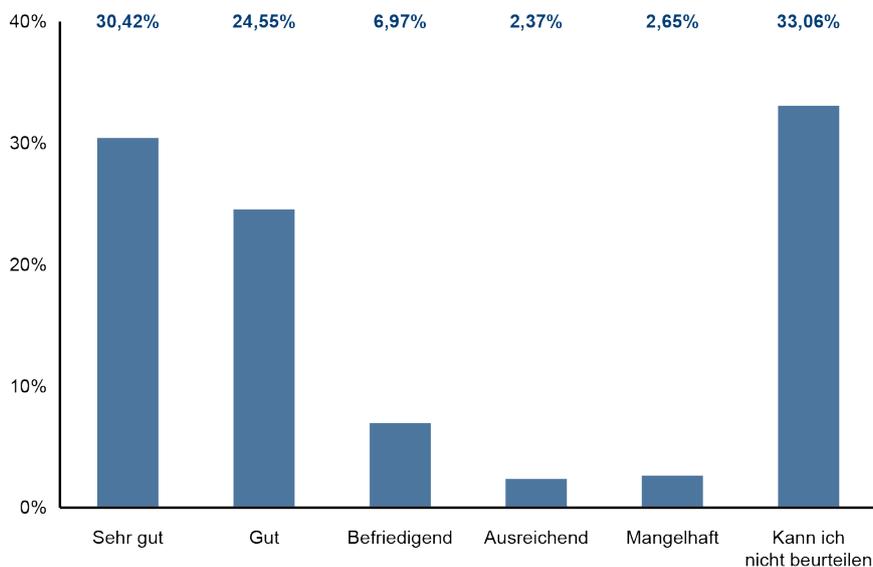


*“Im Falle unseres Projektes hatte die Pandemie sehr starke Auswirkungen auf die Feldforschung und es bleibt unklar, inwiefern wir - trotz Bemühungen digitale Datenerhebungswege zu verfolgen - den Projektzweck innerhalb der Vertragslaufzeiten erfüllen können. Hier wäre ein klares Signal der Stiftung wichtig: Könnten unsere Promovierenden eine Vertragsverlängerung (und somit einen Personalkostenzuschuss bekommen) oder nicht?“*

In derartigen Krisensituationen ist eine klare Kommunikation wichtig, um neue Lösungswege zu generieren und etwaige Unsicherheiten aus dem Weg zu räumen. Für die Zeit zu Beginn der Covid-19-Pandemie schätzen 30,42% der Befragten das Kommunikationsverhalten ihrer Partnerstiftung als sehr gut und weitere 24,55% als gut ein. Nur ein geringer Teil von etwa 5% der Befragten bemängelte das Kommunikationsverhalten zu dieser Zeit. Auffällig ist jedoch das ein Drittel der Befragten der Meinung ist, diese Frage nicht beurteilen zu können, obwohl sich ein Großteil der Befragten durch die Pandemie beeinflusst gefühlt hat. Dies könnte darauf hindeuten, dass dieser Teil der Befragten sich weitestgehend eigenständig um die auftretenden Schwierigkeiten gekümmert hat oder diese keine Auswirkungen auf die Kooperation mit der Stiftung hatten. So empfand dies auch folgende/r Teilnehmer:in:

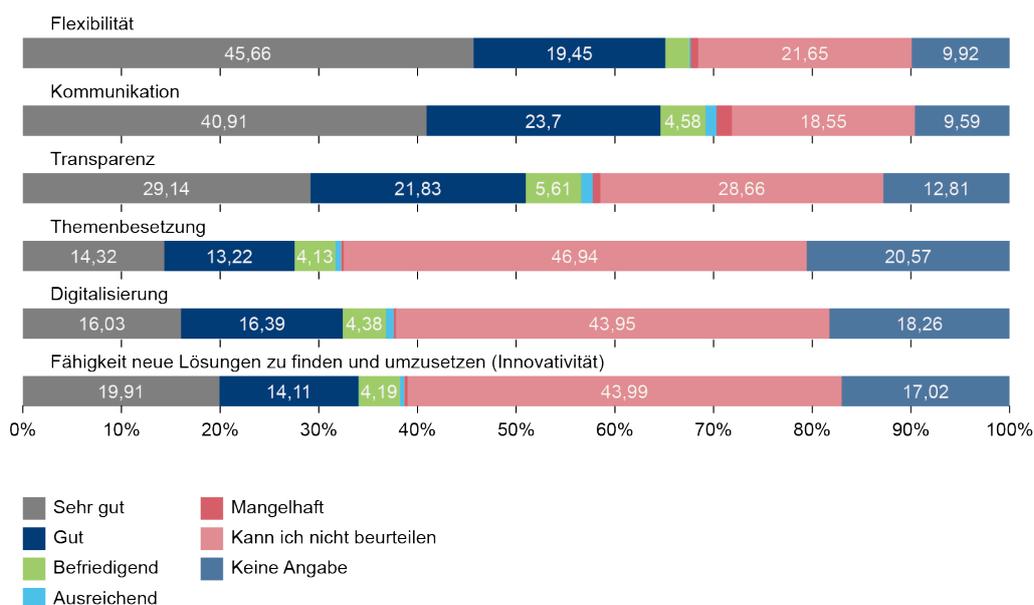
*„Positiv: Das Bewilligungsschreiben zu meinem Verlängerungsantrag traf erstmals auch per E-Mail ein, sodass ich im Home-Office sofort informiert war. Negativ: Es gab keine Rückfragen zum Einfluss von COVID-19 auf das Projekt. Auch wenn ich mit meinem Zeitplan Glück hatte und (bislang) alles gut ging, wäre eine solche Kontaktaufnahme wohl im Interesse von Personen gewesen, für die COVID-19 mit größeren Einschränkungen einhergeht.“*

**Abb. 38: Wie bewerten Sie das Kommunikationsverhalten der Stiftung zu Beginn der COVID-19-Pandemie?**



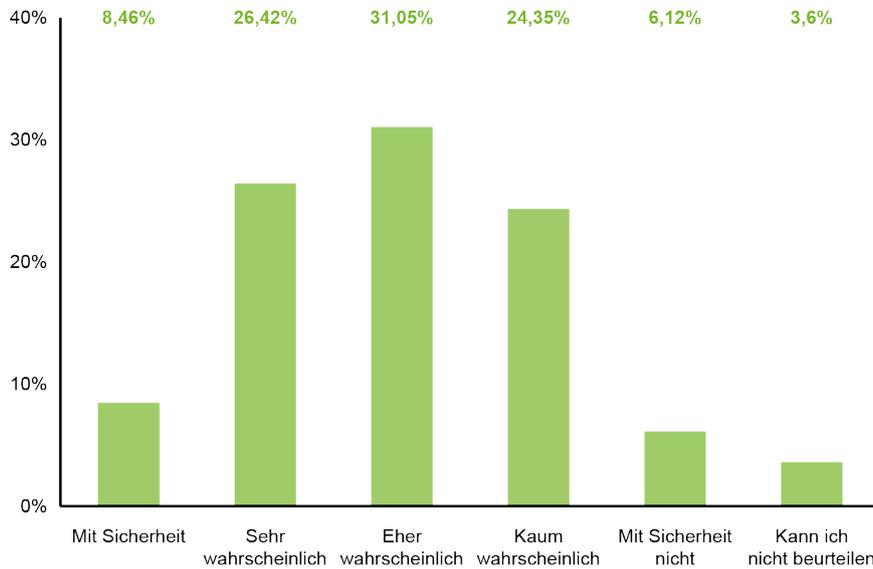
Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch im nächsten Frage-Item. Die Befragten wurden gebeten, ihr Verhältnis zu ihrer Stiftung im Rahmen der COVID-19-Pandemie anhand mehrerer Dimensionen zu bewerten. Flexibilität und Kommunikation bewerteten jeweils knapp 65% der Befragten als sehr gut oder gut. Auch hier ist erfreulich, dass der Anteil negativer Bewertungen gering ausfällt. Mangelhafte und ausreichende Bewertungen stellten knapp 1% der Antworten dar. Im Gegenzug fand sich ein großer Teil von Befragten, die keine Angaben machen konnten. Bei den Fragen bezüglich Themensetzung, Digitalisierung und Innovativität stieg dieser Anteil sogar von ca. 30,00% auf über 60,00%. Da Innovativität von 19,91% der Teilnehmer:innen als sehr gut und 14,11% als gut eingeschätzt wurde, schienen sich für diesen Teil der Befragten auch im Rahmen der Pandemie angemessene Problemlösungen gefunden zu haben.

Abb. 40: Wie bewerten Sie die folgenden Punkte mit Blick auf ihr Verhältnis mit der Stiftung im Rahmen der COVID-19-Pandemie?



Eine der Hauptfolgen der COVID-19-Pandemie bleibt die Verlagerung von Arbeit und Veranstaltungen in den digitalen Raum. Aufgrund anhaltender Planungsunsicherheit mussten viele Events abgesagt werden und werden auch jetzt noch digital oder hybrid geplant und veranstaltet. Vor diesem Hintergrund wurden die Teilnehmer:innen gefragt, für wie wahrscheinlich sie einen dauerhaften Relevanzverlust realer Veranstaltungen halten. Hier gehen die Einschätzungen auseinander, ein Drittel der Befragten hält eine derartige Entwicklung jedoch für eher wahrscheinlich. Über 34,00% halten den Relevanzverlust realer Veranstaltungen entweder für sicher oder sehr wahrscheinlich. Dem gegenüber stehen 24,35%, die genau das für kaum wahrscheinlich halten und weitere 6,12%, die denken dass eine derartige Entwicklung mit Sicherheit nicht eintreten wird.

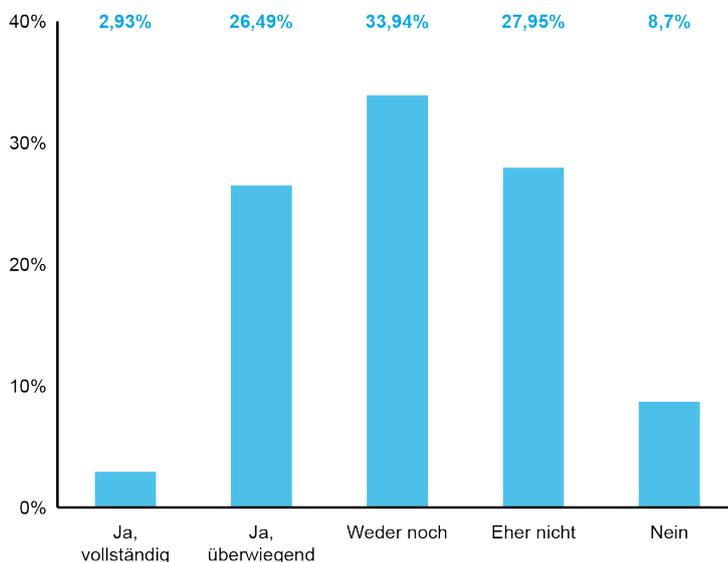
Abb. 41: Für wie wahrscheinlich halten Sie es, das reale Veranstaltungen, zu Gunsten von virtuellen Veranstaltungen, dauerhaft an Relevanz verlieren?



Auch die Einstellungen bezüglich einer derartigen Verlagerung von Veranstaltungen in den digitalen Raum gehen deutlich auseinander. Während sich etwa ein Drittel der Befragten neutral zu diesem Thema äußert, gaben 8,7% an, dass sie dies nicht begrüßen. Weitere 27,95% begrüßen eine derartige Verlagerung eher nicht. Ihnen gegenüber stehen knappe 30% der Befragten die Veranstaltungen im Digitalen Raum überwiegend oder vollständig begrüßen. Ein/e englischsprachige/r Teilnehmer:in fasst seinen/ihren Zwiespalt bezüglich digitaler Veranstaltungen wie folgt zusammen:

*"[...] While they present advantages such as immediate proximity and employment of digital material, digital events are not as efficient as real events in that they do not provide the human contact required for the exchange of ideas and networking."*

Abb. 42: Begrüßen Sie eine stärkere Verlagerung von Veranstaltungen ins Digitale?



## F. FAZIT UND IMPLIKATIONEN DER LEARNING FROM PARTNERS STUDIE

Die nunmehr vierte Auflage der Trendstudie Learning from Partners ermöglichte es Partner:innen der sechs teilnehmenden Stiftungen, ein systematisches Feedback über das Handeln ihrer Förderinstitution abzugeben. Die im Frühjahr 2020 begonnene COVID-19-Pandemie stellte die Befragung vor einige Herausforderungen, eröffnete aber auch die Möglichkeit, (potenzielle) Auswirkungen dieser Umstände auf die Partner:innen als Schwerpunkt in die Erhebung einfließen zu lassen. Darüber hinaus wurde es möglich, positive und negative Veränderungen für die zukünftige Arbeit zwischen Stiftungen und Partner:innen herauszufiltern und für Anpassungen in der Veranstaltungs- und Förderpraxis fruchtbar zu machen.

Überblickt man die grundlegenden Ergebnisse der vierten Welle, gab es keine signifikanten Abweichungen zu den vorherigen Erhebungswellen. Vielmehr bestätigten die aktuellen Ergebnisse den grundsätzlich positiven Trend in einigen Befragungsdimensionen und zeigen so den hohen Professionalisierungsgrad im Stiftungssektor und insbesondere bei den teilnehmenden Stiftungen. Der Faktor Transparenz zeigt sich jedoch weiterhin als ausbaufähig im Stiftungshandeln.

Stiftungen werden weiterhin und auf konstant hohem Niveau, als renommierte, verlässliche und anspruchsvolle Organisationen von ihren Partner:innen angesehen. Die teilnehmenden Stiftungen sind fest in ihren Handlungsfeldern und der Gesellschaft verankert. Es zeigt sich also, dass Stiftungen als gesellschaftliche Institutionen akzeptiert und legitimiert sind. Dies zeigt sich auch in der Wahrnehmung der Partner:innen über die gesellschaftliche Wirkung ihrer jeweiligen Förderinstitution. Stiftungen wirken positiv in die Gesellschaft hinein und tragen zur Lösung von Herausforderungen bei. Auch wird ihnen eine gesellschaftliche Wirkungskraft zugesprochen, was sicherlich ein Aspekt ist, der zu den hohen Zustimmungswerten führt.

Mit Blick auf die einzelnen Befragungsdimensionen lässt sich feststellen, dass die Zufriedenheit der Partner:innen ungebrochen hoch ist. Die Zufriedenheit in der Phase der Antragstellung konnte in der jetzigen Welle ebenso gesteigert werden. Die sehr hohen Werte bei der Zufriedenheit der Partner:innen zeugen von einem hochprofessionellen Stiftungshandeln in puncto Antragstellung und Betreuung von Partner:innen. Dies ist auch ein Ausweis von qualitativ hochwertiger Stiftungsarbeit und würdigt schlussendlich die Arbeit der Mitarbeiter:innen in den jeweiligen Stiftungen.

Auch mit Blick auf die formalen und inhaltlichen Anforderungen können die Stiftungen in der vierten Erhebungswelle weitere Verbesserungen verzeichnen. Die administrativen Prozesse und der Aufwand, sich für eine Förderung zu bewerben, werden von den Partner:innen ebenfalls als gut bewertet. Außerdem schätzen Partner:innen die überwiegend schnelle Bearbeitungszeit ihrer Anträge.

Wie bereits in der Erhebungswelle von 2018 ist der Bereich Transparenz innerhalb der Partnerschaft derjenige mit dem größten Verbesserungspotential. Der Trendvergleich

zeigt, dass es eine leichte negative Verschiebung in Richtung weniger Informationen gab und somit die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen teilweise weniger gegeben war. Dieser Umstand ist insbesondere nach Einreichung des Antrages relevant. Der Wunsch, mehr über den aktuellen Stand des eigenen Antrages zu erfahren und insgesamt den Informationsfluss auszubauen ist aus Sicht der Partner:innen nachvollziehbar. Wie bereits in der vorherigen Welle thematisiert, böte es sich an, Informationsprozesse weiter zu standardisieren sowie Erwartungsmanagement konsequenter zu betreiben.

Wie in jeder Ausgabe von Learning from Partners gab es auch in dieser Erhebungswelle ein Schwerpunktthema. Das 2018 zentrale Thema der Digitalisierung wurde vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie erneut aufgegriffen. Beide Themen wurden auf unterschiedliche Art und Weise beleuchtet und zusammengefasst. Ziel war es, den Digitalisierungsschub, bspw. in der Veranstaltungspraxis, als Aufhänger zu nutzen, und den Partner:innen die Möglichkeit zu geben, aktuelle Praktiken zu bewerten und zukünftige Veränderungen einzuschätzen sowie einzuordnen. Darüber hinaus, wurden die Partner:innen zu ihrer aktuellen Situation unter Pandemiebedingungen gefragt. Hier gab es insbesondere die Möglichkeit im Fragebogen, frei persönlich wichtige Punkte zu positionieren. Insgesamt ist festzustellen, dass über 70,00 % in ihrer Arbeit sehr stark oder stark beeinflusst waren und sind. Positiv wurde im Frühjahr 2020 die Flexibilität und Kommunikation der Stiftungen bewertet. Das zeigt, dass professionelle Strukturen und eine gute Kommunikationsstrategie auch in Krisenzeiten auf Seiten der Förderinstitutionen vorhanden waren und vor allem von den Partner:innen hoch geschätzt wurden. Betrachtet man die Aspekte Innovativität und Themensetzung im Kontext der Corona-Pandemie, gaben fast 20,00% an, dass ihre Stiftungen hier gut aufgestellt waren.

Mit der Pandemie ging zudem die Digitalisierung von Arbeit, aber insbesondere von Veranstaltungen einher. Veranstaltungen und Meetings wurden zum aller größten Teil digital durchgeführt. Dies hat laut Befragten Auswirkungen auf die Relevanz von Veranstaltungen vor Ort. 34 Prozent sehen einen Relevanzverlust für reale Veranstaltungen und 30,00 % begrüßen diese Entwicklung. Stiftungen als intermediäre Organisationen und somit oftmals Veranstalter von Begegnungen sind hier insbesondere gefragt, auf die Entwicklungen einzugehen. Hier ist es essentiell, über neue Formate nachzudenken.

Zusammenfassend blickt die vierte Erhebung auf einen stetigen positiven Trend und konstatiert für die Stiftungen professionelles Handeln und eine gute Zusammenarbeit mit ihren Partner:innen. Stiftungen werden akzeptiert, sind legitimiert und sind fest in der Gesellschaft verankert. Mit der vierten Welle können einige Stiftungen auf Ergebnisse von 10 Jahren zurückblicken. Dies ist ein wertvoller Schatz und bildet die Qualität der Zusammenarbeit mit ihren Partner:innen im Längsschnitt ab. Für die Weiterentwicklung von Stiftungen sowie für eine kontinuierliche Evaluation, bietet sich deshalb eine weitere Erhebungswelle an. Das generierte Feedback dient dabei zur ständigen Reflexion des eigenen Stiftungshandelns und der Optimierung der internen Prozesse.

## G. LITERATURVERZEICHNIS

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.

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2021): Zahlen, Daten, Fakten zum deutschen Stiftungswesen.

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

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

CSI (Centrum für Soziale Investitionen) (2018): Learning from Partners. Gesamtreport 2018. Heidelberg.

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.



