

Foundation Governance Bd. 7

Die Förderstiftung

Strategie - Führung - Management

Georg von Schnurbein
Karsten Tirnmer

Helbing Lichtenhahn Verlag

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 Entscheidungsraster 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 Stiftungen129
 - 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