
Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Vorwort des Herausgebers | 5 |
| 1 Einleitung | 11 |
| 1.1 Ziel und Zielgruppe dieses Buches | 11 |
| 1.2 Stiftungen – Eigenschaften, Funktionen und Perspektiven | 12 |
| 1.2.1 Der Schweizer Stiftungssektor | 12 |
| 1.2.2 Funktionen und Perspektiven von Förderstiftungen | 16 |
| 1.3 Das Managementverständnis für Förderstiftungen | 20 |
| 1.3.1 Die Stiftung als Organisation | 21 |
| 1.3.2 Die Stiftung als Dienstleister | 23 |
| 1.3.3 Dienstleistungsorientiertes Stiftungsmanagement | 26 |
| Grundlagen | 31 |
| 2 Stiftungsgründung und Stiftungspolitik | 33 |
| 2.1 Gründung und Urkunde | 34 |
| 2.2 Das Leitbild | 37 |
| 2.3 Foundation Governance | 42 |
| 2.3.1 Das Governance-Problem von Stiftungen | 44 |
| 2.3.2 Aufgaben des Stiftungsrates | 48 |
| 2.3.3 Organisation des Stiftungsrates | 50 |
| 3 Management-Dimensionen | 55 |
| 3.1 Strategisches Management | 56 |
| 3.1.1 Analyse | 56 |
| 3.1.2 Bestimmung der strategischen Ziele | 65 |
| 3.1.3 Ermittlung der Funktionsstrategien | 66 |
| 3.1.4 Festlegung von Kriterien und Standards zur Messung | 67 |
| 3.2 General Management | 68 |
| 3.3 Leadership | 70 |
| 3.3.1 Führungsverhalten | 70 |
| 3.3.2 Führungsstile | 72 |
| 3.4 Kommunikation | 75 |

| | |
|--|------------|
| Potenzialmanagement | 81 |
| 4 Organisationsmanagement | 83 |
| 4.1 Strukturen und Prozesse | 83 |
| 4.1.1 Aufbau- und Ablauforganisation | 85 |
| 4.1.2 Entscheidungsrastrer für eine Geschäftsstelle | 88 |
| 4.1.3 Organizational Slack | 93 |
| 4.2 Qualitäts- und Wissensmanagement | 94 |
| 4.2.1 Qualitätsmanagement im dienstleistungsorientieren Stiftungsmanagement | 95 |
| 4.2.2 Prozessmanagement | 97 |
| 4.2.3 Wissensmanagement | 104 |
| 4.3 Organisationsentwicklung | 107 |
| 4.3.1 Entwicklungsphasen von Stiftungen | 107 |
| 4.3.2 Organisationales Lernen | 110 |
| 5 Stiftungsvermögen und Finanzmanagement | 113 |
| 5.1 Anlagemanagement | 113 |
| 5.1.1 Bestandteile des Stiftungsvermögens | 113 |
| 5.1.2 Anlageformen | 116 |
| 5.1.3 Anlagestrategie | 118 |
| 5.1.4 Die Wahl der Vermögensverwaltung | 121 |
| 5.2 Finanzplanung und Budgetierung | 123 |
| 5.2.1 Prozesse und Instrumente der Finanzplanung | 124 |
| 5.2.2 Budgetierung | 127 |
| 5.2.3 Besonderheiten der Finanzplanung in grossen Stiftungen | 129 |
| 5.3 Rechnungswesen und Rechnungslegung | 131 |
| 5.3.1 Finanzbuchführung | 131 |
| 5.3.2 Revisionspflicht von Stiftungen | 136 |
| 5.3.3 Jahresrechnung | 139 |
| 5.3.4 Berichterstattung gegenüber der Aufsichtsbehörde | 140 |
| 6 Personalmanagement | 144 |
| 6.1 Der Stiftungsrat | 144 |
| 6.1.1 Gremienmanagement – ein Qualitätskreislauf | 145 |
| 6.1.2 Die Haftung der Stiftungsräte | 157 |
| 6.2 Mitarbeitende finden, fördern und führen | 159 |
| 6.2.1 Die Suche und Auswahl von Mitarbeitenden | 160 |
| 6.2.2 Personalführung und -entwicklung | 164 |
| 6.3 Der Einsatz von Beratern | 168 |

| | |
|---|------------|
| Leistungsprozesse | 173 |
| 7 Fördermanagement | 175 |
| 7.1 Förderstrategie und Förderpolitik | 178 |
| 7.1.1 Interpretation des Stifterwillens | 178 |
| 7.1.2 Recherchen zur Erstellung einer Förderstrategie | 180 |
| 7.1.3 Festlegung der Förderstrategie | 187 |
| 7.2 Gesuchsmanagement | 194 |
| 7.2.1 Die Ansprache und Kontaktaufnahme | 194 |
| 7.2.2 Die Auswahl der Förderpartner | 202 |
| 7.2.3 Die Begleitung der Projekte während der Durchführung | 210 |
| 7.2.4 Der Abschluss der Förderung | 214 |
| 7.3 Projektförderung mit mehr als Geld | 216 |
| 7.3.1 Rollen von Stiftungen in der Zivilgesellschaft | 216 |
| 7.3.2 Investitionen in Kompetenzen und Strukturen der Projektpartner | 220 |
| 7.3.3 Exit-Strategien | 225 |
| 8 Kooperationen | 230 |
| 8.1 Vorbereitung von Kooperationen | 232 |
| 8.2 Management von Kooperationen | 235 |
| 9 Externe Kommunikation | 239 |
| 9.1 Stiftungsmarketing | 239 |
| 9.1.1 Name der Stiftung | 240 |
| 9.1.2 Mission Statement | 242 |
| 9.1.3 Corporate Identity | 243 |
| 9.1.4 Wichtige Kommunikationsinstrumente | 245 |
| 9.2 Projektmarketing | 248 |
| 9.2.1 Medienwerbung | 248 |
| 9.2.2 Direktmarketing | 250 |
| 9.2.3 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit | 251 |
| 9.3 Advocacy und politisches Monitoring | 252 |
| 9.3.1 Monitoring | 253 |
| 9.3.2 Advocacy-Planung | 253 |
| 9.3.3 Aktivitäten umsetzen | 256 |

| | |
|--|------------|
| Ergebnisorientierung | 259 |
| 10 Ergebnisorientierung | 261 |
| 10.1 Grundlagen und Leitfragen | 262 |
| 10.2 Controlling – Ergebnisorientierung der internen Stiftungsprozesse ... | 266 |
| 10.2.1 Finanz-Controlling | 267 |
| 10.2.2 Controlling der internen Leistungsprozesse | 271 |
| 10.3 Evaluation – Ergebnisorientierung der Fördertätigkeit | 277 |
| 10.3.1 Planung und Durchführung von Evaluationen | 278 |
| 10.3.2 Evaluation der Leistungen von Einzelprojekten | 284 |
| 10.3.3 Evaluation von Ergebnissen und Prozessen | 288 |
| 10.3.4 Evaluation der Wirkungen von Projekten und Projektclustern | 294 |
| 11 Ausblick | 303 |
| Literaturverzeichnis | 304 |
| Abbildungsverzeichnis | 308 |
| Abkürzungsverzeichnis | 311 |
| Sachregister | 312 |
| Autoren | 315 |