
Inhalt

1	Einleitung: Herausforderung Stiftungsmanagement	11
1.1	Die Besonderheiten des Stiftungsmanagements	12
1.2	Ein Management-Rahmen für Vergabestiftungen: Das <i>Foundation Excellence-Cockpit (FE-C)</i>	18
1.3	Aufbau des Handbuchs	24
2	Die Umweltsphären als Rahmenbedingungen	27
2.1	Regulatorische Umwelt	27
2.2	Ökonomische Umwelt	28
2.3	Soziokulturelle Umwelt	28
2.4	Technologische Umwelt	29
2.5	Stifter-Umwelt – an der Schnittstelle zwischen Stiftung und Umwelten	29
3	Von der Stiftermission zur konkreten Strategie	34
3.1	Stiftungspolitik	35
3.1.1	Reflexion des Stifterwillens	36
3.1.2	Entwicklung einer Mission	39
3.1.3	Spezifizierung der inhaltlichen Eckpfeiler	43
3.1.4	Festlegungen zur Förder- und Anlagepolitik	47
3.1.5	Gestaltung der Aufbauorganisation	55
3.1.6	Festlegungen der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten	60
3.1.7	Formulierung von Arbeitsgrundsätzen und allgemeinen Werthaltungen	69
3.1.8	Erarbeitung eines Code of Conducts und eines Leitbilds	76
3.2	Stiftungsstrategie	77
3.2.1	Bestimmung zentraler Wirkungsfelder	79
3.2.2	Definition strategischer Gestaltungsalternativen	86
3.2.3	Analyse notwendiger Fähigkeiten und Ressourcen	90
3.2.4	Identifikation von Kooperationsfeldern und -partnern	94
3.2.5	Erstellung strategischer Projektportfolios und von Massnahmenplänen	97

4	Von den strategischen Plänen zur praktischen Umsetzung	101
4.1	Projektakquisition	103
4.1.1	Bestimmung der Akquisitionsform	103
4.1.2	Festlegung des Antragsprozesses	106
4.2	Projektselektion	111
4.2.1	Festlegung des Selektionsprozesses	111
4.2.2	Verfassung von Projektverträgen	118
4.3	Projektcoaching	120
4.3.1	Bestimmung des Coachingansatzes	120
4.3.2	Bereitstellung benötigter Coachingressourcen	123
4.4	Projektmonitoring	124
4.4.1	Planung und Durchführung des finanziellen Projektmonitorings	126
4.4.2	Planung und Durchführung des inhaltlichen Projektmonitorings	127
4.5	Sicherung und Dissemination von Projektergebnissen	132
4.5.1	Dokumentation der Projektergebnisse	133
4.5.2	Veröffentlichung der Projektergebnisse	134
4.6	Weiterführung und Replikation von Projekten	136
4.6.1	Prüfung von Anschlussprojekten	136
4.6.2	Replikation von Projekten	137
5	Unterstützung bei der Umsetzung	139
5.1	Finanzmanagement	140
5.1.1	Festlegung der Vermögensausstattung und Grundsätze der Vermögensausschüttung	141
5.1.2	Bewirtschaftung des Stiftungsvermögens	144
5.1.3	Aufbau eines Rechnungswesens und Aufbereitung eines Jahresabschlusses	148
5.2	IT-Management	157
5.2.1	Aufbau einer IT-Infrastruktur zur Unterstützung interner Abläufe	158
5.2.2	Nutzung einer IT-Infrastruktur zur externen Information und Kommunikation	159
5.3	Kommunikationsmanagement	160
5.3.1	Erkennung der Bedeutung einer proaktiven Kommunikation	160
5.3.2	Konkretisierung der Anspruchs- und Zielgruppen der Kommunikation	164

5.3.3	Festlegung relevanter Informationen und Identifikation geeigneter Kommunikationskanäle	165
5.4	Kooperationsmanagement	171
5.4.1	Festlegung des Kooperationstypus	172
5.4.2	Ausgestaltung der Kooperation und Sicherstellung des Funktionierens	174
5.5	Personal-Management	176
5.5.1	Festlegungen zur Personalgewinnung	177
5.5.2	Gestaltung der Personalbeurteilung	184
5.5.3	Festlegungen zur Personalthonorierung	185
5.5.4	Weiterentwicklung der Stiftungsmitarbeiter	186
6	Arbeitet die Stiftung wirklich wirksam?	188
6.1	Evaluation	190
6.1.1	Entwicklung eines Evaluationskonzepts (Stiftungsperformance)	192
6.1.2	Analyse der Evaluationsergebnisse (lernende Organisation)	199
6.2	Accountability	201
7	Fazit: Das Foundation Excellence-Cockpit (FE-C) – Ready for Take-off?	204
7.1	Stiftungsmanagement im Wandel – Wandel des Stiftungsmanagements	205
7.2	Zukünftige Forschungsfelder – erste Annäherung an eine systematische Forschungsagenda	206
	Quellen	208
	Abbildungsverzeichnis	230
	Abkürzungsverzeichnis	231
	Sachregister	233
	Autoren	236